

**PENGUKURAN KINERJA BANK SYARIAH MANDIRI MENGGUNAKAN
METODE *BALANCED SCORECARD***



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA
STARATA SATU
DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

Oleh:

UMMUL WAFIYAH

NIM. 12820083

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2016

ABSTRAK

Pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer perusahaan menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur keuangan dan non keuangan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian. *Balanced Scorecard* sebagai suatu alternatif dalam mengukur kinerja, selain mempertimbangkan faktor keuangan juga faktor non keuangan dengan empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan (nasabah), perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diharapkan dapat memberikan penilaian yang komprehensif kepada manajemen. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kinerja Bank Syariah Mandiri bila diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard* dengan empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif nasabah, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dari hasil penelitian didapat bahwa Kinerja Bank Syariah Mandiri cukup baik apabila diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard*, berdasarkan 4 perspektif tersebut.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja, *Balanced Scorecard*.

ABSTRACT

Performance measurement is a system that aims to help managers assess the company's achievement of a strategy through measurement tools of financial and non-financial. The measurement results are then used as feedback that will provide information on the achievements of the implementation plan and the dot is where companies require adjustment-adjustment on activity planning and control. Balanced Scorecard as an alternative to mangukur performance, in addition to considering the financial factor is also a factor nonfinancial with four perspectives, namely: financial perspective, customer perspective (customer), internal business process perspective, and learning and growth perspective is expected to provide a comprehensive assessment to management , The purpose of this study to determine the performance of Bank Syariah Mandiri when measured using the Balanced Scorecard with the four perspectives: financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning and growth perspective. The result is that the performance of Bank Syariah Mandiri good enough when measured using the Balanced Scorecard method, based on four perspectives.

Keywords: Performance Measurement, Balanced Scorecard.



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Ummul Wafiyah
Lamp: 1

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Ummul Wafiyah
NIM : 12820083
Judul : Pengukuran Kinerja Bank Syariah Mandiri Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/Program Studi Perbankan Syari'ah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 5 Dzulhijjah 1437 H
5 September 2016

Pembimbing,

Sunarsih, SE., M.Si
NIP. 19740911 199903 2 001

PENGESAHAN SKRIPSI
Nomor : B – 1272/Un.02/DEB/PP.05.3/09/2016

Skripsi / tugas akhir dengan judul :

Pengukuran Kinerja Bank Syariah Mandiri Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*

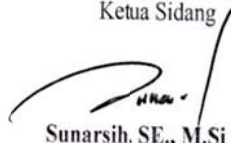
Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Ummul Wafiyah
NIM : 12820083
Telah dimunaqosahkan pada : 15 September 2016
Nilai : A/B

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQSAH:

Ketua Sidang



Sunarsih, SE., M.Si

NIP. 19720913 2003121 001

Penguji I



Drs. Slamet Khilmi, M. SI

NIP. 19631014 199203 1 002

Penguji II



Joko Setyono, S.E., M.Si

NIP. 19730702 200212 1 003

Yogyakarta, 20 September 2016
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dekan,



Dr. H. Syaifq Muhammad Hanafi, M.Ag

NIP. 19670518 199703 1 003



SURAT PERNYATAAN SKRIPSI

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuhu

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ummul Wafiyah
NIM : 12820083
Jurusan : Perbankan Syari'ah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "**Pengukuran Kinerja Bank Syariah Mandiri Menggunakan Metode *Balanced Scorecard***" adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuhu

Yogyakarta, 5 Dzulhijjah 1437 H
6 September 2016

Penyusun,


Ummul Wafiyah
NIM. 12820083



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMISI**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ummul Wafiyah

Nim : 12820083

Program Studi : Perbankan Syariah

Departemen : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jenis karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-Exclusive RoyaltyFree Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul: "**Pengukuran Kinerja Bank Syariah Mandiri Menggunakan Metode *Balanced Scorecard***" beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta

Pada tanggal : 5 September 2016

Yang menyatakan

(Ummul Wafiyah)

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Bâ'	b	be
ت	Tâ'	t	te
ث	Sâ'	□	es (dengan titik di atas)
ج	Jîm	j	je
ح	Hâ'	□	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khâ'	kh	ka dan ha
د	Dâl	d	de
ذ	Zâl	z	zet (dengan titik di atas)
ر	Râ'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sâd	□	es (dengan titik di bawah)
ض	dâd	□	de (dengan titik di bawah)
ط	tâ'	□	te (dengan titik di bawah)
ظ	zâ'	□	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fâ'	f	ef
ق	qâf	q	qi
ك	kâf	k	ka
ل	lâm	l	`el
م	mîm	m	`em
ن	nûn	n	`en
و	wâwû	w	w
هـ	hâ'	h	ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	yâ'	Y	ye

B. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap

متعددة	ditulis	Muta'addidah
عدّة	ditulis	'iddah

C. Ta`marbutah ditulis h

1. Bila dimatikan ditulis h

حكمة	ditulis	Hikmah
علة	ditulis	'illah

(ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti salat, zakat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila diikuti dengan kata sandang 'al' serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الاوليا	Ditulis	Karāmah al-auliyā'
---------------	---------	--------------------

3. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dammah ditulis t atau h.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakāh al-fiṭri
------------	---------	----------------

D. Vocal pendek

فَعْلٌ	Fathah	Ditulis ditulis	A fa'ala
كَسْرٌ	kasrah	ditulis ditulis	i zukira
دَمَمٌ	dammah	ditulis ditulis	u yazhabu

E. Vocal panjang

1	Fathah + alif جاهلية	Ditulis ditulis	Ā jāhiliyyah
2	fathah + ya' mati تنسى	ditulis ditulis	ā tansā

3	kasrah + ya' mati كريم	ditulis	ī
		ditulis	karīm
4	dammah + wawu mati فروض	ditulis	ū
		ditulis	furūd

F. Vocal rangkap

1	Fathah + ya' mati بينكم	Ditulis	Ai
		ditulis	bainakum
2	fathah + wawu mati قول	ditulis	au
		ditulis	qaul

G. Vocal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	Ditulis	A'antum
أعدت	ditulis	U'iddat
لئن شكرتم	ditulis	La'in syakartum

H. Kata sandang alif + lam

1. Bila diikuti huruf Qomariyyah ditulis dengan menggunakan huruf "I".

القرآن	Ditulis	Al-Qur'an
القياس	Ditulis	Al-Qiyās

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, dengan menghilangkan huruf l (el) nya.

