

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari wawancara dan perhitungan pada penelitian ini dapat disimpulkan Bank MP hanya mengukur kinerja menggunakan target keuangan hal ini dirasa belum cukup memadai untuk persaingan bisnis pada saat ini diperlukan informasi dalam persaingan bisnis. Berikut ini adalah kesimpulan dalam Perspektif *BSC* :

1. Keuangan

Penelitian ini menggunakan data *net profit margin*, *return on assets*, *loan to deposit ratio* dan *bad debt ratio* sebagai ukuran kinerja keuangan. Manajemen Bank MP untuk kantor cabang Surabaya memiliki prinsip kehati-hatian dalam pencapaian rasio keuangan tersebut dan mempertimbangkan kebijakan yang ditetapkan oleh kantor pusat.

2. Pelanggan

Hasil dari kepuasan pelanggan sebesar 3,4011 yang diperoleh dengan memberikan kuesioner kepada nasabah yang menunjukkan bahwa kepuasan nasabah Bank MP sangat baik dengan menunjukkan hasil tersebut, Kepuasan nasabah yang sangat baik. Sedangkan untuk retensi nasabah ada kenaikan setiap bulanya meskipun kenaikan tidak stabil dikarenakan Bank MP lebih fokus dalam pencapaian Laba dan tidak berfokus penambahan nasabah. Akuisisi Nasabah mengalami peningkatan dan penurunan yang kecil hal ini disebabkan Bank MP tidak

fokus terhadap penambahan nasabah baru sehingga tidak menentu dan secara keseluruhan total nasabah meningkat dan sempat mengalami penurunan. Dari sisi perspektif pelanggan ini dinilai belum cukup baik dalam memberikan kepuasan nasabah akan tetapi tidak memperhatikan penambahan nasabah dan lebih berfokus kepada pertambahan target keuangan.

3. Proses Bisnis Internal

Bank MP sangat baik dalam melayani nasabahnya hal ini dibuktikan juga dalam keluhan dari bulan januari hingga juli tidak mempunyai keluhan dari nasabah, tetapi Bank MP tidak mengukur kepuasan layanan yang diberikan kepada karyawan. Inovasi penjualan produk masih belum berfokus pada layanan akan kebutuhan nasabah tetapi lebih fokus terhadap penjualan produk untuk membantu meningkatkan produk.

4. Pertumbuhan dan Pembelajaran

Produktivitas karyawan Bank MP cenderung mengalami fluktuasi terlihat dari proses perhitungan kenaikan produktivitas karyawan masih ada yang berkurang dari bulan sebelumnya. Kepuasan Karyawan Bank MP rata -rata 2,9048 akan tetapi karyawan Bank MP belum puas akan gaji, bonus, dan tunjangan.

5.2. Keterbatasan

Berdasarkan kesimpulan yang ada, terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Penelitian ini hanya dilakukan kepada Bank MP cabang Surabaya bukan pada pusat. Untuk itu, data yang didapat sangat terbatas.
2. Data keuangan yang digunakan perbulan yaitu bulan Januari-Juli 2014, karena data sebelumnya tidak bisa diberikan.
3. Bank MP hanya menetapkan target keuangan tetapi tidak terperinci sedangkan untuk target pelanggan, proses internal bisnis, dan pertumbuhan pembelajaran tidak ada.
4. Penelitian ini tidak bisa menerapkan BSC karena kurangnya data.
5. Kuesioner yang diberikan kepada nasabah hanya mencapai 60 orang karena sepiunya transaksi di bank.

5.3. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dan keterbatasan, maka beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperpanjang periode pengamatan dengan perbandingan antar tahun.
2. Diharapkan Bank MP mendapatkan target dari masing- masing perspektif BSC.

3. Diharapkan penelitian selanjutnya menggunakan subyek penelitian kantor pusat Bank MP.
4. Diharapkan pihak Bank MP sebaiknya memberikan pelatihan terhadap karyawan untuk menambah produktivitas karyawan, menambah Inovasi produk sesuai dengan kebutuhan nasabah serta inovasi dibidang teknologi informasi, tidak berfokus pada target keuangan saja tetapi menambahkan target seperti jumlah nasabah, penambahan nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, L., 1991, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Aritonang, Z.E., 2012, Pengenalan Rasio Perbankan, Blog Komunitas Perbankan, (<http://banking.blog.gunadarma.ac.id/2012/05/09/pengenalan-rasio-perbankan/>, diunduh 27 oktober 2013).
- Aryani, N. K. L., 2007, Evaluasi Pengaruh CAMEL Terhadap Kinerja Perusahaan, *Buletin Studi Ekonomi*, Vol. 12, No. 1, 100-108.
- Cahyono, D., 2000, Pengukuran Kinerja *Balanced Scorecard* Untuk Organisasi Sektor Publik, *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 2, No. 3.
- Ciptani, M.K., 2000, *Balanced Scorecard* Sebagai Pengukuran Kinerja Masa Depan: Suatu Pengantar, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol.2, No.1.
- Davis, S., dan T. Albright, 2004, An Investigation of the Effect of Balanced Scorecard Implementation on Financial Performance, *Management Accounting Research*, Vol. 15, 135-153.
- Dendawijaya, L., 2009, *Manajemen Perbankan*, Jakarta: PT. Ghalila.
- Dharma, A., 2001, *Manajemen Supervisi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Gasperz, V., 2006, *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Husein, U., 2004, *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Ibrahim, J., 2004, *Cross Default & Cross Collateral Sebagai Upaya Penyelesaian Kredit Bermasalah*, Bandung: Refika Aditama.
- Kaplan, R. S., dan D.P. Norton, 1992, *The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance*, Harvard Business Review, Januari/Februari, *Balanced Scorecard Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- _____, 2000, *The Balanced Scorecard: Strategi Menjadi Aksi* Terjemahan, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kasmir, 2003, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kurnia, K., 2004, Pengaruh Budgetary Goal Characteristics terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating, *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VII*. Denpasar Bali, 15-16.
- Laksmita, V.A., 2011, Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Balanced Scorecard. *Skripsi Dipublikasikan*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Lubis, A. I., dan Sutopo, 2003, Implementasi Konsep Balance Scorecard (BSC) Bagi Small And Medium Business di Indonesia Suatu Tinjauan Teoritis, *Jurnal Ekobis*, Vol. 4, No.1, Januari.
- Lusa, S. J., 2006, *Berkenalan dengan Balanced Scorecard (BSC)*, (<http://jsofian.wordpress.com/2006/07/19/berkenalan-dengan-balancedscorecard-bsc/>, diakses tanggal 22 September 2010).
- Mahmudi, 2005, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Akademi Manajemen Perusahaan, Yogyakarta: Yayasan Keluarga Pahlawan Negara.
- Mangkunegara, A.P., 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*, Jakarta: Rajawali Press.

- Margareth dan Halim, 2005, Pengaruh Partisipasi Manajer Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajerial, *Skripsi Dipublikasikan*, Universitas Petra, Surabaya.
- Mulyadi, 2001, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____, 2007, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatgandaan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Pujiastuti, H., dan H. Susanta, 2012, Penerapan *Balanced Scorecard* pada PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Kudus, *Diponegoro Journal Of Social And Politic*, Hal 1-8.
- Rai, I. G. A., 2008, *Audit Kinerja Pada Sektor Publik*, Jakarta: PT. Grafindo.
- Rangkuti, F., 2003, *Measuring Customer Satisfaction*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ratnasari, S., 2004, Peranan Perspektif Non Financial dalam Balanced Scorecard untuk Menganalisa Kinerja Perusahaan pada PT. Bank Mandiri Tbk. Cabang Pemuda Surabaya, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
- Republik Indonesia, Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan.
- Robbins, S., 2002, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi Edisi ke-5*, Jakarta: PT. Erlangga.
- _____, dan 2007, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, T. B., dan S. Triandaru, 2006, *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

- Tahaka, Y. C., 2013, Penerapan *Balanced Scorecard* sebagai Alat Ukur Kinerja PT. Bank Sulut, *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, Vol. 1, No. 4 Desember:402-413.
- Umar, H., 2003, *Metode Riset Prilaku Konsumen Jasa*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Yuwono, S. E., dan Sukarno, M. I., 2004, *Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Yuwono, T., dan Badjuri, 2002, *Kebijakan Publik: Konsep dan Strategi*. Semarang: JIP UNDIP.
- Wahyudi, U., dan H. P. Pawestri, 2006, Implikasi Struktur Kepemilikan Terhadap Nilai Perusahaan; Dengan Keputusan Keuangan Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi IX, Padang*, Agustus: 1-25.
- Werther, W. B., dan K. Davis, 1996, *Human Resources and Personnel Management*, New York: McGraw-Hill.