

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Dalam perekonomian yang semakin modern saat ini, perbankan sangat diperlukan sebagai moderator penghubung antara masyarakat yang berkelebihan dana dengan masyarakat yang membutuhkan dana. Seperti halnya pada dunia industri lain yang ada, maka perbankan merupakan kegiatan usaha yang cukup dinamis, bahkan dalam situasi dan kondisi tertentu kegiatan perbankan akan merupakan jantung dari kegiatan-kegiatan industri lainnya. Hal ini disebabkan bank mempunyai kedudukan yang strategis pada setiap sistem perekonomian.

Dengan semakin majunya kegiatan perekonomian di Indonesia, kegiatan perbankan juga akan mengalami kemajuan. Kemajuan dari perbankan itu sendiri tidak lepas dari peran orang-orang yang mengelola perbankan tersebut. Dalam mengelola perbankan harus dilakukan secara profesional, sehingga dapat memperoleh keuntungan terus menerus, seperti tujuan utama bank tersebut didirikan. Untuk itu dibutuhkan suatu alat manajemen yang baik yaitu berupa anggaran.

Dengan adanya anggaran maka sasaran usaha yang dicapai bank yang bersangkutan untuk jangka waktu tertentu akan menjadi jelas. Masing-masing tingkat manajemen akan mengetahui dengan jelas target usaha yang harus dicapai. Secara tidak langsung dengan disusunnya

anggaran akan mengakibatkan perbaikan dari organisasi bank yang bersangkutan. Sebab dengan adanya anggaran tersebut akan memaksa unit-unit kerja yang ada dalam masing-masing bank untuk menegaskan dan menata kembali diskripsi kerjanya maupun wewenang dan tanggung jawabnya.

Setiap tingkat manajemen di dalam melaksanakan tugas-tugasnya tentu ingin mengetahui sejauh mana ia telah berhasil melaksanakan kegiatan kerjanya. Informasi ini sangat penting untuk mengatur rencana-rencana dalam usaha untuk mencapai target sasaran. Hal ini jelas bahwa anggaran akan dipakai sebagai alat untuk mengukur sejauh mana unit-unit atau divisi tersebut yang telah berhasil atau gagal di dalam melaksanakan kegiatannya atau dapat disebut juga sebagai alat pengukur kinerja. Tentu saja ketepatan anggaran sebagai alat pengukur kinerja suatu unit kerja sangat tergantung dari ketepatan penyusunan dari anggaran tersebut dapat melaksanakan fungsinya dengan baik maka penyusunan anggaran tersebut harus dilakukan secara cermat. Di samping itu, agar validitas anggaran sebagai alat pengukur tersebut tetap terjaga, maka anggaran tersebut setiap saat (secara periodik) harus dievaluasi kembali. Evaluasi tersebut sangat penting digunakan untuk perbaikan rencana kerja dan anggaran untuk periode yang akan datang.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Mataram termasuk bank komersil. Seperti BPR lainnya BPR Mataram juga bank yang bergerak dalam bidang perkreditan. Salah satu resiko yang sering dihadapi oleh BPR adalah

terjadinya kredit macet, dimana adanya pinjaman yang tidak dikembalikan pada waktunya maupun tidak dikembalikan sama sekali oleh debitur.

Resiko seperti kredit macet tidak boleh dibiarkan secara terus menerus karena akan merugikan pihak bank. Resiko seperti ini jelas menunjukkan kinerja dari pihak bank yang kurang baik, adanya perencanaan yang kurang matang dalam penyusunan anggaran, sehingga dibutuhkan adanya evaluasi terhadap anggaran yang telah disusun serta penilaian kinerja terhadap orang-orang yang melaksanakan anggaran tersebut. Selama ini pihak BPR Mataram dalam mengevaluasi kinerja karyawan adalah dengan menggunakan *Performance Appraisal* selain itu juga melihat target yang telah dicapai. Kinerja karyawan dikatakan baik bila unit tersebut mencapai target yang telah ditetapkan.

Pada semester satu tahun 2006, berdasarkan *Performance Appraisal* nilai prestasi kinerja secara keseluruhan untuk divisi pemasaran adalah C (baik), sedangkan untuk divisi operasional nilai prestasi kinerja secara keseluruhan juga C. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengetahui kondisi-kondisi yang menyebabkan pencapaian kinerja pada divisi pemasaran dan operasional Bank Perkreditan Rakyat Mataram berdasarkan *Performance Appraisal*. Selain itu penulis juga ingin mengetahui kinerja kedua divisi tersebut dari target keuangan yang telah mereka capai. Karena kinerja kedua divisi tersebut dikatakan baik jika target yang telah ditetapkan bagi masing-masing divisi tercapai.

I.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang diajukan adalah

1. Kondisi-kondisi apa saja yang menyebabkan pencapaian kinerja masing-masing divisi pada Bank Perkreditan Rakyat Mataram berdasarkan *Performance Appraisal* pada tahun 2006 ?
2. Bagaimana kinerja masing-masing divisi yang ada di Bank Perkreditan Rakyat Mataram untuk tahun 2006 berdasarkan target yang telah ditetapkan ?

I.3. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Divisi kerja yang diteliti adalah divisi pemasaran dan divisi operasional.
2. Target keuangan yang dicapai oleh divisi pemasaran akan dilihat dari bidang kredit, karena pelayanan jasa yang utama pada BPR Mataram adalah perkreditan.
3. Data yang digunakan adalah anggaran dan realisasi semester pertama (Januari-Juli) 2006.

I.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui kondisi-kondisi yang menyebabkan pencapaian kinerja divisi pemasaran dan divisi operasional pada Bank Perkreditan

Rakyat Mataram berdasarkan *Performance Appraisal* pada tahun 2006 dan sekaligus ingin mengevaluasi divisi pemasaran dan operasional apakah sudah mencapai target yang sudah ditetapkan oleh bank. Karena kinerja masing-masing divisi dikatakan baik dari segi keuangan jika target yang telah ditetapkan tercapai. *Performance Appraisal* ini untuk melihat kinerja masing-masing divisi dari segi kualitatif, sedangkan penilaian berdasarkan target adalah untuk melihat kinerja masing-masing divisi dari segi kuantitatif.

I.5. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

a. Bagi Bank Perkreditan Rakyat Mataram

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi mengenai kinerja divisi yang ada, sehingga dapat dilakukan perbaikan terhadap penyusunan anggaran serta perbaikan kinerja untuk masing-masing divisi.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini dimaksudkan untuk menerapkan teori-teori yang telah diperoleh di bangku kuliah ke dalam praktek sehingga dapat menambah pengetahuan akan masalah-masalah riil yang terjadi di dalam dunia usaha khususnya dunia perbankan.

I.6. Metode Penelitian

I.6.1. Objek dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian adalah anggaran dan realisasi yang telah disusun Bank Perkreditan Rakyat Mataram untuk periode Januari-Juli 2006 serta divisi yang ada pada Bank Perkreditan Rakyat Mataram yang berlokasi di jalan Alun-alun Utara no.1 Yogyakarta.

I.6.2. Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

1. Target periode Januari-Juli 2006 yang berupa anggaran.
2. Realisasi anggaran periode Januari-Juli 2006.
3. Data mengenai divisi yang ada pada BPR Mataram.

I.6.3. Metode Pengumpulan Data

1. Observasi

Metode ini dilakukan dengan melakukan pengamatan dan pencatatan secara langsung terhadap kondisi Bank Perkreditan Rakyat Mataram untuk mendapatkan informasi yang sebenarnya dengan mempelajari catatan dan laporan yang berkaitan dengan anggaran dan divisi yang ada.

2. Wawancara

Metode dilakukan dengan melakukan tanya jawab kepada pihak-pihak yang berkepentingan di Bank Perkreditan Rakyat Mataram untuk memperoleh penjelasan yang dibutuhkan mengenai

hal-hal yang berkaitan anggaran dan divisi pada Bank Perkreditan Rakyat Mataram.

I.6.4. Metode Analisis Data

Analisis data akan dilakukan dengan langkah-langkah penelitian sebagai berikut :

1. Melakukan observasi terhadap hasil evaluasi kinerja yang telah dicapai oleh Bank Perkreditan Rakyat Mataram baik divisi pemasaran maupun divisi operasional berdasarkan *Performance Appraisal*.
2. Melakukan pengukuran kinerja divisi pemasaran berdasarkan target keuangan bidang perkreditan.
 - a. Membandingkan antara realisasi dengan target yang telah ditetapkan bank untuk divisi pemasaran, yaitu target nominal kredit dan kredit macet.
 - b. Mencari penyebab terjadinya perbedaan antaran realisasi dan target (yang dianggarkan).
3. Pengukuran kinerja divisi operasional
 - a. Membandingkan antara realisasi dengan target yang telah ditetapkan bank untuk divisi operasional, yaitu dilihat dari biaya dan pendapatan bank.
 - b. Mencari penyebab terjadinya perbedaan antaran realisasi dan target (yang dianggarkan).

I.7. Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas Latar Belakang, Rumusan Masalah, Batasan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Metode Penelitian serta Sistematika Pembahasan.

BAB II PENILAIAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN ANGGARAN

Bab ini membahas tentang Kinerja, Pengertian Anggaran, Bentuk-bentuk Anggaran, Anggaran Bank, Peranan Anggaran Sebagai Alat Manajemen Bank serta Kriteria Keberhasilan Anggaran.

BAB III GAMBARAN UMUM BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR) MATARAM

Bab ini berisi tentang Data Umum, Visi dan Misi BPR Mataram, Jaringan Usaha BPR Mataram, Tenaga kerja BPR Mataram dan Perkreditan .

BAB IV HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang Kinerja Bank Perkreditan Rakyat Mataram Berdasarkan *Performance Appraisal* serta Pengukuran Kinerja Bank Perkreditan Rakyat Mataram Berdasarkan target yang telah ditetapkan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil analisis penelitian dan saran yang berkaitan dengan pengukuran kinerja baik dengan *Performance Appraisal* maupun target keuangan. Serta mengenai kekurangan yang ada pada divisi pemasaran maupun divisi operasional.

