

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Bank NTT**

Pendirian Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur berawal dari *munculnya* ide Pejabat Pemerintah Daerah yaitu Drs. F. X. Seda, W.J. Lalamentik, D. Paikun dan J. L. Indradewa, SH yang bersama-sama merasa terpanggil mendirikan sebuah bank milik Pemerintah Daerah Nusa Tenggara Timur yang diberi nama Bank Pembangunan Daerah untuk menjalankan fungsi bank membantu pemerintah dalam melaksanakan usaha-usaha pembangunan yang merata di Daerah Nusa Tenggara Timur, dengan mengacu Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 1963 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah.

Berdasarkan ide tersebut di atas maka pada tanggal 18 Oktober 1961 telah menghadap wakil Notaris Sementara C.M.K Amalo masing-masing Stefanus Ndun (wakil Pemerintah Daerah) dan Wilhehnus A. Tomodok (Staf Keuangan Pemerintah Daerah) untuk turut sebagai saksi dalam Pengukuhan Pendirian Bank Pembangunan di daerah. Atas dasar hukum Akte Notaris C.M.K. Amalo Wakil Notaris Sementara Nomor 12 Tanggal 18 Oktober 1961 terbentuklah suatu Lembaga Keuangan di Nusa Tenggara Timur dengan nama PT. Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur. Pengoperasiannya dipertegas lagi dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan dan Bank Sentral nomor BUM 9-1-13/11 Tanggal 05 Pebruari 1962 tentang Pemberian ijin Usaha kepada PT. Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur untuk melakukan usaha bank dengan kedudukan di Kupang Ibukota Provinsi Nusa Tenggara Timur, yang secara resmi mulai beroperasi pada tanggal 17 Juli 1962. Dengan ditetapkannya Undang-undang nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan-ketentuan Bank Pembangunan Daerah maka Peraturan Daerah Tingkat I Nusa Tenggara Timur nomor 01/pd/DPRD-GR11963 tanggal 12 Maret 1963, PT. Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur dialihkan statusnya menjadi Bank Pembangunan Daerah Nusa. Tenggara Timur dengan menanggalkan statusnya

sebagai Perseroan Terbatas (PT). Dasar Hukum Bank Pembangunan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Nusa Tenggara Timur kemu-dian diubah. Selanjutnya berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor I Tahun 1998 tanggal 04 Februari 1998 tentang Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah dan untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk diikutsertakan dalam Program Rekapitalisasi Bank, maka Bank Pembangunan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Nusa Tenggara Timur mengalami lagi perubahan bentuk hukum dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) sesuai Akta Notaris, Silvester J. Mambaitfeto, SH nomor 122 tanggal 22 April 1999 tentang Pendirian Perseroan Terbatas (PT) Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur dengan sebutan (*call name*) "Bank NTT".

#### **4.1.1. Visi dan Misi**

##### **4.2.1.1 Visi**

Visi dari Bank NTT adalah “Menjadi Bank yang Sehat, Kuat, dan Terpercaya.

##### **4.2.1.2 Misi**

Misi dari Bank NTT adalah :

- a) Sebagai pelopor ekonomi rakyat;
- b) Menggali sumber potensi daerah untuk diusahakan secara produktif bagi kesejahteraan masyarakat NTT;
- c) Meningkatkan sumber Pendapatan Asli Daerah Sendiri (PADS);
- d) Mengoptimalkan fungsi intermediasi bank melalui penghimpunan dan penyaluran dana kepada masyarakat dalam bentuk kredit.

(Sumber: Laporan Tahunan bank NTT Tahun 2007).

#### **4.1.2. Moto**

Untuk mendukung pencapaian visi dan misi, ditetapkanlah motto bank NTT yakni "Melayani Lebih Sungguh", dengan dasar pemikiran bahwa sebagai lembaga

yang menyediakan jasa perbankan maka pelayanan yang memuaskan nasabah merupakan suatu kewajiban dan bukan sebagai sebuah pilihan.

#### 4.1.3. Logo

Selain memiliki visi, misi dan motto, Bank NTT juga memiliki logo yang menjadi ciri khas seperti perusahaan-perusahaan pada umumnya. Berikut adalah logo dari Bank NTT :



Gambar 4.1 Logo Bank NTT

Sumber : [www.bpdntt.co.id](http://www.bpdntt.co.id) (diunduh pada tanggal 31 November 2011)

#### 4.1.4. Nilai Pelayanan Bank NTT

Pelayanan yang baik sesuai ciri-ciri di atas merupakan perwujudan atas nilai-nilai yang harus dimibki dan dimengerti oleh pegawai dan pengurus bank NTT yang dikenal dengan istilah "*FLOBAMORA*". Nilai-nilai "*FLOBAMORA*" itu sendiri terdiri atas : *Fleksibel, Loyal, Objektif, Bersaing Antisipatif Mematuhi Ketentuan, Orientasi Bisnis, Religius, Amanah.*

#### 4.1.5. Produk dan Jasa Bank NTT

##### 4.1.5.1 Produk Perbankan

Produk yang dimiliki oleh Bank NTT berupa produk penghimpunan dana dan produk penempatan dan penyaluran dana. Produk penghimpunan dana berupa Giro,

Tabungan dan Deposito berjangka, sedangkan produk penempatan dan penyaluran dana berupa Kredit.

- 1) **Giro.** Rekening giro terdiri dari Giro Pemerintah, Pemerintah Campuran dan Swasta.
- 2) **Tabungan.** Produk Tabungan Perseroan terdiri dari Tabungan Simpeda, Tabungan Flobamora, Tabungan Ziarah dan Tabunganku.
- 3) **Deposito berjangka.** Jangka waktu penempatan 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan dan 12 bulan. Penarikan/pencairan jenis simpanan ini hanya dapat dilakukan pada saat jatuh tempo, namun jika penarikan/pencarian dilakukan sebelum jatuh tempo maka akan dikenai biaya pinalti/denda.
- 4) **Kredit.** Terdiri dari kredit produk komersil, kredit konsumsi, dan kredit mikro.

