

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi dan informasi saat ini dimana persaingan dunia perbankan nasional dihadapkan pada persaingan yang semakin kompetitif. Persaingan ini membuat bank harus melakukan strategi yang tepat sehingga dapat meningkatkan daya saing yang berkelanjutan dalam mengarahkan sumber daya untuk bisa mencapai visi suatu perusahaan melalui penerapan strategi yang ditetapkan merupakan tanggung jawab yang harus di jalankan oleh seluruh bagian perusahaan.

“Nonie Afrianty mengatakan dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Kinerja Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Di Provinsi Bengkulu Dengan Pendekatan Sharia Maqasid Index (SMI) bahwa perbankan syariah memiliki tujuan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya tergantung dari jenisnya. Mengacu pada Undang-Undang RI No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan yang kemudian diperbaharui menjadi Undang Undang RI No.10 Tahun 1998. Menurut Undang-Undang tersebut keberadaan Bank Syariah telah diakui secara formal dan terdapat dua jenis bank syariah di Indonesia yaitu Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Perkembangan antara kedua jenis bank tersebut juga ada perbedaan antara keduanya, Bank Umum Syariah (BUS) kedudukannya lebih populer dibandingkan dengan BPRS. Hal ini jelas berbeda salah satunya dilihat dari segmentasi masing-masing lembaga keuangan, kurang populernya BPRS dikarenakan alasan bahwa BPRS memiliki pembatasan kegiatan.”¹

“Lembaga keuangan perbankan mempunyai peranan sangat penting dalam perekonomian suatu negara. Perbankan mempunyai kegiatan yang mempertemukan pihak yang membutuhkan dana dan pihak yang mempunyai kelebihan dana. Melalui kegiatan perkreditan, bank berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat bagi kelancaran usahanya, sedangkan dengan kegiatan penyimpanan dana, bank berusaha menawarkan kepada

¹ Nonie Afrianty, “Analisis Kinerja Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Di Provinsi Bengkulu Dengan Pendekatan Sharia Maqasid Index (SMI)”, *Baabu Al-Ilmi*, Vol. 4, No.2, 2019, hlm. 205.

masyarakat akan keamanan dananya dengan jasa lain yang akan diperoleh”.²

Untuk tetap dapat menjalankan perannya dengan baik maka harus selalu meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memperoleh kepercayaan dari pemilik dana dan dapat menyalurkannya untuk membantu produktivitas usaha mikro, kecil dan menengah maka dibutuhkanlah suatu desain sistem manajemen dan perencanaan strategi guna mewujudkan visi dan misi perusahaan di masa mendatang. Salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja yaitu dengan cara melakukan pengukuran kinerja pada bank.

“Pengukuran kinerja suatu perusahaan sangat berguna untuk membandingkan kinerja perusahaan periode lalu dan periode yang akan datang, sehingga dapat diketahui, kinerja mengalami perbaikan atau sebaliknya mengalami penurunan. Pengukuran merupakan usaha memetakan strategi ke dalam tindakan pencapaian target tertentu, tidak hanya target akhir yang perlu diukur dan menjadi ukuran kinerja perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan kompetensi dan proses yang telah dilaksanakan. Selain itu, pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja untuk mengevaluasi pada periode yang lalu, dengan dilakukan suatu tindakan yang dianggap perlu untuk memperbaikinya”.³

Untuk mengetahui apakah implementasi strategi telah sejalan dengan strategi manajemen, maka diperlukanla alat untuk menterjemahkan implimentasi strategi serta dapat mengukur pencapaian kinerja jangka panjangyaitu dengan *balanced scorecard*.

“*Balanced scorecard* merupakan metode perencanaan dan penilaian yang mencakup empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran serta pertumbuhan. *Balanced scorecard* menekankan perencanaan dan

² Julius R. Latumaerissa, *Manajemen Bank Umum* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), hlm. 10.

