



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE  
BALANCED SCORECARD DAN ANALYTICAL HIERARCHY  
PROCESS(AHP) DI BANK SYARIAH BERKAH DANA FADLILLAH**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik  
Pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi*

*Disusun Oleh:*

**Syaibatul Hamdi**  
**12050212003**



**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2025**

**UIN SUSKA RIAU**



## LEMBAR PERSETUJUAN PROGRAM STUDI

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS(AHP)* DI BANK SYARIAH BERKAH DANA FADLILLAH

#### TUGAS AKHIR

Oleh:

**SYAIBATUL HAMDY**  
**12050212003**

Telah Diperiksa dan Disetujui, sebagai Tugas Akhir  
pada Tanggal 09 Juli 2025

Rembimbing I

**Ismu Kusumanto, S.T., M.T.**  
**NIP. 19730412 2007101 002**

Pembimbing II

**Muhammad Nur, S.T., M.Si.**  
**NIP. 19820528 2023211 006**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Teknik Industri  
Fakultas Sains dan Teknologi  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

**Misra Hartati, S.T., M.T.**  
**NIP. 19820527 2015032 002**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





## LEMBAR PENGESAHAN

### ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS(AHP)* DI BANK SYARIAH BERKAH DANA FADLILLAH

### TUGAS AKHIR

Oleh:

**SYAIBATUL HAMDI**  
**12050212003**


Telah Dipertahankan di Depan Sidang Dewan Penguji  
sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik  
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
di Pekanbaru, pada Tanggal 09 Juli 2025

Pekanbaru, 09 Juli 2025  
Mengesahkan

Ketua Program Studi

  
**Misra Hartati, S.T., M.T.**  
**NIP. 19820527 2015032 002**

Dekan

  
**Dr. Yuslenita Muda, S.Si., M.Sc.**  
**NIP. 19770103 2007102 001**

### DEWAN PENGUJI:

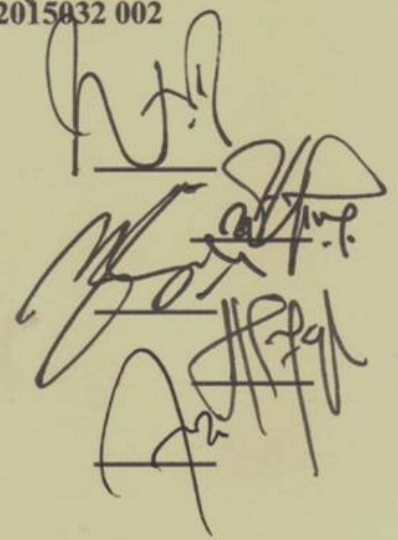
**Ketua : Dr. Wresni Anggraini, S.T., M.M.**

**Sekretaris I : Ismu Kusumanto, S.T., M.T.**

**Sekretaris II : Muhammad Nur, S.T., M. Si.**

**Anggota I : Melfa Yola, S.T., M.Eng.**

**Anggota II : Nofirza, S.T., M.Sc.**



© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum, dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada penulis. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan atas izin penulis dan harus dilakukan mengikut kaedah dan kebiasaan ilmiah serta menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh tugas akhir ini harus memperoleh izin tertulis dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan dapat meminjamkan tugas akhir ini untuk anggotanya dengan mengisi nama, tanda peminjaman dan tanggal pinjam pada form peminjaman.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran Surat:

Nomor : 25/2025

Tanggal : 09 Juli 2025

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Syaibatul Hamdi

NIM : 12050212003

Tempat/Tanggal Lahir : Bukittinggi, 24 April 2001

Fakultas : Sains dan Teknologi

Program Studi : Teknik Industri

Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode  
Balanced Scorecard Dan Analytical Hierarchy  
Process(Ahp) Di Bank Syariah Berkah Dana  
Fadlillah

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian dan pemikiran saya sendiri.
2. Semua kutipan sudah disebutkan sumbernya
3. Oleh karena itu skripsi saya ini, saya nyatakan bebas plagiat.
4. Apabila dikemudian hari ditemukan plagiat pada skripsi saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.
5. Dengan demikian surat ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 09 Juli 2025  
Yang membuat pernyataan,  
  
Syaibatul Hamdi  
NIM. 12050212003



## LEMBAR PERSEMBAHAN



*"Dan janganlah kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus dari rahmat Allah melainkan orang-orang yang kafur".*

*Dengan segenap kerendahan hati,  
kupersembahkan karya sederhana ini kepada:*

*Allah SWT,*

*Zat Yang Maha Mengetahui,  
penuntun langkah dalam gelap,  
penyiram tenang saat hati dilanda gelisah.*

*Segala puji hanya bagi-Mu, atas nikmat ilmu dan kekuatan hingga titik akhir ini.*

*Kedua orang tuaku tercinta,*

*yang doanya tak pernah henti mengiringi langkahku,  
yang peluh dan sabarnya menjadi jembatan bagi tiap keberhasilanku.*

*Terima kasih untuk cinta yang tanpa syarat.*

*Saudara-saudaraku, sahabat-sahabatku, dan para dosen tercinta,  
terima kasih atas setiap doa, dukungan, ilmu, dan teladan.*

*Kehadiran kalian adalah anugerah yang menguatkan.*

*Skripsi ini bukan akhir,  
melainkan awal dari pengabdian dan pembelajaran tanpa henti.*

*Semoga tiap hurufnya bernilai ibadah,  
dan tiap ilmunya menjadi cahaya yang memberi manfaat.*

UIN SUSKA RIAU

Syaibatul hamdi

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

# ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MENGGUNAKAN METODE BALANCED SCORECARD DAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS(AHP) DI BANK SYARIAH BERKAH DANA FADLILLAH

Oleh :

**SYAIBATUL HAMDI**  
**NIM : 12050212003**

Program Studi Teknik Industri  
Fakultas Sains Dan Teknologi  
Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Soebrantas KM. 15 No 155  
Pekanbaru

## ABSTRACT

Pada era globalisasi, karyawan menjadi aset utama yang menentukan keberhasilan perusahaan, sehingga pengukuran kinerja menjadi penting. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengukuran kinerja Bank Syariah XYZ dengan menggunakan metode Balanced Scorecard dan Analytical Hierarchy Process (AHP), dengan fokus pada Balanced scorecard ada 4 perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran, untuk mengetahui kinerja berdasarkan 4 perspektif tersebut. Hasil penelitian Hasil analisis Balanced Scorecard menunjukkan bahwa nilai total tertinggi diperoleh pada perspektif pelanggan sebesar 0,353, sementara nilai terendah berada pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 0,134. Melalui metode AHP, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ditetapkan sebagai prioritas utama untuk perbaikan. Usulan perbaikan mencakup peningkatan pelatihan karyawan, penguatan sistem penghargaan, serta pemantauan produktivitas kerja secara berkala.

**Kata Kunci—***Analytical Hierarchy Process (AHP), Balanced scorecard, Kinerja, Pengukuran Kinerja*

1. Diarung mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarung mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

# ***Performance Measurement Analysis Using the Balanced Scorecard and Analytical Hierarchy Process (AHP) at Bank Syariah Berkah Dana Fadlillah***

By :

**SYAIBATUL HAMDI**  
**NIM : 12050212003**

*Industrial Engineering Departemen  
 Faculty of Science and Technology  
 State Islamic University of Syarif Kasim Riau  
 HR. Soebrantas Street No 155  
 Pekanbaru*

## **ABSTRACT**

*In the era of globalization, employees have become the main assets determining a company's success, making performance measurement increasingly important. This study aims to analyze the performance measurement of Bank Syariah XYZ using the Balanced Scorecard and Analytical Hierarchy Process (AHP) methods. The Balanced Scorecard focuses on four perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth, to assess performance based on these dimensions. The Balanced Scorecard analysis results indicate that the highest overall score was achieved in the customer perspective (0.353), while the lowest was in the learning and growth perspective (0.134). Through the AHP method, the learning and growth perspective was identified as the top priority for improvement. The proposed improvements include enhancing employee training, strengthening the reward system, and regularly monitoring work productivity.*

**Keywords—** *Analytical Hierarchy Process (AHP), Balanced Scorecard, Performance, Performance Measurement*

UIN SUSKA RIAU





## KATA PENGANTAR



Puji syukur senantiasa penulis haturkan kepada Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat dan Karunia-Nya untuk menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini dengan judul **“Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard Dan Analytical Hierarchy Process(AHP) Di Bank Syariah Berkah Dana Fadlillah”**.

Laporan Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapat gelar Sarjana Teknik di Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Banyak pihak yang telah membantu penulis dalam Menyusun Tugas Akhir ini, baik moral maupun materil, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti, MS., SE., AK, CA., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Ibu Dr. Yuslenita Muda, S.Si., M.Sc., selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Ibu Misra Hartati S.T., M.T., selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Bapak Anwardi S.T., M.T., selaku Sekretaris Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Bapak Nazaruddin, S.ST., M.T., Selaku Koordinator Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Bapak Ismu Kusumanto, S.T., M.T., dan Bapak Muhammad Nur S.T., M.Si., selaku dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing dan memberikan petunjuk yang sangat berguna bagi penulis dalam menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.
7. Ibu Melfa Yola, S.T., M. Eng., dan Ibu Nofirza, S.T., M.Sc., Selaku dewan penguji yang telah meluangkan waktunya untuk bisa memberikan saran dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
9. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis Bapak Tomy Mahdonal dan Ibu Desi Novita, yang selalu memberikan semangat dan doanya kepada penulis untuk selalu berusaha dengan baik dalam menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.
10. Terima kasih kepada Rekan-rekan seperjuangan Teknik Industri angkatan 2020 dan juga seluruh Mahasiswa Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang namanya tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberikan semangat serta dorongan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.

Penulis menyadari dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini masih terdapat kekurangan dan kesalahan, untuk itu dengan segala keterbukaan, penulis mengharapkan adanya masukan berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak untuk kesempurnaan Laporan Tugas Akhir ini. Dan penulis mengharapkan semoga Laporan Tugas Akhir ini berguna bagi kita semua.

Pekanbaru, 09 Juli 2025  
Penulis

**Syaibatul Hamdi**  
**NIM 12050212003**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PROGRAM STUDI.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR HAK ATAS KEPEMILIKAN INTELEKTUAL.....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR RUMUS .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Batasan Masalah .....	5
1.5 Manfaat Penelitian .....	6
1.6 Posisi Penelitian.....	6
1.7 Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Bank .....	11
2.2 Kinerja.....	12
2.3 Pengukuran Kinerja .....	13
2.4 <i>Balanced Scorecard</i> .....	16
2.5 Metode Analytical Hierarchy Process (AHP).....	20





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

**Hak cipta milik UIN Suska Riau**

**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Studi Pendahuluan .....	24
3.2	Studi Literatur .....	24
3.3	Identifikasi Masalah .....	24
3.4	Rumusan Masalah .....	24
3.5	Penetapan Tujuan .....	25
3.6	Pengumpulan Data .....	25
3.7	Pengolahan Data .....	25
3.7.1.	Menganalisis Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> .....	25
3.7.2.	Pembobotan menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP). .....	26
3.8	Analisa .....	27
3.9	Kesimpulan Dan saran .....	27

### BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1	Pengumpulan Data .....	28
4.1.1	Profil Perusahaan Bank Syariah Berkah Dana Fadlillah .....	28
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan .....	31
4.1.3	Struktur Organisasi .....	32
4.1.4	Data Keuangan Bank Syariah Berkah Dana Fadlillah .....	32
4.1.5	Data Pelanggan dan Keluhan .....	32
4.1.6	Data karyawan Bank berkah dana Fadlillah .....	33
4.2	Pengolahan Data .....	33
4.2.1	Mengukur Kinerja Perspektif Keuangan .....	33
4.2.2	Mengukur Kinerja Perspektif Pelanggan .....	36
4.2.3	Mengukur Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal .....	38
4.2.4	Mengukur Kinerja Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran .	40
4.2.5	Hasil Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i> .....	42



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.2.6 Pembobotan menggunakan Analytical Hierarchy

Process (AHP) ..... 43

**BAB V ANALISA**

5.1.	Analisa Mengukur Kinerja Perspektif Keuangan .....	49
5.2.	Analisa mengukur Kinerja Perspektif Pelanggan .....	50
5.3.	Analisa mengukur Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal .....	51
5.4.	Analisa mengukur Kinerja Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran .....	52
5.5.	Analisa Pembobotan Menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) .....	52

**BAB VI PENUTUP**

6.1.	Kesimpulan .....	56
6.2.	Saran .....	57

**DAFTAR PUSTAKA**

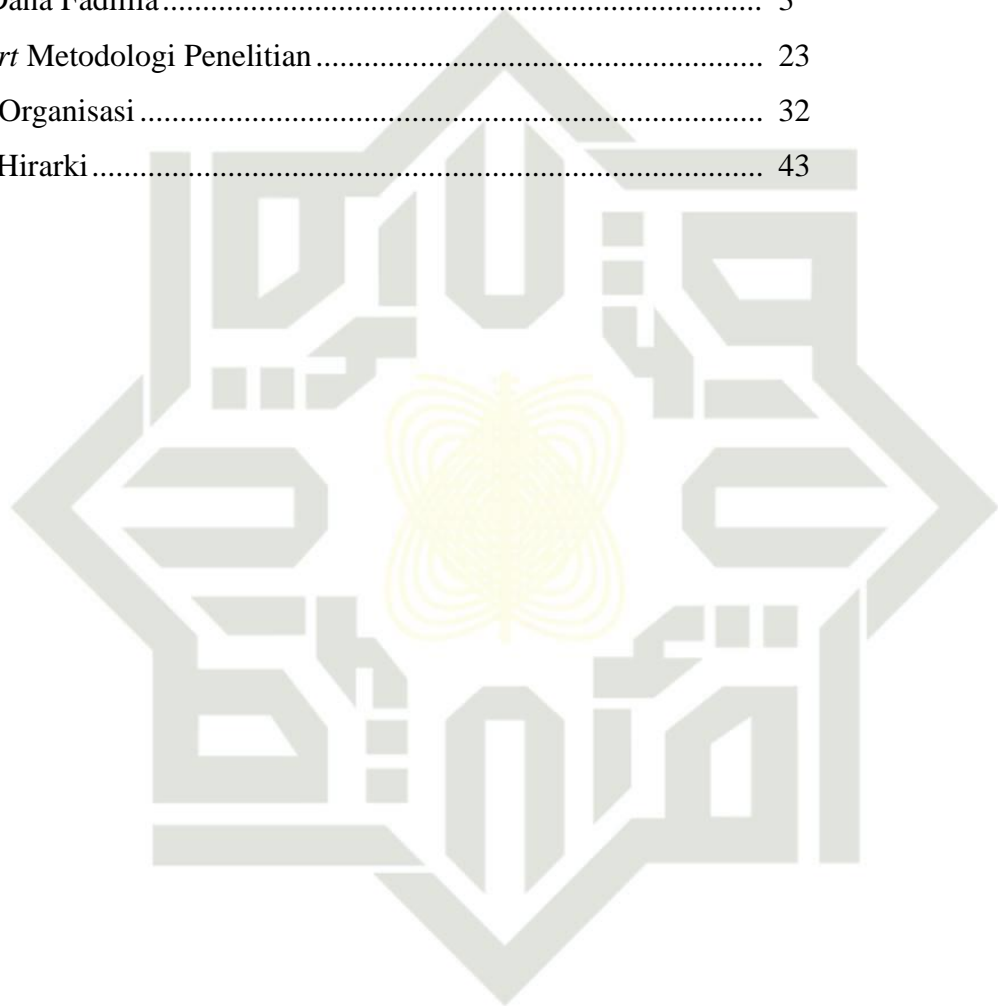


### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	HALAMAN
1 Grafik Target Dan Pencapaian Dari Pembiayaan Bank Syariah Berkah Dana Fadlilla .....	3
1 Grafik Target Dan Pencapaian Dari Pembiayaan Bank Syariah Berkah Dana Fadlilla .....	3
3 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian .....	23
4 Struktur Organisasi .....	32
4 Gambar Hirarki .....	43



UIN SUSKA RIAU





## DAFTAR TABEL

TABEL	Halaman
1.1. Data Jumlah Karyawan Tahun 2021-2023 .....	2
1.2. Data Target Pembiayaan periode 2021-2023 .....	2
1.3. Data Target Pendanaan periode 2021-2023.....	2
1.4. Posisi Penelitian.....	6
4.1. Data Keuangan Bank .....	32
4.2. Hasil perhitungan perspektif keuangan .....	35
4.3. Hasil perhitungan perspektif pelanggan .....	38
4.4. Rekapitulasi Hasil Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard .....	42
4.5. Nilai Bobot Antar Perspektif .....	44
4.6. Nilai Bobot Perspektif Keuangan .....	44
4.7. Nilai Bobot Perspektif Pelanggan.....	44
4.8. Nilai Bobot Perspektif Proses Bisnis Internal .....	44
4.9. Nilai Bobot Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran.....	44
4.10. Perhitungan Nilai Eigen Antar Perspektif .....	45
4.11. Perhitungan Nilai Eigen Antar Perspektif Keuangan .....	45
4.12. Perhitungan Nilai Eigen Antar Perspektif Pelanggan.....	45
4.13. Perhitungan Nilai Eigen Antar Perspektif Proses Bisnis Internal .....	45
4.14. Perhitungan Nilai Eigen Antar Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	46
4.15. Nilai Bobot Antar Perspektif .....	47
4.16. Nilai Bobot Perspektif Keuangan .....	47
4.17. Nilai Bobot Perspektif Pelanggan.....	47
4.18. Nilai Bobot Perspektif Proses Bisnis Internal .....	47
4.19. Nilai Bobot Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran.....	48



## DAFTAR RUMUS

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### RUMUS

### Halaman

2.1 <i>Net Provit margin</i> .....	17
2.2 <i>Return On Asset</i> .....	17
2.3 <i>Return On Equity</i> .....	18
2.4 <i>Retensi Pelangan</i> .....	18
2.5 <i>Akuisisi Pelanggan</i> .....	18
2.6 <i>Kepuasan Pelanggan</i> .....	19

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang perusahaan yang baik dapat diukur dalam bentuk satuan kerja karyawan yang efektif, ini dikarenakan karyawan sebagai aset utama dalam perusahaan yang mana menjadi perencana dan pelaku aktif dari seluruh aktifitas organisasi, karyawan yang baik merupakan karyawan yang bermanfaat dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan dan memiliki keinginan tinggi untuk berprestasi. Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang maksimal karyawan adalah salah satu faktor pendorong untuk mewujudkan hal tersebut. Dan dengan kinerja karyawan yang maksimal dapat terwujudlah tujuan utama suatu perusahaan.

Menurut Hidayat (2018) dalam Fahrudin (2020), pengukuran kinerja adalah salah satu kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menilai peningkatan pekerjaan untuk tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menghasilkan perusahaan jasa maupun barang. Hadirnya pengukuran kinerja dalam suatu organisasi diharapkan dapat menimbulkan efek sinergis bagi terjalannya kolaborasi untuk unggul dalam bidang profesional, bersaing dan berkontribusi pada organisasi atau perusahaan. Pengukuran kinerja merupakan tindakan tindak lanjut organisasi, bagian organisasi, dan karyawan untuk menentukan standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan berdasarkan tujuan dan tolak ukur efisiensi operasional secara berkala.

Salah satu Bank Syariah yaitu Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla yang beralamat di Jalan Raya Pekanbaru-Bangkinang, Air Tiris, Kecamatan Kampar, Kabupaten Kampar. Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla memberikan dua produk yaitu penghimpunan dana dan pembiayaan. Proses jasa Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla memiliki beberapa tahapan yaitu nasabah dan calon nasabah yang datang akan menyampaikan apa kebutuhannya kepada *security* dan akan diantarkan langsung kepada *teller* atau *customer service* sesuai kebutuhan, kemudian selanjutnya *teller* dan



#### Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*customer service* akan melakukan pekerjaan sesuai kebutuhan nasabah dan calon nasabah. Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla memiliki waktu operasional setiap hari Senin-Jumat mulai pukul 08.00 – 16.00 WIB.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan dengan Direktur Bank terdapat adanya 29 karyawan pada tahun 2021, meningkat pada tahun 2022 sebanyak 35 karyawan dan pada tahun 2023 tidak mengalami perubahan dengan jumlah karyawan sebanyak 35 karyawan yang ditunjukkan pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan Tahun 2021-2023

Tahun	Jumlah karyawan
2021	29
2022	35
2023	35

(Sumber : Personalia Bank Berkah Syariah Berkah Fadhlilla Tahun 2024)

Dari data jumlah karyawan Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla yang ada pada tabel 1.1, meski terjadi peningkatan karyawan pada 2021-2023 masih terdapat masalah pada target dari marketing yaitu pembiayaan dan pendanaan yang masih belum dapat maksimal dalam mencapai target, dibuktikan dengan data pada tabel 1.2 dan tabel 1.3:

Tabel 1.2 Data Target Pembiayaan periode 2021-2023

Tahun	Target pembiayaa	Pencapaian pembiayaan	Persentase pertumbuhan %
2021	32.286	34.724	-
2022	43.282	40.252	64%
2023	47.526	41.721	20%

(Sumber : Personalia Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla Tahun 2024)

Tabel 1.3 Data Target Pendanaan periode 2021-2023

Tahun	Target pendanaan	Pencapaian pendanaan	Persentase pertumbuhan %
2021	46.587	52.900	-
2022	60.340	55.653	37%
2023	61.902	60.360	75%

(Sumber : Personalia Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla Tahun 2024)

Berdasarkan tabel 1.2 dan 1.3 pada tahun 2021 target pertumbuhan dari pembiayaan dan pendanaan bank berkah dana fadhlilla sudah memenuhi target bahkan melebihi dari bank, pada tahun 2022 pencapaian dari

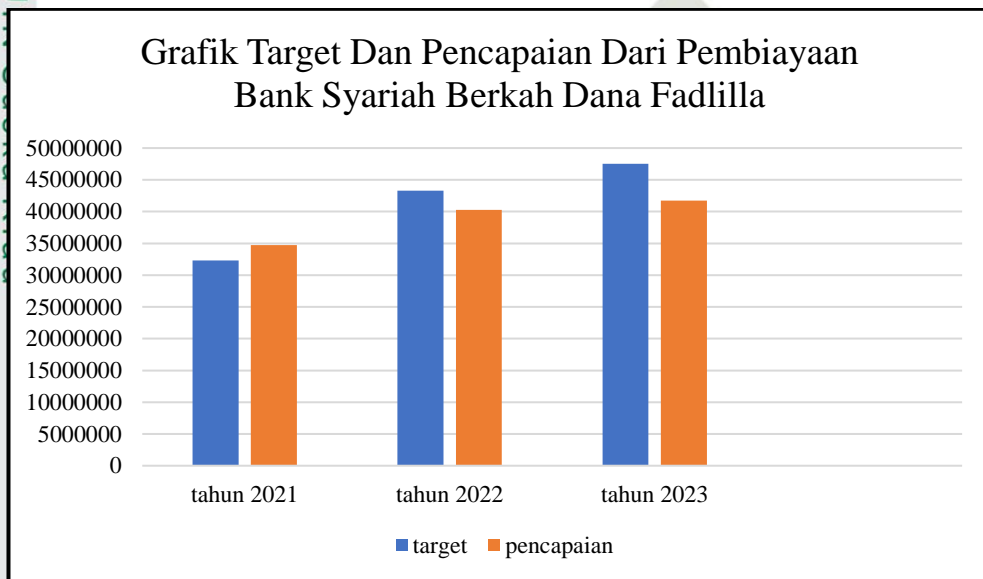
## Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta dimiliki UIN Suska Riau

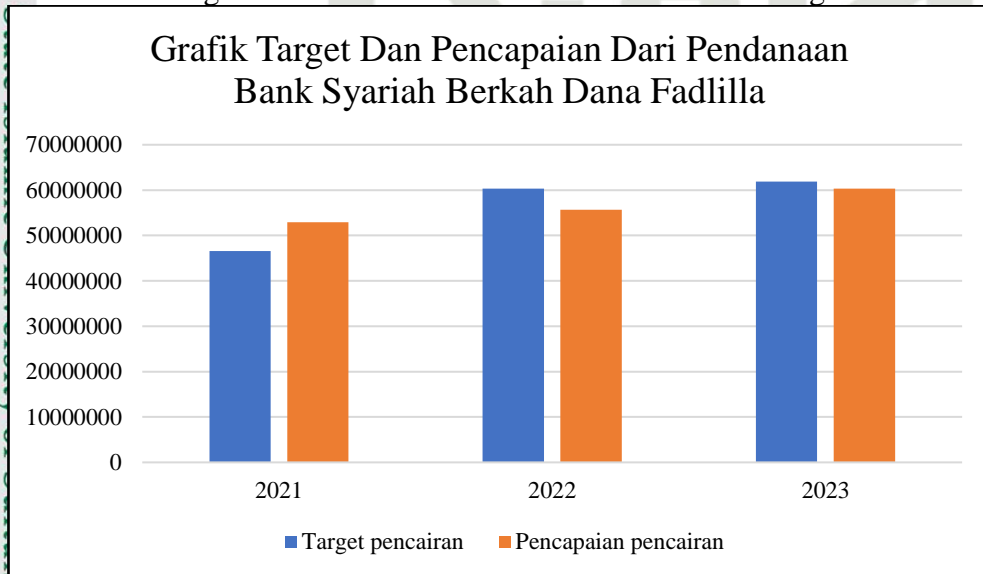
pembiayaan dan pendanaan tidak maksimal dalam memenuhi target pertumbuhan yaitu hanya 64 %, pada tahun 2023 pencapaian dari pembiayaan dan pendanaan belum maximal dalam memenuhi target yaitu hanya 20% pada pembiayaan dan 75% pada pendanaan. Sehingga dapat dilihat pada grafik dibawah ini dari target dan pencapaian pembiayaan dan pendanaan.

Berikut adalah grafik pembiayaan tahun 2021-2023 adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1 Grafik Target Dan Pencapaian Dari Pembiayaan Bank Syariah Berkah Dana Fadlilla

Berikut adalah grafik Pendanaan tahun 2021-2023 adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1 Grafik Target Dan Pencapaian Dari Pembiayaan Bank Syariah Berkah Dana Fadlilla

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan gambar 1.2 dan gambar 1.3 dapat dilihat target dari pembiayaan dan pendanaan pada Bank Syariah Berkah Dana Fadhillah tidak maksimal dalam mencapai target pada tahun 2022 dan 2023. Hal ini tidak sesuai dengan target yang diharapkan perusahaan, perusahaan sendiri menetapkan minimal 60% dari target perusahaan harus terpenuhi, dan apabila dari target minimal tersebut tidak memenuhi Hal ini memberikan dampak pada perusahaan yaitu belum optimalnya keuntungan dari bank tersebut, dan memberikan dampak pada karyawan yaitu kurangnya bonus dan benefit tambahan dari perusahaan dan dapat mempengaruhi karir hingga mutasi atau demosi.

Berdasarkan pada permasalahan tersebut, Bank Syariah Berkah Dana Fadhillah perlu melakukan perbaikan terhadap permasalahan yang terjadi dengan mengidentifikasi faktor penyebab belum optimalnya pencapaian target bank. Oleh karena itu peneliti ingin melakukan penelitian terhadap kinerja bank dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Metode *Balanced Scorecard* adalah bagian dari sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang cepat, akurat, dan komprehensif yang membantu manajer menentukan kinerja suatu perusahaan. Pengukuran kinerja ini melihat unit bisnis dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif keuangan merupakan perspektif utama, dan menjadi tolak ukur operasional dari ketiga perspektif lainnya dibahas sebagai indikator utama. ( Sony Yuwono,dkk, 2006 dalam Permana Adi, 2020)

Selanjutnya sadalah memilih salah satu dari empat perspektif pada *Balanced scorecard* untuk memprioritaskan untuk dilakukannya perbaikan melalui pendekatan *Analytical Hierarchy Process*(AHP).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengukuran kinerja pada Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan memberikan usulan perbaikan dengan melihat prioritas pada 4 perspektif dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process*(AHP). Dan apakah metode ini akan lebih efektif dan



#### Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

maksimal digunakan untuk melihat kinerja perusahaan, agar dapat membantu bank untuk mencapai tujuan.

Harapan setelah dilakukan penelitian ini adalah dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi objek yang diteliti dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari Bank Syariah Berkah Dana Fadlillah untuk lebih baik dan sesuai untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi referensi atau acuan bagi peneliti yang akan datang yang penelitiannya berkaitan dengan pengukuran kinerja.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut dapat dilakukannya penelitian dengan judul “ Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* Di Bank Syariah Berkah Dana Fadlillah ”.

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dapat didapatkan, maka didapatkan rumusan masalah pada penelitian ini yaitu “ Bagaimana kinerja pada Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla diukur menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process*(AHP).?”.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dapat maka didapatkan tujuan masalah dalam penelitian adalah

1. Mengidentifikasi kinerja Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla dengan metode *Balanced Scorecard* .
2. Memberikan usulan perbaikan dengan memilih satu prioritas menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process*(AHP).

### 1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah bertujuan untuk permasalahan tidak terlalu luas dan banyak mencakup ruang lingkup yang diperlukan sehingga penelitian ini dapat tercapai. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini dilakukan pada kinerja Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla yaitu

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penelitian ini hanya terhadap Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla.  
Data yang diolah adalah data yang diambil dari tahun 2021-2023

## 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut :

Bagi peneliti

Manfaat bagi peneliti dapat berupa menambah pengetahuan dengan memecahkan masalah yang terjadi dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process(AHP)*.

Bagi Bank

A. Dapat mengetahui bagaimana penilaian yang lebih akurat mengenai kinerja perusahaan.

B. Dapat mendapatkan informasi sebagai perbaikan untuk kinerja perusahaan selanjutnya

## 3. Bagi pembaca

Manfaat bagi pembaca dapat menjadi referensi untuk membuat laporan penelitian selanjutnya.

## 1.6 Posisi penelitian

Adapun posisi penelitian pada saat ini dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 1.4 Posisi Penelitian

No	Nama	Judul Penelitian	Metode	Hasil
1.	Priska Shirtly Dan Reynaldo Christian Aotama (2022)	Pengukuran Kinerja Umkm Berdasarkan Key Performance Indicators (Kpi) Metode <i>Balanced Scorecard</i>	<i>Balanced Scorecard</i>	pada perspektif keuangan dan pelanggan menunjukkan kinerja yang baik, dan masih terdapat kelemahan pada beberapa indikator kinerja perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan-pembelajaran yaitu

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.4 Posisi Penelitian (lanjutan)

No	Nama	Judul Penelitian	Metode	Hasil
				kurangnya inovasi produk dan pelatihan yang diikuti pekerja untuk mengembangkan keahlian dan kompetensi.
2	Samuel Armando sagala dan Valentine Siagian (2021)	202 Penilaian Kinerja Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i> Pada Perusahaan Sektor Farmasi Sebelum Dan Semasa Covid (2019-2020) Yang Terdaftar Di BEI 1	<i>Balanced Scorecard</i>	sebelum covid 2019 dan semasa covid 2020 didapatkan hasilnya adalah perspektif keuangan mengalami peningkatan, perspektif pelanggan mengalami peningkatan, perspektif internal bisnis mengalami penurunan, persepektif pertumbuhan dan pembelajaran mengalami penurunan.
3	I Gede Putu Banu astawa dkk	Penilaian Kinerja Koperasi Unit Desa (Kud) Penebel Tabanan Dengan Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i>	<i>Balanced Scorecard</i>	Hasil pengukuran kinerja KUD Penebel Tabanan dilihat dari perspektif keuangan secara umum dinilai cukup, dan hasil penilaiannya berdasarkan peningkatan dalam memperoleh anggota baru dengan tingkat pencapaian target sebesar 114% dengan skor sebesar 7,98 dan koperasi juga mampu mempertahankan anggota lama yang dimiliki dengan pencapaian target 81,775% dengan skor 4,9, Hasil pengukuran kinerja dilihat dari





### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.4 Posisi Penelitian (lanjutan)

No	Nama	Judul Penelitian	Metode	Hasil
				perspektif proses bisnis internal secara umum dinilai tercapai dengan total skor 10. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan proses inovasi, operasi, maupun layanan purna jual yang mengalami peningkatan tiap tahunnya. Hasil pengukuran kinerja dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan secara umum dilihat dari retensi karyawan (pengurus) yang mengalami peningkatan namun tidak signifikan.
4	Syarif Hidayatullah, Said Salim Dahda, Elly Ismiyah	Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode OMAX dan AHP (JUSTI, 2022)	Seven Steps Methodology, AHP, OMAX	Hasil menunjukkan empat kali penurunan produktivitas. AHP digunakan untuk menentukan bobot lima kriteria kinerja yang kemudian dianalisis menggunakan OMAX dan Traffic Light System.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Tabel 1.4 Posisi Penelitian (lanjutan)

No	Nama	Judul Penelitian	Metode	Hasil
5.	Dwi Noviani, Trifandi Lasalewo, Idham Halid Lahay	Pengukuran Kinerja Supplier Menggunakan Metode AHP di PT. Harvest Gorontalo Indonesia (JIREV, 2021)	Vendor Performance Indicator (VPI), AHP	Supplier AN memiliki bobot tertinggi (18,8), sedangkan supplier TJT terendah (11,6). Tujuan utamanya adalah membantu pengambilan keputusan pemilihan supplier terbaik.

## 1.7 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penjelasan maka disusun sistematika penulisan.

Adapun sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

### BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan.

### BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan tentang landasan teori yang mendukung dalam penelitian ini, mengenai Langkah-langkah dalam pengukuran kinerja

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang langkah-langkah dalam bentuk kerangka dasar teori dalam proses pengumpulan data, dan teknis pengolahan.

### BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini membahas tentang cara pengumpulan data dan tahapan yang berlangsung dalam pengolahan data yang akan digunakan dalam pengukuran kinerja

### BAB V ANALISA

Pada bab ini berisikan tentang analisa hasil dari perhitungan

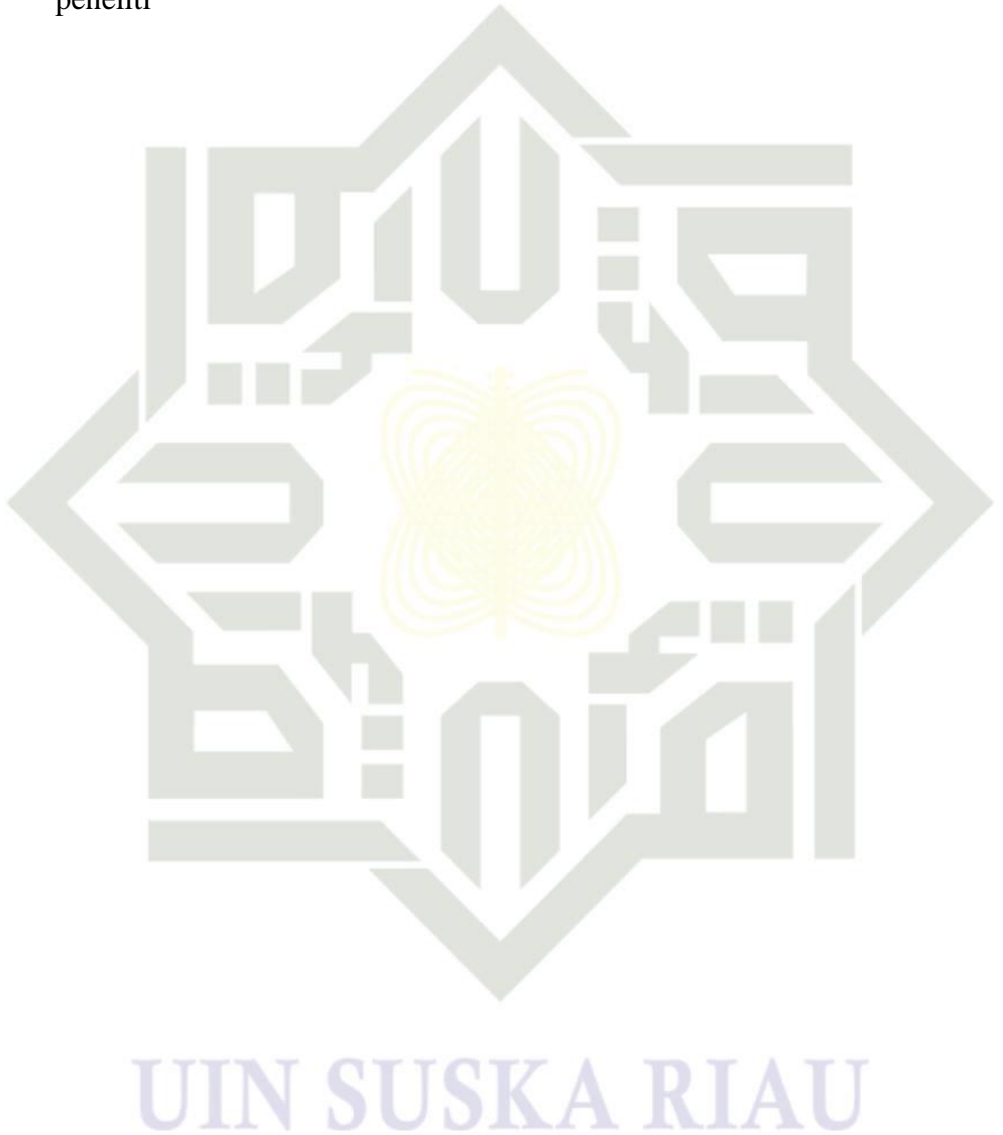
**BAB VI****Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pada pengolahan data serta dijelaskan maksud dan tujuan pengolahan data tersebut dihasilkan.

**PENUTUP**

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian dan saran pemecahan masalah pada peneliti







## BAB II LANDASAN TEORI

### 2.1. Bank

Bank adalah suatu lembaga kepercayaan masyarakat yang digunakan untuk menyimpan uang dan memercayakan bank dalam mengelola keuangannya. Bank secara operasional dibedakan menjadi dua antara lain bank konvensional dan bank syariah. Bank konvensional adalah suatu bank yang melaksanakan kegiatan usahanya secara konvensional dan berdasarkan prosedur atau ketentuan yang telah ditetapkan. Seperti yang diketahui perbankan merupakan salah satu sektor yang dapat membantu meningkatkan perekonomian Indonesia. Perbankan meningkatkan pertumbuhan Indonesia dengan sumber pendapatan yang diperoleh bank itu sendiri. Sumber pendapatan bank dapat berupa margin dari bunga perbankan, fee based income dan lain-lain. (Kasman Prima Sari Pascariat, 2021)

Bank adalah suatu lembaga keuangan yang berperan penting dalam menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan dalam bentuk kredit serta berfungsi sebagai lalu lintas pembayaran. Tujuan dari bank adalah untuk menunjang pelaksanaan pembangunan dalam meningkatkan pemerataan dan pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional kearah peningkatan kesejahteraan rakyat banyak.

Menurut Undang-Undang Perbankan No.7 tahun 1992 yang disempurnakan menjadi Undang-Undang Perbankan No.10 tahun 1998, pada pasal 5 disebutkan bahwa bank di Indonesia dibagi menjadi dua jenis yaitu bank umum dan bank perkreditan rakyat. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha perbankan secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang selanjutnya disebut BPRS yaitu bank syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai perbankan syariah. (Iswandari Mona Dan Anan Edy, 2015)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak Cipta dilindungi UIN Suska Riau  
Ste Islamie University of Sultan Syarif Kasim Riau



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2.2. Kinerja

kinerja adalah segala sesuatu capaian karyawan dalam memberikan seluruh kemampuannya untuk memperoleh hasil yang sebaik-baiknya dengan mempertimbangkan kuantitas dan kualitas sehingga diperoleh efektivitas dan efisiensi dalam semua kegiatan dan dapat mendorong berkembangnya suatu perusahaan kearah yang lebih maju. (Sihaloho Ronal Donra Dan Siegar Hotlin, 2019).

Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata “produktif” artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapat dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya. (Setyorini winarti, dkk, 2021)

Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Kinerja perusahaan hendaknya merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik perusahaan dari berbagai ukuran yang telah disepakati. Arti istilah kinerja atau dalam bahasa inggris “*performance*” adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Setiawan (2014:147) dikutip oleh Sihaloho Ronal Donra Dan Siegar Hotlin, 2019. Untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelola waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu/pulang kerja dan jumlah kehadiran.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Menurut Wirawan (2009:7) dikutip oleh Sihalohe Ronal Donra Dan Siegar Hotlin, 2019, "Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja antara lain:

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan internal organisasi yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan teman sekerja.
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat dan kompetitor.

#### 2.3. Pengukuran Kinerja

Untuk memastikan bahwa sumber (*input*) sudah digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, maka diperlukan pengukuran kinerja manajemen. Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dapat dilakukan terhadap aktivitas dari berbagai rantai nilai yang ada pada perusahaan. Pengukuran kinerja digunakan untuk mengetahui pencapaian tujuan perusahaan terhadap kinerja unit bisnis dengan mengevaluasi hasil pencapaian yang telah diraih melalui strategi yang ditetapkan. Tujuan pengukuran kinerja untuk memotivasi





### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan karyawan dalam sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. ( Pandaleke reska brigita, dkk, 2021)

Proses pengukuran dilakukan dengan membandingkan kinerja pegawai terhadap standar yang telah ditetapkan atau memperbandingkan kinerja antar pegawai yang memiliki kesamaan tugas. Penilaian kinerja merupakan suatu proses yang terdiri dari:

1. Identifikasi, yaitu menentukan faktor-faktor kinerja yang berpengaruh terhadap kesuksesan suatu organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengacu pada hasil analisa jabatan.
2. Pengukuran, merupakan inti dari proses sistem penilaian kinerja. Pada proses ini, pihak manajemen menentukan kinerja pegawai yang Analisis pengukuran bagaimana yang termasuk baik dan buruk. Manajemen dalam suatu organisasi harus melakukan perbandingan dengan nilai-nilai standar atau memperbandingkan kinerja antar pegawai yang memiliki kesamaan tugas.
3. Manajemen, proses ini merupakan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Pihak manajemen harus berorientasi ke masa depan untuk meningkatkan potensi pegawai di organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dilakukan dengan pemberian umpan balik dan pembinaan untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja. Pengukuran kinerja ini dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi. elemen pokok pengukuran kinerja terdiri atas: ( Menurut Sujarweni (2015:108) dikutip Himber Gita Esterlin M.,dkk, 2023)

1. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi. Untuk mengukur kinerja yang perlu dilihat adalah elemen tujuan, sasaran dan strategi organisasi sektor publik.
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja. Untuk mengukur kinerja perlu indikator-indikator (penilaian kinerja secara tidak langsung, hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja) apa saja yang akan digunakan.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi. Untuk mengukur kinerja dengan cara mengukur seberapa besar pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
4. Evaluasi kinerja (*feedback*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas). Untuk mengukur kinerja dengan cara mengevaluasi kinerja dengan cara :
  - a. *Feedback*: yaitu seberapa pencapaian kinerja dijadikan dasar pengelola organisasi untuk perbaikan berikutnya.
  - b. Penilaian kemajuan organisasi: penilaian kinerja dilakukan setiap periode dengan penilaian berupa kriteria-kriteria. Jika pencapaiannya lebih rendah dari tujuan yang telah ditetapkan maka perlu ditemukan sumber penyebabnya.
  - c. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas: pengukuran kinerja akan menghasilkan informasi untuk pengambilan keputusan manajemen dan membantu menilai keberhasilan manajemen.

Tujuan utama pengukuran kinerja adalah untuk memberikan motivasi bagi karyawan guna mencapai tujuan perusahaan dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan oleh perusahaan. (funna dan suazhari, 2019)

Menurut Yuwono (2002) dikutip oleh funna dan suazhari, 2019 manfaat pengukuran kinerja yang baik adalah :

  1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan agar lebih dekat dengan pelanggannya serta membuat seluruh personel dalam perusahaan terlibat dalam upayaupaya memberikan kepuasan terhadap pelanggan.
  2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai dari pelanggan dan pemasok internal.
  3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan dan sekaligus mendorong upaya-upaya untuk mengurangi pemborosan tersebut (*reduction of waste*).



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Membuat tujuan strategis organisasi yang sebelumnya samar-samar menjadi semakin konkrit dari sebelumnya, sehingga didapatkan hasil pembelajaran yang lebih efisien didalam organisasi .

5. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberikan penghargaan atas perilaku yang diharapkan.

#### 2.4. *Balanced Scorecard*

Istilah *Balanced Scorecard* terdiri dari 2 kata yaitu *Balanced* (berimbang) dan *Scorecard* (kartu skor). Kata berimbang (*Balanced*) dapat diartikan kinerja diukur secara berimbang dari sisi, yaitu sisi keuangan dan nonkeuangan, mencakup jangka pendek dan jangka panjang serta melibatkan bagian internal dan eksternal. Sedangkan pengertian kartu skor (*Scorecard*) adalah suatu kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja, baik untuk kondisi sekarang ataupun untuk perencanaan di masa yang akan datang. (Astawa I Gede Putu Banu, Dkk 2020)

*Balanced Scorecard* merupakan suatu sistem manajemen strategik atau lebih tepat dinamakan suatu “*Strategic based responsibility accounting system*” yang menjabarkan misi dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan operasional dan tolak ukur kinerja untuk 4 perspektif yang berbeda, yaitu perspektif keuangan (*financial persepective*), perspektif pelanggan (*customer persepective*), perspektif proses bisnis internal (*internal business process persepective*), dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth persepective*).)(unggal, 2009 : 4 dikutip oleh Astawa I Gede Putu Banu, Dkk 2020)

Dalam *Balanced Scorecard*, keseimbangan dalam penerapan strategi-strategi organisasi sangatlah berperan penting, sehingga dengan adanya keseimbangan tersebut dapat mewujudkan integrasi antar strategi perusahaan secara menyeluruh. *Balanced Scorecard* menyatakan adanya keseimbangan antara berbagai ukuran eksternal para pemegang saham dan pelanggan, dengan berbagai ukuran internal proses bisnis penting, inovasi, serta pembelajaran dan pertumbuhan serta menyatakan keseimbangan antara semua ukuran hasil yang objektif dan diukur dengan faktor penggerak kinerja berbagai ukuran hasil yang subjektif. *Balanced Scorecard* adalah upaya alat ukur atau alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi guna mencapai tujuan, serta memberikan





## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pandangan menyeluruh mengenai kinerja dari perusahaan baik dibidang keuangan maupun nonkeuangan. ( Pandaleke reska brigita, dkk, 2021)

4 indikator kinerja organisasi yang diukur dalam *balance scorecard* yaitu:

### 1. Perspektif Keuangan

*Balanced Scorecard* tetap menggunakan perspektif finansial karena ukuran kinerja finansial sangat penting dan memberikan petunjuk apakah strategi perusahaan, implementasi dan pelaksanaannya memberikan kontribusi atau tidak kepada peningkatan laba perusahaan. Perspektif finansial berhubungan dengan strategi bisnis dengan profitabilitas, yang diukur lewat *Net Profit Margin* (NPM), *Return On Asset* (ROA), *Return On Equity* (ROE). Berikut rumus *Net Profit Margin* (NPM) : ( Pandaleke reska brigita, dkk, 2021)

#### a. *Net Profit Margin* (NPM)

*Net Profit Margin* (margin laba bersih) adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur persentase laba bersih yang menunjukkan kemampuan perusahaan terhadap penjualan bersihnya. Semakin besar *Net Profit Margin* berarti semakin efisien perusahaan tersebut mengeluarkan biaya-biaya sehubungan dengan kegiatan operasinya. Berikut ini adalah rumus *Net Profit Margin* (NPM) :

$$\frac{\text{penjualan laba bersih setelah pajak}}{\text{pendapatan penjualan bersih}} \times 100\% \dots\dots\dots (2.1)$$

#### b. *Return On Asset* (ROA)

*Return On Asset* (ROA) atau rasio pengembalian aset adalah jenis rasio profitabilitas yang menunjukkan persentase laba terhadap total aset perusahaan. Rasio ROA yaitu seberapa banyak laba setelah pajak yang dihasilkan perusahaan untuk setiap nilai dari aset yang dimilikinya. Berikut ini adalah rumus *Return On Asset* (ROA) :

$$\frac{\text{laba bersih setelah pajak}}{\text{total aktiva}} \times 100\% \dots\dots\dots (2.2)$$

#### c. *Return on equity* (ROE)

*Return On Equity* (ROE) atau pengembalian ekuitas adalah salah satu perhitungan yang masuk pada rasio profitabilitas. ROE merupakan



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perhitungan rasio yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba bersih dengan menggunakan modal sendiri dan menghasilkan bersih yang tersedia bagi pemilik atau investor. ROE biasanya dinyatakan dalam bentuk persentase (%). Berikut ini adalah rumus *Return on Equity* (ROE) : (pandaleke, Dkk. 2021)

$$\frac{\text{laba bersih setelah pajak}}{\text{modal mandiri}} \times 100\% \dots\dots\dots (2.3)$$

### 2. Perspektif Pelanggan/Customer

Dalam perspektif pelanggan *Balanced scorecard*, perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan. Elemen yang dipakai dalam perspektif ini yaitu retensi pelanggan, akuisisi pelanggan dan kepuasan pelanggan. ( Pandaleke reska brigita, dkk, 2021)

#### a. Retensi Pelanggan

Retensi Pelanggan yaitu mengukur tingkat dimana organisasi dapat mempertahankan hubungannya dengan pelanggan . Misalnya saja pada loyalitas pelanggan dengan melalui persentase pertumbuhan bisnis bersama pelanggan yang ada saat ini :

$$\frac{\text{jumlah pelanggan tahun lalu}}{\text{jumlah pelanggan tahun berjalan}} \times 100\% \dots\dots\dots (2.4)$$

#### b. Akuisisi Pelanggan

Pengukuran akuisisi pelanggan dapat diukur dengan cara menjumlahkan pelanggan baru atau dengan cara menjumlahkan penjualan kepada pelanggan baru pada semua segmen . Adapun rumus pengukuran seperti berikut:

$$\frac{\text{jumlah pelanggan lama}}{\text{jumlah pelanggan yang keluar}} \dots\dots\dots (2.5)$$

#### c. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan adalah tanggapan pelanggan atas terpenuhinya kebutuhannya. Hal itu berarti penilaian bahwa suatu bentuk keistimewaan dari suatu barang atau jasa ataupun barang/jasa itu sendiri, memberikan tingkat kenyamanan yang terkait dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan di bawah harapan atau pemenuhan kebutuhan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melebihi harapan pelanggan . Pengukuran kepuasan pelanggan ini dapat memberikan suatu umpan balik mengenai seberapa baik perusahaan menjalankan sebuah bisnis dengan menggunakan persamaan :

$$\frac{\sum \text{keluhan}}{\sum \text{pelanggan}} \times 100\% \dots \dots \dots (2.6)$$

### 3 Perspektif proses bisnis internal

merupakan serangkaian aktivitas yang ada dalam organisasi untuk menciptakan kualitas produk/jasa dalam rangka memenuhi harapan pelanggan. Pada perspektif proses bisnis internal Perusahaan biasanya mengembangkan tujuan dan untuk perspektif ini setelah merumuskan tujuan dan ukuran untuk perspektif finansial dan pelanggan. Urutan ini perusahaan memfokuskan pengukuran proses bisnis internal kepada proses yang akan mendorong tercapainya tujuan yang ditetapkan untuk pelanggan dan para pemegang saham.

Menurut Moeheriono (2012) dikutip oleh Galib Mukhtar dan Muhammad Hidayat (2018). Pendekatan *Balanced Scorecard* dalam perspektif proses bisnis internal berfokus pada tiga proses utama, yaitu :

- a. Proses Inovasi (*Innovation process*), mengidentifikasi karakteristik segmen pasar yang ingin dipuaskan melalui produk dan jasa perusahaan dimasa depan.
- b. Proses operasi (*Operations process*), upaya pemenuhan kebutuhan produk dan jasa kepada pelanggan secara efisien, konsisten, dan tepat waktu.
- c. Layanan purna jual (*Postsale service process*), merupakan upaya pemberian manfaat tambahan kepada pelanggan berupa garansi, aktivitas perbaikan dan pemrosesan pembayaran.

### 4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif ini adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan ambisius dalam tiga perspektif lainnya dapat dicapai. Tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan faktor pendorong dihasilkannya kinerja yang istimewa dalam tiga perspektif *scorecard* yang pertama. Beberapa perspektif yang termasuk dalam proses pertumbuhan dan pembelajaran adalah pelatihan pegawai dan budaya perusahaan





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

yang berhubungan dengan perbaikan individu organisasi. Ukuran dalam perspektif ini perusahaan melihat tolak ukurnya menjadi beberapa, yaitu:

a. Kepuasan Pekerja.

Tolok ukur yang digunakan dalam mengukur kepuasan pekerja adalah dengan Number Of Employee Absteinism. Ini digunakan untuk mengukur komitmen dan kepuasan pekerja di perusahaan.

b. Retensi Pekerja.

Tujuan retensi pekerja adalah untuk mempertahankan selama mungkin para pekerja yang diminati perusahaan. Para pekerja yang bekerja dalam jangka yang lama dan loyal membawa nilai perusahaan, pengetahuan tentang berbagai proses organisasional dan diharapkan sensitivitasnya terhadap kebutuhan para pelanggan.

c. Produktivitas Pekerja.

Tujuan produktivitas pekerja untuk membandingkan keluaran yang dihasilkan oleh para pekerja dengan jumlah pekerja yang dikerahkan untuk menghasilkan keluaran tersebut. Galib Mukhtar dan Muhammad Hidayat (2018)

#### 2.5. Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) adalah teknik pengambilan keputusan yang membantu menyelesaikan masalah dengan dua prinsip logis dan prioritas. AHP juga membantu pembobotan subkriteria dan kriteria. (Munthafa et al. dalam Sokhibi dan Alifiana, 2022).

Model Analytical Hierarchy Process (AHP) adalah jika nilai rasio konsisten maka matriks perbandingan dapat diterima yaitu  $< 0,1$  nilai  $CR < 0,1$ . (Ulfa dan Riawan dalam Sokhibi dan Alifiana, 2022).

Analytical Hierarchy Process (AHP) adalah metode yang membantu dalam pengambilan keputusan yang sesuai dengan kriteria atau persyaratan yang telah ditentukan. Kriteria pengambil keputusan ini berbeda, sehingga AHP bersifat multi kriteria. Selain sifatnya yang multi kriteria, dalam penyusunan prioritasnya metode AHP menggunakan prosedur yang logis dan sistematis (Anggesti dalam Sandika dan Patradhiani, 2019).



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Analytical Hierarchy Process (AHP) membagi situasi yang kompleks dan tidak terstruktur menjadi beberapa bagian yang disusun secara hierarki. AHP memberikan nilai subjektif tentang seberapa penting setiap variabel untuk mempengaruhi hasil akhir dari situasi tersebut. Kelebihan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dibandingkan metode lain adalah sebagai berikut (Supriadi, dkk. dalam Pitaloka, dkk., 2022):

1. Kesatuan (Unity) AHP  
menghasilkan model yang mudah dipahami dan terstruktur dari masalah yang kompleks dan tidak terstruktur.
2. Kompleksitas (complexity)  
AHP menggunakan integrasi deduktif dan pendekatan sistem untuk menyelesaikan masalah yang kompleks.
3. Saling ketergantungan (inter dependence)  
AHP dapat diterapkan pada indikator yang saling bebas tanpa memerlukan indikator yang saling berhubungan.
4. Struktur hierarki (hierarchy structuring)  
Proses Analytical Hierarchy Process (AHP) biasanya mengelompokkan indikator ke dalam berbagai tingkat, dengan indikator yang sebanding di masing-masing tingkat.
5. Pengukuran (measurement)  
AHP memiliki skala pengukuran serta metode untuk menentukan prioritas.
6. Konsistensi (consistency)  
AHP mempertimbangkan konsistensi logis dari penilaian yang digunakan untuk menentukan prioritas.
7. Sintesis (synthesis)  
AHP mengarah pada perkiraan secara keseluruhan terkait prioritas setiap alternatif.
8. Trade Off AHP  
mempertimbangkan prioritas kriteria pada metode sehingga institusi dapat menentukan pilihan terbaik berdasarkan tujuan utamanya.
9. Penilaian dan Konsensus (judgment and consensus)

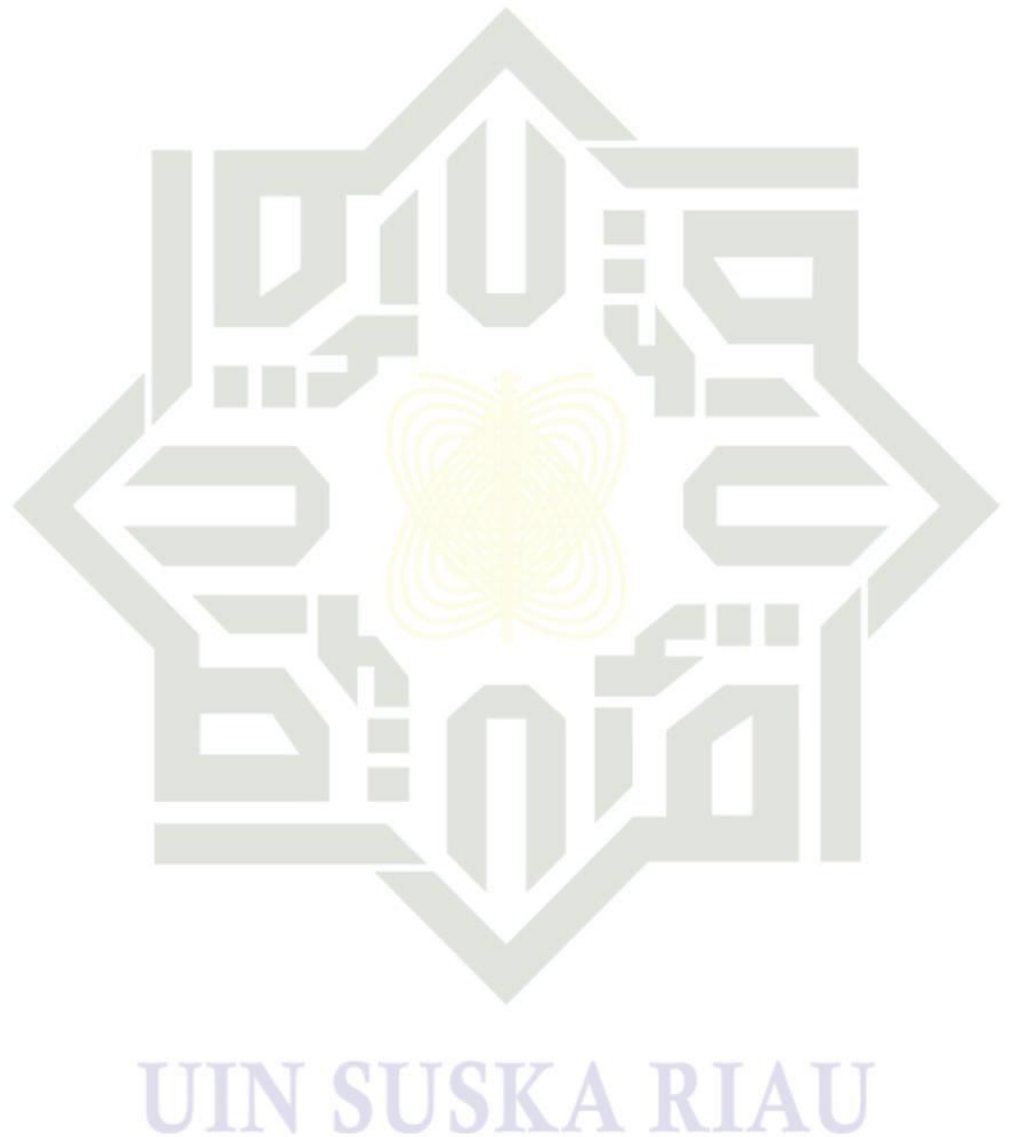
#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

AHP menggabungkan berbagai penelitian tetapi tidak mengharuskan adanya suatu konsensus.

Pengulangan Proses (process repetition)

Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) menggunakan proses pengulangan untuk mempermudah proses mengidentifikasi dan mengembangkan masalah untuk penilaian.



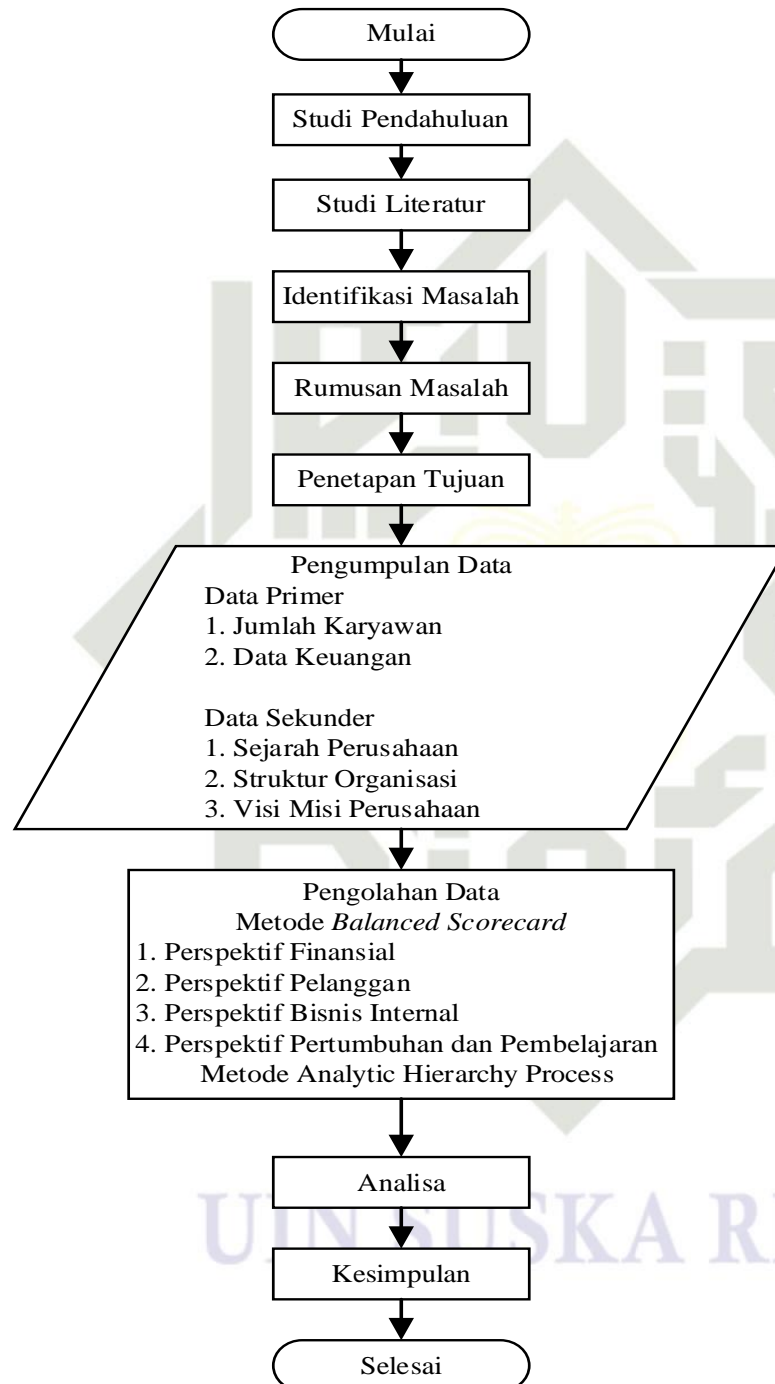


#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian berisi langkah-langkah atau tahapan dalam penelitian yang dilakukan. Langkah-langkah tersebut dapat dilihat pada *flowchart* berikut:



Gambar 3.1 *Flowchart* Metodologi Penelitian



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.1 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan merupakan langkah awal dalam melakukan penelitian. Langkah dari studi pendahuluan yaitu memperoleh informasi awal mengenai permasalahan yang terdapat pada studi kasus yang dimuat di latar belakang penelitian. Berdasarkan observasi dan wawancara didapatkan bahwa adanya target dari bank yang belum tercapai yaitu target pembiayaan dan target pendanaan bank pada tahun 2022 dan 2023 tidak mencapai target. Maka oleh karena itu dilakukannya analisa pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Dengan menggunakan metode tersebut maka diharapkan ada hasil yang didapatkan terhadap kinerja Bank tersebut.

### 3.2 Studi literatur

Studi literatur merupakan langkah selanjutnya setelah studi pendahuluan. Studi literatur dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan sumber-sumber teori yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Studi literatur digunakan sebagai landasan dalam menyelesaikan masalah sehingga didapatkan tujuan yang diinginkan. Sumber dari studi literatur ini didapatkan dari berbagai referensi jurnal dan buku dalam menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

### 3.3 Identifikasi masalah

Setelah melakukan studi literatur yaitu tahap selanjutnya yaitu identifikasi masalah yang terjadi pada studi kasus. Berdasarkan observasi dan wawancara di Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla didapatkan bahwa dalam memperoleh target perusahaan belum tercapainya target dari pembiayaan dan pendanaan dalam 3 tahun terakhir pada tahun 2022 dan 2023 target tersebut tidak tercapai. Dalam hal ini perlu dilakukannya suatu metode seperti *balanced scorecard* untuk mengetahui kinerja bank dari perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal dan Pertumbuhan dan pembelajaran.

### 3.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dibuat berdasarkan masalah yang akan diatasi dengan melakukan penelitian ini. Rumusan masalah pada penelitian adalah "Bagaimana menentukan hasil kinerja Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla menggunakan metode *Balanced Scorecard*". Dengan ditetapkannya rumusan masalah tersebut,



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

maka peneliti dapat melakukan penelitian sesuai dengan tujuan sehingga dapat memecahkan permasalahan pada perusahaan tersebut.

### 3.5 Penetapan Tujuan

Penetapan tujuan penelitian dilakukan untuk memfokuskan penelitian yang dilakukan agar penelitian yang dilakukan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan penelitian bertujuan untuk mengetahui solusi yang tepat dalam suatu permasalahan yang telah diidentifikasi pada saat melakukan observasi awal penelitian. Pada penelitian ini tujuan penelitiannya adalah untuk meningkatkan kinerja Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard*.

### 3.6 Pengumpulan Data

Pada pengumpulan data ini yakni berisi data yang akan digunakan dalam proses pengolahan data yang akan diolah dan dilakukan penelitian. Informasi data yang didapatkan merupakan data yang diapatkan dari hasil wawancara dan observasi dengan direktur Bank. Pengumpulan data pada penelitian ini yaitu menggunakan data primer dan sekunder.

#### 1. Data primer

Data primer adalah data yang didapatkan dari hasil obserwasi dan wawancar langsung terhadap direktur Bank Syariah Berkah Dana Fadhlilla. Data primer yang diperoleh yaitu data jumlah karyawan, data keuangan, dan data lainnya.

#### 2. Data sekunder

Data sekunder adalah data pendukung dari data primer yang sudah peneliti dapatkan sebelumnya. Data sekunder meliputi sejarah bank, profil bank, visi dan misi bank dan struktur organisasi bank.

### 3.7 Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan setelah mengumpulkan data-data yang diperlukan seperti dari kuesioner maupun dari teori-teori yang sudah dikumpulkan. Pengolahan data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### 3.7.1. Menganalisis kinerja perusahaan menggunakan metode *Balanced Scorecard*

4 perspektif *Balanced Scorecard* yang digunakan yaitu sebagai berikut :





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Perspektif *finansial* berhubungan dengan strategi bisnis dengan profitabilitas, yang diukur lewat Net Profit Margin (NPM) tertera pada rumus (2.1)., Return On Asset (ROA) tertera pada rumus (2.2), Return On Equity (ROE) tertera pada rumus (2.3).
2. Perspektif Pelanggan/*Customer* Dalam perspektif pelanggan Balanced scorecard, perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Yang digunakan dalam perspektif pelanggan yaitu menilai retensi pelanggan dengan rumus tertera pada (2.4), akuisisi pelanggan dengan rumus tertera pada (2.5), dan kepuasan pelanggan dengan rumus tertera pada (2.6).
3. Perspektif proses bisnis internal  
Kinerja perspektif proses bisnis internal dapat diukur dengan beberapa indikator seperti proses inovasi yaitu penciptaan nilai baru, proses operasi merupakan upaya pemenuhan kebutuhan produk dan jasa, dan layanan purna jual merupakan upaya pemberian manfaat tambahan kepada pelanggan
4. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran  
perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran. Perspektif ini berfokus kepada kemampuan perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia yang ada didalam perusahaannya agar mampu dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Pada perspektif ini yang digunakan yaitu: kepuasan karyawan, retensi karyawan, dan produktivitas karyawan.

### 3.2. Pembobotan menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP).

Pembobotan menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP). Langkah yang dilakukan yang yaitu

1. Menentukan kriteria dan alternatif yang dinilai melalui perbandingan berpasangan.
2. Menyusun kriteria dalam bentuk matriks berpasangan
3. menormalkan matriks terhadap matriks awal.
4. Menjumlahkan nilai setiap kolom yang ada.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Menentukan bobot prioritas setiap kriteria.

6. Menentukan nilai lamda maximal

7. Menghitung konsistensi indeks (CI) Pembobotan perlu dilakukan untuk mengetahui tingkat kepentingan dari masing-masing perspektif, serta tingkat kepentingan dari masing-masing tujuan.

### 3.8 Analisa

Analisa berisi penjelasan dari hasil langkah-langkah dari pengolahan data yang sudah dilakukan, analisa yang dibuat bertujuan untuk menjelaskan secara detail dan jelas, dengan menggunakan bahasa yang dapat dipahami pada semua hal selama berlangsungnya proses penelitian. Dalam analisa berisi pemaparan dari proses penelitian dari pengolahan data hingga mencapai hasil akhir. analisa yang dilakukan pada penelitian ini yaitu hasil dari pengolahan data metode *Balanced Scorecard* yang diantaranya Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dan *Analytical Hierarchy Process*(AHP).

### 3.9 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan berisi tentang inti dari penelitian, berisi pemaparan hasil penelitian yang berasal dari proses pengolahan data, yang ditujukan dari tujuan hasil penelitian dalam penyelesaian permasalahan berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan. Hasil kesimpulan dari penelitian ini adalah kinerja Bank Syariah Berkah Dana Fadhillah dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process*(AHP).. Saran dalam penelitian memberikan dukungan, masukan serta hal-hal yang perlu diperbaiki agar penelitian selanjutnya dapat lebih baik dan sesuai dengan harapan dan tujuan yang diinginkan.



## BAB VI PENUTUP

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pengukuran kinerja Bank Syariah Berkah Dana Fadhlillah menggunakan metode Balanced Scorecard dan Analytical Hierarchy Process (AHP), maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

#### 1. Pengukuran Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard Bank Syariah Berkah Dana Fadhlillah dinilai dari empat perspektif Balanced Scorecard, yaitu:

Perspektif Keuangan menunjukkan tren positif. Indikator Net Profit Margin (NPM), Return on Assets (ROA), dan Return on Equity (ROE) seluruhnya mengalami peningkatan dari tahun 2022 ke 2023. Peningkatan ini mencerminkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan bank.

Perspektif Pelanggan memperlihatkan peningkatan pada retensi dan akuisisi pelanggan. Namun, terdapat penurunan drastis dalam kepuasan pelanggan, dari 15,6% pada tahun 2022 menjadi hanya 3,01% pada 2023, yang menandakan adanya penurunan kualitas layanan.

Perspektif Proses Bisnis Internal menunjukkan upaya yang baik dalam peningkatan inovasi (seperti penggunaan Virtual Account), efisiensi operasional (diskon uang muka bagi nasabah existing), dan layanan purna jual (Mobile Collector dengan EDC).

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran menunjukkan retensi dan kepuasan karyawan yang tinggi. Namun, produktivitas pekerja justru mengalami penurunan signifikan, dari 96,55% menjadi 67,71%, menandakan kurangnya pelatihan atau pengembangan kompetensi.

#### 2. Penentuan Prioritas Kinerja dengan Analytical Hierarchy Process (AHP) Dari

hasil pembobotan menggunakan metode AHP terhadap empat perspektif Balanced Scorecard, diperoleh bobot prioritas sebagai berikut: Perspektif Keuangan: 0,551 Perspektif Pelanggan: 0,248 Perspektif Proses Bisnis Internal: 0,118 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran: 0,082 Artinya, perspektif Keuangan menjadi prioritas utama dalam peningkatan kinerja Bank Syariah Berkah Dana Fadhlillah. Hal ini mencerminkan fokus strategis perusahaan pada





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keberlanjutan profitabilitas dan kestabilan finansial. Perspektif pelanggan juga cukup penting, mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas layanan harus menjadi perhatian serius.

## 6.2 Saran

Saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penulis Dapat menambah wawasan, pemahaman serta kemampuan menganalisa data tentang terhadap strategi pengukuran kinerja dengan Balanced Scorecard (BSC) dan dapat mengetahui prioritas dari masing-masing perspektif yang digunakan dalam Balanced Scorecard (BSC) dengan metode Analithycal Hierachy Process (AHP).
2. Perusahaan dapat mengetahui tingkat kinerja perusahaan melalui pendekatan Balanced Scorecard (BSC) sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan terhadap kinerja apa saja yang belum maksimal dan mempertahankan kinerja yang sudah baik agar dapat mencapai target sesuai dengan perencanaan. dan dapat membuat srtategi manajemen sesuai dengan kebutuhan perbaikan berdasarkan Perspektif yang memiliki skor periority vektor tertinggi agar perusahaan dapat memenuhitarget dan mendapat keuntungan lebih maksimal.