



**PENGUKURAN KINERJA BANK SYARI'AH MANDIRI
DENGAN PERSPEKTIF *BALANCE SCORECARD*
(Studi Kasus Bank Syari'ah Mandiri Cabang Malang)**

SKRIPSI

Oleh

ANA YULIA NINGRUM

NIM. 070810391076

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2012



**PENGUKURAN KINERJA BANK SYARI'AH MANDIRI
DENGAN PERSPEKTIF *BALANCE SCORECARD*
(Studi Kasus Bank Syari'ah Mandiri Cabang Malang)**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

ANA YULIA NINGRUM

NIM. 070810391076

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2012

PERSEMBAHAN

Dengan kerendahan hati, saya ucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang kepadaNya kita berserah diri.

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

- a. Bapak Khalil dan Ibu Darmiati atas doa, kasih sayang, cinta, kesabaran dan pengorbanannya yang tidak dapat saya ungkapkan;
- b. Sahabat-Sahabatku, Reva, Nisya, Dita dan semua teman Akuntansi Angkatan 2007 terima kasih karena telah mewarnai hariku selama 4 tahun;
- c. Guru-guruku sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi;
- d. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.



MOTTO

**Sesungguhnya setelah kesulitan ada kemudahan
(terjemahan Surat *Al Insyirah* ayat 6)**

**Jadilah selalu versi terbaik dirimu; Jangan menjadi versi kelas dua orang lain
(Judy Garland)**



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ana Yulia Ningrum

NIM : 070810391076

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: “Pengukuran Kinerja Bank Syari’ah Mandiri dengan Perspektif *Balance Scorecard* (Studi Kasus Bank Syari’ah Mandiri Cabang Malang)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, November 2012

Yang menyatakan,

Ana Yulia Ningrum
NIM 070810391076

SKRIPSI

**PENGUKURAN KINERJA BANK SYARI'AH MANDIRI
DENGAN PERSPEKTIF *BALANCE SCORECARD*
(Studi Kasus Bank Syari'ah Mandiri Cabang Malang)**

Oleh

Ana Yulia Ningrum
NIM 070810391076

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dr. Ahmad Roziq, SE.M.M, Ak

Dosen Pembimbing II : Indah Purnamawati, SE.M.Si, Ak

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Bank Syari'ah Mandiri dengan
Perspektif *Balance Scorecard* (Studi Kasus Bank Syari'ah
Mandiri Cabang Malang)
Nama : Ana Yulia Ningrum
Nim : 070810391076
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : S1 Akuntansi

Pembimbing I

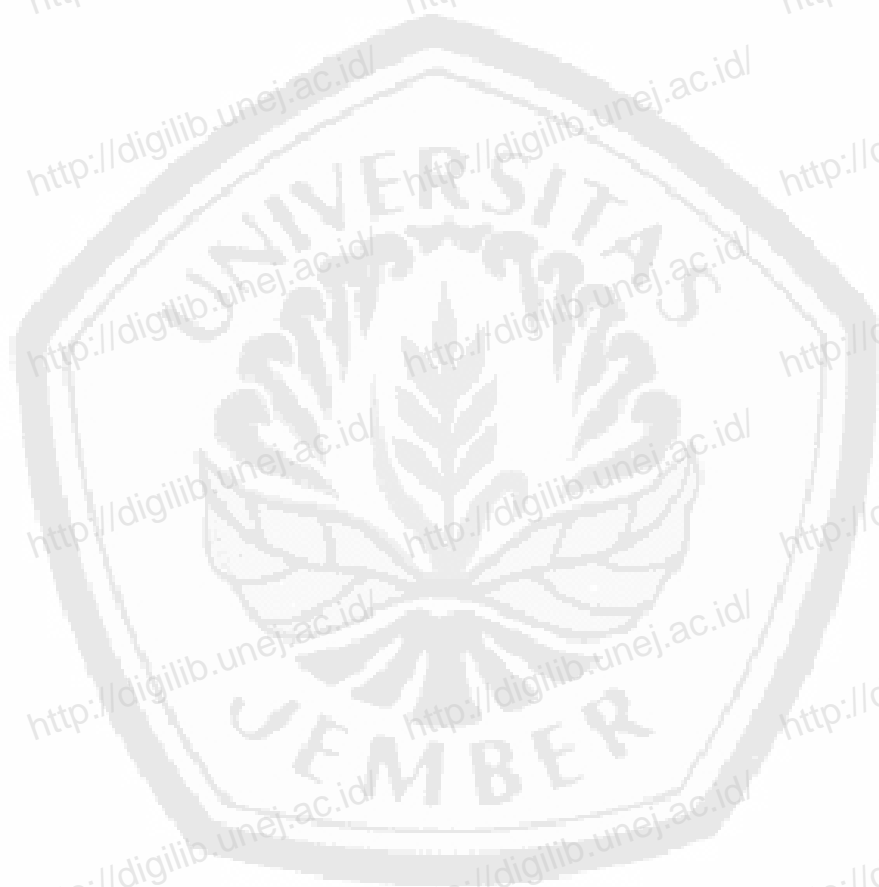
Pembimbing II

Dr. Ahmad Roziq, SE.M.M, Ak
NIP. 19700428 199702 1 001

Indah Purnamawati, SE.M.Si, Ak
NIP. 19691011 199702 2 001

Mengetahui,
Ketua Jurusan

Dr. Alwan Sri Kustono, M. Si, Ak
NIP. 197204162001121001



ABSTRAKSI

Evaluasi kinerja memerlukan suatu standar pengukuran kinerja yang tepat, dalam arti tidak hanya berorientasi pada sektor keuangan saja, karena hal tersebut sangat kurang tepat dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kinerja PT. Bank Syariah Mandiri dilihat dalam konsep *Balance Scorecard*

Penelitian ini merupakan penelitian deskripsi yang menjelaskan suatu gambaran objek dan hasil tertentu. Penelitian ini menggunakan perspektif *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja Bank Syariah Mandiri cabang Malang. Penelitian ini mendeskripsikan hasil penilaian kinerja dari perspektif *balanced scorecard* Bank Syariah Mandiri cabang Malang pada tahun 2009-2010. Metode analisis data yang digunakan adalah pengukuran dengan perspektif non keuangan dijabarkan lagi dalam perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Kinerja PT. BSM Malang apabila diukur dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* yang ditinjau dari perspektif keuangan bahwa kinerja perspektif keuangan PT. BSM Malang dapat dikategorikan sebagai perusahaan yang memiliki kinerja kurang baik. Kinerja PT. BSM Malang diukur dari perspektif pelanggan menghasilkan bahwa kinerja perspektif pelanggan PT. BSM Malang dikategorikan sebagai perusahaan yang memiliki kinerja cukup baik. Kinerja PT. BSM Malang diukur dari perspektif proses bisnis internal dapat dikategorikan sebagai perusahaan yang memiliki kinerja baik. Kinerja PT. BSM Malang diukur dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dikategorikan sebagai perusahaan yang memiliki kinerja yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja PT. BSM Malang yang diukur menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang terdiri dari 4 (empat) perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan dikategorikan sebagai bank yang memiliki kinerja cukup baik.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard* perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan

PRAKATA

Tiada untaian kata yang lebih indah dan agung yang dapat penulis ucapkan selain puji syukur kehadirat Allah SWT Tuhan Semesta Alam atas segala rahmat, petunjuk dan ridhoNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Pengukuran Kinerja Bank Syari'ah Mandiri dengan Perspektif *Balance Scorecard* (Studi Kasus Bank Syari'ah Mandiri Cabang Malang)". Skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak yang secara langsung maupun tidak langsung membantu penulis. Untuk itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember beserta staf edukatif dan staf administratif Fakultas Ekonomi Universitas Jember
2. Dr. Alwan Sri Kustono, M.Si, Ak selaku Kepala Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember beserta staf
3. Bapak Roziq, SE, M.Sc, Ak selaku Dosen Pembimbing I dan Indah Purnamawati, SE.M.Si, Ak selaku Dosen Pembimbing II dan Dosen Akademik yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran dan pengarahannya dalam penulisan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Dosen-dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah mengajarkan ilmu pengetahuannya selama penulis berada di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Bapak dan Ibu atas doanya dan selalu sabar memberikan perhatian, dukungan, cinta serta kasih sayang yang tak terhingga kepada penulis.
6. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Penulis mengharapkan berbagai kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan hasil penulisan ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan dapat menjadi sumber inspirasi bagi penulisan karya ilmiah yang sejenis di masa mendatang.