السماء	Ditulis	As-Samā'
الشمس	Ditulis	Asy-Syams

1. Penulisan kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut penulisannya.

ذوى الفروض	Ditulis	Zawī al-furūd
اهل السنة	Ditulis	Ahl as-Sunnah

MOTTO

“ Maka Sesungguhnya setiap kesulitan itu ada kemudahan (*Q.S Al-Insyirah:6*) ”

“IMAJINASI adalah segala - galanya, IMAJINASI adalah gambaran pendahuluan dari peristiwa hidup yang akan menjadi kenyataan”

“من جدّ و جدّ”

(SIAPA YANG BERSEUNGGU-SUNNGUH, IA AKAN MENDAPATKAN)

“ **Hidup akan lebih bermakna dan kita akan lebih berguna bila kita mempunyai tujuan hidup** ”

“**bahkan yang tumpul bisa diasah jadi tajam, maka tidak ada yang tak berpotensi sukses, kecuali mereka yang senang bermalas-malasan**”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Wahai Pemilik Semesta dan Semua Hukum Hukum yang menaunginya atas segala Kehendakmu, Alhamdulillah Terimakasih Ya Allah Atas Segala KaruniaMU Yang Maha Besar dan Tak Terhitung

SKRIPSI ini Aku Persembahkan Untuk ke dua Orang Tua ku, Bapak M. Darja dan Ibu Nurhan tercinta yang senantiasa memberikan do'a dan kasih sayang serta bimbingan yang tidak ada hentinya. Untuk adik-adik ku yang selalu memberikan semangat.

HALAMAN PERSEMBAHAN

*Wahai Pemilik Semesta dan Semua Hukum Hukum
yang menaunginya atas segala Kehendakmu,
Alhamdulillah Terimakasih Ya Allah Atas Segala
Karuniamu Yang Maha Besar dan Tak Terhitung*

**SKRIPSI ini Aku Persembahkan Untuk
ke dua Orang Tua ku, Bapak M. Darja
dan Ibu Nurhan tercinta yang
senantiasa memberikan do'a dan kasih
sayang serta bimbingan yang tidak ada
hentinya. Untuk adik-adik ku yang
selalu memberikan semangat.**

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَعَلَى اللَّهِ وَصْحَبِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ

Segala puji hanya milik Allah S.W.T. yang telah menciptakan makhluknya di muka bumi ini. Ia menciptakan akal buat manusia untuk berfikir. Berkat, rahmat dan hidayah-Nya Karya Tulis Ilmiah ini dapat diselesaikan, guna melengkapi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Islam strata satu (S1) pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Solawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad S.A.W., nabi akhir zaman sebagai pengembara risalah Islam yang telah tersebar keseluruh penjuru dunia. Amin

Dalam menyelesaikan tugas skripsi ini, tidak terlepas atas peran serta bantuan, dorongan moral serta bimbingan dari berbagai pihak yang peduli terhadap skripsi ini, serta tekad yang kuat dari penyusun untuk menyelesaikan tugas ini dengan segala daya upaya, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan segala kekurangannya. Karena patutlah, disampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada mereka yang telah membantu, baik langsung maupun tidak langsung, terutama kepada:

1. Prof. Drs. KH. Yudian Wahyudi, MA., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. H. Syafiq Muhammad Hanafi, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Joko Setyono, SE, M. Si., selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah
4. Dr. Ibnu Qizam, SE., M.Si., Akt., selaku dosen Penasehat Akademik.

5. Sunarsih, SE., M.Si selaku dosen pembimbing dalam penyusunan skripsi ini yang senantiasa memberikan masukan dan bimbingan sehingga membuat penelitian ini dapat terselesaikan.
6. Segenap dosen, Staf Jurusan Perbankan Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang senantiasa memberikan segala daya dan upaya untuk kelancaran segala administrasi yang penulis lakukan.
7. Teman teman Jurusan Perbankan Syari'ah Kelas C, Risa, ila, putri, sofi, alma, chomsah, erna, mala, junita, tia, nilam, tinung, vera, mba icke, hafizah, irsa, agus, bintang, ghifari, rio, rizal, amin, eko, awis yang telah bersama sama dalam berjuang menuntut ilmu.
8. Teman-teman karib, Risa Risdianti, Atiqotur Rosyidah, Nur Amilah, Karunia Putri. Dan masih banyak lagi yang selalu setia menemani, memberikan motivasi dan dorongan sehingga terselesaikan skripsi ini.
9. Keluarga Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
10. Seluruh keluarga besar terutama Puang Mustadin Taggala dan Bunda Ayu Rahmawati, penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya atas ketulusan hati dan kesabaran membimbing dan membantu ku selama berada di Yogyakarta.
11. Buat kakak-kakak dan adik-adik Keluarga Pelajar Mahasiswa Wajo (KEPMAWA) Yogyakarta yang sudah memberikan semangat, dukungan dan do'anya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir.

12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penyusun juga menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Oleh karena itu, kritik dan saran amat diperlukan. Akhir kata, penyusun hanya berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penyusun pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Amiin ya Rabal 'Alamin.

