

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian yang akan menjadi bahan dalam penelitian penulis adalah Bank Mandiri.

3.1.1 Sejarah singkat dan Profile Perusahaan

Bank Mandiri didirikan pada 2 Oktober 1998, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah - yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia - dilebur menjadi Bank Mandiri, dimana masing-masing bank tersebut memiliki peran yang tak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Sampai dengan hari ini, Bank Mandiri meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia.

Setelah melalui proses konsolidasi dan integrasi menyeluruh di segala bidang, Bank Mandiri berhasil membangun organisasi bank yang solid dan mengimplementasikan *core banking system* baru yang terintegrasi menggantikan *core banking system* dari keempat bank legacy sebelumnya yang saling terpisah. Sejak didirikan, kinerja Bank Mandiri senantiasa mengalami perbaikan terlihat dari laba yang terus meningkat dari Rp1,18 triliun di tahun 2000 hingga mencapai Rp5,3 triliun di tahun 2004. Bank Mandiri melakukan penawaran saham perdana pada 14 Juli 2003 sebesar 20% atau ekuivalen dengan 4 miliar lembar saham.

3.1.2 Visi, Misi dan Strategi Perusahaan

Adapun visi dan misi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan juga Behaviour TIPCE yang dapat dijadikan kunci sukses PT Bank Mandiri Tbk.

Visi:

Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif

Misi:

- Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
- Mengembangkan sumber daya manusia profesional
- Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder
- Melaksanakan manajemen terbuka
- Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

Kami berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Kami melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Kami ingin dikenal karena kinerja, sumber daya manusia dan kerjasama tim yang terbaik.

Dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, kami mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

Budaya TIPCE

- **Trust**

Membangun keyakinan dan sangka baik diantara stakeholders dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan.

- **Integrity**

Setiap saat berpikir, berkata dan berperilaku terpuji, menjaga martabat serta menjunjung tinggi kode etik profesi.

- **Professionalism**

Berkomitmen untuk bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab.

- **Customer Focus**

Senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan.

- **Excellence**

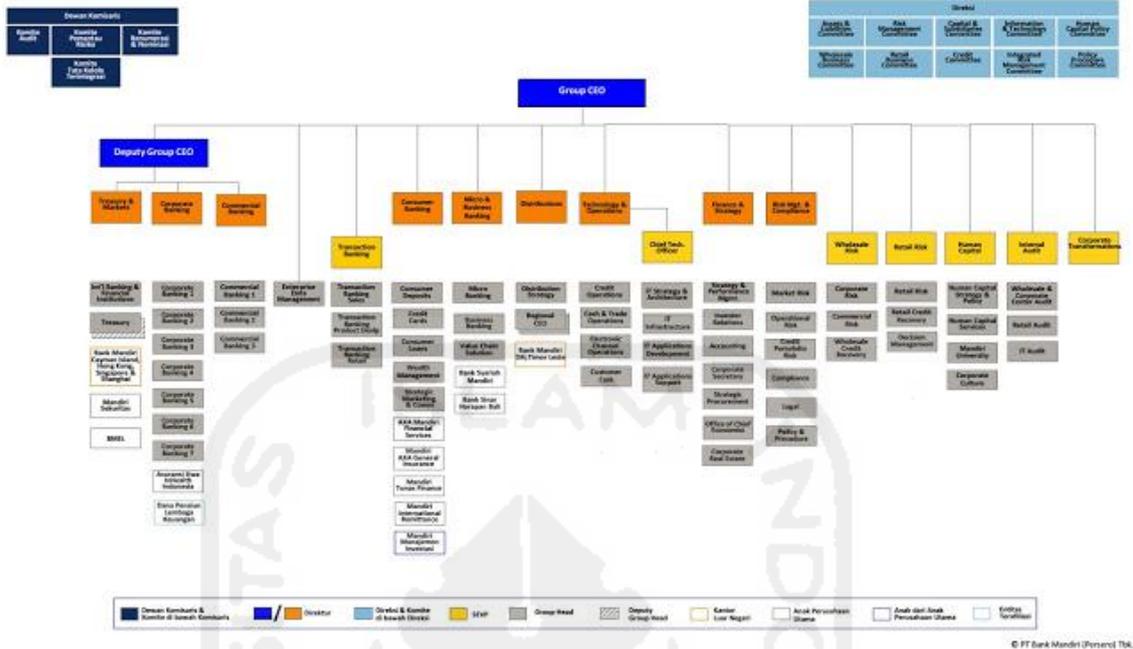
Mengembangkan dan melakukan perbaikan di segala bidang untuk mendapatkan nilai tambah optimal dan hasil yang terbaik secara terus-menerus.

