
**ANALISIS PERBANDINGAN KINERJA KEUANGAN BANK SYARIAH DAN BANK
KONVENSIONAL****COMPARATIVE ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE OF ISLAMIC AND CONVENTIONAL
BANKS**

Oleh:
Balgis Thayib¹
Sri Murni²
Joubert.B.Maramis³

^{1,2,3}**Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi Manado**

E-mail:

balgisthayib@gmail.com¹
srimurnirustandi@yahoo.co.id²
barens.Maramis@yahoo.com³

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan kinerja keuangan bank konvensional dengan bank syariah di Indonesia. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif berbentuk komparatif dengan menggunakan desain perbandingan dua rata-rata dari dua populasi yang independen. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan maka didapatkan sampel 3 bank konvensional dan 3 bank syariah. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji beda dua rata-rata (*independent sample test*). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada masing-masing rasio keuangan bank konvensional dan bank syariah. Analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa bank syariah lebih baik kinerjanya dilihat dari rasio CAR, DER, LDR. Sedangkan bank konvensional lebih baik kinerjanya dilihat dari rasio ROA, ROE, NPL.

Kata Kunci : *kinerja keuangan, rasio keuangan*

Abstract : The aim of this study is to determine the financial performance difference between conventional banks with Islamic banks in Indonesia. This quantitative research using a comparative method which comparing the average of two independent populations. Based of this criteria the sample consist of 3 conventional banks and 3 islamic banks. Independent sample t test applied as the analysis technique. The result of this study prove that there are significant differences in each of the financial ratios of conventional banks and Islamic banks. Analysis showed that Islamic banks had a better performances from capital adequacy ratio and debt to equity ratio and loan to deposit ratio. While from conventional banks had a better performances from return on asset ratio and return on equity ratio and net performing loan.

Keywords: *financial performances, financial ratios*

PENDAHULUAN**Latar Belakang Masalah**

Kemunculan bank dengan prinsip syariah, tentu saja memicu persaingan antar bank. Keadaan tersebut menuntut manajemen bank untuk ekstra keras dalam meningkatkan kinerjanya. Industri perbankan merupakan usaha yang sangat mengandalkan kepercayaan, yaitu kepercayaan masyarakat sebagai pengguna jasa perbankan. Sekidit saja ada isu berkaitan dengan kondisi bank yang tidak sehat, maka nasabah akan segera menarik dananya dari bank, sehingga akan lebih memperburuk kondisi bank tersebut. Pengaruh faktor kepercayaan para nasabah akan sangat berdampak pada kemajuan perkembangan perusahaan perbankan tersebut. Fungsi penting bank dalam menunjang perekonomian suatu negara merupakan alasan mengapa kinerja keuangan bank harus selalu dianalisis untuk mengetahui tingkat kesehatannya. Hal yang mendasar yang membedakan antara lembaga keuangan konvensional dengan syariah adalah terletak pada pengembalian dan pembagian keuntungan yang diberikan oleh nasabah kepada lembaga keuangan atau yang diberikan oleh lembaga keuangan kepada nasabah.

Kegiatan operasional bank syariah menggunakan prinsip bagi hasil, bank syariah tidak menggunakan bunga sebagai alat untuk memperoleh pendapatan maupun membedakan bunga atas penggunaan dana dan pinjaman karena bunga merupakan riba yang diharamkan, selain itu pada bank syariah terdapat Dewan Pengawas Syariah sedangkan pada bank konvensional tidak ada. Adapun hal yang membedakan antara kedua bank dalam kinerja keuangannya dilihat dari pada penelitian-penelitian terdahulu perbedaan keduanya terletak pada kecukupan modal, rentabilitas ekonomi dan modal saham bank konvensional lebih unggul sedangkan dilihat dari tingkat likuiditasnya bank syariah lebih unggul.

Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai dengan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan kinerja keuangan pada bank syariah dan pada bank konvensional.

TINJAUAN PUSTAKA**Perbankan**

Perbankan menyebutkan “ Bank adalah badan usaha yang menghimpun dan dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak.

Laporan Keuangan

Laporan keuangan perusahaan bertujuan meringkaskan kegiatan dan hasil dari kegiatan tersebut untuk jangka waktu tertentu. Laporan keuangan menjadi penting karena memberikan input (informasi) yang bisa dipakai untuk pengambilan keputusan. Banyak pihak yang berkepentingan terhadap laporan keuangan mulai dari investor atau calon investor, pihak pemberi dana atau calon pemberi dana, sampai pada manajemen perusahaan itu sendiri (Hanafi 2016).

