

Peran *Balanced Scorecard* dalam evaluasi kinerja strategis BCA Syariah

Muhammad Reza Wirayuda

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: rezawirayuda16@gmail.com

Kata Kunci:

Balanced Scorecard; BCA syariah; kinerja strategis; maqashid syariah; manajemen strategi.

Keywords:

Balanced Scorecard; BCA syariah; strategic performance; maqashid sharia; strategic management.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *Balanced Scorecard* (*BSC*) dalam mengevaluasi kinerja strategis PT Bank BCA Syariah (BCA Syariah) dengan pendekatan konseptual berbasis maqashid syariah. Dalam menghadapi persaingan industri keuangan dan transformasi digital, BCA Syariah dituntut untuk memiliki sistem pengukuran kinerja yang tidak hanya menilai aspek keuangan, tetapi juga dimensi non-keuangan seperti kepuasan nasabah, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* dipandang relevan karena mampu menyeimbangkan orientasi finansial dan spiritual dalam operasional perbankan syariah. Penelitian ini menggunakan metode analisis literatur dan pendekatan komparatif untuk meninjau integrasi empat perspektif *Balanced Scorecard* dengan prinsip maqashid syariah.

Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* dapat meningkatkan efektivitas strategi BCA Syariah melalui penguatan tata kelola syariah, inovasi layanan digital, serta pengembangan sumber daya manusia beretika Islam. Dengan demikian, *Balanced Scorecard* berperan penting sebagai alat evaluasi strategis yang mendorong BCA Syariah mencapai keseimbangan antara profitabilitas, keberlanjutan, dan kepatuhan syariah.

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of the *Balanced Scorecard* (*BSC*) in evaluating the strategic performance of PT Bank BCA Syariah (BCA Syariah) using a conceptual approach based on maqashid sharia. In facing financial industry competition and digital transformation, BCA Syariah requires a performance measurement system that evaluates not only financial aspects but also non-financial dimensions such as customer satisfaction, internal business processes, and learning and growth. The *Balanced Scorecard* is considered relevant as it balances financial and spiritual orientations in Islamic banking operations. This study applies a literature review and comparative approach to examine the integration of the four perspectives of the *Balanced Scorecard* with maqashid sharia principles. The findings indicate that the implementation of the *Balanced Scorecard* enhances BCA Syariah's strategic effectiveness through strengthened sharia governance, digital service innovation, and the development of ethical human resources. Thus, the *Balanced Scorecard* plays a vital role as a strategic evaluation tool that helps BCA Syariah achieve a balance between profitability, sustainability, and sharia compliance.



This is an open access article under the CC BY-NC-SA license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pendahuluan

Perbankan syariah di Indonesia terus mengalami perkembangan yang pesat sebagai bagian dari sistem keuangan nasional yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, industri ini mengalami pertumbuhan yang signifikan, baik dari segi aset, jumlah nasabah, maupun diversifikasi produk keuangan berbasis syariah. Dalam situasi kompetisi yang semakin ketat dan dinamis, lembaga keuangan syariah dituntut untuk memiliki sistem manajemen strategi yang efektif guna menjaga kinerja dan daya saingnya di pasar. Salah satu bank yang berhasil menyeimbangkan aspek profesionalisme, efisiensi, dan prinsip syariah adalah PT Bank BCA Syariah (BCA Syariah) (Hidayat, 2020; Rachman & Setiawan, 2021). Kualitas pelayanan yang baik akan berpengaruh terhadap kepuasan nasabah, dan kepuasan tersebut menjadi indikator keberhasilan strategi lembaga perbankan syariah dalam mempertahankan loyalitas nasabah. (Mukaffi et al., 2016)

BCA Syariah merupakan anak perusahaan PT Bank Central Asia Tbk yang berdiri pada tahun 2010 setelah konversi dari PT Utama International Bank (UIB). Bank ini berkomitmen untuk menjadi lembaga keuangan syariah yang modern, efisien, dan terpercaya dengan memberikan nilai tambah bagi nasabah melalui layanan berbasis teknologi dan prinsip keadilan Islam. Dengan jaringan yang luas dan dukungan sistem digital dari induknya, BCA Syariah mampu menghadirkan produk pembiayaan, pendanaan, dan jasa perbankan yang beragam, termasuk layanan digital seperti *mobile banking* dan *internet banking* berbasis syariah. Strategi pengelolaan yang inovatif menjadikan BCA Syariah salah satu pemain penting dalam industri perbankan syariah nasional (Fauziah, 2023).

Dalam menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi, pengukuran kinerja strategis menjadi aspek penting untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan berjalan efektif dan sesuai prinsip syariah. Salah satu pendekatan yang relevan digunakan adalah *Balanced Scorecard* (BSC), yaitu suatu sistem pengukuran kinerja yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1992) untuk menghubungkan strategi organisasi dengan ukuran-ukuran kinerja yang lebih komprehensif. BSC menilai kinerja organisasi dari empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui pendekatan ini, organisasi dapat mengukur keberhasilan strategi tidak hanya dari hasil finansial, tetapi juga dari faktor non-keuangan yang memengaruhi keberlanjutan kinerja (Prasetyo, 2022).

Dalam konteks BCA Syariah, *Balanced Scorecard* menjadi instrumen yang relevan karena dapat diadaptasi sesuai dengan nilai-nilai Islam. Beberapa penelitian mengusulkan penambahan perspektif kelima, yaitu *sharia compliance*, yang menilai sejauh mana kegiatan operasional bank sesuai dengan prinsip-prinsip syariah (Nurfadilah & Kusuma, 2022). Penerapan konsep ini memungkinkan BCA Syariah untuk menjaga keseimbangan antara pencapaian finansial dan kepatuhan terhadap hukum Islam, sekaligus memperkuat dimensi spiritual dalam pengelolaan bisnis. Hal ini sejalan dengan *maqashid syariah*, yaitu tujuan syariah dalam menjaga kesejahteraan manusia melalui perlindungan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Kepuasan nasabah yang

didasarkan pada nilai-nilai keberlanjutan dapat meningkatkan loyalitas dan memperkuat citra positif bank syariah di mata masyarakat (Solekah, 2021).

Meskipun demikian, penelitian Rahmawati (2021) menunjukkan bahwa penerapan *Balanced Scorecard* di bank syariah di Indonesia masih menghadapi kendala seperti keterbatasan indikator non-keuangan dan kurangnya integrasi antara pengukuran kinerja dengan nilai-nilai syariah. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana *Balanced Scorecard* dapat diterapkan secara efektif sebagai alat evaluasi kinerja strategis dalam lembaga keuangan syariah, khususnya di BCA Syariah.

Artikel ini menggunakan pendekatan pemikiran konseptual (*conceptual review*) dengan metode analisis literatur dan komparatif untuk menelaah relevansi *Balanced Scorecard* dalam mengukur kinerja strategis BCA Syariah berdasarkan prinsip *maqashid syariah*. Analisis dilakukan dengan membandingkan perspektif *Balanced Scorecard* dan indikator syariah untuk membangun kerangka evaluasi yang komprehensif.

Urgensi penelitian ini terletak pada upaya memberikan kontribusi teoritis dan praktis terhadap pengembangan sistem manajemen strategi perbankan syariah di Indonesia. Dengan mengkaji peran *Balanced Scorecard* dalam konteks BCA Syariah, artikel ini diharapkan mampu memperluas pemahaman tentang bagaimana sistem pengukuran kinerja dapat dikembangkan secara seimbang antara orientasi bisnis dan nilai spiritual dalam mencapai keberlanjutan industri keuangan syariah.

Pembahasan

Manajemen Strategi BCA Syariah dalam Konteks Industri Perbankan Syariah

Dalam era persaingan global dan percepatan transformasi digital, BCA Syariah berupaya menempatkan manajemen strategi sebagai instrumen utama untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Menurut Hidayat (2020), bank syariah di Indonesia dituntut tidak hanya unggul dalam inovasi produk, tetapi juga mampu mempertahankan prinsip kepatuhan syariah (*sharia compliance*) sebagai landasan etika bisnis.

Sebagai anak perusahaan dari PT Bank Central Asia Tbk, BCA Syariah memiliki keunggulan struktural dan teknologi yang memungkinkan pengembangan strategi yang adaptif terhadap perubahan pasar. Rachman dan Setiawan (2021) menjelaskan bahwa strategi BCA Syariah menekankan pada tiga pilar utama: efisiensi operasional, digitalisasi layanan, dan penguatan budaya syariah. Pilar tersebut diterjemahkan ke dalam rencana strategis lima tahunan yang diarahkan untuk memperluas inklusi keuangan syariah dan meningkatkan loyalitas nasabah.

Manajemen strategi di BCA Syariah juga melibatkan evaluasi menyeluruh terhadap faktor internal dan eksternal melalui pendekatan *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Pendekatan ini digunakan untuk mengidentifikasi keunggulan kompetitif bank dalam hal pelayanan, stabilitas keuangan, dan inovasi produk syariah. Dengan fondasi tersebut, pengukuran kinerja strategis menjadi penting agar pelaksanaan strategi dapat berjalan konsisten dan sesuai dengan nilai-nilai *Maqashid Syariah*.

Balanced Scorecard sebagai Alat Evaluasi Kinerja Strategis

Balanced Scorecard (BSC) merupakan alat manajemen strategis yang menghubungkan visi, misi, dan strategi organisasi dengan ukuran-ukuran kinerja yang terukur dan seimbang. Kaplan dan Norton (1992) memperkenalkan empat perspektif utama dalam BSC, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam konteks BCA Syariah, penerapan *Balanced Scorecard* memberikan kerangka berpikir sistematis untuk menilai sejauh mana strategi yang diterapkan mendukung pencapaian visi “Menjadi bank andalan masyarakat yang memberikan nilai tambah dengan layanan syariah yang modern dan terpercaya.”

Menurut Prasetyo (2022), *Balanced Scorecard* membantu organisasi untuk mengidentifikasi kesenjangan antara strategi dan pelaksanaan operasional. Di BCA Syariah, pengukuran kinerja keuangan dilakukan melalui indikator seperti pertumbuhan pembiayaan, peningkatan dana pihak ketiga (DPK), dan efisiensi biaya operasional. Perspektif pelanggan menitikberatkan pada peningkatan customer experience melalui layanan digital dan kepuasan nasabah. Perspektif proses bisnis internal menilai efektivitas prosedur, inovasi produk syariah, serta pengendalian risiko. Sementara perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berfokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia dan penguatan nilai spiritual pegawai.

Fauziah (2023) menambahkan bahwa adaptasi *Balanced Scorecard* dalam perbankan syariah tidak hanya menilai kinerja finansial, tetapi juga memastikan bahwa setiap aktivitas bisnis sesuai dengan prinsip keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab sosial. Oleh karena itu, beberapa peneliti mengusulkan penambahan perspektif kelima, yaitu *Sharia Compliance*, untuk mengukur sejauh mana kegiatan operasional BCA Syariah mematuhi ketentuan hukum Islam (Nurfadilah & Kusuma, 2022).

Integrasi *Balanced Scorecard* dengan Maqashid Syariah pada BCA Syariah

Penerapan *Balanced Scorecard* pada BCA Syariah tidak dapat dilepaskan dari prinsip dasar *maqashid syariah*, yang menekankan perlindungan lima aspek utama kehidupan: agama (*hifdz al-din*), jiwa (*hifdz al-nafs*), akal (*hifdz al-aql*), keturunan (*hifdz al-nasl*), dan harta (*hifdz al-mal*). Integrasi ini menjadi fondasi moral dan spiritual dalam mengevaluasi keberhasilan strategi bisnis bank.

Dalam perspektif keuangan, indikator kinerja tidak hanya mencakup profitabilitas, tetapi juga *hifdz al-mal* menjaga keuangan bank agar tetap bersih dari unsur riba dan gharar. Pada perspektif pelanggan, keberhasilan diukur dari kepuasan dan kepercayaan nasabah, yang berkaitan dengan *hifdz al-nafs* dan *hifdz al-din*, yaitu melindungi kesejahteraan dan keyakinan nasabah terhadap produk halal. Keberhasilan bank syariah dalam bersaing sangat dipengaruhi oleh komitmen lembaga dalam memberikan pelayanan prima dan menjaga kepuasan pelanggan secara berkelanjutan (Rahayu, 2015). Perspektif proses bisnis internal dikaitkan dengan *hifdz al-nasl*, di mana sistem operasional harus transparan dan etis agar dapat diwariskan sebagai praktik bisnis yang baik. Sementara perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berkaitan dengan *hifdz al-aql*, yaitu peningkatan kompetensi dan kesadaran spiritual pegawai (Azizah & Hadi, 2023).

Pendekatan ini menjadikan Balanced Scorecard tidak hanya sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi juga sebagai instrumen akuntabilitas spiritual yang memastikan kegiatan bisnis BCA Syariah berorientasi pada kesejahteraan masyarakat dan keberlanjutan nilai Islam. Hal ini memperkuat pandangan bahwa pengelolaan strategi dalam bank syariah harus mengintegrasikan aspek duniawi dan ukhrawi secara seimbang.

Tantangan dan Implikasi Strategis Penerapan *Balanced Scorecard* di BCA Syariah

Meskipun konsep Balanced Scorecard memberikan banyak manfaat, implementasinya di BCA Syariah masih menghadapi beberapa tantangan. Rahmawati (2021) menyebutkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia yang memahami hubungan antara strategi bisnis dan prinsip syariah menjadi salah satu kendala utama. Selain itu, masih terdapat kesenjangan dalam integrasi sistem informasi manajemen yang menghubungkan data keuangan dan non-keuangan secara komprehensif.

Dari sisi budaya organisasi, diperlukan proses internalisasi nilai-nilai Islam agar seluruh karyawan memahami bahwa pencapaian kinerja tidak hanya diukur dari target finansial, tetapi juga dari kontribusi terhadap kemaslahatan sosial dan spiritual. Fauziah (2023) menegaskan pentingnya pelatihan dan sosialisasi berkelanjutan untuk memastikan seluruh elemen organisasi memahami tujuan Balanced Scorecard versi syariah.

Secara strategis, penerapan *Balanced Scorecard* memberikan implikasi positif bagi peningkatan daya saing dan efektivitas manajemen BCA Syariah. Pendekatan ini membantu bank dalam menyeimbangkan tujuan finansial dan non-finansial, meningkatkan kepercayaan publik, serta memperkuat citra BCA Syariah sebagai lembaga keuangan yang profesional, modern, dan beretika. Dengan evaluasi kinerja yang menyeluruh, BCA Syariah dapat mengidentifikasi area peningkatan, mengoptimalkan strategi digitalisasi, serta menjaga komitmen terhadap nilai-nilai maqashid syariah dalam setiap aktivitas bisnisnya.

Kesimpulan dan Saran

Penerapan *Balanced Scorecard* dalam evaluasi kinerja strategis BCA Syariah menunjukkan bahwa instrumen ini mampu memberikan kerangka pengukuran yang komprehensif, tidak hanya berorientasi pada hasil keuangan, tetapi juga memperhatikan aspek pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan mengadaptasi perspektif *Balanced Scorecard* ke dalam nilai-nilai *maqashid syariah*, BCA Syariah dapat menyeimbangkan antara pencapaian tujuan bisnis dan tanggung jawab spiritual. Pendekatan ini memperkuat tata kelola syariah (*sharia governance*) sekaligus meningkatkan efektivitas implementasi strategi bank dalam menghadapi dinamika industri keuangan modern.

Integrasi antara *Balanced Scorecard* dan maqashid syariah menjadikan evaluasi kinerja di BCA Syariah tidak sekadar pengukuran profitabilitas, tetapi juga sebagai upaya mencapai kemaslahatan dan keberlanjutan. Setiap perspektif *Balanced Scorecard* memiliki relevansi terhadap nilai-nilai Islam, mulai dari *hifdz al-mal* (perlindungan harta)

hingga *hifdz al-aql* (pengembangan akal). Hal ini menunjukkan bahwa strategi bisnis yang dijalankan oleh BCA Syariah dapat selaras dengan tujuan syariah untuk menciptakan kesejahteraan umat, keadilan ekonomi, dan keberlanjutan sosial.

BCA Syariah disarankan untuk terus memperkuat implementasi Balanced Scorecard berbasis maqashid syariah dengan memperluas indikator non-keuangan, khususnya yang terkait dengan kepatuhan syariah, tanggung jawab sosial, dan pengembangan sumber daya manusia berkarakter Islami. Penguatan sistem evaluasi strategis juga perlu diiringi dengan peningkatan literasi internal terhadap konsep *Balanced Scorecard* dan nilai-nilai syariah, agar seluruh elemen organisasi memiliki pemahaman yang sama dalam menjalankan visi dan misi bank. Dengan demikian, *Balanced Scorecard* tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian strategis yang mampu menjaga keseimbangan antara orientasi bisnis dan spiritualitas dalam pengelolaan BCA Syariah.

Daftar Pustaka

- Azizah, N., & Hadi, M. (2023). Penerapan Balanced Scorecard dalam pengukuran kinerja bank syariah berbasis maqashid syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah dan Bisnis Islam (JESBI)*, 5(2), 134–145. <https://doi.org/10.24235/jesbi.v5i2.6732>
- Fauziah, R. (2023). Analisis implementasi Balanced Scorecard pada lembaga keuangan syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Syariah*, 8(1), 22–31.
- Hidayat, M. (2020). Tantangan manajemen strategi pada industri perbankan syariah di era digitalisasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(3), 457–466.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard—Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
- Mukaffi, Z., Pratomo, A. S., & Choiruddin, M. N. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Perbankan Syariah terhadap Kepuasan Nasabah. *El-Dinar: Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah*, 4(2), 107–118. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. <https://repository.uin-malang.ac.id/4682/>
- Nurfadilah, S., & Kusuma, D. (2022). Adaptasi Balanced Scorecard dalam konteks maqashid syariah: Pendekatan konseptual pada perbankan syariah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, 4(1), 56–67.
- Prasetyo, A. (2022). Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja strategis organisasi perbankan. *Jurnal Manajemen Strategi dan Bisnis*, 9(2), 98–109.
- Rachman, F., & Setiawan, T. (2021). Strategi penguatan daya saing bank syariah melalui inovasi berbasis nilai Islam. *Jurnal Perbankan Syariah dan Keuangan Islam*, 4(2), 101–112.
- Rahayu, Y. S. (2015). Kualitas layanan perbankan syariah berdasarkan persepsi pelanggan. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(1), 1–10. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. <https://repository.uin-malang.ac.id/2507/>
- Rahmawati, D. (2021). Kendala implementasi Balanced Scorecard pada bank syariah di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 6(3), 201–212.
- Solekah, N. A. (2021). Pengaruh Produk Green Banking dan Citra Green Corporate terhadap Loyalitas Green Customer melalui Kepuasan Green Customer Perbankan Syariah. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. <https://repository.uin-malang.ac.id/9951/>