Yogyakarta, 4 Dzulhijjah 1437 H
5 September 2016

Penyusun



Ummul Wafiyah
NIM. 12820083

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
SURAT PERNYATAAN	vi
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vii
TRANSLITERASI.....	viii
MOTTO	xi
HALAMAN PERSEMBAHAN	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR TABEL	xx
DAFTAR SINGKATAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian	8
1.4 Sistematik Pembahasan	9
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Telaah Pustaka	11

2.2	Landasan Teori	13
2.2.1	Bank Syariah	13
2.2.2	Konsep Pengukuran Kinerja	13
2.2.2.1	Defenisi Kinerja	13
2.2.2.2	Pengukuran Kinerja	14
2.2.2.3	Tujuan Sistem Pengukuran Kinerja	15
2.2.2.4	Manfaat Pengukuran Kinerja	15
2.2.2.5	Informasi yang dibutuhkan untuk Mengukur Kinerja	16
2.2.3	<i>Balanced Scorecard</i>	17
2.2.3.1	Pengertian <i>Balanced Scorecard</i>	17
2.2.3.2	Konsep <i>Balanced Scorecard</i>	21
2.2.3.3	Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	21
2.2.3.4	Komponen-komponen dalam <i>Balanced Scorecard</i>	22
2.2.3.4.1	Perspektif Keuangan (<i>Financial Perspektif</i>)	22
2.2.3.4.2	Perspektif Pelanggan (<i>Customer Perspektif</i>)	23
2.2.3.4.3	Perspektif Proses Bisnis Internal (<i>Bisnis Internal Perspektive</i>).....	25
2.2.3.4.4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (<i>Growth and Learning</i>)	26
2.2.3.5	Kelebihan <i>Balanced Scorecard</i>	28
2.2.4	<i>Balanced Scorecard</i> dalam Perspektif Islam	32
 BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian	35
3.2	Sumber Data	35
3.3	Satuan Kajian	35
3.4	Metode Analisis Data	39
 BAB IV HASIL PENELITIAN		
4.1	Sejarah Perkembangan Bank Syariah Mandiri	41

4.2	Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri	43
4.2.1	Visi	43
4.2.2	Misi	43
4.3	Fasilitas dan Jasa Layanan Bank Syariah Mandiri	44
4.3.1	Fasilitas	44
4.3.2	Jasa Layanan	45
4.4	Penetapan Target	46
4.5	Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	49
4.6	Hasil Keseluruhan Analisis <i>Balanced Scorecard</i>	57
BAB V PENUTUP		
5.1	Kesimpulan	64
5.2	Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA		66
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1: <i>Balanced Scorecard</i> Bank Syariah	34

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1: ROA dan BOPO Bank Syariah Mandiri tahun 2013-2015	6
Tabel 2.2: Hubungan Sebab dan Akibat Balanced Scorecard	31
Tabel 3.3: Skor Standar	39

DAFTAR SINGKATAN

ATO	= <i>Asset Turn Over</i>
BOPO	= <i>Beban Operasi terhadap Pendapatan Operasi</i>
BSC	= <i>Balanced Scorecard</i>
KPI	= <i>Key Performance Indicator</i>
LDR	= <i>Loan to Deposit Ratio</i>
ROA	= <i>Return On Asset</i>
ROEA	= <i>Return On Earning Asset</i>

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dunia perbankan syariah terlihat mengalami perkembangan yang semakin kompleks, berkaitan dengan pelayanan produk dan jasa yang ditawarkan dengan berbagai keunggulan kompetitifnya. Keadaan yang kompleks ini telah menciptakan suatu sistem dan pesaing baru dalam dunia perbankan. Untuk menghadapi persaingan bisnis yang sangat kompetitif, kinerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi. Kinerja dalam suatu periode tertentu dapat dijadikan acuan untuk mengukur tingkat keberhasilan organisasi agar suatu organisasi mampu bersaing dan berkembang.

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. Perbankan syariah sebagaimana umumnya perusahaan-perusahaan lainnya di Indonesia pada umumnya masih banyak menggunakan tolak ukur keuangan untuk melihat kinerja bisnisnya. Tolak ukur kinerja keuangan pada bank syariah meliputi *return on asset* (ROA), *return on earning asset* (ROEA), *asset turn over* (ATO), *capital adequary ratio* (CAR). *Loan to deposit ratio* (LDR), *liabilities to asset*, *earning pershare* dan beberapa rasio keuangan lainnya. Penilaian kinerja yang baik sebaiknya tidak hanya berdasarkan pada unsur keuangan melainkan juga harus mempertahankan unsur non keuangan agar penilaian lebih efektif dan efisien. Adapun unsur non keuangan (*non financing*) yang masih belum menjadi aspek penting dari penilaian kinerja di perbankan syariah. Seperti manajemen yang sedang berjalan. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk melakukan

penilaian kinerja perspektif keuangan dan non keuangan adalah metode *Balanced Scorecard*.

Balanced Scorecard merupakan seperangkat ukuran yang memberikan pandangan yang menyeluruh mengenai bisnis kepada para manajer secara cepat dalam lingkungan yang kompleks untuk sukses dalam persaingan. Metode ini dapat menterjemahkan misi dan strategi kedalam penafsiran kinerja secara menyeluruh yang akan menghasilkan kerangka kerja untuk strategi penaksiran dan sistem manajemen. *Balanced Scorecard* sebagai suatu alternatif dalam mengukur kinerja, selain mempertimbangkan faktor keuangan juga faktor non keuangan. Dengan empat perspektif yaitu; *financial*, *customer*, bisnis internal, *learning and growth* diharapkan dapat memberikan penilaian yang komprehensif kepada manajemen (Miharni. S, 2001 : 1).

Ditinjau dari sistem manajemen strategik, *Balanced Scorecard* dapat dikatakan sebagai intinya. Perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis tidak hanya beroentasi pada masa yang akan datang tetapi juga harus bisa mengantisipasi perubahan dalam jangka pendek dan menengah secara holistik. Oleh karena itu, memahami langkah-langkah manajemen strategik diperlukan untuk dapat menciptakan perencanaan yang matang untuk masa depan perusahaan. dalam bukunya Mulyadi (2007:3) menyatakan, *Balanced Scorecard* merupakan alat manajemen kontemporer yang didesain untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melipatgandakan kinerja keuangan luar biasa secara berkesinambungan (*sustainable outstanding financial performance*).

Balanced scorecard adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegritaskan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. selain ukuran finansial masa lalu, *balanced scorecard* juga memperkenalkan pendorong kinerja finansial masa depan. Pendorong kinerja yang meliputi perspektif pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan, diturunkan dari proses penerjemahan strategi

perusahaan yang dilaksanakan secara eksplisit dan ketat ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang nyata. *Balanced scorecard* tidak berhenti pada saat strategi selesai dibangun, tetapi terus memonitor proses eksekusunya. Menyajikan keseimbangan tujuan yang ingin dicapai perusahaan dalam bentuk sistem ukuran kinerja strategik yang mencakup empat perspektif sebagai berikut (Kaplan dan Norton, 2000: 52).

