

STRATEGI THE 4DX DAN PENGARUHNYA TERHADAP NON PERFORMANCE FINANCING (NPF).

The 4DX Strategy and the Effect on non Performance Financing (NPF)

MUH. AKOB.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya.

Email: akob.kadir@stiem-bongaya.ac.id

REZKI ARIANTY.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya.

Email: rezkiarianty@gmail.com

ABSTRAK

Judul penelitian ini adalah strategi 4DX dan pengaruhnya terhadap Non-Performance Financing (NPF). Masalah penelitian adalah bagaimana strategi pelaksanaan 4DX yang terdiri dari empat variabel, yaitu: fokus pada sasaran yang paling penting, Bertindak berdasarkan ukuran penghantar, mengelola papan skor yang memotivasi dan menciptakan irama akuntabilitas, yang mempengaruhi NPF. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian explanatory dengan metode kuantitatif. Data dianalisis dan diolah dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan 4 prediktor.

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan signifikansi pengaruh 4 strategi DX terhadap Kualitas NPF. Objek penelitian adalah karyawan Bank Syariah di Makassar dengan menggunakan metode stratified random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner, wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial hanya variabel Fokus pada *Wildly Important* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap NPF, tiga variabel lainnya yang masuk dalam model penelitian ini ditemukan tidak ada pengaruh yang signifikan.

Kata Kunci: *wildly important, Lead measure, scoreboard, Accountability, NPF.*

ABSTRACT

The title of this research is the 4DX strategy and its effect on non-performance Financing (NPF). The research problem is how is the execution strategy of 4DX which consists of four variables, namely: focus on the wildly important, take an act on the head measure, manage scoreboard that motivates and creates the accountability rhythms, affecting non-performance Financing (NPF). The research approach used in this research is explanatory research with quantitative approach.

The data is analyzed and processed by using multiple regression analysis with 4 predictors. This research aims to determine the significance of the effect of 4 DX strategy against non-performance Financing (NPF). The object of this research is Islamic bank employees in Makassar with stratified random sampling method. The data are collected by using questionnaires, interviews and observations. The results showed that only partially the Focus variable on Wildly Important had a positive and significant effect on NPF, the other three variables included in this research model were found to have no significant effect.

Key Word: *wildly important, Lead measure, scoreboard, Accountability, NPF.*

PENDAHULUAN

Bank adalah perusahaan yang memiliki resiko pembiayaan karena sifat bisnisnya, yaitu bisnis yang berbasiskan pinjaman. Resiko pembiayaan adalah resiko kerugian yang berhubungan dengan peluang kegagalan memenuhi kewajibannya pada saat jatuh tempo. Resiko pembiayaan timbul dari berbagai kemungkinan, salah satu adalah *non-performance* (gagal bayar). Hal ini akan berpengaruh terhadap NPF (*non performance Financing*). Apabila NPF semakin memburuk dan tidak terkontrol maka akan berakibat terhadap likuiditas bank yang bersangkutan, NPF merupakan indikasi adanya masalah dalam bank tersebut yang mana jika tidak segera mendapatkan solusi maka akan berdampak negatif, dampak negatif tersebut salah satunya adalah mengurangi jumlah modal yang dimiliki oleh bank. Akan tetapi jika NPF itu dapat dikelola dengan baik tentunya secara otomatis NPF terkonversi menjadi *performance Financing* sehingga dapat memberikan pendapatan yang lebih besar bagi bank.

Rasio *non performing Financing* Total Pembiayaan yang selanjutnya disebut Rasio NPF Total Pembiayaan adalah rasio antara jumlah Total Pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet, terhadap Total Pembiayaan. Sementara itu Greenidge & Grosvenor (2010) mendefinisikan NPL sebagai pembiayaan yang tidak dibayar dalam waktu 90 hari atau lebih. Oleh Bank Indonesia (BI) melalui Peraturan Bank Indonesia (PBI) menetapkan Rumus perhitungan NPL adalah:

$$\text{Rasio NPL} = (\text{Total NPL} / \text{Total Pembiayaan}) \times 100\%.$$

Kategori NPL menurut PBI No. 7/2/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 adalah pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan dan macet.

