

Kinerja *Product Knowledge* Cicil Emas dalam Perspektif *Balanced Scorecard* pada Bank Syariah Indonesia KCP Bengkulu Ampera Manna

Fitri Angri Yani
Universitas Nusa Putra

talsumkaur1122333@gmail.com

Abstrak: Produk Cicil Emas Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan salah satu instrumen investasi syariah yang diminati masyarakat karena menawarkan kemudahan kepemilikan emas secara bertahap dan sesuai prinsip syariah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja produk Cicil Emas pada BSI KC Ampera Manna Bengkulu menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* yang mencakup perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi, kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak NVivo untuk menghasilkan visualisasi Word Cloud, Mind Map, Project Map, dan Concept Map. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif keuangan, produk Cicil Emas memiliki portofolio pembiayaan yang cukup besar dengan tingkat *Non-Performing Financing* (NPF) yang masih berada di bawah batas aman. Dari perspektif pelanggan, produk berhasil menarik segmen potensial, terutama ibu rumah tangga dan generasi milenial, meskipun tingkat retensi nasabah masih perlu ditingkatkan. Dari perspektif proses bisnis internal, pelaksanaan layanan didukung oleh pelatihan staf, pemanfaatan teknologi digital, serta inovasi melalui aplikasi BYOND by BSI yang mempermudah akses layanan. Sementara itu, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan adanya komitmen pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan adaptasi teknologi yang berkelanjutan. Hasil analisis NVivo mengidentifikasi bahwa pemasaran, produktivitas karyawan, proses pencairan pembiayaan, kualitas produk, dan kepuasan nasabah merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja produk Cicil Emas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja produk Cicil Emas BSI KC Ampera Manna secara umum menunjukkan hasil yang positif dan memiliki prospek pengembangan yang baik apabila didukung oleh peningkatan loyalitas nasabah, optimalisasi teknologi, serta penguatan edukasi produk kepada masyarakat.

Kata kunci: *Balanced Scorecard, Bank Syariah Indonesia, Cicil Emas, Kinerja Produk, NVivo, Manajemen Strategis*

Abstract: *The Gold Installment (Cicil Emas) product of Bank Syariah Indonesia (BSI) has become one of the most attractive Islamic investment instruments due to its ability to facilitate gradual gold ownership in accordance with Sharia principles. This study aims to analyze the performance of the Gold Installment product at BSI KC Ampera Manna Bengkulu using the Balanced Scorecard (BSC) approach, which encompasses four perspectives: financial, customer, internal business processes, and learning and growth. This research employs a qualitative descriptive method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation, and were further analyzed using NVivo software through Word Cloud, Mind Map, Project Map, and Concept Map visualizations. The findings indicate that from the financial perspective, the Gold Installment product*

maintains a substantial financing portfolio with a Non-Performing Financing (NPF) ratio that remains within a safe threshold. From the customer perspective, the product has successfully attracted potential market segments, particularly housewives and millennials, although customer retention still requires improvement. From the internal business process perspective, service implementation is supported by regular staff training, digital technology utilization, and service innovation through the BYOND by BSI application, which enhances accessibility and convenience. Meanwhile, the learning and growth perspective demonstrates the bank's commitment to continuous employee competency development and technological adaptation. The NVivo analysis further reveals that marketing effectiveness, employee productivity, financing disbursement processes, product quality, service convenience, and customer satisfaction are the primary factors influencing the performance of the Gold Installment product. Therefore, the study concludes that the performance of the Gold Installment product at BSI KC Ampera Manna is generally positive and possesses strong development potential, provided that efforts are directed toward strengthening customer loyalty, optimizing technological capabilities, and enhancing product education for the public.

Keyword: *Balanced Scorecard, Bank Syariah Indonesia, Gold Installment, Product Performance, NVivo, Strategic Management.*

PENDAHULUAN

Pada 1 Februari 2021, menandai sejarah penggabungan Bank Syariah Mandiri(BSM), Bank Negara Indonesia Syariah Indonesia (BNIS) dan Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS) menjadi satu kesatuan yaitu Bank Syariah Indonesia(BSI). Bank Syariah Indonesia (BSI) didorong untuk dapat bersaing dalam skala global, didukung oleh sinergi dari induk perusahaan (Bank Mandiri, BNI, BRI) dan komitmen yang dilakukan oleh pemerintah melalui Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas dan kinerja produk agar dapat bertahan serta memenangkan kepercayaan konsumen. Kinerja produk bukan hanya sekadar fungsi dasar, melainkan mencakup keandalan, kesesuaian spesifikasi, daya tahan, dan fitur yang ditawarkan. Produk dengan kinerja unggul akan menghasilkan kepuasan konsumen yang tinggi, yang pada akhirnya

meningkatkan loyalitas dan keunggulan kompetitif perusahaan di pasar.