1. Perspektif Keuangan

Perspektif ini tetap digunakan dalam *Balanced Scorecard* karena ukuran finansial sangat penting dalam memberikan ringkasan konsekuensi tindakan ekonomis yang sudah diambil. Ukuran finansial ini memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi, dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak bagi peningkatan laba perusahaan. Tujuan dan ukuran finansial harus memainkan peran ganda yaitu menentukan kinerja finansial yang diharapkan dari strategi dan menjadi sasaran akhir dari tujuan dan ukuran perspektif lainnya.

2. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan dalam *Balanced Scorecard* mengidentifikasi bagaimana kondisi pelanggan dan segmen pasar yang telah dipilih oleh perusahaan (perbankan) untuk bersaing dengan kompetitor. Segmen yang dipilih mencerminkan keberadaan pelanggan sebagai sumber pendapatan.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif ini, agar dapat menentukan tolak ukur bagi kinerja ini, manajemen perusahaan pertama-tama perlu mengidentifikasi proses bisnis internal yang terdapat di dalam perusahaan. Pendekatan *balanced Scorecard* membagi pengukuran dalam perspektif proses bisnis internal menjadi tiga bagian: (Kaplan dan Norton, 2000: 169).

- a. Inovasi, proses inovasi ini dibagi menjadi dua bagian yaitu mengidentifikasi kebutuhan pasar dan menciptakan produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan pasar.
- b. Operasi, pada tahap ini dimana perusahaan secara nyata berupaya untuk memberikan solusi kepada para pelanggan dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan mereka.
- c. Pelayanan purna jual, pada tahap ini perusahaan (perbankan) berupaya untuk memberikan produk-produknya dalam berbagai layanan purna transaksi jual-beli, seperti garansi, aktivitas perbaikan dan pemrosesan pembayaran.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal. Mengidentifikasi apa yang harus dikuasai perusahaan (perbankan) untuk menghasilkan kinerja yang istimewa. Tujuan di dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan yang ambisius dalam ketiga perspektif lainnya dapat terwujud.

Dengan melihat hasil di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa metode *Balanced Scorecard* merupakan suatu alternatif pengukuran kinerja yang baik dengan melihat dari berbagai aspek atau sudut pandang, sehingga akan didapatkan pengukuran kinerja yang lebih komprehensif dan memberikan kemudahan bagi manajer atau pimpinan dalam mengambil keputusan strategi apa yang akan dipakai. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melihat bagaimana jika metode *balanced scorecard* dijadikan sebagai tolak ukur kinerja pada bank syariah mandiri. Pada penelitian ini, peneliti ingin melakukan penelitian pada Bank Syariah Mandiri. Bank syariah Mandiri merupakan

bank yang memiliki banyak produk-produk yang sangat beragam, hal tersebut bertujuan dalam memberikan pelayanan yang terbaik terhadap nasabahnya, tetapi tidak hanya itu saja Bank Syariah Mandiri tetap mengedepankan konsep syariah islam. Bank syariah mandiri telah menjalankan konsep syariah islam yaitu ditunjukkan dengan menyalurkan dana melalui prinsip jual beli, prinsip sewa menyewa, prinsip pinjam meminjam dan prinsip bagi hasil, prinsip bagi hasil tersebut terdiri dari mudharabah dan musyarakah. Bank Syariah Mandiri tersebut merupakan bank yang bergerak dibidang keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang sesuai dengan prinsip syariah. (www.syariahamandiri.co.id).

Berdasarkan laporan keuangan Bank Syariah Mandiri setiap tahunnya mengalami peningkatan. Berikut tabel Bank Syariah Mandiri pada tahun 2013-2015:

No	Tahun	Aset Bank Syariah Mandiri	Bank Syariah Mandiri	
			ROA	BOPO
1.	2013	63.965	1,53%	84,03%
2.	2014	66.956	0,17%	98,48%
3.	2015	70.370	0,56%	94,78%

Data aset dalam bentuk miliar.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa pengukuran kinerja Bank Syariah Mandiri masih menggunakan laporan keuangan untuk menilai kinerjanya. Penilaian kinerja perusahaan yang hanya dari sisi keuangan saja dapat menyebabkan kelemahan, karena kinerja keuangan yang baik dapat dicapai dengan mengorbankan kepentingan jangka panjang bank. Untuk melengkapi pengukuran kinerja bank syariah mandiri menggunakan beberapa perspektif yang terintegrasi, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis serta pertumbuhan dan pembelajaran yang disebut metode *Balanced Scorecard* (BSC).

Berdasarkan dengan latar belakang diatas maka penulis tertarik dengan pengukuran kinerja *Balanced Scorecard*. Oleh karena itu penulis mengambil judul “***Pengukuran Kinerja Bank Syariah Mandiri Menggunakan Metode Balanced Scorecard***”.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan memahami latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka penulis merumuskan pokok masalah sebagai batasan pembahasan penelitian ini, yaitu: Bagaimana kinerja Bank Syariah Mandiri bila diukur dengan menggunakan *Balanced Scorecard* dengan empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif nasabah, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ?

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini dilakukan oleh penyusun dengan dibatasi oleh beberapa hal, yaitu:

1. Evaluasi pengukuran kinerja pada Bank Syariah Mandiri yang dilakukan adalah evaluasi yang mengarah pada pengukuran kinerja dengan konsep *balanced scorecard*.
2. Data laporan keuangan yang digunakan merupakan laporan keuangan dari Bank Syariah Mandiri dalam bentuk tahunan, tahun 2013,2014, dan 2015.
3. Data kuesioner yang digunakan adalah data tentang manajemen risiko bank pada perspektif keuangan, kinerja bank pada perspektif nasabah, kualitas layanan bank pada perspektif proses bisnis internal serta tingkat profesionalitas bank pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang semuanya diperoleh dari Bank Syariah Mandiri.

1.4 Tujuan Penelitian

Dalam setiap penelitian terdapat maksud dan tujuan yang ingin di capai oleh peneliti. Suharsini Arikunto (2000: 49) menjelaskan bahwa, tujuan penelitian adalah rumusan kalimat yang menunjukkan adanya sesuatu hal yang diperoleh setelah penelitian selesai. tujuan yang dicapai pada penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja bank syariah mandiri dengan menggunakan *Balanced Scorecard* yang menilai kinerja

perusahaan melalui empat perspektif yaitu; perspektif keuangan, perspektif pelanggan (nasabah), perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat teoretis

Untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang akuntansi manajemen kaitanya dalam peningkatan kinerja perusahaan. Selain itu juga untuk mengembangkan teori yang sudah ada sehubungan dengan masalah yang ada dalam penelitian ini dan diharapkan dapat memperkaya khasanah kepustakaan dan bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang mengadakan penelitian yang menyangkut kinerja manajemen suatu badan usaha berbentuk Lembaga Keuangan Syariah (bank syariah mandiri) atau lembaga lainnya.

1.5.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga

Penelitian ini bermanfaat untuk digunakan sebagai pertimbangan menerapkan metode *Balanced Scorecard* sebagai alternatif pengukuran.

b. Bagi penulis

Untuk menambah pengetahuan dan kemampuan penulis mengenai pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *Balanced Scorecard*.

c. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan bahan pertimbangan bagi penelitian dibidang dan permasalahan yang sejenis atau bersangkutan guna dikembangkan lebih lanjut dimasa yang akan datang.

1.6 Sistematik Pembahasan

Berikut adalah uraian secara singkat dari masing-masing bab yang disusun secara sistematis untuk mempermudah pembahasan penelitian ini, yaitu:

Bab I berisi pendahuluan. Pada bab ini akan dibahas latar belakang masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematik pembahasan.

Bab II berisi kerangka Teori. Pada bab ini akan dibahas tentang landasan teori yang berisi uraian telaah literatur, referenasi, jurnal, artikel, dan lain-lain, yang berkaitan dengan topik penelitian ini. Referensi ini juga digunakan sebagai dasar untuk melakukan analisis terhadap masalah.

Bab III berisi metode penelitian. Pada bab ini akan dibahas tentang pengkajian masalah, data penelitian yang berisi antara lain variabel penelitian, karakteristik data, populasi dan sampel, disertai penjelasan tentang prosedur pengumpulan data, serta teknik analisis data.

Bab IV berisi hasil penelitian dan pembahasannya. Pada bab ini dibahas secara lebih mendalam tentang uraian penelitian yang berisi deskripsi objek penelitian dan analisis data serta pembahasan hasil dan interpretasi yang diperoleh dari penelitian.

Bab V berisi kesimpulan. Bab ini merupakan penutup dari penulisan penelitian dan berisi tentang kesimpulan dari pembahasan bab-bab yang telah diuraikan sebelumnya dan saran-saran yang dapat diberikan.

BAB V

PENUTUP

1.1 Kesimpulan

Pada Bank Syariah Mandiri, pengukuran kinerja dengan metode *Balance Scorecard* digunakan untuk menilai kinerja Bank Syariah Mandiri pada tahun 2013 sampai 2015. Penilaian kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* meliputi 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif nasabah, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Kinerja Bank Syariah Mandiri dengan metode *Balanced Scorecard* dalam periode 2013, 2014 dan 2015 dalam perspektif keuangan dinilai dari presentase ROA (Return On Asset) dan BOPO (Beban Operasional terhadap pendapatan operasional). Hasil ROA tidak mencapai target terjadi pada tahun 2013. Sedangkan hasil BOPO mencapai target. Pada Perspektif Nasabah dinilai dari retensi nasabah dan akuisisi nasabah. Retensi nasabah tidak mencapai target pada tahun 2015 sedangkan akuisisi nasabah selama 3 periode berturut-turut tidak mencapai target. Pada Perspektif Proses Bisnis Internal, Bank Syariah Mandiri mencapai target tiap tahun mengeluarkan produk-produk inovatif yang dapat memenuhi kebutuhan nasabah. Hasil dari Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan menunjukkan tingkat pelatihan karyawan belum sepenuhnya mencapai target yang ditentukan.

Indikator pengukuran kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* menunjukkan hubungan sebab akibat antara indikator lain.

Seperti pada perspektif keuangan, tingkat ROA maupun BOPO dipengaruhi perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, yaitu retensi karyawan. Terlihat dari kenaikan dan penurunan pada tahun yang sama sehingga dapat disimpulkan bahwa perspektif keuangan memiliki hubungan sebab akibat dengan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Sedangkan perspektif nasabah mempengaruhi perspektif proses bisnis internal. Hal tersebut disebabkan semua perputaran nasabah pada perspektif nasabah mempengaruhi perspektif proses bisnis internal, karena perhitungan dari indikator yang ada pada perspektif proses bisnis internal berasal dari data nasabah. Kinerja Bank Syariah Mandiri cukup baik apabila diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

1.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja Bank Syariah Mandiri sebaiknya diukur dengan perspektif keuangan dan non keuangan dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.
2. Bank Syariah Mandiri diharapkan mengkaji target maupun standar yang diterapkan di Bank dengan tujuan untuk meningkatkan capaian dari perusahaan. ketika capaian melampaui target secara terus menerus sebaiknya target ditingkatkan, namun jika capaian selalu kurang dari target,

sebaiknya pihak Bank Syariah Mandiri mencari tahu penyebabnya.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an

Al-aqur'an terjemahan "Mushaf Al-Burhan edisi Wanita".

Buku

Amirul Hadi dan Haryono, 1998, *Metodologi Penelitian*. Bandung:

CV.Pustaka

Bastian, I. 2001. *Akuntansi Sektor Publik*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

Gaspersz, V. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Ismail. 2010. *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana.

Hansen dan Mowen, 2000, *Management Accounting*, International Thompson Publishing, Ohio.

Kaplan, Robert S dan David P. Norton, 1996, *Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action* Boston: Havard Business School Press.

Kaplan, R. Dan D. Norton. 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Terjemahan oleh Peter R. Yosi Pasla dari *Balanced Scorecard: Transalting Strategi Into Action* (1996). Erlangga. Jakarta.

Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Yogyakarta: Salemba Empat.

Mulyadi. 2001. *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Edisi Pertam. Penerbit Salemba Empat.

Mulyadi. 2005. *Sistem Manajemen Strategik Berbasis Balanced Scorecard*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN

Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.

Sofyan S. Harahap, Wiroso, Muhammad yusuf. 2010. *Akuntansi Perbankan Syariah*. Jakarta: LPFE Usakti.

Sony Yuwono, Edy Sukarno & Muhammad Ichsan. 2004. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Sugiono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Veithzal Rivai dan Dato' Dr. Ahmad Fawzi Mohd. Basri. 2005. *Performance Appraisal Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Jurnal dan Skripsi

Novi Eka Rahmawati. 2011. "Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajerial (studi empiris pada rumah sakit islam se-Eks Karesidenan Surakarta)", *Skripsi Universitas Sebelas Maret Surakarta*.

Nurul Huda, Ivo Sabrina & Efendy Zain. 2013. "Pengukuran Kinerja Perbankan Syariah Dengan Pendekatan Balance Scorecard", *Jurnal Etikonomi*, Vol. 12 No. 1.

Sri Pujiningsih, "balanced Scorecard: Konsep dan Implementasi," *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, Vol 1 No. 2 (2002), hlm. 10.

Website

www.banksyariahmandiri.co.id

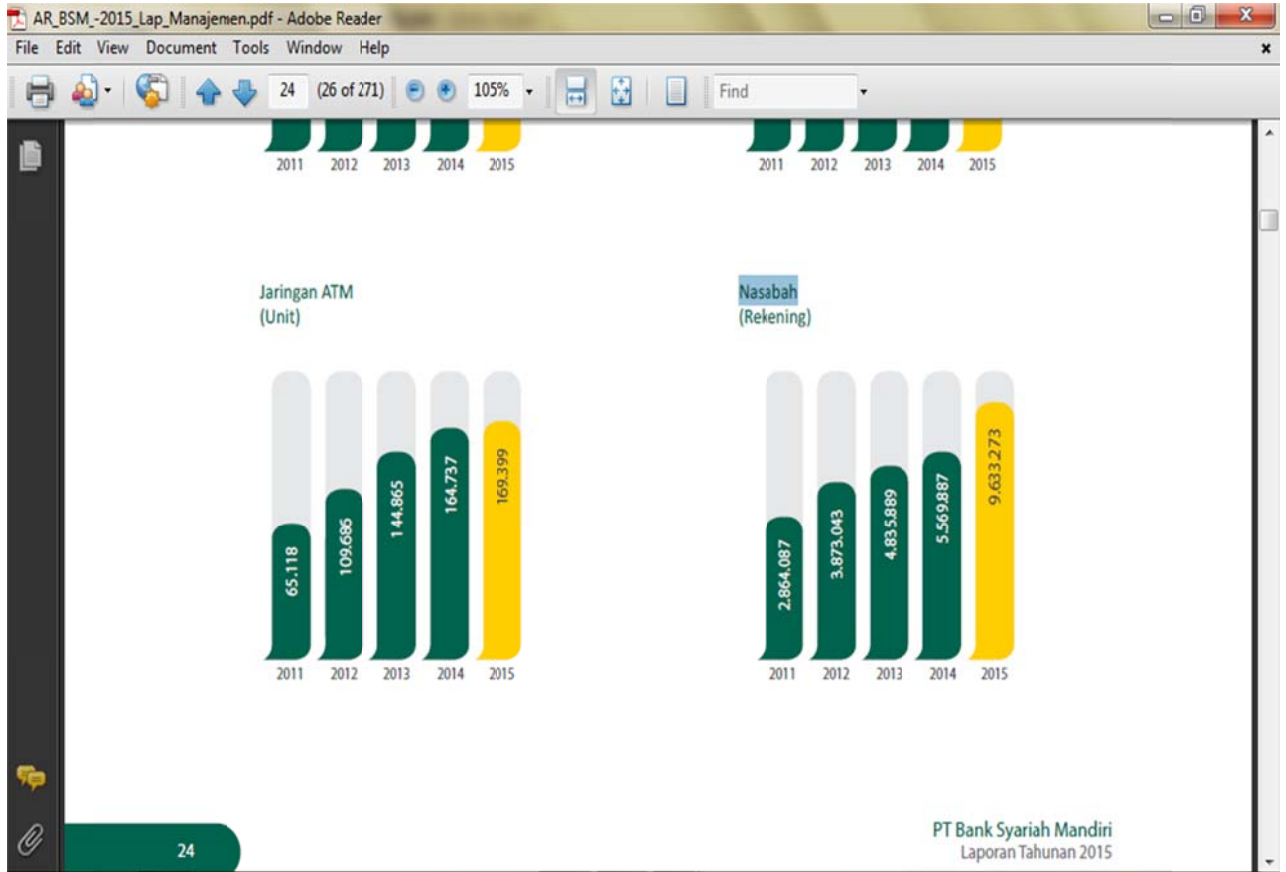
<http://iskandaaar.blogspot.co.id/2013/11/makalah-pengukuran-kinerja.html>
diunduh tgl 19 juni 2016

<http://www.syariahmandiri.co.id/2016/03/bank-syariah-mandiri-raup-laba-bersih-rp28958-miliar/> diunduh tgl 19 juni 2016

LAMPIRAN- LAMPIRAN

Lampiran 2

Nasabah Bank Syariah Mandiri tahun 2013-2015



Lampiran 3

Inovatif Bank Syariah Mandiri tahun 2013-2015:

Tahun 2013

(In)_Annual_Report_BSM_2013_(Laporan_Manajemen).pdf - Adobe Reader

File Edit View Document Tools Window Help

132 / 345 102% inovatif

Bank Syariah Mandiri (BSM) senantiasa berkomitmen untuk memenuhi harapan nasabah dalam bisnis perbankan syariah.

Tahun 2013, BSM menawarkan produk-produk inovatif yang terus berkembang. BSM memiliki beberapa kelompok produk yaitu:

1. Pendanaan dana pihak ketiga (tabungan, deposito, dan giro), dana konsumen dan dana murah (*low cost fund*).
2. Pembiayaan meliputi pembiayaan per skin, pembiayaan per sektor ekonomi dan pembiayaan per segmen.
3. Produk Jasa meliputi jasa produk, jasa operasional, dan jasa investasi.
4. Layanan meliputi syariah mandiri *priority*.

Uraian produk BSM adalah sebagai berikut:

A. Pendanaan

1. Total Dana Pihak Ketiga (DPK)

Grafik Komposisi Dana Pihak Ketiga

Kategori	2012 (%)	2013 (%)
Deposito	46,04%	47,53%
Tabungan	40,39%	39,14%
Giro	13,57%	13,33%

Pertumbuhan DPK yang cukup signifikan ini diikuti dengan pertumbuhan jumlah rekening sebanyak 1.658.643 rekening atau naik 38,48% semula 4.310.229 rekening di tahun 2012 menjadi 5.968.872 rekening di akhir 2013. Rata-rata pertumbuhan DPK perbulan pada tahun 2013 sebesar 138.221 rekening.

Tabel Jumlah Rekening Dana Pihak Ketiga (DPK)

Keterangan	2012	2013
Tabungan	4.155.632	5.787.208
Giro	53.334	61.000

Tahun 2014

AR_BSM_2014_laporan_manajemen_final.pdf - Adobe Reader
File Edit View Document Tools Window Help
isi126 (128 of 259) 105% Find

Tabel Pangsa Pasar Pembiayaan BSM terhadap Pembiayaan Perbankan Syariah (dalam Rp miliar)

Pembiayaan	2013	2014	Growth	Market Share Pembiayaan
BSM	50.460	49.133	-2,63%	24,65%
Non BSM	133.661	150.197	12,37%	75,35%
Perbankan Syariah	184.122	199.330	8,26%	100,00%

Grafik Pangsa Pasar Pembiayaan BSM terhadap DPK Perbankan Syariah

Pembiayaan 2013

Kategori	Persentase
BSM	27,41%
Non BSM	72,59%

Pembiayaan 2014

Kategori	Persentase
BSM	24,65%
Non BSM	75,35%

Pada 2014, Bank Syariah Mandiri terus menawarkan produk-produk perbankan syariah yang inovatif dan kompetitif. Dalam pengembangan produk-produk perbankan syariah, BSM mempertimbangkan tingkat kebutuhan nasabah dengan selalu mengikuti perkembangan tren yang ada di masyarakat, terutama dalam bidang teknologi.

Melalui produk-produk perbankan syariah yang inovatif, BSM berharap dapat memenuhi harapan nasabah sekaligus sebagai bentuk komitmen yang tinggi dalam memberikan pelayanan terbaik bagi nasabah dan masyarakat luas. BSM mengelompokkan tinjauan operasi berdasarkan segmen usaha, meliputi:

1. Pembiayaan meliputi pembiayaan per akad, pembiayaan per sektor ekonomi, dan pembiayaan per segmen.
2. *Fee Based Income* (FBI) meliputi jasa layanan, jasa produk, jasa operasional, dan jasa investasi.

Lampiran 4

ROA dan BOPO Bank Syariah Mandiri tahun 2013-2015:

Tahun 2013

D. Rasio Keuangan Utama

tersebut lebih rendah dibandingkan rata-rata ROA Perbankan Syariah lainnya yang mencapai 2,00%.

- 1. Capital Adequacy Ratio (CAR)**

Rasio kecukupan modal (CAR) berada di level 14,10% pada tahun 2013 meningkat dibandingkan CAR pada tahun 2012 sebesar 13,82%. Pada tahun yang sama, Rasio kecukupan modal (CAR) Perbankan Syariah (BUS) sebesar 14,42%.
- 2. ROE dan ROA**

Trend kinerja Imbal Hasil Rata-rata Ekuitas (ROE) BSM mengalami penurunan. ROE BSM tahun 2013 sebesar 15,34%, turun dibandingkan ROE BSM tahun 2012 sebesar 25,05%. Posisi tersebut lebih rendah dibandingkan dengan rata-rata ROE Perbankan Syariah (BUS) sebesar 17,24%.

Sedangkan ROA BSM turun dari 2,25% pada tahun 2012 ke 1,53% pada tahun 2013. ROA BSM
- 3. Net Revenue Margin (NRM)**

Sampai dengan akhir tahun 2013, rasio *net revenue margin* masih tetap diangka 7,25% sama dengan tahun 2012.
- 4. Beban Operasi Terhadap Pendapatan Operasi (BO/PO)**

Dari sisi efisiensi, Rasio Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) BSM tahun 2013 meningkat dari 73,00% ke level 84,03%. Rasio tersebut lebih tinggi dibandingkan rata-rata BOPO Perbankan Syariah yang mencapai 78,21%.

Tahun 2014

AR_BSM_2014_laporan_manajemen_final.pdf - Adobe Reader

File Edit View Document Tools Window Help

isi150 (152 of 259) 105% RCA

dibandingkan CAR pada tahun 2013 sebesar 14,10%. Peningkatan ini disebabkan adanya penambahan modal inti sebesar Rp330,61 miliar. Sedangkan rasio kecukupan modal minimum sesuai standar dari regulator adalah sebesar minimal 8%. Hal ini bermakna bahwa BSM masih memiliki kecukupan modal dalam menjalankan bisnis perbankan.

2. **ROE dan ROA**
Kinerja rasio Imbal Hasil Rata-rata Ekuitas (ROE) BSM tahun 2014 sebesar 1,49%, turun signifikan terhadap ROE tahun 2013 sebesar 15,34%. Sedangkan Rasio Imbal Hasil Rata-rata Aset (ROA) sebesar 0,17%, menurun terhadap ROA tahun 2013 sebesar 1,53%. Penurunan tersebut terutama disebabkan pencapaian laba bersih yang

NRM tahun 2013 sebesar 7,25%. Hal ini disebabkan oleh kualitas pembiayaan yang kurang baik pada tahun 2014.

