

**ANALISIS PENILAIAN KINERJA PERBANKAN SYARIAH
DENGAN MENGGUNAKAN KONSEP *BALANCE
SCORECARD* (STUDI KASUS PT. BPRS PUDUARTA INSANI)**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pada Program studi
Perbankan Syariah*

Oleh:

ESMA ROLINA HARAHAHAP

1701270068



FAKULTAS AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

MEDAN

2021

PERSEMBAHAN

Karya Ilmiah Kupersembahkan Kepada Keluargaku

Ayahanda Zulkipli Harahap

Ibunda Siti Hasibuan

Abang Hendra

Kakak Arinta Harahap

Adek Gita Fadhillah Harahap

Keponakan Aqela Khanza Az-Zahra

Keponakan Arsyla Zalfa Az-Zahra

Tiada henti selalu memberikan doa kesuksesan bagi diriku

Motto :

Dipuji tidak terbang

Dihina tidak tumbang

PERNYATAAN ORISINILITAS



Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Esmal Rolina Harahap
NPM : 1701270068
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S-1)
Program Studi : Perbankan Syariah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul: **Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)** merupakan karya asli saya. Jika kemudian hari terbukti bahwa skripsi ini hasil dari plagiarisme maka saya bersedia ditindak dengan peraturan yang berlaku

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Medan, Agustus 2021
Yang menyatakan



Esmal Rolina Harahap
NPM : 1701270068

**PERSETUJUAN
SKRIPSI BERJUDUL**


**ANALISIS PENILAIAN KINERJA PERBANKAN SYARIAH
DENGAN MENGGUNAKAN KONSEP BALANCE
SCORECARD (STUDI KASUS PT. BPRS PUDUARTA INSANI)**

Oleh:

ESMA ROLINA HARAHAP
1701270068

Telah Selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dipertahankan dalam ujian skripsi

Medan, 06 Agustus 2021
Pembimbing


Selamat Pohan, S.Ag. M.A

UMSU
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN

2021

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Medan, 15 Agustus 2021

Lampiran : Istimewa
Hal : Skripsi a.n. Esmal Rolina Harahap
Kepada Yth : Bapak Dekan Fakultas Agama Islam UMSU
Di-
Medan

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Setelah membaca, meneliti dan memberi saran-saran penelitian sepenuhnya terhadap Skripsi Mahasiswa a.n Esmal Rolina Harahap yang berjudul “ **ANALISIS PENILAIAN KINERJA PERBANKAN SYARIAH DENGAN MENGGUNAKAN KONSEP BALANCE SCORECARD (STUDI KASUS PT. BPRS PUDUARTA INSANI)**”, maka kami berpendapat bahwa Skripsi ini sudah dapat diterima dan diajukan pada Sidang Munaqasah untuk mendapat gelar Sarjana Strata Satu (I) Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian Kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Pembimbing


Selamat Pohan, S.Ag. M.A

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai diberikan Bimbingan dalam Penulisan Skripsi sehingga naskah Skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk mempertahankan dalam Ujian Skripsi Oleh :

Nama Mahasiswa : Esma Rolina Harahap
NPM : 1701270068
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)

Medan, 10 Agustus 2021

Pembimbing Skripsi



Selamati Pohan, S. Ag. M.A

Ketua Program Studi
Perbankan Syariah



Dr. Rahmayati, M.El

Dekan
Fakultas Agama Islam



Dr. Muhammad Qorib, MA

BERITA ACARA PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini telah di pertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas
Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh :

Nama Mahasiswa : Esmal Rolina Harahap
NPM : 1701270068
Program Studi : Perbankan Syariah
Tanggal Sidang : 02/09/2021
Waktu : 09.00 s.d selesai

TIM PENGUJI

PENGUJI I : Isra Hayati, S.Pd, M.Si
PENGUJI II : Syahrul Amsari, SE.Sy, M.Si

PENITIA PENGUJI

Ketua,

Sekretaris,

Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA

Zailani, S.Pd.I, MA

Unggul | Cerdas | Terpercaya

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Ema Rolina Harahap
NPM : 1701270068
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, 10 Agustus 2021

Pembimbing Skripsi



Salamat Pohan, S.Ag. MA

Ketua Program Studi
Perbankan Syariah



Dr. Rahmavati, M.EI

Dekan
Fakultas Agama Islam



Dr. Muhammad Qorib, MA

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN KEPUTUSAN BERSAMA
MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
REPUBLIK INDONESIA Nomor : 158 Tahun 1987**

Nomor : 0543bJU/1987

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-huruf dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

1. Konsonan

fonem konsonan bahasa Arab, yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda secara bersama-sama. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	S	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	H	Ha(dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha

د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	Es dan ye
ص	Saf	S	Es (dengan titik dibawah)
ض	Dad	D	De (dengan titik dibawah)
ط	Ta	T	Te (dengan titik dibawah)
ظ	Za	Z	Zet (dengan titik dibawah)
ع	Ain	”	Koamater balik di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	hamzah	ء	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya adalah sebagai berikut :

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
/	Fattah	A	A
	Kasrah	I	I
و	Dammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf yaitu :

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ي _ /	Fatha dan ya	Ai	A dan i
و - /	Fatha dan waw	Au	A dan u

Contoh :

- Kataba = كتة
- Fa'ala = فعل
- Kaifa = كيف

c. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا	Fattah dan alif atau ya	A	A dan garis di atas
ي	Kasrah dan ya	I	I dan garis di atas
و	Dammah dan wau	U	U dan garis di atas

Contoh :

- Qala = لقا
- Rama = رها
- Qila = قيل

d. Ta Marbutah

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua:

1) Ta Marbutah Hidup

Ta marbutah yang hidup atau mendapat harkat *fattah*, *kasrah* dan <<*dammah*, transliterasinya (t).

2) Ta Marbutah mati

Ta marbutah yang matibmendapat harkat *sukun*, tranliterasinya adalah (h).

3) Kalau ada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu pisah, maka ta marbutah itu ditranliterasikan dengan ha (h).

Contoh :

- Raudah al-atfal – raudatul atfal : ظفاالاضترل
- al-Maidah al-munawwarah : قرونساينهلودا
- talhah : طلحة

e. Syaddah (tasydid)

Syaddah ataupun tasydid yang pada tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syahada* atau tanda *tasdid*, dalam transliterasi ini tanda *tasydid* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh :

- Rabbana : رَبَّنَا
- Nazzala : نَزَّلَ
- Al- birr : لَبِيبًا
- Al- hajj : حَجَّاجًا
- Nu`ima : نَعِيمًا

f. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu :ال , namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyah* dan kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*.

1) Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiyah*

Kata sandang diikuti oleh huruf *syamsiyah* di transliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf (I) diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang.

2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*

Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah* di transliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf *syamsiyah* maupun *qamariah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang

Contoh

- Ar- rajulu : جلرا
- As- sayyidiatu : ؤلسدا
- Asy- syamsu : لشوسا
- Al- qalamu : لقلوا
- Al- jalalu: للجالا

g. Hamzah

Dinyatakan didepan bahwa hamzah di transliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh :

- Ta"khuzuna: نخذتا
- An-nau" : ؤلنا
- Sai"un : ؤشي
- Inna : نا
- Umirtu : تورا
- Akala : كال

h. Penulisan Kata

pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda), maupun *huruf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasinya ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

i. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat.

Bilamana itu di dahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh :

- Wa mamuhammadunillarasul
- Inna awwalabaitnwudi`alinnasilallazibibakkatamubarakan.
- Syahru Ramadan al-lazunazilafihi al-Qur`anu
- Walaqadra`ahubilufuq al-mubin
- Alhamdulillahirabbil-,alamin

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisannya itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital yang tidak dipergunakan.

Contoh :

- Nasrunminallahiwafathunqariib
- Lillahi al-amrujami`an
- Wallahubikullisyai`in „alim

j. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu *tajwid*. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai ilmu *tajwid*.

ABSTRAK

Esma Rolina Harahap, 1701270068, “Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani), Pembimbing Selamat Pohan, S.Ag. M.A

Penelitian ini dibuat untuk mengetahui dan menganalisis kinerja PT. BPRS Puduarta Insani dengan menggunakan konsep Balance Scorecard yang terdiri dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Pengolahan data dan penelitian ini menggunakan kuantitatif yang terdiri dari observasi, wawancara, kuesioner dan studi pustaka yang dilakukan di PT. BPRS Puduarta Insani yang beralamat JL. Pekan Raya No. 13A Tembung. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja PT. BPRS Puduarta Insani dengan konsep Balance Scorecard secara keseluruhan cukup baik. Dilihat dari perspektif keuangan menunjukkan ROA rata-rata 1,65 yang berarti tingkat keuntungan semakin meningkat. BOPO rata-rata nilai 81,35 yang berarti dalam kondisi baik. FDR rata-rata nilai 0,84 yang berarti dalam kondisi baik. perspektif pelanggan menunjukkan market share rata-rata 3,75 yang berarti cukup baik. Profitabilitas konsumen rata-rata 121,44% artinya semakin tinggi laba yang dicapai. Perspektif bisnis internal didapat dari NGR 100% dengan 2 unit kerja yaitu kantor pusat dan kantor cabang. AETR rata-rata nilai 0,12 artinya ada peningkatan efisiensi, efektivitas serta ketepatan proses. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan produktivitas karyawan rata-rata 2.141.601 kontribusinya terhadap laba sebelum pajak, yang artinya semua karyawan memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan. Persentase pelatihan karyawan rata-rata 86,61% karyawan ditraining yang artinya hampir semua karyawan mendapatkan pelatihan terlebih dahulu sebelum menjalankan jobdescnya untuk meminimalisir kesalahan kerja dengan rata-rata 4,11% artinya karyawan puas baik dari kepemimpinan, memotivasi, reward, dan fasilitas kerja.

Kata Kunci : Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, Persepektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.

ABSTRACT

Esma Rolina Harahap, 1701270068, “Analysis of Performance Assessment of Islamic Banking Using the Balance Scorecard Concept (Case Study of PT. BPRS Puduarta Insani), Supervisor Selamat Pohan, S.Ag. M.A

This study was made to determine and analyze the performance of PT. BPRS Puduarta Insani using the Balance Scorecard concept which consists of a financial perspective, a customer perspective, an internal business perspective, and a growth and learning perspective.

Data processing and research using quantitative consisting of observations, interviews, questionnaires and literature study conducted at PT. BPRS Puduarta Insani having its address at JL. Fair 13A Tebung. The results of this study indicate that the performance of PT. BPRS Puduarta Insani with the concept of the Balanced Scorecard as a whole is quite good. From a financial perspective, it shows an average ROA of 1.65, which means the level of profit is increasing. The average BOPO value is 81.35 which means it is in good condition. The average FDR value is 0.84, which means it is in good condition. The customer's perspective shows an average market share of 3.75 which means it is quite good. The average consumer profitability is 121.44%, which means the higher the profit achieved. The internal business perspective is obtained from 100% NGR with 2 work units, namely the head office and branch offices. The average AETR value of 0.12 means that there is an increase in efficiency, effectiveness and process accuracy. The growth and learning perspective shows that employee productivity has an average contribution of 2,141,601 to profit before tax, which means that all employees make a positive contribution to the company. The percentage of employee training is an average of 86.61% of employees trained, which means that almost all employees receive training before running their job descriptions to minimize work errors with an average of 4.11% meaning that employees are satisfied both from leadership, motivation, rewards, and work facilities. .

Keywords: Financial Perspective, Customer Perspective, Internal Business Perspective, Growth and Learning Perspective.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Dengan mengucapkan puji syukur Alhamdulillah kepada Allah Subhana Wata'ala, pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan waktu yang sudah ditetapkan. Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 (S1) Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini diajukan dengan judul “Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)”.

Selama Penyusunan Skripsi ini, Penulis banyak mendapatkan saran, bimbingan serta arahan baik langsung maupun tidak langsung dalam berbagai penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Ayahanda Zulkipli Harahap dan Ibunda Siti Hasibuan tercinta serta seluruh Keluarga Besar saya yang telah banyak berkorban dan membesarkan, mendidik serta memberikan dukungan baik moral dan material, sehingga penulis dapat memperoleh keberhasilan.
2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Zailani S.Pd.I, MA selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Munawir Pasaribu, S.Pd.I, MA selaku Wakil Dekan III Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Dr. Rahmayati, M.EI selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Riyan Pradesyah, SE, Sy, M.EI selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

8. Bapak Selamat Pohan, S.Ag, MA selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis untuk menyelesaikan proposal skripsi ini.
9. Seluruh Bapak/Ibu Dosen, Biro Fakultas Agama Islam dan Staf Pengajar Fakultas Agama Islam Program Studi Perbankan Syariah yang telah membekali penulis ilmu pengetahuan.
10. Untuk keluarga penulis yang penulis sayangi Arinta Harahap, Gita Fadilah Harahap dan Hendra.
11. Untuk para teman penulis yang penulis sayangi Fauziah, Cici Pebriani Rambe, Fauziah Nasution dan seluruh teman-teman Fakultas Agama Islam Jurusan Perbankan Syariah B1 Pagi atas semangatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga skripsi yang penulis selesaikan dapat memperkaya wacana, intelektual, khususnya bagi ilmu - ilmu perbankan syariah. Dengan segala kerendahan hati, penulis memohon doa dan restu semuanya, agar ilmu yang diberikan dapat bermanfaat dan memberikan keberkahan bagi penulis. Amin

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, 10 Agustus 2021

Penulis

ESMA ROLINA HARAHAP

1701270068

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian.....	5
F. Sistematika Penulisan.....	6
BAB II LANDASAN TEORITIS	8
A. Kajian Pustaka.....	8
1. Bank Syariah	8
a. Pengertian Bank Syariah	8
b. Prinsip dan Tujuan Bank Syariah	8
2. Fungsi Bank Syariah Dalam Sistem Keuangan	10
a. Pengimpunan Dana	10
b. Penyaluran Dana	10
c. Pelayanan Jasa Keuangan.....	11
3. Produk dan Jasa Bank Syariah	11
4. Perbedaan Bank Konvensional dan Bank Syariah	12
5. Penilaian Kinerja	14
a. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	16
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja	18
c. Standar Pekerjaan Dalam Penilaian Kinerja.....	18
d. Persyaratan Sistem Penilaian Kinerja	19
6. Penilaian Kinerja Dengan Sistem Tradisional	19
7. Konsep Balance Scorecard	20

a.	Manfaat Balance Scorecard	21
b.	Keunggulan dan Kelemahan Balance Scorecard	22
c.	Pengukuran Kinerja Dengan Balance Scorecard	22
d.	Pengukuran Kinerja dengan Balance Scorecard Dalam Perspektif Islam	27
e.	Hubungan Keempat Pespektif Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Secara Keseluruhan	28
8.	Dasar Penerapan Konsep Balance Scorecard Terhadap Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani	29
B.	Penelitian yang Relevan	31
C.	Kerangka Berfikir	33
D.	Hipotesis	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		35
A.	Metode Penelitian	35
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian	35
C.	Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel	36
D.	Variabel Penelitian	37
E.	Jenis dan Sumber Data	37
F.	Teknik Pengumpulan Data	38
G.	Defenisi Operasional Variabel	40
H.	Instrumen Penelitian	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		45
A.	Deskripsi Institusi	45
1.	Sejarah Singkat Perusahaan	45
2.	Struktur Organisasi PT. BPRS Puduarta Insani	49
3.	Deskripsi Tugas PT. BPRS Puduarta Insani	51
B.	Deskripsi Data Karakteristik Responden	57
C.	Penyajian Data	63
D.	Analisis Data	66
E.	Pembahasan	77

BAB V PENUTUP	82
A. Kesimpulan.....	82
B. Saran	83
DAFTAR PUSTAKA.....	84

DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 2.1	Perbedaan Bank Syariah dan Bank Konvensional	13
Tabel 2.2	Penelitian yang Relevan.....	31
Tabel 3.1	Rincian Waktu Penelitian.....	35
Tabel 3.2	Skala Ordinal	39
Tabel 4.1	Distribusi Nasabah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Tabel 4.2	Distribusi Nasabah Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel 4.3	Distribusi Nasabah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	58
Tabel 4.4	Distribusi Nasabah Responden Berdasarkan Agama	59
Tabel 4.5	Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	60
Tabel 4.6	Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Usia	60
Tabel 4.7	Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Status Perkawinan	61
Tabel 4.8	Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel 4.9	Distribusi Karyawan Respondn Berdasarkan Agama.....	62
Tabel 4.10	Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Lama Bekerja	63
Tabel 4.11	Pembagian Kelas Tingkat Kepuasan Nasabah	63
Tabel 4.12	Perspektif Keuangan	64
Tabel 4.13	Perspektif Pelanggan.....	64
Tabel 4.14	Perspektif Bisnis Internal	65
Tabel 4.15	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	66
Tabel 4.16	Pangsa Pasar PT. BPRS Puduarta Insani Per Desember 2018-2020 ..	70
Tabel 4.17	Profitabilitas Konsumen PT. BPRS Puduarta Insani	71
Tabel 4.18	PT. BPRS Puduarta Insani (NGR) Periode 2018-2020	72
Tabel 4.19	PT. BPRS Puduarta Insani (AETR) Periode 2018-2020	73
Tabel 4.20	PT. BPRS Puduarta Insani Produktifitas Karyawan Per 2018-2020 ..	74
Tabel 4.21	Hasil Penilaian Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani Secara Keseluruhan Tahun 2018 - 2020	76
Tabel 4.22	Diagram Penilaian Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani Tahun 2016- 2020	77

DAFTAR GAMBAR

<u>Nomor Gambar</u>	<u>Judul Gambar</u>	<u>Halaman</u>
Gambar 2.1	Produk dan Jasa Bank Syariah.....	11
Gambar 2.2	Kerangka Kerja	28
Gambar 2.3	Kerangka Berfikir.....	34
Gambar 4.1	Logo PT. BPRS Puduarta Insani.....	48

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia bisnis perbankan syariah yang semakin kompetitif menyebabkan perubahan yang besar dalam persaingan, pemasaran, pengelolaan sumberdaya manusia dan penanganan transaksi antara perusahaan dan nasabah, serta perusahaan dengan perusahaan lain. Hanya perusahaan-perusahaan yang memiliki keunggulan yang mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen, mampu menghasilkan produk yang bermutu, dan *cost effective*.

Keadaan ini memaksa manajemen untuk berupaya menyiapkan, menyempurnakan ataupun mencari strategi-strategi baru yang menjadikan perusahaan mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan. Oleh karena itu, perusahaan dalam hal ini manajemen harus mengkaji ulang prinsip-prinsip yang selama ini digunakan agar dapat bertahan dan bertumbuh dalam persaingan yang semakin ketat untuk dapat menghasilkan produk dan jasa bagi masyarakat.¹

Bank syariah adalah lembaga atau keuangan yang status aturan dan prosedurnya secara tegas menyatakan komitmennya terhadap prinsip-prinsip syari'at islam dan pelarangan penerimaan dan pembayaran bunga setiap operasi perusahaan. Menurut jenisnya Bank Syariah terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Bank Umum Syariah (BUS) adalah bank syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalulintas pembayaran dan melakukan kegiatan usaha yang bernilai besar, sedangkan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah adalah Bank syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalulintas pembayaran dan melakukan kegiatan usaha bernilai kecil.

¹ Cahyo Halim Istiqlal, "Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*." Jurnal Ekonomi Islam, Vol. III, No. 2, Desember 2009.

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) yang didirikan sebagai langkah aktif dalam restrukturisasi perekonomian Indonesia semestinya memiliki standar pengukuran kinerja, pengawasan, dan evaluasi internal yang memadai. Salah satu keunggulan BPRS dibandingkan dengan BUS adalah penyaluran Pembiayaan yang lebih mudah, dengan prosedur yang sederhana dan tidak berbelit-belit. Ada dua hal yang penting, yaitu ketepatan waktu dan ketepatan jumlah pinjaman.²

Berdasarkan UU No. 21/2008 tentang Perbankan Syariah, Bank Syariah, adalah bank yang menjalankan kegiatan berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Sedangkan untuk Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) adalah bank yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa lalu lintas pembayaran. Bank merupakan lembaga intermediasi yang penting bagi kelancaran sistem ekonomi dan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

Penilaian atau pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam perusahaan. Selain digunakan untuk menilai keberhasilan perusahaan, pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan sistem imbalan dalam perusahaan, misalnya untuk menentukan tingkat gaji karyawan maupun reward yang layak. Pihak manajemen juga dapat menggunakan pengukuran kinerja perusahaan sebagai alat untuk mengevaluasi pada periode yang lalu.