³ Bestari Dwi Handayani, “Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada RSUD Kabupaten Kabumen”, *jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 2, No.1, 2011, hlm. 79.

pengukuran keuangan serta non-keuangan yang merupakan bagian informasi bagi seluruh pegawai dari semua tingkatan organisasi.”⁴

“*Balanced scorecard* membagi pengukuran kinerja dalam perspektif keuangan dan non-keuangan. Kinerja keuangan antara lain dapat diukur dengan margin laba, *return on investment* atau laba persaham. Perspektif non-keuangan dibagi atas perspektif konsumen, bisnis internal dan perspektif inovasi pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam perspektif pelanggan kinerja manajemen diukur dengan perluasan pasar dan *profitabilitas* harga. Sementara dalam perspektif inovasi dan pembelajaran, kinerja manajemen antara lain dengan kemampuan meningkatkan kualitas sumber daya internal dan kapabilitasnya”.⁵

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI No.6/9/PBI/2004; SE BI No.6/73/INTERN DPNP tanggal 24 Desember 2004), kriteria kinerja bank yang ideal jika dilihat dari sisi keuangan yang meliputi *Profit Margin*, ROA, ROE, BOPO.⁶

“Semua ukuran *finansial* dan *non-finansial* harus menjadi bagian dari sistem informasi bagi semua pekerja di semua tingkat perusahaan. Semua pekerja harus memahami bahwa segala aktivitas mereka adalah biaya yang harus diperhitungkan manfaatnya (*benefitnya*); sehingga semua aktifitas harus mempunyai tujuan bisnis yang menguntungkan dan harus diukur dengan satuan

⁴Rudianto, *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*(Jakarta: Erlangga, 2013), hlm. 235.

⁵Samryn, *Akuntansi Manajemen Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informa si*(Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 287.

⁶ Bank Indonesia, Peraturan Bank Indonesia No. 11/23/PBI/2009-Bank Pembiayaan Rakyat Syariah, http://www.bi.go.id/id/peraturan/perbankan/pages/pbi_112309.aspx, diakses tanggal 30 Juni 2020

uang, oleh sebab itu semua pekerja harus berinisiatif bekerja efektif dan efisien dan berpikir strategis (jangka panjang).”⁷

“*Balanced Scorecard* merupakan sistem pengukuran kinerja dan sistem strategi manajemen yang dipandang dapat digunakan oleh semua jenis dan ukuran perusahaan. Berbagai survei yang telah dilakukan menunjukkan bukti bahwa *balanced scorecard* begitu terkenal dan telah banyak diimplementasikan oleh berbagai jenis organisasi yang berbeda beda”.⁸

“*Balanced scorecard* dapat diterapkan pada perusahaan manufaktur, perusahaan dagang, perusahaan jasa dan organisasi sektor publik. *Balanced scorecard* sebagai suatu sistem pengukuran kinerja yang memadukan secara komprehensif ukuran dari aspek keuangan maupun non keuangan, digunakan untuk mengevaluasi kinerja jangka pendek maupun jangka panjang, baik yang bersifat intern maupun ekstern perusahaan”.⁹

Balanced scorecard membuat manajemen dapat melacak hasil keuangan sambil memantau, dengan pengukuran non-keuangan, bagaimana mereka membangun kemampuannya dibidang pelanggan, proses, serta karyawan dan sistem untuk mencapai pertumbuhan dan kemampuan menghasilkan laba di masa depan.¹⁰ Model pengukuran kinerja dengan metode *balance scorecard* diharapkan menjadi salah satu alternatif tolak ukur strategi manajemen perbankan di masa depan. Dengan menggunakan metode tersebut, diharapkan suatu perbankan dapat

⁷Darmawan Sjahrial, *Akuntansi Manajemen*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012), hlm, 323.

⁸Sidik Nurjaman, “Pengukuran Kinerja dengan Metode *Balanced Scorecard*.” *Trikonomika*, Vol. 12. NO. 2. (Desember, 2013) hlm., 114-115

⁹Mahmudah, “Analisis Pengukuran Kinerja Perhotelan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC)” *Jurnal Pendidikan Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam*, 1(September 2015) hlm., 154

¹⁰Anthony A. Atkinso, Robert S. Kaplan, Ells Mae Matsumura dan S. Mark Young, *Akuntansi Manajemen Edisis Kelima Jilid 2* (Jakarta: PT Indeks, 2012), hlm. 105.

terus bertahan dalam dunia persaingan yang amat ketat. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian analisis terkait kinerja Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep

Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep yang bergerak di bidang jasa perbankan, dengan visi “Terwujudnya masyarakat yang makin sejahtera dengan dilandasi nilai-nilai agama dan budaya” menjadi kebanggaan masyarakat, dan mampu menunjang pembangunan daerah. Sedangkan misinya “Intermediasi antar pelaku ekonomi yang berlebih dengan yang kurang dalam permodalan berdasarkan syariah, Membantu melaksanakan pemberdayaan pengusaha ekonomi kecil dan menengah, dan Mengupayakan peningkatan pendapatan asli daerah.” pelayanan tersebut harus didasarkan pada asas kepercayaan sehingga masalah kualitas pelayanan terhadap pelanggan menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan perbankan ini.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Jamal Syafriyanto selaku kepala divisi manajemen resiko dan kepatuhan diketahui bahwa dalam pengukuran kinerja perusahaan BPRS Bhakti Sumekar dari dulu hingga preode tahun 2018 tidak menggunakan metode *balanced scorecard* namun menggunakan metode yang lain. BPRS seringkali mendapatkan penghargaan terutama Penghargaan Golden Award 2012 - 2016 Atas Kinerja Keuangan Selama 5 tahun berturut-turut dengan predikat sangat bagus oleh Infobank Sharia Finance Award 2016 pada tanggal 13 Oktober 2017¹¹

“Selama ini BPRS Bhakti Sumekar dalam melakukan pengukuran kinerja perusahaan tidak pernah menggunakan metode BSC namun melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan metode lain pengukuran

¹¹Jamal Syafriyanto, Kepala Divisi Manajemen Resiko dan Kepatuhan, Wawancara Terstruktur, (29 Agustus 2019).

kinerja perusahaan dengan metode Balanced Scorecard baru digunakan setahun yaitu di tahun 2019. Dari hasil pengukuran sebelumnya hasilnya memuaskan dan Al-hamdulillah BPRS seringkali mendapatkan penghargaan terutama Penghargaan Golden Award 2012 - 2016 Atas Kinerja Keuangan Selama 5 tahun berturut-turut dengan Predikat Sangat Bagus oleh Infobank Sharia Finance Award 2016 sampai sekarang BPRS selau mendapatkan penghargaan”.

Namun hal itu belum tentu bisa dikatakan baik jika diukur menggunakan metode *balanced scorecard* diman metode ini dalam pengukuranya di bagi dua antara perspektif keuangan dan non keuangan.

“Kaplan and Notron menyatakan bahwa strategi yang berhasil harus mencakup empat perspektif yaitu:perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.”¹²

Metode pengukuran yang di gunakan oleh BPRS Bhakti Sumekar hanya berfokus pada sisi keuangan nya saja. Pada metode *balanced scorecard* menggunakan rasio *Net Margin Oprasional Utama* (NSOM), *Return On Equity* (ROE), *Return On Asset* (ROA) dan BOPO. BPRS Bhakti Sumekar dalam pengukurannya menggunakan semua rasio yang digunakan *balanced scorecard* kecuali *t Margin Oprasional Utama* sehingga BPRS Bhakti Sumekar tidak dapat mengukur hasil besar presentase laba bersih yang diperoleh dari setiap pendapatan oprasinya. “*Net Profit Margin*menunjukkan berapa besar presentase laba bersih yang diperoleh darisetiap penjualan. Semakin besar rasio ini, maka dianggap semakin baik kemampuanperusahaan untuk mendapatkan laba yang tinggi.”¹³

Balanced scorecard dalam pengukuran non-keuangan datap ditinjau dari perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif

¹²Kautsar Riza Salman, *Akuntansi Manajemen Alat pengukuran dan pengambilan keputusan manajerial*, (Jakarta: PT Indeks, 2017), hlm. 256.

¹³ Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2014), hlm. 196.

pembelajaran dan pertumbuhan. “Pada perspektif pelanggan *balanced scorecard* mempertimbangkan kepuasan pelanggan dan seberapa baik perusahaan bersaing melawan pesaingnya dalam memenuhi kepuasan pelanggan, perspektif proses bisnis internal mempertimbangkan seberapa baik perusahaan mengembangkan, memproduksi, dan menyerahkan produk dan jasa, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengevaluasi kemampuan karyawan untuk berubah dan melakukan perbaikan diri”¹⁴.

Semua ukuran *finansial* dan *non-finansial* harus menjadi bagian dari sistem informasi bagi semua pekerja di semua tingkat perusahaan. Semua pekerja harus memahami bahwa segala aktivitas mereka adalah biaya yang harus diperhitungkan manfaatnya (*benefitnya*); sehingga semua aktifitas harus mempunyai tujuan bisnis yang menguntungkan dan harus diukur dengan satuan uang, oleh sebab itu semua pekerja harus berinisiatif bekerja efektif dan efisien dan berpikir strategis (jangka panjang).¹⁵

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian untuk menganalisis apakah kinerja BPRS dengan mendapatkan Golden Award 2012 - 2016 atas kinerja keuangan selama 5 tahun berturut-turut dengan predikat sangat bagus ketika diukur dengan metode *balanced scorecard* apakah dalam hasil pengukurannya tetap menunjukkan kinerja BPRS sangat baik, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan analisis kinerja BPRS Bhakti Sumekar dengan pendekatan *balanced scorecard* dengan judul **“Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode *Balanced Scorecard* pada Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep”**

¹⁴ Salman, *Akuntansi Manajemen* hlm. 256.

¹⁵ Darmawan Sjahrial, *Akuntansi Manajemen* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012), hlm, 323.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas maka penulis mendapatkan suatu permasalahan yang ingin dibahas, yaitu:

1. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perkembangan perspektif keuangan Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018?
2. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perkembangan perspektif pelanggan Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018?
3. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perkembangan perspektif proses bisnis internal Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018?
4. Bagaimana kinerja perusahaan dalam perkembangan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018?
5. Bagaimana secara keseluruhan kinerja BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018 jika diukur dengan metode *Balanced Scorecard*?

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah di uraikan di atas, peneliti memiliki tujuan, yaitu:

1. Untuk menghitung dan menganalisis perkembangan perspektif keuangan Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018.
2. Untuk menghitung dan menganalisis perkembangan perspektif pelanggan Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018.
3. Untuk menghitung dan menganalisis perkembangan perspektif proses bisnis internal Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018.
4. Untuk menghitung dan menganalisis perkembangan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018.

5. Untuk menghitung dan menganalisis secara keseluruhan kinerja Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep Tahun 2017-2018 dengan metode *Balanced Scorecard*.

D. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat mamfaat secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut.

1. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan dan wawasan tentang akuntansi manajemen khususnya dalam penerapan pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *Balanced Scorecard* dalam perusahaan.

2. Bagi Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep

- a. Memberikan masukan informasi tentang pemilihan strategi dalam meningkatkan pengukuran kinerja dan pengembangan usaha dengan sistem *Balanced Scorecard*.
- b. Memberikan masukan sebagai bahan dalam mengembangkan pengukuran kinerja dengan sistem *Balanced Scorecard*.

3. Bagi Institut Agama Islam Negeri Madura

- a. Menambah referensi bagi perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Madura.
- b. Sebagai bahan referensi untuk pengetahuan pengembangan penelitian berikutnya.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini memiliki ruang lingkup yang meliputi variabel dan subyek penelitian. "Variabel merupakan pusat perhatian di dalam penelitian kuantitatif.

Secara singkat, variabel dapat didefinisikan sebagai konsep yang memiliki variasi atau memiliki lebih dari satu nilai.”¹⁶

Adapun ruang lingkup materi pada penelitian ini terdiri dari variabel-variabel yang berkaitan dengan *balanced scorecard* yaitu:

1. Perspektif keuangan.
2. Perspektif pelanggan.
3. Perspektif bisnis internal.
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

F. Definisi Istila

Penelitian ini berjudul analisis pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *Balanced Scorecard* pada Bank BPRS Bhakti Sumekar Sumenep. Penulis perlu menjelaskan makna rangkaian kata yang terdapat dalam judul penelitian ini agar tidak terjadi kesalah pemahaman bagi pembaca.

1. Pengukuran Kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.
2. *Balanced Scorecard* adalah sebuah sistem manajemen (bukan hanya sebuah alat pengukuran saja) dimana organisasi dapat menjalankan visi, misi dan strategi manajemen sekaligus menerjemahkan dalam tindakan.¹⁷

¹⁶Nanang Martono, *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Data Sekunder* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 22.

¹⁷Thomas Sumarsan, *Sistem Penegendalian Manajemen* (Jakarta: PT Indeks, 2010), hlm.219