Namun, seringkali terjadi kesenjangan antara janji pemasaran produk dengan kinerja aktual yang dirasakan oleh pengguna. Masalah seperti penurunan fungsi, kegagalan fitur spesifik, atau daya tahan yang kurang optimal menjadi tantangan utama yang dihadapi. Kinerja yang tidak stabil dapat menurunkan reputasi *brand* dan menyebabkan beralihnya konsumen ke produk pesaing. Oleh karena itu, evaluasi mendalam mengenai kinerja produk sangat krusial, baik dari sudut pandang teknis operasional maupun dari persepsi pengguna.

Salah satu kegiatan ekonomi yang diminati masyarakat saat ini adalah investasi, investasi merupakan bentuk penanaman aset atau dana perusahaan atau individu untuk jangka waktu tertentu untuk mencapai pengembalian yang lebih tinggi di masa depan. ada banyak hal yang terkait dengan kegiatan ini, beberapa diantaranya adalah sarana dan tujuan dari investasi itu

sendiri. Investasi adalah cara untuk meningkatkan jumlah uang dan aset. berbeda konsepnya jika kita bermaksud mengumpulkan lebih banyak uang dari pada keuntungan di masa depan untuk mencapai tujuan tertentu. dari definisi OJK tentang investasi adalah berkaitan dengan jangka panjang untuk meningkatkan aset secara lengkap atau memperoleh saham atau surat berharga lainnya untuk memperoleh keuntungan. investasi emas memiliki kelebihan yaitu bebas pajak (tax free) di indonesia, karena emas batangan dimasukkan ke dalam komoditi produksi yang tidak kena pajak. sehingga dengan berinvestasi pada emas batangan, maka dapat diindikasikan telah berinvestasi pada aset yang bebas pajak.

Produk Cicil Emas kini menjadi salah satu instrumen investasi alternatif yang sangat diminati oleh masyarakat. Emas dinilai sebagai aset aman (*safe haven*) yang efektif untuk lindung nilai terhadap inflasi. Bagi lembaga keuangan, layanan ini menjadi lini bisnis yang menjanjikan karena mampu menjangkau segmen nasabah yang ingin berinvestasi emas dengan modal terjangkau secara bertahap.

Namun, industri keuangan saat ini menghadapi persaingan yang semakin ketat, baik dari sesama perbankan, pegadaian, hingga platform digital (*fintech*). Keberhasilan produk Cicil Emas tidak lagi bisa diukur hanya dari volume pembiayaan atau keuntungan bulanan semata. Pengukuran finansial tradisional sering kali mengabaikan faktor risiko pembiayaan bermasalah, tingkat kepuasan nasabah, efisiensi sistem operasional pencairan, serta kesiapan digital para staf.

Oleh karena itu, diperlukan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) untuk mengevaluasi kinerja produk Cicil Emas secara menyeluruh melalui empat perspektif yaitu Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Melalui analisis *Balanced Scorecard* ini, manajemen dapat mengidentifikasi celah operasional, memitigasi risiko pasar, dan merumuskan strategi penawaran yang tepat guna memastikan produk Cicil Emas tumbuh secara sehat, aman, dan berkelanjutan.

KAJIAN PUSTAKA

Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard adalah sistem manajemen strategis yang menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam tujuan operasional dan tolok ukur kinerja. Konsep ini pertama kali dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada tahun 1992. BSC membagi pengukuran kinerja ke dalam empat perspektif utama:

1. Perspektif Keuangan (*Financial Perspective*)

Mengukur efektivitas strategi dalam memberikan keuntungan bagi pemegang saham. Tolak ukur utama meliputi pertumbuhan pendapatan, pengelolaan biaya, dan pemanfaatan aset.

2. Perspektif Pelanggan (*Customer Perspective*)

Berfokus pada segmen pasar dan pelanggan yang ditargetkan. Indikator kinerja mencakup kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan baru, serta pangsa pasar.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Business Process Perspective*)

Mengidentifikasi proses-proses internal kritis yang harus dikuasai organisasi untuk

menciptakan nilai bagi pelanggan dan pemegang saham. Fokus utamanya adalah inovasi, proses operasi, dan layanan purnajual.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*)

Menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tiga perspektif lainnya tercapai. Fokus perspektif ini mencakup kapabilitas karyawan, sistem informasi, serta motivasi dan keselarasan organisasi.

Produk Pembiayaan Cicil Emas

Cicil Emas adalah produk lembaga keuangan yang memfasilitasi nasabah untuk memiliki emas batangan melalui mekanisme angsuran atau cicilan secara berkala.

1. Karakteristik Produk

Nilai pembiayaan didasarkan pada harga emas saat akad, dengan jaminan berupa emas yang dicicil tersebut. Emas fisik baru dapat diserahkan kepada nasabah setelah seluruh kewajiban angsuran dilunasi.

2. Aspek Legal dan Operasional

Produk ini umumnya diatur ketat oleh otoritas keuangan (seperti OJK atau Dewan Syariah Nasional jika berbasis syariah). Aturan tersebut mencakup penentuan *down payment* (uang muka), batas maksimum pembiayaan, biaya administrasi, dan biaya penyimpanan (*custody fee*).

Penerapan *Balanced Scorecard* pada Produk Cicil Emas

Implementasi BSC pada produk Cicil Emas mengaitkan indikator makro perbankan/lembaga keuangan dengan karakteristik unik komoditas emas:

1. Keuangan

Fokus pada *Return on Investment* (ROI) produk, pendapatan margin/bagi hasil,

serta pengendalian risiko macet (*Non-Performing Financing* / NPF).

2. Pelanggan

Menilai kemudahan akses (digitalisasi pengajuan), transparansi biaya simulasi cicilan, dan kepercayaan nasabah terhadap keamanan penyimpanan emas.

3. Proses Bisnis Internal

Mengukur kecepatan waktu pencairan (*turnaround time*), efektivitas mitigasi risiko fluktuasi harga emas, serta keandalan sistem audit fisik emas di brankas (*vault management*).

4. Pembelajaran dan Pertumbuhan

Mengukur tingkat literasi investasi emas oleh tenaga pemasar (*account officer*), serta adaptabilitas staf terhadap sistem digitalisasi cicilan.

Kegiatan Usaha Bank Syariah Indonesia

Kegiatan dan jenis usaha bank syariah tidak jauh berbeda dengan bank konvensional. Namun, perbedaan keduanya terletak pada prinsip pelaksanaannya, yaitu transaksi yang mengandung riba pada bank konvensional diupayakan untuk ditiadakan dalam bank syariah. Terdapat tiga kegiatan utama maupun jenis usaha bank syariah:

1. Penghimpunan Dana

a. Penghimpunan Dana dengan Prinsip Wadiah

Wadiah adalah titipan dari satu pihak ke pihak yang lain baik sebagai individu maupun atas nama badan hukum yang harus dijaga dan dikembalikan oleh penerima titipan kapan pun pihak yang menitipkan hendak mengambilnya. Adapun prinsip wadiah yang lazim dipergunakan oleh bank syariah adalah wadiah yad dhamanah yaitu kegiatan penghimpunan dana dari masyarakat dalam bentuk giro dan tabungan.

b. Penghimpunan Dana dengan Prinsip Mudharabah

Mudharabah adalah perjanjian kerjasama atas sebuah usaha di mana pihak pertama bertindak sebagai penyedia dana (shahibul maal) dan pihak kedua bertanggungjawab untuk pengelolaan usaha (mudharib).

2. Penyaluran dana

Berbeda dengan bank konvensional yang menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman (utang yang disertai bunga) maka bank syariah menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk jual beli, investasi, dan sewa-menyewa.

3. Jasa Pelayanan

Jasa pelayanan yang ditawarkan oleh bank syariah berdasarkan pada 4 akad, yaitu:

a. Wakalah

Wakalah yaitu serah terima dari seseorang kepada orang lain untuk mengerjakan sesuatu yang tidak dapat ia lakukan. Dalam hal melaksanakan perwakilan ini, seseorang tidak bisa mewakilkan lagi amanah tersebut kepada orang lain.

b. Hawalah

Hawalah yaitu transaksi yang timbul karena salah satu pihak memindahkan tagihan utang seseorang kepada orang lain yang menanggungnya.

c. Kafalah

Kafalah yaitu pemberian jaminan yang dilakukan oleh pihak pertama, kepada pihak kedua, di mana pihak pertama bertanggungjawab kembali atas pembayaran suatu barang yang menjadi hak pihak kedua.

d. Rahn

Rahn yaitu menahan aset (harta) nasabah sebagai agunan atau jaminan tambahan pada pinjaman yang

diberikan. Dalam perekonomian konvensional rahn sama dengan gadai.

Akad Murabahah

Akad Murabahah (al-ba'I bi tsaman aji) lebih dikenal sebagai murabahah saja. Murabahah, yang berasal dari kata ribhu (keuntungan), adalah transaksi jual beli dimana Bank menyebut jumlah keuntungannya. Bank bertindak sebagai penjual, sementara nasabah sebagai pembeli. Harga jual adalah harga beli Bank dari pemasok ditambah keuntungan (margin). Kedua belah pihak harus menyepakati harga jual dan jangka waktu pembayaran. Harga jual dicantumkan pada akad jual beli dan jika telah disepakati tidak dapat berubah selama berlaku akad. Dalam perbankan murabahah selalu dilakukan dengan cara pembayaran cicilan (bi tsaman aji atau muajjal). Pembayaran murabahah dapat dilakukan secara tunai atau cicilan. Dalam murabahah juga diperkenankan adanya perbedaan dalam harga barang untuk cara pembayaran yang berbeda murabahah muajjal dicirikan dengan adanya penyerahan barang di awal akad dan pembayaran kemudian (setelah akad awal), baik dalam bentuk angsuran maupun dalam bentuk langsung (sekaligus).

Dasar hukum murabahah adalah dari al-quran dan ijma para ulama. Berdasarkan fatwa dewan syariah nasional no. 04/DSN-MUI/2000 17 mengenai murabahah adalah penjualan barang yang menekankan harga beli kepada pembeli dan pembeli bersedia membeli dengan harga lebih tinggi sebagai perolehan keuntungan penjual. Ijma para ulama ini mengikuti aturan yang telah disebutkan dalam al-quran. Adapun dasar hukum murabahah adalah surat an-nisa ayat

29, al-baqarah ayat 275, al-ma'idah ayat 1, dan al-baqarah ayat 280.

METODOLOGI

Beberapa metode yang digunakan oleh penulis untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dan menjadi dasar dalam penyajian Riset Nasional ini yaitu:

1. Wawancara

Metode ini melibatkan tanya jawab secara langsung antara peneliti dan beberapa pihak dari Bank Syariah Indonesia KCP Bengkulu Panorama yang berkompeten dengan permasalahan yang sedang diteliti mengenai informasi mekanisme cicil emas yang diterapkan pada PT Bank Syariah Indonesia KCP Bengkulu Panorama. Wawancara dilakukan secara faceto-face, telepon, atau melalui aplikasi virtual. Hal ini perlu dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas dan menyeluruh mengenai objek penelitian.

2. Dokumentasi

Metode ini melibatkan penelitian terhadap berbagai dokumen yang berhubungan dengan hal-hal atau variabel yang berupa catatan, surat kabar, buku, notulen, majalah dan lain sebagainya. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data-data pada saat observasi dengan mencatat semua keterangan dari bahan-bahan, dokumen, dan catatan yang ada mengenai mekanisme cicil emas di Bank Syariah Indonesia KCP Bengkulu Panorama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

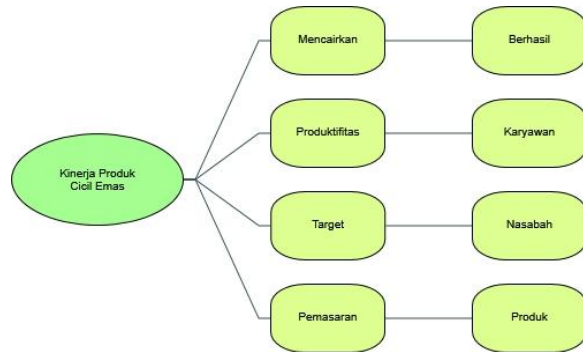
Analisis world Could



Pada visualisasi Word Cloud, terlihat bahwa kata “cicil”, “emas”, “produk”, “nasabah”, “BSI”, “fitur”, “pemasaran”, “kinerja”, dan “pembayaran” merupakan kata yang paling dominan muncul dalam hasil wawancara. Ukuran kata yang lebih besar menunjukkan frekuensi kemunculan yang lebih tinggi dibandingkan kata lainnya. Dominasi kata “cicil emas” menunjukkan bahwa fokus utama informan berada pada pembahasan produk Cicil Emas Bank Syariah Indonesia. Kata “nasabah” yang muncul cukup besar mengindikasikan bahwa aspek kepuasan, kebutuhan, dan pengalaman nasabah menjadi perhatian utama dalam penilaian kinerja produk. Selain itu, munculnya kata “fitur”, “pembayaran”, dan “pemasaran” menunjukkan bahwa informan banyak membahas kemudahan layanan, mekanisme pembayaran, serta strategi pemasaran produk.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan produk Cicil Emas tidak hanya ditentukan oleh aspek keuangan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas layanan, inovasi produk, dan kemampuan bank dalam memenuhi kebutuhan nasabah, yang sejalan dengan pendekatan Balanced Scorecard.

Analisis Mind Map Kinerja Produk Cicil Emas



Visualisasi Mind Map menunjukkan bahwa Kinerja Produk Cicil Emas menjadi tema utama yang terhubung dengan beberapa indikator penting, yaitu:

1. Pencairan – Berhasil
2. Produktivitas – Karyawan
3. Target – Nasabah
4. Pemasaran – Produk

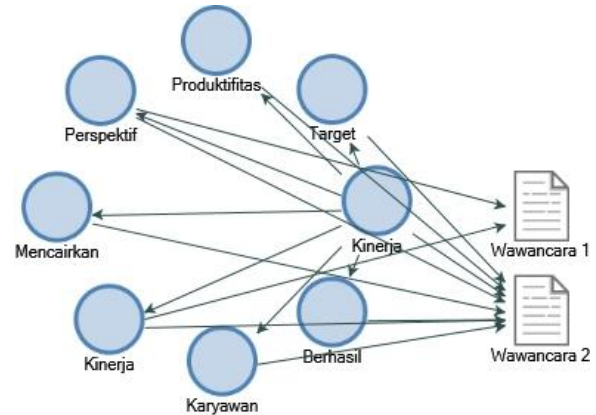
Hubungan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan kinerja produk Cicil Emas dipengaruhi oleh efektivitas proses pencairan pembiayaan, produktivitas karyawan dalam melayani nasabah, pencapaian target nasabah, serta efektivitas pemasaran produk.

Dalam perspektif Balanced Scorecard:

- a) Perspektif Pelanggan tercermin dari indikator target nasabah dan keberhasilan pelayanan.
- b) Perspektif Proses Bisnis Internal terlihat pada proses pencairan pembiayaan.
- c) Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan tercermin pada produktivitas karyawan.
- d) Perspektif Keuangan berkaitan dengan keberhasilan pemasaran yang berdampak pada peningkatan penjualan produk.

Dengan demikian, kinerja produk Cicil Emas dipengaruhi oleh sinergi antara sumber daya manusia, proses operasional, pemasaran, dan kepuasan nasabah.

Analisis Project Map



Visualisasi Project Map menunjukkan hubungan antar tema yang ditemukan selama proses pengkodean data wawancara. Node “Kinerja” menjadi pusat yang terhubung dengan beberapa tema lain seperti:

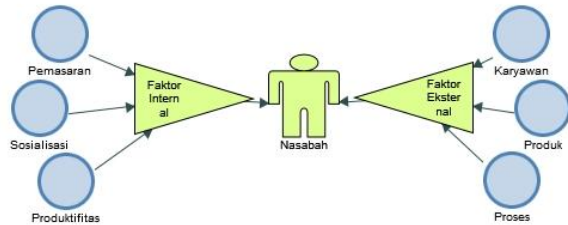
1. Produktivitas
2. Target
3. Berhasil
4. Karyawan
5. Pencairan
6. Perspektif

Selain itu, seluruh tema tersebut memiliki keterkaitan dengan sumber data wawancara (Wawancara 1 dan Wawancara 2). Hal ini menunjukkan bahwa berbagai informan memberikan pandangan yang relatif konsisten mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja produk Cicil Emas. Hubungan yang paling banyak mengarah pada node Kinerja menunjukkan bahwa produktivitas karyawan, pencapaian target, keberhasilan proses pembiayaan, dan perspektif pengukuran kinerja merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan produk Cicil Emas.

Hasil ini mengindikasikan bahwa pengukuran kinerja produk tidak dapat dilakukan hanya melalui indikator keuangan, melainkan juga harus memperhatikan aspek

operasional dan sumber daya manusia sebagaimana konsep Balanced Scorecard.

Analisis Concept Map



Visualisasi Concept Map menunjukkan hubungan antara faktor internal dan faktor eksternal yang memengaruhi nasabah dalam menggunakan produk Cicil Emas.

Faktor Internal:

- Pemasaran
- Sosialisasi
- Produktivitas

Faktor-faktor ini merupakan aspek yang berasal dari internal bank. Pemasaran yang efektif dan sosialisasi produk yang baik dapat meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai manfaat Cicil Emas. Produktivitas karyawan juga berperan penting dalam memberikan pelayanan yang cepat dan berkualitas kepada nasabah.

Faktor Eksternal:

- Karyawan
- Produk
- Proses

Faktor eksternal ini berkaitan dengan pengalaman yang dirasakan nasabah ketika berinteraksi dengan produk dan layanan bank. Kualitas produk, kemudahan proses pengajuan, serta pelayanan yang diberikan karyawan akan memengaruhi keputusan nasabah dalam menggunakan produk Cicil Emas.

Dalam peta konsep tersebut, nasabah menjadi pusat perhatian, yang menunjukkan bahwa seluruh aktivitas bank pada akhirnya diarahkan untuk menciptakan nilai bagi

nasabah. Temuan ini sangat sesuai dengan perspektif pelanggan dalam Balanced Scorecard yang menempatkan kepuasan dan loyalitas nasabah sebagai indikator penting keberhasilan organisasi.

Berdasarkan hasil visualisasi NVivo berupa Word Cloud, Mind Map, Project Map, dan Concept Map, dapat disimpulkan bahwa kinerja produk Cicil Emas Bank Syariah Indonesia dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu efektivitas pemasaran, produktivitas karyawan, keberhasilan proses pencairan pembiayaan, kualitas produk, kemudahan proses layanan, serta tingkat kepuasan nasabah. Hasil analisis menunjukkan bahwa perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan memiliki peran yang signifikan dalam mendukung kinerja produk. Oleh karena itu, pengukuran kinerja produk Cicil Emas tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga perlu mempertimbangkan aspek nonkeuangan sebagaimana yang diakomodasi dalam pendekatan Balanced Scorecard.

3.4.1 Perspektif Keuangan

Dari sisi keuangan, kinerja produk Cicil Emas BSI KC Ampera Manna menunjukkan kondisi yang cukup baik meskipun terjadi fluktuasi portofolio dalam empat bulan terakhir.

Table 1 Pendapatan BSI KC Ampera Manna

Bulan	Pendapatan	Jumlah Nasabah/Loan
Jan-26	Rp 9.194.288.000	223 Noa
Feb-26	Rp 4.000.611.000	132 Noa

Mar-26	Rp 6.786.228.000	175 Noa
Apr-26	Rp 5.208.500.000	164 Loan

Sumber : Funding & Transaction(Kepala Penjualan Gadai

Fluktuasi ini menunjukkan bahwa penyaluran pembiayaan Cicil Emas belum membentuk pola pertumbuhan yang stabil, tetapi tetap mampu mempertahankan volume pada level yang cukup signifikan. Penurunan di Februari dapat mengindikasikan adanya perlambatan minat nasabah atau faktor musiman, sementara kenaikan pada Maret menunjukkan adanya pemulihan permintaan. Secara umum, portofolio masih aktif dan produktif, sehingga produk ini tetap memiliki kontribusi penting terhadap kinerja pembiayaan cabang.

Dari sisi kualitas pembiayaan, rasio Non-Performing Financing (NPF) untuk produk Cicil Emas saat ini masih di bawah batas aman 5%. Hal ini menandakan bahwa pembiayaan bermasalah masih terkendali dan produk berada dalam kondisi sehat. Dengan demikian, meskipun portofolio mengalami fluktuasi, risiko pembiayaan tetap dapat dijaga secara baik oleh pihak cabang.

3.4.2 Perspektif Pelanggan

Pada perspektif pelanggan, produk Cicil Emas BSI KC Ampera Manna menunjukkan daya tarik yang cukup kuat pada segmen ibu rumah tangga dan milenial. Kedua segmen ini cenderung melihat emas sebagai instrumen investasi yang aman, mudah dipahami, dan sesuai dengan kebutuhan perencanaan keuangan jangka panjang. Dominasi kedua kelompok tersebut menunjukkan bahwa produk Cicil Emas memiliki positioning yang tepat sebagai

produk investasi syariah yang fleksibel dan terjangkau.

Namun demikian, hasil data juga menunjukkan bahwa jumlah nasabah baru lebih banyak dibandingkan nasabah repeat order. Kondisi ini menggambarkan bahwa produk masih lebih kuat dalam menarik akuisisi pelanggan baru daripada mempertahankan pelanggan lama untuk melakukan pembelian ulang. Dari sudut pandang Balanced Scorecard, hal ini menunjukkan adanya potensi besar pada loyalitas pelanggan yang masih perlu ditingkatkan melalui edukasi berkelanjutan, pelayanan yang lebih personal, dan strategi retensi yang lebih efektif.

Secara keseluruhan, perspektif pelanggan memperlihatkan bahwa produk Cicil Emas telah berhasil menjangkau pasar potensial yang sesuai, tetapi masih perlu diperkuat pada aspek loyalitas dan pembelian berulang agar pertumbuhan nasabah menjadi lebih berkelanjutan.

3.4.3 Perspektif Proses Bisnis Internal

Dari perspektif proses bisnis internal, pelaksanaan produk Cicil Emas BSI KC Ampera Manna didukung oleh sistem kerja yang relatif baik. Staf pemasaran dan frontliner telah mendapatkan pelatihan berkala terkait literasi investasi emas dan regulasi syariah terbaru. Hal ini menjadi nilai positif karena kompetensi petugas sangat berpengaruh terhadap kualitas layanan, pemahaman produk, dan kepercayaan nasabah.

Selain itu, adopsi teknologi dalam operasional pembiayaan emas juga sudah berjalan cukup baik. Meski terdapat sedikit kendala seperti lag yang jarang terjadi, hambatan tersebut tidak sampai mengganggu

proses layanan secara signifikan. Artinya, sistem yang digunakan sudah cukup mendukung operasional harian, walaupun tetap membutuhkan pemantauan dan penyempurnaan agar pelayanan semakin lancar.

No	Nama Pegawai	Jumlah Gram Pencairan			
		Januari	Februari	Mart	April
1	Ike	240	145	160	60
2	Novan	35	15	5	25
3	Arend	35	10	25	15
4	Lilis	40	25	60	25
5	Syafia	30	25	30	25
6	Diah	35	20	10	10
7	Desfi	25	5	5	10
8	Popianto			10	5
9	Refan	5	115	10	30
10	Meki	50	15	30	45
11	Ginda	5	20	30	30
12	Yetri	20	35	10	15
13	Nisa	25	20	40	100
14	Feby	15	5	10	15
15	Doni	0	0	10	5
16	Redo				
17	Akbar	0	0	0	0
18	Julian	0	0	0	0
19	Yeni	5	10	10	15
20	Akbar kho	5	0	0	0
Total		570	465	455	430

Inovasi terbaru berupa fitur pada aplikasi BYOND by BSI juga menjadi faktor penting dalam memperkuat proses bisnis internal. Kehadiran fitur digital ini memungkinkan layanan Cicil Emas menjadi lebih mudah diakses, lebih cepat, dan lebih sesuai dengan pola perilaku nasabah modern yang mengutamakan kemudahan transaksi. Dengan demikian, dari sisi proses internal, produk ini menunjukkan kesiapan yang cukup baik dalam mendukung efisiensi dan inovasi layanan.

3.4.1 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa cabang telah memiliki perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia, terutama melalui pelatihan staf secara berkala. Pelatihan ini memperkuat kapasitas karyawan dalam memberikan informasi produk, memahami regulasi syariah, dan melayani nasabah dengan lebih profesional. Ini menunjukkan bahwa aspek pengembangan kompetensi karyawan sudah menjadi bagian dari strategi operasional.

Table 2Jumlah Pencairan Cicil Emas BSI KC Ampera manna

Berdasarkan data pencairan pembiayaan cicil emas periode Januari sampai April 2026, kinerja dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (learning and growth perspective) dapat dilihat dari kemampuan organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai, produktivitas kerja, serta pengembangan kapasitas internal untuk mendukung pencapaian kinerja jangka panjang. Data menunjukkan bahwa jumlah nasabah dan

nilai pendapatan pembiayaan mengalami fluktuasi, di mana pada Januari tercatat pendapatan sebesar Rp9,19 miliar dengan 223 nasabah, kemudian mengalami penurunan pada Februari, meningkat kembali pada Maret, dan sedikit menurun pada April. Kondisi ini menggambarkan bahwa keberhasilan pencapaian kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor pasar, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia dalam melakukan pemasaran, edukasi produk, serta pelayanan kepada nasabah.

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, fluktuasi tersebut menjadi indikator penting bahwa organisasi perlu terus meningkatkan kemampuan pegawai melalui pelatihan produk, peningkatan literasi digital, serta penguatan keterampilan komunikasi dan pelayanan. Semakin tinggi kompetensi karyawan, maka semakin efektif proses akuisisi nasabah dan pengelolaan pembiayaan yang berdampak pada peningkatan jumlah pencairan. Selain itu, data jumlah pencairan gram emas per pegawai menunjukkan kontribusi individu terhadap kinerja unit kerja, sehingga pengembangan budaya kerja kolaboratif, sistem penghargaan kinerja, serta transfer pengetahuan antarpegawai menjadi faktor strategis dalam menjaga keberlanjutan pertumbuhan bisnis.

Dengan demikian, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menekankan bahwa peningkatan kinerja pembiayaan cicil emas tidak hanya bergantung pada hasil finansial semata, tetapi pada investasi organisasi terhadap pengembangan SDM, inovasi kerja, dan pembelajaran berkelanjutan. Apabila kompetensi pegawai terus ditingkatkan, maka kinerja operasional, kepuasan nasabah, dan pencapaian pendapatan di masa mendatang akan menjadi lebih stabil dan berkelanjutan.

Dari sisi teknologi, kemampuan staf dalam mengoperasikan sistem pembiayaan emas sudah cukup baik, walaupun masih ditemukan kendala kecil seperti lag. Kendala tersebut menunjukkan bahwa proses adaptasi teknologi sudah berjalan, tetapi masih membutuhkan peningkatan pada sisi sistem dan pengalaman pengguna. Jika pelatihan dan dukungan teknologi terus diperkuat, maka kinerja staf dan efisiensi pelayanan berpotensi meningkat lebih tinggi.

Inovasi aplikasi BYOND by BSI juga menunjukkan bahwa cabang telah beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar. Fitur digital tersebut tidak hanya memudahkan nasabah, tetapi juga mendorong staf untuk terus belajar dan menyesuaikan diri dengan sistem layanan yang lebih modern. Dalam konteks Balanced Scorecard, kondisi ini mencerminkan adanya fondasi pembelajaran dan pertumbuhan yang cukup baik untuk mendukung kinerja jangka panjang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis menggunakan pendekatan Balanced Scorecard, dapat disimpulkan bahwa kinerja produk Cicil Emas di BSI KC Ampera Manna Bengkulu secara keseluruhan berada pada kategori baik dan menunjukkan potensi pengembangan yang positif. Pada perspektif keuangan, produk Cicil Emas mampu menghasilkan portofolio pembiayaan yang cukup signifikan dengan tingkat risiko pembiayaan bermasalah (NPF) yang masih terkendali. Meskipun terjadi fluktuasi jumlah pembiayaan dan nasabah selama periode pengamatan, produk ini tetap memberikan kontribusi yang penting terhadap kinerja pembiayaan cabang.

Pada perspektif pelanggan, produk Cicil Emas berhasil menarik minat masyarakat,

khususnya segmen ibu rumah tangga dan generasi milenial yang memandang emas sebagai instrumen investasi yang aman dan sesuai dengan prinsip syariah. Namun demikian, tingkat pembelian ulang atau repeat order masih relatif rendah sehingga diperlukan strategi peningkatan loyalitas dan retensi nasabah melalui edukasi, pelayanan personal, serta penguatan hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Pada perspektif proses bisnis internal, BSI KC Ampera Manna telah menunjukkan kemampuan operasional yang cukup baik melalui pelatihan staf secara berkala, pemanfaatan sistem digital, dan inovasi layanan melalui aplikasi BYOND by BSI. Walaupun masih terdapat kendala teknis dalam sistem yang bersifat minor, hal tersebut tidak menghambat proses pelayanan secara signifikan.

Sementara itu, pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, pengembangan sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan produk. Pelatihan yang berkelanjutan, peningkatan literasi digital, serta kemampuan karyawan dalam memberikan edukasi kepada nasabah terbukti

berkontribusi terhadap pencapaian target pembiayaan dan kualitas layanan.

Selain itu, hasil analisis NVivo melalui Word Cloud, Mind Map, Project Map, dan Concept Map menunjukkan bahwa faktor pemasaran, produktivitas karyawan, proses pencairan pembiayaan, kualitas produk, kemudahan layanan, dan kepuasan nasabah merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja produk Cicil Emas. Oleh karena itu, pengukuran kinerja produk tidak cukup hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga harus memperhatikan aspek nonkeuangan yang mencakup pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan pengelolaan yang berkelanjutan pada keempat perspektif Balanced Scorecard tersebut, produk Cicil Emas BSI memiliki peluang yang besar untuk meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan.

REFEREENSI

- Anggadini, S. D., & Komala, & A. (2017). *Akuntansi Syariah*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Anggi, M. L., dkk. (2023). Analisis balanced scorecard sebagai alat pengukur kinerja perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, UIN Sumut.
- AntaraBengkulu. (2019, Agustus 11). *Ditipu dengan emas imitasi, PT. Pegadaian Rugi Miliaran Rupiah*. Diambil kembali dari [bengkulu.antaranews.com: https://bengkulu.antaranews.com/amp/berita/75714/ditipu-dengan-emas-imitasi-ptpegadaian-rugi-miliaran-rupiah](https://bengkulu.antaranews.com/amp/berita/75714/ditipu-dengan-emas-imitasi-ptpegadaian-rugi-miliaran-rupiah)
- Antonio, M. S. (2001). *Bank Syariah: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Arifudin, O., & dkk, &. (2020). *Manajemen Risiko*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Aristianti, S., Waluyo, B., & Arman, d. A. (2021). Pengaruh Fluktuasi Harga Emas, Tingkat Inflasi, dan Non Performing Financing Terhadap Penyaluran Pembiayaan Produk Cicil Emas. *Serambi: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis Islam*, 24-25.

- Bank BSI KC Ampera Manna. (2022). *Data dari Bagian Operational Staff Bank BSI KC Ampera Manna*. Bengkulu: Bank BSI KC Ampera Manna.
- Bank Indonesia. (2011). *Laporan Perkembangan Perbankan Syariah*. Jakarta: Bank Indonesia.
- Bank Indonesia. (2011, 11 2). *Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/23/PBI/2011 Tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah*. Diambil kembali dari Otoritas Jasa Keuangan: <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/regulasi/peraturan-bank-indonesia/Pages/peraturan-bank-indonesia-nomor-13-23-pbi-2011.aspx>
- Bank Syariah Indonesia . (2021). *BSI Cicil Emas - Produk dan Layanan*. Diambil kembali dari bankbsi.co.id: <https://www.bankbsi.co.id/produk&layanan/produk/bsi-gadai-emas>
- Bank Syariah Indonesia. (2021). *Annual Report BSI 2021*. Jakarta: Bank Syariah Indonesia.
- Bazeley, P., & Jackson, K. (2013). *Qualitative Data Analysis with NVivo*. London: Sage Publications.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personel Berbasis Balanced Scorecard*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Panjaitan, M., dkk. (2023). *Manajemen kinerja (perspektif balanced scorecard)*. CV Media Sains Indonesia.
- Syariah Indonesia. (2021, Februari 1). *Kebijakan Manajemen Risiko PT Bank Syariah Indonesia Tbk*.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Wilda, P. N. (2018). *Pengaruh balanced scorecard terhadap kinerja pegawai*. Pekalongan: Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis.