

BAB IV

ANALISIS DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah berdiri BPRS Madina Mandiri Sejahtera

Dalam rangka turut serta berperan aktif meningkatkan perekonomian nasional khususnya di bidang perekonomian syaria'ah, maka keberadaan sebuah bank syari'ah sangat diperlukan pada saat ini. Calon pemegang saham sepakat mendirikan usaha di bidang perbankan syari'ah, bank syari'ah yang dimaksud diberi nama PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syari'ah Madina Mandiri Sejahtera yang beralamat di jalan parangtritis KM 3,5 no. 184, kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, Yogyakarta.

Berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia tentang izin usaha Nomor: 9/57/KEP.GBI/2007, 8 November 2007. PT. Bank Perkreditan Rakyat Syari'ah Madina Mandiri Sejahtera, resmi berdiri pada tanggal 9 November 2007.

2. Visi dan misi

Organisasi atau perusahaan mempunyai visi dan misi yang dijadikan acuan untuk kemajuan dan perkembangan usaha agar bisa terus berjalan dalam jangka waktu yang panjang. Begitu juga dengan BPRS Madina

mengembangkan diri menjadi BPR Syari'ah terdepan di Indonesia dan uswah (teladan) bagi lembaga keuangan lainnya". Sedang misi BPRS Madina Mandiri Sejahtera adalah:

- a. Memberikan layanan produk perbankan berdasarkan pola syariah dengan mengutamakan azas prudential banking.
- b. Berperan aktif meningkatkan kesejahteraan pengusaha kecil dan menengah dengan prinsip keadilan dan saling menguntungkan.
- c. Senantiasa menjaga dan menjunjung tinggi citra Bank Madina Syari'ah (PT. BPRS Madina Mandiri Sejahtera) sebagai lembaga keuangan syari'ah kepercayaan masyarakat, khususnya di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta.

3. Produk-produk yang ditawarkan

a. Produk Tabungan

1) Tabungan Mudharabah

Tabungan yang memungkinkan nasabah menyetor dan menarik tabungannya setiap saat selama jam buka layanan kas. Tabungan yang "fleksibel"

2) Tabungan Hari Raya

Tabungan yang dipersiapkan untuk kebutuhan dana di hari raya idul fitri. Penyetorannya dapat dilakukan setiap saat dengan penarikan satu pekan sebelum hari raya idul fitri

3) Tabungan Pendidikan

Tabungan untuk membantu persiapan kebutuhan dana di akhir tahun ajaran baru. Setoran dapat dilakukan setiap saat, penarikan dilakukan pada akhir tahun ajaran atau sesuai kesepakatan. Dapat dibuka atas nama pribadi (untuk persiapan sekolah putera-puterinya) atau atas nama badan (sekolah) secara kolektif dari siswa.

4) Tabungan Qurban

Tabungan untuk membantu persiapan qurban, penyetoran dapat dilakukan setiap saat dengan waktu penarikan satu pekan sebelum hari raya idul adha.

5) Tabungan Walimah

Tabungan yang digunakan untuk persiapan walimah/pernikahan, penarikan dapat dilakukan ketika akan melangsungkan pernikahan dengan konfirmasi satu pekan sebelumnya.

6) Tabungan Haji

Tabungan yang dipersiapkan untuk menunaikan ibadah haji/umroh. Penyetorannya dapat dilakukan setiap saat dan penarikan dapat dilakukan sebelum menunaikan ibadah haji/umroh dengan konfirmasi ke bank sebelum satu pekan sebelumnya.

b. Produk deposito

Deposito adalah simpanan yang penyetorannya dilakukan sekali dan penarikannya dapat dilakukan pada saat jatuh tempo. Jangka waktu yang ditawarkan:

- 1) 12 bulan
- 2) 6 bulan
- 3) 3 bulan
- 4) 1 bulan

c. Produk pembiayaan

1) Pembiayaan Mudharabah

Pembiayaan mudharabah adalah pembiayaan untuk modal usaha, bank menyediakan 100% modal yang dibutuhkan nasabah. Selanjutnya pembagian hasil dilakukan sesuai dengan nisbah yang telah disepakati bersama.

2) Pembiayaan Musyarakah

Pembiayaan dalam bentuk kerjasama usaha/proyek. Nasabah dan BPRS sepakat menyediakan modal sesuai proporsi, pembagian hasil dilakukan sesuai dengan nisbah yang telah disepakati bersama berdasar proporsi pendanaan (revenue sharing)

3) Pembiayaan Ijarah

Pembiayaan dengan sistem sewa beli maupun sewa jasa. Bank menyediakan barang sesuai dengan pesanan nasabah dan selanjutnya disewakan kepada nasabah. Setiap bulan nasabah mengangsur sesuai kesepakatan selama waktu yang juga telah disepakati, di akhir masa sewa, barang akan menjadi milik nasabah sepenuhnya.

4) Pembiayaan Murobahah

Pembiayaan dengan sistem jual beli. BPRS menyediakan barang sesuai pesanan nasabah kemudian menjual barang kepada nasabah dengan harga yang telah disepakati bersama untuk jangka waktu tertentu.

B. Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard*

1. Mengukur kinerja perspektif keuangan

a. Return On Asset

ROA merupakan rasio profitabilitas yang berguna untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba bersih berdasarkan tingkat asset tertentu yang tersedia didalam perusahaan. Semakin tinggi tingkat ROA yang diraih menunjukkan bahwa efisiensi dan efektifitas pengelolaan asset perusahaan semakin baik.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

Table 1.1

Rata-rata ROA 2008-2010

Tahun	Laba	Total Aktiva	ROA
2008	(368539)	4.407.747	(8,36 %)
2009	73.067	834.1816	0,87 %
Tahun	Laba	Total Aktiva	ROA
2010	103.653	12.202.443	0.84 %

Sumber data sekunder yang diolah

Dari table 1.1, dapat dilihat bahwa tingkat asset BPRS Madina Mandiri Sejahtera tahun 2008 mengalami rugi sebesar 8,36%, karena tahun 2008 adalah tahun awal usaha BPRS Madina Mandiri Sejahtera sehingga bank belum mendapatkan laba. Pada tahun kedua beroperasinya, bank mendapat laba 8.341.816, nilai ROA naik 0,87 %. Namun pada tahun 2010 perolehan laba bank mengalami penurunan sebesar 0,03%, sehingga nilai ROA BPRS Madina Mandiri Sejahtera berada dalam kondisi yang tidak stabil.

b. Rasio Operasi

Rasio operasi digunakan untuk mengukur efektifitas penggunaan aktiva dalam mendukung penjualan selama satu periode. Semakin tinggi tingkat rasio operasi yang diperoleh menunjukkan bahwa perusahaan

dapat memanfaatkan aktiva lancar yang dimiliki perusahaan, dalam menghasilkan penjualan bersih.

$$\text{Rasio operasi} = \frac{\text{Pendapatan}}{\text{Aktiva lancar}} \times 100\%$$

Table 1.2

Rata-rata rasio operasi 2008-2010

Tahun	Pendapatan	Aktiva Lancar	Rasio Operasi
2008	415.651	3.747.317	11,9%
2009	1.274.080	7.675.665	16,59%
2010	1.931.412	11.889.362	16,24%

Sumber data sekunder yang diolah

Tahun 2008 adalah awal beroperasinya BPRS Madina Mandiri Sejahtera, sehingga pendapatan dan aktiva yang diperoleh tidak banyak. Tahun 2008 bank mendapat nilai operasi 11,9%, tahun kedua beroperasinya, bank mendapat kenaikan pada pendapatan dan aktiva lancar. Sehingga nilai rasio operasi tahun 2009 naik sebesar 4,69%. Namun tahun 2010 nilai operasi bank turun sebesar 0,35%. Jadi pencapaian rasio operasi yang diraih BPRS Madina Mandiri Sejahtera dari tahun 2008-2010 mengalami kenaikan sebesar 4,34%

c. *Sales Growth*

Sasaran utama dari perspektif keuangan pada masa pertumbuhan adalah pengukuran pertumbuhan penjualan yang menjadi penanda perkembangan perusahaan dari tahun-ketahun. *Sales growth* juga digunakan untuk mengetahui jumlah pangsa pasar yang diraih oleh bank.

$$\text{Sales Growth} = \frac{\text{pendptn thn brjln} - \text{pendptn thn llu}}{\text{pendapatan tahun lalu}} \times 100\%$$

Table 1.3

Rata-rata *sales growth* 2008-2010

Tahun	pendapatan	<i>Sales Growth</i>
2008	415.651	-
2009	1.274.080	206,52%
2010	1.931.412	(51,59%)

Sumber data sekunder yang diolah

BPRS Madina Mandiri Sejahtera beroperasi bulan November 2007, pada awal periode ini pendapatan yang diperoleh bank sebesar 1191. Jika pendapatan tahun 2007 digunakan untuk mengukur pertumbuhan pendapatan tahun 2008, hasilnya tidak valid karena pada tahun 2007 bank tidak beroperasi penuh selama 1 periode (2007 bank hanya beroperasi 2 bulan). Sehingga pengukuran *sales growth* dalam penelitian

ini hanya menggunakan tahun 2009 dan 2010 untuk mengukur pertumbuhan pendapatan BPRS Madina Mandiri Sejahtera. Pada tahun 2009 bank mendapat kenaikan pendapatan sebesar 206,52%, dan tahun 2010 *sales growth* BPRS Madina Mandiri Sejahtera sebesar 51,59%. Sehingga secara keseluruhan pencapaian *sales growth* BPRS Madina Mandiri Sejahtera dari tahun 2008-2010 sebesar 364,6%.

2. Mengukur Kinerja Perspektif *Customers*

a. *Customers Satisfaction*

1) Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment* dengan bantuan *SPSS 17 for window* dimana dianggap valid dengan taraf signifikan 5% atau 1%.

Pengujian validitas dengan menggunakan *SPSS 17 for window* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil uji validitas

Variable	item	signifikan	Hasil
Tanggapan Konsumen Terhadap Pelayanan	t1	0,000	valid
	t2	0,000	valid
	t3	0,000	valid
	t4	0.000	valid

Variable	item	signifikan	Hasil
Kecepatan Transaksi	kt1	0,000	valid
	kt2	0,000	valid
Kerjasama Antara Karyawan dan Nasabah	k1	0,000	valid
	k2	0,000	valid
	k3	0,000	valid
Mutu Perusahaan	m1	0,000	valid
	m2	0,000	valid
	m3	0,001	valid
	m4	0,000	valid
	m5	0,000	valid
Kepuasan Nasabah	kn1	0,000	valid
	kn2	0,000	valid
	kn3	0,000	valid
	kn4	0,001	valid
	kn5	0,000	valid
	kn6	0,000	valid

Hasil uji validitas seluruh butir variabel menunjukkan signifikan yaitu 0,000, nilai tersebut signifikan pada level 1% sehingga seluruh butir pertanyaan dinyatakan valid.

2) Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Uji reabilitas dapat dilakukan bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha lebih besar dari 0,60, maka reliabel.

Pengujian reliabilitas dengan menggunakan *SPSS 17 for*

Tabel 1.5
Hasil uji reliabilitas

Variable	Alpha	Hasil
Tanggapan Konsumen Terhadap Pelayanan	0,905	Reliabel
Kecepatan Transaksi	0,905	Reliabel
Kerjasama Antara Karyawan dan Nasabah	0,905	Reliabel
Mutu Perusahaan	0,905	Reliabel
Kepuasan Nasabah	0,905	Reliabel

Variabel dalam kuesioner ini berbeda-beda, namun setiap item pertanyaannya menguji tentang kepuasan nasabah. Sehingga seluruh variable memiliki nilai *cronbach alpha* yang sama, seluruh variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,60 maka seluruh item pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini reliable.

Penilaian kinerja sebuah perusahaan tidak hanya dilihat dari aspek keuangannya saja tetapi juga dari kepuasan nasabah, jika sebuah perusahaan mengesampingkan kepuasaan nasabahnya ini berakibat fatal bagi perusahaan, perusahaan bisa ditinjau ulang...

Untuk mengetahui tingkat kepuasan nasabah dilakukan penyebaran kuesioner bagi nasabah sebanyak 40, dari setiap pertanyaan yang diajukan kepada nasabah terdapat nilai-nilai, yaitu:

1. Sangat Tidak Setuju (STS) → 1
2. Tidak Setuju (TS) → 2
3. Netral (N) → 3
4. Setuju (S) → 4
5. Sangat Setuju (SS) → 5

Hasil data keusioner kemudian diolah dengan menggunakan *SPSS 17 fof windows*.

Analisis data yang diperoleh kemudian diukur menggunakan skala pengukuran interval:

$$\frac{\max - \min}{\max} =$$

$$\frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0,8$$

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa interval nilai (*range*) yaitu 0,8. Urutan tingkatan peringkat 1:

Interval	Nilai
Sangat puas	4,2-5
Puas	3,4-4,2

Interval	Nilai
Cukup puas	2,6-3,4
Tidak puas	1,8-2,6
Sangat tidak puas	1-1,8

Hasil dari pengukuran angka rata-rata kepuasan nasabah sebesar 3,94%, sesuai dengan skala interval angka rata-rata tersebut berada pada tingkatan peringkat 2 yang menunjukkan bahwa nasabah puas dengan pelayanan dan fasilitas yang diberikan oleh bank.

b. *Customers Retention*

Tabel 1.6
Rata-rata pengukuran *customer retention* 2008-2010

Tahun	Jumlah nasabah	<i>Customer Retention</i>
2008	328	437,7%
2009	577	75,9%
2010	1094	89,6%

Sumber data sekunder yang diolah

$$\text{Customer retention} = \frac{\text{Cstmrs thn Xn} - \text{cstmrs thn X1}}{\text{Costomers tahun X1}} \times 100\%$$

Customer retention digunakan untuk mengukur peningkatan konsumen dari tahun ketahun. Hasil pengukuran perspektif *customers*

berdasarkan gambar dilihat dari table 1.5 menunjukkan bahwa

nasabah tahun 2008 mengalami kenaikan yang sangat tinggi, ini dikarenakan jumlah nasabah tahun 2007 sebanyak 61 orang dibanding dengan jumlah nasabah tahun 2008 sebanyak 328, sehingga pada tahun 2008 jumlah nasabah naik sebesar 437,7%. Tahun 2009 jumlah nasabah BPRS Madina Mandiri Sejahtera sebesar 75,9%, jika hanya dilihat dari prosentasenya jumlah nasabah tahun 2009 mengalami penurunan sebanyak 361,8%, dan jika kenaikan nasabah tahun 2009 dibandingkan dengan tahun 2008 maka perbandingannya tidak signifikan. Tahun 2010 jumlah nasabah naik sebesar 13,7%. Secara keseluruhan jumlah nasabah BPRS Madina Mandiri Sejahtera dari tahun 2008-2010 mengalami kenaikan sebesar 201,06%.

c. Customer Akuisisi

Tabel 1.7
Rata-rata pengukuran *Customer akuisisi* 2008-2010

Tahun	Jumlah nasabah keluar	Jumlah nasabah	<i>Customer akuisisi</i>	Rata-rata
2008	19	328	5,79%	
2009	14	577	2,42%	
2010	8	1094	0,73%	2,98 %

Sumber data sekunder yang diolah

Customer akuisisi digunakan untuk mengukur jumlah nasabah lama yang mempertahankan kesetiaannya dengan mengukur berapa banyak nasabah keluar. Dilihat dari table, tahun 2008 jumlah nasabah yang keluar sebesar 5,79% ini dikarenakan tahun 2008 adalah awal usaha BPRS Madina Mandiri Sejahtera sehingga nasabah belum bisa memberikan kepercayaan penuh kepada bank. Nasabah yang keluar pada dua tahun berikutnya terus menurun, tahun 2009 nasabah yang keluar menurun 3,37% dan pada tahun 2010 nasabah keluar menurun sebesar 1,69%. Hasil pengukuran perspektif *customer* menunjukkan bahwa *customer akuisisi* mengalami peningkatan, dari tahun 2008-2010 nasabah yang keluar menurun sebesar 5,6% ini berarti nasabah sudah memberikan kepercayaan penuh kepada BPRS Madina Mandiri Sejahtera sehingga nasabah yang keluar tiap tahunnya terus berkurang.

d. *Customers profitabilitas*

Customers profitabilitas digunakan untuk mengetahui seberapa besar keuntungan yang diraih perusahaan dari nasabah, semakin tinggi nilai

Tabel 1.8

Rata-rata pengukuran *customer profitabilitas* 2008-2010

	2008	2009	2010
<i>Pendapatan</i>	415.651	1.274.080	1.931.412
<i>Biaya langsung (bagi hasil pada pemilik dan+beban operasonal)</i>	772.611	1.196.849	1.820.354
<i>Customer profitabilitas</i>	53,7%	106,45%	106.1%

Sumber data sekunder yang diolah

Dilihat dari table 1.7 diatas, nilai *Customer profitabilitas* tahun 2008 dibandingkan dengan tahun 2009 dan 2010 sangat jauh selisihnya. Tahun 2008 nilai *Customer profitabilitas* hanya sebesar 53,7% karena tahun 2008 awal usaha BPRS Madina sehingga perolehan pendapatan lebih kecil dari jumlah biaya yang ditanggung oleh bank. Nilai *customer profitabilitas* tahun 2009 naik sebesar 52,75%, karena pada tahun 2009 ini pendapatan bank meningkat. Tahun 2010 nilai *customer profitabilitas* menurun 0,35% karena antara pendapatan dan biaya yang harus ditanggung perusahaan sama besarnya. Sehingga nilai *customer profitabilitas* BPRS Madina Mandiri Sejahtera dari tahun 2008-2010 meningkat sebesar 52,40% dengan jumlah rata-rata 266,25%

3 Mengukur Perspektif Proses Bisnis Internal

Dalam perspektif proses bisnis internal terdapat dua variable yang digunakan dalam mengukur kinerja perusahaan, yaitu: Inovasi dan Operasi.

a. Inovasi

Inovasi merupakan proses internal yang penting, bahkan lebih penting dari proses operasi sehari-hari dalam perusahaan. Proses inovasi digunakan dan diandalkan untuk bisa mengenali kebutuhan pelanggan, dan mengenali ukuran pasar.

Dalam hal proses inovasi, dari tahun 2008-2010 BPRS Madina Mandiri Sejahtera belum ada penambahan produk. Produk-produk yang ditawarkan BPRS Madina Mandiri Sejahtera:

1) Produk tabungan

Ada enam jenis tabungan yang ditawarkan, yaitu:

(a) Tabungan Mudharabah

(b) Tabungan Hari Raya

(c) Tabungan Pendidikan

(d) Tabungan Qurban

(e) Tabungan Walimah

(f) Tabungan haji

2) Produk Deposito

BPRS Madina Mandiri Sejahtera pada produk deposito mempunyai

satu jenis deposito, yaitu deposito mudharabah

3) Produk Pembiayaan

Pada produk pembiayaan, BPRS Madina Mandiri Sejahtera menawarkan empat macam pembiayaan, yaitu:

- (a) Pembiayaan Mudharabah
- (b) Pembiayaan Musyarakah
- (c) Pembiayaan Ijarah
- (d) Pembiayaan Murobahah

BPRS Madina Mandiri Sejahtera yang berdiri pada tahun 2007 sampai 2010 baru berjalan selama 3 tahun, untuk katagori bank baru BPRS Madina masih berfokus pada penambahan nasabah dan perluasan wilayah kerja. Sehingga jika BPRS Madina ingin menambah produk, bank masih memerlukan waktu yang lama.

b. Operasi

Proses operasi menitikberatkan kepada penyampaian produk dan jasa kepada pelanggan secara efisien, dan tepat waktu. *Waste time* adalah satu hal yang harus bisa dihindarkan, karena dalam semua aspek kegiatan bank dimulai dari pendaftaran sampai dengan pembayaran memungkinkan adanya *customer value*.

$$\text{Response time} = \frac{\% \text{ waktu proses}}{30 \times \text{jam operasi/hari}} \times 100\%$$

Tabell.9
Rata-rata pengukuran response time

Waktu tunggu	Lama waktu
Pembukaan rekening tabungan	15 menit
Transakri teller	3 menit
<i>Response time</i>	12%
Waktu proses= $\frac{15+3}{60} = 0,3 \%$	

Sumber data sekunder yang diolah

Pada penelitian ini *response time* diperoleh dari 15 nasabah tabungan yang melakukan transaksi di BPRS Madina Mandiri Sejahtera, dari 15 nasabah yang melakukan transaksi memerlukan waktu kurang lebih dari 15 menit untuk pembukaan rekening, transaksi teller 3 menit.

BPRS Madina Sejahtera bekerja selama 20 hari dalam sebulan dan 8 jam/ hari, total waktu proses adalah selama 18 menit dan waktu yang diproses adalah sebesar 0,3. Sehingga *response time effectiveness* BPRS Madina Mandiri Sejahtera adalah sebesar 12%.

4 Mengukur kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

a. Kepuasan karyawan

1) Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel.

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *product*

moment dengan bantuan *SPSS 17 for window* dimana dianggap valid dengan taraf signifikan 1%.

Pengujian validitas dengan menggunakan *SPSS 17 for window* menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.10
Hasil uji validitas

Variable	Item	Signifikan	Hasil
Tanggapan Karyawan Terhadap Semangat Kerja	sk1	0,002	valid
	sk2	0,030	valid
Tanggapan Karyawan Terhadap Kepemimpinan	k1	0,008	valid
	k2	0,009	valid
	k3	0,005	valid
Tanggapan Karyawan Terhadap Motivasi Kerja	mk1	0,037	valid
	mk2	0,008	valid
	mk3	0,013	valid
Tanggapan Karyawan Terhadap Komunikasi	kom1	0,031	valid
	kom2	0,045	valid
	kom3	0,040	valid
Tanggapan Karyawan Terhadap Kondisi Fisik Tempat Kerja	kf1	0,001	valid
	kf2	0,014	valid
	kf3	0,015	valid

Hasil uji validitas seluruh butir variabel menunjukkan nilai signifikan pada level 1%, sehingga seluruh butir pertanyaan dinyatakan valid.

2) Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana

dilakukan bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha lebih besar dari 0,60, maka reliabel.

Pengujian reliabilitas dengan menggunakan *SPSS 17 for window*.

Tabel 1.11
Hasil uji reliabilitas

Variable	Alpha	Hasil
Tanggapan Karyawan Terhadap Semangat Kerja	0.908	Reliabel
Tanggapan Karyawan Terhadap Kepemimpinan	0.908	Reliabel
Variable	Alpha	Hasil
Tanggapan Karyawan Terhadap Motivasi Kerja	0.908	Reliabel
Tanggapan Karyawan Terhadap Komunikasi	0.908	Reliabel
Tanggapan Karyawan Terhadap Kondisi Fisik Tempat Kerja	0.908	Reliabel

Variabel dalam kuesioner ini berbeda-beda, namun setiap item pertanyaannya menguji tentang kepuasan nasabah. Sehingga seluruh

memiliki nilai lebih besar dari 0,60 maka seluruh item pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini reliabel.

Kepuasan karyawan merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi dalam perputaran karyawan dan produktivitas karyawan, karena kepuasan karyawan juga bisa mempengaruhi kinerja karyawan dan pelayanan pada nasabah. Jika semakin tinggi kepuasan karyawan maka semakin bagus kinerja dan pelayanannya terhadap nasabah.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan dilakukan penyebaran kuesioner kepada 12 responden dari karyawan sesuai dengan jumlah karyawan BPRS Madina Mandiri Sejahtera, dari setiap pertanyaan yang diajukan kepada karyawan terdapat nilai-nilai, yaitu:

1. Sangat Tidak Setuju (STS) → 1
2. Tidak Setuju (TS) → 2
3. Netral (N) → 3
4. Setuju (S) → 4
5. Sangat Setuju (SS) → 5

Hasil data keusioner kemudian diolah dengan menggunakan *SPSS 17 fof windows*.

Analisis data yang diperoleh kemudian diukur menggunakan skala pengukuran interval:

$$\frac{\max - \min}{\max} =$$

$$\frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0,8$$

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa interval nilai (*range*) yaitu 0,8. Urutan tingkatan peringkat 1:

Interval	Nilai
Sangat puas	4,2-5
Puas	3,4-4,2
Cukup puas	2,6-3,4
Tidak puas	1,8-2,6
Sangat tidak puas	1-1,8

Hasil dari pengukuran angka rata-rata kepuasan karyawan sebesar 4,05%, sesuai dengan skala interval angka rata-rata tersebut berada pada tingkatan peringkat 2 yang menunjukkan bahwa karyawan sudah puas dengan perusahaan.

b. Retensi Karyawan.

Setiap perusahaan harus bisa mempertahankan karyawannya dalam jangka waktu yang panjang, semakin lama karyawan bertahan dan semakin sedikit karyawan yang keluar maka tingkat perputaran karyawan semakin baik.

$$\text{Retensi karyawan} = \frac{\text{jumlah karyawan kaluar pd thn berjalan}}{\text{jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Tabel 1.12
Rata-rata pengukuran retensi karyawan 2008-2010

	2008	2009	2010
Jumlah karyawan yang keluar	1	1	1
Jumlah karyawan	10	13	12
Retensi karyawan	10%	7,6%	8,33%

Sumber: Data sekunder yang diolah

Tabel 1.10 diatas dapat dilihat pada tahun 2008-2009 karyawan yang keluar menurun sebesar 2,4% namun pada tahun 2010 karyawan keluar kembali meningkat sebanyak 0,73%. Jumlah karyawan yang keluar dari

RPPS Medina Mandiri Sejahtera tahun 2008-2010 menurut tabel

c. Produktivitas Karyawan

Laba usaha yang dicapai oleh perusahaan dipengaruhi oleh produktivitas karyawan dan jumlah total karyawan pada tahun berjalan.

$$\text{produktivitas karyawan} = \frac{\text{laba usaha}}{\text{jumlah karyawan}} \times 100\%$$

Tabel 1.13
Pengukuran produktivitas karyawan 2008-2010

	2008	2009	2010
Laba usaha	356.960	77.231	111.058
Jumlah karyawan	10	13	12
Produktivitas karyawan	3.569.600,00	594.084,6	925.483,33

Sumber: Data sekunder yang diolah

Produktivitas karyawan BPRS Madina Mandiri Sejahtera dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2010 berada pada kondisi yang tidak stabil, karena pada tahun 2009 laba usaha yang diterima BPRS Madina Mandiri Sejahtera mengalami penurunan yang besar yaitu sebesar 2975515,4 dan pada tahun 2010 laba usaha mengalami kenaikan sebanyak 331398,73. Produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan dari tahun 2008-2010 menurun sebesar (2644116,67).

d. Karyawan Sistem Informasi Manajemen

Bank adalah sebuah perusahaan jasa, dimana setiap karyawannya harus memiliki informasi yang bisa diberikan kepada nasabah jika nasabah membutuhkan informasi mengenai bank.

$$\text{Sistem manajemen} = \frac{\text{Karyawan sist informasi manajemen}}{\text{Total karyawan}} \times 100\%$$

Tabel 1.14
Rata-rata karyawan sistem informasi manajemen 2008-2010

	2008	2009	2010
Karyawan sist inf manjmn	10	13	12
Total karyawan	10	13	12
sistem manajemen	100%	100%	100%

Sumber: data sekunder yang diolah

. Dari semua total karyawan BPRS Madina Mandiri Sejahtera yaitu berjumlah 12 orang, secara keseluruhan semua karyawan memiliki kemampuan sistem informasi. BPRS Madina Mandiri Sejahtera

5 Hubungan antar empat perspektif

Perusahaan bisa berjalan dengan baik bila kinerja karyawannya bagus, yaitu dengan cara memenuhi kepuasan para karyawan. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dilihat bahwa kepuasan karyawan menunjukkan angka rata-rata sebesar 4,05%, itu menunjukkan bahwa karyawan BPRS Madina Mandiri sudah merasa puas. Karyawan yang merasa puas akan bertahan diperusahaan sehingga berpengaruh kepada loyalitas karyawan, dan karyawan yang keluar akan berkurang. Karyawan keluar BPRS Madina Mandiri Sejahtera mengalami penurunan 1,67 dalam masa tiga tahun, karyawan yang bertahan dengan loyalitas tinggi bisa menghasilkan laba usaha untuk perusahaan dari produktivitas yang didapat dari karyawan, produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan BPRS Madina Mandiri Sejahtera sebesar 2644116,67.

Pertumbuhan dan pembelajaran yang bagus maka berpengaruh kepada proses bisnis internal, dimana karyawan yang merasa puas bisa mengembangkan produk dan memberikan kinerja yang baik. Dengan kinerja yang baik berpengaruh kepada pelayanan terhadap nasabah, pelayanan yang cepat dan tepat membuat nasabah merasa puas dan loyal terhadap perusahaan. Dapat dilihat dari tabel 1.4 bahwa kepuasan nasabah menunjukkan angka rata-rata sebesar 3,94 %, berarti bahwa pelayanan yang diberikan oleh karyawan BPRS Madina Mandiri Sejahtera memberikan kepuasan kepada nasabah

Nasabah yang loyal bisa menambah keuntungan bagi perusahaan, nasabah yang bertahan lama akan memberikan informasi dari mulut kemulut kepada calon nasabah baru dan ini berakibat baik pada perusahaan. Dari hasil penelitian, BPRS Madina Mandiri Sejahtera mengalami kenaikan pada *customer retention* sebesar 233,5%, begitu juga dengan *customer akuisisi*, nasabah keluar juga menurun sebesar 5,6%. Jika jumlah nasabah yang baru terus bertambah dan jumlah nasabah yang keluar sedikit maka laba usaha yang dihasilkan oleh nasabah juga akan meningkat, BPRS Madina Mandiri Sejahtera mendapat kenaikan laba usaha yang diperoleh dari nasabah sebanyak 52,49%.

Ketiga perspektif, yaitu perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, perspektif proses bisnis internal dan perspektif customer akan mempengaruhi peningkatan pada perspektif keuangan yaitu: ROA 0,85%, rasio operasi 1,34% dan sales growth 361,60%.