

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Memasuki era perdagangan bebas, persaingan bisnis yang terjadi di antara perusahaan semakin ketat, termasuk pula pada bisnis di sektor perbankan. Untuk itu, perusahaan perlu mengembangkan suatu strategi yang tepat agar perusahaannya dapat mempertahankan eksistensinya dan memperbaiki kinerjanya. Kondisi ini semakin diperkuat pula bahwa keberadaan sektor perbankan dalam perekonomian modern memegang peranan yang sangat signifikan karena dapat menjadi perantara antara pihak kreditur dan juga debitur (Ibrahim, 2004:1).

Persaingan yang ketat di antara perusahaan membuat bank harus mempunyai data/sumber tentang perkembangan bank yang tepat sehingga dapat meningkatkan daya saing yang berkelanjutan. Keberadaan bank bank asing yang beroperasi di Indonesia selayaknya harus mendapatkan perhatian lebih agar tetap dapat bersaing dalam mendapatkan kepercayaan dari para nasabah. Berkaitan dengan hal tersebut dibutuhkan sebuah desain sistem manajemen yang dapat merumuskan strategi, sistem perencanaan strategi, dan penyusunan program strategi berupa penjabaran visi dan misi yang ingin dicapai. Sistem pengelolaan manajemen dalam bank berkaitan dengan fungsi perencanaan dan pengawasan hasil yang akan dicapai dalam bank. Fungsi perencanaan yang tepat dan ditunjang oleh adanya fungsi pengawasan akan berdampak terhadap kinerja yang dicapai oleh bank. Untuk dapat mengevaluasi seberapa besar keberhasilan

bank dalam mengelola usahanya, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja bank.

Kemungkinan bagi bank untuk menciptakan nilai di masa-masa mendatang telah bergeser dari persaingan teknologi (*industrial competition*) menjadi persaingan informasi (*information competition*). Informasi yang dihasilkan untuk setiap aktivitas yang dilakukan oleh bank akan diperoleh data dan gambaran aktivitas yang telah dilakukan. Berdasarkan informasi tersebut akan diambil suatu keputusan yang mempengaruhi kehidupan dan aktivitas perusahaan secara keseluruhan di masa yang akan datang. Suatu keputusan yang baik dapat diambil atas dasar informasi yang akurat, relevan dan tepat waktu (Ciptani,2000).

Balanced Scorecard (BSC) merupakan salah satu alat perancangan strategi yang mampu menyatukan perspektif yang ada untuk mencapai visi yang diinginkan perusahaan. BSC adalah kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara sisi keuangan dan nonkeuangan, antara jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan faktor internal dan eksternal (Lusa, 2006).

BSC diperkenalkan sebagai sebuah kombinasi yang lebih unggul dalam pengukuran kinerja keuangan dan nonkeuangan (Kaplan dan Norton,1992). Davis dan Albright (2004) mengemukakan bahwa penggunaan BSC dapat meningkatkan perbaikan kinerja keuangan dibandingkan penggunaan metode pengukuran kinerja keuangan tradisional.

Ada empat perspektif di dalam BSC yaitu perspektif keuangan (*financial*), perspektif pelanggan (*costumer*), perspektif proses bisnis

dalam perusahaan, dan perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif keuangan mengutamakan kinerja keuangan seperti laba yang diinginkan. Perspektif pelanggan mengidentifikasi dan mendefinisikan pelanggan dan segmen pasarnya. Perspektif proses bisnis inovasi yaitu proses internal dari manajemen (inovasi dan keinginan pasar). Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran untuk membentuk pertumbuhan dan perkembangan perusahaan di jangka panjang. BSC menyatakan adanya keseimbangan antara berbagai ukuran eksternal para pemegang saham dan pelanggan dengan berbagai ukuran internal proses bisnis, inovasi, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Perusahaan-perusahaan di Indonesia masih banyak yang belum sepenuhnya menerapkan konsep BSC secara efektif (Pribadi, 2010; dalam Laksmi, 2011). Hal ini disebabkan kurangnya keberanian manajemen dalam melakukan eksperimen pemanfaatan BSC sebagai alat untuk membangun kemampuan perusahaan dalam menghasilkan *outstanding financial returns* dalam jangka panjang (Mulyadi, 2001). BSC bukan perspektif yang tunggal namun saling berhubungan satu sama lain sehingga akan tercapai sebuah penerapan konsep BSC yang efektif.

Bank MP merupakan salah satu bank yang sedang mengalami masa pendewasaan, di mana implementasi strategi dan kebijakan manajemen ikut membantu perkembangan jasa perbankan dan pencapaian tujuan usaha dapat berjalan dengan baik. Selain itu penggunaan strategi dan kebijakan manajemen akan sangat sesuai dengan visi dan misi Bank MP untuk menjadi salah satu bank swasta terkemuka di Indonesia yang mampu mempertahankan operasional bank sehat dan

memberikan nilai tambah bagi nasabah, karyawan, pemegang saham dan semua *stakeholder* yang dimiliki.

Selama ini, berdasarkan informasi yang diperoleh pengukuran kinerja yang dilakukan oleh Bank MP telah mencakup dua aspek yaitu aspek finansial dan aspek non finansial. Aspek finansial yaitu hanya mengukur pencapaian laba dan modal sendiri. Aspek non finansial diukur dengan kinerja agar mendapatkan hasil pengukuran yang menyeluruh dan komprehensif. Dalam prakteknya di lapangan selama ini menurut informasi yang diperoleh para karyawan semuanya belum mengetahui bagaimana melakukan pelayanan terbaik untuk menghasilkan kinerja terbaik, karena selama ini yang dijadikan sebagai patokan adalah pengukuran kinerja yang dilakukan oleh manajemen Bank MP yang sebagian besar hanya didasarkan pada ukuran kinerja keuangan menjadi alasan untuk melakukan perbaikan pengukuran kinerja menggunakan BSC untuk mengatasi persaingan pasar yang semakin meningkat serta dapat memastikan pertumbuhan bank dalam jangka panjang yang berkesinambungan. Selain itu pula alasan paling utama adalah masih banyak perusahaan-perusahaan di Indonesia yang belum sepenuhnya menerapkan konsep BSC secara efektif (Pribadi,2010; dalam Laksmi, 2011).

1.2. Rumusan Masalah

Permasalahan pada penelitian ini adalah: “Bagaimana Pengukuran Kinerja Bank MP dengan konsep BSC ?”

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengukuran kinerja Bank MP dengan konsep BSC.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat Akademik, sebagai acuan penelitian selanjutnya yang membahas tentang masalah yang sama.
2. Manfaat Praktis, Sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk pengambilan keputusan bagi pihak manajemen Bank MP dalam penerapan konsep pengelolaan kinerja perbankan, sehingga akan diketahui aspek perbaikan yang dapat mencakup aspek internal dan eksternal dari Bank MP.

1.5.Sistematika Penulisan

Penelitian ini dijelaskan dalam lima bab agar para pembaca dapat lebih memahaminya. Kelima bab tersebut dijabarkan sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat

penelitian (dalam akademik maupun praktik), dan sistematika penulisan penelitian.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai perbedanaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu, lalu landasan teori dalam penelitian seperti kinerja, karakteristik penilaian kinerja dengan BSC, bank, perspektif BSC pada bank, serta menjelaskan rerangka berpikir.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijabarkan mengenai desain penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik pengumpulan sampel, definisi operasional variabel, metode analisis data.

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas sejarah bank MP, visi dan misi bank MP, Stuktur organisasi, tugas dan fungsi dalam stuktur organisasi, analisis target bank MP, serta penilaian kinerja berdasarkan empat perspektif dari BSC.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir penelitian ini berisi kesimpulan dari analisis dan pembahasan penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian berikutnya.