Meskipun demikian, untuk kepentingan analisis pengawasan bank, Bank Indonesia juga menggunakan parameter pembiayaan bermasalah, yaitu dengan menambahkan pembiayaan dalam perhatian khusus dan pembiayaan restrukturisasi yang digolongkan lancar untuk memperkirakan potensi permasalahan yang muncul dari pembiayaan-kredit tersebut (Buku Pedoman Penilaian Risiko Kredit Bank Indonesia, 2011)

Sri Sulad, (2006). *Credit risk mitigation* adalah teknik dan kebijakan untuk mengelola resiko kredit dalam rangka meminimalisir peluang atau dampak dari kerugian yang disebabkan oleh kredit bermasalah, salah satu teknik itu adalah *recovery management*, banyak bank yang menyadari bahwa pengelolaan kredit macet yang efisien akan mampu mengurangi kerugian yang timbul, oleh karena itu bank membentuk departemen khusus untuk menangani penagihan yang menjadi bagian penting dari proses manajemen resiko pembiayaan.

Bank Syariah memiliki unit kerja *Financing Business* merupakan unit kerja yang bertugas sebagai sistem yang mengendalikan tingkat risiko pembiayaan yang timbul, salah satunya adalah NPF. Namun, keberadaan unit inipun harus pula disertai dengan strategi-strategi khusus guna menjalankan dan memudahkan dalam menghadapi nasabah pembiayaan yang bermasalah (*bad debt*) sehingga tujuan dari perusahaan bisa tercapai. Keberhasilan suatu perusahaan bukan hanya ketersediaan SDM yang professional, kecanggihan Teknologi yang dimiliki, akan tetapi kesenjangan eksekusi (*execution gap*) sering kali menerpa para pekerja yang berujung pada tidak fokusnya suatu sasaran yang ingin dicapai.

Manajemen Bank Syariah divisi pembiayaan menyadari akan dampak dari adanya kesenjangan eksekusi. Melakukan pengamatan terhadap kinerja karyawan dan memperoleh temuan tentang tingkat disiplin kerja karyawan yang menurun. Disiplin kerja merupakan salah satu langkah yang dilakukan perusahaan guna mencegah terjadinya kesenjangan eksekusi dimana dengan adanya kedisiplinan diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif mungkin. Bilamana kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien. disiplin juga dapat diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Imam Muhlis, (2011), melakukan riset

dengan judul; Pengaruh NPL terhadap Penyaluran Kredit. Pengaruh NPL terhadap penawaran kredit dapat dijelaskan baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang. Dalam jangka pendek variabel NPL berpengaruh negatif dan signifikan terhadap penyaluran kredit bank. Hal ini mengandung arti bahwa kenaikan dalam NPL akan memberikan dampak pada penurunan tingkat penyaluran kredit Bank berbagai sektor kegiatan ekonomi.

Hasil penelitian Hartoyo (2012:84) terdapat pengaruh secara signifikan dan positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, semakin buruk disiplin kerja karyawan, maka akan semakin menurunkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Yusritha Labudo (2013:55) menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dan yang dominan adalah disiplin kerja. Fungsi tindakan pendisiplinan antara lain: 1) Menciptakan ketertiban; 2) Menegakkan peraturan dan kepastian hukum; 3) Membina pegawai agar dapat berperilaku efektif, efisien, dan profesional; 4) Menjunjung tinggi integritas, kehormatan dan identitas sebagai pegawai. Berdasarkan pada fungsi tindakan pendisiplinan dan kondisi nyata yang dihadapi maka manajemen menginstruksikan untuk menerapkan pola strategi perubahan perilaku yaitu *The 4 Disciplines of Execution (4DX)*. *The 4DX* ini prinsipnya adalah meningkatkan tingkat disiplin dan komitmen seseorang dalam mengambil langkah-langkah disiplin yang berguna untuk menunjang tercapainya tujuan.

Disiplin yang harus ada pada setiap karyawan adalah fokus pada sasaran yang terpenting diantara banyaknya tujuan penting. melakukan aktivitas yang mampu mendukung tercapainya sasaran terpenting. memotivasi guna memberikan dorongan kepada individu untuk memberikan kinerja tertingginya. Disiplin yang terakhir yaitu akuntabilitas dimana mengharuskan Melakukan pertemuan sekurang-kurangnya sekali seminggu dan membahas eksekusi yang akan dilakukan seminggu kedepan serta melakukan evaluasi terhadap eksekusi yang telah gagal.

Sean Covey, et al. (2012), *The 4DX (4 Disciplines of Execution)* adalah sebuah pola perilaku teratur yang menuntun pada tercapainya sebuah sasaran organisasi secara *excellent*. Salah satu kunci keberhasilan untuk mencapai target yang telah ditetapkan adalah kemampuan untuk mengeksekusi strategi-strategi yang ada. Untuk menjawab tantangan tersebut, setelah melakukan

penelitian selama lebih dari tujuh tahun Franklin Covey mengembangkan program *The 4 Disciplines of Execution* (4DX). Program ini membantu pencapaian sasaran organisasi melalui pembentukan budaya eksekusi. *The 4DX* terdiri atas empat disiplin yang harus dijalankan secara terus-menerus yaitu: 1). Fokus pada *the wildly important*; 2). Bertindak pada *lead measure*; 3). Mengelola *scoreboard* yang memotivasi; 4). Menciptakan irama akuntabilitas.

KAJIAN PUSTAKA

Fokus pada *the Wildly Important*.

Fokus pada *the wildly important* adalah sebuah praktik mendefinisikan sasaran penting dan mempersempit fokus tim pada sasaran tersebut. Berfokus pada sedikit hal membuat tim bisa mencapai lebih banyak. Pada disiplin pertama dalam 4DX ini dimulai dengan memilih satu (atau paling banyak dua) sasaran yang sangat penting (*wildly important*). Bila berusaha mengeksekusi lebih banyak sasaran penting, maka seseorang atau organisasi tidak akan bisa fokus.

Bila sebuah tim fokus pada dua atau bahkan tiga sasaran diluar *whirlwind* tim biasanya berhasil mencapainya. Akan tetapi, bila mereka menetapkan empat hingga sepuluh sasaran pengalaman menunjukkan bahwa mereka paling-paling hanya bisa mencapai 1 atau 2 sasaran saja. Terlebih lagi apabila mencoba mencapai 11 sampai 20 sasaran di luar *whirlwind* kemungkinan mereka akan kehilangan semua fokus. McChesney menjelaskan (2012:27) prinsip dasar yang berlaku dalam Disiplin 1 adalah bahwa manusia secara genetis hanya mampu melakukan satu hal dengan baik pada suatu waktu.

Bertindak pada *Lead Measure*.

Lead measure adalah ukuran sebuah tindakan yang direncanakan dan diyakini sebagai sebuah cara untuk mencapai WIG (*Wildly Important Goals*) sedangkan bertindak pada *lead measure* adalah merupakan praktik melaksanakan aktivitas-aktivitas yang merupakan pengungkit yang mendorong tercapainya WIG (*Wildly Important Goals*).

Disiplin ini merupakan sebuah pengungkit untuk mencapai sasaran yang didasarkan pada prinsip sederhana bahwa tindakan atau aktivitas yang dilakukan untuk mencapai sasaran memiliki dampak yang berbeda. Untuk itu, tindakan-tindakan tersebut perlu diidentifikasi besar dampaknya terhadap

pencapaian sasaran.

Lag measure adalah ukuran tercapainya sasaran atau WIG. Berupa ukuran kinerja di masa lalu, misalnya pendapatan akhir tahun, tingkat kualitas, dan angka kepuasan pelanggan. Sementara sebuah *lag measure* akan memberikan sinyal bila seseorang/organisasi sudah mencapai sasaran tersebut. *lead measure* memiliki dua karakteristik utama yaitu :1). *Lead measure* prediktif Bila *lead measure* berubah maka dapat diprediksikan bahwa *lag measure* juga akan berubah; 2) *Lead measure* bisa dipengaruhi *Lead measure* bisa dipengaruhi secara langsung oleh tim. Artinya, tim bisa mencapai *lead measure* tanpa ketergantungan pada tim lain.

Mengelola *scoreboard* yang memotivasi.

Menurut McChesney dkk (2012:319), mengelola *scoreboard* yang memotivasi merupakan praktik memantau ukuran kesuksesan terhadap sebuah sasaran. Tim kerja yang menerapkan disiplin ini selalu sibuk menggerakkan *measures* pada *scoreboard*. Disiplin yang ketiga ini yang harus dijalankan yaitu mengelola *scoreboard* yang memotivasi. Sebuah *Scoreboard* yang memotivasi memberitahu tim dimana mereka berada dan dimana mereka seharusnya berada, informasi yang penting bagi tim untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan. Hal ini akan memberikan dorongan kepada individu untuk memberikan kinerja tertingginya

Menciptakan irama Akuntabilitas

Disiplin yang keempat untuk mencapai sasaran yaitu menciptakan irama akuntabilitas dimana disiplin ini merupakan tempat dimana eksekusi benar-benar terjadi, dan ini didasarkan pada prinsip akuntabilitas, artinya selama rasa saling tanggung jawab tidak ada maka pencapaian sasaran akan kalah di tengah *whirlwind*. (Menurut Mc Chesney dkk 2012:319), menciptakan irama akuntabilitas adalah praktik merencanakan secara teratur dan melaporkan kegiatan yang ditujukan untuk menggerakkan *measures* pada *scoreboard* WIG. Tim kerja yang menerapkan disiplin ini membuat komitmen individu dan kolektif dan mempertanggung jawabkan komitmen tersebut dalam WIG *Session* mingguan.

Non performance Financing.

Indikator utama dalam mengukur kinerja bisnis suatu bank yaitu dilihat

dari *non performance Financing* (NPF). *Non performance Financing* (NPF) merupakan rasio keuangan yang berkaitan dengan risiko pembiayaan. Risiko pembiayaan adalah risiko dari kemungkinan terjadinya kerugian bank sebagai akibat dari tidak dilunasinya kembali pembiayaan yang diberikan bank kepada debitur. Penerapan strategi *4DX* dilakukan untuk menghindari terjadinya kesenjangan eksekusi, meningkatkan kapabilitas organisasi dan tujuan utama organisasi yakni pengendalian NPF.

Banyak pimpinan bank berhasil membuat strategi yang *excellent* untuk menekan ratio NPF, mereka menarik napas lega dan bangga karena strategi yang mereka rancang tampak hebat dan memukau semua orang. Padahal masih ada langkah berikutnya yang seharusnya dikerjakan, adalah menjadi tugas anak buah untuk mewujudkan strategi tersebut menjadi hasil yang nyata. Berdasarkan survei Franklin Covey terhadap para CEO, ternyata tantangan nomor satu dalam menjalankan strategi adalah eksekusi, dan kata kunci dari eksekusi adalah disiplin.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sebagai metode analisisnya. Analisis data kuantitatif merupakan suatu bentuk analisa yang menggunakan angka-angka dan perhitungan dengan metode statistik, sehingga data tersebut harus diklasifikasikan dalam kategori tertentu. Penelitian ini adalah penelitian pengujian hipotesis.

Menurut Sekaran (2006), pengujian hipotesis harus dapat menjelaskan sifat dari hubungan tertentu, memahami perbedaan antar kelompok atau independensi dua variabel atau lebih. Obyek penelitian ini adalah Bank Syariah di Makassar.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah Angket (kuesioner) penulis membagikan angket (tertutup) kepada karyawan yang dipilih sebagai responden yang berisi pernyataan. Kemudian data yang diperoleh dari responden berupa jawaban dari pernyataan diukur dengan menggunakan skala Guttman (*Guttman Scale*) yaitu “Ya” (Skor 1) dan “Tidak” (Skor 0).

Kuncoro (2009:118), Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Syariah di Makassar.

Dalam penelitian ini ada 5 variabel, 4 variabel bebas sebagai prediktor, dan 1 variabel terikat. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah: Variabel *independent*, yaitu variabel *4DX* yang menurut McChesney et al, (2012:11) *4DX* memiliki beberapa indikator yaitu: fokus pada *wildly important*, bertindak pada *lead measure*, mengelola *scoreboard*, dan irama akuntabilitas yang dalam penelitian ini indikator-indikator tersebut oleh peneliti di *break down* (diangkat) menjadi variabel sekaligus sebagai indikator. Fokus pada *The Wildly Important* (X_1). Variabel ini diukur dengan pertanyaan yang berkaitan dengan fokus pekerja pada tujuan perusahaan; Bertindak pada *Lead Measure* (X_2). Variabel ini diukur dengan pertanyaan yang berkaitan dengan pertanyaan mengenai praktik aktivitas-aktivitas yang dapat mendukung tercapainya tujuan terpenting; Mengelola *Scoreboard* yang memotivasi (X_3). Variabel ini diukur dengan pertanyaan yang berkaitan partisipasi pekerja dalam mengelola *scoreboard* yang merupakan ukuran kesuksesan terhadap sasaran; Menciptakan irama akuntabilitas (X_4). Variabel ini diukur dengan pertanyaan yang berkaitan dengan rasa tanggung jawab dalam pertemuan mingguan (*WIG Session*) para karyawan. Dan Variabel *dependent* yaitu variabel *Non Performance Financing* (Y) yang penilaian didasarkan pada kualitas NPF bank dengan cara membandingkan total pembiayaan bermasalah terhadap total pembiayaan yang disalurkan.

Penelitian dianalisis dan diolah dengan menggunakan analisis regresi berganda 4 prediktor (Sugiyono, 2012:277). Analisis regresi digunakan untuk menjelaskan atau memprediksi nilai variabel bebas jika nilai variabel terikat diketahui atau dirubah. Bentuk hubungan dinyatakan dalam model persamaan linear dengan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y = *Non Performance Financing* (NPF)

X_1 = Fokus pada *The Wildly Important*

X_2 = Bertindak pada *Lead Measure*

X_3 = Mengelola *Scoreboard* yang memotivasi

X_4 = Menciptakan irama akuntabilitas

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = *Error*

HASIL DAN PEMBAHASAN.

Untuk menguji pengaruh variabel–variabel bebas terhadap variabel terikat dibuat persamaan regresi berganda dimaksudkan untuk mengukur pengaruh indikator-indikator 4DX terhadap NPF yaitu fokus pada *wildly important*, bertindak pada *lead measure*, *scoreboard* yang memotivasi, dan irama akuntabilitas maka digunakan analisis regresi berganda.

Dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS 15, maka diperoleh nilai-nilai untuk regresi berganda sebagai berikut :

Tabel 1. Coefficients^a. Analisis regresi berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant) (Y)	.723	1.457
Fokus pada Wildly Important (X1)	.892	.314
Bertindak Pada Lead Measure (X2)	.006	.180
Scoreboard yang Memotivasi (X3)	-.114	.363
Irama Akuntabilitas (X4)	-.060	.114

Berdasarkan tabel satu, maka dapat disusun persamaan regresi berganda, sebagai berikut :

$$Y = 0,723 + 0,892 X_1 + 0,006 X_2 - 0,114 X_3 - 0,060 X_4.$$

$B_0 = 0,723$ artinya bahwa apabila variabel fokus pada *wildly important* (X_1), bertindak pada *lead measure* (X_2), *scoreboard* yang memotivasi (X_3) dan irama akuntabilitas (X_4) nilainya sama dengan nol atau tidak berubah maka NPF (Y) nilainya meningkat sebesar 0,723.

$B_1 = 0,892$, artinya apabila variabel fokus pada *wildly important* (X_1) nilainya bertambah satu satuan, maka akan mempengaruhi (menurunkan) NPF (Y) sebesar 0,892 dengan asumsi bahwa nilai X_1 konstan dan variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

$B_2 = 0,006$, artinya adalah apabila variabel bertindak pada *lead measure* (X_2) nilainya bertambah satu satuan, maka akan mempengaruhi (menurunkan) NPF (Y) sebesar 0,006 dengan asumsi bahwa nilai X_2 konstan dan variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

$B_3 = (-0.114)$ artinya, variabel *scoreboard* yang memotivasi (X_3) memiliki hubungan yang berlawanan arah dengan variabel Y (NPF). Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan nilai variabel X_3 satu satuan maka akan meningkatkan nilai NPF (Y) sebesar 0,114 asumsi bahwa nilai X_3 konstan dan

variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

$B_4 = (-0,060)$ artinya, variabel irama akuntabilitas (X_4) memiliki hubungan yang berlawanan arah dengan variabel Y (NPF). Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan nilai variabel X_4 satu satuan maka akan meningkatkan nilai NPF (Y) sebesar 0,060 asumsi bahwa nilai X_4 konstan dan variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menunjukkan proporsi total jumlah kuadrat yang diterangkan oleh variabel independen dalam model. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model, formulasi model yang keliru, dan kesalahan eksperimental (Mendenhall et al., 1989, dalam Kuncoro 2009:240)

Nilai R^2 yang telah diperoleh selanjutnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Analisis koefisien determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The estimate
1	0.697(a)	0.486	.280	.29859

Sumber : Data primer yang telah diolah

Tabel dua menunjukkan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,486 artinya bahwa variabel-variabel bebas memiliki tingkat hubungan yang sedang yaitu 48,6%. Sisanya 51,4% ($100\% - 48,6\% = 51,4\%$) dijelaskan oleh sebab *external* seperti *human error*, faktor bencana alam maupun sebab-sebab internal seperti kesalahan analisis pembiayaan.

Pengujian Hipotesis

Pembuktian hipotesis dalam penelitian ini dengan melihat dari hasil pengujian dengan menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan). Dengan bantuan computer program SPSS 15 didapatkan hasil pengujian sebagai berikut:

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh indikator-indikator *4DX* secara individual mempengaruhi *Non Performance Financing* (NPF). Hipotesis yang diajukan yaitu : Menentukan hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

Hipotesis nol (nihil), $H_0: \beta = 0$, Artinya, secara individu signifikan variabel-variabel independen (X) tidak berpengaruh terhadap variabel NPF (Y).

Hipotesis alternative, $H_a: \beta \neq 0$, Artinya, secara individu signifikan variabel- variabel independen (X) berpengaruh terhadap variabel NPF (Y).

(Constant)	0.723	1.457		0.496	0.631
Fokus pada Wildly Important	0.892	0.314	0.654	2.836	0.018
Bertindak Pada Lead Measure	0.006	0.180	0.010	0.034	0.974
Scoreboard yang Memotivasi	-0.114	0.363	-0.084	-0.315	0.759
Irama Akuntabilitas	-0.060	0.114	-0.143	-0.531	0.607

Sumber : Data primer yang telah diolah

Variabel fokus pada *wildly important* (X_1) dari tabel tiga dapat dilihat nilai *p-value* (Sig.) sebesar $0.018 < \text{taraf signifikan sebesar } 0.05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = 2.836 > 2.131$. Artinya, koefisien regresi fokus pada *wildly important* secara positif dinilai sangat mempengaruhi *non performance Financing* (NPF). Dengan kata lain H_0 ditolak, H_a diterima.

Variabel bertindak pada *lead measure* (X_2) dari tabel diatas dapat dilihat nilai *p-value* (Sig.) sebesar $0.974 > \text{taraf signifikan sebesar } 0.05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = 0.034 < 2.131$. Artinya, koefisien regresi bertindak pada *lead measure* secara individual tidak berpengaruh terhadap *non performance Financing* (NPF). Dengan kata lain H_0 diterima.

Variabel *scoreboard yang memotivasi* (X_3) dari tabel diatas dapat dilihat nilai *p-value* (Sig.) sebesar $0.759 > \text{taraf signifikan sebesar } 0.05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = -0.315 < 2.131$. Artinya, koefisien regresi bertindak pada *lead measure* secara individual tidak berpengaruh terhadap *non performance Financing* (NPF). Dengan kata lain H_0 diterima.

Variabel irama akuntabilitas (X_4) dari tabel diatas dapat dilihat nilai *p-value* (Sig.) sebesar $0.607 > \text{taraf signifikan sebesar } 0.05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel} = -0.531 < 2.131$. Artinya, koefisien regresi menciptakan irama akuntabilitas secara individual tidak berpengaruh terhadap *non performance Financing* (NPF). Dengan kata lain H_0 diterima.

Uji statistik F digunakan untuk menguji apakah semua variabel bebas (X) yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y) (Kuncoro, 2009:239).

Menentukan hipotesis nihil dan hipotesis alternative:

Hipotesis nol (nihil): $H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$. Artinya, secara signifikan variabel-variabel independen (X) tidak berpengaruh terhadap variabel *Non Performance Financing* NPF (Y).

Hipotesis alternatif : $H_a: \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$. Artinya, semua variabel independen (X) secara signifikan berpengaruh terhadap variabel devenden (Y).

Level of signifikan $\alpha = 5\%$, Kriteria pengujian (*role of test*), H_0 diterima jika F hitung $< F$ table dan H_a diterima jika F hitung $> F$ tabel

Nilai F tabel : $F_{\alpha};(k; n-k-1)$, $F_{0,05};(5;15-5-1)$, $F_{0,05};(3;9)$, 2.90.

Secara keseluruhan nilai F hitung sebesar 2.360 sedangkan F tabel pada taraf signifikan (α) 5% adalah sebesar 2.90, maka F hitung $< F$ tabel atau pada tabel ANOVA terlihat nilai signifikan 0.123 untuk seluruh variabel sehingga H_0 diterima. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat

pengaruh secara bersama-sama terhadap *Non Performance Financing* (NPF).

Hasil analisis menunjukkan besarnya keeratan hubungan masing-masing variabel X terhadap variabel Y dan dapat ditunjukkan berdasarkan kontribusi hubungan keeratan pada kolom *pearson correlations*. Maka, dapat dijelaskan masing-masing hubungan sebagai berikut :

Variabel Fokus pada *Wildly Important* (X₁) mempunyai nilai *pearson correlations* sebesar 0.681 dengan nilai signifikan sebesar $0.003 < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel fokus pada *wildly important* (X₁) dengan variabel NPF (Y) memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

Variabel bertindak pada *lead measure* (X₂) mempunyai nilai *pearson correlations* sebesar -0.145 dengan nilai signifikan sebesar $0.303 > 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bertindak pada *lead measure* (X₂) dengan variabel NPF (Y) memiliki hubungan yang negatif atau tidak signifikan

Variabel scoreboard yang memotivasi (X₃) mempunyai nilai *pearson correlations* sebesar -0.105 dengan nilai signifikan sebesar $0.355 > 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel scoreboard yang memotivasi (X₃) dengan variabel NPF (Y) memiliki hubungan yang negatif atau tidak signifikan.

Variabel irama akuntabilitas (X₄) mempunyai nilai *pearson correlations* sebesar -0.105 dengan nilai signifikan sebesar $0.355 > 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel irama akuntabilitas (X₄) dengan variabel NPF (Y) memiliki hubungan yang negatif atau tidak signifikan.

Dari hasil regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa konsep the 4DX yang terdiri dari 4 variabel bebas yakni; Fokus pada *Wildly Important*; *lead measure*; scoreboard yang memotivasi dan irama akuntabilitas secara serempak tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Non Performance Financing* (NPF). Hal ini tentu saja berbeda dengan kajian teori yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh penerapan konsep 4DX yang dikembangkan oleh Chris McChesney dan Sean Covey. Dan juga berbeda dengan rumusan hipotesis yang sudah dikemukakan pada bagian lain tulisan ini. Hasil ini tentu dapat dipahami karena Bank Syariah di Makassar sudah menjalankan manajemen pembiayaan yang baik dan menerapkan prinsip *prudencial* yang sangat ketat. Senantiasa melakukan Pengawasan pembiayaan mulai dari proses Penilaian dan pemantauan, dan sejak analisis pembiayaan, sampai pada penggunaan pembiayaan, hal ini dilakukan untuk menjaga agar apa yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana pembiayaan.

Sejalan dengan hasil regresi yang menyebutkan bahwa secara parsial dari 4 variabel independen hanya variabel Fokus pada *Wildly Important* berpengaruh secara signifikan terhadap *Non Performance Financing* (NPF), dapat dijelaskan bahwa semakin fokus karyawan melaksanakan strategi pembiayaan semakin berhasil baik dalam tugasnya masing-masing yang mana bisa menekan ratio NPF.

Secara parsial Penelitian ini mendukung konsep dari Chris McChesney dan Sean Covey menyatakan bahwa semakin fokus seseorang terhadap satu atau dua tujuan maka semakin efisien dan akan berhasil mencapai goal. Variabel *lead measure*, *Scoreboard* dan *accountability* ditemukan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Non Performance Financing*.

keadaan ini dapat dijelaskan bahwa tanpa melaksanakan ketiga strategi ini tidak memberikan dampak terhadap naik turunnya persentase *Non Performance Financing (NPF)*.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Variabel Fokus pada *Wildly Important*, bertindak pada *lead measures*, *Scoreboard*, dan *Accountability* baik secara parsial maupun secara simultan terhadap *Non Performance Financing (NPF)* pada Bank Syariah di Makassar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial hanya variabel Fokus pada *Wildly Important* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap NPF, tiga variabel lainnya yang masuk dalam model penelitian ini ditemukan tidak ada pengaruh yang signifikan. Dan disimpulkan juga bahwa empat variable independen tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama terhadap *Non Performance Financing (NPF)*.

REFERENSI :

- Amabile, Teresa. M dan Kramer J., Steven. 2011. *The Power of Small Wins*. Harvard Business Review.
- Bank Indonesia. 2011. Pedoman Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan Risiko
- Denni, Alex. 2012. *Strategi Mengeksekusi Dengan 4DX*, (Online), (<http://alex-denni.wordpress.com/2008/12/01/strategi-mengeksekusi-dengan-4dx/>), diakses 19 Agustus 2017)
- Guy, K. & Lowe, S. 2011. Non Performing Financings and Bank Stability in Barbados. *Economic Review*, 37(3): 10-28
- Greenidge, K. & Grosvenor, T. 2010. Forecasting Non Performing Loans in Barbados. *Journal of Business, Finance, and Economics in Emerging Economies* , 5(2): 80-107.
- Hartoyo D.A.W.E. 2012. Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sandang Asia Maju Abadi Semarang. *Jurnal Mahasiswa Q-Man*. Volume I, No.4/Juni, hal 76-86.
- Ismail. 2011. *Manajemen Perbankan*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Leonard. 2012. Wordpress. *Collection Unit, Sebuah Unit Penyelamat dan Alat Kontrol* Labudo. Yusritha. 2013. Disiplin Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal EMBA*. Vol.1, No.3/Juni, hal 55-62
- McChesney, C., Covey, and Huling, J. 2012. *The 4 Disciplines of Execution*. Edisi terjemahan oleh Fairano Ilyas. Dunamis Intra Sarana. Jakarta
- Mangara. 2011. *Modul Collection Credit Card*. Jakarta
- Purnama, CM Lingga. 2004. *Strategic Marketing Plan*. Gramedia. Jakarta

Rofikoh Rokhim. 2014, *Risiko NPF Kredit Bank Pembangunan Daerah Sebagai Regional Champion*, Jurnal Keuangan dan Perbankan (JKP), Vol.18, No.1 Januari 2014, hlm. 120–129.

Salusu, J. 1996. *Pengembangan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Grasindo. Jakarta

Sri Hardanto Sulad, *Manajemen Resiko bagi Bank Umum*, Penerbit: PT. Elex Media Komputindo, Kelompok gramedia Jakarta, 2006.

Sutrisno, Edy. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.

Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Edisi 3. Penerbit Erlangga. Jakarta

Surat Edaran Bank Indonesia No. 14/ 17 /DASP Tanggal 7 Juni 2012.

Imam Muhkis, 2011, *penyaluran kredit bank ditinjau dari jumlah dana pihak ketiga dan tingkat non performing loan*’ Jurnal Keuangan dan Perbankan (JKP), Vol.15, No.1 Januari 2011, hlm. 130–138

Uma Sekaran, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.

Peraturan Bank Indonesia Nomor 17/11/Pbi/tanggal 25 Juni, 2015