3.1.3 Struktur Organisasi

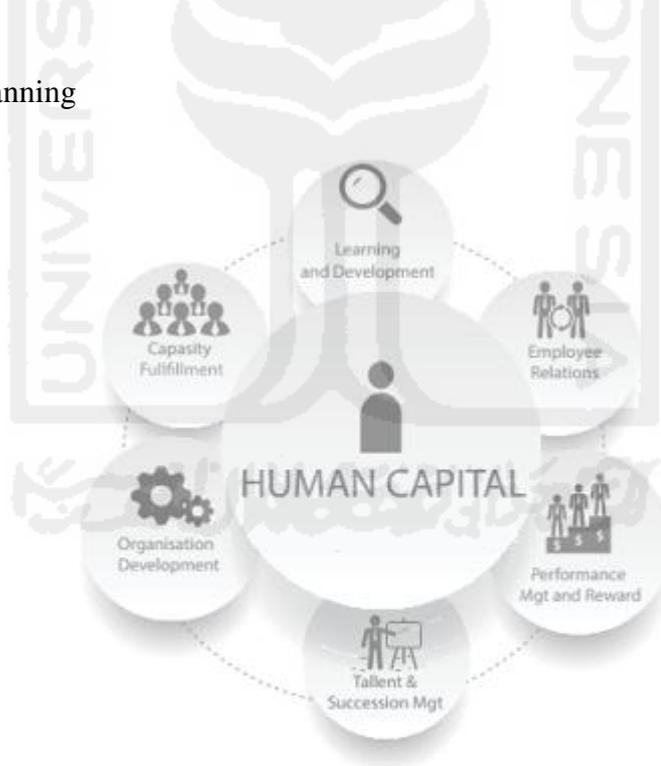
Struktur organisasi berfungsi sebagai pembagian wewenang dan tugas tugas setiap anggota PT Bank Mandiri, yang diharapkan dengan terstrukturanya organisasi dapat meningkatkan performa.

Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Lampiran 58. Struktur Ins. KEP. 080/2015 Tanggal 2 Januari 2015



3.1.4 Planning



Pegawai adalah aset yang paling bernilai dalam pencapaian visi Bank Mandiri untuk menjadi yang terbaik di ASEAN. Bank Mandiri terus melakukan penyempurnaan dalam kebijakan Human Capital agar pegawai

dapat terus dikembangkan dan dapat membawa Bank Mandiri menjadi perusahaan dengan kinerja terbaik. Kebijakan human capital diselaraskan dengan strategi Bank Mandiri yang fokus pada seluruh titik dalam siklus kepegawaian yaitu *employee lifecycle, from hire to retire*.

Strategi pengelolaan Human Capital dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian, penerapan manajemen risiko serta praktik *Good Corporate Governance*. Strategi disusun dengan memperhatikan *best practice* di dunia dan dikolaborasi dengan inovasi-inovasi dan teknologi yang mendukung.

1) *Organization Development*

Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis, diperlukan organisasi yang efisien, efektif dan mampu bersaing di industri. Untuk itu, pengembangan organisasi difokuskan kepada review organisasi secara berkelanjutan dengan melakukan kajian terhadap produktifitas dan efektifitas struktur organisasi, memperbaharui *job competencies, job description* dan *job requirement*, serta kebijakan untuk promosi pegawai.