Jember, November 2012

Penulis

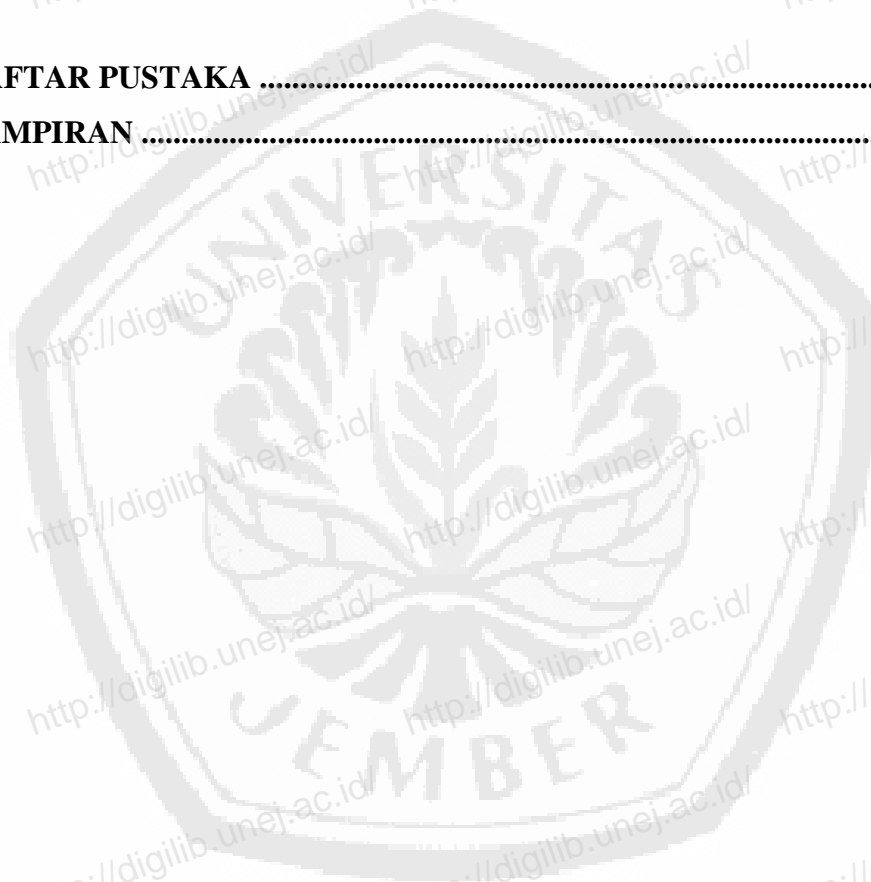


DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	vii
HALAMAN PENGESAHAN	viii
ABSTRAKSI	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
1.3.1 Tujuan Penelitian	4
1.3.2 Manfaat Penelitian	4
BAB 2. LANDASAN TEORI	5
2.1 Landasan Teori	5
2.1.1 Definisi Bank	5
2.1.2 Klasifikasi Bank	6
2.1.3 Tujuan Bank	6
2.1.4 Bank Konvensional	7

2.1.5 Bank Syariah	8
2.1.6 Perbedaan Bank Konvensional dengan Bank Syariah	10
2.1.7 Penilaian Kinerja	11
2.1.8 <i>Balanced Scorecard</i>	12
2.1.9 Keunggulan <i>Balanced Scorecard</i>	13
2.1.10 Mengukur Kinerja Perpektif Keuangan	14
2.1.11 Mengukur Kinerja Perpektif Pelanggan	17
2.1.12 Mengukur Kinerja Perpektif Proses Bisnis Internal	18
2.1.13 Mengukur Kinerja Perpektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	20
2.2 Penelitian Terdahulu	20
 BAB 3. METODE PENELITIAN	 22
3.1 Jenis Penelitian	22
3.2 Jenis dan Sumber Data	22
3.3 Metode Pengumpulan Data	22
3.4 Analisis Data	23
3.4.1 Pengukuran kinerja dengan Analisis <i>Balanced Scorecard</i>	23
3.4.2 Pembobotan	26
 BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	 28
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	28
4.1.1 Sejarah Singkat PT. Bank Syariah Mandiri	28
4.1.2 Struktur Organisasi	29
4.2 Hasil Penelitian	35
4.2.1 Visi dan Misi Perbankan	35
4.2.2 Strategi – Strategi Perbankan	35
4.3 Hasil Analisis Data	36
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	52
4.4.1 Perspektif Keuangan	53
4.4.2 Perspektif Pelanggan	53

4.4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	54
4.4.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	54
BAB 5. SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	56
5.1. Kesimpulan	56
5.2. Keterbatasan	57
5.3. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	xviii
LAMPIRAN	xx



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Perbedaan Bank Umum Syariah dan Bank Konvensional	11
2.2. Ukuran Kinerja Perspektif Keuangan	17
2.3. Ukuran Kinerja Perspektif Pelanggan	18
2.4. Ukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	19
2.5. Ukuran Kinerja Perpektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran	20
3.1 Pembobotan masing-masing perspektif	22
4.1 ROA BSM Malang	36
4.2 BOPO BSM Malang	37
4.3 Hasil Pengukuran dan Skor Penilaian Perspektif Keuangan	38
4.4 Jawaban Tingkat Kepuasan Pelanggan PT. BSM Malang	39
4.5 Retensi Pelanggan BSM Malang	40
4.6 Akuisisi Pelanggan BSM Malang	41
4.7 Hasil Pengukuran dan Skor Penilaian Perspektif Pelanggan	42
4.8 Rencana Kerja dan Realisasi Unit Usaha PT. BSM Malang	43
4.9 Hasil pengukuran dan skor penilaian Perspektif Proses Bisnis Internal ..	44
4.10Jawaban Tingkat Kepuasan Karyawan PT. BSM Malang	45
4.11Tingkat Resistensi Karyawan PT. BSM Malang	46
4.12Jawaban Responden Terhadap Kapabilitas Sistem Informasi	49
4.13Hasil Pengukuran dan Skor Penilaian Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	50
4.14Total Skor Tingkat PT. BSM Malang	51

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Skor Penilaian Kinerja
- Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Tingkat Kepuasan
- Lampiran 3 Tabulasi Kuisioner Kapabilitas Sistem Informasi
- Lampiran 4 Kuisioner Tingkat kepuasan Nasabah
- Lampiran 5 Laporan Keuangan