Konsep *balance scorecard* adalah salah satu konsep pengukuran kinerja yang sebenarnya memberikan kerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran strategis.³ Sasaran-sasaran strategi yang komprehensif dapat dirumuskan karena *Balance Scorecard* menggunakan empat perspektif yang satu sama lain saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan.

Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai objek penelitian adalah organisasi jasa yang bergerak dalam bidang keuangan yaitu perbankan.

² Muhammad, *Bank Syariah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan, dan Ancaman*, (Yogyakarta: Ekonosia, 2006), h. 121

³ Mulyadi, dan J. Setyawan, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, edisi 2. Jakarta: Salemba Empat. 2001.

Sesuai dengan undang-undang No. 10 tahun 1998 tentang perubahan atas undang-undang Nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan, yang dimaksud bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk pembiayaan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Berdasarkan undang-undang tersebut, lembaga keuangan bank dibedakan menjadi dua yaitu Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Adapun kegiatan Bank di Indonesia terutama kegiatan Bank Umum adalah menghimpun dana dari masyarakat (*funding*), menyalurkan (*leading*), serta memberikan jasa-jasa bank lainnya (*services*).

Balance Scorecard merupakan suatu konsep manajemen kontemporer yang dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja. Pengukuran kinerja ini dilakukan dengan komprehensif, terukur dan berimbang dengan melihat dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pembelajaran pertumbuhan.⁴

Beberapa perusahaan mencoba mengimplementasikan konsep *Balance Scorecard* dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja mereka, diantaranya penelitian Rancang Bangun Sistem Dashboard Pengawasan Kinerja Dengan Model Balance Scorecard (Studi Kasus BMT Beringharjo Yogyakarta), direktur Beringharjo Yogyakarta merasa kesulitan dalam mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan karena sedikitnya waktu yang dimiliki dan kesibukan dalam rutinitas sehari-hari, sehingga target perusahaan yang telah ditentukan tidak bisa dicapai dengan baik.

Oleh karena itu, diperlukan sebuah sistem yang dapat memberikan gambaran secara visualisasi mengenai kondisi perusahaan untuk mengatasi keterbatasan waktu dan kesibukannya tersebut. *Balance Scorecard* merupakan salah satu sarana penilaian kinerja perusahaan yang akan optimal hasilnya apabila dipadukan dengan *dashboard system*.

⁴ Cahyo Halim Istiqlal, "Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*." Jurnal Ekonomi Islam, Vol. III, No. 2, Desember 2009.

Tabel 1.1

Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani Tahun 2016-2020

Keterangan	2016	2017	2018	2019	2020
Total Asset	49.725.277	53.264.865	53.939.931	54.741.512	51.748.681
Rasio NPF	0,74%	1,48%	2,14%	1,98%	1,21%
Rasio CAR	13,61%	16,02%	20,10%	24,14%	27,81%

Sumber: PT. BPRS Puduarta Insani

Hasil dari tabel diatas menunjukkan hasil kinerja PT. BPRS Puduarta Insani dari tahun ke tahun, secara keseluruhan kinerja bank tersebut mengalami peningkatan yang cukup baik, pada tahun 2018 tingginya pembiayaan bermasalah (NPF) sebesar 2,14%, dan pada tahun 2020 Total Asset mengalami penurunan sebesar 51. 748.681.000.

Dilihat dari tabel diatas jelas dimana pengukuran kinerja perbankan syariah dengan metode tersebut memiliki banyak kelemahan diantaranya:

1. Terjadinya ketidakstabilan laporan keuangan pada perusahaan.
2. Kinerja perbankan hanya didasarkan pada masa lalu.
3. Mengabaikan aspek pengukuran non-keuangan pada masa lalu .

Oleh karena itu untuk dapat menentukan kinerja, perusahaan dapat menerapkan *Balance Scorecard* sebagai alat ukur. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, menarik untuk diteliti sejauh mana tingkat keberhasilan kinerja suatu perusahaan dengan menggunakan konsep *Balance Scorecard*.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan penilaian kinerja perbankan syariah dengan menggunakan metode *Balance Srorecard* pada PT. BPRS Puduarta Insani adalah sebagai berikut :

1. Terjadinya ketidakstabilan laporan keuangan pada perusahaan.
2. Kinerja perbankan hanya didasarkan pada masa lalu.
3. Mengabaikan aspek pengukuran kinerja non-keuangan pada masa lalu.
4. Terjadinya ketidakseimbangan terhadap kinerja perusahaan.
5. Belum adanya langkah nyata terkait penilaian kinerja menyeluruh.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah:

Bagaimana pencapaian kinerja PT. BPRS tahun 2016 sampai 2020 dengan konsep Balance Scorecard?

D. Tujuan Penelitian

Untuk mengukur pencapaian kinerja PT. BPRS Puduarta Insani pada tahun 2016 sampai 2020 dengan konsep Balance Scorecard.

E. Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini secara umum diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Memberikan pengetahuan tentang pengukuran kinerja perbankan syariah dengan menggunakan konsep Balance Scorecard.
- b. Memberikan referensi bagi dunia perbankan agar lebih mengoptimalkan dalam menyusun pengukuran kinerja perbankan syariah dengan menggunakan Balance Scorecard.
- c. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengukuran kinerja perbankan syariah dengan menggunakan konsep Balance Scorecard.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

a. Bagi Penulis

- 1) Sebagai persyaratan guna menyelesaikan tugas akhir mahasiswa untuk memperoleh gelar strata (S1) program studi Perbankan Syariah di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- 2) Untuk mengetahui gambaran yang jelas tentang pengukuran penilaian kinerja perbankan syariah dengan menggunakan konsep Balance Scorecard.

b. Bagi Perusahaan

- 1) Hasil penelitian ini dapat dijadikan refesensi dalam menentukan suatu kebijakan serta strategi bagi PT. BPRS Pduarta Insani dalam evaluasi pengukuran kinerja perbankan syariah dengan menggunakan konsep Balance Scorecard.
- 2) Sebagai alat pengukur sejauh mana keberhasilan PT. BPRS Puduarta Insani dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

3. Bagi Akademisi

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan masukan bagi penulis yang akan datang dalam pelaksanaan penelitian selanjutnya.
- 2) Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengukuran kinerja perbankan syariah dengan menggunakan konsep Balance Scorecard.

F. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pemahaman dan menghindari tumpang tindih dalam pembahasan materi, penulis akan menguraikan secara sistematika, yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang disusun penulis untuk memudahkan penulis.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini terdiri dari beberapa pembahasan yaitu deskripsi teori yang berisi teori tentang pengukuran kinerja perbankan syariah dengan menggunakan konsep *balance scorecard*, penelitian yang relevan, kerangka berfikir, dan hipotesis penelitian yang dikemukakan.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan dijelaskan dengan menggunakan metode penelitian, lokasi dan waktu penelitian, jenis sumber data, populasi dan sampel, definisi operasional, teknik dan instrumen pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dibahas secara lebih mendalam tentang uraian penelitian yang berisi deskripsi obyek penelitian, hasil analisis data yang membahas tentang penggunaan konsep *Balance Scorecard* dalam penelitian penilaian kinerja PT. BPRS Puduarta Insani.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan penutup dari penulisan penelitian yang berisikan tentang kesimpulan yang didapat dari masalah yang sedang diteliti, dan saran-saran kepada pihak perusahaan untuk membantu penyempurnaan penggunaan *balance scorecard* berdasarkan teori yang digunakan.

BAB II

LANDASAN TEORETIS

A. Kajian Pustaka

1. Bank Syariah

a. Pengertian Bank Syariah

Bank merupakan suatu lembaga yang berperan dalam perekonomian suatu negara. Semakin berkembang industri perbankan maka semakin baik pula pertumbuhan ekonomi negara tersebut. Bank sebagai lembaga keuangan berfungsi untuk menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat dalam rangka pemerataan, pertumbuhan ekonomi stabilitas nasional kearah peningkatan kesejahteraan rakyat. Menurut undang-undang RI Nomor 10 tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.⁵

b. Prinsip dan Tujuan Bank Syariah

Prinsip-prinsip bank syariah diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Prinsip Keadilan (*adl*), yaitu menempatkan sesuatu yang hanya pada tempatnya dan memberikan sesuatu hanya pada bank yang berhak serta memperlakukan sesuatu sesuai porsinya.
- b. Prinsip Keseimbangan (*tawazun*), yaitu keseimbangan yang meliputi aspek material dan spiritual, aspek privat dan publik, sektor keuangan, dan sektor riil, bisnis dan sosial dan seimbangan aspek pemanfaatan dan kelestarian.
- c. Prinsip Kemaslahatan (*maslahah*), yaitu merupakan sebagai bentuk kebaikan yang berdimensi duniawi dan ukhrawi, material dan spiritual serta individual dan kolektif serta harus memenuhi 3 unsur yakni:

⁵ Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009), hal. 24

kepatuhan syariah (*halal*), bermanfaat dan membawa kebaikan dalam semua aspek secara keseluruhan dan tidak menimbulkan kemudharatan.

- d. Prinsip Universalisme (*alamiyah*), yaitu sesuatu dapat dilakukan dan diterima oleh, dengan dan untuk semua pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) tanpa membedakan suku, agama, ras dan golongan, sesuai dengan semangat kerahmatan semesta (*rahmatan lil alamin*).

Mulawarman berpendapat bahwa adapun Bank Syariah dibentuk dengan tujuan sebagai berikut:⁶

1. Mengarahkan kegiatan ekonomi umat untuk bermuamalah secara islam khususnya muamalah yang berhubungan dengan perbankan, agar terhindar dari praktek-praktek riba atas jenis usaha/perdagangan lain yang mengandung unsur haram dimana jenis-jenis usaha tersebut selain dilarang dalam islam, juga menimbulkan dampak negatif terhadap kehidupan ekonomi umat.
2. Untuk menciptakan suatu keadilan dibidang ekonomi, dengan jalan meratakan pendapatan melalui kegiatan investasi agar tidak terjadi kesenjangan yang amat besar, antar pemilik modal dan pihak yang membutuhkan modal.
3. Untuk meningkatkan kualitas hidup umat, dengan jalan membuka peluang usaha yang paling besar terutama kepada kelompok miskin yang diarahkan kepada kegiatan usaha yang produktif, menuju terciptanya kemandirian berusaha.
4. Untuk membantu menanggulangi (mengentaskan garis kemiskinan), yang pada umumnya merupakan program utama dari negara-negara yang sedang berkembang. Upaya bank syariah dalam mengentaskan kemiskinan ini berupa pembinaan nasabah yang lebih menonjol sifat kebersamaan dari siklus usaha yang lengkap seperti program pembinaan produsen, program pembinaan konsumen, program pengembangan modal kerja dan program pengembangan usaha bersama.
5. Untuk menjaga kestabilan ekonomi dan moneter pemerintah. Dengan aktivitas-aktivitas bank syariah yang diharapkan mampu menghindarkan

⁶ Munawarman, Dedi Aji, *Menyibak Akuntansi Syariah: Rekonstruksi Teknologi Akuntansi Syariah dari Wacana ke Aks*, (Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2006), hal. 26

inflasi akibat penerapan sistem bunga, menghindarkan persaingan yang tidak sehat antara lembaga keuangan, khususnya bank dan menanggulangi kemandirian lembaga keuangan, khususnya bank dari pengaruh gejolak moneter baik dari dalam maupun dari luar negeri.

Jadi, Perbankan Syariah merupakan bank yang kegiatannya mengacu pada hukum islam dan dalam kegiatannya tidak membebaskan bunga maupun tidak membayar bunga kepada nasabah. Imbalan bank syariah yang diterima maupun yang dibayarkan pada nasabah tergantung dari akad dan perjanjian yang dilakukan oleh pihak nasabah dan pihak bank. Perjanjian (akad) yang terdapat di perbankan syariah harus tunduk pada syarat dan rukun akan sebagaimana diatur dalam syariat islam.

2. Fungsi Bank Syariah Dalam Sistem Keuangan

Fungsi dan peranan Bank secara umum ada 3 (tiga) perihal yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Penghimpunan Dana

Secara garis besar, dana yang dapat dimanfaatkan oleh sebuah bank untuk menjalankan fungsinya sebagai penghimpunan dana dalam bentuk simpanan, antara lain bersumber dari:

- 1) Masyarakat luas yang diperoleh melalui usaha bank menawarkan produk simpanan, berupa tabungan, deposito dan giro.
- 2) Lembaga keuangan yang diperoleh dari pinjaman dana yang berupa kredit likuiditas dan call money (dana yang sewaktu-waktu dapat ditarik kembali oleh bank yang meminjam)
- 3) Pemilik modal yang berupa setoran modal awal pendirian maupun pengembangan modal.

b. Penyalur Dana

Dana yang berhasil dihimpun oleh sebuah bank kemudian disalurkan kembali dalam bentuk kredit atau bentuk lainnya kepada masyarakat yang memerlukan, seperti: pembelian surat-surat berharga, pemilik harta tetap dan lain sebagainya.

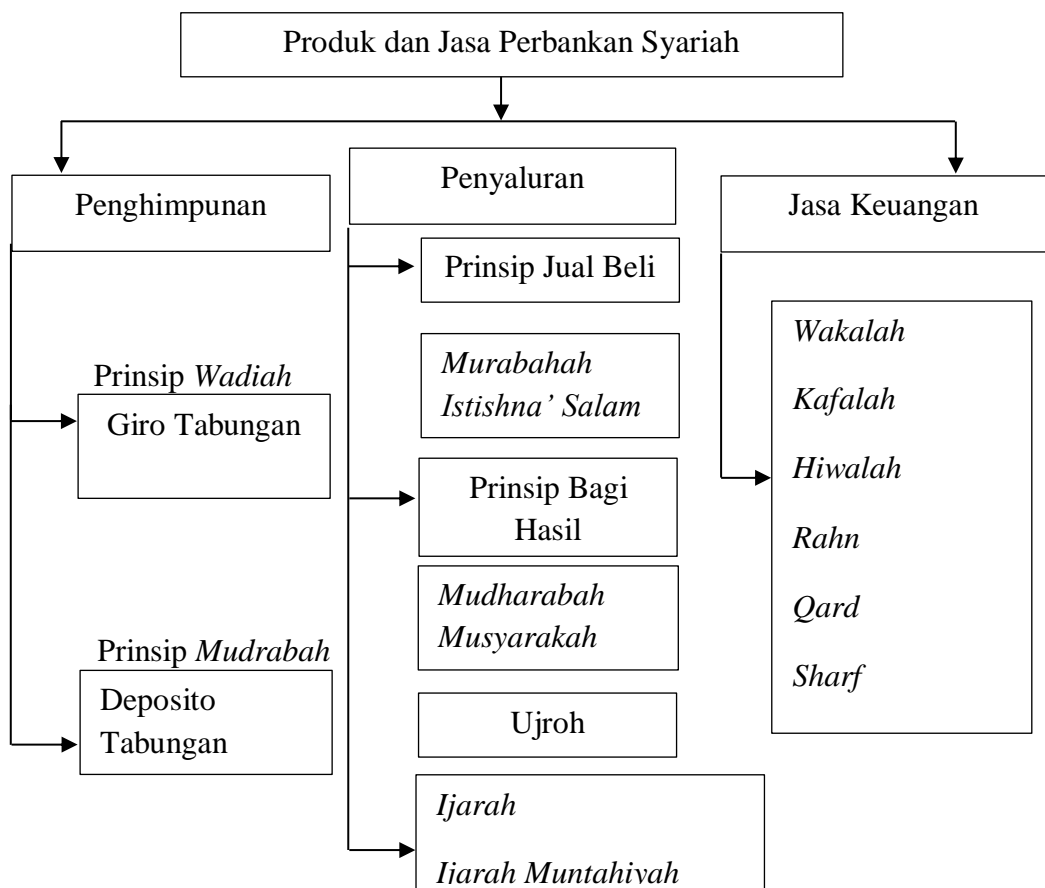
Pemberian kredit akan menimbulkan resiko, oleh sebab itu dalam pelaksanaannya harus memenuhi persyaratan dan azas kehati-hatian.

c. Pelayanan Jasa Keuangan

Dalam pengemban tugas sebagai “pelayanan lalu lintas pembayaran uang”. Bank melakukan berbagai aktivitas kegiatan lainnya, seperti pengiriman uang/transfer, inkaso, penagihan surat berharga/collection, kartu debit, kartu kredit, transaksi tunai, ATM, E-banking dan pelayanan perbankan lainnya.

3. Produk dan Jasa Bank Syariah

Produk dan jasa yang ditawarkan oleh perbankan syariah dibagi menjadi tiga yaitu:



Gambar 2.1 Produk dan Jasa Bank Syariah

4. Perbedaan Bank Konvensional dan Bank Syariah

Menabung di bank konvensional dan bank syariah sepiantas tidak ada perbedaan. Hal ini disebabkan bank konvensional maupun bank syariah di haruskan mengikuti aturan teknis perbankan secara umum. Namun, jika diamati secara mendalam terdapat perbedaan besar diantara keduanya. Dalam beberapa hal, bank konvensional dan bank syariah memiliki persamaan, terutama dalam sisi teknis penerimaan uang, mekanisme transfer, teknologi komputer yang digunakan, serta pada akad yang diterapkan. Perbedaan lainnya menyangkut pada aspek legal, struktur organisasi, usaha yang dibiayai, dan lingkup kerja.⁷

Pertama, akad dan aspek legalitas pada bank syariah akad yang dilakukan memiliki konsekuensi duniawi dan ukhrawi karena berdasarkan hukum islam. Akad yang sesuai dengan syariah diantaranya bagi hasil berbeda dengan bank konvensional yang menjalankan aktivitas usahanya dengan memberikan pinjaman dan menerima berupa bunga.

Kedua, lembaga penyelesaian sengketa dalam penyelesaian perbedaan atau perselisihan antara bank dengan nasabah berbeda dengan Bank Konvensional dimana kedua belah pihak tidak menyelesaikan masalah tersebut di pengadilan akan tetapi menyelesaikannya menurut tata cara dan hukum meteri syariah. Lembaga yang mengatur hukum materi dan atau berdasarkan prinsip syariah di Indonesia dikenal dengan nama Badan Arbitrase Muamalah Indonesia atau BAMUI sedangkan pada bank konvensional diselesaikan dengan jalur hukum.

Ketiga, struktur organisasi bank syariah dapat mempunyai struktur yang sama dengan bank konvensional seperti dalam hal komisaris dan direksi akan tetapi unsur yang sangat membedakan antara Bank Syariah dan Bank Konvensional yaitu keharusan adanya dewan pengawas syariah yang berfungsi mengawasi operasional bank dan produk-produknya agar

⁷ Muhammad Syafi’I Antonio, “*Bank Syariah dari Teori ke Praktik*” (Jakarta: Gema Insani Press, 2021), h. 29

sesuai dengan garis-garis syariah. Dewan Pengawas Syariah biasanya diletakkan pada posisi Setingkat Dewan Komisaris pada setiap bank.⁸

Keempat, bisnis dan usaha yang dibiayai yang dilaksanakan bank syariah tidak terlepas dari kriteria syariah. Hal tersebut menyebabkan Bank Syariah tidak akan mungkin membiayai usaha yang mengandung unsur-unsur yang diharamkan beda halnya dengan bank konvensional yang ditabungkannya pada semua bisnis tanpa memandang halal-haram bisnis tersebut.⁹

Perbedaan bank syariah dan bank konvensional dapat dijelaskan pada tabel.

