



BAB I

PENDAHULUAN

1. 1. Latar Belakang.

Kebijakan alokasi dana ke dalam berbagai bentuk kesempatan investasi, memiliki peranan yang sangat besar dalam membentuk rentabilitas suatu Bank. Dengan demikian Bank harus mampu menempatkan dananya (sisi pasiva) pada kesempatan investasi (sisi aktiva) secara efisien, untuk dapat memberikan tingkat keuntungan yang maksimal guna dicapainya tingkat rentabilitas yang tinggi.

Tujuan akhir yang dicapai oleh pihak manajemen Bank adalah untuk dapat memberikan *Earning Per Share* (EPS) yang besar kepada para pemegang saham. Dengan dicapainya tingkat EPS yang tinggi dibanding dengan Bank lain, maka kredibilitas manajemen Bank tersebut di mata masyarakat menjadi meningkat, sehingga para pemegang saham dapat memberikan kepercayaan yang semakin tinggi kepada manajemen Bank tersebut. Namun sebaliknya, apabila pihak manajemen Bank tidak mampu menghasilkan tingkat rentabilitas yang baik, maka masyarakat atau Pemegang Saham menjadi kurang percaya kepada Bank tersebut.

Untuk dapat memperoleh tingkat EPS yang tinggi, manajemen Bank dihadapkan kepada 2 (dua) faktor yang dapat mempengaruhinya, yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor-faktor eksternal bersifat *uncontrollable* seperti kondisi atau iklim usaha secara umum, kondisi ekonomi, sosial dan politik, tingkat keamanan, dan kebijakan pemerintah. Perubahan faktor



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

eksternal tersebut mempunyai pengaruh yang sangat kuat dan cepat terhadap kondisi internal Bank. Agar dapat bertahan menghadapi gelombang perubahan eksternal, bank harus memiliki kondisi internal yang tangguh. Faktor-faktor internal suatu Bank antara lain Manajemen Sumber Daya Manusia, Teknologi dan Informasi, Manajemen Aktiva dan Liabilities.

Sesuai dengan pasal 6 UU No. 7 tahun 1992 yang kemudian diubah dengan UU No. 10 tahun 1998, usaha-usaha yang dapat dilakukan Bank meliputi antara lain : (a) Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan dan bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu, (b) Memberikan kredit, (c) Menempatkan dana kepada bank lain, dan (d) Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat di bursa efek. Oleh karena fungsinya sebagai lembaga intermediasi yaitu dari pihak yang memiliki surplus dana kepada pihak yang minus dana, maka pasiva yang dimiliki bank sebagian besar berasal dari dana masyarakat. Dengan ketentuan *Capital Adequacy Ratio (CAR)* 8 % berarti sebesar 92 % dari modal merupakan modal/ dana yang dihimpun dari masyarakat yang harus disalurkan atau ditempatkan pada berbagai bentuk investasi untuk membentuk portofolio yang efisien.

Harapan dari suatu Bank adalah dapat memberikan keuntungan yang maksimal dengan risiko tertentu atau risiko minimal dengan tingkat keuntungan tertentu.



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Yang dimaksud dengan portofolio itu sendiri adalah sekumpulan aktiva, baik aktiva nyata (*real assets*) maupun aktiva keuangan (*financial assest*), (Awat, 1998). Portofolio yang efisien adalah sekumpulan investasi/ aktiva yang dapat memberikan keuntungan tertentu dengan risiko minimum atau dengan resiko tertentu dapat memberikan tingkat keuntungan yang maksimum (Husnan 1992). Manager Keuangan harus dapat memilih kombinasi risiko dan return yang dapat memaksimalkan kemakmuran pemegang saham dan nilai perusahaan.

Penempatan dana oleh suatu Bank dapat tercermin di neraca bank sebagai aktiva, yang dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu (a) aktiva tidak produktif (*non-earning assets*), (b) aktiva produktif (*earning assets*). Termasuk dalam kelompok atau jenis aktiva tidak produktif adalah (1) Giro pada Bank Indonesia dan Persediaan uang tunai yang bertujuan untuk menjaga likwiditas bank sehingga kewajiban kepada nasabah dapat dipenuhi, (2) Tanah dan Gedung bertujuan untuk menunjang kelancaran usaha operasional. Sedangkan aktiva produktif adalah aktiva yang diharapkan sebagai sumber pendapatan bank, misalnya (1) penempatan dan di Bank lain, (2) penanaman dalam bentuk surat-surat berharga, dan (3) pemberian pinjaman kepada pihak lain (kredit).

Untuk mencapai keuntungan yang maksimal, Bank dalam melakukan investasi/ penempatan dananya menghadapi kendala dan risiko. Risiko suatu investasi adalah sebagai probabilitas tidak tercapainya tingkat keuntungan yang diharapkan atau kemungkinan *return* yang diterima menyimpang dari yang diharapkan. (Riyanto. 1995).



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Kendala dan risiko bagi suatu Bank semakin sangat dirasakan sejak dikeluarkannya Paket Deregulasi di sektor perbankan yang dimulai dengan Paket 1 Juni 1983 yang dikenal dengan PAKJUN. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan mobilisasi dana dari masyarakat dengan cara memberikan kebebasan bank-bank dalam menentukan suku bunga, baik dalam rangka pemupukan dana maupun penyaluran kredit.

Tingkat persaingan di sektor perbankan semakin ketat setelah Pemerintah pada tahun 1988 mengeluarkan kebijakan yang dikenal dengan Pakto 88. Dalam kebijakan tersebut, bank-bank diberikan kebebasan untuk membuka kantor cabang di seluruh Indonesia, serta kemudahan mendirikan bank-bank baru. Dampak yang timbul dengan adanya Pakto 88, adalah jumlah bank dan kantor cabang menjadi meningkat dan masing-masing bank bersaing untuk memperebutkan pangsa pasar baik penghimpunan dana maupun penyaluran kredit. Dalam menghimpun dana, beberapa strategi dipergunakan oleh bank seperti menaikkan suku bunga simpanan, pemberian hadiah-hadiah, dsb.

Dalam kondisi tingkat persaingan yang sangat ketat, strategi menaikkan suku bunga simpanan akan mengakibatkan biaya modal (*cost of fund*) semakin mahal. Agar dana yang dihimpun dengan biaya mahal dapat menghasilkan keuntungan maka harus dikelola secara cermat, dan

harus dialokasikan kepada aktiva-aktiva produktif yang efisien untuk menghasilkan keuntungan yang maksimal. Terkait dengan hal tersebut

Markowitz menyarankan kepada para investor untuk berusaha membuat suatu kombinasi portofolio yang efisien dalam investasi mereka.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MBB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Untuk dapat mengalokasikan dana ke dalam bentuk aktiva yang efisien, seorang manager keuangan harus mengetahui terlebih dahulu tingkat keuntungan (*expected return*) yang diharapkan dan risiko (*risk*) yang akan terjadi pada setiap kesempatan investasi. Dengan diketahuinya tingkat keuntungan yang diharapkan dan risiko, maka akan dapat dilakukan diversifikasi investasi dengan membentuk suatu portofolio yang efisien, sehingga dapat memberikan tingkat keuntungan yang maksimal.

Earning assets yang telah dicapai oleh bank-bank hasil rekapitulasi selama tahun 2002. (Tabel 1).

Tabel 1. Komposisi *Earning Assets* dari 10 bank terbesar di Indonesia tahun 2002 (%).

Nama Bank	Obligasi	Kredit	Penempatan	SBI	Lain-lain
PT. Bank Mandiri	63,0	27,0	2,0	0,0	8,0
PT. Bank Negara Ind.	46,0	23,0	8,0	2,0	12,0
PT. Bank Central Asia	48,0	21,0	6,0	21,0	4,0
PT. Bank Rakyat Ind.	35,0	49,0	3,0	6,0	7,0
Bank Danamon	37,0	43,0	2,0	9,0	10,0
Bank Int'l Indonesia	72,0	17,0	5,0	0,0	5,0
Bank Permata	46,0	35,0	2,0	0,0	16,0
Bank Tabungan Negara	56,0	40,0	3,0	0,0	1,0
Citibank	0,0	47,0	31,0	6,0	15,0
Bank Niaga	27,0	56,0	10,0	0,0	8,0
Rata-rata (10 bank)	50,0	32,0	5,0	5,0	8,0

Sumber : *Bank Financial Highlights* PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.

Pada Tabel 1 nampak rata-rata proporsi (komposisi) aktiva produktifnya didominasi oleh Obligasi Pemerintah (50 %), kemudian diikuti oleh kredit (32 %), penempatan dan SBI masing-masing 5 %. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi intermediasi belum sepenuhnya berjalan dengan baik.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Dilihat dari rasio rentabilitas yang telah dicapai PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. selama tahun 2002 secara keseluruhan cukup baik *net interest margin* (NIM) sebesar 3.0 %, *return on assets* (ROA) sebesar 2.3 %, dan *return on equity* (ROE) sebesar 31,3 %. Namun apabila dibandingkan dengan bank-bank lain, Citibank dan BCA lebih unggul, hal ini tercermin dari lebih tingginya rasio rentabilitas yang dicapai oleh bank-bank tersebut. Untuk mengetahui tingkat rentabilitas dari masing-masing bank papan atas tahun 2002 (Tabel 2).

Tabel 2. *Return On Assets, Return On Equity dan Net Interest Margin* dari 10 bank terbesar hasil rekapitulasi di Indonesia (%)

Nama Bank	NIM	ROA	ROE
PT. Bank Mandiri	3.0	2.3	31.3
P. Bank Negara Indonesia	3.4	2.0	41.9
P. Bank Central Asia	5.8	3.2	33.5
P. Bank Rakyat Indonesia	8.1	1.8	38.8
Bank Danamon	4.2	2.0	22.3
Bank Int'l Indonesia	-0.2	0.4	-22.2
Bank Permata	2.4	-4.8	-153.5
Bank Tabungan Negara	2.4	1.1	31.3
Citibank	6.3	5.4	40.2
Bank Niaga	2.1	0.6	12.2
Rata-rata (10 bank)	3.9	1,17	25.1

Sumber : *Bank Financial Highlights* PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.

Sebagai salah satu langkah penting dalam rangka restrukturisasi dan rekapitalisasi perbankan Indonesia, pada tanggal 31 Juli 1999 telah dilaksanakan Legal Merger empat bank yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Pembangunan Indonesia dan Bank Ekspor Impor ke dalam PT. Bank Mandiri. Melalui penggabungan tersebut, saat ini PT. Bank Mandiri (Persero) menjadi bank terbesar di Indonesia dengan



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

pangsa pasar lebih kurang 30 % sehingga diharapkan dapat menjadi tonggak perbankan Indonesia.

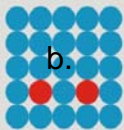
Rendahnya tingkat ROE dan ROA PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. dibandingkan dengan bank-bank pesaing (BCA dan Citi Bank), menunjukkan bahwa portofolio dari *earning assests* yang dimilikinya kurang efisien. Seiring dengan langkah *initial public offering* (IPO) yang telah dilaksanakan pada semester I tahun 2003 yang lalu, maka pihak manajemen dituntut untuk dapat mempertahankan nilai saham agar tetap menarik bagi para investor baik lokal maupun internasional. Untuk itu maka para pengelola PT. Bank Mandiri (Persero) harus berupaya agar EP relatif tinggi, sehingga investor tetap berminat untuk membelinya. Oleh karena itu pihak Manajemen PT. Bank Mandiri (persero) harus dapat mengelola *earning assests* yang lebih efisien sehingga ROE dan ROA yang diperoleh menjadi maksimal.

Untuk meningkatkan ROE dan ROA, PT. Bank Mandiri dapat menempuh beberapa alternatif, antara lain :

- a) Melakukan efisiensi dengan tujuan untuk menekan biaya *overhead*.
- b) Meningkatkan *fee-based income* dengan tujuan untuk menutupi kerugian pada *net-interest margin*.
- c) Menjual Obligasi Pemerintah Republik Indonesia (RI) ke pasar dengan harapan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. dapat memperoleh dana untuk ditempatkan pada aktiva produktif yang menghasilkan return yang tinggi.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



- d) Mengoptimalkan penempatan alokasi dana ke dalam aktiva *earning assets*, selain Obligasi Pemerintah dan penyertaan ke dalam komposisi tertentu sehingga dapat menghasilkan return yang optimal.

Mengoptimalkan alokasi dana ke dalam portofolio *earning assets*, merupakan pilihan yang lebih realistis untuk dilakukan, dengan alasan sebagai berikut :

- a) Meningkatkan *fee-based income* diperlukan prasaran dan sarana, seperti teknologi informasi, waktu yang lama yakni sejak pemilihan *software* sampai dengan implementasi. Disisi lain *potensial loss* dari Obligasi Pemerintah harus segera ditutup.
- b) Menjual Obligasi, sangat tergantung dengan kondisi keuangan Negara dalam hal ini APBN, sehingga saat ini belum memungkinkan untuk dilakukan.

1. 2. Rumusan Masalah.

Dengan memperhatikan latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam tesis ini meliputi sebagai berikut :

- a. Apakah portofolio *earning assets* PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk merupakan bentuk portofolio yang efisien ?
- b. Bagaimanakah bentuk portofolio *earning assets* yang efisien dan pengaruhnya terhadap *rate of return* dan tingkat risiko PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. ?



c. Pemilihan portofolio *earning assets* yang bagaimana agar supaya tingkat keuntungan maksimum dengan tingkat risiko minimum ?

1. 3. Tujuan dan Kegunaan penelitian.

1.3.1. Tujuan penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Mengetahui tingkat efisiensi pengalokasian dana kedalam portofolio *earning assets*. (yang meliputi; Penempatan pada bank lain, Surat Berharga, dan Kredit yang diberikan).
- b. Menganalisis pengaruh proporsi (diversifikasi) portofolio *earning assets* terhadap pembentukan *rate of return* dan risiko PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.
- c. Memberikan alternatif bentuk pemilihan portofolio *earning assets* yang efisien bagi manajemen PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. dalam membuat kebijakan-kebijakan alokasi dana dalam rangka meningkatkan pendapatan (*return*) dengan tingkat risiko yang minimal.

1.3.2. Kegunaan penelitian.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai masukan kepada pihak manajemen PT. Bank Mandiri (Persero) terutama yang terkait dengan pengelolaan aktiva produktif, agar supaya kebijakan dan keputusan dapat diambil dengan cepat dan tepat serta memberikan arah terbentuknya portofolio aktiva produktif

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

yang efisien dalam rangka untuk meningkatkan pendapatan.

© Hak cipta milik IPB, tahun 2010



Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

UNTUK SELENGKAPNYA TERSEDIA DI PERPUSTAKAAN MB IPB

© Hak cipta milik IPB, tahun 2010



Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.