Untuk memperkuat organisasi, setiap tahun Bank Mandiri merencanakan kebutuhan pegawai yang selaras dengan pertumbuhan bisnis. Perencanaan ini dilakukan melalui proses *capacity planning*. Proses ini dilakukan secara *bottom-up* atau melibatkan semua unit kerja yang kemudian menjadi acuan dalam proses *capacity fulfillment*. Bank Mandiri melakukan perubahan yang cukup signifikan pada struktur organisasi, baik di kantor pusat maupun di kantor cabang sebagai upaya untuk menjadi bank terbaik di ASEAN pada tahun 2020. Kajian dan pilot

perubahan telah dilakukan pada tahun 2014 dan secara keseluruhan akan dilakukan rollout mulai awal 2015. Kedepannya, kantor cabang akan diperkuat dengan kewenangan yang lebih besar agar interaksi antar unit bisnis di wilayah menjadi lebih optimal, cepat dan efisien. Selain antar unit bisnis, Bank Mandiri juga akan melakukan integrasi dengan anak perusahaan. Hal ini diharapkan dapat memperkuat dan mempercepat proses bisnis agar bisnis terus tumbuh, kuat dan berkembang.

2) *Capacity and Fullfillment*

Pertumbuhan bisnis yang sangat cepat harus didukung dengan strategi pemenuhan pegawai yang efektif, tepat, dan akurat dengan mengacu pada prinsip "*the right people with potential right fit*". Pemenuhan pegawai Bank Mandiri dilakukan melalui dua jalur, yaitu *internal sourcing* dan *external sourcing*. *Internal sourcing* yaitu dengan membuka kesempatan bagi pegawai tingkat pelaksana untuk menjadi pegawai pimpinan, sedangkan *external sourcing* melalui jalur *fresh graduate* dan *experience hire*, baik untuk tingkat pelaksana maupun pimpinan.

Kebutuhan pegawai yang tersebar di seluruh Indonesia membuka peluang bagi putra-putri terbaik daerah dari Sabang hingga Merauke untuk bergabung, berkarya dan berkembang bersama Bank Mandiri. Bank Mandiri terus mengembangkan jalur recruitment untuk mendapatkan talent-talent terbaik. Jalur recruitment tidak hanya mengandalkan pemasangan iklan, job fair, dan *campus hiring*.

3.2 Data dan Sumber data

Data yang digunakan adalah data sekunder. Data berupa laporan keuangan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. periode 2011-2015. Sumber data diperoleh dari website Bank Indonesia.

3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.3.1 Tingkat Kesehatan Bank

Menurut Kasmir (2008) tingkat kesehatan bank adalah kemampuan suatu bank untuk melakukan kegiatan operasional perbankan secara normal dan mampu memenuhi kewajibannya dengan baik dengan cara-cara yang sesuai dengan peraturan perbankan yang berlaku. Tingkat kesehatan suatu bank jika dilihat dari pendapat tersebut adalah posisi dimana bank tersebut dapat dikatakan sehat atau tidak. Laporan keuangan suatu bank dapat mencerminkan kondisi dan kinerja bank tersebut. Bank wajib menjaga tingkat kesehatannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia selaku pembina dan pengawas bank. Pengukuran tingkat kesehatan bank menggunakan metode RGEC.

Metode RGEC adalah penilaian Kesehatan Bank dengan menggunakan pendekatan Risiko (*Risk-based Bank Rating/RBBR*) baik secara individual maupun secara konsolidasi, dengan cakupan penilaian meliputi faktor-faktor meliputi Profil Risiko (*risk profile*), *Good Corporate Governance* (GCG), Rentabilitas (*earnings*) dan Permodalan (*capital*) untuk menghasilkan peringkat komposit Tingkat Kesehatan Bank