Kinerja Keuangan

Menurut (Jumingan, 2006) tentang kinerja keuangan perbankan adalah gambar suatu kondisi keuangan bank pada suatu periode tertentu menyangkut aspek penghimpunan dana maupun penyaluran dana, yang biasanya diukur dengan indikator kecukupan modal, likuiditas, dan profitabilitas. Irhan Fahmi (2011) mengatakan bahwa kinerja keuangan perbankan adalah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana bank telah melaksanakan dengan menggunakan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar.

Rasio Keuangan

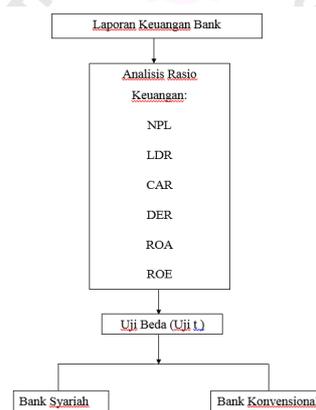
Harahap (2011) rasio keuangan adalah angka yang diperoleh dari hasil perbandingan dari satu pos laporan keuangan dengan pos lainnya yang mempunyai hubungan yang relevan dan signifikan.

Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian (Abustan, 2009) “Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional” menyatakan bahwa secara keseluruhan kinerja perbankan syariah (CAR, NPL, ROA, ROE, BOPO, dan LDR) lebih baik disbanding dengan perbankan konvensional. Sementara penelitian yang diteliti oleh (Annisa Stellata A.W, 2013) “Analisis Kinerja Bank Umum Syariah dan Bank Konvensional dengan Persektif Balance Scorecard” menyatakan bahwa dari masing-masing persektif keuangan dengan ukuran rasio CAR, NPL, ROA, ROE, BOPO, LDR menunjukkan bahwa kinerja kedua bank baik dilihat dari peningkatan profitabilitas dari tahun sebelumnya. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan (Nani Cahyani dan Morita 2016) “Perbedaan Pengakuan Pendapatan pada Bank Syariah dan Bank Konvensional” bahwa pengakuan pendapatan bunga bank konvensional diakui secara akrual maka penyajian pendapatan dilaporkan laba rugi konstan baik kondisi untung, rugi, maupun BEP, sedangkan pada bank syariah memperhitungkan bagi hasil diakui secara kas dan berdasarkan keuntungan yang diperoleh nasabah maka pendapatan bagi hasil yang disajikan dalam laporan laba rugi akan berfluktuasi. Adapun penelitian dari (Amethysa Gendis Gumilar) “Analisis Perbandingan Bank Umum Konvensional dan Bank Umum Syariah” mengemukakan bahwa secara rasio solvabilitas keduanya menunjukkan kondisi yang cukup sehat, rasio rentabilitas kedua bank juga positif, dan perbandingan tingkat resiko keuangan yang menggunakan Z score menunjukkan bahwa kedua bank tersebut dalam keadaan firm namun nilai Z bank syariah lebih tinggi dibanding bank konvensional. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan (Muhammad Fauzi Rahman) “Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional” mengatakan bahwa hasil penelitiannya dengan menggunakan uji Thitung diketahui tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara bank syariah dan bank konvensional dilihat dari rasio CAR dan NPL, tapi terdapat perbedaan dilihat dari rasio ROA dan NIM, LDR. Ada juga terdapat pada penelitian yang dilakukan (Dessy Rosiana dan Nyoman Triaryati) “Studi Komparatif Kinerja Keuangan pada Bank Konvensional dan Bank Syariah di Indonesia” mengemukakan bahwa dengan menggunakan uji rata-rata (independent sample test) bahwa bank konvensional lebih baik kinerjanya jika dilihat dari rasio ROA dan BOPO, sedangkan bank syariah lebih baik jika dilihat dari rasio CAR, tetapi jika dilihat dari rasio LDR keduanya memiliki kinerja yang kurang baik karena tidak berada pada rentang nilai yang ditetapkan Bank Indonesia.

Kerangka Konseptual

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

Diduga terdapat perbedaan kinerja keuangan pada Bank Konvensional dan Bank Syariah

METODE PENELITIAN**Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif berbentuk komparatif dengan menggunakan desain perbandingan dua rata-rata dari dua populasi independen. Lokasi penelitian ini di PT. Bursa Efek Indonesia (BEI) dan Annual Report dan Situs Bank Indonesia yang memberikan informasi mengenai laporan keuangan bank syariah dan bank konvensional yang akan diteliti, dengan mengakses situs resmi yaitu www.idx.co.id dan dari situs bank yang bersangkutan.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2013). Dalam penelitian ini adalah 3 Bank Syariah dan 3 Bank konvensional yang ada di Indonesia tahun 2013-2015 dengan populasi independen.

Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji beda dua rata-rata (Independent Sample Test). Uji ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan rata-rata antara dua kelompok sampel yang tidak berhubungan. Jika ada perbedaan, rata-rata manakah yang lebih tinggi. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Analisis Deskriptif Variabel Penelitian****Tabel 1. Descriptive Statistics Rasio Keuangan Bank Konvensional dengan Bank Syariah**

Rasio	Bank Konvensional		Bank Syariah	
	Mean	Std.Deviasi	Mean	Std.Deviasi
CAR (%)	85.5611	2.67593	78.2644	6.78902
DER (%)	645.9228	65.24273	592.5562	698.02124
ROA(%)	2.5968	.46661	5.0188	4.20842
ROE (%)	20.1214	4.44746	8.1534	3.54732
NPL (%)	1.6056	.74524	3.7600	2.31193
LDR (%)	851.8142	71.22707	80.6066	17.46831

Sumber: Data Diolah, 2017

Analisis Rasio CAR

Dilihat pada tabel diatas bahwa bank konvensional mempunyai rata-rata (mean) rasio CAR sebesar 85.5611%, lebih tinggi jika dibandingkan dengan rasio CAR pada bank syariah sebesar 78.2644.

Analisis Rasio DER

Rata-rata (mean) rasio DER bank konvensional sebesar 645.9228% lebih tinggi jika dibandingkan dengan rasio DER pada bank syariah sebesar 592.5562.

Analisis Rasio ROA

Rata-rata (mean) rasio ROA bank konvensional sebesar 2.5968 lebih rendah jika dibandingkan dengan rasio ROA pada bank syariah sebesar 5.0188.

Analisis Rasio ROE

Rata-rata (mean) rasio ROE bank konvensional sebesar 20.1214% lebih tinggi jika dibandingkan dengan rasio ROE bank syariah sebesar 8.1534%

Analisis Rasio NPL

Rata-rata (mean) rasio NPL bank konvensional sebesar 1.6056% lebih rendah jika dibandingkan dengan rasio NPL bank syariah sebesar 3.7600%.

Analisis Rasio LDR

Rata-rata (mean) rasio LDR bank konvensional sebesar 851.8142 % lebih tinggi jika dibandingkan dengan rasio LDR bank syariah sebesar 80.6066%

Pengujian Hipotesis**Tabel 2. Hasil Uji Statistik Independent Sample t-Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Mens		
		F	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)
CAR	Equal variances assumed	1.895	.188	3.000	16	.008
	Equal variances not assumed			3.000	10.427	.013
		Levene's Test for		t-test for		
		Equality of Variances		Equality		

		Equality of Variances		of Mens		
		F	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)
DER	Equal variances assumed	14.121	.002	.228	16	.822
	Equal variances not assumed			.228	8.140	.825
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Mens		
		F	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)
ROA	Equal variances assumed	40.029	.000	-1.716	16	.105
	Equal variances not assumed			-1.716	8.197	.124
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Mens		
		F	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)
ROE	Equal variances assumed	.221	.644	6.311	16	.000
	Equal variances not assumed			6.311	15.246	.000
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality		

		of Mens				
		F	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)
NPL	Equal variances assumed	8.081	.012	-2.661	16	.017
	Equal variances not assumed			-2.661	9.645	.025
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Mens		
		F	Sig.	t	df	Sig.(2-tailed)
LDR	Equal variances assumed	2.909	.107	31.547	16	.000
	Equal variances not assumed			31.547	8.959	.000

Sumber: Data diolah, 2017

Rasio CAR

Dari tabel independent diatas yan menunjukkan perbandingan antar rasio keuangan dilihat dari Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa pada kolom Levene's Test for Equality of Variances nilai signifikansi (0,188) > 0,05 H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti kedua kelompok memiliki varian yang sama. Pada kolom t-test for Equality of Mean, nilai signifikansi (0,008 dan 0,013) < 0,05 yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima atau terdapat perbedaan signifikan CAR Bank Konvensional dan CAR Bank Syariah.

Rasio DER

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa pada kolom Levene's Test for Equality of Variances nilai signifikansi (0,002) < 0,05 H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti kedua kelompok tidak memiliki varian yang sama. Pada kolom t-test for Equality of Mean, nilai signifikansi (0,822) < 0,05 yang berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak atau tidak terdapat perbedaan signifikan DER Bank Konvensional dan DER Bank Syariah.

Rasio ROA

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa pada kolom Levene's Test for Equality of Variances nilai signifikansi $(0,000) < 0,05$ H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti kedua kelompok tidak memiliki varian yang sama. Pada kolom t-test for Equality of Mean, nilai signifikansi $(0,105$ dan $0,124) > 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima atau tidak terdapat perbedaan signifikan ROA Bank Konvensional dan ROA Bank Syariah

Rasio ROE

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa pada kolom Levene's Test for Equality of Variances nilai signifikansi $(0,644) > 0,05$ H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti kedua kelompok memiliki varian yang sama. Pada kolom t-test for Equality of Mean, nilai signifikansi $(0,000) < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima atau terdapat perbedaan signifikan ROE Bank Konvensional dan ROE Bank Syariah.

Rasio NPL

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa pada kolom Levene's Test for Equality of Variances nilai signifikansi $(0,012) < 0,05$ H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti kedua kelompok tidak memiliki varian yang sama. Pada kolom t-test for Equality of Mean, nilai signifikansi $(0,017$ dan $0,025) < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima atau terdapat perbedaan signifikan NPL Bank Konvensional dan NPL Bank Syariah

Rasio LDR

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa pada kolom Levene's Test for Equality of Variances nilai signifikansi $(0,107) > 0,05$ H_0 diterima dan H_1 ditolak yang berarti kedua kelompok memiliki varian yang sama. Pada kolom t-test for Equality of Mean, nilai signifikansi $(0,000) < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima atau terdapat perbedaan signifikan LDR Bank Konvensional dan LDR Bank Syariah.

Pembahasan**Perbandingan Kinerja Keuangan CAR**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CAR Bank Konvensional dan CAR Bank Syariah memiliki perbedaan yang signifikan. Hal tersebut diakibatkan karena nilai rasio CAR Bank Konvensional lebih tinggi dari CAR Bank Syariah. Hal tersebut diakibatkan karena modal yang dimiliki Bank Konvensional lebih besar dari bank Syariah. Bank Konvensional juga memiliki rata-rata CAR lebih tinggi dari Bank Syariah. Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian Dianasari (2014) yang menemukan bahwa terdapat perbedaan signifikan CAR perbankan konvensional.

Perbandingan Kinerja Keuangan DER

Hasil penelitian menunjukkan bahwa DER Bank Konvensional dan DER Bank Syariah tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Perbedaan tersebut dikibatkan oleh tingkat penggunaan utang yang tidak jauh berbeda. Hasil Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Mamahit (2016) yang menemukan bahwa terdapat perbedaan signifikan ROE Bank Pemerintah dan Bank Swasta.

Perbandingan Kinerja Keuangan ROA

Hal ini ditunjukkan oleh laba yang dihasilkan oleh laba yang dihasilkan dari penjualan dan pendapatan investasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ROA Bank Konvensional dan ROA Bank Syariah tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Perbedaan tersebut diakibatkan oleh tingkat pengembalian laba bersih hampir sama. Hasil Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Purnamasari dan Aiyanto (2016) yang menemukan bahwa terdapat perbedaan signifikan ROA perbankan konvensional dan Bank Syariah.

Perbandingan Kinerja Keuangan ROE

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ROE Bank Konvensional dan ROE Bank Syariah memiliki perbedaan yang signifikan. Hal tersebut diakibatkan karena tingkat keuntungan Bank Konvensional lebih tinggi dari Bank Syariah. Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian Mamahit (2016) yang menemukan bahwa terdapat perbedaan signifikan ROE Bank Pemerintah dan Bank Swata.

Perbandingan Kinerja Keuangan NPL

Hasil penelitian menunjukkan bahwa NPL Bank Konvensional dan NPL Bank Syariah memiliki perbedaan yang signifikan. Hal tersebut diakibatkan karena NPL Bank Syariah lebih tinggi dari Bank Konvensional. Perbedaan tersebut diakibatkan oleh kredit macet Bank Konvensional lebih besar dari bank syariah. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata NPL Bank konvensional yang lebih tinggi. Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian Dianasari (2014) yang menemukan bahwa terdapat perbedaan signifikan NPL perbankan konvensional.

Perbandingan Kinerja Keuangan LDR

Hasil penelitian menunjukkan bahwa LDR Bank Konvensional dan LDR Bank Syariah memiliki perbedaan yang signifikan. Hal tersebut diakibatkan karena LDR Bank Konvensional lebih tinggi dari Bank Syariah. Perbedaan tersebut diakibatkan oleh total kredit Bank Konvensional lebih besar dari bank syariah. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata NPL Bank konvensional yang lebih tinggi. Hasil Penelitian ini didukung oleh penelitian Dianasari (2014) yang menemukan bahwa terdapat perbedaan signifikan LDR perbankan konvensional.

PENUTUP**Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : CAR Bank Konvensional dan CAR Bank Syariah memiliki perbedaan signifikan. Bank Syariah memiliki CAR lebih baik dari Bank Konvensional. DER Bank Konvensional dan DER Bank Syariah tidak memiliki perbedaan signifikan. Bank Syariah memiliki tingkat utang lebih baik dari Bank Konvensional. ROA Bank Konvensional dan ROA Bank Syariah tidak memiliki perbedaan signifikan. Bank Konvensional memiliki ROA lebih baik dari Bank Syariah. ROE Bank Konvensional dan ROE Bank Syariah memiliki perbedaan signifikan. Bank Konvensional memiliki ROE lebih baik dari Bank Syariah. NPL Bank Konvensional dan NPL Bank Syariah memiliki perbedaan signifikan. Bank Konvensional memiliki NPL lebih baik dari Bank Syariah. LDR Bank Konvensional dan LDR Bank Syariah memiliki perbedaan signifikan. Bank Syariah memiliki LDR lebih baik dari Bank Konvensional.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka penulis memberi saran sebagai berikut : Bank Konvensional harus mempertahankan atau meningkatkan ROA, ROE dan NPL. Bank Syariah harus

mempertahankan dan menjaga tingkat utang dan Long Debt Ratio.

Hasil penelitian dapat digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan manajemen keuangan khususnya untuk perbandingan kinerja keuangan. Dalam penelitian ini yang diteliti hanya terbatas pada Kinerja Keuangan, faktor lain kiranya dapat dibahas dalam penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa Stellata A.W. *Analisis Kinerja Bank Umum Syariah dan Bank Umum Konvensional dengan Perspektif Balanced Scorecard*. Jurnal ilmu dan Riset manajemen, Vol 4. No 6. 2015
- Dessy Rosiana, Nyoman Triaryati. *Studi Komparatif Kinerja Keuangan Bank Konvensional dan Bank Syariah*. Jurnal ilmu dan Riset manajemen. Vol 3. No 10. 2014
- Muhammad Fauzi Ramlan . *Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Konvensional dan Perbankan Syariah*. Jurnal ilmu dan Riset manajemen, Vol 4. No 6. 2015
- Dr. MusdalifahAzis, S.E., M.Si, Prof. Dr. Sri Mintarti, M.Si, Maryam Nadir, S.E., M.Si. *Manajemen Keuangan Edisi 1*. PenerbitDeepublish. Yogyakarta, 2015, Hal 2.
- Nurhayati Amettysa Gendis Gumilar. *Analisis Perbandingan Bank Umum Konvensional dan Bank Umum Syariah*. Jurnal S1 Undip 2013. Hal 1-12
- Muhammad Bilal dan Sohail Abbas. *Comparison of Islamic Bankinh and Conventional Banking European*. Journal of Business and Social Sciences, Vol. 4, No. 07, October 2015.
- HandonoMardiyanto. *Inti Sari ManajemenKeuangan*. PenerbitGrasindo. Hal.54-63
- Nani Cahyani Morita. *Perbedaan Pengakuan Pendapatan Bank Syariah dan Bank Konvensional*. Jurnal ilmu dan Riset manajemen, Vol 4. No 6. 2015
- JoharArifin, *Cara Cerdas Menilai Kinerja Perusahaan (Aspek Financial dan Non Financial) Berbasis Komputer*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2007, Hal 31-32
- Tulung, Joy Elly & Ramdani, Dendi. 2016 "The influence of Top Management Team Characteristics on BPD Performance" *International Research Journal of Business Studies*, Volume 8 Nomor 3.
- Tulung, Joy Elly, 2012. Top Management Team and Company Performance in Big Countries vs Small Countries. *Journal of Economics, Business and Accountancy Ventura*