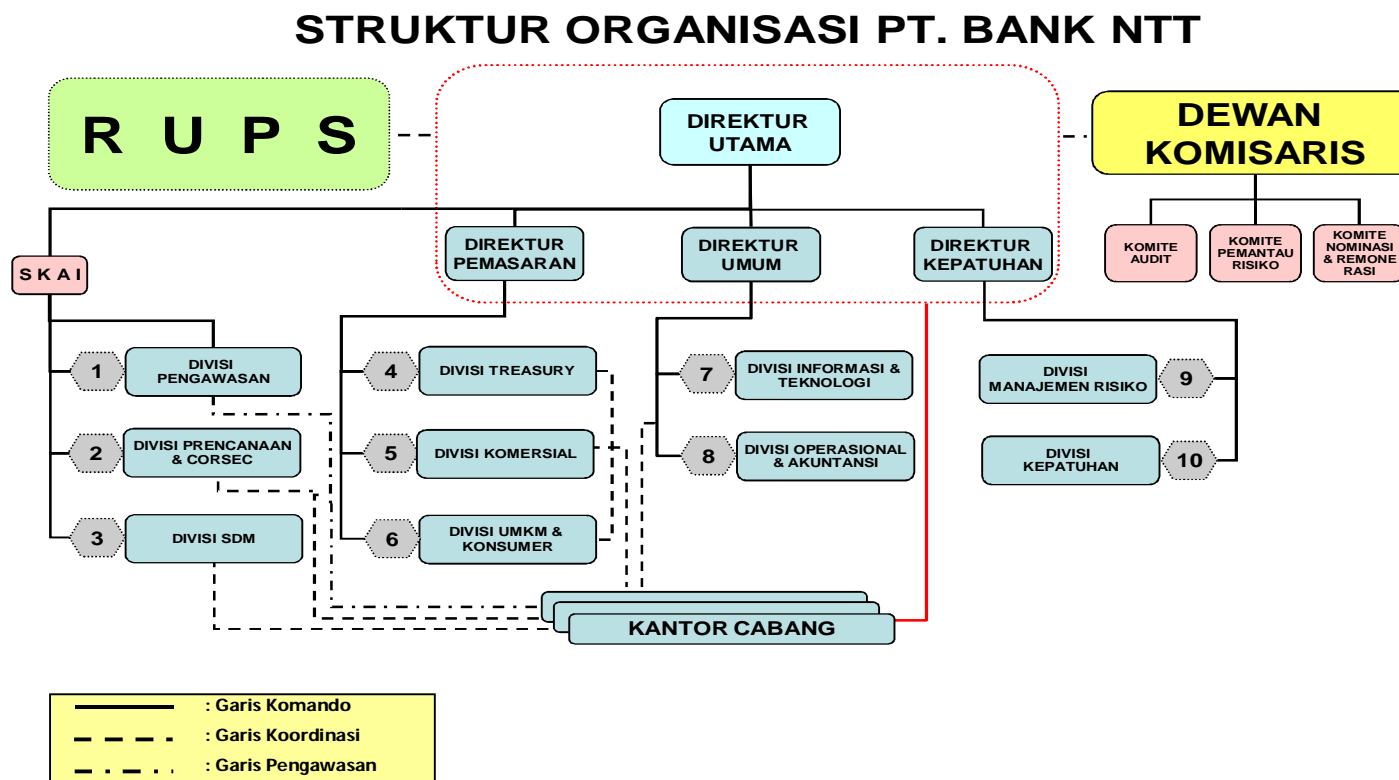
#### 4.1.5.2 Jasa-jasa Perbankan

Perseroan selain penghimpun, penempatan dan penyalurkan dana juga memberikan jasa perbankan, diharapkan jasa perbankan ini dapat memberikan *fee based income* dengan tingkat kontribusi yang semakin meningkat terhadap kinerja Perseroan dimasa-masa mendatang. Jasa-jasa perbankan yang disediakan oleh Bank NTT antara lain :

- 1) **Kiriman Uang.** Jasa transfer kiriman uang bekerjasama dengan BPD seluruh Indonesia
- 2) **Inkaso.** Bekerjasama dengan BPD seluruh Indonesia.
- 3) **Kliring.** Menyelenggarakan kliring dengan sistem otomasi kliring lokal (SOKL) bekerjasama dengan semua Bank di Kota Kupang, disamping telah melaksanakan kliring secara Nasional dengan System Real Time Gross Settlement (RTGS).
- 4) **Jaminan Bank.** Diberikan kepada rekanan kontraktor yang mengerjakan proyek pemerintah berupa jaminan tender, jaminan uang muka dan jaminan pelaksanaan proyek yang dananya disalurkan melalui Bank NTT.

- 5) **Referensi Bank/Surat Dukungan.** Diberikan kepada rekanan kontraktor yang mengerjakan proyek-proyek Pembangunan di daerah NTT.
- 6) **Pembayaran Gaji Pegawai Negeri Sipil.** Melayani pembayaran Gaji Pegawai Negeri Sipil Daerah Otonom. Saat ini sedang dilakukan peningkatan kualitas pelayanan pembayaran gaji melalui *payroll system*.
- 7) **Pembayaran Gaji Pensiunan.** Menjalin kerjasama dengan PT.Taspen Cabang Kupang untuk pembayaran gaji pensiunan.
- 8) **Penerimaan Setoran Pajak.** Memungut setoran pajak bunga deposito, tabungan, giro, pajak penghasilan, pajak pertambahan nilai, PBB dan disetorkan ke Bank Pemerintah Pusat, dengan sistim *Monitoring Pelaporan Pembayaran Pajak (MP3)* secara online.
- 9) **Pembayaran maupun pembelian.** Pembayaran maupun pembelian pulsa elektrik, tagihan listrik, pembelian/pembayaran pulsa telepon rumah dan seluler, pembayaran uang sekolah dan biaya perawatan medis.
- 10) **Bank pelaksana KPE (Kartu Pegawai Elektronik) di NTT.** Perseroan bekerja sama dengan BKN (Badan Kepegawaian Negara) Pemerintah Propinsi, Kota dan Kabupaten se-NTT.
- 11) **Mobile Banking/M-banking.** Transaksi perbankan dapat dilakukan kapan dan dimana saja melalui handphone tanpa harus ke bank.
- 12) **ATM Bank NTT.** ATM Bank NTT telah tersebar di seluruh Kabupaten dan sebagian Kecamatan di wilayah Provinsi NTT, dimana ATM bank NTT telah terkoneksi dalam jaringan ATM BERSAMA yang meliputi 60 bank dengan jumlah terminal ATM BERSAMA sebanyak 5.012 buah yang tersebar di seluruh Indonesia dan luar negeri (Malaysia).
- 13) **Mobil Kas.** Mobil kas yang membantu dalam upaya penghimpunan dana pada lokasi yang belum terjangkau oleh bank serta penjemputan setoran nasabah termasuk pula mengantar dana nasabah apabila penarikan dilakukan dalam jumlah yang besar. (Sumber: Laporan Tahunan bank NTT Tahun 2007).
- 14) **EDC (Electronic Data Capture).** Kartu debit bank NTT yang merupakan kartu debit pertama bagi kalangan Bank Pembangunan Daerah se Indonesia.

## 4.1.6. Struktur Organisasi Bank NTT



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Bank NTT

Sumber : Data Primer

**a) Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)**

RUPS merupakan pemegang kekuasaan tertinggi pada PT.BankNTT. RUPS Tahunan merupakan forum dimana Direksi dan Komisaris melaporkan dan mempertanggungjawabkan kinerja perusahaan yang dicapai dalam 1 (satu) tahun periode usaha sebelumnya. Dalam RUPS Tahunan ini juga dibahas tentang business plan Bank yang akan dilaksanakan pada periode tahun anggaran berikutnya. Selain RUPS Tahunan dapat pula diselenggarakan RUPS Luar Biasa.

**b) Pemegang Saham**

Sesuai ketentuan dalam UU No.40 Tahun 2007 terdapat beberapa pasal yang mengatur tentang tata kelola perusahaan yang meliputi kedudukan pemegang saham dalam RUPS sebagai pemegang kekuasaan tertinggi. Peranan Komisaris sebagai pengawas dan direksi yang memiliki kedudukan yang independen dalam pengelolaan perusahaan.

**c) Komisaris**

Komisaris bertanggung jawab kepada Pemegang Saham dan bersikap independen terhadap Direksi. Tugas utama Komisaris adalah mengawasi kebijakan yang dikeluarkan Direksi dalam menjalankan pengelolaan Bank NTT dan memberikan arahan kepada Direksi. Keputusan Komisaris bersifat kolektif dan mengikat. Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan masa jabatan sampai dengan RUPS keempat setelah RUPS pengangkatannya, kecuali ditentukan lain. Komisaris bekerja secara day to day setiap hari kerja sebagaimana jam kerja yang berlaku.

**d) Direksi**

Direksi bertanggung jawab penuh dalam pengelolaan Bank NTT, meliputi perumusan kebijakan dan implementasi strategi bisnis Bank, memelihara dan

mengelola aktiva bank, memastikan pencapaian sasaran dan tujuan usaha, serta selalu meningkatkan efisiensi dan efektifitas biaya, mengangkat dan memberhentikan pegawai, serta menetapkan susunan organisasi Bank dan tata kerja Bank dengan persetujuan Komisaris. Tanggung jawab Direksi bersifat Kolegial. Direksi diangkat dan diberhentikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan masa jabatan sampai dengan RUPS keempat setelah RUPS pengangkatannya, kecuali ditetapkan lain. Usulan penggantian/pengangkatan Direksi Bank NTT dilakukan oleh Komisaris kepada RUPS, setelah melalui pengkajian dan pembahasan dengan Komite Nominasi dan Remunerasi.

**e) Direktur Utama**

Direktur Utama membawahi Direktur Kepatuhan, Direktur Pemasaran, dan Direktur Umum, sesuai dengan tata kelola perusahaan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

1. Memimpin dan mengkoordinir Direktur Pemasaran, Direktur Umum dan Direktur Kepatuhan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
2. Mensupervisi pelaksanaan tugas pada Sumber Daya Manusia, bidang Pengawasan/SKAI dan Sekretaris Perusahaan termasuk di dalam riset dan pengembangan.
3. Secara tim maupun sendiri melaksanakan pengawasan dan pembinaan terhadap Divisi-divisi kantor pusat yang dalam pengendaliannya dan cabang-cabang dan unit kerja dibawah kantor cabang yang berhubungan dengan bidang tugasnya.
4. Direktur Utama dalam melaksanakan tugas, fungsi dan wewenangnya melakukan koordinasi aktif antar anggota Direksi, serta melakukan pengendalian dan pembinaan terhadap seluruh operasional dan pengelolaan bank secara efektif dan efisien.
5. Direktur Utama juga berkewajiban untuk membuat Direksi sebagai lembaga kolegial yang mampu bekerja secara transparan dan masing-masing anggota



Direksi mampu berperan sebagai anggota tim, maupun dalam tugasnya masing-masing sesuai bidang tugas yang disepakati.

6. Apabila Direktur Utama Berhalangan dalam melaksanakan tugasnya, dapat menunjukkan seorang Direktur untuk mewakilinya.
7. Apabila semua Direksi tidak ada ditempat atau berhalangan akibat suatu sebab/keadaan, maka komisaris dapat menunjuk seorang anggota Komisaris sebagai pelaksana tugas Drektur Utama dan di bantu dengan Kepala Divisi atau pejabat lainnya yang dipersamakan dengan itu dari dalam Bank, yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris.

**f) Direktur Pemasaran**

1. Melaksanakan tugas di bidang pemasaran pada bidang bisnis retail dan bisnis mikro baik di kantor pusat, Kantor Cabang Utama, Kantor Cabang dan seluruh jaringan distribusi Bank yang melakukan aktifitas bisnis retail dan bisnis mikro.
2. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Utama.
3. Apabila Direktur Pemasaran berhalangan, maka tugasnya ditangani langsung oleh Direktur utama atau Direktur Umum berdasarkan kuasa yang diberikan oleh Direktur Utama.

**g) Direktur Umum**

1. Melaksanakan tugas di bidang operasional, treasury dan teknologi sistem informasi.
2. Melakukan pengawasan dan pembinaan terhadap divisi-divisi di bawah supervisinya yang berada di Kantor Pusat dan unit operasional pada Kantor Cabang Utama, Kantor Cabang dan seluruh jaringan distribusi Bank, termasuk didalamnya jaringan e-banking (ATM, EDC, SMS-Banking dan Internet Banking).

3. Melakukan koordinasi dengan direktorat lainnya dalam rangka terciptanya sistem operasional dan sistem pelayanan Bank dengan kualitas yang tinggi, cepat, aman dan mudah.
4. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Utama.
5. Apabila Direktur Umum berhalangan, maka tugasnya ditangani langsung oleh Direktur Utama atau Direktur Pemasaran berdasarkan kuasa yang diberikan oleh Direktur Utama.

#### **h) Direktur Kepatuhan**

1. Melaksanakan tugas di bidang kepatuhan (*compliance*) manajemen risiko (*risk management*) termasuk di dalamnya sebagai pelaksana harian Komite Manajemen Risiko dan pelaksanaan tugas di bidang kualitas pelayanan (*service quality*)
2. Melaksanakan koordinasi dengan Direktorat lainnya dalam rangka menjamin terciptanya penerapan ketentuan/sistem prosedur/dan ketentuan ketentuan lainnya sesuai dengan asas-alas kepatutan dan kepatuhan terhadap praktek-praktek perbankan yang sehat, pelaksanaan prinsip kehati-hatian, berpedoman pada *good corporate governace*, dan penerapan manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh aktifitas operasional bank.
3. Memantau dan menjaga kepatuhan Bank terhadap seluruh perjanjian dan komitmen kepada Bank Indonesia.
4. Dalam melaksanakan tugas sebagai Direktur Kepatuhan/*Compliance* Director, wajib melaporkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya secara berkala kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Komisaris.
5. Melakukan koordinasi dengan Direktorat lainnya dalam rangka menjamin terciptanya dan terukurnya pelaksanaan standar kualitas pelayanan yang tinggi pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh aktifitas operasional bank.
6. Dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Utama.

7. Apabila Direktur Kepatuhan berhalangan, maka tugas dibidang Manajemen Risiko dan Bidang Kualitas Pelayanan di tangani langsung oleh Direktur Utama dan Direktur Umum, kecuali bidang tugas kepatuhan (*compliance director*) yang sesuai dengan peraturan Bank Indonesia tidak dapat ditangani oleh Direktur Utama ataupun Direktur lainnya.

**i) Komite Audit**

1. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan tugas Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).
2. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian pelaksanaan audit oleh Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku.
3. Melakukan pemantauan dan evaluasi laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku.
4. Melakukan pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut Direksi atas hasil temuan Satuan Audit Intern (SKAI), Akuntan Publik dan hasil pengawasan Bank Indonesia.
5. Memberikan rekomendasi atas seluruh pemantauan dan evaluasi dalam butir I sampai 4 diatas, kepada Dekom.
6. Memberikan rekomendasi atas penunjukan Akuntan Public dan Kantor akuntan Publik kepada Dekom, untuk disampaikan kepada Rapat umum Pemegang Saham.
7. Tugas-tugas lainnya, yang diberikan oleh Dekom, sepanjang masih dalam lingkup Audit memiliki hak yang bersifat mandiri.

**j) Komite Pemantau Resiko**

1. Melakukan evaluasi atas kesesuaian antara kebijakan manajemen resiko dengan pelaksanaan kebijakan tersebut.
2. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan tugas komite dengan satuan kerja Manajemen Resiko.

