

## INTISARI

Bank Syariah Mandiri (BSM) telah menerapkan BSC dalam bentuk indikator kinerja (KPI) sebagai parameter penilaian kinerja. Tampilan KPI yang disodorkan oleh BSM pusat selama ini belum cukup bagi pengambil kebijakan tingkat area Solo untuk menyeimbangkan perspektif finansial maupun nonfinansial. Belum tersedianya analisis lebih lanjut terhadap hasil KPI menyebabkan kebijakan nonfinansial BSM area Solo belum dapat dimaksimalkan fungsinya agar dapat meningkatkan kinerja finansial perusahaan.

Pengumpulan data penelitian dilakukan melalui observasi (studi lapangan) berupa data sekunder yang diperoleh dari PT Bank Syariah Mandiri, yaitu hasil penilaian KPI secara triwulan untuk periode tahun 2014, 2015, dan 2016. Penelitian menggunakan metode studi kasus dengan alat analisis kuantitatif, yaitu mengadopsi metode QRPMS (*quantify relationships in the performance measurement system context*). Metode QRPMS ialah dengan menggunakan perangkat PCA (*Principal Component Analysis*) dapat diketahui hubungan antar-indikator dalam KPI dan PLS *Path Modelling* untuk mengetahui pengaruh setiap perspektif nonfinansial (pelanggan, proses bisnis internal, dan inovasi & pembelajaran) terhadap perspektif finansial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan tingkat pengaruh dari tiga perspektif nonfinansial (pelanggan, proses bisnis internal, dan inovasi & pembelajaran) terhadap perspektif finansial dalam KPI BSM area Solo sehingga hasilnya dapat dimanfaatkan oleh pengambil kebijakan di tingkat area dan cabang untuk menentukan arah kebijakan dalam rangka mencapai target secara lebih komprehensif dan seimbang dengan mempertimbangkan aspek nonfinansial dibanding yang selama ini hanya fokus pada aspek finansial.

Dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa perspektif nonfinansial (pelanggan, proses bisnis internal, dan inovasi & pembelajaran) tidak berpengaruh terhadap perspektif finansial. Hal ini dilihat dari nilai koefisien *path* yang dihasilkan bahwa pengaruh perspektif nonfinansial tidak signifikan meningkatkan kinerja dari perspektif finansial. Berdasarkan data tiga belas (13) indikator yang diteliti diketahui PF1 (*business banking*), PF2 (*consumer & haji*), PF3 (*pawning*), PF4 (*micro*), PF5 (*casa*), dan PF8 (NPF) berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan kinerja finansial begitu juga dengan PP1 (AXA Mandiri) dan PP2 (nilai audit) yang juga berpengaruh signifikan terhadap perspektif proses bisnis internal. Oleh karena itu, manajemen BSM area Solo dapat berfokus kepada enam indikator kinerja finansial (PF1, PF2, PF3, PF4, PF5, dan PF8) di atas yang dapat mempercepat laju tren perspektif finansial. Sedangkan terhadap indikator PF6, PF7, dan PF9 yang tidak berpengaruh terhadap kinerja finansial, perlu dilakukan analisis lebih lanjut dalam penetapannya sebagai salah satu indikator kinerja finansial sehingga diharapkan seluruh indikator yang dijadikan acuan dalam penilaian kinerja berpengaruh signifikan dalam peningkatan laba perusahaan.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, Indikator Kinerja (KPI)

## ABSTRACT

Bank Syariah Mandiri (BSM) has implemented BSC in the form of the performance indicator (KPI) as a performance appraisal parameter. The KPI display proposed by BSM center has not been sufficient for the Solo area level policy-makers to balance both financial and nonfinancial perspective. The unavailability of further analysis of KPI result has resulted that the non-financial policy of BSM Solo area cannot be maximized in order to improve the company's financial performance.

The research data was collected through observation (field study) in the form of secondary data obtained from PT Bank Syariah Mandiri, which is the result of KPI assessment on a quarterly basis for the period of 2014, 2015, and 2016. The study used case study method with the quantitative analysis tool, that is adopted method QRPMS (quantify relationships in the performance measurement system context). QRPMS method is to use the PCA (Principal Component Analysis) tool to know the relationship between indicators in KPI and PLS Path Modeling to know the influence of each nonfinancial perspective (customer, internal business process, and innovation & learning) to the financial perspective. This study aims to determine the influence and how the influence of the three nonfinancial perspectives (customers, internal business processes, and innovation & learning) to the financial perspective in KPI BSM Solo area so that the results can be utilized by policymakers at the regional and branch levels to determine the direction policies in order to achieve targets in a more comprehensive and balanced manner by considering nonfinancial aspects compared to those that have only focused on the financial aspect.

From the results of this study can be seen that non-financial perspective (customer, internal business processes, and innovation & learning) did not affect the financial perspective. It is seen from the coefficient value of the resulting path that the influence of nonfinancial perspective does not significantly improve the performance from a financial perspective. Based on data of thirteen (13) indicator under study known PF1 (business banking), PF2 (consumer & Hajj), PF3 (pawning), PF4 (micro), PF5 (casa), and PF8 (NPF) have significant effect to growth of financial performance as well as PP1 (AXA Mandiri) and PP2 (audit value) which also have a significant effect on the internal business process perspective. Therefore, the management of BSM Solo area can focus on six financial performance indicators (PF1, PF2, PF3, PF4, PF5, and PF8) above which can accelerate the pace of financial perspective trend. While the indicators of PF6, PF7, and PF9 which have no effect on financial performance, it is necessary to do further analysis in its determination as one of the indicators of financial performance so that all indicators used as the reference in performance appraisal have significant effect to increase company profit.

**Keywords:** Balanced Scorecard, Key Performance Indicator (KPI)