

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan efisiensi relatif di cabang Bank B, maka ada beberapa kesimpulan, yaitu:

1. *Input* dan *output* yang digunakan untuk perhitungan efisiensi relatif empat cabang Bank B dapat dilihat pada tabel 4.1. Data *input* yang digunakan untuk penelitian ini adalah jumlah tenaga kerja (orang), total biaya internet, listrik, telepon, dan air (Rp), dan luas kantor cabang (m<sup>2</sup>). Sedangkan data *output* yang digunakan untuk perhitungan ini yaitu jumlah transaksi *offline* (unit).
2. Hasil perhitungan efisiensi relatif Bank B selama tahun 2016, 2017, dan 2018 dengan menggunakan *software* POM QM *for Windows* versi 5.2 dapat dilihat pada tabel 4.2. Berdasarkan data pada tabel 4.2, dapat disimpulkan bahwa kinerja cabang bervariasi dari tahun ke tahun karena semua cabang menunjukkan pola tingkat efisiensi relatif yang sama yaitu meningkat dari tahun pertama ke tahun kedua kemudian turun kembali di tahun ketiga walaupun tidak menjadi lebih buruk dari tahun pertama. Jika dilihat dari tabel 4.2, cabang yang paling efisien secara relatif adalah Cabang B, diikuti dengan Cabang L, lalu Cabang S, dan terakhir Cabang T.
3. Hasil perhitungan efisiensi relatif Bank B setiap tahunnya dengan menggunakan *software* POM-QM *for Windows* versi 5.2 dapat dilihat pada tabel 4.3. Berdasarkan data pada tabel 4.3, dapat disimpulkan bahwa Cabang L dan Cabang B adalah cabang yang paling efisien secara relatif dengan tingkat efisiensi relatif sebesar 100% untuk tahun 2016 sampai tahun 2018. Cabang T dan Cabang S masih kurang efisien dibandingkan dengan yang lainnya. Cabang T memiliki tingkat efisiensi relatif sebesar 72,2%, 68,8%, dan 63,8%. Sedangkan Cabang S memiliki tingkat efisiensi relatif sebesar 83,4%, 78,9%, dan 80%.
4. Hasil perhitungan *target setting* yang dihasilkan untuk meningkatkan efisiensi Cabang Bank B yang belum efisien dapat dilihat pada tabel 4.5 dan tabel 4.7.

Sebagai kesimpulan, Cabang T pada tahun 2018 dapat menjadi lebih efisien secara relatif (100%) dengan mengalokasikan jumlah tenaga kerja sebesar 4 orang, meningkatkan utilitas gedung sebesar 72 m<sup>2</sup> dengan membangun fasilitas *save deposit box*, dan mengurangi jumlah biaya sebesar Rp 137.990.038. Lalu untuk Cabang S pada tahun 2018 dapat menjadi lebih efisien secara relatif (100%) dengan mengalokasikan tenaga kerja sebanyak 3 orang, meningkatkan utilitas gedung sebesar 59 m<sup>2</sup> dengan membangun fasilitas *save deposit box*, dan mengurangi jumlah biaya sebesar Rp 105.308.584.

## 5.2 Saran

Berikut beberapa saran yang penulis dapat berikan untuk Bank B khususnya empat KCP yang ada di bawah pimpinan KCU Borobudur di Malang, yaitu:

1. Diharapkan cabang-cabang yang sudah efisien yaitu Cabang L dan Cabang B dapat mempertahankan kinerjanya agar cabang tetap baik dan posisinya dapat bertahan dan bersaing di pasar pada era digital ini. Selain itu dapat memberikan motivasi juga bagi cabang lainnya agar mereka dapat meningkatkan efisiensinya juga.
2. Diharapkan cabang yang masih kurang efisien yaitu Cabang T dapat mengalokasikan tenaga kerja sebanyak 4 orang, meningkatkan utilitas gedung sebesar 72 m<sup>2</sup> dengan membangun fasilitas *save deposit box*, dan mengurangi jumlah biaya sebesar Rp 137.990.038. Sedangkan untuk cabang S diharapkan dapat mengalokasikan tenaga kerja sebanyak 3 orang, meningkatkan utilitas gedung sebesar 59 m<sup>2</sup> dengan membangun fasilitas *save deposit box*, dan mengurangi jumlah biaya sebesar Rp 105.308.584.
3. Mengenai perhitungan *target setting* tentang alokasi tenaga kerja, tenaga kerja yang berlebih dapat dialokasikan ke kantor cabang lain yang lebih membutuhkan seperti contohnya KCU yang lebih ramai atau cabang yang biasanya kedatangan terlalu banyak nasabah sehingga karyawan harus lembur. Selain itu, perusahaan juga dapat menyediakan *training and development* agar kualitas tenaga kerja perusahaan meningkat sehingga produktivitas juga dapat bertambah. Sebaiknya perusahaan tidak melakukan PHK karena selain dapat

menambah biaya untuk kompensasi dan pesangon, hal ini juga dapat mempengaruhi mental karyawan tersebut.

4. Mengenai perhitungan *target setting* tentang peningkatan utilitas gedung, dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan luas gedung untuk aktivitas pelayanan lainnya seperti membangun fasilitas *save deposit box* atau dimanfaatkan untuk unit usaha lain seperti asuransi agar utilitas gedung dapat bertambah. Keputusan ini memang bukan keputusan yang mudah karena banyak yang harus dipertimbangkan contohnya seperti biaya temporer yang besar untuk pembangunan *save deposit box*, izin kepada Bank Indonesia, perbedaan kebutuhan setiap cabang untuk membangun fasilitas *save deposit box*, dan lain-lain. Dengan semakin diterimanya transaksi digital, transaksi *offline* semakin hari semakin tidak populer. Meningkatkan jumlah transaksi *offline* juga dapat dilakukan akan tetapi hasilnya tidak akan terlalu signifikan untuk cabang Bank B. Oleh karena itu, dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen perusahaan untuk menutup cabang yang tidak efisien dan mendorong para nasabah untuk menggunakan pelayanan *online* dengan lebih optimal walaupun keputusan ini memang lagi-lagi tidak mudah karena bukan hanya sekedar bergantung pada perhitungan pada penelitian ini, tetapi keputusan ini juga mempengaruhi aspek lain seperti pemasaran dan keuangan.
5. Cabang diharapkan dapat melakukan *benchmarking* dan pengukuran tingkat efisiensi relatif ini dengan metode DEA secara periodik karena metode ini dapat menggambarkan posisi setiap cabang sehingga memudahkan manajemen untuk memberikan perlakuan yang tepat kepada setiap cabang atas kinerjanya dan dapat memantau perkembangan setiap cabang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cathalea, N. (2019, Mei 28). *Tenaga Manusia Tergantikan oleh Tenaga Mesin di Era Revolusi Industri 4.0 Masa Kini*. Diambil kembali dari kompasiana.com: <https://www.kompasiana.com/natasyacathelea/5cec689595760e172f065876/tenaga-manusia-tergantikan-oleh-tenaga-mesin-di-era-revolusi-industri-4-0-masa-kini?page=all>
- Fianti, Y. M. (2011). *Penerapan Metode Frontier Analysis Dalam Mengukur Efisiensi Kinerja Usaha Kecil dan Menengah*. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operation Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). New Jersey: Pearson.
- Indrawati, Y. (2009). *Analisis Efisiensi Bank Umum Di Indonesia Periode 2004-2007: Aplikasi Metode Data Envelopment Analysis*. Depok: Universitas Indonesia.
- Koontz, H., & Wehrich, H. (1994). *Management: A Global Perspective* (10 ed.). Singapore: Mcgraw-Hill.
- Kusnadi, H. F. (2007). *Analisis Tingkat Efisiensi Relatif Empat Cabang Bank "X" di Bandung untuk Meningkatkan Kinerja dengan Menggunakan Metode Data Envelopment Analysis*. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.
- Laucereno, S. F. (2017, November 9). *Bank Mulai Kurangi Pegawai, Siap-Siap Hadapi Era Digital*. Diambil kembali dari finance.detik.com: <https://finance.detik.com/moneter/d-3719654/bank-mulai-kurangi-pegawai-siap-siap-hadapi-era-digital>
- Maryana. (2006). *Penggunaan Metode Data Envelopment Analysis Dalam Analisis Tingkat Efisiensi Relatif Untuk Meningkatkan Kinerja Kantor Cabang Bank X*. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.
- Maya, P. (2006). *Analisis Tingkat Efisiensi Empat Cabang Pembantu Bank X untuk Meningkatkan Kinerja dengan Metode Data Envelopment Analysis*. Bandung: Universitas Katolik Parahyangan.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Ramanathan, R. (2003). *An Introduction to Data Envelopment Analysis*. New Delhi: Sage Publications.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business* (7 ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Sengupta, J. K. (2000). *Dynamic and Stochastic Efficiency Analysis: Economics of Data Envelopment Analysis*. Singapore: World Scientific Publishing.
- Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 Pasal 1 Ayat 2 tentang Perubahan atas UU Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan*. (2019, 9 26). Diambil kembali dari bphn.go.id: <https://www.bphn.go.id/data/documents/98uu010.pdf>
- Zhu, J. (Penyunt.). (2015). *Data Envelopment Analysis: A Handbook of Models and Methods* (Vol. 221). New York: Springer Science + Business Media.