Tabel 2.1

Perbedaan Bank Syariah dan Bank Konvensional

No.	Bank Syariah	No.	Bank Konvensional
1	Investasi, hanya untuk proyek dan produk yang halal serta menguntungkan.	1	Investasi, tidak mempertimbangkan halal atau haram asalkan proyek yang dibiayai menguntungkan.
2	<i>Return</i> yang dibayar dan/atau yang diterima berasal dari bagi hasil atau pendapatan lainnya berdasarkan prinsip syariah.	2	<i>Return</i> baik yang dibayar kepada nasabah penyimpanan dana dan <i>return</i> yang diterima dari nasabah pengguna dana berupa bunga.
3	Perjanjian dibuat dalam bentuk akad sesuai dengan syariat islam.	3	Perjanjian menggunakan hukum positif.
4	Orientasi pembiayaan, tidak hanya untuk keuntungan akan tetapi juga fah <i>oriented</i> , yaitu berorientasi	4	Orientasi pembiayaan, untuk memperoleh keuntungan atas dana yang dipinjamkan.

⁸ Septi Widiasih Aditya Saputri, *Analisis Perbedaan Kinerja*, Fakultas Ekonomi UMP, 2011

⁹ *Ibid*, h. 13

	pada kesejahteraan masyarakat.		
5	Hubungan antara bank dan nasabah adalah mitra.	5	Hubungan antara bank dan nasabah adalah kreditor dan debitur.
6	Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam, Komisaris, dan Dewan Pengawasan Syariah (DPS).	6	Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam, dan Komisaris.
7	Penyelesaian sengketa, diupayakan diselesaikan secara musyawarah antara bank dan nasabah, melalui peradilan agama.	7	Penyelesaian sengketa melalui pengadilan negeri setempat.

5. Penilaian Kinerja

Setiap pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagaimana terdapat di dalam deskripsi pekerjaan/jabatan, perlu dinilai hasilnya setelah tenggang waktu tertentu.¹⁰ Penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi, mengukur (menilai) dan mengelola (manajemen) pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pekerja (SDM) di lingkungan suatu organisasi/perusahaan.¹¹

Mengidentifikasi pekerjaan yang dilaksanakan pekerja dapat berarti menjajaki dan mendeskripsikan segala sesuatu yang dikerjakan selama tenggang waktu tertentu. Berikutnya mengukur (menilai) pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan seorang pekerja, berarti membandingkannya dengan tolak ukur tertentu, untuk mengetahui tingkat efisien dan efektivitasnya. Tolak ukur itu biasanya diambil atau dipergunakan dari

¹⁰ Nawawi, *Manajemen* (2008), h. 234

¹¹ *Ibid*, h. 236

pendadaran tugas-tugas sebagai hasil Analisis pekerjaan/jabatan, yang disebut deskripsi dan/atau spesifikasi pekerjaan/jabatan.

Hasil pengukuran itu kemudian dipergunakan sebagai masukan untuk mengelola para pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya yang telah dinilai tersebut, dalam melaksanakan kegiatan manajemen SDM lainnya seperti telah dikemukakan di atas. Usaha pengelolaan ini dimaksudkan untuk mempertahankan kontribusi yang sudah efektif dan efisien dalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan bisnis organisasi/perusahaan. Sebaliknya pengelolaan dilakukan juga untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang belum atau tidak efektif dan efisien, agar kontribusi dalam mencapai tujuan bisnis organisasi dari pekerja yang dinilai dapat ditinggalkan.

Selain itu ada dua bentuk kinerja, yaitu kinerja operasional dan kinerja keuangan. Kinerja operasional lebih menekankan kepada kepentingan pihak internal perusahaan seperti kinerja cabang atau divisi yang diukur dengan menggunakan kecepatan dan kedisiplinan. Sedangkan kinerja keuangan biasanya diukur menggunakan rasio-rasio keuangan dan harga saham perusahaan dalam pasar modal.¹²

Dapat ditarik suatu pengertian kinerja yaitu tingkat pelaksanaan tugas (kemampuan kerja) yang bisa mencapai baik sebagian atau semua aktivitas yang ada dalam sebuah organisasi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan sebuah bank. Hasil pengukuran kinerja yang kemudian akan memberikan informasi tentang prestasi dari pelaksanaan strategi bisnis perusahaan. Informasi ini akan dijadikan landasan bagi perbaikan kinerja bisnis baik dalam menata ulang strategi yang ada maupun aktivitas pengendalian sehingga nantinya tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.¹³

¹² Peraturan Bank Indonesia, "Pasal 23 Tentang Penilaian Kinerja", Nomor 11/33/PBI/2009, h. 416.

¹³ Yuwono, Sukarno, M. Ichsan "Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus pada Strategi (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama, 2000), h. 23

a. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Tujuan utama dalam sebuah pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Terdapat enam dalam pengukuran kinerja sektor publik yaitu:

- a. Untuk mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.
- b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
- c. Memperbaiki kinerja pada periode berikutnya.
- d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan reward dan punishment.
- e. Memotivasi pegawai.
- f. Menciptakan akuntabilitas publik.

Tujuan dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
- b. Memastikan tercapainya skema kinerja yang disepakati.
- c. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan skema kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- d. Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas kinerja yang dicapai setelah dibandingkan dengan skema indikator kinerja yang telah disepakati.
- e. Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan telah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan instansi perusahaan.
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan dimasa depan.
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi untuk melakukan perbaikan pada periode selanjutnya.

Manfaat pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
- d. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. Memadu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- f. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- g. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi job-Analysis, jobdesign, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- h. Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
- i. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai.

Selain singkat dinyatakan bahwa tujuan utama dari pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi setiap individu dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar mempermudah tindakan dan hasil yang diinginkan organisasi.

Beberapa standar perilaku yang dimaksudkan seperti yang dimaksud dalam kebijakan manajer yang terdapat dalam strategi, program, dana anggaran. Sistem pengukuran kinerja yang diterapkan mempunyai dampak yang besar terhadap perilaku individu didalam maupun diluar organisasi.

Sistem ini mampu mengarahkan manajemen perusahaan yang diharapkan dalam pengukuran kinerja adalah umpan balik kepada manajemen organisasi terhadap pelaksanaan strategi bisnis.¹⁴

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Kinerja dipengaruhi tiga faktor sebagai berikut :

- a. Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari sikap, kepribadian, persepsi, pembelajaran, dan motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

c. Standar Pekerjaan dalam Penilaian Kinerja

Standar pekerjaan adalah sejumlah kriteria yang menjadi ukuran dalam penilaian kinerja, yang dipergunakan sebagai pembanding cara dan hasil pelaksanaan tugas-tugas dari suatu pekerjaan/jabatan.¹⁵ Kriteria itu adalah tentang cara yang terbaik dalam melaksanakan tugas-tugas yang merupakan beban dan volume kerja suatu unit kerja yang dipercayakan pada seorang pekerja yang melaksanakannya. Cara terbaik juga menyentuh prosedur dan mekanisme kerja, dalam melaksanakan tugas-tugas individual atau kelompok/tim (team kerja).

Sedangkan yang dimaksud hasil pelaksanaan tugas-tugas adalah sesuatu yang terbaik untuk dicapai dalam bekerja, dengan menggunakan cara yang terbaik seperti disebutkan diatas. Hasil yang berarti produk, dapat berupa barang atau jasa, pemberian pelayanan, dan penyelesaian masalah-masalah yang bersifat non material karena merupakan pekerjaan berpikir atau proses mental dalam bekerja.

¹⁴ Mulyadi dan Setiawan, “*Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*” edisi kedua, (Jakarta: Salemba 4, 2001), h. 357.

¹⁵ Mulyadi, ”*Balance score Card, Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat Ganda Kinerja Keuangan Perusahaan* “ (Jakarta: Salemba Empat,2001), h. 416.

d. Persyaratan Sistem Penilaian Kinerja

Dengan munculnya pandangan baru dimana bisnis harus digerakkan oleh *customer-focused*, suatu sistem pengukuran kinerja yang efektif paling tidak harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut¹⁶:

- a. Didasarkan pada masing-masing aktivitas dan karakteristik organisasi itu sendiri sesuai perspektif pelanggan.
- b. evaluasi atas berbagai aktivitas menggunakan ukuran-ukuran kinerja yang *customer-validated*.
- c. Sesuai dengan seluruh aspek kinerja aktivitas yang mempengaruhi pelanggan, sehingga menghasilkan penilaian yang komprehensif.
- d. Membrikan umpan balik untuk membantu seluruh anggota organisasi mengenai masalah-masalah yang ada kemungkinan perbaikan.

6. Penilaian Kinerja dengan Sistem Tradisional

Banyak metode yang telah dikembangkan untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan. Dalam manajemen tradisional, ukuran kinerja yang biasa digunakan adalah ukuran keuangan, karena ukuran keuangan ini mudah dilakukan. Kinerja lain, seperti peningkatan kepercayaan *customer* terhadap layanan jasa perusahaan, peningkatan kompetensi dan komitmen personal, kedekatan hubungan kemitraan perusahaan dengan pemasok, dan peningkatan *cost effectiveness* proses bisnis digunakan untuk melayani *customer*, diabaikan oleh manajemen karena sulit pengukurannya, sehingga banyak kesalahan berpikir di dalam manajemen tradisional. Penilaian dengan pengukuran kinerja tradisional menekankan pengukuran kinerja perusahaan melalui perhitungan rasio-rasio keuangan yaitu:

- a. Rasio Likuiditas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya.
- b. Rasio Utang, yaitu rasio yang menunjukkan batasan dimana perusahaan didanai oleh utangnya.

¹⁶ Yuwono, Sony, "Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2002.

- c. Rasio Pencakupan, merupakan rasio yang menghubungkan biaya keuangan perusahaan dengan kemampuan untuk membayar biaya tersebut.
- d. Rasio Aktivitas, yaitu rasio yang mengukur keefektifan perusahaan dengan menggunakan aktiva yang dimilikinya.
- e. Rasio Laba, merupakan rasio yang menghubungkan laba dengan penjualan dan investasi.

Mengandalkan aspek *finansial* saja tidak cukup, bahkan bisa jadi tidak berguna karena beberapa alasan, yaitu:¹⁷

- 1) Hal ini mendorong kegiatan jangka pendek yang tidak termasuk kepentingan jangka panjang perusahaan.
- 2) Manajer unit bisnis mungkin tidak melakukan tindakan yang berguna untuk jangka panjang, untuk memperoleh laba jangka pendek.
- 3) Menggunakan *profit* jangka pendek sebagai satu-satunya tujuan dapat mengganggu komunikasi antara manajer unit bisnis dan manajer senior.
- 4) Pengendalian *financial* yang ketat bisa memotivasi manajer untuk memanipulasi data.

Kelemahan penilaian kinerja tradisional adalah :

- 1) Tidak mampu mengukur harta-harta yang tidak tampak (*Intangible assets*) dan harta-harta intelektual (SDM) perusahaan.
- 2) Pengukuran kinerja yang hanya memperhatikan aspek keuangan tidak hanya mampu bercerita mengenai masa lalu perusahaan.

7. Konsep Balance Scorecard

Balance Scorecard terdiri dari 2 suku kata yaitu kartu nilai (*Scorecard*) dan *Balance* (berimbang). Maksudnya adalah kartu nilai untuk mengukur kinerja personil yang dibandingkan dengan kinerja yang direncanakan, serta dapat digunakan sebagai evaluasi. Serta berimbang (*balance*) artinya kinerja personil diukur secara berimbang dari dua aspek:

¹⁷ Anthonym R. N. dan V. Govindarajan, "*Sistem Pengendalian Manajemen*". Jakarta: Salemba Empat. 2005

keuangan dan non- keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern. Karena itu jika kartu skor personil digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan, personil tersebut harus memperhitungkan keseimbangan antara pencapaian kinerja keuangan dan non-keuangan, kinerja jangka pendek dan jangka panjang, serta antara kinerja bersifat internal dan kinerja yang bersifat ekstern.¹⁸

Ukuran-ukuran kinerja dalam *Balance Scorecard* merupakan penjabaran dari visi dan strategi perusahaan.¹⁹

Strategi Perusahaan, yang merupakan dasar penyusunan sebuah *scorecard*, dikembangkan dari visi perusahaan. Visi ini memberikan gambaran masa depan perusahaan yang menjelaskan arah organisasi dan membantu insan perusahaan dalam memahami kenapa dan bagaimana mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan. Visi juga merupakan penghubung antara misi dan nilai pokok (*core values*) yang sifatnya stabil sepanjang waktu dan strategi yang sifatnya dinamis.

a. Manfaat *Balance Scorecard*

Manfaat dari konsep pengukuran kinerja *balance scorecard*, yaitu :

- a. Mengklarifikasi dan menghasilkan konsensus mengenai strategi.
- b. Mengkomunikasikan strategi keseluruhan perusahaan.
- c. Menyelaraskan berbagai tujuan departemen dan pribadi dengan strategi perusahaan.
- d. Mengkaitkan berbagai tujuan strategis dengan sasaran jangka panjang dan anggaran tahunan.
- e. Mengedintifikasi dan menyelaraskan berbagai inisiatif strategis.
- f. Melaksanakan peninjauan ulang strategis secara periodik dan sistematis.
- g. Mendapatkan umpan balik yang dibutuhkan untuk mempelajari dan memperbaiki strategi.

¹⁸ Mulyadi, 2001, "*Balance Scorecard : Alat Manajemen Kontemporer untuk Penipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*", Salemba Empat, Jakarta. h. 2

¹⁹ Maman Suhendra, 2004, "*Evaluasi Penerapan Balance Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan: Studi Kasus PT X*", Kajian Ekonomi dan Keuangan, Vol.8 No.2, h. 82-115.

b. Keunggulan dan Kelemahan *Balance Scorecard*

Penggunaan sistem pengukuran kinerja pada *balance scorecard* yang dipakai banyak perusahaan dapat memberikan beberapa keuntungan, yaitu:

- a. Memperjelas dan menerjemahkan visi dan strategi organisasi.
- b. Mengkomunikasikan dan menghubungkan sasaran strategik dengan indikator.
- c. Merencanakan, menyiapkan target dan menyesuaikan inisiatif strategik.
- d. Meningkatkan umpan balik untuk pengambilan keputusan strategik.

Balance Scorecard merupakan perkembangan baru dalam suatu manajemen perusahaan yaitu sebagai sarana pengukuran kinerja yang telah dicapai, dan harus kita sadari bahwa masih banyak permasalahan yang belum dapat dipecahkan dengan *Balance Scorecard*, misalnya:

- a. *Balance Scorecard* belum dapat menetapkan secara tepat sistem kompensasi yang biasanya merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja.
- b. Bentuk organisasi yang cocok untuk perkembangan proses dalam organisasi. Empat perspektif dalam *Balance Scorecard* merupakan indikator yang saling berpengaruh (hubungan sebab akibat), sehingga diperlukan suatu wadah struktur yang dapat memberikan umpan balik kepada semua.

c. Pengukuran Penilaian Kinerja Dengan *Balance Scorecard*

Terdapat semacam kesepakatan bahwa kerangka dari sebuah *Balance Scorecard* paling tidak terdiri dari empat perspektif yang umum, yaitu: finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran pertumbuhan. *Scorecard* harus menjelaskan strategi perusahaan, dimulai dengan tujuan finansial jangka panjang, dan kemudian mengaitkannya dengan berbagai urutan tindakan yang harus diambil berkenaan dengan proses finansial, pelanggan, proses internal dan para pekerja serta sistem

untuk menghasilkan kinerja ekonomis jangka panjang yang diinginkan perusahaan.²⁰

a. Perspektif Keuangan

Balance Scorecard menggunakan perspektif *finansial* karena ukuran *finansial* sangat penting dalam memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis yang sudah diambil. Ukuran kinerja *finansial* memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi, dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Tujuan *finansial* biasanya berhubungan dengan *profitabilitas* yang diukur misalnya oleh laba operasi, atau yang paling baru, nilai tambah ekonomis. Tujuan *finansial* lainnya mungkin berupa pertumbuhan penjualan cepat dan terciptanya arus kas.

Kinerja keuangan perusahaan merupakan satu diantara dasar penialain mengenai kondisi keuangan perusahaan yang dilakukan berdasarkan analisis terhadap rasio keuangan perusahaan. Kinerja keuangan dapat dinilai dengan membandingkan rasio keuangan tahun yang dinilai rasio keuangan pada tahun-tahun sebelumnya. Dengan membandingkan rasio keuangan pada beberapa tahun penialain dapat dilihat bagaimana kemajuan ataupun kemunduran kinerja keuangan sesuai dengan kegunaan masing-masing rasio tersebut. Dalam penelitian ini, menggunakan konsep sebagai berikut:

a) *ROA*

ROA adalah salah satu bentuk dari rasio profitabilitas untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dengan menggunakan total aktiva yang ada dan setelah biaya-biaya modal (biaya yang digunakan mendanai aktiva) dikeluarkan dari analisis. Rumus:

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

²⁰ Kaplan, Robert S, dan David P. Norton, "Balance Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi" (2000)

b) *BOPO*

BoPo adalah merupakan rasio efisiensi yang digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi dan kemampuan bank dalam melakukan kegiatan operasinya.

Rumus:

$$BOPO = \frac{\text{Biaya operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

c) *FDR*

FDR adalah rasio antara seluruh jumlah kredit yang diberikan dengan dana yang diterima oleh bank.

Rumus:

$$FDR = \frac{\text{Kredit yang diberikan}}{\text{Total dana pihak ketiga}} \times 100\%$$

b. *Perspektif Pelanggan*

Perspektif pelanggan dalam *Balance Scorecard* mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan. Kolompok ukuran pelanggan utama umumnya untuk semua jenis perusahaan yang terdiri dari lima ukuran yaitu:

1. Pangsa Pasar

Menggambarkan proporsi bisnis yang dijual oleh sebuah unit bisnis di pasar tertentu (dalam bentuk jumlah pelanggan, uang yang dibelanjakan, atau volume satuan yang terjual).

2. Retensi Pelanggan

Cara untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar dalam segmen pelanggan diawali dengan mempertahankan pelanggan yang ada di segmen tersebut. Selain mempertahankan pelanggan, banyak perusahaan menginginkan dapat mengukur loyalitas pelanggan melalui persentase pertumbuhan bisnis dengan pelanggan yang ada saat ini.

3. Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan dapat diukur dengan banyaknya jumlah pelanggan baru atau jumlah penjualan kepada pelanggan baru di segmen yang ada.

4. Kepuasan Pelanggan

Menilai tingkat kepuasan atas kriteria kinerja tertentu di dalam proposisi nilai.

5. Profitabilitas Pelanggan

Mengukur keuntungan bersih yang diperoleh dari pelanggan atau segmen tertentu setelah menghitung berbagai pengeluaran yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut.

c. **Perspektif Bisnis Internal**

Pada perspektif proses bisnis internal, para manajer melakukan identifikasi berbagai proses yang sangat penting untuk mencapai tujuan pelanggan dan pemegang saham. Setiap bisnis memiliki rangkaian proses tertentu untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan memberikan hasil finansial yang baik. Dalam hal ini perusahaan berfokus pada tiga proses bisnis utama, yaitu :

1. Tahap Inovasi

Proses inovasi menjelaskan pentingnya mengidentifikasi karakteristik segmen pasar yang ingin dipuaskan melalui produk dan jasa perusahaan dimasa depan dan kemudian merancang dan mengembangkan produk dan jasa yang akan memuaskan segmen pasar.

2. Tahap Operasi

Proses operasi merupakan gelombang pendek penciptaan nilai di dalam perusahaan. Dimulai dengan diterimanya pesanan pelanggan dan diakhiri dengan penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan. Proses ini menitikberatkan kepada penyampaian produk dan jasa kepada pelanggan yang ada secara efisien, konsisten, dan tepat waktu.

3. Tahap Purna Jual

Proses layanan purna jual memungkinkan perusahaan untuk menentukan berbagai aspek penting pelayanan yang diberikan perusahaan setelah produk atau jasa yang dibeli sampai ke tangan pelanggan. Layanan purna jual mencakup garansi dan berbagai aktivitas perbaikan, penggantian produk yang rusak dan yang dikembalikan, serta proses pembayaran seperti administrasi kartu kredit.

d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Di dalam persepektif ini mengukur hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia. Terdapat tiga dimensi yang harus diperhatikan di dalam perspektif ini yaitu:

1. Kemampuan Karyawan

Pengukuran dilakukan atas tiga hal produk yaitu pengukuran terhadap kepuasan karyawan, pengukuran terhadap perputaran karyawan dalam perusahaan, dan pengukuran terhadap produktivitas karyawan.

2. Kemampuan Sistem Informasi

Pengukuran perusahaan dapat dilakukan dengan mengukur presentase ketersediaan informasi yang perlu dilakukan oleh karyawan mengenai pelanggannya, persentase ketersediaan informasi mengenai biaya produksi dan lain-lain.

3. Motivasi, pemberian wewenang, dan pembatasan wewenang karyawan pengukur dapat dilakukan melalui beberapa dimensi yaitu:

- a. Pengukuran terhadap saran yang diberikan kepada perusahaan atau diimplementasikan.
- b. Pengukuran atas perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan
- c. Pengukuran terhadap keterbatasan individu dalam organisasi.

d. Pengukuran Kinerja dengan *Balance Scorecard* dalam Perspektif Islam

Balance Scorecard merupakan akuntansi pertanggungjawaban aktivitas karena fokus pada proses dan membutuhkan penggunaan informasi berdasarkan aktivitas untuk mengimplementasikan kebanyakan dari jumlah dan ukuran. Pengukuran kinerja bisnis dengan *Balance Scorecard* memiliki empat perspektif yang dapat diukur. Keempat perspektif ini memungkinkan terjadinya keseimbangan antara jangka pendek dan jangka panjang, antara sisi finansial dan non finansial dan antara *outcome* dan kinerja pemicu *outcome* tersebut. Akuntansi pertanggungjawaban dalam Al-Qu'an terdapat pada surah An-Nisa Ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا
بَصِيرًا

Artinya:

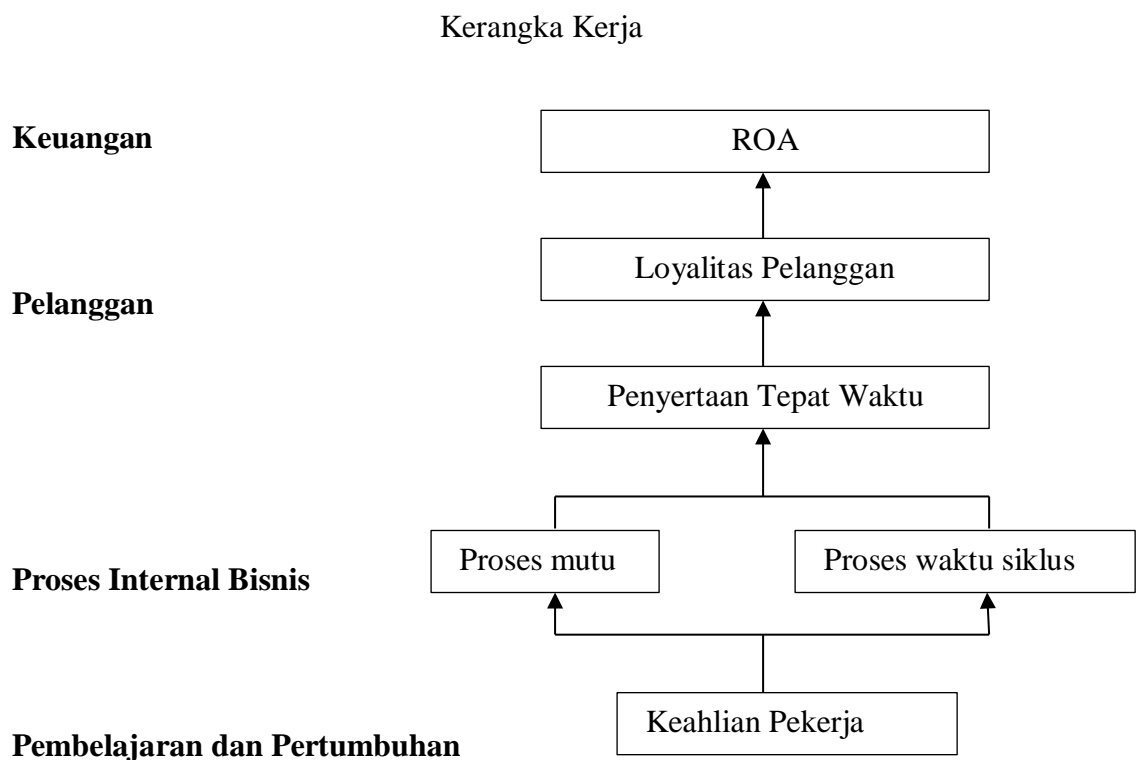
”*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat (QS. Al-Baqarah:58)*²¹

Ayat diatas menjelaskan tentang pertanggung jawaban seseorang dalam menjaga kualitas kinerjanya. Berlaku jujur dan bertanggung jawab dalam segala perspektif sesuai dengan perspektif yang ada dalam *Balance Scorecard*.

²¹ Al-Qur'an dan Terjemahan

e. Hubungan Keempat Perspektif Pengukuran Kinerja Menggunakan *Balance Scorecard* Secara Keseluruhan

Perusahaan yang baik wajib memiliki sistem pengukuran kinerja yang komperhensif dan sistematis. Pengembangan sistem komperhensif yang sangat bermanfaat dalam membantu para manajer untuk menerjemahkan visi dan strategi perusahaan kedalam ukuran-ukuran kinerja yang saling terikat. Sistem tersebut ialah *Balance Scorecard*, yang mengkombinasikan ukuran finansial kerja masa lalu dengan ukuran-ukuran pemicu kerja dan mengukur kinerja unit bisnis berdasarkan empat perspektif utama yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hubungan keempat perspektif tersebut dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 2.2 Kerangka Kerja

Hubungan penilaian pada konsep ini dimulai dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dimana organisasi memiliki strategi untuk meningkatkan produktivitas dan komitmen personel berdasarkan keahliannya masing-masing sehingga dari keahlian para personilnya atau pekerja tersebut yang kemudian pada perspektif proses internal bisnis akan terlihat pula peningkatan pada proses mutu dan proses waktu siklus yang terintegritas pada kepercayaan pelanggan dan kepuasan pelanggan yang terlihat pada perspektif pelanggan. Hingga pada akhirnya akan berpengaruh pada perspektif keuangan yang ditunjukkan pada peningkatan hasil penjualan.

8. Dasar Penerapan Konsep Balance Scorecard Terhadap Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani

Balance Scorecard (BSC) merupakan suatu konsep manajemen yang membantu menerjemahkan strategi perusahaan dalam suatu tindakan. BSC merupakan suatu sistem pengukuran kinerja manajemen atau sistem manajemen strategis yang diturunkan dari visi dan misi yang diwujudkan secara nyata dalam suatu bisnis.

BSC merupakan suatu sistem pengukuran manajemen secara berimbang dari semua aspek akan dinilai yang tujuannya menciptakan value pada perusahaan. Prinsip dasar dalam konsep BSC yaitu penilaian secara berimbang, sejalan dengan prinsip dasar manajemen dalam islam yaitu adanya keadilan dalam setiap aspek manajemen.

Namun perlu digaris bawahi bahwa manajemen dalam islam berlandaskan nilai-nilai spiritual dan kepedulian sosial sesama manusia. Dengan tujuan akhir tidak hanya mencapai kebahagiaan dunia, namun kebahagiaan akhirat. Sedangkan teori BSC sendiri bertujuan menciptakan nilai tambah perusahaan dimata *stakeholder* ataupun *shareholder*, dilihat

dari empat aspek penilaian, dimensi dunia yang lebih diutamakan, namun tidak ada nilai-nilai spiritual didalamnya.²²

Terdapat beberapa penelitian terdahulu baik lokal maupun internasional tentang penerapan *balance scorecard* (BSC) pada industri perbankan.

Firman Allah SWT dalam QS: Al-Hadid ayat 25, yaitu:

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ
بِالْقِسْطِ وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنْفَعٌ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَنْ يَنْصُرُهُ
وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ

Artinya:

Sesungguhnya kami telah mengutus rasul-rasul kami dengan membawa bukti-bukti yang nyata dan telah kami turunkan bersama mereka Al kitab dan neraca (keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan, dan kami ciptakan besi yang padanya terdapat kekuatan yang hebat dan berbagai manfaat bagi manusia, (supaya mereka mempergunakan besi itu) dan supaya Allah mengetahui siapa yang menolong (Agama) Nya dan rasul-rasul-Nya padahal Allah tidak dilihatnya. Sesungguhnya Allah Maha kuat lagi Maha Perkasa.²³

Dengan demikian jelas bahwa islam mengharuskan keseimbangan atau keadilan dalam bekerja di bidang apapun yang baik dan benar serta untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang baik dan sesuai dengan syariatnya, sehingga baik perusahaan dan karyawannya dapat bermanfaat bagi diri sendiri, keluarga dan masyarakat atau lingkungan kerja.

²² Alamsyah, Halim, "Perkembangan dan Prospek Perbankan Syariah Indonesia: Tantangan Dalam Menyongsong MEA. 2015." Makalah disampaikan pada Ceramah Ilmiah Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) Milad ke-18 IAEI, (13 April 2012) 2012.

²³ Departemen Agama, "Al-Qur'an dan Terjemahannya 30 Juz" Sinar Baru Algensindo, Bandung, 2009, h. 1164-1165.

B. Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu adalah upaya untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya, disamping itu kajian terdahulu membantu penelitian dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas penelitian. Kajian yang mempunyai relasi atau keterkaitan dengan penelitian antara lain :

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Nuris Sanida	Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep <i>Balance Scorecard</i> (Studi Kasus Pada PT. Kimia Farma Apotek Bandar Lampung)	Hasil dari penelitian ini bahwa perusahaan tradisional tidak mampu menerapkan <i>Balance Scorecard</i> tanpa keterlibatan para manajer senior yang memiliki gambar paling lengkap mengenai misi dan tujuan perusahaan. ²⁴
2	Arwinda	Analisis <i>Balance Scorecard</i> sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT.	Hasil dari penelitian ini kinerja masih perlu diperbaiki lagi agar perusahaan mampu

²⁴ Nuris Sanida, *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus Pada PT. Kimia Farma Apotek Bandar Lampung)*, Universitas Lampung: Skripsi, 2017.

		Jamsostek Cabang Belawan	mencapai kinerja yang sangat baik. ²⁵
3	Cahyo Halim Istiqlal	Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Metode Balance Scorecard Pada PT. BRI Syariah Cabang Yogyakarta dan BPRS Bangun Derajat Warga	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BRI Syariah Cabang Yogyakarta dan BPRS Bangun Derajat Warga masih menggunakan penilaian kinerja tradisional. Penilaian kinerja yang hanya bertumpu pada ukuran-ukuran keuangan saja. ²⁶
4	I Gusti Ayu Made	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dalam Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan perspektif <i>finansial, costomer, internal busines, proses dan leranin and grow</i> : budaya organisasi <i>employee</i> berpengaruh hanya terhadap kinerja BSC dalam perspektif <i>costomer</i> serta budaya organisasi pragmatis berpengaruh terhadap BSC perspektif. ²⁷

²⁵ Arwinda. "Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT. Jamsostek Cabang Belawan". Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis, Vol.15, No. 1, Maret 2015.

²⁶ Cahyo Halim Istiqlal. "Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Metode Balance Scorecard". Jurnal Ekonomi Islam, Vol. III, No. 2, Desember 2009.

²⁷ I Gusti Ayu Made. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dalam Perspektif Balance Scorecard". Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Vol. 3, No. 3, Desember 2012.

5	Rudy Haryanto	Environmental Balance Scorecard Dan Etika Bisnis Islam (Suatu Sistesis Manajemen Strategi Dalam Persaingan Global)	Hasil penelitian menunjukkan Balance Scorecard yang terdiri dari empat perspektif belum mampu menjawab permasalahan lingkungan ²⁸
---	---------------	--	--

Dari beberapa penelitian di atas, adapun yang menjadi persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang antara lain sama-sama menggunakan metode kuantitatif. Selain itu pembahasan penelitian ini dengan penelitian terdahulu membahas tentang Balance Scorecard, yang menjadi perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada tempat atau objek melakukan penelitian dan waktu yang digunakan dalam proses penelitian.

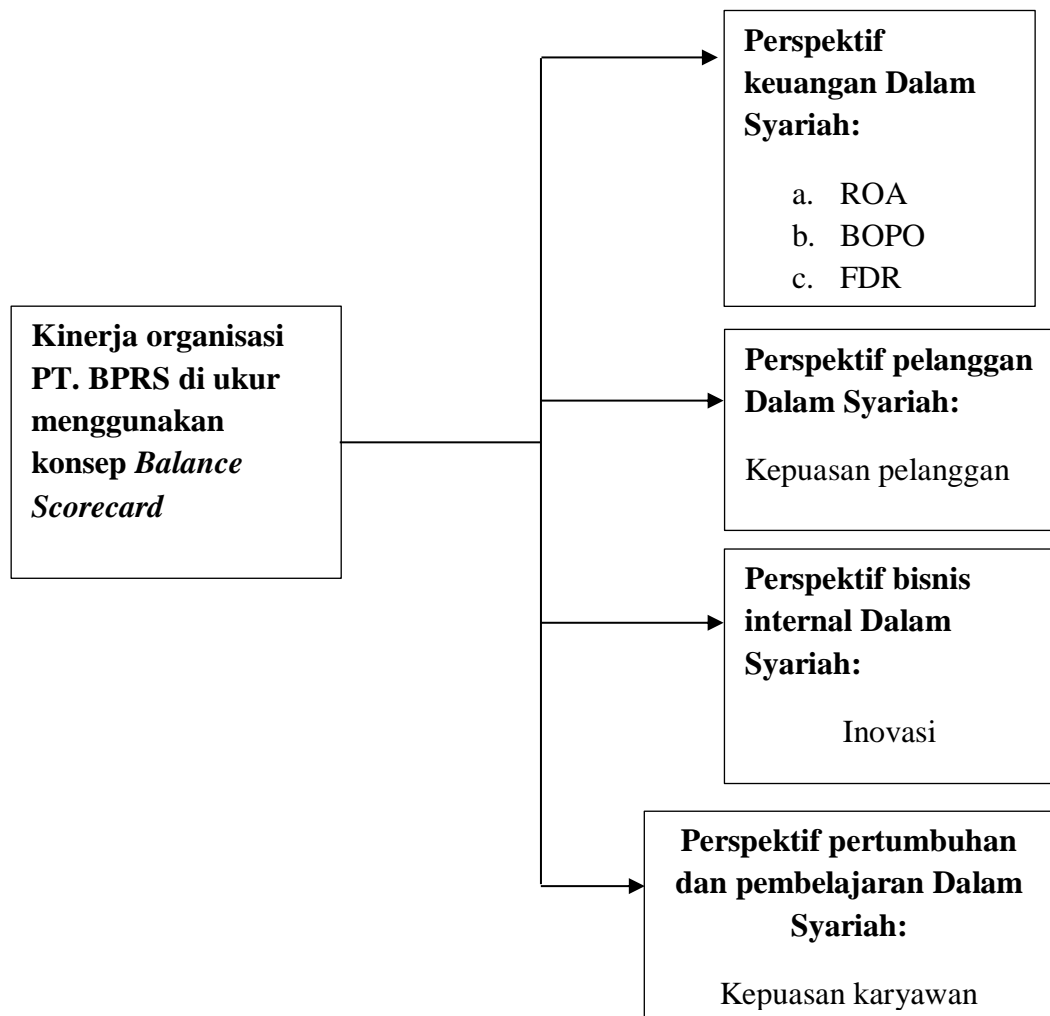
C. Kerangka Pemikiran

Kerangka teoritis digunakan sebagai dasar atau landasan dalam pengembangan berbagai konsep dan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan terhadap hal-hal yang menjadi objek permasalahan dan disusun berdasarkan tujuan pustaka dan hasil penelitian yang relevan.

Pengukuran kinerja menjadi hal yang sangat penting bagi penelitian keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi baik swasta maupun publik. Salah satu sistem pengukuran kinerja yang saat ini telah mulai diterapkan organisasi-organisasi di beberapa negara adalah sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan konsep *Balance Scorecard*, suatu konsep pengukuran kinerja yang memiliki kinerja organisasi melalui empat perspektif.

Dalam penelitian ini dilakukan wawancara dengan pihak internal PT. BPRS untuk meninjau visi, misi, tujuan dan strategi, serta mengetahui kondisi perkembangan perusahaan. Setelah itu dilakukan perancangan sistem pengukuran kinerja pada PT. BPRS dengan pendekatan *Balance Scorecard*.

²⁸ Rudy Haryanto. "Environmental-Balance Scorecard Dan Etika Bisnis Islam (Suatu Sintesis Manajemen Strategi Dalam Persaingan Global). Jurnal Al-Ihkam Vol. VI, No.1, Juni 2011.



Gambar 2.3 Kerangka Berfikir

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari masalah yang dihadapi, dan masih harus dibuktikan kebenarannya. Perumusan hipotesis hendaknya dilakukan dengan pernyataan sebab dan akibat atau dengan memberikan suatu penilaian atas gejala-gejala yang terjadi. Adapun dalam penelitian ini penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

- 1 : Bagaimana kinerja perusahaan dengan menggunakan sistem *Balance Scorecard*

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian *kuantitatif* yaitu penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka atau pernyataan-pernyataan yang dinilai dan dianalisis dengan analisis statistik.²⁹

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengambil tempat atau obyek penelitian pada PT. BPRS Puduarta Insani yang beralamat di Jl. Pekan Raya No. 13A Tembung.

Tabel 3.1
Rincian Waktu Penelitian

No	Proses Penelitian	Bulan/Minggu																											
		Maret 2021				April 2021				Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021				Agustus 2021				September 2021			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■	■	■																									
2	Penyusunan Proposal				■	■	■	■																					
3	Bimbingan Proposal								■	■	■	■																	
4	Seminar Proposal												■																
5	Pengumpulan Data												■	■	■	■													
6	Bimbingan Skripsi																■	■	■	■	■	■	■	■	■				
7	Sidang Meja Hijau																									■			

²⁹ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif", Penerbit Alfabeta Bandung, 2008, h. 148

C. Populasi, Sampel dan Teknik Penarikan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah seluruh objek yang diteliti atau keseluruhan sasaran yang seharusnya diteliti pada populasi itu hasil penelitian diberlakukan.³⁰ Populasi pada penelitian ini adalah karyawan berjumlah 28 dan nasabah pada PT. BPRS Puduarta Insani berjumlah 796.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga mewakili populasinya.³¹ Maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu dan sampel dari penelitian ini berjumlah 88

3. Teknik Penarikan Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, ataupun bagian kecil dari populasi yang diambil. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah teknik pemilihan sampel *non-probability*, yaitu dengan pemilihan *sampling* jenuh dan *sampling Purposive*.

Ada beberapa teknik yang digunakan dalam menentukan seberapa banyak sampel dari suatu populasi penelitian, yaitu dengan menggunakan teknik slovin dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan;

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

E = Tingkat kesalahan sampel (sampling error)

³⁰ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 80.

³¹ Nur Ahmadi Bi Rahmani, *Metode Penelitian Ekonomi* (Medan : FEBI UINSU PRESS, 2016), h. 34

$$\text{Maka, } \frac{796}{1+796(0,1)^2} = \frac{796}{8,96} = 88$$

D. Variabel Penelitian

Variabel penelitian dalam penelitian ini adalah Balance Scorecard menilai dari empat sudut pandang yaitu, perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

1. Perspektif Keuangan

Perspektif Keuangan adalah ukuran kinerja *finansial* yang memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi, dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan.

2. Perspektif pelanggan

Perspektif Pelanggan yaitu mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan.

3. Perspektif Bisnis Internal

Perspektif Bisnis Internal merupakan satu rangkaian kegiatan yang berjalan pada suatu bisnis internal dan sering kali disebut sebagai rantai nilai (*value chain*). Pada rantai nilai ini akan terdiri atas perencanaan, produksi, layanan purna jual, bahkan hingga jaminan keamanan dan kesehatan mulai dari produksi tersebut dikembangkan hingga sampai ke tangan konsumen.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran adalah perspektif untuk mengukur hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia. Yaitu : tingkat produktivitas karyawan, tingkat persentase pelatihan karyawan, dan tingkat kepuasan karyawan.

E. Jenis dan Sumber Data

Dalam usaha untuk mencari kebenarannya, penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan data-data yang penyajiannya dalam bentuk angka yang secara sepiantas lebih mudah

untuk diketahui maupun untuk dibandingkan satu dengan yang lainnya.³² Adapun sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer sebagai sumber data utama dalam penelitian ini adalah diambil dari hasil observasi dan wawancara mendalam dengan manajer operasional PT BPRS Puduarta Insani.

2. Data Sekunder

Data Sekunder dalam penelitian ini adalah diperoleh dengan secara tidak langsung dalam hal ini diperoleh dari laporan keuangan periode 2017-2020.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data primer dalam penelitian ini diambil dari hasil observasi dan wawancara, yaitu metode pengumpulan data primer. Sedangkan teknik pengumpulan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku obyek sasaran.³³ Metode ini digunakan untuk mengamati secara langsung obyek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan BPRS Puduarta Insani.

2. Wawancara

Metode pengumpulan data dilakukan dengan melakukan tanya jawab secara langsung pada pihak BPRS Puduarta Insani yaitu kepada Divisi perencanaan dan pengembangan BPRS Puduarta Insani. Tujuannya adalah untuk mengetahui profit perusahaan, gambaran

³² Sugiyono, Op. Cit, h. 147

³³ Abdurrahman Faisal, "*Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Tesis* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006. h. 105

umum perusahaan dan mendapatkan laporan tahunan BPRS Puduarta Insani dari tahun 2017-2020.

3. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik kuesioner (skala ordinal). Yakni dengan memberikan daftar pernyataan/pertanyaan kepada para nasabah PT. BPRS Puduarta Insani untuk mengetahui tanggapan maupun jawaban yang terkait dengan penelitian ini. Daftar pernyataan/pertanyaan data dimana partisipan/responden mengisi pertanyaan/pernyataan kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti.

Dalam memperoleh keterangan yang berkisar pada masalah yang ingin dipecahkan maka membuat klasifikasi dan kategori tergantung pada tanggapan dan pendapat dari responden, yakni:

Tabel 3.2
Skala Ordinal

Jawaban Responden	Bobot
Sangat Puas	5
Puas	4
Cukup Puas	3
Kurang Puas	2
Tidak Puas	1

4. Studi Pustaka

Metode pengumpulan data dengan cara mempelajari literatur-literatur yang relevan guna memperoleh gambaran teoritis mengenai konsep penilaian kinerja *Balance Scorecard*.

G. Defenisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Balance Scorecard adalah pengukuran hasil kerja yang digunakan perusahaan. Balance Scorecard merupakan kartu berimbang yang digunakan sebagai media untuk mengukur aktivitas operasional yang dilakukan sebuah perusahaan.

Pengukuran variabel penelitian ini menggunakan empat perspektif yang ada di dalam *Balance Scorecard*, yaitu sebagai berikut:

1. Pengukuran Kinerja Pada Perspektif Keuangan

Analisis rasio keuangan digunakan untuk menilai laporan keuangan perusahaan. Penilaian pada perspektif keuangan menurut Munawir, kinerja keuangan dapat dinilai dengan membandingkan rasio keuangan tahun yang dinilai dengan rasio keuangan pada tahun-tahun sebelumnya. Dengan membandingkan rasio keuangan pada beberapa tahun penilaian dapat dilihat bagaimana kemajuan ataupun kemunduran kinerja keuangan sesuai dengan kegunaan masing-masing rasio tersebut.

a. ROA

Salah satu bentuk dari rasio profitabilitas untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dengan menggunakan total aktiva yang ada dan setelah biaya-biaya modal (biaya yang digunakan mendanai aktiva) dikeluarkan dari analisis.

Rumus:

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total aset}} \times 100\%$$

b. BOPO

BOPO merupakan rasio efisiensi yang digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi dan kemampuan Bank dalam melakukan kegiatan operasinya.

$$BOPO = \frac{\text{Biaya operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

c. FDR

FDR adalah rasio antara seluruh jumlah kredit yang diberikan dengan dana yang diterima oleh Bank.

$$FDR = \frac{\text{Kredit yang diberikan}}{\text{Total dana pihak ketiga}} \times 100\%$$

2. Kinerja Pada Perspektif Pelanggan

Penilaian kinerja dari perspektif pelanggan dapat dilakukan dengan cara:

- a. Mengusai pangsa pasar (*Market share*), digunakan untuk mengetahui seberapa besar penguasaan segmen pasar dibandingkan dengan bank yang sejenis, dilakukan dengan cara mengukur perbandingan antara total aktiva BPRS Puduarta Insani dengan total aktiva bank lainnya. Semakin tinggi nilai *market share* pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Puduarta Insani berarti semakin baik penguasaan segmen pasarnya.
- b. Tingkat kepuasan konsumen (nasabah), digunakan untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Puduarta Insani kepada nasabahnya. Rumus untuk menghitung tingkat kepuasan konsumen (nasabah) dengan acuan berdasarkan skala ordinal adalah sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan Konsumen} = \frac{\text{Jmlh rata-rata kepuasan responden}}{\text{Total pernyataan responden}} \times 100\%$$

- c. Profitabilitas konsumen, digunakan untuk mengukur seberapa besar keuntungan yang berhasil dicapai Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Puduarta Insani dari pendapatan jasa yang ditawarkan kepada konsumen.

$$\text{Profitabilitas konsumen} = \frac{\text{Laba bersih sebelum pajak}}{\text{Penjualan bersih}} \times 100\%$$

3. Kinerja Pada Perspektif Bisnis Internal

Penilaian kinerja dari perspektif proses bisnis internal dapat dilakukan dengan cara:

- a. Inovasi melalui pengembangan produk dan jasa yang ditawarkan BPRS Puduarta Insani guna memenuhi kebutuhan masyarakat terutama nasabah BPRS Puduarta Insani. Hal ini dapat dilakukan dengan mengukur peningkatan jaringan unit kerja dengan cara membandingkan peningkatan jaringan unit kerja terhadap total unit kerja pada periode tertentu.

Rumusnya:

$$\text{Network Growth Ratio} = \frac{\text{Delta unit kerja}}{\text{Total unit kerja}} \times 100\%$$

- b. Proses operasi yang berkaitan dengan aktivitas pelayanan kepada nasabah. Pengukuran dapat dilakukan dengan menggunakan rasio AETR (*Administrative Expense to Total Revenue*) yang bertujuan untuk mengetahui efisiensi dan efektivitas serta ketetapan waktu proses atas transaksi yang dilakukan BPRS Puduarta Insani.

Rumusnya:

$$\text{AETR} = \frac{\text{Biaya administrasi}}{\text{Total pendapatan}} \times 100\%$$

- c. Untuk meningkatkan layanan purna jual, BPRS Puduarta Insani menunjukkan citra positif perusahaan melalui peningkatan kualitas kinerja karyawan dalam rangka untuk mencapai kepuasan nasabah. Di dalam kuesioner untuk mengukur tingkat kepuasan kepada konsumen (nasabah) berisi hal-hal yang berkaitan dengan penilaian kinerja perspektif pelanggan dan perspektif bisnis internal. Diukur melalui instrumen yang meliputi: fasilitas pelayanan, tingkat pelayanan.

4. Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Penelitian kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ini dapat dilakukan dengan cara:

- a. Tingkat Produktifitas Karyawan

Tingkat produktifitas karyawan berpengaruh dalam pengukuran perspektif pertumbuhan dan pembelajaran untuk mengetahui

seberapa besar kemampuan karyawan untuk berproduktif dalam menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Produktivitas karyawan diukur dalam periode tertentu pada PT. BPRS Puduarta Insani.

Rumus:

$$\text{Produktivitas karyawan} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

b. Tingkat Persentase Pelatihan Karyawan

Rasio ini digunakan untuk mengukur sebagian besar persentase karyawan yang terampil untuk menambah tingkat pertumbuhan dan pembelajaran perusahaan. Semakin banyak jumlah karyawan yang ditraining akan meningkat pertumbuhan dan pembelajaran bagi perusahaan.

Rumus:

$$\text{Persentase karyawan terampil} = \frac{\text{Karyawan yang ditraining}}{\text{Total jumlah karyawan}} \times 100\%$$

c. Tingkat Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan dalam bekerja sangat mempengaruhi bagaimana pertumbuhan perusahaan. Kepuasan karyawan mencakup kenyamanan dalam bekerja yang baik menghasilkan kinerja yang baik pula. Untuk mengukur seberapa jauh karyawan merasa puas terhadap perusahaan adalah dengan menggunakan survei kepuasan karyawan dengan ukuran skala ordinal, kemudian hasil survei dihitung dengan rumus.

$$\text{Kepuasan karyawan} = \frac{\text{Jumlah rata-rata responden}}{\text{Jumlah pernyataan responden}} \times 100\%$$

Didalam kuesioner kepuasan karyawan berisi tentang penilaian kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

H. Instrumen Penelitian

1. Perspektif Keuangan

- a. ROA
- b. BOPO
- c. FDR

2. Perspektif Pelanggan

- a. Menguasai pangsa pasar
- b. Tingkat kepuasan konsumen (nasabah)
- c. Profitabilitas konsumen

3. Perspektif Bisnis Internal

- a. Inovasi
- b. Proses operasi
- c. layanan purna jual

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

- a. Tingkat Produktifitas Karyawan
- b. Tingkat Persentase Pelatihan Karyawan
- c. Tingkat Kepuasan Karyawan

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Institusi

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada tahun 1992, ketika rektor IAIN Sumatera Utara dijabat oleh Brigjen TNI Drs. H Nazril Adlani, beliau menyampaikan gagasan di kalangan pimpinan IAIN, yaitu bagaimana agar IAIN dapat berbuat sesuatu yang nyata di tengah-tengah masyarakat. Gagasan ini mendapat sambutan dan segera ditindaklanjuti dengan menyelenggarakan kegiatan kursus perbankan syariah di bawah asuhan Forum Kajian Ekonomi dan Perbankan Syariah Islam (FKEBI), suatu lembaga *non structural* di bawah IAIN Sumatera Utara yang telah berdiri sejak tahun 1990.

Forum Kajian Ekonomi dan Perbankan Syariah Islam berhasil menyelenggarakan kursus sebanyak 4 angkatan masing-masing 3 bulan, dengan jumlah peserta sebanyak 40 orang setiap angkatan pada ketika itu H. Nazri Adlani bertindak sebagai ketua dewan pelindung, Prof. Dr. H.M. Yasir Nst sebagai direktur dan Syahrul Muda Siregar sebagai Direktur pendidikan dan pelatih FKEBI.

Setelah menyelenggarakan 4 angkatan, aktivitas untuk mewujudkan sesuatu yang nyata ditengah-tengah masyarakat ini dilanjutkan pula dengan mendirikan BPRS (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah), di mana para staf nya akan diangkat dari kursus perbankan ini.

Atas prakarsa IAIN Sumatera Utara, PT. BPRS Puduarta Insani Tembung didirikan berdasarkan akte Notaris Ny. Chairani Bustami, SH No.3 Tanggal 4 Juli 1994. Menurut informasi kata “Puduarta” berasal dari bahasa Banten (Serang) yang berarti “Rumah Harta”. BPRS secara resmi mulai beroperasi sejak tanggal 18 Juni 1996, yang pada ketika itu diresmikan oleh Gubernur Sumatera Utara yang di wakili oleh Sekwilda-SU H.Abdul Wahab Dalimunthe, SH.

Pada saat pendirian, modal awal BPRS berjumlah Rp. 178.500. 00,- dan pada akhir desember 2005 modal saham telah berjumlah Rp. 1.000.000.000,- pemegang saham utama terdiri dari IAIN Sumatera Utara (38%) dan BADZA (28%) dan selebihnya masyarakat (349%).

1. Ruang Lingkup Bidang Usaha

PT. BPRS Puduarta Insani merupakan sebuah badan bidang keuangan dan perbankan yang terbentuk badan hukum berupa perseroan terbatas. PT. BPRS Puduarta Insani melakukan kegiatan operasioanl sehari-hari dan penghimpunan dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dananya kepada masyarakat dan menerapkan prinsip syariah melalui pembiayaan dan bagi hasil.

Sesuai dengan fungsi bank yang diatur No. 7 tahun 1992 pasal 3. Telah diubah menjadi UUNo. 10 Tahun 1998, bahwa fungsi utama bank adalah menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat, maka hal ini pula yang dilakukan oleh PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Puduarta Insani dalam menjalankan kegiatan operasional bank tersebut. Akan tetapi kegiatan yang dilakukan oleh Puduarta Insani berbasis syariah, yaitu melalui pembiayaan dan bagi hasil.

Adapun formasi bagian dalam perusahaan PT. BPRS Puduarta Insani sebagai berikut :

1. Direktur Utama
 2. Direktur Operasional
 3. *Teller*
 4. Staf Accounting
 5. Staf Administrasi Pembiayaan
 6. Staf Audit
 7. Customer Service
 8. Supervisor Marketing
 9. Supervisor Operasional
2. Program jangka panjang PT. BPRS Puduarta Insani

Dunia usaha dan dunia perbankan itu ada 2 variabel yang tidak bisa dipisahkan dalam memajukan perekonomian akan berjalan dengan baik bila

dipotong oleh modal usaha yang memadai adanya bantuan modal usaha dan modal kerja dari lembaga perbankan akan turut membantu pesatnya lajur perekonomian suatu bangsa oleh karena itu untuk mewujudkan hal itu maka diperlukan suatu perencanaan yang matang dan akurat, demi untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat kepada perusahaan agar tidak terjadi kekecewaan dalam bertransaksi. PT. BPRS Puduarta Insani sebagai lembaga perbankan syariah yang telah eksis saat sekarang ini mempunyai perencanaan atau program kerja yang akan membantu memenuhi kebutuhan masyarakat.

3. Produk-produk

Beberapa produk perbankan yang ditawarkan kepada masyarakat adalah :

a. Tabungan Wadiah Insani

Yaitu dana yang dititipkan oleh masyarakat kepada BPRS dalam bentuk tabungan, dan tabungan ini dapat ditarik setiap saat. Bank dapat memberikan bonus kepada penabung dari pemanfaatan dana titipan ini.

b. Tabungan Mudharabah Insani

1. Adalah dana yang disimpan oleh nasabah yang dapat ditarik setiap saat yang akan dikelola oleh bank syariah untuk memperoleh keuntungan.

2. Bank syariah akan membagi keuntungan kepada nasabah sesuai dengan nisbah atau bagi hasil yang telah disetujui bersama. Pembagian keuntungan dilakukan setiap bulan berdasarkan saldo rata-rata yang menghadap selama periode tersebut.

3. Setoran awal Tabungan Mudharabah Insani adalah sebesar Rp. 10.000,- dan selanjutnya tidak dibatasi.

c. Deposito Investasi Mudharabah Insani (DIMI)

1. Merupakan investasi berjangka (perorangan atau badan hukum) yang penarikannya hanya dapat dilakukan sesuai jangka waktu yang di tetapkan (sesuai jatuh tempo). Nasabah yang menginvestasikan akan memperoleh bagi hasil sesuai yang disepakati.

2. Setoran awal minimum Rp. 500.000,- untuk perorangan dan Rp. 1.000.000,- untuk badan hukum. Jangka waktu deposito adalah 1,3,6 dan 12 bulan.
4. Penyaluran Dana Kepada Masyarakat
 - a. Pembiayaan Mudharabah

Adalah suatu perjanjian yang disepakati bersama antar Bank Syariah dan nasabah (pengusaha). Bank Syariah menyediakan modal investasi dan modal kerja, sedangkan pihak pengusaha menyediakan proyek atau usaha beserta profesional managernya. Penerimaan pembiayaan mudharabah diwajibkan mengembalikan modal bank setelah jangka waktu tertentu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati beserta bagi hasil dari keuntungan yang diperoleh.
 - b. Penjualan Murabahah

Adalah suatu transaksi jual beli antara bank syariah selaku penjual dan nasabah selaku pembeli. Bank mengambil keuntungan sejumlah yang disepakati dari harga pokok barang yang diperjual belikan nasabah dapat melakukan pencicilan atas nilai jual barang sesuai jadwal pembayaran. Dari harga pokok barang yang diperjual belikan nasabah dapat melakukan pencicilan atas nilai jual barang sesuai jadwal pembayaran.
 - c. Pembiayaan Musyarakah

Pembiayaan musyarakah (pembiayaan bersama), bank dan nasabah membiayai suatu proyek dimana keuntungan dibagi dalam suatu persentase (kesepakatan).
 5. Logo PT. BPRS Puduarta Insani Tembung



Gambar 4.1 Logo PT. BPRS Puduarta Insani Tembung

Menurut informasi yang penulis dapat, kata “Puduarda” berasal dari bahasa Banten atau disebut *serang* yang mempunyai arti “Rumah Harta”.

Rumah harta sendiri jika penulis defenisikan merupakan sebuah tempat atau usaha yang memiliki cukup dana yang mengelola perekonomian, dalam kata lain rumah harta bisa dikenal sebagai lembaga keuangan yang mengelola dana, baik dana dari masyarakat, investor maupun dana pribadi.

PT. BPRS Puduarda Insani Tembung didirikan berdasarkan akte notaries Ny. Chairani Bustam, S.H. No. 3 tanggal 04 Juli Tahun 1994. Dan secara resmi mulai beroperasi sejak tanggal 18 Juni 1996.

6. Visi dan Misi PT. BPRS Puduarda Insani Tembung

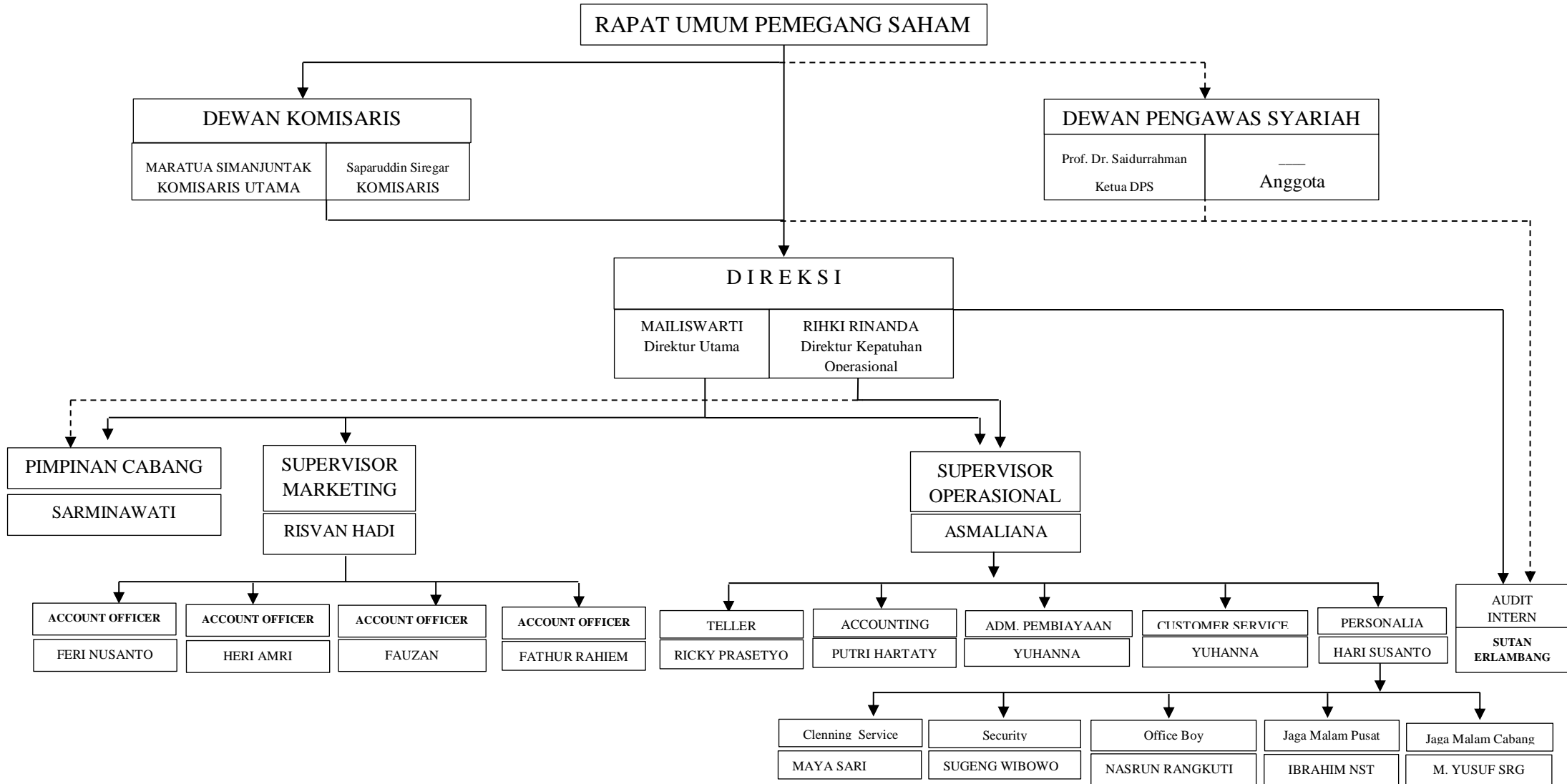
- a. Visi : menjadi BPRS terbaik di Sumatera Utara
- b. Misi :
 1. Menerapkan prinsip syariah secara murni
 2. Melayani secara profesional
 3. Memanfaatkan teknologi untuk efisiensi dan kualitas

2. Struktur Organisasi PT. BPRS Puduarda Insani

Struktur organisasi merupakan susunan sub-sub sistem yang mengembangkan hubungan komunikasi, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing bagian terdapat dalam organisasi. Struktur organisasi ini tidak selamanya sama antar satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Hal ini disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan bersangkutan.

Struktur organisasi dapat dipandang sebagai suatu kerangka yang menyeluruh. Melalui struktur organisasi yang disesuaikan dengan antara satu bagian dengan bagian lainnya guna mencapai tujuan perusahaan.

STRUKTUR ORGANISASI PT. BPRS PUDUARTA INSANI TAHUN 2020



3. Deskripsi Tugas PT. BPRS Puduarta Insani Tembung No. 13 Medan

Deskripsi jabatan dan pekerjaan (*job description*) sangat diperlukan dalam struktur organisasi agar dapat mengidentifikasi pekerjaan-pekerjaan yang penting dan jenis-jenis kegiatan yang dilaksanakan oleh pimpinan dan lain sebagainya.

Adapun uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan adalah sebagai berikut :

1. Direktur Utama
 - a. Tugas pokok: Melaksanakan pengurusan BPRS sesuai anggaran dasar
 - b. Tugas Umum:
 - 1) Melakukan supervisi terhadap pelaksanaan tugas supervisor kantor kas audit.
 - 2) Berkordinasi dengan Direktur Operasi menyusun rencana kerja tahunan (RKT) untuk mendapatkan persetujuan RUPS.
 - 3) Menjalankan kegiatan usaha BPRS sesuai RKT yang telah disetujui RUPS.
 - 4) Mengevaluasi usulan pembiayaan sesuai limit yang ditetapkan komisaris.
 - 5) Memberikan approval biaya non rutin sesuai limit yang ditetapkan dengan berpedoman kepada prinsip cost consciousness.
 - 6) Berkordinasi dengan supervisor, mengevaluasi dengan kinerja pegawai dalam rangka penetapan kenaikan gaji karyawan.
 - 7) Menandatangani akad pembiayaan.
 - 8) Melakukan monitoring terhadap kelancaran pembayaran cicilan nasabah.
 - 9) Memberikan motivasi kerja terhadap semua pegawai untuk meningkatkan kegairahan dan semangat kerja.
 - 10) Menjaga tingkat kesehatan bank.

- 11) Melaksanakan tour of duty pegawai untuk kesempatan berkarir dengan cara meningkatkan pengetahuan teknis perbankan.
- 12) Melakukan monitoring terhadap kualitas pelayanan bank.

2. Direktur Operasional

- a. Tugas Pokok: Bertanggung Jawab dalam bidang operasi secara keseluruhan
- b. Tugas Umum:
 - 1) Melakukan supervise terhadap pelaksanaan tugas supervisor marketing dan supervisor operasional.
 - 2) Melakukan pemantauan terhadap laporan keuangan BPRS, terutama menyangkut likuiditas.
 - 3) Memastikan berbagai laporan ke bank Indonesia, LPS, perpajakan terlaksana dengan baik dan tidak terjadi keterlambatan.
 - 4) Berkordinasi dengan Direktur Utama menyusun rencana kerja tahunan (RKT) untuk mendapat persetujuan RUPS.
 - 5) Menjalankan kegiatan usaha BPRS sesuai dengan RKT yang telah disetujui RUPS.
 - 6) Menyelenggarakan pelatihan secara regular dalam rangka mempersiapkan sumber daya insan yang terampil.
 - 7) Mengevaluasi usulan pembiayaan sesuai limit yang ditetapkan komisaris.
 - 8) Memberikan approval biaya non rutin sesuai limit yang ditetapkan dengan berpedoman kepada prinsip cost consciousness.
 - 9) Berkordinasi dengan supervisor, mengevaluasi kinerja pegawai dalam rangka penetapan kenaikan gaji pegawai.
 - 10) Menandatangani akad pembiayaan.
 - 11) Melakukan monitoring terhadap kelancaran pembayaran cicilan nasabah.

3. *Teller*

- a. Tugas Pokok: Melayani setoran dan penarikan uang tunai.
- b. Tugas Umum:
 - 1) Pagi hari, membuka brankas bersama dengan SPV Operasional mengambil uang dan *cash box teller*.
 - 2) Mencatat ke register *teller* jumlah mutasi transaksi harian *teller* dan *cash opname teller* sesuai dengan tanggal hari sebelumnya.
 - 3) Melakukan pembayaran dan penerimaan sehubungan dengan pembayaran biaya-biaya bank, biaya personalia dan umum melalui kas *teller*.
 - 4) Memastikan nota debt dan kredit biaya sudah di *meke*, *cheke* dan *approval*.
 - 5) Melayani penyetoran dan pembayaran tunai sehubungan transaksi tabungan, deposito dan pembiayaan sebagai berikut:
 - a. Untuk setoran tunai
 - 1) Memeriksa keabsahan tiket.
 - 2) Menerima uang nasabah.
 - 3) Menghitung jumlah uang dari nasabah.
 - 4) Memeriksa keaslian uang.
 - 5) Memposting ke program tabungan atau program angsuran nasabah.
 - 6) Memasukkan mutasi transaksi ke mutasi harian *teller*.
 - b. Untuk penarikan tunai
 - 1) Memeriksa keabsahan tiket.
 - 2) Memastikan tiket sudah ditanda tangani nasabah.
 - 3) Memastikan dana yang ditarik saldonya ada ditabungan.
 - 4) Memastikan tanda tangan nasabah sesuai dengan cocok tanda tangan nasabah yang bersangkutan.
 - 5) Menulis ditiket penarikan nasabah, lembar uang yang akan diserahkan ke nasabah.

- 6) Memosting ke program tabungan.
- 7) Memasukkan mutasi transaksi ke transaksi mutasi harian *teller*.
- 8) Menghitung jumlah uang yang disaksikan oleh nasabah.
- 9) Menyerahkan uang ke nasabah.

4. Staf Accounting

- a. Tugas Pokok: Melakukan pencatatan akuntansi
- b. Tugas Umum:
 - 1) Melakukan entri data dan updating mutasi ke *General Ledger* (GL).
 - 2) Melakukan posting angsuran pembiayaan khusus melalui pendebitan rekening tabungan maupun dari antar bank.
 - 3) Mencocokkan mutasi transaksi antar kantor cabang, *teller* dan Adm pembiayaan.
 - 4) Mencetak mutasi harian.
 - 5) Mencetak neraca detail dari komulatif.
 - 6) Mencetak laba rugi detail dan komulatif.

5. Staf Administrasi Pembiayaan

- a. Tugas Pokok: Memelihara data pembiayaan
- b. Tugas Umum:
 - 1) Membuka ruang khasanah dan brankas tempat asli jaminan.
 - 2) Memeriksa surat keterangan jaminan, surat tukar jaminan.
 - 3) Mengevaluasi dokumen legal maupun jaminan pembiayaan yang akan dicairkan.
 - 4) Memeriksa kembali kelengkapan dokumen dan asli dokumen pembiayaan yang diserahkan AO dan ADM untuk disimpan ke brankas kefilig kabinet.

- 5) Melakukan entri dan updating modul pembiayaan kelaporan harian nominatif, laporan sementara dan nomor rekening pembiayaan.
- 6) Menyimpan asli dokumen pembiayaan ke brankas dan dokumen file ke filing kabinet.
- 7) Sore hari melakukan pencocokan saldo pembiayaan menurut modul pembiayaan dengan GL.
- 8) Membuat tiket penyesuaian margin pembiayaan saat pelunasan (diposting oleh accounting).

6. Staf Audit

- a. Tugas Pokok: Melakukan audit transaksi operasional dan marketing
- b. Tugas Umum:
 - 1) Memeriksa tiket-tiket transaksi operasional.
 - 2) Memeriksa kelengkapan dokumen file dan asli jaminan pembiayaan.
 - 3) Memeriksa adanya selisih-selisih pembukuan.
 - 4) Menyusun laporan rekonsiliasi.
 - 5) Tugas bulanan.
 - 6) Memeriksa kecocokan proofing saldo bulanan.
 - 7) Membantu dewan komisaris dan DPS menyiapkan bahan laporan.
 - 8) Memeriksa pembayaran pajak.
 - 9) Meminta DPS melaksanakan pelatihan karyawan tentang produk.

7. Customer Service/IT

- a. Tugas Pokok: Pelayanan nasabah
- b. Tugas Umum:
 - 1) Melakukan pembayaran bagi hasil deposito.

- 2) Memeriksa kelengkapan pengisian aplikasi tabungan dan deposito.
- 3) Meregister (mengambil nomor rekening) tabungan dan deposito.
- 4) Menginput data nasabah ke program tabungan dan deposito.
- 5) Sore hari mencocokkan saldo tabungan dan saldo deposito dengan GL.
- 6) Membuat rekapitulasi tabungan dan deposito.

8. Supervisor Marketing

a. Tugas Pokok: Supervisi area marketing

b. Tugas Umum:

- 1) Melakukan supervisi terhadap staf marketing dan remedial.
- 2) Melakukan kelayakan atas usulan pembiayaan dari staf marketing.
- 3) Memonitor kelengkapan data nasabah yang dibutuhkan sesuai prinsip mengenal nasabah (KYC)
- 4) Memeriksa kelayakan penyusutan tagihan cicilan.
- 5) Membuat daftar asuransi, mengirim data asuransi ke asuransi, membuat permohonan claim asuransi.

9. Supervisor Operasional

a. Tugas Pokok: Supervisi area oprasional

b. Tugas Umum:

- 1) Melakukan supervise staf *teller*, Akuntansi/Deposito dan Umum.
- 2) Memeriksa keabsahan tiket dan mengapproval biaya-biaya yang akan dicairkan dan akan diposting ke mutasi transaksi sesuai dengan persetujuan limit biaya yang dikeluarkan.
- 3) Memastikan laporan-laporan disiapkan dengan akurat.
- 4) Sore hari, memeriksa kecocokan mutasi transaksi, *cash opname* dan fisik uang *teller*.

- 5) Memastikan kecocokan mutasi *teller*, dengan buku besar *cash accounting* dan baik debt pembiayaan di ADM.
- 6) Menandatangani cash opname, mutasi transaksi *teller* yang sudah dicocokkan.
- 7) Bersama dengan *teller* memasukkan uang dan *cash box* ke nasabah.
- 8) Bersama dengan *teller* mengunci brankas dan ruang khasanah.
- 9) Membuat surat menyurati internal dan eksternal perusahaan.

B. Deskripsi Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah bagian dari populasi pada PT. BPRS Puduarta Insani dengan jumlah sampel 88 orang nasabah dan 28 orang karyawan pada perusahaan tersebut. Berdasarkan dari responden nasabah terdiri dari beberapa karakteristik yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan, dan agama. Sedangkan dari responden karyawan terdiri dari beberapa karakteristik yaitu pendidikan, umur, status perkawinan, jenis kelamin, agama, dan lama bekerja.

a. Responden Nasabah

a) Jenis Kelamin Responden Nasabah

Tabel 4.1

Distribusi Nasabah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Nasabah Responden
1	Laki-laki	13
2	Perempuan	75
Jumlah		88

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa nasabah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 13 nasabah dan nasabah responden perempuan sebanyak 75 nasabah, dengan jumlah keseluruhan nasabah sebanyak 88.

b) Usia Nasabah Responden

Tabel 4.2
Distribusi Nasabah Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Nasabah Responden
1	< 20 tahun	5
2	21-30 tahun	8
3	31-40 tahun	30
4	> 40 tahun	45
Jumlah		88

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa nasabah responden yang berusia < 20 tahun berjumlah 5, nasabah berusia 21-30 tahun berjumlah 8, lalu nasabah berusia 31-40 tahun berjumlah 30, dan nasabah berusia > 40 tahun berjumlah 45. Dari jumlah keseluruhan nasabah berjumlah 88.

c) Pendidikan Nasabah Responden

Tabel 4.3
Distribusi Nasabah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Nasabah Responden
1	SMP/Sederajat	36
2	SMA/Sederajat	43
3	Diploma	2
4	Sarjana	7
Jumlah		88

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.3 diatas jumlah nasabah responden berdasarkan tingkat pendidikan SMP/Sederajat sebanyak 36, dan responden berdasarkan tingkat pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 43. Dan responden berdasarkan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 2, lalu responden berdasarkan tingkat pendidikan Sarjana/S1 sebanyak 7. Dari tabel diatas jumlah keseluruhan nasabah responden tingkat pendidikan sebanyak 88.

d) Agama Nasabah Responden

Tabel 4.4

Distribusi Nasabah Responden Berdasarkan Agama

No	Agama	Jumlah Nasabah Responden
1	Islam	77
2	Kristen	4
3	Hindu	2
4	Budha	3
5	Katolik	2
Jumlah		88

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.4 diatas dapat dilihat bahwa nasabah responden yang beragama islam sebanyak 77, nasabah responden yang beragama kristen sebanyak 4. Dan nasabah respon yang beragama hindu sebanyak 2, lalu nasabah responden yang beragama budha sebanyak 3, kemudian nasabah respondon yang beragama katolik sebanyak 2. Dari tabel diatas jumlah keseluruhan nasabah responden berdasarkan agama sebanyak 88.

- b. Responden Karyawan
 a) Pendidikan Responden Karyawan

Tabel 4.5
Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan Responden
1	SMA/Sederajat	4
2	Diploma	3
3	Sarjana	21
Jumlah		28

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.5 diatas jumlah karyawan berdasarkan tingkat pendidikan SMA/ Sederajat sebanyak 3 karyawan, dan karyawan berdasarkan tingkat pendidikan diploma sebanyak 3. Kemudian jumlah karyawan berdasarakan tingkat pendidikan sarjana sebanyak 21 karyawan. Dari tabel diatas jumlah keseluruhan responden karyawan berjumlah 28.

- b) Usia Karyawan Responden

Tabel 4.6
Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Karyawan Responden
1	21-30 tahun	16
2	31-40 tahun	8
3	< 40 Tahun	4
Jumlah		28

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwa karyawan responden yang berusia 20-30 tahun berjumlah 16, karyawan berusia 21-30 tahun berjumlah 8, lalu nasabah berusia 31-40 tahun berjumlah 30, dan nasabah berusia > 40 tahun berjumlah 45. Dari jumlah keseluruhan nasabah berjumlah 88.

c) Status Perkawinan

Tabel 4.7
Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Status
Perkawinan

No	Status Perkawinan	Jumlah Karyawan Responden
1	Kawin	23
2	Belum Kawin	5
Jumlah		28

Sumber : Hasil Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.7 diatas menunjukkan bahwa karyawan responden dengan status perkawinan, kawin sebanyak 23 dan karyawan responden belum kawin sebanyak 5 karyawan, dari jumlah keseluruhan karyawan sebanyak 28.

d) Jenis Kelamin Karyawan Responden

Tabel 4.8
Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Jenis
Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan Responden
1	Laki-laki	16
2	Perempuan	12
Jumlah		28

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.8 diatas menunjukkan bahwa karyawan responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 16 dan karyawan responden perempuan sebanyak 12 karyawan, dari jumlah keseluruhan karyawan sebanyak 28.

e) Agama Karyawan Responden

Tabel 4.9

Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Agama

No	Agama	Jumlah Nasabah Responden
1	Islam	28
2	Kristen	0
3	Hindu	0
4	Budha	0
5	Katolik	0
Jumlah		28

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2016-2020

Berdasarkan data dari tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa nasabah responden yang beragama islam sebanyak 28, karyawan responden yang beragama kristen sebanyak 0. Dan karyawan responden yang beragama hindu sebanyak 0, karyawan responden yang beragama budha sebanyak 0, kemudian karyawan responden yang beragama katolik sebanyak 0. Dari tabel diatas jumlah keseluruhan karyawan responden berdasarkan agama sebanyak 28.

f) Lama Bekerja Karyawan Responden

Tabel 4.10
Distribusi Karyawan Responden Berdasarkan Lama Bekerja Karyawan

No	Lama Bekerja	Jumlah Karyawan Responden
1	< 5 tahun	5
2	5 -20 tahun	8
3	21- 30 tahun	15
Jumlah		28

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2016 – 2020

Berdasarkan data dari tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa karyawan responden lama bekerja 5 tahun berjumlah 5, karyawan responden lama bekerja 5-20 tahun berjumlah 8, lalu karyawan responden 21-30 tahun berjumlah 15. Dari jumlah keseluruhan karyawan berjumlah 28.

C. Penyajian Data

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis telah sebarkan ke nasabah. Diantaranya dapat dikemukakan sebagai berikut :

Tabel 4.11
Pembagian Kelas Tingkat Kepuasan Nasabah

Kelas Nilai Rata-rata	Tingkat Kepuasan
1,00-1,79	Tidak Puas
1,80-2,59	Kurang Puas
2,60-3,39	Cukup Puas
3,40-4,19	Puas
4,20-5,00	Sangat Puas

Tabel 4.12
Perspektif Keuangan

keterangan	1		2		3		4	
	Resp	Nilai	Resp	Nilai	Resp	Nilai	Resp	Nilai
Sangat Puas	32	69	4	20	5	25	7	35
Puas	39	156	51	204	41	164	56	224
Cukup Puas	9	27	33	99	23	69	25	75
Kurang Puas	8	16	0	0	19	38	0	0
Tidak Puas	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	88	359	88	323	88	296	88	334
	4,07		3,67		3,37		3,79	

Sumber: Data Diolah Sekunder

Dari tabel 4.12 dapat dijelaskan bahwa perspektif keuangan sudah baik berdasarkan tabel diatas, ini menunjukkan bahwa perspektif keuangan dalam penilaian kinerja perbankan syariah berjalan dengan baik dengan peraturan yang berlaku di perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari pembagian kelas tingkat kepuasan nasabah menjawab puas (4,07).

Tabel 4.13
Perspektif Pelanggan

keterangan	1		2		3		4	
	Resp	Nilai	Resp	Nilai	Resp	Nilai	Resp	Nilai
Sangat Puas	14	70	3	15	16	80	4	20
Puas	46	184	47	188	62	248	52	208
Cukup Puas	28	84	38	114	8	24	29	87
Kurang Puas	0	0	0	0	2	4	3	6
Tidak Puas	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	88	338	88	317	88	356	88	321
	3,84		3,60		4,04		3,65	

Sumber: Data Diolah Sekunder

Dari tabel 4.13 dapat dijelaskan bahwa perspektif pelanggan sudah baik berdasarkan tabel diatas, ini menunjukkan bahwa perspektif pelanggan dalam penilaian kinerja perbankan syariah berjalan dengan baik dengan peraturan yang berlaku di perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari pembagian kelas tingkat kepuasan nasabah menjawab puas (4,04).

Tabel 4.14
Perspektif Bisnis Internal

keterangan	1		2		3		4	
	Resp	Nilai	Resp	Nilai	Resp	Nilai	Resp	Nilai
Sangat Puas	10	50	4	20	9	45	17	85
Puas	47	188	65	260	44	176	59	236
Cukup Puas	19	57	19	57	35	105	12	36
Kurang Puas	12	24	0	0	0	0	0	0
Tidak Puas	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	88	319	88	337	88	326	88	357
	3,62		3,82		3,70		4,05	

Sumber: Data Diolah Sekunder

Dari tabel 4.14 dapat dijelaskan bahwa perspektif bisnis internal sudah baik berdasarkan tabel diatas, ini menunjukkan bahwa perspektif bisnis internal dalam penilaian kinerja perbankan syariah berjalan dengan baik dengan peraturan yang berlaku di perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari pembagian kelas tingkat kepuasan nasabah menjawab puas (4,05).

Tabel 4.15
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

keterangan	1		2		3		4	
	Resp	Nilai	Resp	Nilai	Resp	Nilai	Resp	Nilai
Sangat Puas	8	40	3	15	3	15	4	20
Puas	15	60	17	68	14	56	16	64
Cukup Puas	5	15	6	18	6	18	8	24
Kurang Puas	0	0	2	4	5	10	0	0
Tidak Puas	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	28	115	28	105	28	99	28	108
	4,11		3,75		3,54		3,86	

Sumber: Data Diolah Sekunder

Dari tabel 4.15 dapat dijelaskan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sudah baik berdasarkan tabel diatas, ini menunjukkan bahwa perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dalam penilaian kinerja perbankan syariah berjalan dengan baik dengan peraturan yang berlaku di perusahaan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari pembagian kelas tingkat kepuasan nasabah menjawab puas (4,11).

D. Analisis Data

1. Hasil Pengukuran Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani Pada Tiap Perspektif Dalam Balance Scorecard

a. Analisis Perspektif Keuangan

Ukuran finansial sangat penting dalam memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis yang sudah diambil. Ukuran kinerja *finansial* memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan terimplementasi hingga pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Tujuan *finansial* biasanya berhubungan dengan profitabilitas. Ukuran-ukuran yang digunakan sebagai berikut:

a) Return On Asset (ROA)

ROA merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen dalam memperoleh laba secara keseluruhan

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

ROA (2016)	=	$\frac{851.247.000}{49.725.277.000}$	= 1,71%
ROA (2017)	=	$\frac{968.104.000}{53.264.865.000}$	= 1,82%
ROA (2018)	=	$\frac{682.846.000}{53.939.931.000}$	= 1,27%
ROA (2019)	=	$\frac{907.536.000}{54.741.512.000}$	= 1,66%
ROA (2020)	=	$\frac{946.747.000}{51.748.681.000}$	= 1,83%

Dari perhitungan data diatas selama periode tahun 2016-2020 kita dapat melihat tingkat produktifitas atau penggunaan aset dalam kegiatan operasional perusahaan mampu menghasilkan laba bagi perusahaan. Pada tahun 2016 rasio ROA perusahaan sebesar 1,71%, tahun 2017 rasio ROA mengalami peningkatan sebesar 1,82%. Lalu pada tahun 2018 mengalami penurunan rasio ROA perusahaan sebesar 1,27%, kemudian pada tahun 2019 rasio ROA meningkat 1,66% pertumbuhan bagus juga terjadi di tahun 2020 rasio ROA meningkat kembali sebesar 1,83%.

Dengan adanya kenaikan ROA pada tahun 2019-2020 menunjukkan bahwa semakin besar mendapatkan tingkat

keuntungan yang dapat dicapai oleh BPRS Puduarta Insani . meskipun sempat mengalami penurunan pada tahun 2018, namun penurunan tersebut masih dalam nilai rata-rata dan dapat dikatakan baik.

b) BOPO

BOPO merupakan rasio efisiensi yang digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi dan kemampuan Bank dalam melakukan kegiatan operasinya.

$$\text{BOPO} = \frac{\text{Biaya Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

BOPO (2016)	= $\frac{3.227.156.000}{3.980.127.000}$	= 81,08%
BOPO (2017)	= $\frac{3.442.267.000}{4.428.271.000}$	= 77,73%
BOPO (2018)	= $\frac{4.585.263.000}{5.302.871.000}$	= 86,47%
BOPO (2019)	= $\frac{4.078.325.000}{5.015.056.000}$	= 81,32%
BOPO (2020)	= $\frac{3.790.476.000}{4.779.687.000}$	= 79,30%

Dari perhitungan data diatas selama periode tahun 2016-2020 kita dapat melihat tingkat efisiensi dan kemampuan Bank dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Pada tahun 2016 rasio BOPO perusahaan sebesar 81,08%, tahun 2017 rasio BOPO perusahaan menurun sebesar 77,73%, lalu pada tahun 2018 rasio BOPO perusahaan meningkat sebesar 86,47%.

Dan pada tahun 2019 rasio BOPO mengalami penurunan sebesar 81,32%, lalu pada tahun 2020 rasio BOPO perusahaan menurun kembali sebesar 79,30%.

Menurut standar Bank Indonesia standar terbaik BOPO adalah 90%. Dari rata-rata BOPO menunjukkan bahwa BPRS Puduarta Insani dalam kondisi cukup baik.

c) FDR (*Financing to Deposit Ratio*)

Fdr adalah rasio antara seluruh jumlah kredit yang diberikan dengan dana yang diterima oleh Bank.

$$\text{FDR} = \frac{\text{Pembiayaan yang diberikan}}{\text{Total dana pihak ketiga}} \times 100 \%$$

$$\text{FDR (2016)} = \frac{40.988.350.000}{35.997.626.000} = 113,86\%$$

$$\text{FDR (2017)} = \frac{42.160.267.000}{43.839.076.000} = 96,17\%$$

$$\text{FDR (2018)} = \frac{36.922.080.000}{46.613.097.000} = 79,20\%$$

$$\text{FDR (2019)} = \frac{34.885.096.000}{50.538.901.000} = 60,02\%$$

$$\text{FDR (2020)} = \frac{32.063.104.000}{44.070.369.000} = 72,75\%$$

Dari perhitungan data diatas selama periode 2016-2020 kita dapat melihat kemampuan Bank dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. pada tahun 2016 rasio FDR sebesar 113,86%, tahun 2017 rasio FDR mengalami penurunan sebesar 96,17%. Lalu

pada tahun 2018 rasio FDR menurun sebesar 79,20%. Kemudian pada tahun 2019 rasio FDR mengalami penurunan kembali sebesar 60,02% dan tahun 2020 rasio FDR meningkat sebesar 72,75%.

Menurut standar Bank Indonesia standar terbaik FDR adalah 80% - 100%.³⁴ Dari nilai rata-rata FDR menunjukkan bahwa BPRS Puduarta Insani dalam kondisi kurang baik.

b. Perspektif Pelanggan

a) Pangsa Pasar (*Market Share*)

Tabel 4.16
Pangsa Pasar Perbankan Per Desember 2016-2020
PT. BPRS Puduarta Insani

No	Tahun	<i>Market Share</i> Perbankan 2016-2020				
		BPRS Puduarta Insani	BPRS Al-Washliyah	%	BPRS Gebu Prima	%
1	2016	53.808.814.000	14.286.013.000	3,76%	23.526.735.000	2,28%
2	2017	57.143.642.000	15.840.324.000	3,60%	24.490.811.000	2,33%
3	2018	54.707.813.000	15.611.024.000	3,51%	25.051.358.000	2,18%
4	2019	59.658.901.000	15.273.349.000	3,91%	35.002.958.000	1,70%
5	2020	53.562.847.000	13.333.097.000	4,01%	38.769.720.000	1,38%
Rata-rata		55.220.089.667	14.868.761.400	3,75%	29.368.316.400	1,97%

Sumber : Hasil olah data sekunder.

³⁴ Peraturan Bank Indonesia No 12/19/PBI/2010.

Hasil dari tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa *Market Share* PT. BPRS Puduarta Insani dengan BPRS lainnya dilihat dari data keuangan tahunan. Pada tahun 2016 PT. BPRS Al-Washliyah sebesar 3,76% dan pada PT. BPRS Gebu prima sebesar 2,28%. Tahun 2017 PT. BPRS Al-wasliyah menurun sebesar 3,60% sedangkan pada PT. BPRS Gebu Prima meningkat sebesar 2,33%. Tahun 2018 PT. BPRS Al-Washliyah menurun kembali sebesar 3,51% % sedangkan pada PT BPRS Gebu Prima menurun kembali sebesar 2,18%. Tahun 2019 PT. BPRS Al-Washliyah meningkat sebesar 3,91% sedangkan pada PT. BPRS Gebu Prima menurun sebesar 1,70%. Pada tahun 2020 PT. Al-Washliyah menurun sebesar 3,75% sedangkan pada PT. Gebu Prima meningkat sebesar 1,97%. Nilai rata-rata keseluruhan menguasai *Market Share* sebesar 3,75% pada PT. BPRS Al-Washliyah dan 1,97% dari *Market Share* PT. BPRS Gebu Prima. Dilihat dai hasil diatas yang menguasai pasar adalah PT. BPRS Puduarta Insani dan PT. BPRS Al-Washliyah sedangkan PT. BPRS Gebu Prima mengalami pasar tidak stabil. Hal ini menunjukkan bahwa PT. BPRS Puduarta Insani mampu dan terus meningkatkan kinerja, dengan margin bersaing serta meningkatkan kualitas produk dan jasa guna memberikan kepuasan bagi nasabah, dan dapat menguasai pangsa pasar perbankan syariah.

b) Profitabilitas Konsumen

Tabel 4.17

Profitabilitas Konsumen BPRS Puduarta Insani 2016-2020

No	Tahun	Laba bersih sebelum pajak	Penjualan bersih	Profitabilitas konsumen
1	2016	879.153.000	723.813.000	121,46%
2	2017	968.104.000	797.558.000	121,38%
3	2018	682.846.000	559.192.000	122,11%
4	2019	907.536.000	746.256.000	121,61%
5	2020	946.747.000	783.794.000	121,79%
Rata-rata		876.877.200	722.122.600	121,44%

Sumber: Data sekunder yang diolah dari laporan tahunan

Hasil dari tabel 4.17 diketahui bahwa persentase profitabilitas konsumen pada tahun 2016 sebesar 121,46%, dan pada tahun 2017 menurun sebesar 121,38%, tahun 2018 meningkat sebesar 122,11% , lalu pada tahun 2019 menurun sebesar 121,61% dan pada tahun 2020 meningkat kembali sebesar 121,79%. Nilai rata-rata masih dibawah persentase profitabilitas pada tahun 2018, namun nilai rata-rata lebih besar dibanding tahun sebelumnya. Jadi semakin tinggi nilai profitabilitas konsumen berarti menunjukkan semakin tinggi laba yang berhasil dicapai oleh perusahaan.

c. Perspektif Bisnis Internal

a. Inovasi

Tabel 4.18
PT. BPRS Puduarta Insani (NGR)
Periode 2016-2020

Uraian	2016	2017	2018	2019	2020
Delta unit kerja	2	2	2	2	2
Total unit kerja	2	2	2	2	2
NGR 100%	100%	100%	100%	100%	100%
Rata-rata				100%	

Sumber: Hasil olah data sekunder

Dari tabel 4.18 diatas terlihat PT. BPRS Puduarta Insani dari tahun 2016-2020 sudah memiliki kantor cabang. Dilihat dari pangsa pasar yang masih luas dengan nilai rata-rata keseluruhan 100%. Hal ini menunjukkan bahwa PT. BPRS Puduarta Insani sejauh ini sudah berkembang dengan baik dalam meningkatkan pelayanan nasabah.

b. Proses Operasi

Tabel 4.19
PT. BPRS Puduarta Insani
AETR
Periode 2016-2020

No	Tahun	Biaya Administrasi	Total Pendapatan	AETR
1	2016	13.117.000	355.707.000	0,04%
2	2017	13.433.000	427.182.000	0,03%
3	2018	43.449.000	398.866.000	0,10%
4	2019	74.581.000	414.705.000	0,17%
5	2020	85.930.000	494.651.000	0,18%
Rata-rata		46.102.000	418.222.200	0,12%

Sumber: Hasil olah data sekunder

Pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan pada rasio AETR sebesar 0,12% dan total pendapatan dari tahun ke tahun cenderung terus meningkat lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan efisiensi, efektifitas serta ketepatan proses transaksi yang dilakukan BPRS Puduarta Insani.

d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

a. Produktifitas Karyawan

$$\text{Produktifitas karyawan} = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Tabel 4.20
PT.BPRS Puduarta Insani
Produktifitas Karyawan
Periode 2016-2020

No	Tahun	Laba bersih setelah pajak	Jumlah karyawan	Produktifitas karyawan/tahun	Produktifitas karyawan/bulan
1	2016	704.498.000	28	25.160.642	2.096.720
2	2017	799.331.000	28	28.547.535	2.378.961
3	2018	564.012.000	28	20.143.285	1.678.607
4	2019	746.256.000	28	26.652.000	2.221.000
5	2020	783.794.000	28	27.992.642	2.332.720
Rata-rata		719.578.200	28	25.699.221	2.141.601

Sumber: Hasil olah data sekunder

Dari tabel 4.20 diatas menunjukkan bahwa produktifitas karyawan sudah cukup baik dari tahun 2016 sebesar Rp. 2.096.720/bulan, lalu pada tahun 2017 meningkat sebesar Rp. 2.378.961/bulan pada tahun 2018 menurun sebesar Rp. 1.678.607/bulan, kemudian pada tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar Rp. 2.221.000/bulan dan pada tahun 2020 mengalami peningkatan kembali sebesar Rp. 2.332.720/bulan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah mengalami peningkatan produktifitas setiap tahun, dengan rata-rata Rp. 2.141.601/bulan atau Rp. 25.699.221/tahun dari laba perusahaan rata-rata Rp. 719.578.200. Artinya semua karyawan memberikan kontribusi margin yang positif dari laba yang diperoleh perusahaan.

b. Tingkat presentase pelatihan karyawan

Tingkat persentase pelatihan karyawan = $\frac{\text{Karyawan yang ditraining}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100\%$

Tingkat persentase pelatihan karyawan (2016) = $\frac{4}{28} = 14,28\%$

$$\text{Tingkat persentase pelatihan karyawan (2017)} = \frac{6}{28} = 21,42\%$$

$$\text{Tingkat persentase pelatihan karyawan (2018)} = \frac{8}{28} = 28,57\%$$

$$\text{Tingkat persentase pelatihan karyawan (2019)} = \frac{13}{28} = 46,42\%$$

$$\text{Tingkat persentase pelatihan karyawan (2020)} = \frac{16}{28} = 57,14\%$$

Hasil diatas dapat dilihat bahwa tingkat persentase karyawan yang terampil pada tahun 2016 sebesar 14,28% pada tahun 2017 meningkat sebesar 21,42% lalu pada tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 28,57%, dan pada tahun 2019 meningkat sebesar 46,42% kemudian pada tahun 2020 meningkat kembali sebesar 57,14%. Hal ini merupakan keberhasilan pencapaian BPRS Puduarta Insani dalam mengembangkan sistem manajemen sumber daya manusia.

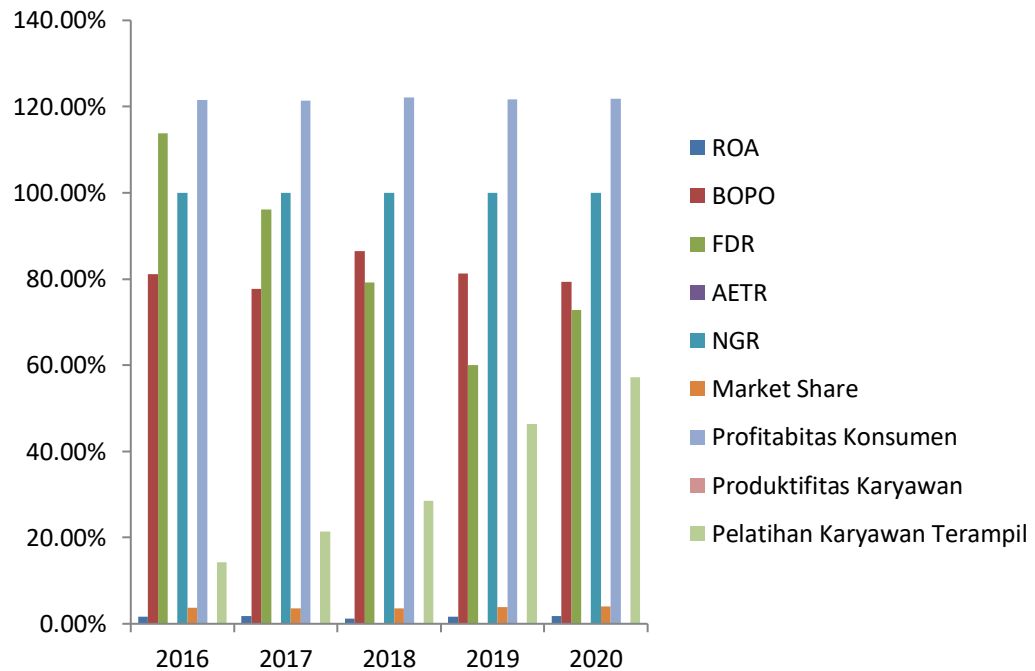
Tabel 4.21
 Hasil Penilaian Kinerja PT. BPRS Puduarta Insani secara keseluruhan
 Tahun 2016-2020

Rasio	Tahun 2016		Tahun 2017		Tahun 2018		Tahun 2019		Tahun 2020	
	Nilai	Score	Nilai	Score	Nilai	Score	Nilai	Score	Nilai	Score
ROA	100	1,71	100	1,82	100	1,27	100	1,66	100	1,83
BOPO	90	81,08	90	77,73	100	86,47	90	81,32	90	79,30
FDR	90	113,86	100	96,17	80	79,20	80	60,02	80	72,75
AETR	90	0,04	90	0,03	90	0,10	90	0,17	90	0,18
Total		196,69		175,75		164,04		143,17		154,06
NGR	100%		100%		100%		100%		100%	
Market Share	3,76%		3,60%		3,51%		3,91%		4,01%	
Profitabilitas Konsumen	121,46%		121,38%		122,11%		121,61%		121,79%	
Produktifitas Karyawan	25,160,642		28.547.535		20,143,285		26,652,000		27,992,642	
% Pelatihan Karyawan Terampil	14,28%		21,42%		28,57%		46,42%		57,14%	

Sumber: Data sekunder yang di olah

Dari tabel diatas terlihat semua rasio menunjukkan hasil yang meningkat, yang artinya kinerja BPRS Puduarta Insani cukup baik.

Tabel 4.22
 Diagram Penilaian Kinerja PT.BPRS Puduarta Insani
 Tahun 2016-200



E. Pembahasan

Analisis hasil temuan dalam penelitian ini adalah hasil dari analisis dari keempat perspektif yang memiliki hubungan sebab akibat dan saling berkaitan satu sama lainnya.

1. Perspektif keuangan

Perspektif keuangan bertujuan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan profit perusahaan dapat diukur melalui rasio keuangan. Hasil rasio keuangan yang telah diukur meliputi hasil nilai rata-rata pada rasio ROA sebesar 1,65%, BOPO menghasilkan nilai rata-rata sebesar 81,35% dan FDR menghasilkan nilai rata-rata sebesar 0,84%.

Pada penilaian kinerja perusahaan secara keseluruhan dari tahun 2016-2020 PT. BPRS Puduarta Insani berhasil meningkatkan kinerja

perusahaan dengan menggunakan konsep *Balance Scorecard*. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Thawap Nasution.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar penguasaan segmen pasar dibandingkan dengan bank yang sejenisnya dilakukan dengan cara mengukur perbandingan antara total aktiva PT. BPRS Puduarta Insani dengan aktiva bank lainnya. Pada perspektif pelanggan mencapai target rata-rata *market share* sebesar 3,75% dan nilai rata-rata profitabilitas konsumen sebesar 121,44% dan pada tingkat kepuasan nasabah mencapai nilai rata-rata sebesar 4,04% yang menunjukkan hasil kategori baik atau puas.

3. Perspektif Bisnis Internal

Perspektif bisnis internal berdasarkan hasil nilai rata-rata keseluruhan rasio NGR sebesar 100% dan rasio AETR rata-rata sebesar 0,12%. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan inovasi dengan cara memperluas struktur jaringan operasional, mendesain produk, efisiensi, efektifitas serta ketepatan waktu proses atau transaksi yang dilakukan untuk meningkatkan layanan purna jual.

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada tahun 2016-2020 menunjukkan keberhasilan PT. BPRS Puduarta Insani dalam meningkatkan nilai rata-rata tingkat persentasi pelatihan karyawan sebesar 86,61% mempengaruhi peningkatan produktifitas karyawan dengan nilai rata-rata 2.141.601/bulan dan pada tingkat kepuasan karyawan sebesar 4,11 yang menunjukkan hasil kategori baik atau puas.

1. Hasil Wawancara

a. Persepektif Pelanggan

Mengusai Pangsa Pasar

1. Saat ini kira-kira berapa luas pasar yang telah dikuasai oleh perusahaan dibandingkan dengan bank yang sejenisnya?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

“ untuk saat ini Market Share PT. BPRS Puduarta Insani 40% untuk pegawai dan 60% untuk usaha mikro luas pasar yang telah dikuasai oleh PT. BPRS Puduarta Insani mulai dari tembung, sunggal, binjai, pakam dan galang.

Tingkat Kepuasan Konsumen

2. Usaha apa saja yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan para pelanggan agar tetap menggunakan produk atau jasa perusahaan?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

“jika dilihat dari produk atau pembiayaan jenis akad mudhrabah, murabahah, multi jasa, dan ijarah dalam pembiayaan diupayakan prosesnya lebih cepat kurang lebih 1 minggu dan jika ia pegawai tetap BPRS prosesnya hanya 2-3 hari saja.

Profitabilitas Konsumen

3. Berapa besar tingkat laba yang diperoleh perusahaan dari satu target atau dari pendapatan jasa yang ditawarkan kepada konsumen?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

” untuk saat ini jika lihat dari tahun ketahun laba perusahaan terus meningkat dari tahun sebelumnya”

b. Perspektif Proses Bisnis Internal

Proses Inovasi

1. Usaha apa saja yang dilakukan perusahaan untuk mengembangkan produk dan jasa setelah mengetahui kebutuhan pelanggan?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

“jika dilihat dari produk atau pembiayaan akad mudharabah, murabahah, multi jasa, dan ijarah BPRS Puduarta Insani telah melakukan inovasi sesuai dengan pembiayaan yang dilakukan nasabah”

Proses Operasi

2. Berapa lama pesanan sampai diterima oleh pelanggan ?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

“ jika dilihat dari produk pembiayaan yang dilakukan nasabah prosesnya kurang lebih 1 minggu, dan untuk pegawai BPRS Puduarta Insani prosesnya hanya 2-3 hari”

Proses Layanan Purna Jual

3. Apakah perusahaan merasa layanan tersebut sudah maksimal untuk memenuhi kepuasan pelanggan ?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

“untuk saat ini BPRS Puduarta insani sudah melakukan pelayanan yang maksimal baik dalam pembiayaan murabahah, multi jasa, dan ijarah”

c. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Tingkat Produktifitas Karyawan

1. Bagaimana cara perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang mempunyai kompetensi tinggi dalam perusahaan ?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

“ salah satu cara perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang mempunyai kompetensi tinggi yaitu dengan memberikan reward kepada karyawan tersebut”

Tingkat Persentase Pelatihan Karyawan

2. Apakah perusahaan memberikan pelatihan ulang bagi karyawan ?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

“untuk kesempatan training itu ada jika karyawan itu gagal dalam pelatihan yang diadakan oleh instansi penyelenggara”

Tingkat Kepuasan Karyawan

3. Apakah karyawan yang memiliki kinerja yang baik mendapatkan penghargaan dari perusahaan dan (bila iya), apa bentuk penghargaan tersebut ?

Menurut Bapak Sutan Erlambang selaku audit di PT. BPRS Puduarta Insani mengungkapkan

“untuk karyawan yang memiliki kinerja yang baik pasti akan mendapatkan penghargaan seperti uang dan jasa lainnya seperti pembiayaan karyawan bisa mendapatkan margin yang lebih rendah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya oleh penulis, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Blance Scorecard periode 2016-2020, serta pembahasan yang telah diuraikan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian perspektif keuangan menunjukkan bahwa PT. BPRS Puduarta Insani pada tahun 2016-2020 menghasilkan laba yang optimal bahkan terus mengalami perkembangan yang baik dari tahun 2016-2020.
2. Hasil penelitian pada perspektif pelanggan menunjukkan bahwa *Market Share* pada PT. BPRS Puduarta Insani mengalami peningkatan yang berarti mampu mempertahankan daya saing, margin dalam peningkatan penguasaan segmen pasar (*market share*) guna untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan nasabah mencapai hasil yang baik/puas.
3. Hasil penelitian perspektif Bisnis Internal menunjukkan bahwa PT. BPRS Puduarta Insani mulai memperluas jaringan operasional dengan cara memperluas jaringan kantor, mengembangkan berbagai produk atau jasa yang ditawarkan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan layanan jasa purna jual dan memberikan tambahan manfaat kepada para nasabah agar tetap mempunyai loyalitas terhadap PT. BPRS Puduarta Insani.
4. Hasil Penelitian pada Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran menunjukkan bahwa produktifitas karyawan terus mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Hal ini terjadi karena dalam mengukur tingkat persentase pelatihan karyawan berhasil dilakukan dan mengenai tingkat kepuasan karyawan hasil dari penelitian menunjukkan hasil yang puas.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disajikan maka selanjutnya peneliti menyampaikan saran-saran yang kiranya dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait atas hasil penelitian ini. Adapun saran-saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada rasio keuangan menggunakan tola ukur : ROA, BOPO, dan LDR. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat menggunakan pengukuran rasio keuangan yang lengkap.
2. Perspektif Pelanggan diharapkan bisa lebih meningkatkan kualitas produk dan jasa agar mampu bersaing dengan lainnya.
3. Perspektif Bisnis Internal diharapkan terus mengembangkan jaringan atau membuka cabang kembali, sasaran strategi disesuaikan dengan prosedur dan kebijakan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan optimal.
4. Perspektif Pertumbuhan dan pembelajaran PT. BPRS Puduarta Insani lebih memperhatikan aspek kepuasan karyawan, motivasi karyawan, gaya kepemimpinan, dan kerjasama tim. Karena sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga dalam sebuah perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Terjemahan

Andwiani Sinarasri, Adiputri Ayu Ningtyas. "Analisis Penerapan Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja". Jurnal Ekonomi, Vol.3, No. 1. September 2012-Februari 2013.

Antonio, Muhammad Syafi'I. *Bank Syariah dari Teori ke Praktik* Jakarta: Gema Insani Press. 2021.

Arwinda. "Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada PT. Jamsostek Cabang Belawan". Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis, Vol. 15, No. 1. Maret 2015

David P. Norton, Kaplan dan RobertS. *Balance Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi* 2000.

Dedi Aji, Munawarman. *Menyibak Akuntansi Syariah: Rekonstruksi Teknologi Akuntansi Syariah dari Wacana ke Aks.* Yogyakarta: Kreasi Wacana. 2006.

Departemen Agama. *Al-Qur'an dan Terjemahannya* Bandung: 30 Juz Sinar Baru Algensindo. 2009.

Faisal Abdurrahman. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Tesis* Jakarta: Rineka Cipta. 2006.

Halim, Alamsyah. *Perkembangan dan Prospek Perbankan Syariah Indonesia: Tantangan Dalam Menyongsong MEA. 2015.* "Makalah disampaikan pada Ceramah Ilmiah Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) Milad ke-18 IAEI, (13 April 2012) 2012.

Haryanto Rudy. "Environmental-Balance Scorecard Dan Etika Bisnis Islam (Studi Sintesis Manajemen Strategi Dalam Persaingan Global). Jurnal Al-Ihkam Vol. VI, No. 1. Juni 2011.

Ismail, *Perbankan Syariah.* Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Median Group. 2013.

Istiqlal, Cahyo Halim. "Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard". Jurnal Ekonomi Islam, Vol. III, No. 2. 2009.

J. Setyawan, dan Mulyadi. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, edisi 2. Jakarta: Salemba Empat. 2001.

Juliandi Azwar, et.al. *Metodologi Penelitian Bisnis* Medan: UMSU Press. 2014.

- Kasmir. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2009.
- M. Ichsan, Yuwono, Sukarno. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus pada Strategi* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama. 2000.
- Made I Gusti Ayu. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dalam Perspektif Balance Scorecard". *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Vol.3, No. 3. Desember 2021.
- Muhammad. *Bank Syariah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan, dan Ancaman*. Yogyakarta: Ekonosia. 2006.
- Mulyadi. *Balance score Card, Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat Ganda Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat. 2001.
- Nawawi. *Manajemen* 2008.
- Peraturan Bank Indonesia. *Pasal 23 Tentang Penilaian Kinerja*. Nomor 11/33/PBI/2009.
- Rahayu Suci Mar'ih. *Balance Scorecard; Model Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Empat Perspektif*, Jakarta. 2017.
- Rahmani Nur Ahmadi Bi. *Metode Penelitian Ekonomi Medan* : FEBI UINSU PRESS. 2016
- Sanida Nuris. *Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus Pada PT. Kimia Farma Apotek Bandar Lampung)*, Universitas Lampung: Skripsi. 2017.
- Saputri, Septi Widiasih Aditya. *Analisis Perbedaan Kinerja*. Fakultas Ekonomi UMP. 2011.
- Setiawan dan Mulyadi. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. edisi kedua Jakarta: Salemba 4. 2001.
- Sony, Yuwono. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorecard Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2002.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta.2008
- Suhendra Maman. 2004. *Evaluasi Penerapan Balance Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan: Studi Kasus PT X*. *Kajian Ekonomi dan Keuangan*, Vol.8 No.2.

Suliyanto. *Analisis Data dalam Aplikasi Pemasaran* Bogor: Ghalia. 2005.

V. Govindarajan dan Anthonym R. N. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat. 2005.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan kaptem Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400
Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id
Bankir : Bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut

Umsu adalah salah satu yang diutamakan
dalam dunia pendidikan



Hal : Permohonan Persetujuan Judul
Kepada : Yth Dekan FAI UMSU
Di
Tempat

17 Sya'ban 1442 H
30 Maret 2021 M

Dengan Hormat
Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Esma Rolina Harahap
Npm : 1701270068
Program Studi : Perbankan Syariah
Kredit Kumalatif : 3,64
Megajukan Judul sebagai berikut :



No	Pilihan Judul	Persetujuan Ka. Prodi	Usulan Pembimbing & Pembahas	Persetujuan Dekan
1	Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani) <i>Acc</i>	<i>Acc persetujuan 16/2021 3/3/21</i>	<i>Delamat Pohan S.Ag.M.A</i>	<i>31/3/21</i>
2	Pengaruh Persepsi Teknologi Informasi, Kemudahan Penggunaan dan Risiko Terhadap Minat Nasabah Menggunakan Internet Banking Pada (PT. Bank SUMUT KCPSy HM. Yamin Medan)	/	/	/
3	Pengaruh Faktor Emosional dan Faktor Rasional Terhadap Keputusan Nasabah Tabungan Mudharabah Pada (PT. Bank SUMUT KCPSy HM. Yamin Medan)	/	/	/

Demikian Permohonan ini Saya sampaikan dan untuk pemeriksaan selanjutnya saya ucapkan terima kasih.
Wassalam
Hormat Saya

Esma Rolina Harahap

Keterangan :

- Dibuat rangkap 3 setelah di ACC :
1. Duplikat untuk Biro FAI UMSU
 2. Duplikat untuk Arsip Mahasiswa dilampirkan di skripsi
 3. Asli untuk Ketua/Sekretaris Jurusan yang dipakai pas photo dan Map

** Paraf dan tanda ACC Dekan dan Ketua Jurusan pada lajur yang di setujui dan tanda silang pada judul yang di tolak



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 Fax. (061) 662347, 6631003
 Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

Bila menjabar surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya.



BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
 Fakultas : Agama Islam
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Jenjang : S1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Dr. Rahmayati, M.EI
 Dosen Pembimbing : Selamat Pohan, S.Ag. M.A

Nama Mahasiswa : **Ema Rolina Harahap**
 Npm : 1701270068
 Semester : VIII (Delapan)
 Program Studi : Perbankan Syariah
 Judul Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Pduarta Insani)

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
14/06/2021	Bimbingan kuesioner		
05/07/2021	1. Bab IV dan temuan ditengkap 2. Pembahasannya dibuat		
07/07/2021	1. Saran sebaiknya hasil tabel yang dibuat di lampiran 2. Penyusunan hasil tabel disedikitkan		
10/07/2021	1. Kesimpulan disusun dengan tujuan penelitian 2. Lengkapi lampiran - lampiran yang dibutuhkan		
10/08	Acc. utuh, Stacy Mughnyah, 10/2021		Sesuai

Medan, 10 Agustus 2021

Diketahui/Disetujui Dekan

 Dr. Muhammad Qorib, MA

Diketahui/ Disetujui Ketua Program Studi

 Dr. Rahmayati, M.EI

Pembimbing Skripsi

 Selamat Pohan, S.Ag. M.A



UMSU
Unggul Cerdas Terperaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 Fax. (061) 662347, 6631003
Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Jenjang : S1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Selamat Pohan, S.Ag. M.A
Dosen Pembimbing : Selamat Pohan, S.Ag. M.A

Nama Mahasiswa : Esma Rolina Harahap
Npm : 1701270068
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
3/4 2021	1) Pembacaan & B.A.S. 2) Pembacaan (di bimbingan) masalah		
6/4 2021	1) Katakan Babbeling masalah di pembacaan Semua dgn bimbingan 2) Identifikasi masalah sesuai dgn. C.B.M. dan buat uraian 5 3) Lanjut ke Rumus masalah dgn Tajuk penelitian.		
8/4 2021	Revisi dan yg diarahkan oleh di pahami dgn bimbingan pembacaan		

Medan, 20 April 2021

Diketahui/Disetujui
Dekan

Dr. Muhammad Qorib, MA

Diketahui/ Disetujui
Ketua Program Studi

Selamat Pohan, S.Ag. M.A

Pembimbing Proposal

Selamat Pohan, S.Ag. M.A



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM**

Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 Fax. (061) 662347, 6631003
Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya



BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Jenjang : S1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Selamat Pohan, S.Ag. M.A
Dosen Pembimbing : Selamat Pohan, S.Ag. M.A

Nama Mahasiswa : Ema Rolina Harahap
Npm : 1701270068
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
19/4/2021	layak ke bab II dan III.		
24/4/2021	perbaiki dan jelaskan populasi dan cara jukanya. hapus sampel. panjangnya doft. isi, ada psiki dll.		
28/4/2021	Acc. untuk surat		Selanjutnya untuk bimbingan proposal.

Medan, 28 April 2021

Diketahui/Disetujui
Dekan

Dr. Muhammad Qorib, MA

Diketahui/ Disetujui
Ketua Program Studi

Selamat Pohan, S.Ag. M.A

Pembimbing Proposal

Selamat Pohan, S.Ag. M.A



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan, 20238 Telp. (061) 6622400, 7333162, Fax. (061) 6623474, 6631003
Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id

Nomor : 70/HL3/UMSU-01/F/2021
Lamp : -
Hal : Izin Riset

27 Syawal 1442 H
08 Juni 2021 M

Kepada Yth :
Pimpinan PT. BPRS Puduarta Insani
di

Tempat.

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan skripsi mahasiswa guna memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (FAI UMSU) Medan, maka kami mohon bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan informasi data dan fasilitas seperlunya kepada mahasiswa kami yang mengadakan penelitian/riset dan pengumpulan data dengan :

Nama : Esma Rolina Harahap
NPM : 1701270068
Semester : VIII
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)

Demikianlah hal ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik kami ucapkan terima kasih. Semoga Allah meridhoi segala amal yang telah kita perbuat. Amin.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

A.n Dekan,
Wakil Dekan III

Dr. Munawir Pasaribu, S.Pd.I, MA

CC. File

SURAT KETERANGAN

No. 013/DIR/PI/S.Ket/VI/2021

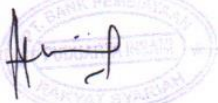
Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur PT BPRS Puduarta Insani,
dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Ema Rolina Harahap**
NIM : 1701270068
Fakultas/Jurusan : Agama Islam / Perbankan Syariah
Judul Skripsi : *"Analisa Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)"*

Telah selesai melakukan penelitian/riset dan mendapatkan data-data yang diperlukan terkait judul skripsi yang tersebut di atas.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Tembung, 29 Juni 2021
PT BPRS Puduarta Insani



Mailiswarti, SE., MA.
Direktur Utama



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan Kaptem Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400
Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id
Bankir : Bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya



BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

Pada hari ini Kamis, Tanggal 21 Mei 2021 M telah diselenggarakan Seminar Proposal Program Studi Perbankan Syariah menerangkan bahwa :

Nama : Esmarolina Harahap
Npm : 1701270068
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Proposal : Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)

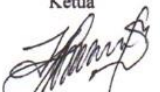
Disetujui/ Tidak disetujui

Item	Komentar
Judul	
Bab I	- perbaiki Rumusan dan Tujuan penelitian
Bab II	- perbaiki penelitian terdahulu
Bab III	- populasi, penarikan sampel, Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian
Lainnya	
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, 21 Mei 2021

Tim Seminar


Ketua


(Selamat Pohan, S.Ag. M.A)


Pembimbing


(Selamat Pohan, S. Ag. M.A)

Sekretaris


(Riyan Pradesyah, SE, Sy, M.EI)

Pembahas


(Riyan Pradesyah, SE, Sy, M.EI)



Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan Kaptem Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp (061) 6622400
Website : www.umsu.ac.id E-mail : rektor@umsu.ac.id
Bankir : Bank Syariah Mandiri, Bank Bukopin, Bank Mandiri, Bank BNI 1946, Bank Sumut



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar Proposal Program Studi Perbankan Syariah yang diselenggarakan pada hari Kamis, 27 Mei 2021 M, menerangkan bahwa :

Nama : Esmal Rolina Harahap
Npm : 1701270068
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Proposal : Analisis Penilaian Kinerja Perbankan Syariah Dengan Menggunakan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. BPRS Puduarta Insani)

Proposal dinyatakan sah dan memenuhi syarat untuk menulis Skripsi.

Medan, 27 Mei 2021

Tim Seminar

Ketua Program Studi

(Selamat Pohan, S.Ag. M.A)

Pembimbing

(Selamat Pohan, S.Ag. MA)

Sekretaris Program Studi

(Riyan Pradesyali, SE, Sy, M.EI)

Pembahas

(Riyan Pradesyali, SE, Sy, M.EI)

Diketahui/ Disetujui
A.n Dekan
Wakil Dekan I

Zailani, S.Pd.I, MA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : ESMA ROLINA HARAHAHAP
Tempat/Tanggal Lahir : Kota Pinang, 12 Desember 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Langkimat

Nama Orang Tua

Ayah : Zulkipli Harahap
Ibu : Siti Hasibuan
Alamat : Langkimat

Pendidikan Formal

1. SDN 101780 Langkimat Tamat Tahun 2010
2. Mts. Swasta Al-Hamidiyah Sungai Sionggoton Tamat Tahun 2014
3. SMKN 1 Simangambat Tamat Tahun 2017
4. Tercatat Sebagai Mahasiswa Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tamat Tahun 2021

Medan, 10 Agustus 2021


Esmah Rolina Harahap