

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Semakin kompetitifnya persaingan di dunia bisnis membuat pengelola perusahaan berlomba-lomba untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat memenangkan persaingan dan masih ingin eksis didunia bisnis, setiap perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif suatu organisasi. Pelanggan merupakan ujung tombak yang membuat perusahaan bertahan dalam menghadapi ketatnya persaingan, maka kepuasan pelanggan harus tetap dijaga dan terus diperbaiki (Machmuddah 2019: h. 1).

Evaluasi tersebut diperlukan suatu standar pengukuran kinerja yang tepat, dalam arti tidak hanya berorientasi pada sektor keuangan saja tetapi pada sektor non keuangan juga, karena hal tersebut sangat kurang tepat dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Oleh karena itu, perlu dilengkapi dengan informasi dari sektor non keuangan, seperti kepuasan konsumen, kualitas produk atau jasa, loyalitas karyawan dan sebagainya, sehingga pihak manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat untuk kepentingan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Dan salah satu kunci keberhasilan manajemen bank adalah bagaimana bank tersebut mendapatkan kepercayaan masyarakat melalui penghimpunan dana masyarakat sehingga perannya sebagai *financial intermediary* berjalan dengan baik. Hal tersebut dapat dicapai oleh lembaga perbankan

dengan cara memberikan nilai lebih kepada nasabah, baik dari segi pelayanan, kualitas kerja, produk sampai pada tingkat kepercayaan, disamping kondisi keuangan dan manajemen organisasi (Mujayanah 2014: h. 38).

Kemajuan teknologi dan informasi dalam sistem pengendalian manajemen untuk mengukur suatu kinerja perusahaan yang efektif yang bertujuan untuk menunjang proses manajemen yang lebih baik maka digunakan alat analisis yang disebut dengan *balanced scorecard* yang dikembangkan oleh norton dan kaplan pada tahun 1990. *Balanced scorecard* merupakan alat ukur kinerja perusahaan yang komprehensif dengan mengukur kinerja keuangan dan non keuangan untuk mencapai tujuan perusahaan yang bersifat jangka panjang, sehingga perusahaan dapat menjalankan bisnis dengan lebih baik dan terstruktur. Kerangka *balanced scorecard* memasukkan strategi, target, dan inisiatif yang diperlukan. Pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard* pada umumnya diukur dengan melihat dalam empat perspektif: keuangan, konsumen, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan (A.W 2013: h. 2).

Berdasarkan empat perspektif diatas, maka dalam penulisan ini perspektif finansial akan diukur dengan menggunakan rasio camel yang diatur dalam peraturan Bank Indonesia Nomor 9/1/PBI/2007 tentang sistem penilaian tingkat kesehatan Bank Umum Berdasarkan Prinsip Syariah yaitu meliputi *capital*, *assetsquality*, manajemen (Kuisisioner perspektif keuangan), *earning* dan *liquidity*. Adapun untuk perspektif non finansial akan digunakan scoring system dengan menggunakan

kuesioner yang merupakan metode untuk mengetahui nilai pencapaian masing-masing indikator dari masing-masing perspektif yang pada akhirnya akan dapat mengukur tingkat keberhasilan seluruh strategi yang telah dipetakan didalam bank. Setiap bank memiliki hasil yang berbeda dikarenakan keadaan lingkungan baik internal maupun eksternal suatu perusahaan berbeda-beda. Disamping itu dikarenakan juga tiap perusahaan memiliki cara tersendiri untuk mengelola manajemennya (Fitri 2013: h. 4).

Para manajer perusahaan akan mampu mengukur bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan masa yang akan datang. Melalui metode *Balanced Scorecard* dapat dinilai pula apa yang telah dibina dalam *intangible assets* seperti merk dan loyalitas pelanggan (Ramadandhi 2020: h. 4)

Menurut (KaplanNorton,1990) .penelitian tentang “Pengukuran kunci organisasi masa depan”. Penelitian tersebut berkaitan dengan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini didorong oleh kesadaran pada saat itu dimana ukuran kinerja keuangan yang digunakan oleh semua perusahaan untuk mengukur kinerja eksekutif tidak lagi memadai. Hasil penelitian menyebutkan bahwa untuk mengukur kinerja eksekutif dimasa depan diperlukan ukuran komprehensif yang meliputi empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, yang disebut dengan *balanced scorecard*.

Balanced Scorecard merupakan salah satu solusi yang baik untuk mengukur kinerja, karena *balanced scorecard* mempunyai keistimewaan dalam hal cakupan pengukurannya yang komprehensif, yaitu mempertimbangan kinerja pada perspektif keuangan dan perspektif non keuangan.

Sudah banyak penelitian yang mengkaji tentang *balanced scorecard*, namun masing-masing peneliti terdahulu tentu memiliki karakteristik tersendiri terkait tema tersebut. Baik dari penyebab terjadinya, obyek masalah. selain itu, fokus masalah yang dikaji yakni terkait efektivitas kinerja dengan perspektif pelanggan yang belum banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Penelitian yang dilakukan oleh Rizky Zolikhah (2018) yang berjudul implementasi *Balanced Scorecard* sebagai pengukuran kinerja rumah sakit Islam yogyakarta PDHI. Temuan dari penelitian yakni bahwa dalam menggunakan metode *balanced scorecard* 4 perspektif mengakibatkan kinerja rumah sakit Islam yogyakarta memiliki bermacam-macam kriteria dalam setiap jangka.

Sementara penelitian ini memfokuskan pada *balanced scorecard* pada perspektif pelanggan saja, kontribusi dari masing-masing penelitian terdahulu yang telah disebutkan di bab 2 adalah dalam rangka sebagai bahan untuk menyusun kinerja dengan konsep *balanced scorecard* pada perspektif pelanggan yakni terkait dengan referensi baik yang mendukung penelitian. Dari beberapa penelitian terdahulu telah disebutkan dapat diketahui bahwa hanya sedikit yang membahas sepenuhnya perspektif pelanggan. Dengan demikian, dapat

disimpulkan bahwa penelitian yang akan dilakukan tergolong masih belum banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Setiap bank memiliki hasil yang berbeda dikarenakan keadaan lingkungan baik internal maupun eksternal suatu perusahaan berbeda-beda. Disamping itu dikarenakan juga tiap perusahaan memiliki cara tersendiri untuk mengelola manajemennya. Hal tersebut yang membuat penyusun tertarik untuk mengangkat tema pengukuran kinerja perusahaan untuk dikaji lebih dalam tentang seberapa besar pengaruh lingkungan eksternal dan internal terutama penelitian ini difokuskan pada perspektif pelanggan atau konsumen.

Bank BSI KC.Kendari MT Haryono merupakan bank yang bergerak dibidang penyaluran dana dan jasa. Dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard*, diharapkan dapat membantu bank memberikan rerangka komprehensif untuk menerjemahkan visi kedalam sasaran-sasaran strategis. Pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* tidak hanya menggunakan aspek keuangan saja, melainkan juga aspek-aspek non keuangan seperti kepuasan pelanggan, karena keberhasilan dari sebuah lembaga atau perusahaan usaha tergantung kepada kepuasan para pelanggannya, pelanggan atau konsumen adalah jantung dari sebuah bisnis atau perusahaan, guna mencapai keseimbangan pengukuran kinerja. Sebagai bank yang berkembang terus, Bank BSI KC Kendari MT Haryono harus mampu bersaing dengan bank-bank sejenis lainnya yang juga telah berkembang pesat. Persaingan yang semakin ketat juga harus ditimbangi dengan manajemen yang baik agar bank bisa bertahan.

Berdasarkan uraian diatas dan kelebihan *balanced Scorecard*, maka penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul “ **Efektivitas Kinerja dengan Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) dalam perspektif pelanggan pada BSIKC. Kendari Mt. Haryono**”

1.2. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Efektivitas kinerja Bank BSI KC Kendari MT Haryono dalam perspektif pelanggan.
2. Analisa deskriptif untuk efektivitas kinerja Bank BSI KC Kendari MT Haryono dengan metode pendekatan *balanced scorecard*.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan, maka perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana efektivitas kinerja Bank BSI KC. Kendari MT. Haryono dalam perspektif pelanggan?
2. Bagaimana Analisa deskriptif untuk efektivitas kinerja BSI KC. Kendari MT. Hayono dengan mengacu pada konsep *Balanced Scorecard*?

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui sejauh mana efektivitas kinerja BSI KC. Kendari MT. Haryono diukur dari perspektif pelanggan

2. Memberikan sebuah analisis deskriptif secara akurat terhadap efektivitas kinerja perusahaan dengan metode *balanced scorecard* dalam perspektif pelanggan

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan tentang menggunakan konsep *Balanced Scorecard*.”
 - b. Penelitian ini diharapkan menjadi referensi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan konsep *Balanced Scorecard*, serta penelitian ini diharapkan dapat menambah kepustakaan dalam dunia pendidikan khususnya prodi Perbankan Syariah (PBS), Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Kendari.”
2. Manfaat Praktis
 - a. Mengetahui bagian kinerja mana saja yang sudah baik dan yang belum baik sehingga perlu dipertahankan dan ditingkatkan.
 - b. Sebagai bahan pengetahuan bagi peneliti khususnya
 - c. Menambah pengetahuan dan wawasan bagaimana penggunaan konsep pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*

- d. Dan dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam penulisan karya ilmiah dan referensi bagi peneliti yang berminat mengkaji kembali.

1.6. Definisi Operasional

1. Efektivitas

Efektivitas adalah unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan (Iga 2012: h. 3).

Efektivitas juga di definisikan sebagai suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu (Anggraini 2017: h. 42).”

Efektivitas merupakan salah satu tolak ukur dari sebuah kinerja menargetkan suatu tujuan tertentu (I Komang Tri Widya, komunikasi personal, September 8, 2021).”

2. Kinerja

Kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat terbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang dapat diinginkan organisasi (Suprihati 2014: h. 95).

Kinerja juga adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa

yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Setyawan 2018: h. 69).

Kinerja merupakan suatu usaha yang yang mengutamakan praktek daripada *jobdesk* yang di berikan oleh pegawai perusahaan (I Komang Tri Widya, komunikasi personal, September 8, 2021).

3. BSC (*Balanced Scorecard*)

Balanced Scorecard adalah upaya alat ukur atau alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi guna mencapai tujuan, serta memberikan pandangan menyeluruh mengenai kinerja dari perusahaan baik dibidang keuangan maupun non keuangan (R.B Pandelege 2021: h. 1238)

“*Balanced scorecard* juga dapat diartikan pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan baik secara keuangan maupun non keuangan (I Komang Tri widya, komunikasi personal, oktober 2, 2021).”

Maksud dari wawancara bapak I Komang Tri Widya bahwa *balanced scorecard* menekankan suatu kerangka kerja untuk mengkomunikasikan misi dan strategi sekaligus menginformasikan kepada seluruh pegawai tentang apa yang menjadi determinan sukses saat ini dan masa mendatang. Misalnya, perusahaan merencanakan suatu goals yaitu memasarkan produk dengan cepat. Hal tersebut dapat dicapai dengan peningkatan produk baru.

1.7. Sistematika pembahasan

Sistematika penulisan yang dipergunakan terdiri dari 5 bab, memiliki kandungan atau isi yang saling berkaitan dalam proses penelitian untuk analisa hasil penelitian dilapangan, berikut adalah ulasan mengenai isi dari tiap bab tersebut. Berikut ini akan diuraikan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah, pembatasan dan perumusan masalah, Tujuan dan Manfaat penelitian, *review* studi Terdahulu, dan sistematika penulisan.”

BAB II Landasan teori

“Terdiri dari: Konsep penilaian Efektivitas kinerja, Konsep *Balanced scorecard*, Tempat Penelitian

BAB III Metode penelitian

Variabel Penelitian, Jenis penelitian dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel penelitian, dan metode analisis data.

BAB IV Pembahasan

Bab ini berisi uraian tentang hasil atau temuan penelitian dan pembahasannya.

BAB V Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan, dan saran-saran.