Langkah-langkah dalam menganalisis metode RGEC adalah sebagai berikut:

a. Risk Profile

Menurut Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/24/DPNP tahun 2011, Penilaian terhadap faktor profil risiko merupakan penilaian terhadap risiko inheren yang merupakan penilaian atas risiko yang melekat pada kegiatan bisnis bank, baik yang dapat dikuantifikasikan maupun yang tidak, yang berpotensi mempengaruhi potensi keuangan, dan kualitas penerapan manajemen risiko dalam operasional bank yang dilakukan terhadap 8 (delapan) risiko beserta beberapa parameter atau indikator minimum yang wajib dijadikan acuan oleh bank dalam menilai risiko inheren. Penilaian terhadap risiko dibagi menjadi 2 bagian yaitu risiko kredit dan risiko likuiditas. Sedangkan risiko pasar, risiko operasional, risiko hukum, risiko strategik, risiko kepatuhan, dan risiko reputasi tidak dianalisis karena peneliti tidak dapat memperoleh data kuantitatif yang diperlukan.

1) Risiko Kredit

Risiko kerugian yang diderita bank karena debitur tidak melunasi kembali kewajibannya kepada pihak bank (Ali, 2006: 199). Risiko

kredit dihitung dengan menggunakan rasio *Non Performing Loan*:

$$NPL = \frac{\text{Kredit Bermasalah}}{\text{Total Kredit}} \times 100 \%$$

Tabel 3.1
Matriks Kriteria Penetapan Peringkat Komponen Risiko Kredit

Peringkat	Keterangan	Kriteria
1	Sangat Sehat	$NPL < 2\%$
2	Sehat	$2\% \leq NPL < 5\%$
3	Cukup Sehat	$5\% \leq NPL < 8\%$
4	Kurang Sehat	$8\% \leq NPL < 12\%$
5	Tidak Sehat	$NPL \geq 12\%$

2) Risiko likuiditas

Risiko likuiditas digunakan untuk melihat kemampuan bank dalam memenuhi kewajiban jangka pendek maupun kewajiban yang sudah jatuh tempo. Bank dianggap likuid jika bank memiliki cukup uang tunai atau asset likuid lainnya, memiliki kemampuan meningkatkan dana secara tepat dari sumber lainnya, serta memiliki penyangga likuiditas yang memadai untuk memungkinkan kewajiban pembayaran dan kebutuhan uang tunai yang mendadak (Darmawi, 2012:59). Rasio likuiditas dihitung dengan menggunakan rasio-rasio sebagai berikut:

$$\text{LDR} = \frac{\text{Total Kredit}}{\text{Dana Pihak Ketiga}} \times 100 \%$$

Tabel 3.2
Matriks Kriteria Penetapan Peringkat Komponen Risiko Likuiditas

Peringkat	Keterangan	Kriteria
1	Sangat Sehat	$50\% < \text{LDR} < 75\%$
2	Sehat	$75\% < \text{LDR} < 85\%$
3	Cukup Sehat	$85\% < \text{LDR} < 100\%$
4	Kurang Sehat	$100\% \leq \text{LDR} < 120\%$
5	Tidak Sehat	$\text{LDR} \geq 12\%$

b. *Good Corporate Governance*

Corporate governance atau tata kelola perusahaan adalah sistem yang digunakan dalam mengarahkan dan mengendalikan kegiatan bisnis perusahaan (Ali, 2006:334). *Corporate governance* juga dapat diartikan sebagai hubungan antara dewan komisaris, dewan direksi, *stakeholders*, dan pemegang saham perusahaan. Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia

No 13/1/2011 yang mewajibkan bank-bank di Indonesia memasukkan faktor *Good Corporate Governance* ke dalam salah satu penilaian tingkat kesehatan bank, maka perusahaan dirasa sangat perlu untuk memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjaga stabilitas sistem perbankannya sehingga dapat memperoleh predikat penerapan tata kelola perusahaan yang sehat (*Good Corporate Governance*). Indikator penilaian GCG yaitu menggunakan bobot penilaian berdasarkan nilai komposit dari ketetapan Bank Indonesia menurut PBI No. 13/1/PBI/2011 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum. Pengukuran variabel ini menggunakan matriks peringkat faktor *good corporate governance* berdasarkan peraturan turunan PBI No. 13/1/PBI/2011 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum yaitu Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 15/15/DPNP TANGGAL 29 April 2013 Perihal Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum yaitu :

Tabel 3.3
Matriks Peringkat GCG Bank Umum

Peringkat	Kriteria
1	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum sangat baik . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank
2	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum baik . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara

	umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank
3	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum cukup baik . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang cukup memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara umum kelemahan tersebut cukup signifikan dan memerlukan perhatian yang cukup dari manajemen Bank
4	Mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan <i>Good Corporate Governance</i> yang secara umum kurang baik . Hal ini tercermin dari pemenuhan yang kurang memadai atas prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> . Terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> , maka secara umum kelemahan tersebut signifikan dan memerlukan perbaikan yang menyeluruh oleh manajemen Bank.

c. *Earning*

Menurut PBI No. 13/1/PBI/2011, kinerja earning adalah kemampuan bank dalam menghasilkan laba. Penilaian terhadap faktor earnings didasarkan pada dua rasio yaitu:

1) *Return on Assets (ROA)*

$$ROA = \frac{\text{Laba Setelah Pajak}}{\text{Total aset}} \times 100 \%$$

Tabel 3.4
Matriks Kriteria Penetapan Peringkat Komponen Rentabilitas

Peringkat	Keterangan	Kriteria
1	Sangat Sehat	$ROA \geq 1,5\%$
2	Sehat	$1,25\% < ROA \leq 1,5\%$
3	Cukup Sehat	$0,5\% < ROA < 1,25\%$
4	Kurang Sehat	$0\% < ROA \leq 0,5\%$
5	Tidak Sehat	$ROA \leq 0 \%$

2) Net Interest Margin (NIM)

Pengertian Net Interest Margin (NIM) menurut Surat Edaran Bank Indonesia No 6/23/DPNP tanggal 31 Mei 2004 adalah perbandingan antara pendapatan bunga bersih terhadap rata-rata aktiva produktifnya.

$$\text{NIM} = \frac{\text{Pendapatan Bunga Bersih}}{\text{Aktiva produktif}} \times 100 \%$$

Pendapatan bersih yang dimaksud merupakan hasil dari pendapatan bunga dikurangi dengan beban bunga. Sedangkan aktiva produktif yang dimaksud adalah rata-rata aktiva produktif yang digunakan, terdiri dari giro pada bank lain, penempatan pada bank lain dan Bank Indonesia, surat-surat berharga, surat-surat berharga yang dibeli dengan janji dijual kembali, obligasi pemerintah, wesel ekspor dan tagihan lainnya, tagihan derivatif, pinjaman dan pembiayaan syariah atau piutang, tagihan akseptasi, penyertaan saham serta komitmen dan kontinjensi yang berisiko kredit.

Tabel 3.5

Matriks Kriteria Penetapan Peringkat Komponen Risiko Likuiditas

Peringkat	Keterangan	Kriteria
1	Sangat Sehat	$\text{NIM} > 3\%$
2	Sehat	$2\% < \text{NIM} \leq 3\%$
3	Cukup Sehat	$1,5\% < \text{NIM} \leq 2\%$
4	Kurang Sehat	$1\% < \text{NIM} \leq 1,5\%$
5	Tidak Sehat	$\text{NIM} \leq 1\%$

d. Capital

Capital (Modal) yaitu penilaian bank berdasarkan permodalan yang dimiliki bank. Pengukuran variabel ini menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{CAR} = \frac{\text{Modal}}{\text{ATMR}} \times 100 \%$$

Tabel 3.6
Matriks Kriteria Penetapan Peringkat Komponen Permodalan

Peringkat	Keterangan	Kriteria
1	Sangat Sehat	$\text{CAR} \geq 12\%$
2	Sehat	$9\% \leq \text{CAR} < 12\%$
3	Cukup Sehat	$8\% \leq \text{CAR} < 9\%$
4	Kurang Sehat	$6\% < \text{CAR} < 8\%$
5	Tidak Sehat	$\text{CAR} \leq 6\%$

3.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data menggunakan metode deskriptif kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya.