

BAB III

METEDOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan suatu penelitian yang dilakukan secara intensif dan terinci dalam suatu perusahaan/organisasi, lembaga atau gejala tertentu (Arikunto, 2010). Tujuan penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi dan mempelajari tentang pengukuran kinerja pada PT. Bank Mayapada International, Tbk dengan menggunakan metode *balanced scorecard*.

3.2 Objek Penelitian dan Sumber Data Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) objek penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT Bank Mayapada International Tbk perusahaan publik yang bergerak dalam bidang jasa keuangan.

3.2.2 Sumber Data

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Data sekunder diperoleh dengan menggunakan studi kepustakaan (*library research*). Penelitian ini dilakukan dengan cara mencari dan mengumpulkan berbagai bahan bacaan dan menggali berbagai teori yang berkaitan dengan topik penelitian yang diperoleh dari membaca literatur, buku, artikel, jurnal, internet dan sejenisnya. Kemudian dipilih beberapa yang ada relevansinya dengan analisa yang dilakukan untuk dapat menunjang proses penelitian ini. Data sekunder dalam penelitian ini berasal dari buku, jurnal, internet, sedangkan laporan tahunan (*annual report*) pada PT. Bank Mayapada International, Tbk periode 2017-2019 diperoleh dari situs resmi Bursa Efek Indonesia (BEI) yaitu www.idx.co.id dan situs resmi perusahaan www.bankmayapada.com.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi. Dokumentasi merupakan suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah (Sugiyono, 2015). Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengumpulkan data-data atau arsip-arsip yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan tercatat pada perusahaan PT Bank Mayapada International, Tbk berupa data laporan tahunan (*annual report*) periode 2017 sampai dengan 2019.

3.4 Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif yang merupakan suatu kegiatan untuk menyusun, mengklasifikasikan, menafsirkan dan menginterpretasikan data sehingga memberikan gambaran tentang masalah yang diteliti (Baros, 2020). Langkah-langkah metode analisis deskriptif dengan menggunakan metode *balanced scorecard* adalah sebagai berikut:

- ❖ Menghitung Aspek –aspek yang diukur dalam *balanced scorecard* dengan menggunakan laporan keuangan dan *annual report* (laporan tahunan) pada PT. Bank Mayapada International, Tbk, yang terdiri atas:

1. Perspektif Keuangan

Ketentuan pengukuran perspektif keuangan menggunakan metode RGEC dalam penilaian kesehatan bank yang diatur dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/1/PBI/2011 dan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/24/DPNP 2011 adalah sebagai berikut:

A. *Risk Profile* (Profil Risiko)

Penilaian faktor *risk profile* adalah penilaian terhadap Risiko inheren dan kualitas penerapan manajemen risiko dalam aktivitas operasional bank. Dalam penelitian ini melakukan pengukuran faktor (*risk profile*) dengan menggunakan dua (2) jenis risiko, yaitu:

➤ **Risiko Kredit**

Pada analisis ini peneliti melakukan penelitian terhadap risiko kredit dengan menggunakan rasio *Non Performing Loan* (NPL). *Non Performing Loan* (NPL) adalah rasio yang digunakan untuk menghitung persentase jumlah kredit yang bermasalah yang dihadapi oleh bank. Semakin tinggi *Non Performing Loan* (NPL) suatu bank, maka akan menyebabkan sulitnya bank dalam menyalurkan kredit dan jika semakin rendah rasio *Non Performing Loan* (NPL), maka akan semakin rendah tingkat kredit bermasalah yang terjadi, yang berarti kondisi dari bank tersebut semakin membaik (Dwihandayani, 2017). Untuk melakukan perhitungan pada *Non Performing Loan* (NPL) digunakan rumus sebagai berikut:

$$NPL = \frac{\textit{kredit bermasalah}}{\textit{Total Kredit}} \times 100\%$$

(Sumber: Lampiran SE BI No. 13/24/DPNP 2011)

➤ **Risiko Likuiditas**

Pada analisis ini peneliti melakukan penelitian terhadap risiko likuiditas dengan menggunakan *Loan to Deposit Ratio* (LDR). *Loan to Deposit Ratio* (LDR) adalah rasio yang digunakan untuk mengukur tingkat likuiditas sebuah bank, dengan cara membandingkan antara kredit yang disalurkan dengan dana yang dihimpun dari masyarakat, sehingga dapat diketahui kemampuan bank tersebut untuk membayar kewajiban jangka pendeknya (Ulfa, 2018). Semakin tinggi *Loan to Deposit Ratio* (LDR) menunjukkan akan semakin tinggi dana yang disalurkan kepada pihak ketiga. Jika semakin rendah rasio *Loan to Deposit Ratio* (LDR) menunjukkan kurangnya efektifitas bank dalam menyalurkan kredit. Oleh karena itu, banyaknya kredit yang diberikan oleh bank kepada masyarakat harus diimbangi dengan kemampuan bank tersebut dalam mengembalikan dana

(Medyawicesar, Tarmed, & Purnamasari, 2018). Untuk melakukan perhitungan pada *Loan to Deposit Ratio* (LDR) digunakan rumus sebagai berikut:

$$LDR = \frac{\textit{Total kredit}}{\textit{Dana pihak ketiga}} \times 100\%$$

(Sumber: Lampiran SE BI No. 13/24/DPNP 2011)

B. Penilaian *Good Corporate Governance* (GCG)

Berdasarkan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 15/15/DPNP/2013, kepada semua bank umum konvensional di Indonesia diwajibkan melakukan penilaian sendiri (self assesment terhadap pelaksanaan dari *Good Corporate Governance* (GCG). Faktor penilaiannya meliputi:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan komisaris
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dewan direksi
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite
4. Penerapan fungsi kepatuhan
5. Penerapan fungsi audit internal
6. Penerapan fungsi audit eksternal
7. Penerapan fungsi audit eksternal
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian internal
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (related party) dan penyediaan dana besar (large exposure)
10. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan bank, laporan pelaksanaan GCG
11. Rencana strategis bank

Urutan Peringkat Faktor GCG yang lebih kecil mencerminkan penerapan GCG lebih baik. Dalam penelitian ini hasil pelaksanaan dari prinsip-prinsip GCG bank sebagaimana yang telah diatur dalam ketentuan Bank Umum dilakukan dengan cara self assesment oleh pihak bank PT. Bank Mayapada International, Tbk.

C. *Earnings* (Rentabilitas)

Penilaian *earnings* (rentabilitas) dapat diukur dengan menggunakan dua (2) rasio yaitu:

➤ *Return on Assets* (ROA)

Return on assets merupakan kemampuan perusahaan (organisasi) dalam menghasilkan laba atau keuntungan dengan keseluruhan aktiva yang dimiliki oleh perusahaan (Koesomowidjojo, 2017). Sumber dana terbesar pada perbankan berasal dari tabungan (simpanan) masyarakat. Oleh karena itu, semakin besar *Return on Asset* (ROA) bank, maka semakin besar tingkat laba atau keuntungan yang dicapai oleh bank dan semakin baik juga posisi bank tersebut dari segi penggunaan aktiva atau aset (Lalujan, Pelleng, & Tumbel, 2016). Untuk melakukan perhitungan pada *return on assets* (ROA) digunakan rumus sebagai berikut:

$$ROA = \frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Rata - rata total asset}} \times 100\%$$

(Sumber: Lampiran SE BI No. 13/24/DPNP 2011).