4. **Beban Operasi Terhadap Pendapatan Operasi(BO/PO)**
Rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) tahun 2014 mencapai 98,49%, meningkat dibandingkan rasio BO/PO tahun 2013 sebesar 86,46%. Kenaikan tersebut disebabkan oleh BSM masih melakukan ekspansi jaringan dan penambahan pegawai di tahun 2014.

5. **Financing Deposit Ratio (FDR)**
Rasio Pembiayaan terhadap Pendanaan (FDR) merupakan rasio pembiayaan yang diberikan kepada pihak ketiga terhadap pendanaan dalam Rupiah dan mata uang asing. FDR Bank per

6. **Non Performing Financing (NPF)**
Rasio pembiayaan bermasalah (NPF) - Gross tahun 2014 mencapai 6,84%, meningkat dibandingkan NPF - Gross pada tahun 2013 sebesar 4,32%. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pembiayaan Bank sedikit mengalami pemburukan. Namun demikian, BSM telah melakukan pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif dan aset non produktif.

Tahun 2015

AR_BSM_2015_Lap_Manajemen.pdf - Adobe Reader
File Edit View Document Tools Window Help

117 (119 of 271) 105% ROA

modal dalam menjalankan bisnis perbankan.

2. **ROE dan ROA**
Kinerja rasio Imbal Hasil Rata-rata Ekuitas (ROE) BSM tahun 2015 sebesar 5,92%, naik 5,86 terhadap ROE tahun 2014 sebesar negatif 0,94%. Sedangkan Rasio Imbal Hasil Rata-rata Aset (ROA) sebesar 0,56%, naik 0,59% terhadap ROA tahun 2014 sebesar negatif 0,04%. Peningkatan tersebut terutama disebabkan oleh adanya peningkatan laba tahun 2015 sebesar 746,22%.

3. **Net Revenue Margin (NRM)**
Tahun 2015, rasio *net revenue margin* mencapai 6,53%, naik 0,33% dibandingkan rasio NRM tahun 2014 sebesar 6,20%. Hal ini disebabkan oleh peningkatan pendapatan Bank dan membaiknya *cost of fund*.

4. **Beban Operasi Terhadap Pendapatan Operasi(BO/PO)**
Rasio Beban Operasional Terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) tahun 2015 mencapai 94,78%, turun dibandingkan rasio BO/PO tahun 2014 sebesar 100,60%. Kenaikan tersebut disebabkan oleh efisiensi dan membaiknya kualitas pembiayaan.

Tabel Ringkasan Data Rasio Keuangan Utama

Keterangan	2014	2015
CAR	14,12%	12,85%
ROA	-0,04%	0,56%
ROE	-0,94%	5,92%
BO/PO	100,60%	94,78%
FDR	81,92%	81,99%
NPF-NET	4,29%	4,05%
NPF-GROSS	6,84%	6,06%
NRM	6,20%	6,53%
Current Ratio	267,77%	202,69%
DER	187,64%	176,05%
DAR	12,94%	14,04%

Lampiran 5

Ayat Al-Qur'an

Ayat	Terjemahan
At-Taubah (9:105)	Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberikan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”
Al-Mu'minun (23:102-103)	“(102) Barangsiapa yang berat timbangan (kebaikan)nya, maka mereka itulah orang-orang dapat beruntung. (103) Dan barangsiapa yang ringan timbangan (kebaikan)nya, maka mereka itulah orang-orang yang merugikan dirinya sendiri, mereka kekal di dalam neraka Jahannam.”

Lampiran 1

Curriculum Vitae



Full Name : Ummul Wafiyah

Sex : Female

Place, Date of Brith :

Waji, December 04 1993

Nationally : Indonesia

Marital Status : Single

Height, Weight : 167 cm, 47

Health : Perfect

Religion : Moslem

Addres : Jl. Ki. Mangunsarkoro No.6a Pakualaman Yogyakarta

Mobil : 0852 5587 3245

E-mail : wafiyah.hulwun@gmail.com

Education Background

2012-Now : Islamic Banking, Faculty of Islamic Economic and Business Islamic State University Sunan Kalijaga of Yogyakarta

2009-2012 : MA Pon-Pes As'Adiyah Sengkang Kab. Wajo Sul-Sel

2006-2009 : MTS Pon-Pes As'Adiyah Sengkang Kab. Wajo Sul-Sel

2000-2006 : SDN Inpres 6/75 Waji Kab. Bone Sul-Sel

Skill

Arab aktif dan Inggris pasif

Computer Skills Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Access dan Internet)

Personality

Good attitude, kind, Communicative, diligent, tolerant, target oriented, be responsible.

Organisation Experience

2012-Now: Staf IKAMI Sul-Sel (Ikatan Keluarga Mahasiswa Indonesia Sul-Sel).

2012-Now: Staf FKMB-Y (Forum Komunikasi Mahasiswa Bone Yogyakarta).

2015-Now: Staf KEPMAWA (Keluarga Pelajar Mahasiswa Wajo) Yogyakarta.

Training and seminar

Oktober 2015	Peserta Sharia Banking Training Canter Career Canter (SBTC), ForsEI Universitas Islam Negeri Yogyakarta
Agustus 2015	Pelatihan kewirausahaan Pengolahan Singkong dan Strategi Pemasaran, Dusun Pule, Desa Ngloro, kec. Saptosari
Mei 2015	Peserta <i>Workshop</i> Nasional Kurikulum Akuntansi Syariah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga-Forum Dosen Akuntansi Syariah Ikatan Akuntan Indonesia Kompartemen Akuntan Pendidik
September 2014	Peserta Seminar Nasional <i>Business Law Centre</i> dengan tema “Peran Otoritas Jasa Keuangan dalam Lembaga Keuangan Perbankan Syariah” BEM-J Mu’amalat Sunan Kalijaga Yogyakarta
September 2014	<i>Peserta Roadshow</i> Seminar Asuransi Syariah 2014- <i>Batch II</i> , Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
November 2014	Peserta Seminar Nasional dengan tema “ Peran Ekonomi Islam dalam Membangun Karakteristik Sumber Daya Insani yang Kompeten” dalam kegiatan pembukaan National Islamic Economics Olympiad (NIEcO), Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta