

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pengukuran kinerja dengan metode *balanced scorecard* dalam intergrasi Islam pada KANINDO Syariah Jatim dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja KANINDO Syariah dengan metode *Balanced Scorecard* (BSC) Syariah

a. Perspektif Keuangan dalam Integrasi Islam

- 1) Pertumbuhan tingkat keuntungan

Pada pertumbuhan keuntungan (SHU) yang diperoleh KANINDO Syariah selama tiga periode yakni sebagai berikut:

Tahun	Pendapatan	Beban	SHU
2010	3.937.212.049	3.242.581.673	689.508.842
2011	5.439.561.351	5.067.632.447	452.158.314
2012	7.160.516.908	6.511.015.973	528.289.122

Pertumbuhan tingkat SHU KANINDO Syariah Jatim belum mencapai target 22% dan hanya mencapai 15,4% dan bersifat fluktuatif dikarenakan beban operasional yang terus mengalami kenaikan, khususnya pembebanan taksiran PPh 25 pada tahun 2011.

2) Minimalisasi biaya operasional

Dari tahun ketahun biaya operasional KANIDO Syariah terus mengalami peningkatan, namun kenaikan yang terjadi tidak melebihi dari target yang ditentukan. KANINDO Syariah terkait minimalisasi biaya operasional sudah mencapai target yang telah ditentukan yakni sebesar 5%

3) Peningkatan pembiayaan yang disalurkan KANINDO Syariah sampai saat ini masih mencapai 50% dari target yang telah ditetapkan sejumlah 80%

b. Perspektif Pelanggan dalam Integrasi Islam

1. Peningkatan kepuasan anggota

Kepuasan pelanggan memperoleh total rata-rata skor sebesar 4,04 dengan skor rata-rata tertinggi pada indikator *profesionalisme*. Dalam perspektif ini KANINDO telah mencapai target yang telah ditentukan yang sebesar 3,5-4,5,

2. Peningkatan jumlah anggota

Target yang ditetapkan KANINDO dalam peningkatan jumlah anggota sejumlah 7% namun perolehan skor yang didapat KANINDO sebesar 5,71, berarti dalam hal peningkatan jumlah anggota KANINDO belum mencapai target.

3. Peningkatan pemahaman kepada anggota tentang pembiayaan secara syariah

Target yang ditetapkan KANINDO dalam hal peningkatan pemahaman anggota sebesar 7%, dan skor yang diperoleh sebesar 5,71, hal ini menunjukkan bahwa KANINDO belum bisa mencapai target.

4. Dari penilaian kualitatif dilihat dari segi investasi dan *keshahihan* akad yang bebas dari *maysir, gharar, riba* dimana sebesar 10% KANINDO masih melakukan investasi pada bank konvensional yakni Bank BRI dan SIMPEDA Bank Jatim. Dan untuk *keshahihan* akad KANINDO Syariah sudah melakukan sesuai dengan standat syariah yang berlaku

c. Perspektif Proses Bisnis Internal dalam Intergrasi Islam

- a. Peningkatan mutu pelayanan

Target yang telah ditentukan KANINDO terkait dengan peningkatan mutu pelayanan sebesar 7%, sedangkan skor yang diperoleh sebesar 7%, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pelayanan telah mencapai target.

- b. Pengembangan inovasi produk dan jasa syariah

Pengembangan inovasi produk dan jasa di KANINDO Syariah ditargetkan sebesar 6%, sedangkan realisasinya hanya sebesar 4,8%, berarti dalam sasaran ini belum mencapai target, dikarenakan masih terfokus pada peningkatan pembiayaan. Hal ini dapat dilihat bahwa proses inovasi memperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,12 hal ini menjelaskan bahwa karyawan cukup puas dengan proses ini.

c. Pengerjaan produk sesuai dengan standart syariah

Pengerjaan produk sesuai dengan standart syariah ditargetkan sejumlah 100%, dan pada relalitanya KANINDO sudah mencapai target. Hal ini terkait dengan proses operasi memperoleh rataan skor 3,87 hal ini menunjukkan bahwa karyawan puas dengan proses operasi yang telah diterapkan oleh KANINDO Syariah Jatim selaku pengelola usaha unit jasa keuangan syariah.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan dalam Integrasi Islam

1. Peningkatan kualitas dan kompetensi (mutu SDM) karyawan tentang prinsip syariah.

Dalam sasaran startegi yang ditargetkan sejumlah 6%, dan skor yang diperoleh sesuai dengan target yang ditentukan. Hal ini menunjukkan KANINDO telah mencapai target yang telah ditentukan.

2. Kehandalan teknologi dan informasi

Kehandalan teknologi terkait dengan penyediaan peralatan komputer, target yang ditetapkan sejumlah 2%, dan skor yang diperoleh sebesar 2%, hal ini menunjukkan KANINDO telah mencapai target.

3. Peningkatan kepuasan karyawan

Dalam hal ini perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memperoleh total rataan skor sebesar 3,65. Target yang ditentukan sebesar 3,5-4,5. Hal ini KANINDO telah mencapai target.

4. Peningkatan jumlah karyawan menargetkan sebesar 2% dan memperoleh skor dalam matrik sebesar 2%. Dalam hal ini KANINDO mencapai target yang telah ditentukan.
- e. Secara keseluruhan kinerja KANINDO Syariah Jatim pada tahun 2012 masuk dalam kategori bagus, hal ini dapat dilihat pada dashboard *balanced scorecard* yang menunjukkan angka 85,56% dengan kategori sangat baik. Meskipun mendapat kategori sangat baik, namun harus tetap harus ada perbaikan-perbaikan dari kategori yang belum mencapai target.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran yang akan peneliti berikan sebagai berikut:

1. Persaingan lembaga keuangan syariah yang ada di Indonesia semakin kompetitif maka KANINDO Syariah Jatim perlu menerapkan sebuah pengukuran kinerja yang komprehensif dimana pengukuran yang dilihat dari aspek keuangan maupun non keuangan berlandaskan syariah yakni *balanced scorecard* dalam integrasi Islam.
2. Pada perspektif keuangan dalam integrasi Islam terkait penilaian kualitatif yang menyangkut tentang investasi dan kesakhian akad yang bebas dari *maysir, gharar, riba* merupakan tanggung jawab dari manajer pusat dan cabang untuk dapat meminimalkan penggunaan lembaga konvensional dalam perolehan dana dari pihak ketiga. Kemudian tingkat rasio keuangan (*ROE Loan to deposit ratio* dan *loan to asset ratio*) KANINDO Syariah

Jatim masih bersifat fluktuatif hal ini tanggung jawab dari manajer pusat dan cabang untuk untuk memantau dan membuat sebuah ukuran dalam mencapai kinerja yang baik dengan melakukan pengendalian terhadap penggunaan kas dan *asset* yang ada dalam perusahaan guna meminimalisasi pengeluaran kas yang berlebihan.

3. Pada perspektif proses bisnis internal dalam integrasi islam terdapat indikator proses inovasi, dalam hal ini pihak KANINDO Syariah Jatim masih belum bisa memaksimalkan dalam pengembangan produk maupun jasa yang akan diberikan kepada masyarakat. Seharusnya KANINDO Syariah mengadakan pola pengembangan produk dengan melakukan sosialisasi kepada masyarakat tentang keunggulan produk atau pembiayaan berbasis syariah. Hal ini merupakan kebijakan dari manajer pusat dan cabang untuk melakukan pengembangan atau inovasi produk maupun jasa syariah yang akan diberikan kepada masyarakat, dimana bisa menarik minat masyarakat untuk merasakan berbagai *featur* pembiayaan yang disalurkan kepada masyarakat.
4. Pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dalam integrasi islam terdapat indikator keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan dukungan atasan memperoleh rata-rata skor terendah, dalam hal ini KANINDO Syariah Jatim harus melakukan perbaikan pada indikator ini dengan melakukan sebuah evaluasi kinerja yang dilakukan oleh seorang *manager* cabang untuk meningkatkan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dengan cara musyawarah dan melakukan *voting*

atas keutusan yang kelak akan diambil. Dalam hal ini karyawan akan memberikan kontribusi kepada para pengambil keputusan meskipun dengan prosetase yang relative kecil.

5. Pada indikator pengukuran atas kinerja yang baik item kemampuan pegawai memperoleh rataaan skor terendah dalam hal ini KANINDO Syariah Jatim sebaiknya melakukan perbaikan yang dilakukan oleh bagian peningkatan SDI, Manajer umum dan manager cabang melalui kegiatan atau pelatihan-pelatihan yang menunjang untuk pengembangan potensi dari setiap karyawan. pertemuan dengan kelompok yang dihadiri oleh seluruh jajaran dan dewan syariah sebaiknya dapat dilakukan secara berkala hal ini dapat mempengaruhi tingkat perkembangan, pola pikir dan wawasan para karyawan dalam hal kelembagaan syariah.
6. Tanggung jawab konsultan eksekutif dalam peningkatan pemahaman tentang prinsip syariah kepada para anggota sebaiknya terus ditingkatkan dan dilakukan dengan sebuah sosialisasi kepada semua pihak baik kepada anggota maupun karyawan, hal ini dilakukan guna untuk memberikan bekal kepada mereka agar bekerja sesuai dengan prinsip syariah dan produk ataupun jasa yang dihasilkan juga berlandaskan syariah sehingga dapat memenuhi kebutuhan para anggota dalam hal pembiayaan maupun simpanan.
7. Bagi manajer cabang KANINDO Syariah Jatim sebaiknya melakukan evaluasi kinerja dan pemantaun secara berkala tentang kinerja para staf dan jajarannya dalam melakukan proses operasi dan penyalurkan produk

dan jasa syariah serta pelayanan kepada para anggota. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan sebuah loyalitas yang tinggi dalam hal pekerjaan dan dapat meningkatkan kepuasan para anggota yang menggunakan jasa KANINDO Syariah Jatim.

8. Sarana dan prasana yang menunjang proses bekerja dari seorang karyawan perlu mendapat perhatian dari manajer hal ini dikarenakan bahwa fasilitas, akses terhadap informasi, dan peningkatan kompetensi karyawan sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas kerja yang lebih baik lagi.
9. Untuk kedepannya KANINDO Syariah Jatim lebih konsisten memegang prinsip syariah dalam melakukan proses operasional perusahaan yang meliputi jasa dan produk secara syariah karena berpengaruh besar terhadap kinerja sebuah lembaga syariah.
10. Peneliti selanjutnya sebaiknya melakukan penelitian yang lebih mendalam tentang ketaatan syariah yang dimasukkan dalam pengukuran *balanced scorecard* syariah dan mempunyai tolak ukur atas *balanced scorecard* dalam intergasi islam serta dalam perspektif secara syariah.