➤ *Net Interest Margin* (NIM)

Rasio *Net Interest Margin* (NIM) merupakan salah satu rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen bank dalam mengelola aktiva produktifnya agar dapat menghasilkan pendapatan bunga bersih (Pandia, 2010). Rasio *Net Interest Margin* (NIM) ini menjelaskan tentang tingkat jumlah pendapatan bunga bersih diperoleh dengan menggunakan aset produktif yang dimiliki suatu bank. Oleh karena itu, semakin besar nilai NIM maka akan semakin besar tingkat laba atau keuntungan yang diperoleh dari pendapatan bunga dan akan berpengaruh pada tingkat kesehatan bank tersebut (Ulfha, 2018). Untuk melakukan perhitungan pada *Net Interest Margin* (NIM) digunakan rumus sebagai berikut:

$$NIM = \frac{\text{Pendapatan bunga bersih}}{\text{Rata - rata total asset produktif}} \times 100\%$$

(Sumber: Lampiran SE BI No. 13/24/DPNP 2011)

D. Capital (Modal)

Penilaian atas faktor permodalan dihitung dengan menggunakan rasio *Capital Adequacy Ratio* (CAR). *Capital Adequacy Ratio* (CAR) merupakan rasio kinerja bank untuk menghitung kecukupan modal yang dimiliki oleh bank untuk menunjang aktiva yang menghasilkan risiko atas kredit yang diberikan (Frida, 2020). Semakin tinggi *Capital Adequacy Ratio*(CAR) maka akan semakin baik kemampuan bank tersebut untuk menanggung risiko dari setiap kredit (aktiva) produktif yang berisiko dan apabila nilai dari *Capital Adequacy Ratio*(CAR) semakin tinggi maka bank tersebut mampu membiayai kegiatan operasional serta dapat pula memberikan kontribusi yang cukup besar untuk profitabilitas (Hidayati, 2015). Untuk melakukan perhitungan pada *Capital Adequacy Ratio* (CAR) digunakan rumus sebagai berikut:

$$CAR = \frac{\text{Modal Bank}}{\text{Aktiva Tertimbang Menurut Risiko}} \times 100\%$$

(Sumber: Lampiran SE BI No. 13/24/DPNP 2011)

2. Perspektif Pelanggan (Nasabah)

Pengukuran kinerja perspektif pelanggan untuk bank menggunakan 2 (dua) tolak ukur yaitu:

➤ Retensi Pelanggan

Perusahaan yang mengidentifikasi semua pelanggannya dapat menghitung dengan tepat retensi pelanggan dari periode yang satu ke periode yang lain. Pada pengukuran retensi pelanggan peneliti tidak melakukan penelitian lebih lanjut dikarenakan laporan tahunan PT. Bank Mayapada International, Tbk tidak mencantumkan total nasabah selama periode 2017-2019.

➤ Akuisisi Pelanggan

Akuisisi pelanggan diukur dengan membandingkan jumlah pelanggan baru dengan seluruh pelanggan yang ada saat ini. Pada pengukuran akuisisi pelanggan peneliti tidak melakukan penelitian lebih lanjut dikarenakan laporan tahunan PT. Bank Mayapada International, Tbk tidak mencantumkan total nasabah baru maupun seluruh nasabah saat ini selama periode 2017-2019.

➤ *Number of Complaint*

Number of complaint digunakan untuk mengukur seberapa besar jumlah pelanggan atau nasabah yang mengajukan komplain kepada perusahaan (Mahsina, Hidayati, & Basuki, 2016). Semakin sedikit komplain yang di terima atau jumlah komplain mengalami penurunan, maka semakin baik. Hal ini berarti menunjukkan bahwa perusahaan mampu mengatasi setiap keluhan-keluhan dari Pelanggan. Sebaliknya semakin banyak komplain yang diterima berarti hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut belum mampu mengatasi keluhan-keluhan dari pelanggan (Pantalisa, Rantelangi, & Kumawardani, 2015). Untuk mengukur *Number of Complaint* dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} & \textit{Number of Complaint} \\ & = \frac{\textit{Jumlah Keluhan Nasabah}}{\textit{Jumlah keluhan nasabah yang terselesaikan}} \times 100\% \end{aligned}$$

➤ *Customer Profitability* (profitabilitas konsumen)

Profitabilitas konsumen digunakan untuk mengetahui dan mengukur besarnya keuntungan yang dapat diraih dari pendapatan penjualan produk/penawaran jasa yang diberikan kepada konsumen. Semakin banyak pelanggan puas dalam membeli produk dan menggunakan jasa organisasi tersebut, akan semakin banyak keuntungan yang didapat oleh organisasi. Untuk

mendapatkan perhitungan atas profitabilitas konsumen dapat menggunakan rumus sebagai berikut (Koesomowidjojo, 2017):

$$\text{Profitabilitas konsumen} = \frac{\sum \text{total pembiayaan konsumen}}{\sum \text{total laba usaha}} \times 100\%$$

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pengukuran kinerja perspektif proses bisnis internal untuk bank menggunakan Growth Ratio atau rasio pertumbuhan. Rasio ini digunakan untuk mengukur pertumbuhan atau perkembangan unit kerja perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengukur pertumbuhan atau perkembangan jaringan unit kerja Pada PT. Bank Mayapada International Tbk, yang terdiri dari jumlah kantor dan ATM. Oleh karena itu, semakin tinggi nilainya akan diketahui bahwa peningkatan jaringan dalam unit kerja semakin baik (Koesomowidjojo, 2017). Rumus yang digunakan dalam pertumbuhan atau perkembangan jaringan dalam unit kerja, adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} &\text{Growth Rate atau Rasio Pertumbuhan} \\ &= \frac{\text{Nilai Akhir} - \text{Nilai Awal}}{\text{Nilai Awal}} \times 100\% \end{aligned}$$

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

a. Infrastruktur Teknologi

Tersedianya kualitas dan kuantitas karyawan yang unggul dari pada organisasi lainnya tidak akan dapat menjamin bahwa suatu organisasi dapat berubah, tumbuh dan berkembang.

b. Kultur Organisasi

Kultur organisasi akan membentuk karakter karyawan yang bekerja didalamnya. Sangat penting bagi perusahaan yang menginginkan tetap tumbuh dan berkembang untuk menciptakan kultur organisasi

yang nyaman, memberikan motivasi dan inisiatif sebesar-besarnya kepada karyawan.

c. Tingkat Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan dalam bekerja akan berpengaruh pada pertumbuhan organisasi. Karyawan yang merasa nyaman dalam bekerja, tentunya akan menghasilkan kinerja yang baik. Pengukuran pada infrastruktur teknologi, kultur organisasi dan tingkat kepuasan karyawan peneliti tidak melakukan penelitian lebih lanjut dikarenakan laporan tahunan PT. Bank Mayapada International, tidak mencantumkan dan melakukan survey evaluasi kinerja dan kepuasan karyawannya selama periode 2017-2019.

d. Tingkat Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan adalah kemampuan karyawan dalam menghasilkan laba bagi perusahaan. Semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan, maka semakin tinggi pelayanan yang diberikan oleh karyawan (Tahaka, 2013). Untuk mengukur produktivitas karyawan dapat menggunakan rumus (Koesomowidjojo, 2017):

$$\text{Produktivitas Karyawan} = \frac{\text{Pendapatan Bersih}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

e. Tingkat Persentase Pelatihan Karyawan

Pada rasio tingkat presentase pelatihan karyawan, organisasi akan mengukur besarnya presentase karyawan yang memiliki keahlian dan terampil sehingga dapat menambah tingkat pertumbuhan dan pembelajaran organisasi. Semakin tinggi jumlah persentase karyawan yang terampil, perusahaan memiliki kesempatan untuk meningkatkan pertumbuhan lebih lanjut (Koesomowidjojo, 2017). Untuk mengetahui tingkat persentase pelatihan karyawan, dapat digunakan rumus sebagai berikut:

Persentase karyawan yang terampil =

$$\frac{\text{karyawan yang diberikan pelatihan}}{\text{Total jumlah karyawan}} \times 100\%$$

❖ **Pengukuran dalam *Balanced Scorecard* Pada PT. Bank Mayapada International, Tbk**

Dalam penelitian ini, cara perhitungan skor dalam *balanced scorecard* dengan menggunakan *range score*. Dalam melakukan pengukuran kinerja maka akan dilakukan perbandingan antara pencapaian dalam suatu periode dengan periode sebelumnya (Harjayanti, 2017). Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Range Kinerja} = \frac{\text{Pencapaian tahun } n - \text{pencapaian tahun } n - 1}{\text{Pencapaian tahun } n - 1}$$

Oleh karena itu, untuk mempermudah pengukuran kinerja dibuatlah tabel *score* berdasarkan *range* pencapaian peningkatan kinerja dibanding tahun sebelumnya.

Tabel 7
Penentuan Score Berdasarkan Range Hasil Pengukuran Kinerja

<i>Range Kinerja</i>	<i>Rate</i>	<i>In Score</i>
< 0%	D	1
0 – 50%	C	2
51 – 100%	B	3
> 100%	A	4

Sumber: (Harjayanti, 2017)

❖ **Membuat *Strategy Map* (Peta Strategi)**

Strategy map adalah diagram sebab-akibat dari hubungan antara perspektif-perspektif dalam *balanced scorecard* (Blocher, Chen, Cokins, & Lin, 2007). Peta strategi digunakan oleh manajer untuk menerangkan bagaimana pencapaian *Critical Succes Factor* (CSF) di tiap perspektif lainnya, dan kinerja keuangan keseluruhan dari perusahaan (Kaplan & Norton, 2000).

Dalam penelitian ini, untuk melihat strategi kedepan PT. Bank mayapada International, Tbk, dilakukan dengan cara memetakan *strategy map* yang tepat dengan membuat diagram sebab-akibat dan menerjemahkan strategi yang ada ke dalam sasaran dari hubungan kinerja yang meliputi, perspektif *financial*,

perspektif *customer*, perspektif *internal business procces*, dan perspektif *learning and growth* yang diukur dalam *Balanced Scorecard*.

Perusahaan tersebut, membutuhkan *strategy map* yang tepat dengan membuat diagram sebab-akibat untuk memperlihatkan pola hubungan sebab-akibat antara perspektif-perspektif dalam *balanced scorecard* secara *visual*, agar dapat mempermudah manajer atau tim PT. Bank Mayapada melakukan diskusi dan menerangkan strategi untuk dapat mencapai target *profit*. *Stratetgy map* ini akan menunjukkan tahap demi tahap yang menghubungkan sasaran-sasaran strategis antar perspektif. Berdasarkan tabel dibawah ini merupakan penyusunan peta strategi dalam rangka untuk mewujudkan strategi dan target kedepan PT. Bank Mayapada International, Tbk.

Tabel 8
Penyusunan Strategy Map (Peta Strategi)

Perspektif	<i>Strategy Maps</i>
<i>Financial</i>	Metode RGEC yakni: 1. <i>Non Permoming Loan</i> (NPL) 2. <i>Loan to Deposit Ratio</i> (LDR) 3. <i>Good Corporate Governance</i> (GCG). 4. <i>Return on assets</i> (ROA) 5. <i>Capital Adequacy Ratio</i> (CAR)
<i>Customer</i>	1. <i>Number of Complaint</i> 2. <i>Customer Profitability</i> (Profitabilitas Konsumen)
<i>Internal Business Procces</i>	<i>Growth Ratio</i> (Rasio Pertumbuhan)
<i>Learning and Growth</i>	1. Produktivitas Karyawan 2. Tingkat Persentase Pelatihan Karyawan