

Analisis Efektivitas Kinerja *Balanced Scorecard* pada BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

¹Resya Dwi Marselina, ²Angga Nugraha, ³Tifani Apriliani, ⁴Vian Ginanzar, ⁵Amelinda Sulistiawati

^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen S1, Digitech University, Bandung

*E-mail: ¹resyadwi@digitechuniversity.ac.id, ²anggan25januari@gmail.com,

³tifaniapriliano4@gmail.com, ⁴amelindasulistiawati05@gmail.com, ⁵vianginanzar09@gmail.com.

Kata Kunci	Abstrak
<p><i>Balanced Scorecard</i>; Efektivitas Kinerja; BPRS Amanah Rabbaniah; Perspektif Keuangan; Digitalisasi;</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas sistem kinerja <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) pada BPRS Amanah Rabbaniah Kantor Kas Kopo selama periode 2020–2024. BSC digunakan sebagai alat ukur kinerja strategis melalui empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian ini menggunakan metode gabungan kualitatif, dengan data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan analisis laporan keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan BSC secara umum tergolong cukup efektif, dengan skor total 10 dari 15. Perspektif yang menunjukkan kinerja paling kuat adalah pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan, sedangkan perspektif keuangan menjadi aspek paling lemah, terutama terkait efisiensi penggunaan aset dan stabilitas laba. Penelitian ini merekomendasikan penguatan strategi keuangan, akselerasi digitalisasi, serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia.</p>
Keyword	Abstract
<p><i>Balanced Scorecard</i>; Performance Effectiveness; BPRS Amanah Rabbaniah; Financial Perspective; Digitalization</p>	<p><i>This study aims to analyze the effectiveness of the Balanced Scorecard (BSC) performance system at BPRS Amanah Rabbaniah, Kopo Sub-Branch Office, during the period of 2020–2024. The BSC is employed as a strategic performance measurement tool through four perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. This research adopts a qualitative mixed-method approach, with data collected through interviews, observations, and financial report analysis. The results indicate that the implementation of the BSC is generally moderately effective, with a total score of 10 out of 15. The strongest performance is observed in the customer, internal business processes, and learning and growth perspectives, while the financial perspective is the weakest, particularly in terms of asset utilization efficiency and profit stability. The study recommends strengthening financial strategies, accelerating digital transformation, and enhancing human resource competencies.</i></p>

PENDAHULUAN

BPRS Amanah Rabbaniah merupakan lembaga keuangan syariah yang memiliki peran penting dalam mendorong inklusi keuangan dan penguatan ekonomi masyarakat berbasis prinsip-prinsip Islam. Dalam menghadapi tantangan persaingan industri perbankan syariah, dibutuhkan sistem evaluasi kinerja yang tidak hanya menilai aspek keuangan, tetapi juga aspek non-keuangan seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, serta kapabilitas sumber daya manusia.

Balanced Scorecard (BSC), sebagaimana dikembangkan oleh Kaplan dan Norton, menjadi alat ukur strategis yang mengintegrasikan empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. BSC memungkinkan organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam tindakan yang terukur dan saling berkaitan. Penggunaan BSC di sektor perbankan syariah, termasuk BPRS, dinilai mampu menjawab kebutuhan pengukuran kinerja yang lebih komprehensif dan berorientasi jangka panjang.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan efektivitas BSC dalam meningkatkan akuntabilitas dan pengambilan keputusan strategis (Evan et al., 2021; Firli et al., 2023a). Namun, implementasi BSC dalam konteks lembaga keuangan kecil dan berbasis komunitas, seperti BPRS, masih perlu diteliti lebih lanjut.

Tantangan seperti keterbatasan SDM, digitalisasi yang belum optimal, serta tekanan terhadap profitabilitas menjadi faktor yang dapat memengaruhi efektivitas sistem kinerja.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengevaluasi penerapan Balanced Scorecard di BPRS Amanah Rabbaniah Kantor Kas Kopo selama periode 2020–2024.

Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana sistem kinerja BSC mampu mendukung pencapaian tujuan strategis lembaga, serta

mengidentifikasi area yang masih perlu perbaikan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan staf bagian Sumber Daya Insani (SDI) dan observasi langsung terhadap kegiatan operasional kantor. Data sekunder berasal dari laporan keuangan periode 2019-2024.

Analisis dilakukan dengan menggunakan kerangka Balanced Scorecard yang mencakup empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Skor kinerja diberikan berdasarkan kriteria keseimbangan dan pencapaian indikator tiap perspektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kinerja dan Penilaian Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mardiasmo dalam (Firli et al., 2023) Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana kerja. Adhari (2020) menambahkan bahwa kinerja adalah hasil dari kegiatan tertentu dalam periode tertentu, yang menunjukkan kualitas dan kuantitas pekerjaan.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai dalam (Zhafira Aulinasari et al., 2023)), penilaian kinerja bertujuan untuk:

- Meningkatkan efektivitas dan motivasi kerja karyawan
- Memberikan dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan seperti kenaikan gaji dan bonus
- Memberikan umpan balik untuk perbaikan
- Mempererat hubungan antara karyawan dan supervisor

2. *Balanced Scorecard* (BSC)

a. Pengertian BSC

Menurut Kaplan dan Norton dalam (Firli et al., 2023a), *Balanced*

Scorecard (BSC) adalah sistem pengukuran kinerja strategis yang menilai organisasi dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

b. Konsep BSC

Menurut Mulyadi dalam (Ciptani, 2000) BSC menciptakan hubungan sebab-akibat antara indikator strategis dan hasil. Setiap perspektif menyajikan ukuran hasil (lagging indicator) dan ukuran pemicu kinerja (leading indicator).

c. Keunggulan BSC

- Komprehensif: mencakup kinerja keuangan dan non-keuangan
- Kausal: menghubungkan aktivitas strategis dan hasil
- Seimbang: menilai kinerja jangka pendek dan panjang
- Terukur: memfasilitasi pencapaian sasaran strategis

3. Menterjemahkan Visi, Misi, dan Strategi Perusahaan

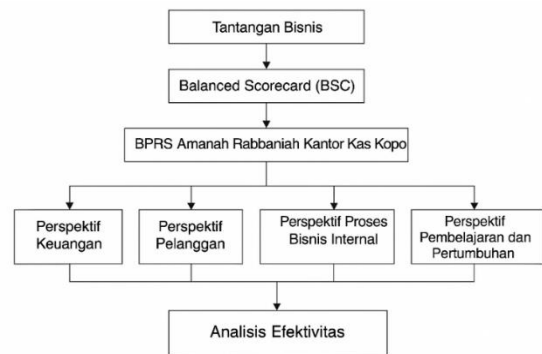
Rencana strategis dimulai dari penjabaran visi (sebagai arah jangka Panjang) dan misi (sebagai panduan aktivitas sehari-hari) ke dalam tujuan dan sasaran yang konkret serta dapat diukur, yang menjadi fondasi pelaksanaan strategi perusahaan. Di BPRS Amanah Rabbaniah, rencana strategis dijabarkan ke dalam empat perspektif BSC:

- Perspektif Keuangan: Peningkatan pendapatan dan laba syariah

- Perspektif Pelanggan: Kepuasan dan loyalitas nasabah
- Perspektif Internal: Efisiensi operasional dan inovasi layanan
- Perspektif Pembelajaran: Pengembangan SDM dan digitalisasi

4. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dimulai dari tantangan persaingan bisnis dan kebutuhan organisasi untuk memiliki sistem kinerja yang menyeluruh. Balanced Scorecard dipilih karena mampu mengukur performa dari berbagai sisi. Empat perspektif BSC dianalisis untuk menilai efektivitas strategi dan kinerja di BPRS Amanah Rabbaniah.



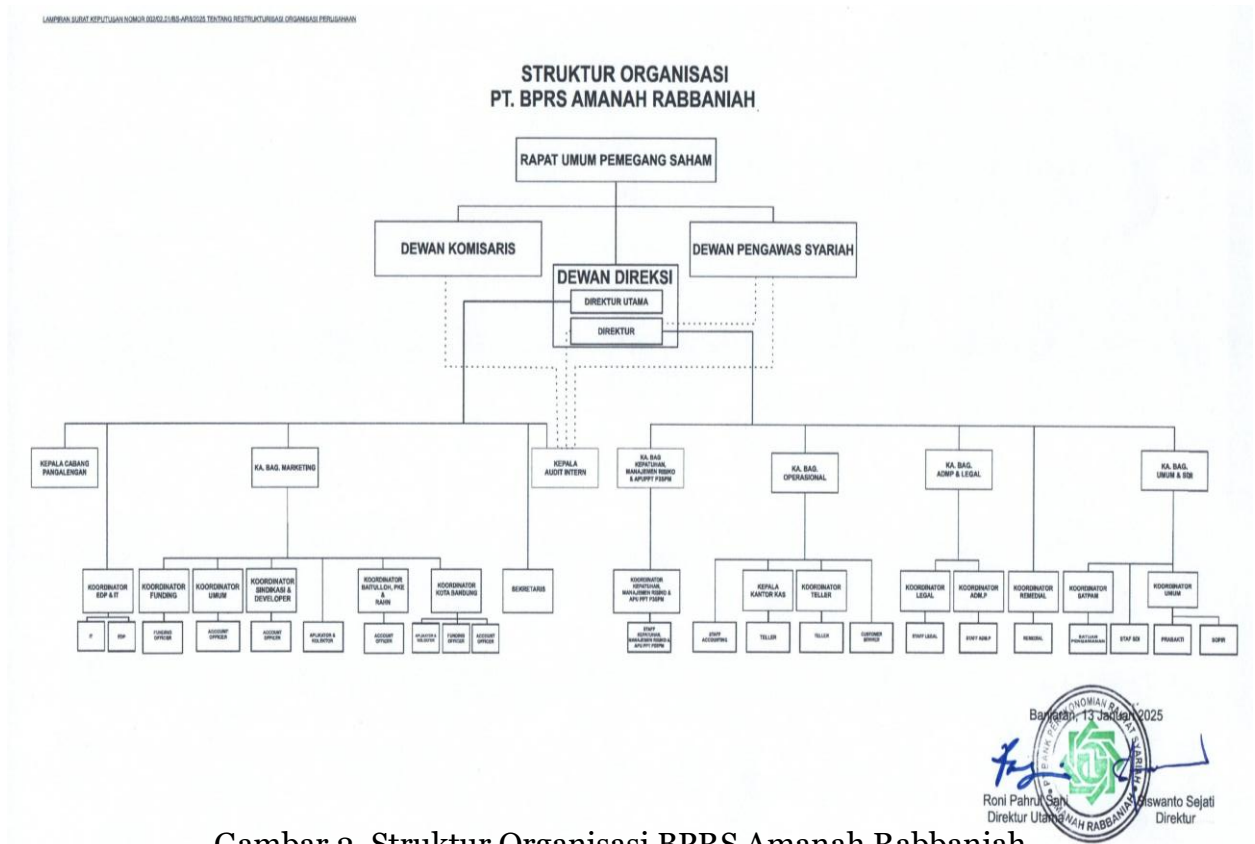
Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber : Penulis (2025)

5. Gambaran Objek Penelitian

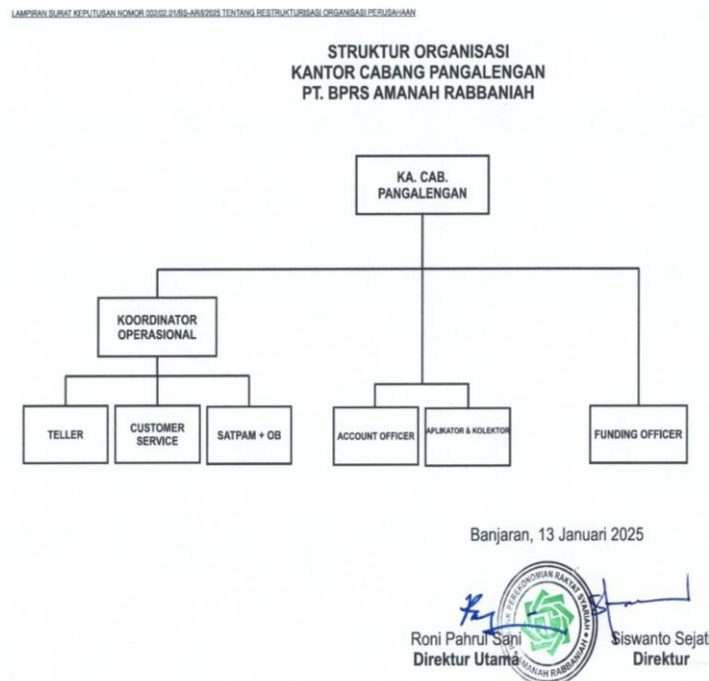
a. Sejarah

BPRS Amanah Rabbaniah didirikan oleh Persatuan Islam (Persis) dan resmi beroperasi sejak 24 Oktober 1991 dengan izin dari Kementerian Keuangan.

b. Struktur Organisasi



Gambar 2. Struktur Organisasi BPRS Amanah Rabbaniah
(Sumber : BPRS Amanah Rabbaniah)



Gambar 3. Struktur Organisasi Kantor Cabang BPRS Amanah Rabbaniah
Sumber : BPRS Amanah Rabbaniah

c. Produk

Meliputi penyimpanan dana (Tabungan iB Amar, iB Rencana, iB Ka'bah), pembiayaan (AMAR, Musyarakah, Rahn), dan jasa syariah (Murabahah, Ijarah, Qardh).

d. Kegiatan Kerja

Jam kerja reguler 08.00–15.00 WIB, dilengkapi kegiatan seperti rapat koordinasi, pelatihan, dan pengajian.

e. Wilayah Pemasaran

Fokus di Kopo dan sekitarnya, menysasar UMKM, pekerja informal, dan komunitas keagamaan.

f. Gambaran Informasi

Data diperoleh dari wawancara staf SDI dan laporan keuangan untuk mengukur indikator keuangan seperti ROA dan BOPO

6. Deskripsi Hasil Penelitian

a. Visi dan Misi

- *Visi:* Menjadi bank yang sesuai syariah, besar, menguntungkan, sehat, dan bermanfaat banyak.
- *Misi:* Menyelamatkan muamalah umat dan menyelamatkan umat dalam bermuamalah.

b. Kondisi Obyektif

Analisis SWOT menunjukkan kekuatan di kedekatan sosial dan

1) Prespektif Keuangan

a) Pertumbuhan Aset

Tabel 1. Perkembangan Pertumbuhan Aset 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

PENINGKATAN ASET					
TAHUN	2020	2021	2022	2023	2024
TOTAL ASET	Rp91,956,047,000	Rp97,145,999,000	Rp108,419,828,000	Rp122,694,171,000	Rp136,235,879,000
PERSENTASI PENINGKATAN ASET					
TOTAL ASET		5.64%	11.61%	13.17%	11.04%

(Sumber : Data Primer 2025)

Secara keseluruhan, data tersebut menunjukkan tren positif dalam hal pertumbuhan aset selama enam tahun berturut-turut. Meskipun terdapat fluktuasi dalam

prinsip syariah, kelemahan di digitalisasi dan SDM, peluang di pertumbuhan UMKM, dan ancaman dari fintech dan regulasi.

c. Rencana Strategis

Difokuskan pada efisiensi kerja, peningkatan pembiayaan UMKM, edukasi nasabah, dan penguatan SDM.

d. Pengukuran Kinerja

Dilakukan dengan indikator keuangan (ROA, BOPO, FDR, NPF) dan non-keuangan sesuai dengan empat perspektif BSC

7. Pembahasan

a. Menterjemahkan Visi, Misi, dan Strategi

Rencana strategis dijabarkan menjadi indikator strategis dan pemicu kinerja pada empat perspektif. Misalnya, peningkatan pembiayaan untuk keuangan, loyalitas nasabah untuk pelanggan, dan pelatihan untuk pembelajaran

b. Kriteria Keseimbangan Balanced Scorecard

Setiap perspektif dinilai dengan skor 1 (baik), 0 (cukup), dan -1 (kurang).

persentase peningkatan tiap tahun, aset perusahaan secara konsisten mengalami kenaikan setiap tahunnya. Hal ini mencerminkan kinerja keuangan yang stabil dan

kemungkinan adanya ekspansi atau pengelolaan aset yang baik

dari tahun ke tahun. skor 1 untuk pertumbuhan asset.

b) Laba bersih

Tabel 2. Perkembangan Laba Bersih 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

LABA BERSIH					
TAHUN	2020	2021	2022	2023	2024
LABA BERSIH	Rp1,134,022,000	Rp1,056,219,000	Rp1,135,571,000	Rp1,082,804,000	Rp1,134,888,000
PERSENTASI PENINGKATAN LABA BERSIH					
LABA BERSIH		-6.86%	7.51%	-4.65%	4.81%

(Sumber : Data Primer 2025)

Secara keseluruhan, data tersebut menunjukkan bahwa laba bersih perusahaan mengalami fluktuasi selama periode lima tahun. Meskipun terjadi beberapa kali peningkatan, terdapat juga penurunan laba pada tahun 2021 dan 2023. Fluktuasi ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perubahan biaya operasional, kondisi pasar,

efisiensi internal, atau kebijakan manajemen.

Tren ini menunjukkan pentingnya pengelolaan keuangan yang lebih stabil dan strategi bisnis yang adaptif untuk memastikan pertumbuhan laba yang lebih konsisten di masa mendatang.

Dengan demikian, skor 0 untuk pertumbuhan Laba Bersih.

c) Pendapatan dan Penyaluran dana

Tabel 3. Perkembangan Pendapatan dari Penyalur Dana 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

Pendapatan Dari Penyalur Dana					
Tahun	2020	2021	2022	2023	2024
Piutang Murabahah	Rp51,504,430,000	Rp57,937,141,000	Rp61,659,218,000	Rp76,189,653,000	Rp85,217,916,000
Piutang Multijasa	Rp13,649,993,000	Rp11,256,173,000	Rp8,560,598,000	Rp7,870,456,000	Rp6,586,071,000
Piutang Qardh	Rp466,171,000	Rp788,096,000	Rp1,172,394,000	Rp2,876,333,000	Rp2,265,066,000
Pembiayaan Musyarakah	Rp825,612,000	Rp672,157,000	Rp4,412,877,000	Rp4,326,726,000	Rp4,211,723,000
Penempatan Pada Bank Lain	Rp22,626,037,000	Rp25,347,063,000	Rp28,464,627,000	Rp26,041,740,000	Rp24,865,672,000
Pembiayaan Gadai	Rp445,327,000	Rp784,756,000	Rp1,488,564,000	Rp2,546,535,000	Rp1,973,634,000
Total Penyaluran Dana	Rp89,517,570,000	Rp96,785,386,000	Rp105,758,278,000	Rp119,851,443,000	Rp125,120,082,000

Persentasi Peningkatan Penyalur Dana					
Total Penyaluran Dana		8.12%	9.27%	13.33%	4.40%

(Sumber : Data Primer 2025)

Secara keseluruhan, data ini menunjukkan tren positif dan konsisten dalam peningkatan pendapatan dari penyaluran dana selama lima tahun berturut-turut.

Meskipun terjadi perlambatan pertumbuhan pada tahun 2024, perusahaan tetap mampu mencatatkan kenaikan nilai secara nominal.

Hal ini menunjukkan bahwa aktivitas penyaluran dana berjalan secara produktif dan mendukung peningkatan kinerja keuangan perusahaan secara umum.

Dengan demikian, skor 1 untuk pertumbuhan pendapatan.

d) Return on Asset (ROA)

Tabel 4. Perkembangan Return On Asset (ROA) 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniyah Kopo

RETURN ON ASSET (ROA)					
Tahun	2020	2021	2022	2023	2024
ROA	1.18%	5.40%	5.68%	4.75%	4.46%

(Sumber : Data Primer 2025)

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa aktivitas penyaluran dana menunjukkan performa yang positif dan berkontribusi besar terhadap pendapatan keseluruhan. Meskipun terjadi perlambatan pada tahun terakhir, secara umum tren lima tahunan tetap menunjukkan peningkatan yang stabil, yang mencerminkan keberhasilan dalam mengelola dan memperluas aktivitas penyaluran dana.

Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa aktivitas penyaluran dana menunjukkan performa yang positif dan berkontribusi besar terhadap pendapatan keseluruhan. Meskipun terjadi perlambatan pada tahun terakhir, secara umum tren lima tahunan tetap menunjukkan peningkatan yang stabil, yang mencerminkan keberhasilan dalam mengelola dan memperluas aktivitas penyaluran dana. Dengan demikian, skor -1 untuk Return on Asset (ROA)

2) Prespektif Pelanggan

a) Retensi Pelanggan

Tabel 5. Perkembangan Retensi Pelanggan 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniyah Kopo

Retensi					
Tahun	2020	2021	2022	2023	2024
Tabungan Wadiah	Rp29,770,822,000	Rp29,865,405,000	Rp33,854,708,000	Rp36,650,594,000	Rp37,441,312,000
Tabungan Mudharabah	Rp4,385,654,000	Rp5,240,256,000	Rp5,638,595,000	Rp4,902,889,000	Rp4,583,523,000
Total	Rp34,156,476,000	Rp35,105,661,000	Rp39,493,303,000	Rp41,553,483,000	Rp42,024,835,000
Persentasi Peningkatan					
Tabungan		3%	12%	5%	1%

(Sumber : Data Primer 2025)



Secara persentase, peningkatan tahunan tertinggi terjadi pada tahun 2020 sebesar 15%, menunjukkan lonjakan kepercayaan yang signifikan. Namun, tren tersebut melandai pada tahun-tahun berikutnya: 3% (2021), 12% (2022), 5% (2023), dan hanya 1% pada tahun 2024. Penurunan

persentase peningkatan ini bisa menjadi indikasi perlunya strategi baru untuk mempertahankan dan meningkatkan dana tabungan, khususnya dalam memperkuat kembali kepercayaan terhadap tabungan berbasis Mudharabah. Dengan demikian Skor: 1.

b) Akuisisi Pelanggan

Tabel 6. Perkembangan Akuisisi Pelanggan 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

AKUISISI PELANGGAN					
TAHUN	2020	2021	2022	2023	2024
TABUNGAN WADIAH	Rp29,770,822,000	Rp29,865,405,000	Rp33,854,708,000	Rp36,650,594,000	Rp37,441,312,000
TABUNGAN MUDHARABAH	Rp4,385,654,000	Rp5,240,256,000	Rp5,638,595,000	Rp4,902,889,000	Rp4,583,523,000
DEPOSITO MUDHARABAH	Rp39,583,261,000	Rp42,411,043,000	Rp40,095,243,000	Rp51,104,793,000	Rp60,745,043,000
DPK	Rp73,739,737,000	Rp77,516,704,000	Rp79,588,546,000	Rp92,658,276,000	Rp102,769,878,000
PERSENTASI PENINGKATAN DPK					
DPK		5.12%	2.67%	16.42%	10.91%

(Sumber : Data Primer 2025)

Produk Tabungan Wadi'ah dan Deposito Mudharabah merupakan penyumbang utama pertumbuhan DPK.

Penurunan Tabungan Mudharabah dalam dua tahun terakhir perlu mendapatkan

perhatian khusus.

Lonjakan DPK pada 2023 menandakan keberhasilan strategi penghimpunan dana yang bisa dijadikan acuan untuk tahun-tahun berikutnya. Dengan demikian Skor: 1.

c) Kepuasan Pelanggan

Tabel 7. Perkembangan Kepuasan Pelanggan 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

KEPUASAN PELANGGAN					
TAHUN	2020	2021	2022	2023	2024
DPK	Rp73,739,737,000	Rp77,516,704,000	Rp79,588,546,000	Rp92,658,276,000	Rp102,769,878,000
PERSENTASI PENINGKATAN DPK					
DPK		5.12%	2.67%	16.42%	10.91%

(Sumber : Data Primer 2025)

Peningkatan DPK secara konsisten dari 2020 hingga 2024 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan

secara umum meningkat.

Lonjakan pada tahun 2023 perlu dikaji lebih lanjut untuk mengidentifikasi praktik terbaik

yang bisa dipertahankan. Penurunan laju pertumbuhan pada 2021–2022 menjadi catatan penting untuk

d) Profitabilitas

Tabel 8. Perkembangan Profitabilitas 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

PROFITABILITAS					
TAHUN	2020	2021	2022	2023	2024
LABA BERSIH	Rp1,134,022,000	Rp1,056,219,000	Rp1,135,571,000	Rp1,082,804,000	Rp1,134,888,000
NET PROFIT MARGIN		1.09%	1.07%	0.90%	0.90%

(Sumber : Data Primer 2025)

Meskipun laba bersih tidak mengalami penurunan drastis, *Net Profit Margin* yang menurun mengindikasikan adanya peningkatan beban operasional atau penurunan efisiensi dalam menghasilkan laba dari pendapatan yang diperoleh.

Penurunan *Net Profit Margin* (NPM) selama 5 tahun mencerminkan tantangan dalam menjaga profitabilitas, baik dari sisi pengendalian biaya maupun peningkatan pendapatan secara proporsional.

Kestabilan laba bersih menunjukkan bahwa perusahaan masih mampu menjaga kinerjanya, namun perlu ada strategi efisiensi dan optimalisasi margin keuntungan untuk jangka panjang.

Berdasarkan penilaian untuk masing-masing indikator, perspektif pelanggan di BPRS Amanah Rabbaniah Kantor Kas Kopo menunjukkan kinerja yang sangat baik. Semua indikator yang dinilai memperoleh skor 0.

3) Prespektif Proses Bisnis OInternal

a) Pengembangan Produk

BPRS Amanah Rabbaniah menunjukkan komitmen tinggi

evaluasi terhadap kualitas layanan di periode tersebut. Dengan demikian Skor: 1

dalam pengembangan produk berbasis syariah yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Produk seperti *Tabungan iB Qurban, iB Ka'bah, dan Pembiayaan AMAR* mencerminkan keberhasilan dalam inovasi yang bersifat sosial dan spiritual sekaligus ekonomis.

- Ukuran Strategis: Jumlah produk baru berbasis kebutuhan masyarakat dan syariah
- Ukuran Pemacu Kinerja: Partisipasi nasabah dalam produk baru
- Produk dikembangkan secara berkelanjutan dan relevan dengan nilai-nilai syariah serta kebutuhan komunitas

Penilaian BSC: Skor 1

b) Proses Operasi

Tabel 9. Perkembangan Proses Operasi 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

PROSES OPERASI					
TAHUN	2020	2021	2022	2023	2024
ROA	1.18%	5.40%	5.68%	4.75%	4.46%
FDR	102.18%	75.73%	74.87%	86.09%	86.33%
NPF	0.88%	3.31%	2.59%	2.65%	3.12%

(Sumber : Data Primer 2025)

Selama lima tahun terakhir, kinerja operasional perusahaan menunjukkan

dinamika yang signifikan.

Efisiensi pemanfaatan aset (ROA) sempat membaik namun menurun Kembali.

FDR menunjukkan pola pengelolaan dana yang lebih stabil meski cenderung meningkat.

NPF yang sempat tinggi pada 2021 mengalami penurunan namun belum stabil. Diperlukan penguatan pada sistem pengendalian risiko dan efisiensi aset untuk menjaga stabilitas operasional jangka panjang

c) Pelayanan

Pelayanan dilakukan dengan pendekatan syariah yang humanis, menekankan transparansi dan edukasi nasabah. Kepuasan pelanggan tetap terjaga melalui pelayanan langsung yang cepat dan ramah, meskipun keterbatasan teknologi masih menjadi tantangan.

- Ukuran Strategis: Waktu pelayanan, survei kepuasan nasabah
- Ukuran Pemacu Kinerja: Sistem antrean, kualitas interaksi petugas
- Pelayanan menunjukkan konsistensi dalam membangun loyalitas dan kepuasan nasabah.

Penilaian BSC: Skor 1

4) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

a) Peningkatan Kompetensi dan Budaya Kerja Karyawan

Pelatihan internal secara berkala dilakukan untuk meningkatkan pemahaman karyawan mengenai prinsip-prinsip syariah, pelayanan nasabah, serta keterampilan manajerial dan teknis lainnya.

Pembinaan spiritual

melalui kegiatan seperti pengajian rutin menjadi elemen penting dalam membentuk karakter karyawan yang amanah, jujur, dan profesional.

Budaya organisasi syariah yang menekankan keadilan, kejujuran, dan pelayanan berbasis nilai turut memperkuat ikatan emosional dan tanggung jawab karyawan terhadap institusi.

Pelatihan internal secara berkala dan pembinaan spiritual yang dilakukan telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi karyawan. Selain itu, budaya organisasi yang berbasis pada nilai-nilai syariah semakin memperkuat kualitas SDM di perusahaan.

Penilaian: Dengan adanya pembinaan berkelanjutan dan pelatihan yang cukup intensif, kinerja di bidang ini tergolong sangat baik. Skor: 1

b) Retensi Karyawan

Tabel 10. Perkembangan Retensi Karyawan 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniyah Kopo

PROSES OPERASI					
TAHUN	2020	2021	2022	2023	2024
RETENSI KARYAWAN	65	62	64	63	65

(Sumber : Data Primer 2025)

Sistem retensi di BPRS cukup efektif dalam menjaga loyalitas dan kenyamanan kerja karyawan. Stabilitas ini turut mendukung efisiensi organisasi dan keberlangsungan layanan kepada nasabah.

Data menunjukkan bahwa jumlah karyawan relatif stabil dengan fluktuasi keluar-masuk karyawan yang terkendali dengan baik dari tahun 2020 hingga 2024. Penilaian: Sistem retensi yang efektif menjaga loyalitas karyawan dengan baik,

tanpa ada fluktuasi yang signifikan. Dengan demikian

skor: 1

c) Peningkatan Produktivitas Karyawan

Tabel 11. Peningkatan Produktivitas Karyawan 2020-2024. BPRS Amanah Rabbaniah Kopo

PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN					
Tahun	2020	2021	2022	2023	2024
Laba Bersih	Rp1,134,022,000	Rp1,056,219,000	Rp1,135,571,000	Rp1,082,804,000	Rp1,134,888,000
Retensi Karyawan	65	62	64	63	65
Produktivitas	Rp17,446,492	Rp17,035,790	Rp17,743,297	Rp17,187,365	Rp17,459,815
Peningkatan Produktivitas		-2.35%	4.15%	-3.13%	1.59%

(Sumber : Data Primer 2025)

Analisis ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi finansial perusahaan (laba bersih), tetapi juga faktor lain seperti stabilitas dan kepuasan karyawan yang tercermin dari tingkat retensi.

Implementasi Balanced Scorecard memungkinkan perusahaan untuk memantau dan mengelola faktor-faktor ini secara holistik sehingga dapat melakukan strategi perbaikan yang tepat guna meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian Skor: 1

d) Upaya Digitalisasi dan Inovasi

Walaupun tantangan dalam hal keterbatasan teknologi masih ada, pihak manajemen telah mulai menginisiasi digitalisasi sederhana untuk efisiensi pelaporan dan transaksi internal. Langkah ini penting untuk menjawab tantangan masa depan, termasuk kebutuhan nasabah yang semakin menuntut kecepatan dan kemudahan layanan berbasis teknologi.

Meskipun ada tantangan teknologi, digitalisasi untuk efisiensi pelaporan dan transaksi internal telah diinisiasi dengan baik.

Penilaian: Upaya digitalisasi yang sedang dilakukan menunjukkan potensi yang baik, meskipun masih ada keterbatasan, tetapi sudah menunjukkan progres yang signifikan. Skor: 1

8. Hasil Pengukuran Balanced Scorecard (BSC)

Hasil pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan diperoleh dengan menjumlahkan nilai dari setiap ukuran pemacu kinerja pada masing-masing perspektif dalam *Balanced Scorecard*. Adapun hasil perhitungan skor adalah sebagai berikut.

Tabel 12. Hasil Pengukuran Balanced Scorecard.

Penilaian Kinerja				
Perspektif	Skor Keseluruhan	Skor Keseluruhan	Nilai	Kategori
Perspektif Keuangan	4	2	0.5	Cukup
Perspektif Pelanggan	4	3	0.75	Baik
Perspektif Proses Bisnis Internal	3	2	0.67	Cukup
Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan	4	3	0.75	Baik
Total	15	10	2.67	Cukup

(Sumber : Data Primer 2025)

Berdasarkan hasil tersebut, skor total dari seluruh perspektif *Balanced Scorecard* adalah 10 dari skor maksimum 15. Untuk mengetahui kategori kinerja perusahaan secara keseluruhan, dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} & \text{Skor yang diperoleh} / \text{Skor} \\ & \text{keseluruhan} \\ & = 10/15 \\ & = 0,6 \end{aligned}$$

Dengan nilai 0,6, maka kinerja BPRS Amanah Rabbaniah Kantor Kas Kopo pada tahun 2024 dapat dikategorikan dalam kinerja yang cukup.

Dapat dilihat bahwa pada setiap perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan memperoleh skor yang mencerminkan kinerja dalam kategori cukup hingga baik.

Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja perusahaan telah berjalan dengan baik.

Namun demikian, pada beberapa aspek, khususnya perspektif keuangan, masih terdapat ruang untuk perbaikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja di masa mendatang perlu menjadi perhatian utama agar perusahaan mampu bersaing dan bertahan di tengah kondisi persaingan industri yang semakin kompetitif.

Temuan penelitian ini selaras dengan studi yang dilakukan oleh Firli (2023), yang menyatakan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* secara konsisten dapat meningkatkan akuntabilitas organisasi dan mendukung pencapaian tujuan strategis.

Selain itu, studi oleh Evan (2021) juga menegaskan bahwa penggunaan BSC di sektor keuangan, khususnya pada institusi dengan skala menengah, mampu membantu dalam mengidentifikasi kelemahan pada perspektif keuangan dan mendorong perbaikan melalui strategi yang terukur.

Dibandingkan dengan hasil di BPRS Amanah Rabbaniah, terdapat kesamaan temuan bahwa aspek keuangan sering

kali menjadi tantangan utama, sementara aspek pembelajaran dan pelanggan menunjukkan performa yang relatif lebih kuat.

Hal ini memperkuat keyakinan bahwa penguatan strategi di bidang keuangan dan digitalisasi menjadi agenda penting untuk keberlanjutan kinerja lembaga keuangan berbasis komunitas.

Dalam konteks BPRS sebagai lembaga keuangan syariah berskala kecil, penerapan *Balanced Scorecard* menghadapi tantangan yang berbeda dibandingkan institusi keuangan besar.

Keterbatasan sumber daya manusia, kapasitas teknologi, serta ruang gerak strategis yang lebih sempit menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas implementasinya.

Temuan ini sejalan dengan hasil kajian Hutagalung (2022), yang menekankan bahwa faktor kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai.

Dalam konteks BPRS yang merupakan lembaga keuangan syariah berskala kecil, penting untuk menyesuaikan indikator kinerja dalam *Balanced Scorecard* dengan karakteristik sumber daya yang dimiliki.

Kajian Hutagalung juga menggarisbawahi perlunya perhatian terhadap faktor non-keuangan untuk mendukung efektivitas implementasi sistem manajemen kinerja.

Oleh karena itu, fleksibilitas dan adaptabilitas dalam penerapan BSC menjadi kunci keberhasilan dalam mengelola kinerja pada lembaga keuangan berbasis komunitas.

Peningkatan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, seperti pelatihan SDM dan budaya kerja syariah, turut mendukung efisiensi proses bisnis internal, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas dan kepuasan pelanggan.

Hubungan kausal ini mencerminkan model rantai nilai dalam *Balanced Scorecard* sebagaimana dijelaskan

Kaplan & Norton (2001), di mana perbaikan perspektif non-keuangan menjadi landasan tercapainya tujuan keuangan secara berkelanjutan.

Studi oleh Putri (2020) menunjukkan bahwa digitalisasi layanan memiliki pengaruh signifikan terhadap efisiensi operasional dan kepuasan nasabah pada LKS (Lembaga Keuangan Syariah).

Dalam konteks BPRS Amanah Rabbaniah, keterbatasan teknologi menjadi salah satu hambatan dalam memperkuat perspektif proses internal dan pelanggan. Oleh karena itu, penguatan digitalisasi berbasis syariah menjadi prioritas strategis untuk perbaikan ke depan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Sistem kinerja BPRS Amanah Rabbaniah Kantor Kas Kopo tergolong cukup dengan skor 10 dari 15, menunjukkan keselarasan strategi dengan visi misi serta dampak positif terhadap tujuan organisasi, semua perspektif tergolong cukup namun lebih difokuskan perbaikan di bagian keuangan yang perlu diperhatikan untuk perbaikan kedepan.

Secara rinci:

1. Perspektif Keuangan menunjukkan efektivitas yang cukup, namun memerlukan perbaikan dalam stabilitas profitabilitas dan efisiensi penggunaan aset.
2. Perspektif Pelanggan, Proses Bisnis Internal, dan Pembelajaran & Pertumbuhan menunjukkan hasil yang baik, mencerminkan kepercayaan dan kepuasan nasabah, efisiensi internal, serta pengembangan SDM yang konsisten.

Saran

- 1) Saran untuk Manajemen/Pengelola BPRS Amanah Rabbaniah Kantor Kas Kopo

Dalam rangka meningkatkan efektivitas sistem kinerja dan daya saing perusahaan, manajemen disarankan untuk memperhatikan beberapa aspek

strategis. Pertama, perusahaan perlu meningkatkan efisiensi penggunaan aset guna memperbaiki nilai *Return on Asset* (ROA) secara berkelanjutan. Hal ini dapat dicapai melalui evaluasi menyeluruh terhadap struktur biaya dan efisiensi operasional agar profitabilitas tetap stabil.

Selanjutnya, transformasi digital menjadi urgensi yang harus dijalankan secara bertahap. Pengembangan layanan digital seperti aplikasi mobile banking berbasis syariah perlu diprioritaskan untuk menjangkau.

Dari sisi ekspansi bisnis, perusahaan diharapkan melakukan perluasan pasar dan jangkauan wilayah operasional. Hal ini dapat diwujudkan melalui pembukaan kantor kas baru atau kolaborasi dengan komunitas islami lokal, mengingat potensi pasar UMKM yang masih sangat luas.

Investasi berkelanjutan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) juga menjadi aspek penting yang harus terus dikembangkan. Pelatihan berbasis teknologi, pelayanan prima, serta internalisasi nilai-nilai syariah akan memperkuat kualitas karyawan dalam menghadapi tantangan masa depan.

Akhirnya, manajemen perlu memperkuat sistem pengukuran kinerja dengan mengembangkan *Balanced Scorecard* berbasis digital. Digitalisasi sistem ini akan meningkatkan kecepatan, akurasi, serta efektivitas proses evaluasi dan pengambilan keputusan strategis.

- 2) Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti yang ingin melanjutkan studi ini, disarankan untuk memperluas objek penelitian tidak hanya pada satu kantor kas, tetapi mencakup seluruh cabang BPRS Amanah Rabbaniah agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif dan representatif.

Selanjutnya, penggunaan metode campuran (*mixed methods*) sangat dianjurkan, dengan menggabungkan pendekatan kualitatif seperti survei kepuasan nasabah, wawancara

mendalam, dan observasi langsung. Hal ini akan memperkaya data dan memperdalam pemahaman terhadap konteks penelitian.

Penelitian juga dapat dikembangkan dengan pendekatan komparatif, membandingkan penerapan Balanced Scorecard di BPRS Amanah Rabbaniah dengan lembaga keuangan sejenis, baik syariah maupun konvensional, untuk mengidentifikasi keunggulan kompetitif dan tantangan khusus dalam penerapannya.

Selain itu, topik mengenai dampak implementasi digitalisasi terhadap kinerja keuangan dan kepuasan pelanggan merupakan area yang sangat relevan untuk diteliti lebih lanjut, mengingat meningkatnya peran teknologi dalam sektor perbankan syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, D. A. Z., Sunarsi, D., & Pd, S. (n.d.). *Balance Scorecard Teknik Menyusun Strategi Organisasi yang Efektif*.
- Alexandro Hutagalung, B. (2022). Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 201–210. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.866>
- Ciptani, M. K. (2000). Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar. *Jurnal Akuntansi*, 2(1).
- Dahlia, D. (2022). Pendekatan Balanced Scorecard dalam Mengukur Kinerja Baitul Mal wa Tamwil Amanah Kota Banjarmasin. *Al Iqtishadiyah Jurnal Ekonomi Syariah Dan Hukum Ekonomi Syariah*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.31602/iqt.v7i1.5006>
- Eliza, T. (2019). Strategi Umpan Balik Sebagai Alternatif Strategi Pembelajaran: Penerapan Dan Tantangan. *Jurnal Pendidikan Bahasa Indonesia*, 7(2), 170. <https://doi.org/10.30659/j.7.2.170-175>
- Evan, A., Sondakh, J. J., & Pusung, R. J. (2021). *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada Pt. Hasjrat Abadi Cabang Diponegoro Palu*.
- Firli, O. M., Tresna, P. W., & Herawati, T. (2023a). Analysis of Company Performance Assessment Using the Balanced Scorecard. *Owner*, 7(1), 612–618. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i1.1205>
- Firli, O. M., Tresna, P. W., & Herawati, T. (2023b). Analysis of Company Performance Assessment Using the Balanced Scorecard. *Owner*, 7(1), 612–618. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i1.1205>
- La'ia, H. T., & Harefa, D. (2021). Hubungan Kemampuan Pemecahan Masalah Matematis dengan Kemampuan Komunikasi Matematik Siswa. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 7(2), 463. <https://doi.org/10.37905/aksara.7.2.463-474.2021>
- Luthfi Umamul Husna & Bangun Putra Prasetya. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 19–28. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3039>
- Zhafira Aulinasari, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan CV. Awing Citra Abadi Teknik. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu*

Manajemen dan Bisnis, 2(1), 31–39.
<https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.431>