3. Memberikan rekomendasi atas hasil kerja pads butir 1 dan 2 diatas kepada Dekom.
4. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Dekom, sepanjang masih dalam lingkup kerja tugas dan kewajiban Dekom, berdasarkan ketentuan dan/ atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

**k) Komite Remunerasi Dan Nominasi**

1. Membantu Dekom dalam menyusun dan mengevaluasi sistem penggajian, pemberian tunjangan dan fasilitas bagi Dekom dan Komisaris.
2. Membantu Dekom dalam memberikan rekomendasi tentang sistem pengupahan (payroll), pemberian tunjangan dan fasilitas karyawan.
3. Membantu Dekom dalam memberikan rekomendasikan tentang pemberian opsi kepada Dekom, Direksi dan karyawan antara lain saham atau opsi lainnya untuk kesejahteraan.
4. Membantu Dekom dalam memberikan rekomendasi tentang sistem pensiun bagi karyawan.
5. Membantu Dekom dalam memberikan rekomendasi tentang sistem kompensasi serta manfaat lainnya dalam pengurangan karyawan.

**l) Satuan Kerja Audit Internal (SKAI)**

Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) bertanggung jawab melakukan pemeriksaan secara independen terhadap seluruh unit operasional BankNTT. SKAI bekerja berdasarkan suatu rencana audit tahunan yang bersifat rahasia dan surprise. Sejak tahun 2008 telah ditempatkan Resident Inspector (RI) sebagai kepanjangan tangan SKAI dalam rangka menerapkan multy layer control system.

Hasil temuan SKAI dilaporkan secara langsung kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada seluruh Direksi serta Komite Audit yang kemudian melaporkan hash hasil tersebut kepada Komisaris beserta rekomendRsi untuk tindak lanjut. Komisaris selanjutnya akan melakukan pemantauan dan mengkonfirmasi kepada Direksi tentang tindak-lanjut atas hasil temuan pemeriksaan tersebut.

**m) Divisi Manajemen Risiko dan Kepatuhan**

Divisi Manajemen Risiko dan Kepatuhan membantu Direktur Kepatuhan untuk memastikan bahwa dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya Bank NTT mematuhi seluruh peraturan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugasnya Divisi Manajemen Risiko dan Kepatuhan melakukan kajian kepatuhan atas setiap rancangan kebijakan/ ketentuan Direksi sebelum diterbitkan serta melakukan kajian risiko terhadap rancangan produk baru dan aktifitas baru Bank NTT sebelum diluncurkan.

**n) Sekretaris Perusahaan / *Corporate Secretary***

Dalam rangka mendukung terciptanya citra/*image* positif BankNTT secara konsisten dan berkesinambungan, diperlukan adanya program komunikasi yang efektif dengan segenap *stakeholders*. Tugas utamanya adalah sebagai juru bicara/ penghubung antara BankNTT dengan *stakeholders*-nya. Sekertaris perusahaan bertanggung jawab dalam menyediakan, menyebarkan dan mengungkapkan informasi berkenaan dengan kinerja Bank secara tepat waktu, akurat dan transparan sesuai ketentuan yang berlaku.

**4.1.7. Jumlah Pegawai Bank NTT**

Jumlah Pegawai Bank NTT dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, berikut ini jumlah pegawai Bank NTT tahun 2006-2010 :

**Tabel 4.1**  
**Jumlah Pegawai Bank NTT yang Masuk dan Keluar**  
**Tahun 2006-2010**

No.	Jenis Data	Tahun				
		2006	2007	2008	2009	2010
1.	Jumlah Pegawai	653	619	546	589	768
2.	Jumlah Pegawai Keluar	33	90	93	65	23

Sumber : Data Sekunder

#### **4.1.8. Legalitas dan Kepemilikan**

##### **4.1.8.1 Legalitas**

Perseroan Terbatas Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur disingkat PT. Bank NTT didirikan berdasarkan :

- a. Akte Notaris Silvester J. Mambaitfeto, SH Nomor : 122 tanggal 12 April 1999.
- b. Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Nusa Tenggara Timur dari Perusahaan Daerah Nomor 3 Tahun 1999 Tanggal 26 Maret 1999 Tentang Perubahan Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah Propinsi Daerah Tingkat 1 Nusa Tenggara Timur dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur.
- c. Akta Notaris Emmanuel Mali, SH Nomor: 26 Tahun 2008 taneel 06 Juni 2008.
- d. Surat Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor : AHU-48098.AH.01.02.Tahun 2008, tentang Pesetujuan Perubahan Anggaran Dasar PT. Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur disingkat Bank NTT.

##### **4.1.8.2 Kepemilikan**

Pemerintah Daerah sebagai pemilik perusahaan dengan komposisi kepemilikan posisi 31 Desember 2010 sebagai berikut (secara prosentase) :

**Tabel 4.2**  
**Tabel Komposisi Kepemilikan Bank NTT**

PEMILIK BANK			
SAHAN SERI A	%	SAHAM SERI B	%
Pemerintah Propinsi	27,21	Piet Alexander Tallo,SH	0,03
Kabupaten Kupang	18,42	CH. Amos Corputty	0,05
Kabupaten Sumba Timur	10,18		
Kota Kupang	7,77		
Kabupaten Manggarai Barat	4,27		
Kabupaten Sumba Barat	3,42		
Kabupaten Rote Ndao	3,25		
Kabupaten TTU	3,03		
Kabupaten Belu	2,59		
Kabupaten Flotim	2,59		
Kabupaten Lembata	2,27		
Kabupaten Alor	1,95		
Kabupaten Ende	1,83		
Kabupaten Ngada	1,81		
Kabupaten Nagekeo	1,81		
Kabupaten TTS	1,77		
Kabupaten Sika	1,59		
Kabupaten Manggarai	1,5		
Kabupaten Sumba Tengah	1,36		
Kabupaten Sumba Barat Daya	0,78		
Kabupaten Manggarai Timur	0,52		

Sumber : Data Sekunder

#### **4.1.9. Kantor-kantor Bank NTT, Mobil Kas, ATM Bersama dan EDC**

- a. Kantor Pusat : 1 buah
- b. Kantor Cabang Utama : 2 buah
- c. Kantor Cabang Khusus : 1 buah
- d. Kantor Cabang : 18 buah
- e. Kantor Cabang Pembantu : 23 buah
- f. Kantor Kas : 25 buah
- g. Mobil Kas : 10 unit

- h. ATM Bersama : 23 unit
- i. EDC : 35 unit

#### 4.1.10. Pertumbuhan Aset dan Laba

Perkembangan aset dan laba Bank NTT periode tahun 2006 s/d 2010 dapat di lihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.3**  
**Perkembangan Aset dan Laba**  
**Periode Tahun 2006-2010**  
**(dalam jutaan rupiah)**

No.	Keterangan	Pertumbuhan Aset dan Laba				
		2006	2007	2008	2009	2010
1	Pendptn. Bunga Bersih	182.901	230.606	302.422	256.998	426.869
2	Laba Operasional	98.375	118.005	142.753	140.914	225.041
3	Laba Sebelum Pajak	96.756	115.974	140.010	139.759	224.068
4	Laba Bersih	66.690	79.888	94.890	100.626	168.051
5	Total Asset	2.448.776	2.682.818	2.910.627	3.709.961	4.311.195
6	CAR (%)	18,64	18,64	33,87	31,63	28,36
7	ATMR	1.535.363	2.029.781	1.423.962	1.759.018	2.337.155
8	NPL (%) bruto	0,59	0,89	1,19	1,20	1,75
9	LDR (%)	65,53	87,05	111,00	122,80	94,30

Sumber : Bank NTT, data diolah peneliti.

#### 4.1.11. Lain-lain

##### 4.1.11.1 Penghargaan

Penghargaan penting yang diterima Bank NTT sampai dengan tahun 2009 adalah sebagai berikut :

- a. Tahun 2001,2002 dan 2003 mendapat penghargaan dari INFOBANK dengan predikat "Sangat Bagus " atas Kinerja Keuangan Tahun 2002, dan penghargaan dari INVESTOR sebagai " Bank Terbaik 2003 " untuk kategori Bank BPD Rekap dengan Aset di bawah Rp. 1 Triliun.
- b. Tahun 2002 mendapat penghargaan dari Gubernur NTT sebagai Perusahaan Pembina Tenaga Kerja Perempuan Terbaik.
- c. Tahun 2004 mendapat penghargaan-penghargaan antara lain sebagai berikut :



1. Penghargaan dari INFOBANK dengan predikat " Sangat Bagus " atas Kinerja Keuangan Tahun 2003;
  2. Penghargaan dari INFOBANK dengan predikat " Sangat Bagus " atas Kinerja Keuangan Tahun 1999-2003;
  3. Penghargaan dari INVESTOR sebagai " Bank Terbaik 2004 " untuk kategori Bank BPD Rekap dengan Aset di bawah Rp. 1. Triliun;
  4. Penghargaan dari Presiden RI sebagai Perusahaan Pembina Tenaga Kerja Wanita Terbaik Nasional Tahun 2004;
  5. Penghargaan dari Pemerintah Propinsi Nusa Tenggara Timur, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi sebagai Perusahaan Pembina Tenaga Kerja Wanita Terbaik Tahun 2004.
- d. Tahun 2005 mendapat penghargaan dari majalah INVESTOR dengan predikat "Bank Terbaik 2005" untuk kategori BPD dengan aset dibawah Rp.5 triliun.
- e. Penghargaan dari majalah INFOBANK berupa Award Golden Trophy Tahun 2006 dengan predikat " Sangat Bagus" atas kinerja keuangan.
- f. Tahun 2007 mendapat penghargaan sebagai berikut
1. Penghargaan dari INFO BANK dengan predikat "Sangat Bagus" selama 5 tahun berturut-turut dari tahun 2002 s.d. 2006 berupa Info Bank Award Golden Trophy.
  2. Penghargaan dari Majalah Investor sebagai "Bank Terbaik" 2007 kategori BPD dengan aset dibawah Rp.10 Triliun.
- g. Tahun 2008 mendapat penghargaan sebagai berikut :
1. Penghargaan dari INFO BANK dengan predikat "Sangat Bagus" atas kinerja Tahun 2007.
  2. Penghargaan sebagai Tempat Pembayaran Pajak Favorit II Wilayah NTT Tahun 2008.
- h. Tahun 2009, sampai dengan bulan Juli 2009 mendapat penghargaan dari Majalah INFO BANK dengan predikat "Sangat Bagus" selama 10 tahun berturut-turut.

#### 4.1.11.2 Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan Bank

Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan Bank yang dilakukan oleh Bank Indonesia Kupang dan BPKP periode Tahun 2001 s/d 2008 sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan Bank NTT**

No.	Tahun	Bank Indonesia	Akuntan Publik
1.	2008	Baik	Wajar Dalam Semua Hal Yang Materil
2.	2007	Baik	Wajar Dalam Semua Hal Yang Materil
3.	2006	Cukup Baik	Wajar Dalam Semua Hal Yang Materil
4.	2005	Cukup Baik	Wajar Dalam Semua Hal Yang Materil
5.	2004	Sehat	Wajar Dalam Semua Hal Yang Materil
6.	2003	Sehat	Wajar Tanpa Pengecualian
7.	2002	Sehat	Wajar Tanpa Pengecualian
8.	2001	Sehat	Wajar Tanpa Pengecualian

Sumber : Data Primer

## 4.2 Analisis Data dan Pembahasan

### 1.2.1 Kinerja Perspektif Keuangan (*financial perspective*)

PT Bank Pembangunan Daerah NTT (Bank NTT) dapat digolongkan ke dalam tahap berkembang (*growth*) menuju tahap bertahan (*sustain*), sehingga ukuran kinerja yang digunakan adalah ROI, profit margin, dan rasio operasi. Hasil analisis dari perspektif ini dapat dilihat pada tabel 4.5.

**Tabel 4.5**  
**Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan**

Ukuran	Tahun					Rata-rata
	2006	2007	2008	2009	2010	
<i>ROI</i>	2,72%	2,98%	3,26%	2,71%	3,9%	3,11%
<i>Profit Margin</i>	22,65%	22,00%	21,86%	25,59%	21,59%	22,74%
Rasio Operasi	7,87%	9,06%	10,98%	8,53%	16,34%	10,56%

Sumber : - Divisi *Corporate Secretary* Bank NTT, 2006 s/d 2010  
- Lampiran D (A) diolah peneliti .

*a. ROI (Return on Investment)*

*ROI* merupakan rasio rentabilitas yang digunakan untuk mengukur kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan neto.

Semakin tinggi nilai *ROI* berarti semakin baik kinerja perusahaan dalam memanfaatkan aktiva. Dari tabel 4.5 dapat dilihat nilai *ROI* pada tahun 2006 mencapai 2,72%, pada tahun 2007 meningkat menjadi 2,98%, pada tahun 2008 juga mengalami peningkatan menjadi 3,26%, namun pada tahun 2009 nilai *ROI* menurun menjadi 2,71% yang diakibatkan karena nilai penjualan pada tahun 2009 menurun, dan pada tahun 2010 kembali mengalami peningkatan menjadi 3,9%.

*b. Profit Margin*

Profit margin merupakan salah satu rasio rentabilitas yang menggambarkan laba/rugi bersih yang dihasilkan oleh suatu perusahaan. Semakin tinggi nilai *profit margin* berarti semakin baik, karena dianggap kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba cukup tinggi. Dari tabel 4.5 dapat dilihat nilai *profit margin* pada tahun 2006 adalah 22,65%, pada tahun 2007 mengalami penurunan menjadi 22,00%, pada tahun 2008 mengalami penurunan sebesar 0.14% menjadi 21,86%, namun pada tahun 2009 nilai *profit margin* mengalami peningkatan menjadi 25,59%, dan pada tahun 2010 kembali mengalami penurunan menjadi 21,59%. Peningkatan *profit margin* tersebut disebabkan karena laba bersih yang diperoleh perusahaan

meningkat, sedangkan biaya operasi perusahaan semakin menurun. Sedangkan penurunan nilai *profit margin* pada beberapa tahun di sebabkan karena laba bersih perusahaan menurun dan biaya operasi perusahaan meningkat.

### c. Rasio Operasi

Rasio operasi menggambarkan perputaran *operating assets* dalam hubungannya dengan penjualan bersih dan aktiva lancar yang dimiliki oleh perusahaan. Semakin tinggi rasio operasi berarti menunjukkan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan aktiva lancar yang dimiliki dalam meningkatkan penjualan bersih. Dari tabel 4.5 dapat dilihat bahwa pada tahun 2006 rasio operasi mencapai 7,87%, pada tahun 2007 rasio operasi meningkat menjadi 9,06%, pada tahun 2008 mengalami peningkatan sebesar 1,92% menjadi 10,98%, namun pada tahun 2009 rasio operasi menurun menjadi 8,53%, dan pada tahun 2010 kembali mengalami peningkatan menjadi 16,34%.

### 1.2.2 Kinerja Perspektif Konsumen/Nasabah (*customer perspective*)

Pengukuran kinerja perspektif konsumen pada PT Bank Pembangunan Daerah NTT (Bank NTT) menggunakan tiga ukuran, yaitu tingkat kepuasan nasabah (*customer satisfaction*), pemerolehan konsumen (*customer acquisition*), dan Profitabilitas Konsumen. Hasil analisis dari perspektif ini dapat dilihat pada tabel 4.6.

**Tabel 4.6**  
**Perhitungan Kinerja Perspektif Konsumen**

Ukuran	Tahun					Rata-rata
	2006	2007	2008	2009	2010	
Kepuasan nasabah	-	-	-	-	71,88%	71,88%
Pemerolehan konsumen	-	15,13%	13,03%	6,89%	22,69%	11,55%
Profitabilitas konsumen	90,52%	95,17%	69,86%	72,08%	81,27%	81,78%

Sumber : - Divisi Corporate Secretary Bank NTT, 2006 s/d 2010

- Lampiran D (B) diolah peneliti .
- Lampiran E diolah peneliti.

a. Kepuasan Nasabah (*customer satisfaction*)

Kepuasan konsumen/nasabah menunjukkan sejauh mana derajat kualitas pelayanan Bank NTT kepada nasabahnya. Hal ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada 100 responden yang menjadi nasabah bank NTT. Atribut yang diukur adalah sebagai berikut :

- a) Kondisi eksterior gedung
- b) Kondisi banking hall
- c) Kondisi ATM
- d) Kondisi ruang dan meja kerja petugas bank
- e) Kesiapan petugas bank dalam melayani
- f) Pembukaan dan penutupan interaksi oleh petugas bank
- g) Sikap petugas bank dalam melayani
- h) Layanan informasi pada saat membuka/menutup rekening oleh petugas *Customer Service*.
- i) Penyelesaian pengaduan nasabah
- j) Layanan informasi kredit oleh petugas *Loan Service*
- k) Penanganan transaksi oleh petugas *Teller Service*
- l) Pelayanan petugas Teller pada saat menukar uang pecahan
- m) Penampilan petugas bank secara umum
- n) Kelengkapan seragam dari petugas bank
- o) Operator telpon bank
- p) Sikap satpam *banking hall*
- q) Sikap satpam area parkir

Hasil survey diperoleh informasi bahwa kinerja bank dilihat dari indikator kepuasan konsumen/nasabah tergolong baik. Hal ini tercermin dari proporsi responden yang memberikan jawaban sangat puas dan puas yang mencapai 71,88% (25,41% + 46,47%). Ini berarti bahwa bank sudah mencapai kinerja dengan baik ditinjau dari perspektif nasabah.

Untuk mengetahui kelayakan dan keandalan dari hasil survey tersebut, maka dilakukan pengujian dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment*, dihasilkan nilai *r*-hitung yang merupakan nilai dari *Corrected Item Total Correlation* lebih besar daripada *r*-tabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), sehingga masing-masing butir pertanyaan dalam kuisioner tersebut dinyatakan valid. Uji reliabilitas dengan menggunakan *Spearman Brown*, dihasilkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,851 sehingga nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ , sehingga kuisioner dinyatakan andal.

b. Pemerolehan Konsumen (*customer acquisition*)

Salah satu upaya yang bisa dilakukan perusahaan bank untuk bisa bertahan adalah dengan meningkatkan pangsa pasarnya dalam segmen nasabah yang diawali dengan mempertahankan nasabah (*customer acquisition*). Guna semakin menumbuhkan nasabah dalam segmen pasarnya, maka perusahaan bank berupaya menarik dan memenangkan nasabah atau bisnis barunya (*customer acquisition*).

Semakin tinggi *customer acquisition* berarti perusahaan menunjukkan semakin baik dalam upaya menumbuhkan nasabah dalam segmen pasarnya. Dapat dilihat pada tabel 4.6 pemerolehan konsumen (*customer acquisition*) pada tahun 2007 adalah 15,13% dan mengalami penurunan pada dua tahun selanjutnya yaitu pada tahun 2008 menjadi 13,03% dan tahun 2009 menjadi 6,89%, dan kembali mengalami peningkatan pada tahun 2010 yaitu 22,69%. Kenaikan penguasaan segmen pasar tersebut terjadi karena pihak bank meningkatkan kualitas produk serta pelayanan terhadap nasabahnya.

c. Profitabilitas Konsumen.

Profitabilitas konsumen menggambarkan seberapa besar keuntungan yang berhasil dicapai perusahaan dari pendapatan jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Tabel 4.6 menunjukkan nilai profitabilitas konsumen pada tahun 2006 mencapai 90,52%, pada tahun 2007 meningkat menjadi 95,17%, namun pada tahun 2008 nilai profitabilitas konsumen menurun sebanyak 25,31% sehingga menjadi

69,86%, pada tahun 2009 kembali mengalami peningkatan yakni 72,08%, dan pada tahun 2010 kembali mengalami peningkatan menjadi 81,27%.

### 1.2.3 Kinerja Perspektif Proses Internal Bisnis (*internal business process perspective*)

Proses internal bisnis merupakan rangkaian aktivitas yang digunakan oleh bank untuk menghasilkan produk dan jasa bagi nasabahnya. Proses internal bisnis terdiri dari tiga ukuran yaitu inovasi produk, LDR (*Loan Deposit Ratio*), dan layanan purna jual. Hasil analisis dari perspektif ini dapat dilihat pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
**Perhitungan Kinerja Perspektif Proses Internal Bisnis**

Ukuran	Tahun					Rata-rata
	2006	2007	2008	2009	2010	
Inovasi produk	11 Produk					-
LDR	65,53%	87,05%	111,0 %	122,7 %	94,30 %	96,12%
Layanan purna jual	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : - Divisi Corporate Secretary Bank NTT, 2006 s/d 2010  
- Lampiran D (C) diolah peneliti .

#### a. Inovasi Produk

Proses bisnis internal merupakan rangkaian aktivitas yang digunakan oleh bank untuk menghasilkan produk dan jasa bagi nasabahnya. Sehingga dapat mempertahankan nasabahnya dengan cara mengadakan pengembangan sistem.

Perkembangan teknologi perbankan yang semakin pesat dari masa ke masa dan persaingan antar bank yang semakin kompetitif menuntut Bank NTT untuk terus melakukan pengembangan-pengembangan sistem teknologi informasi sehingga Bank NTT dapat mewujudkan visinya menjadi Bank yang sehat, kuat, dan terpercaya.

Teknologi Sistem Informasi merupakan bagian yang penting dalam operasional Perseroan, yang bertujuan mempercepat dan mempermudah proses transaksi perbankan, penyediaan data/informasi bagi manajemen serta meningkatkan kualitas

pelayanan terhadap nasabah. Perkembangan teknologi perbankan yang semakin pesat dari masa ke masa dan persaingan antar bank yang semakin kompetitif menuntut Perseroan untuk terus melakukan pengembangan-pengembangan sistem teknologi informasi sehingga Perseroan dapat mewujudkan visinya menjadi Bank yang sehat, kuat dan terpercaya.

Dengan struktur Teknologi Sistem Informasi perusahaan yang dimiliki oleh Perseroan selalu menggunakan teknologi sistem informasi yang terintegrasi dan tersentralisasi dalam suatu core banking system yang disebut *Online Integrated Banking System (OLIB's)*, yang merupakan hasil kerjasama berupa *fully outsourcing system* dengan PT Collega Inti Pratama sebagai providernya. Data center berlokasi di Jakarta, tepatnya di gedung Telavera Office Park lantai 6 dan 7, Jl. TB Simatupang Cilandak – Jakarta Selatan dan *Disaster Recovery Center (DRC)* yang berlokasi di kota Bandung Jawa Barat.

Pemilihan pengadaan *core banking system* dan *support system* dengan pola *outsourcing*, antara lain Perseroan ingin fokus pada *core business*-nya yaitu *banking business*, selain itu penggunaan *outsourcing* teknologi sistem informasi akan menguntungkan dari aspek penyesuaian terhadap trend teknologi baru yang lebih memadai dan tepat guna, dapat langsung dilakukan mengingat perusahaan *outsourcing* tersebut *core business*-nya adalah teknologi sistem informasi.

Penerapan ketentuan manajemen risiko pada teknologi sistem informasi Perseroan telah selesai dilaksanakan pada bulan September 2008, berupa penyusunan Buku Pedoman Manajemen Risiko untuk teknologi sistem informasi. Demikian juga penerapan berbagai ketentuan yang berkaitan dengan Basel II dan PSAK 50/55 telah selesai dilakukan.

Selain core banking system, switching dan card management system, TSI Perseroan juga telah melengkapi support system dalam rangka mempercepat proses persetujuan kredit yaitu Loan Originating System (LOS), Management Information System (MIS), Risk Management Information System, dan Aplikasi Khusus untuk Micro Banking serta delivery system khusus untuk PEMDA yaitu Government Cash Management System (sistem KASDA).



Dalam rangka mempermudah pelaksanaan transaksi bagi nasabah-nasabah giro, sistem Perseroan juga telah dilengkapi dengan signature verification real time online. Disamping itu, pihak manajemen juga terus melakukan perubahan-perubahan yang sangat penting dalam mengembangkan sistem informasi yang memenuhi standar teknologi perusahaan dengan melakukan kerjasama dengan pihak vendor antara lain perjanjian kerjasama dengan PT Insan Teknologi Semesta untuk sewa pakai Mesin CRM Wincor-Nixdorf Procash 4000 dan juga jasa perawatan mesin ATM, kerjasama dengan PT Visionet Internasional untuk sewa pakai Mesin Wincor-Nixdorf Procash 1500 dan Implementasi Solar Cell serta kerjasama yang dilakukan dengan PT Global Usaha Terpadu untuk melakukan Instalasi/Peralatan Mekanikal Elektronikal.

Selain itu Perseroan juga terus melakukan penambahan fitur yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah akan jasa layanan yang dijalankan oleh Perseroan seperti EDC (*Electronic Data Capture*) sebanyak 32 unit yang saat ini tersebar di merchant kota Kupang, ATM Instan, fitur ATM untuk pembelian voucher kartu AS & Simpati.

Pengembangan ini dirasakan telah memberikan nilai tambah sesuai dengan arah perkembangan bisnis Perseroan hal ini terbukti dengan telah terimplementasinya program sistem *on line* di seluruh Kantor Operasional sehingga sampai dengan tahun 2010 telah memiliki 28 unit ATM yang tersebar di seluruh kantor cabang dan telah bergabung dalam jaringan ATM bersama dengan 74 buah bank di Indonesia. Penyempurnaan dan pengembangan teknologi antara lain :

1. Program pembuatan kartu elektronik mewujudkan nomor identitas tunggal bagi PNS di seluruh Indonesia sehingga tidak terjadi penggandaan Nomor Induk Pegawai (NIP). Selain itu, PNS dapat menggunakan KPE (Kartu Pegawai Elektronik) tersebut untuk layanan lain seperti mengambil gaji di anjungan tunai mandiri (ATM) bank pengelola, kesehatan, tabungan hari tua, tabungan perumahan serta transaksi keuangan lainnya. Bank NTT bersama Pemerintah Provinsi NTT, Kota dan Pemerintah Kabupaten se-NTT telah menandatangani nota kesepahaman tentang penerapan KPE dan implementasinya dilakukan mulai tahun 2011 yang dimulai dari lingkup Pemerintah Provinsi NTT dan Kota Kupang serta akan dilanjutkan di Pemerintah Kabupaten.

2. Jaringan *Online Real Time* terus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dalam menggunakan jasa perbankan yang disediakan secara online terutama dalam mendukung efisiensi proses rekonsiliasi pembukuan atas jutaan rekening yang di kelola bank. Teknologi Sistem Informasi merupakan bagian yang penting dalam operasional bank, yang bertujuan mempercepat dan mempermudah proses transaksi perbankan, penyediaan data / informasi bagi manajemen serta meningkatkan kualitas pelayanan terhadap nasabah.
3. Komunikasi dan efektifitas kerja mempunyai peranan penting dalam menentukan keberhasilan proses manajerial suatu perusahaan dimana dengan meningkatkan efektifitas komunikasi dan kerja pada akhirnya dapat mendukung pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan. Adapun fungsi komunikasi dan kerja dalam perusahaan berhubungan erat dengan informasi sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari proses manajerial sehingga menciptakan kualitas informasi yang baik dan dapat dilihat sebagai upaya untuk meningkatkan efektifitas komunikasi dan kerja. Bank NTT memahami bahwa informasi dalam perusahaan merupakan hal yang penting sehingga perlu dikelola dalam sebuah system informasi yang baik.
4. Dalam rangka mengelola informasi yang berkaitan dengan korespondensi internal organisasi , Bank NTT menerapkan suatu system informasi berbasis *web* dan teknologi *intranet* yang disebut Sistem Memo Elektronik (SME). Dengan penerapan SME tersebut, karyawan diharapkan dapat melakukan proses komunikasi organisasi khususnya korespondensi kedinasan dan pelaksanaan kerja secara efektif.
5. SMS Banking merupakan salah satu layanan mobile banking melalui sms, yang menawarkan kemudahan dan kenyamanan dalam mendapatkan layanan perbankan seperti transfer, info saldo, payment, dan info suku bunga.
6. Pengembangan fitur pelayanan PLN dengan berbasis kepada kebutuhan dari nasabah yang sudah mempercayakan masalah financial kepada Bank, maka fitur yang dikembangkan harus menyentuh kepada kebutuhan hidup sehari-hari. Salah satu fitur perbankan tersebut adalah payment PLN yang merupakan

layanan pembayaran tagihan listrik (PLN) melalui ATM dan teller sehingga memudahkan nasabah maupun *walking customer* untuk melunasi tagihannya sebelum jatuh tempo.

b. *LDR (Loan Deposit Ratio)*

Indikator ini menggambarkan seberapa jauh kemampuan bank dalam membayar kembali penarikan dana yang dilakukan nasabah dengan mengandalkan kredit yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya.

Semakin tinggi nilai *LDR* semakin baik, karena dianggap kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban-kewajiban jangka pendeknya semakin baik. Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwa nilai *LDR* dari tahun 2006 hingga tahun 2009 mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2006 nilai *LDR* adalah 65,53%, pada tahun 2007 nilai *LDR* adalah 87,05%, pada tahun 2008 meningkat menjadi 111,00%, dan pada tahun 2009 mengalami peningkatan lagi menjadi 122,7%, namun pada tahun 2010 mengalami penurunan dari tahun sebelumnya sebesar 28,4%, sehingga nilai *LDR* menjadi 94,30%.

c. Layanan Purna Jual

Penanganan keluhan maupun pengaduan nasabah merupakan proses purna jual yang dimiliki oleh Bank NTT. Pada tahun 2006-2010 keluhan pelanggan yang masuk sebanyak 1 keluhan pada tahun 2006 s/d 2008 dan pada tahun 2010, kecuali pada tahun 2009 tidak ada keluhan nasabah ke pihak Bank. Keluhan yang masuk bisa ditangani dan diatasi dengan baik oleh pihak bank dengan cara melakukan perbaikan sesuai dengan keluhan yang masuk.

#### **1.2.4 Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (*learning and growth perspective*)**

Perspektif pengukuran kinerja yang terakhir adalah pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam perspektif ini yang diukur adalah kepuasan karyawan (*employee*

*satisfaction*), tingkat retensi karyawan (*employee retention*), dan produktivitas karyawan.. Hasil analisis dari perspektif ini dapat dilihat pada tabel 4.8.

**Tabel 4.8**  
**Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan**

Ukuran	Tahun					Rata-rata
	2006	2007	2008	2009	2010	
Kepuasan karyawan	-	-	-	-	70,19%	70,19%
Retensi karyawan	5,05%	14,54%	17,03%	11,04%	2,99%	10,13%
Produktivitas karyawan	Rp 150.651	Rp 190.638	Rp 261.452	Rp 239.243	Rp 293.022	Rp 227.001

Sumber : - Divisi Corporate Secretary Bank NTT, 2006 s/d 2010

- Lampiran D (D) diolah peneliti.
- Lampiran F diolah peneliti.

a. Kepuasan Karyawan (*employee satisfaction*)

Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan maka digunakan kuisisioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang menyangkut kepuasan karyawan terhadap Bank NTT. Kuisisioner ini disebarikan kepada 89 responden yang merupakan karyawan Bank NTT. Hasil survey tersebut menunjukkan bahwa kepuasan karyawan terhadap perusahaan adalah 70,19% (tergolong baik) yang terdiri dari 24,94% menyatakan sangat puas dan 45,24% menyatakan puas. Atribut yang diukur dalam kuisisioner kepuasam konsumen adalah sebagai berikut:

- a) Manajemen bank yang diterapkan.
- b) Pimpinan Bank NTT dalam memperhatikan karyawan.
- c) Kewenangan yang diberikan Bank NTT dalam mengerjakan tugas.
- d) Hubungan kerja antar karyawan.
- e) Komunikasi kerja dengan atasan Anda, misalnya: pendelegasian tugas, keterlibatan dalam pengambilan tugas, dll.
- f) Presensi tentang kedisiplinan kerja yang diterapkan Bank.
- g) Hari dan jam kerja yang diterapkan Bank.
- h) Program pelatihan karyawan yang diselenggarakan oleh Bank NTT selama ini.

- i) Ruang kerja yang digunakan selama ini.
- j) Fasilitas kerja yang diberikan Bank.
- k) Fasilitas penunjang, seperti: kantin, tempat parkir, dan fasilitas lainnya.
- l) Honorarium/gaji yang diberikan kepada karyawan.
- m) Ketepatan waktu pemberian honorarium/gaji setiap bulannya.
- n) Insentif yang diberikan Bank NTT selama ini.
- o) Pemberian ijin/cuti kepada karyawan selama ini.

Untuk mengetahui kelayakan dan keandalan dari hasil survey tersebut, maka dilakukan pengujian dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment*, dihasilkan nilai  $r$ -hitung yang merupakan nilai dari *Corrected Item Total Correlation* lebih besar daripada  $r$ -tabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), sehingga masing-masing butir pertanyaan dalam kuisioner tersebut dinyatakan valid. Uji reliabilitas dengan menggunakan *Spearman Brown*, dihasilkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,902 sehingga nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ , sehingga kuisioner dinyatakan andal.

#### b. Tingkat Retensi Karyawan (*employee retention*)

Tingkat retensi karyawan diukur melalui prosentase perputaran karyawan. Pengukuran ini bertujuan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki oleh perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Semakin tinggi tingkat retensi karyawan, berarti menunjukkan semakin tinggi pula prosentase perputaran karyawan. Dari tabel 4.8 dapat dilihat bahwa pada tahun 2006 retensi karyawan adalah 5,05%, pada tahun 2007 mengalami peningkatan menjadi 14,54%, pada tahun 2008 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya sebesar 2,49% menjadi 17,03%, namun pada tahun 2009 dan 2010 retensi karyawan mengalami penurunan, tahun 2009 menjadi 11,04% dan pada tahun 2010 menjadi 2,99%. Peningkatan nilai retensi karyawan disebabkan karena meningkatnya jumlah pegawai yang keluar.

### c. Produktivitas Karyawan.

Produktivitas karyawan menggambarkan kemampuan karyawan dalam menghasilkan laba bagi perusahaan.

Semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan, berarti menunjukkan semakin tinggi pula *output* yang dihasilkan oleh karyawan. Dari tabel 4.8 dapat dilihat bahwa Produktivitas karyawan PT Bank Pembangunan Daerah NTT (Bank NTT) pada tahun 2006 s/d 2010 mengalami kenaikan dan penurunan, yaitu pada tahun 2006 mencapai Rp 150.651, pada tahun 2007 adalah Rp 190.638, dan pada tahun 2008 mengalami peningkatan menjadi Rp 261.452, namun pada tahun 2009 mengalami penurunan sebesar Rp 22.210 sehingga nilai produktivitas menjadi Rp 239.243, dan pada tahun 2010 kembali mengalami kenaikan menjadi Rp 293.022.

### **1.2.5 Hasil Pengukuran Kinerja Bank NTT Menggunakan Konsep *Balanced Scorecard* (Tahun 2006-2010)**

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa kinerja Bank NTT dilihat dari perspektif keuangan menunjukkan salah satu indikator yaitu *profit margin* lebih banyak mengalami penurunan selama tahun 2006-2010, sedangkan dua indikator yang lain yaitu *ROI* dan rasio operasi mengalami peningkatan kecuali pada tahun 2009.

Kinerja Bank NTT dilihat dari perspektif konsumen menunjukkan bahwa indikator kepuasan nasabah yang mencapai kategori baik namun pada batas bawah kategori tersebut. Sedangkan indikator pemerolehan konsumen mengalami penurunan dari tahun 2006-2009 namun pada tahun 2010 kembali mengalami peningkatan. Pada indikator profitabilitas konsumen mengalami peningkatan setiap tahunnya kecuali pada tahun 2008.

Kinerja Bank NTT dilihat dari perspektif proses internal bisnis menunjukkan hasil yang baik pada semua indikator, yakni indikator inovasi produk, LDR maupun Layanan Purna Jual. Namun pada indikator LDR mengalami penurunan nilai pada tahun 2010.

Kinerja Bank NTT dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa indikator kepuasan karyawan mencapai kategori baik namun pada batas bawah kategori tersebut. Sedangkan indikator retensi karyawan mengalami peningkatan tahun 2006-2008 namun pada tahun 2009 mulai mengalami penurunan hingga tahun 2010. Indikator produktivitas karyawan mengalami peningkatan setiap tahun kecuali pada tahun 2009 mengalami penurunan.