

**ANALISIS EFISIENSI PT BANK BUKOPIN TBK  
SEBELUM DAN SETELAH *INITIAL PUBLIC OFFERING* (IPO),  
MELALUI PENDEKATAN PARAMETRIK  
(*STOCHASTIC FRONTIER APPROACH*)**

**KARYA AKHIR**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Magister Manajemen**

**BENNY KRISTANTO  
0606147106**



**UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
JAKARTA  
AGUSTUS 2008**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Karya akhir adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Benny Kristanto

No. Mahasiswa : 0606147106

Tanda Tangan : 

Tanggal : 2 Agustus 2008

## HALAMAN PENGESAHAN

Karya Akhir ini diajukan oleh :  
Nama : Benny Kristanto  
NPM : 0606147106  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Karya Akhir : Analisis Efisiensi PT Bank Bukopin Tbk  
Sebelum dan Setelah *Initial Public Offering*  
(*IPO*), Melalui Pendekatan Parametrik  
(*Stochastic Frontier Approach*)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : DR. Rofikoh Rokhim

Penguji : Thomas H. Secokusumo, MBA

Penguji : Eko Rizkianto, ME

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 2 Agustus 2008

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*, segala puji dipanjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan segala yang terbaik bagi penulis, yang kadang tak disadari dan tak disyukuri oleh penulis: rezeki, kesehatan, fungsi indera tubuh yang normal, hingga kesempatan menyelesaikan studi di Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (MM FEUI).

Karya akhir ini dibuat untuk mengetahui efisiensi PT Bank Bukopin Tbk (Bank Bukopin) sebelum dan setelah *initial public offering* (IPO) menggunakan pendekatan parametrik (*stochastic frontier approach*), sehingga dapat diketahui apakah dengan telah menjadi perusahaan terbuka memacu efisiensi Bank Bukopin menjadi lebih baik. Pendekatan yang digunakan juga dapat menjadi alternatif penghitungan efisiensi Bank Bukopin, disamping rasio BOPO yang selama ini digunakan. Karya akhir ini juga penulis persembahkan bagi Bank Bukopin yang telah menjadi tempat berkarir penulis sejak 22 Oktober 1997 dan telah memberikan beasiswa untuk meneruskan studi S2 di MM FEUI.

Dalam menyelesaikan studi dan karya akhir ini, banyak pihak yang pantas menerima ucapan terima kasih dari penulis:

1. Bapak Rhenald Kasali, Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, yang telah memberikan warna tersendiri bagi metode perkuliahan di Indonesia, khususnya di MM FEUI.
2. Ibu Rofikoh Rokhim, Ph.D. selaku pembimbing karya akhir, yang telah membimbing dan sangat mendukung penulis walaupun sangat sibuk.
3. Bapak Thomas H. Secokusumo, MBA dan Bapak Eko Rizkianto, ME yang telah menjadi dosen penguji dan memberikan banyak masukan bagi kesempurnaan karya akhir ini.
4. Manajemen Bank Bukopin, khususnya Bapak Tri Joko Prihanto-Direktur Keuangan dan Perencanaan serta Bapak Hasanuddin Tarug-Kepala Divisi Manajemen Aset, yang telah mengizinkan penulis meneruskan studi.
5. Bapak. Herman Saherudin, asisten dosen FEUI, yang telah membantu penulis dalam pengolahan data dan mengajari penggunaan Frontier Ver. 4.1.

6. Para dosen pengajar MMUI, beberapa diantaranya sangat membekas di hati: Ibu Ancella dan Bapak Toto Bagiyo.
7. Papap dan Mamah, yang tak pernah putus mendoakan penulis. Semoga segala pengorbanan mendapatkan imbalan surga firdaus dari-Nya.
8. Teman-teman MMUI 2006 Malam batch 1, khususnya kelas F06, serta kelas KS06, KS06A, KS06B, MO06 dan I06. Penghargaan istimewa bagi Budi Prasetyo, Antoni Reswanto, Berty Argiyantari dan Anggia Kumala, bekerja sama dengan rekan sekalian sangatlah menyenangkan. Serta Mas Aris Wibowo atas pencerahannya di hari-hari terakhir menjelang sidang.
9. Anggota Trio Bukopin: Mas Bayu Witjaksana dan Mas Ajar Susanto B, belakangan bertambah menjadi kwartet dengan bergabungnya Dhani Tresno.
10. Bapak dan ibu staf bagian administrasi pendidikan, perpustakaan, laboratorium komputer, resepsionis, petugas *cleaning service*, satpam pengatur parkir serta staf MMUI lainnya yang kadang terlupakan jasanya, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.
11. Rekan-rekan Bank Bukopin yang telah memberikan dukungan informasi dan data yang dibutuhkan: Erni Rose, Ibu Setiani, Pak Nanang, Putu, Kang Asep, Nelly, Eko, Ibu Rina dan Mbak Tiwi. Serta staf Diklat Sdr. Iqbal yang selalu direpoti dengan pembayaran setiap awal catur wulan.
12. Rekan-rekan Divisi Manajemen Aset yang kadang direpoti karena penulis selalu pulang “teng-go” selama studi dan saat penulis cuti karena ujian.
13. Teman-teman satu bimbingan: Monda, Hendro, Ketut dan Ajeng. Semangat kalian memberikan banyak inspirasi.
14. Mas Hendra, Maya dan semua keponakanku, kita harus bersatu.
15. Seseorang yang pernah dekat dengan penulis dan selalu memberikan dukungan. Maaf kalau sering mendapatkan omelan.

Akhir kata, penulis memohon maaf setulus-tulusnya kepada semua pihak, apabila terdapat kesalahan yang penulis lakukan, baik sengaja maupun tidak, selama penulis menyelesaikan studi di MM FEUI.

Jakarta, 2 Agustus 2008

(Benny Kristanto)

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Benny Kristanto  
NPM : 0606147106  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Janis Karya : Karya Akhir

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Efisiensi PT Bank Bukopin Tbk Sebelum dan Setelah *Initial Public Offering* (IPO), Melalui Pendekatan Parametrik (*Stochastic Frontier Approach*)

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 2 Agustus 2008  
Yang menyatakan



(Benny Kristanto)

## ABSTRAK

Nama : Benny Kristanto  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul : Analisis Efisiensi PT Bank Bukopin Tbk Sebelum dan Setelah *Initial Public Offering* (IPO), Melalui Pendekatan Parametrik (*Stochastic Frontier Approach*)

Karya akhir ini memperlihatkan efisiensi Bank Bukopin sebelum dan setelah *Initial Public Offering* (IPO), menggunakan pendekatan parametrik *Stochastic Frontier Approach*, untuk melihat apakah IPO dapat memacu peningkatan efisiensi. Membandingkan 39 *decision making unit* (DMU): satu unit Jakarta, tujuh cabang kelas A, empat cabang kelas B, 22 cabang kelas C, dan lima cabang syariah. Hasil pengolahan data memperlihatkan tidak ada DMU Bank Bukopin yang memiliki skor 1 (efisien secara teknis), baik sebelum maupun setelah IPO. Efisiensi teknis Bank Bukopin setelah IPO lebih baik dibandingkan sebelum IPO. *Mean efficiency* meningkat dari 0.97946245 menjadi 0.98661037. Karya akhir ini juga memperlihatkan profil peringkat efisiensi DMU Bank Bukopin.

Kata kunci :  
Efisiensi, Parametrik, Stochastic Frontier Approach, Initial Public Offering

## ABSTRACT

Name : Benny Kristanto  
Study Program: Magister Manajemen  
Title : The Efficiency Analysis of PT Bank Bukopin Tbk Before and After Initial Public Offering (IPO), an Application of Parametric Approach (Stochastic Frontier Analysis)

This paper exhibit the efficiency of Bank Bukopin before and after Initial Public Offering (IPO), using parametric approach Stochastic Frontier Approach, to know whether IPO push its efficiency raised. Comparing 39 decision making unit (DMU): Jakarta, seven A class branches, four B class branches, 22 C class branches, and five sharia branches. The result show that there is no Bank Bukopin DMU got the perfect score 1 (technically efficient), whether before nor after IPO. Technical efficiency of Bank Bukopin after IPO is better than before IPO. Mean efficiency raised from 0.97946245 to 0.98661037. This paper also show the efficiency rank profile of Bank Bukopin DMU.

Key words :  
Efficiency, Parametric, Stochastic Frontier Approach, Initial Public Offering

## DAFTAR ISI

|   |          |
|---|----------|
| HALAMAN JUDUL.....  | i        |
| HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....  | ii       |
| HALAMAN PENGESAHAN.....   | iii      |
| KATA PENGANTAR.....   | iv       |
| HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....                                   | vi       |
| ABSTRAK.....  | vii      |
| DAFTAR ISI.....   | viii     |
| DAFTAR GRAFIK.....  | xi       |
| DAFTAR TABEL.....   | xii      |
| DAFTAR LAMPIRAN.....  | xiii     |
| <b>BAB 1. PENDAHULUAN.....</b>  | <b>1</b> |
| 1.1. Latar Belakang.....  | 1        |
| 1.2. Perumusan Masalah.....   | 6        |
| 1.3. Tujuan dan Manfaat Karya Akhir.....  | 6        |
| 1.4. Lingkup Karya Akhir.....   | 7        |
| 1.5. Metodologi Karya Akhir.....  | 7        |
| 1.7. Sistematika Pembahasan.....  | 8        |
| <b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>   | <b>9</b> |
| 2.1. Bank.....  | 9        |
| 2.1.1. Fungsi Bank.....   | 9        |
| 2.1.2. Produk dan Jasa Bank.....  | 9        |
| 2.2. Efisiensi.....   | 10       |
| 2.3. Biaya Operasi atas Pendapatan Operasi dan <i>Cost to Income Ratio</i> .....  | 12       |
| 2.4. Alternatif Penilaian Efisiensi: Pendekatan Non-parametrik vs Parametrik..... | 13       |
| 2.4.1. Pendekatan Non-Parametrik.....   | 13       |
| 2.4.2. Pendekatan Parametrik.....   | 14       |
| 2.5. <i>Stochastic Frontiers Approach/Analysis (SFA)</i> .....                    | 15       |
| 2.6. Peningkatan Efisiensi.....   | 16       |
| 2.7. Penentuan <i>Input</i> dan <i>Output</i> Bank.....                           | 18       |
| 2.8. Studi Efisiensi Perbankan.....   | 19       |
| 2.9. Pendekatan Produksi vs Pendekatan Intermediasi.....                          | 22       |
| 2.9.1. Pendekatan Produksi atau Provisi Jasa.....                                 | 22       |
| 2.9.2. Pendekatan Aset atau Intermediasi.....                                     | 23       |
| 2.10. <i>Initial Public Offering (IPO)</i> dan <i>Go Public</i> .....             | 23       |
| 2.10.1. <i>Initial Public Offering</i> .....                                      | 23       |
| 2.10.2. Alasan Untuk <i>Listing</i> .....   | 24       |
| 2.10.3. <i>Go Public</i> .....  | 24       |
| 2.10.4. Proses <i>Go Public</i> .....   | 25       |
| 2.11. Perusahaan Terbuka/Perusahaan Publik.....                                   | 26       |
| 2.12. Manfaat dan Konsekuensi Menjadi Perusahaan Terbuka.....                     | 27       |
| 2.12.1. Manfaat.....  | 27       |
| 2.12.2. Konsekuensi.....  | 31       |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>BAB 3. PROFIL PERUSAHAAN.....</b>  | <b>33</b> |
| 3.1. Sekilas Bank Bukopin.....  | 33        |
| 3.2. Peristiwa Penting Perjalanan Bank Bukopin.....   | 35        |
| 3.3. Visi dan Misi Bank Bukopin.....  | 36        |
| 3.4. Kinerja Bank Bukopin.....  | 36        |
| 3.4.1. Periode 2005.....  | 36        |
| 3.4.2. Periode 2006.....  | 37        |
| 3.4.3. Periode 2007.....  | 37        |
| 3.5. Ikhtisar Pencapaian/ <i>Achievement Highlights</i> .....                               | 38        |
| 3.5.1. Periode 2005.....  | 38        |
| 3.5.1.1. Operasional.....   | 38        |
| 3.5.1.5. Penghargaan.....   | 38        |
| 3.5.2. Periode 2006.....  | 38        |
| 3.5.2.1. IPO.....   | 38        |
| 3.5.2.2. Aset.....  | 39        |
| 3.5.2.3. Peringkat Perusahaan.....  | 39        |
| 3.5.3. Periode 2007.....  | 39        |
| 3.5.3.1. Kredit.....  | 39        |
| 3.5.3.2. Peringkat Perusahaan.....  | 39        |
| 3.5.3.3. Penghargaan.....   | 40        |
| 3.6. Rasio BOPO Bank Bukopin.....   | 40        |
| 3.6.1. Periode 2005.....  | 40        |
| 3.6.2. Periode 2006.....  | 40        |
| 3.6.3. Periode 2007.....  | 41        |
| 3.7. Ikhtisar Keuangan/ <i>Financial Highlights</i> .....                                   | 42        |
| 3.8. Komposisi Pemegang Saham Sebelum dan Setelah IPO.....                                  | 43        |
| 3.9. Kriteria Pengkelasan Cabang.....   | 43        |
| 3.10. Cabang <i>Funding</i> dan Cabang <i>Lending</i> .....                                 | 44        |
| 3.11. Proses <i>Go Public</i> Bank Bukopin.....   | 44        |
| <br>  |           |
| <b>BAB 4. TEMUAN DAN ANALISIS.....</b>  | <b>46</b> |
| 4.1. Deskripsi Subyek Karya Akhir.....  | 46        |
| 4.2. <i>Stochastic Cost Frontier Analysis</i> .....   | 47        |
| 4.3. Data dan Variabel.....   | 50        |
| 4.3.1. Data.....  | 50        |
| 4.3.2. Variabel.....  | 50        |
| 4.4. Skor dan Peringkat Efisiensi Bank Bukopin.....   | 52        |
| 4.4.1. Deviasi/Perbandingan Efisiensi Teknikal Bank Bukopin<br>Sebelum dan Setelah IPO..... | 53        |
| 4.4.2. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin<br>Sebelum IPO.....               | 55        |
| 4.4.3. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin<br>Setelah IPO.....               | 58        |
| 4.4.4. Pemeringkatan Berdasarkan Kelas Cabang.....  | 60        |
| 4.4.4.1. Cabang Kelas A.....  | 60        |
| 4.4.4.2. Cabang Kelas B.....  | 61        |
| 4.4.4.3. Cabang Kelas C.....  | 62        |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.4.4.4. Cabang Kelas Syariah.....   | 64        |
| 4.4.5. Perbandingan Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal<br>Bank Bukopin Sebelum dan Setelah IPO..... | 65        |
| 4.5. Implementasi Enam Langkah Strategi Bisnis.....  | 69        |
| 4.5.1. Refokus Segmentasi Bisnis.....  | 69        |
| 4.5.2. Reorganisasi.....   | 69        |
| 4.5.3. Revitalisasi Kantor ( <i>Outlet</i> ).....  | 70        |
| 4.5.4. <i>Reenhancement</i> Sumber Daya Manusia.....   | 70        |
| 4.5.5. Penerapan <i>Enforcement</i> Yang Lebih Efektif.....  | 70        |
| 4.5.6. Peningkatan Pendapatan <i>Fee</i> .....   | 71        |
| 4.6. <i>Benchmark</i> dengan Bank Lain.....  | 71        |
| 4.6.1. Metode BOPO dan CIR.....  | 71        |
| 4.6.1. Metode Non-Parametrik dan Parametrik.....   | 73        |
| <b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>  | <b>77</b> |
| 5.1. Kesimpulan.....   | 77        |
| 5.2. Saran.....  | 78        |
| <b>DAFTAR REFERENSI.....</b>   | <b>80</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>   | <b>85</b> |

## DAFTAR GRAFIK

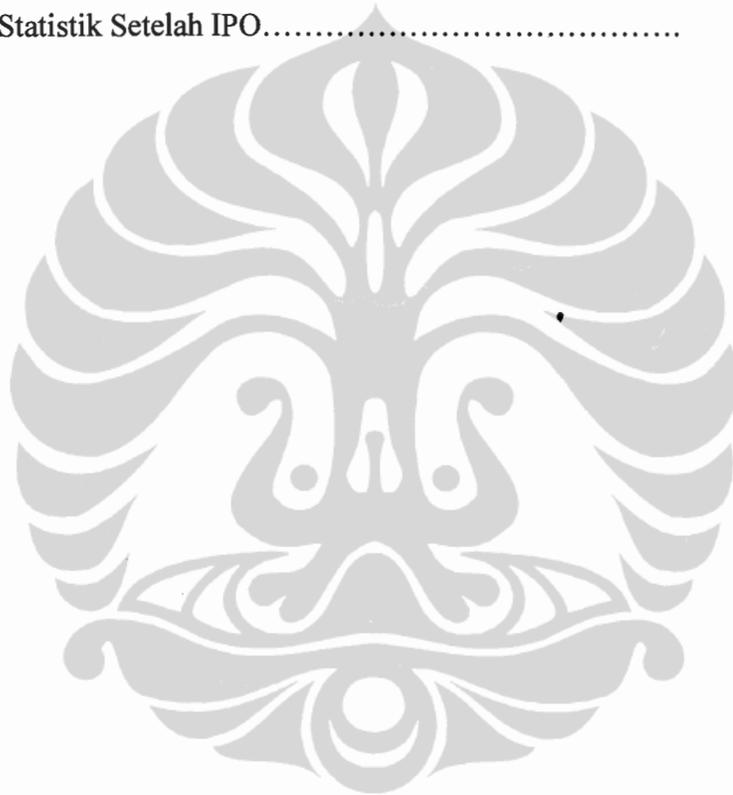
|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Grafik 1.1. | Total Aset Bank Bukopin.....   | 4  |
| Grafik 1.2. | Total Aktiva Produktif Bank Bukopin.....                                     | 4  |
| Grafik 1.3. | Pendapatan Bunga dan Syariah Bank Bukopin.....                               | 5  |
| Grafik 1.4. | Laba Bersih Bank Bukopin.....  | 5  |
| Grafik 4.1. | Total Aset Sebelum IPO.....  | 57 |
| Grafik 4.2. | Total Aset Setelah IPO.....  | 59 |
| Grafik 4.3. | Total Kredit Cabang Kelas B Sebelum IPO.....                                 | 62 |
| Grafik 4.4. | Total Kredit Cabang Kelas B Setelah IPO.....                                 | 62 |
| Grafik 4.5. | Total Kredit Lima Cabang Yang Peringkatnya<br>Menurun.....                   | 67 |
| Grafik 4.6. | Total Kredit Lima Cabang Yang Peringkatnya<br>Meningkat.....                 | 68 |
| Grafik 4.7. | Total Aset Produktif Lain Lima Cabang Yang<br>Peringkatnya Meningkatkan..... | 66 |

## DAFTAR TABEL

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Tabel 3.1.  | Rasio BOPO Triwulanan Bank Bukopin.....  | 41 |
| Tabel 3.2.  | Ikhtisar Keuangan Bank Bukopin.....  | 42 |
| Tabel 3.3.  | Komposisi Pemegang Saham Bank Bukopin.....   | 43 |
| Tabel 4.1.  | Deskripsi Variabel.....  | 52 |
| Tabel 4.2.  | Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Sebelum dan Setelah IPO.....                            | 53 |
| Tabel 4.3.  | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Sebelum IPO.....                              | 55 |
| Tabel 4.4.  | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Setelah IPO.....                              | 58 |
| Tabel 4.5.  | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas A Sebelum IPO.....                            | 60 |
| Tabel 4.6.  | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas A Setelah IPO.....                            | 60 |
| Tabel 4.7.  | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas B Sebelum IPO.....                            | 61 |
| Tabel 4.8.  | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas B Setelah IPO.....                            | 61 |
| Tabel 4.9.  | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas C Sebelum IPO.....                            | 62 |
| Tabel 4.10. | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas C Setelah IPO.....                            | 63 |
| Tabel 4.11. | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Syariah Bank Bukopin Sebelum IPO.....               | 64 |
| Tabel 4.12. | Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Syariah Bank Bukopin Setelah IPO.....               | 64 |
| Tabel 4.13. | Perbandingan Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal DMU Bank Bukopin Sebelum dan Setelah IPO..... | 65 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Lampiran 1. | Gambar Struktur Organisasi Per 30 Desember 2004..... | 85 |
| Lampiran 2. | Gambar Struktur Organisasi Per 25 Juli 2006.....     | 86 |
| Lampiran 3. | Gambar Struktur Organisasi Per 1 Februari 2008.....  | 87 |
| Lampiran 4. | Tabel Akun <i>Input</i> dan <i>Output</i> .....      | 88 |
| Lampiran 5. | Variabel, Definisi dan Ringkasan Statistik.....      | 90 |
| Lampiran 6. | Statistik Sebelum IPO.....                           | 91 |
| Lampiran 7. | Statistik Setelah IPO.....                           | 94 |



## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Industri perbankan adalah satu industri yang paling ketat diatur oleh regulasi, khususnya di negara-negara berkembang (Karim, 2000). Ukuran akuntansi yang biasanya digunakan untuk menilai kinerja bank diantaranya, *Return on Asset (ROA)*, *Return on Equity (ROE)*, *Net Interest Margin (NIM)*, dan Biaya Operasi atas Pendapatan Operasi (BOPO). Sementara *CAMEL*, *Capital Adequacy Ratio (CAR)*, *Reserve Requirement (RR)*, *Legal Lending Limit* dan kredibilitas para pengelola bank adalah contoh regulasi yang sekaligus menjadi kriteria kinerja perbankan (Hadad et. al., 2003).

Saat ini terdapat tambahan kriteria pengukuran kinerja bank, yaitu efisiensi. Efisiensi bagi perbankan menjadi salah satu parameter kinerja yang cukup populer dan banyak digunakan karena dapat mengatasi kesulitan dalam menghitung ukuran kinerja berdasarkan ukuran akuntansi dan regulasi. Sering kali perhitungan tingkat keuntungan menunjukkan kinerja yang baik, namun tidak masuk dalam kriteria “sehat” atau berprestasi dari sisi peraturan (Hadad, et.al., 2003).

Hasil positif dari laporan keuangan perbankan pada neraca, bukan merupakan indikator terbaik untuk mengetahui bahwa sebuah bank ada dalam kondisi baik atau tidak. Indikator efisiensi diperlukan untuk menganalisa kinerja perbankan yang sesungguhnya (Rokhim, 2006). Hasil positif (dalam neraca, laporan laba/rugi, komitmen dan kontinjensi, dan juga indikator finansial lainnya) tidak cukup untuk mengukur kesehatan keuangan bank (*bank's financial soundness*). Menjadi penting melihat efisiensi sebagai indikator dari sumber daya yang hemat dan hasil yang maksimum. Jika institusi keuangan menjadi lebih efisien, maka diharapkan adanya laba yang meningkat, intermediasi dana yang lebih baik, biaya yang lebih murah dan kualitas pelayanan yang lebih baik bagi nasabah, serta peningkatan keamanan, ketepatan dan tingkat pengembalian/keuntungan yang lebih baik bagi pemegang saham. (Berger, et.al., 1993).

Menurut Hadad, et. al. (2003), efisiensi merupakan salah satu parameter kinerja yang menjadi salah satu hal yang mendasari seluruh kinerja sebuah organisasi. Kemampuan menghasilkan *output* yang maksimal dengan *input* yang ada, menjadi ukuran kinerja yang diharapkan. Saat pengukuran efisiensi dilakukan, bank dihadapkan pada kondisi bagaimana mendapatkan tingkat *output* yang optimal dengan tingkat *input* yang ada, atau mendapatkan tingkat *input* yang *minimum* untuk tingkat *output* tertentu. Dengan adanya pemisahan antara unit dan harga, dapat diidentifikasi berapa tingkat efisiensi teknik, efisiensi alokasi, dan total efisiensi. Dengan diidentifikasikannya alokasi *input* dan *output*, dapat dianalisa lebih jauh untuk melihat penyebab ketidakefisiensian.

Efisiensi perbankan menjadi perhatian setelah terjadinya krisis finansial domestik maupun internasional. Dua kejadian mutakhir benar-benar menyulut perdebatan atas pentingnya efisiensi perbankan. Kejadian pertama adalah krisis S&L di Amerika Serikat pada awal tahun 90-an dan kedua adalah krisis keuangan Asia pada 1997. Krisis S&L telah meningkatkan perhatian efisiensi perbankan menjadi fokus utama dan krisis Asia memperkuat bahwa efisiensi perbankan harus diperelajari dan diteliti secara menyeluruh, karena krisis Asia menjadi contoh bagaimana krisis finansial yang disebabkan kegagalan perbankan dapat secara cepat menjadi krisis ekonomi nasional. Inefisiensi perbankan dianggap sebagai salah satu faktor paling penting yang menyebabkan krisis (Suk, 2002).

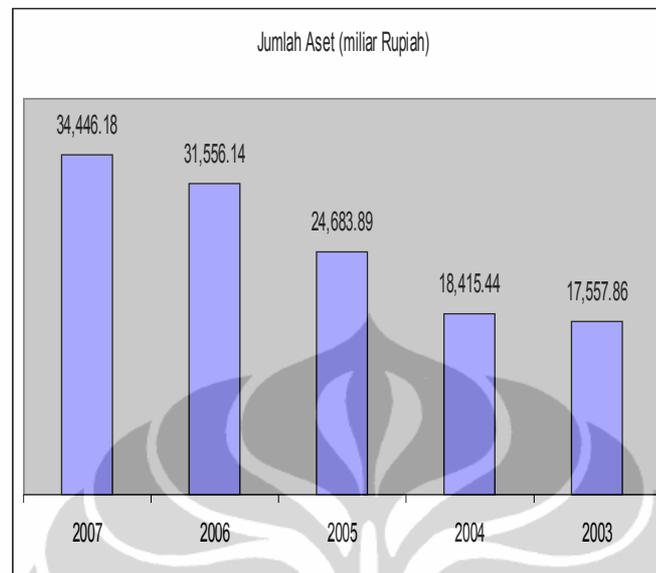
Di Indonesia, sektor perbankan beroperasi sangat menyedihkan sebelum krisis, sebab terdapat kekurangan persyaratan modal yang kuat dan supervisi yang ketat. Situasi ini tidak diketahui masyarakat karena bank sudah melaporkan keuntungan, namun sebenarnya bank-bank tersebut tidak dalam kondisi yang bagus dalam kaitan dengan kebutuhan modal, supervisi yang ketat dan efisiensi. Ketika krisis meningkat, masyarakat akhirnya mengetahui bahwa sistem perbankan Indonesia dalam situasi yang berbahaya. Banyak bank melakukan *mark up* atas asetnya, memiliki kualitas kolateral kredit yang rendah, dan memberikan kredit yang sangat besar kepada grupnya sendiri. Secara umum bank berada dalam situasi baik apabila menghasilkan keuntungan. Namun apakah bank-bank tersebut efisien? mungkin tidak semua bank yang menguntungkan memiliki tingkat efisiensi yang tinggi (Rokhim, 2006a).

Viverita (2006) menyatakan bahwa krisis sangat memukul sektor perbankan di Indonesia dan menimbulkan kehancuran baik pada bank BUMN maupun bank swasta, dengan runtuhnya banyak bank selama dan setelah krisis. Untuk mengatasi akibat dari krisis tersebut, pemerintah Indonesia melalui bank sentral merancang program liberalisasi finansial sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja dan daya saing perbankan. Diasumsikan bahwa lingkungan yang lebih kompetitif akan memacu bank lebih efisien dengan penurunan biaya dan peningkatan pendapatan melalui alokasi sumber daya yang lebih efisien.

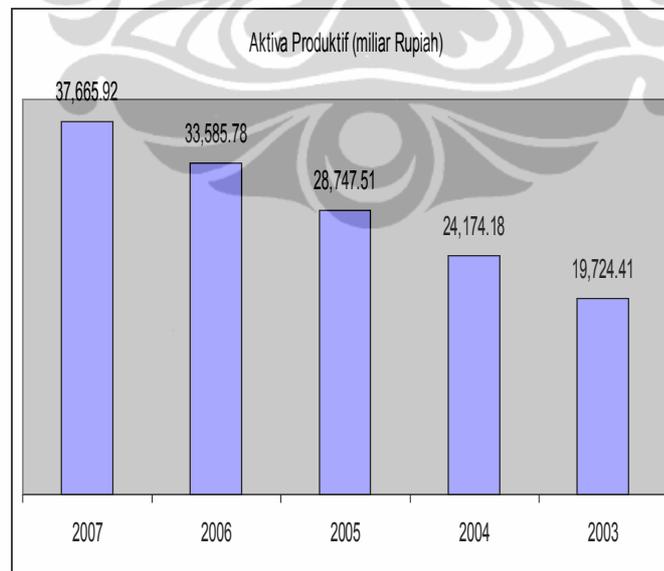
Efisiensi perbankan menjadi salah satu perhatian utama dari banyak bank sentral dan pemerintahan (Suk, 2002). Efisiensi dapat dianggap bermanfaat secara sosial, karena akan meminimalkan biaya intermediasi keuangan seperti mengurangi pemborosan sumber daya yang berhubungan dengan transfer dana dari penabung kepada produsen (Rokhim, 2006b).

Menurut Reynauld dan Rokhim (2005), terdapat lima cara untuk menilai efisiensi; dua menggunakan pendekatan non-parametrik: *Data Envelopment Analysis (DEA)* dan *Free Disposal Hull (FDH)*; dan tiga metode estimasi parametrik: *Stochastic Frontier Approach (SFA)*, *Distribution Free Approach (DFA)* dan *Thick Frontier Analysis (TFA)*. *Stochastic Frontier Approach (SFA)* adalah metodologi ekonometrik dimana deviasi biaya perusahaan aktual dari biaya yang diperkirakan diduga disebabkan *random error* dan inefisiensi, masing-masing diasumsikan memiliki distribusi statistik tertentu (umumnya distribusi normal untuk *random error* dan setengah normal untuk inefisiensi). Keunggulan utama pendekatan ini adalah untuk memisahkan *random noise* dari komponen inefisiensi.

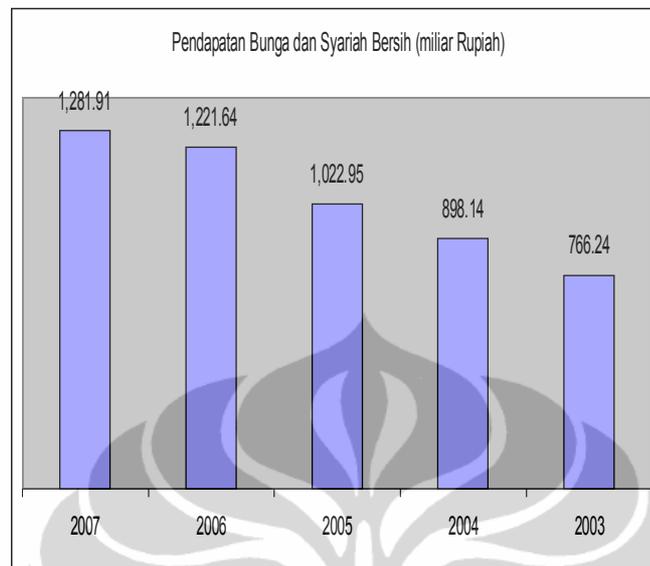
Karya akhir ini membahas efisiensi PT Bank Bukopin Tbk (selanjutnya disebut Bank Bukopin), karena indikator keuangan dianggap belum cukup kuat untuk meyakinkan kesehatan kinerja Bank Bukopin. Karya akhir ini akan memperlihatkan studi perbandingan efisiensi Bank Bukopin sebelum dan setelah *Initial Public Offering (IPO)*, menggunakan data satu tahun sebelum IPO (Juli 2005-Juni 2006) dan satu tahun setelah IPO (Juli 2006-Juni 2007), untuk melihat apakah dengan telah melaksanakan IPO dapat meningkatkan efisiensi Bank Bukopin.

**Grafik 1.1. Total Aset Bank Bukopin**

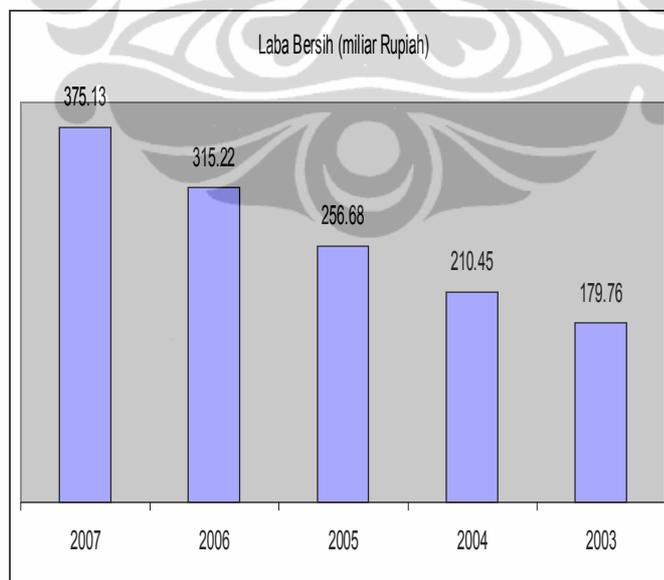
Sumber: Laporan Tahunan Bank Bukopin.

**Grafik 1.2. Total Aktiva Produktif Bank Bukopin**

Sumber: Laporan Tahunan Bank Bukopin.

**Grafik 1.3. Pendapatan Bunga dan Syariah Bank Bukopin**

Sumber: Laporan Tahunan Bank Bukopin.

**Grafik 1.4. Laba Bersih Bank Bukopin**

Sumber: Laporan Tahunan Bank Bukopin.

Bank Bukopin adalah salah satu dari sedikit bank yang saat ini mayoritas sahamnya masih dimiliki oleh bangsa Indonesia sendiri. Dengan telah menjadi perusahaan terbuka, Bank Bukopin tentu dituntut untuk semakin efisien sehingga kinerjanya meningkat dan berujung pada peningkatan profitabilitas dan dapat membagikan dividen pada pemegang sahamnya. Dengan demikian, Bank Bukopin akan semakin diminati oleh investor sehingga dapat senantiasa meningkatkan modal dan mengembangkan bisnisnya untuk pengembangan sektor UMKM di Indonesia, dimana UMKM adalah *core business* utama Bank Bukopin.

### **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut di atas, masalah mengenai efisiensi Bank Bukopin yang akan dikaji adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat perbedaan tingkat efisiensi Bank Bukopin, sebelum dan setelah IPO?
2. Apakah dengan telah melaksanakan IPO tingkat efisiensi Bank Bukopin menjadi lebih baik?
3. Bagaimana profil peringkat efisiensi dari unit Jakarta dan cabang-cabang Bank Bukopin (selanjutnya disebut *decision making unit* = DMU), baik sebelum IPO maupun setelah IPO?

### **1.3. Tujuan dan Manfaat Karya akhir**

Penulisan karya akhir ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui perbedaan tingkat efisiensi Bank Bukopin, sebelum dan setelah IPO.
2. Mengetahui bahwa IPO memberikan efek positif bagi peningkatan efisiensi Bank Bukopin, menjadi lebih baik atau bahkan sebaliknya.
3. Mengetahui peringkat efisiensi DMU Bank Bukopin, sebelum dan setelah IPO.

Dari hasil penulisan karya akhir ini diharapkan juga memberikan manfaat bagi Manajemen Bank Bukopin, diantaranya:

1. Dapat memberikan masukan kepada pengambil kebijakan di Bank Bukopin untuk mengidentifikasi penyebab-penyebab ketidakefisienan, sehingga dapat

**Universitas Indonesia**

dibuat kebijakan-kebijakan yang mengarah pada langkah-langkah pencegahan yang dapat dilakukan oleh Bank Bukopin.

2. Diharapkan penentu kebijakan di Bank Bukopin dapat mengambil langkah yang tepat, khususnya bagi DMU yang tidak efisien (*exit policy*).

#### 1.4. Lingkup Karya akhir

Studi Karya Akhir ini dilakukan pada Bank Bukopin, untuk melihat efisiensi Bank Bukopin sebelum dan setelah IPO, dengan membandingkan efisiensi 39 DMU Bank Bukopin, yang terdiri atas satu unit Jakarta, tujuh Cabang Kelas A, empat Cabang Kelas B, 22 Cabang Kelas C dan lima Cabang Syariah.

#### 1.5. Metodologi Karya akhir

Dalam penulisan karya akhir ini, maka dilakukan beberapa tahap berikut :

- a. Studi Literatur: mengumpulkan teori, data pendukung dari sumber sekunder untuk mendukung analisis efisiensi.
- b. Pengumpulan data: mencari, mengumpulkan dan memilah data-data primer dari Bank Bukopin sebagai bahan acuan analisis. Data dapat berbentuk kuantitas (angka) ataupun berupa hasil wawancara dengan yang kompeten pada bidang ini, baik di Bank Bukopin ataupun yang lainnya.
- c. Analisis: dilakukan analisis statistik menggunakan *Stochastic Frontier Approach (SFA)* dengan program bantu pengolahan data Frontier Version 4.1.

Berger dan Mester (1997), Khumbhakar dan Lovell (2000), serta Bonin, et.al. (2003) telah menggunakan dan mendiskusikan metode SFA. Metode ini dimulai dengan fungsi biaya atau laba standar dan memperkirakan biaya minimum atau batas keuntungan maksimal untuk seluruh sampel dari data neraca.

Karya akhir ini menggunakan pendekatan intermediasi dan mengasumsikan bahwa bank sebagai lembaga intermediasi, menghimpun dana dengan menerbitkan simpanan dan *borrowed funds* lainnya, kemudian mengubah sumber daya tersebut ke dalam aset (kredit dan aset produktif lainnya).

## 1.6. Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan karya akhir ini akan terbagi dalam beberapa bab yang mencakup keseluruhan isi secara satu kesatuan yang utuh, sistematika tersebut adalah :

### Bab I. Pendahuluan

Bab Pendahuluan ini berisi uraian latar belakang, tujuan dan manfaat karya akhir, ruang lingkup dan pemilihan metodologi yang digunakan.

### Bab II. Telaah Pustaka

Bab ini membahas teori yang berkaitan dengan karya akhir dan landasan analisis yang digunakan.

### Bab III. Profil Perusahaan

Bab ini menjelaskan gambaran umum Bank Bukopin dan kinerja Bank Bukopin.

### Bab IV. Analisis dan Temuan

Bab ini menguraikan temuan dan analisis hasil pengolahan data. Pemakaian program pengolahan data Frontier Ver. 4.1 digunakan sebagai salah satu alat bantu analisis.

### Bab V. Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan kesimpulan dari keseluruhan pembahasan karya akhir dan juga terdapat saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan kegiatan usaha Bank Bukopin di masa mendatang.

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Bank

Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

#### 2.1.1. Fungsi Bank

Fungsi perbankan Indonesia adalah sebagai penghimpun, penyalur dan pelayan jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang di masyarakat yang bertujuan menunjang pelaksanaan pembangunan nasional, dalam rangka meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat banyak (UU No. 10 tahun 1998).

#### 2.1.2. Produk dan Jasa Bank

Secara umum produk perbankan dapat dibagi menjadi tiga: Produk Pinjaman, Produk Simpanan dan Produk Jasa.

- Produk Pinjaman dapat digolongkan berdasarkan:
  - Tujuan penggunaan pinjaman: Kredit Usaha, Kredit Konsumsi (seperti Kredit Pemilikan Rumah dan Kredit Kendaraan) dan Kredit Serba Guna. (Senduk, 2000).
  - Metoda penarikan/pembayaran pinjaman: Reguler, Pinjaman Rekening Koran dan Pinjaman *Installment*.
  - Berdasarkan agunan yang diberikan: *secured loan* (dengan jaminan) dan *unsecured loan* (tanpa jaminan, misalnya kartu kredit).
  
- Produk Simpanan bank secara umum berupa:
  - Giro: simpanan yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, giro bilyet, sarana perintah pembayaran lainnya, atau dengan pemindahbukuan.

- Deposito: simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu berdasarkan perjanjian nasabah penyimpan dengan bank.
  - Tabungan: simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat-syarat tertentu yang disepakati, tetapi tidak dapat ditarik dengan cek, bilyet giro, dan atau alat lainnya yang dipersamakan dengan itu.
- (Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan).

- Produk Jasa yang diberikan bank terdiri dari kiriman uang (*transfer*), kliring (*clearing*), inkaso (*collection*), *safe deposit box*, bank card, jual-beli uang kertas (*bank note*), jual-beli cek perjalanan (*travellers cheque*), L/C (*Letter of Credit*), bank garansi, penerimaan setoran (tagihan listrik, telepon, gaji, pajak), dan pembayaran gaji, pensiun, bonus dan hadiah (Sari, 2008).

## 2.2. Efisiensi

Wheelock and Wilson (1995) menyatakan bahwa efisiensi adalah alat ukur penting kondisi operasional bank dan merupakan salah satu kunci indikator pencapaian kinerja individual bank, setelah dibandingkan dengan kinerja industri perbankan secara keseluruhan. Studi efisiensi juga penting untuk mengukur dampak potensial yang muncul dari kebijakan pemerintah atas perubahan regulasi dengan mengukur efeknya terhadap efisiensi perbankan.

Efisiensi sebuah perusahaan dapat dibagi menjadi efisiensi teknikal dan efisiensi alokatif (Farel, 1957). Efisiensi teknikal mengacu pada kemampuan sebuah bank untuk mendapatkan tingkat *output* yang maksimal berdasarkan tingkat *input* tertentu, sedangkan efisiensi alokatif menunjukkan kemampuan bank menggunakan *input* dalam proporsi yang optimal berdasarkan harga yang ditawarkan. Gabungan keduanya akan membentuk efisiensi ekonomis total. Sementara Berger dan Humphrey (1992) merumuskan inefisiensi teknikal dan inefisiensi alokatif, sebagai berikut:

- Inefisiensi Teknikal: biaya yang berhubungan dengan alokasi lebih banyak *input* dari pada tingkat minimum, atau memproduksi lebih sedikit dari pada tingkat efisiensi produksi.
- Inefisiensi Alokatif: biaya yang berhubungan dengan tidak optimalnya *input*.

Barr et. al. (2002) membedakan efisiensi menjadi dua bagian yaitu efisiensi produksi dan efisiensi ekonomis. Efisiensi produksi mengukur perbandingan tingkat *input* terhadap tingkat *output*. Untuk menjadi efisien, sebuah perusahaan harus memaksimalkan *output* pada tingkat *input* tertentu atau meminimalkan *input* untuk tingkat *output* tertentu. Sedangkan efisiensi ekonomis mencakup pemilihan yang optimal dari tingkat dan kombinasi *input* dan *output* berdasarkan reaksi terhadap harga-harga pasar. Untuk menjadi efisien sebuah perusahaan harus berusaha mengoptimalkan pencapaian sasaran ekonomi, seperti minimalisasi biaya atau maksimisasi keuntungan.

Salah satu cara yang biasa digunakan untuk pengukuran efisiensi adalah dengan pendekatan *frontier*. Pendekatan ini dapat digunakan untuk mengukur efisiensi institusi finansial seperti bank. Pendekatan *frontier* didasarkan pada standar optimum riil yang dapat dicapai oleh perusahaan dalam memaksimalkan *output* dan meminimalkan *input*. Standar optimum tersebut akan membentuk garis *frontier* sehingga perusahaan yang berada pada garis tersebut merupakan perusahaan yang memiliki tingkat efisien optimum, sedangkan perusahaan yang tidak berada pada garis merupakan perusahaan yang belum efisien. Semakin dekat dengan garis efisiensi optimum maka semakin menuju keefisienan. Pendekatan *frontier* memungkinkan dilakukannya identifikasi perusahaan yang efisien dari keseluruhan industri yang dapat dijadikan *benchmark* bagi perusahaan lain (Khiari et.al., 2006 dalam Rokhim, 2008).

Menurut Thayib (2008), efisiensi merupakan kebijakan yang paling moderat, terutama dalam perhitungan *'cost of fund'* (biaya dana), untuk perbankan dalam menghadapi kenaikan BI Rate agar target kredit yang dicanangkan tetap tercapai.

Dengan efisiensi yang berkelanjutan, maka kompetisi yang sehat dalam industri perbankan akan turut tercipta dan menjadikan *benefit* bagi debitur karena tidak harus membayar *lending rate* yang tinggi (Mulya, 2008).

Efisiensi akan selalu berbanding lurus dengan kinerja sebuah bank. Umumnya bank-bank yang memiliki tingkat efisiensi tinggi, maka laba bersihnya juga cukup memukau (Winasis, et.al., 2008).

### 2.3. Biaya Operasi atas Pendapatan Operasi dan *Cost to Income Ratio*

Umumnya penilaian efisiensi bank dilakukan dengan membandingkan antara biaya *overhead* seperti aktiva tetap dan biaya tenaga kerja, dibandingkan dengan jumlah jasa (*financial services*) yang dihasilkan oleh bank (De Young, 1997a) atau perbandingan antara beban operasional terhadap pendapatan operasional atau disebut rasio BOPO. Praktisi perbankan umumnya sepakat bahwa BOPO adalah ukuran efisiensi yang lazim dipakai untuk menilai kinerja efisiensi perbankan. Namun demikian, rasio BOPO merupakan pendekatan tradisional dalam pengukuran efisiensi biaya bank (Rokhim, 2007).

Seluruh data dan informasi yang diperlukan untuk menghitung rasio BOPO dapat diperoleh secara langsung dari laporan keuangan bank sehingga rasio ini sering dikenal dengan nama *accounting-based cost ratio*. Efisiensi bank dinyatakan sebagai persentase biaya operasional terhadap pendapatan operasional atau biaya non-operasional (seperti biaya tenaga kerja, aktiva tetap dan sebagainya) terhadap total aset atau pendapatan tahunan bank (Rokhim, 2008).

Rasio BOPO sering digunakan karena kemudahan perhitungan dan penggunaannya. Namun, pengukuran efisiensi dengan menggunakan analisis berdasarkan rasio BOPO saja terkadang tidak dapat menggambarkan kondisi bank yang sebenarnya serta hasilnya tidak mudah pula diinterpretasikan (De Young, 1997a). Sebagai contoh, strategi pengurangan biaya tenaga kerja dan biaya non-operasional lainnya tidak secara langsung menjamin bahwa bank beroperasi secara lebih efisien. Pengurangan biaya yang berlebihan justru dapat berpengaruh negatif pada *output* bank, seperti turunnya kualitas produk bank, kualitas portofolio bank, serta berkurangnya pendapatan bank (Rokhim, 2008).

Mardanugraha dalam Susapto (2007) menyatakan bahwa salah satu indikator efisiensi perbankan secara operasional dari sisi biaya adalah rasio antara Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO). Di mana semakin rendah rasionya, menunjukkan bank itu melakukan efisiensi dalam mengeluarkan biaya-biaya operasionalnya.

Penurunan BOPO dapat menjadi indikasi kenaikan efisiensi yang sangat signifikan pada industri perbankan di Indonesia. Penurunan rasio BOPO perbankan nasional tidak hanya menunjukkan kuatnya implementasi manajemen

resiko perbankan, tetapi juga dapat menekan tingkat suku bunga kredit perbankan. (Mulya, 2008).

Menurut Kiryanto dalam Winasis et.al. (2008), bank pantas disebut efisien jika mampu memangkas BOPO hingga 70%-80%. Sementara menurut Setiaadmadja dalam Winasis et.al. (2008), selain BOPO, tingkat efisiensi bank juga bisa diukur dengan *cost to income ratio* (CIR), yaitu rasio biaya terhadap pendapatan. Sebuah bank bisa dikatakan efisien jika CIR-nya berada di kisaran 50%-60%. Sementara jika menganut paradigma BOPO, tingkat efisiensi *range*-nya harus mencapai 70%-80%. Jika lebih dari 80%, maka bank bisa dikatakan tidak efisien.

#### **2.4. Alternatif Penilaian Efisiensi: Pendekatan Non-parametrik vs Parametrik**

Menurut Rokhim (2007), terdapat alternatif penilaian efisiensi yaitu menggunakan pendekatan *cost frontier analysis*. Pendekatan ini dilakukan dengan menghitung jumlah maksimum beban biaya yang dapat dikurangi bank untuk menghasilkan produk berupa jasa keuangan dalam jumlah dan kombinasi output yang serupa. Potensi biaya yang dapat dikurangi inilah yang disebut *cost inefficiency*. Penilaian efisiensi menggunakan pendekatan *frontier* dapat dilakukan secara non-parametrik dan parametrik.

##### **2.4.1. Pendekatan Non-parametrik**

Pendekatan non-parametrik menggunakan program *linear* untuk mendapatkan *benchmark* dari kombinasi optimal antara fungsi biaya dan produksi. Pendekatan non-parametrik yang umum dipakai adalah *Data Envelopment Analysis* (DEA) yang menghasilkan *production frontier* untuk mengidentifikasi unit yang digunakan sebagai referensi untuk membantu mencari penyebab dan jalan keluar dari inefisiensi (Rokhim, 2007).

Pendekatan non-parametrik adalah non-probabilistik, dan memperlakukan gangguan (*noise*) dan inefisiensi sebagai sesuatu yang berhubungan (Suk, 2002). Sementara menurut Ilieva (2003), pendekatan non-parametrik dikenal juga dengan *mathematical programming*, lebih sederhana (*puts relatively little structure on specification of the best-practice frontier*), tidak memperhitungkan adanya

kemungkinan *error term* (*frontier* tidak acak (*stochastic*)), tidak mengizinkan bank terhadap deviasi acak dari *frontier* sehingga setiap deviasi akan dianggap sebagai inefisiensi, dan di lain sisi pengamatan yang dominan akan dianggap 100% efisien. Kelemahan dari tidak memperhitungkan *random error* adalah adanya kemungkinan penyimpangan hasil akibat kesalahan pengukuran, ketidakakuratan akunting, dan keberuntungan semata.

Dua pendekatan *mathematical programming* yang ada yaitu *Data Envelopment Analysis* (DEA) dan *Free Disposal Hull* (FDH). DEA adalah teknik program linier dimana *frontier* digambarkan sebagai kurva cembung yang terdiri atas perusahaan *best-practice* yang memproduksi *output* dari *input* yang telah ditentukan (Ilieva, 2003). FDH dikembangkan sebagai alternatif dari DEA. Karena analisis FDH tidak memberlakukan pembatasan pada *frontier* sebanyak metode DEA, maka menghasilkan estimasi lebih besar pada efisiensi rata-rata dibandingkan DEA (Tulken, 1993 dalam Ilieva, 2003).

Pendekatan non-parametrik diperkenalkan oleh Charnes, Cooper dan Rhodes pada 1978 sebagai DEA, yang memperlakukan inefisiensi dan gangguan sebagai suatu gabungan, yang mengasumsikan bahwa *random error* tidak ada dan semua perbedaan karena inefisiensi (Suk, 2002).

Ferrier dan Lovell (1990) menggunakan fungsi biaya translog dan DEA untuk mengestimasi efisiensi perbankan.

#### **2.4.2. Pendekatan Parametrik**

Salah satu alat yang dapat digunakan untuk mengukur efisiensi adalah *Stochastic Frontier Analysis* (SFA). Fungsi ini akan mengukur *input* dan *output* dari produsen dimana *input* yang dimasukkan dalam bentuk harga *input*, sedangkan *output* yang dimasukkan adalah hasil keluaran yang dihasilkan suatu perusahaan. Kelebihan fungsi ini adalah adanya kemungkinan untuk mengukur efisiensi biaya relatif terhadap nilai terbaik dari produsen yang terbaik di dalam sampel (Rokhim, 2007).

Pendekatan parametrik adalah probabilistik dan memisahkan gangguan (*noise*) dari inefisiensi. Meskipun pendekatan parametrik lebih lazim digunakan dan memiliki keunggulan dengan memisahkan gangguan dari efisiensi, namun

memiliki kelemahan utama yaitu memerlukan bentuk fungsional yang eksplisit untuk teknologi, dan seringkali untuk distribusi dari bentuk inefisiensi (Suk, 2002). Sementara menurut Ilieva (2003), pendekatan parametrik dikenal juga sebagai *econometric*, menetapkan suatu bentuk fungsional dan membuat asumsi distribusi *error term*, mengizinkan bank terdeviasi dari *best-practice frontier* karena gangguan acak (*random forces*) dan tetap menganggapnya efisien. Terdapat tiga metode parametrik yang berbeda satu dengan lainnya pada asumsi yang digunakan, sehubungan dengan bentuk fungsional dan distribusi *error term*. Ketiga metode parametrik tersebut adalah *Stochastic Frontier Approach (SFA)*, *Distribution Free Approach (DFA)* dan *Thick Frontier Analysis (TFA)*.

### 2.5. *Stochastic Frontiers Approach/Analysis (SFA)*

Menurut Habib dan Ljungqvist (2003), *Stochastic Frontier Analysis (SFA)* adalah analisis parametrik yang diperkenalkan pertama kali oleh Aigner, Lovell, dan Schmidt pada tahun 1977 serta Meeusen dan van den Broeck pada tahun 1977. Seperti halnya pendekatan non-parametrik DEA, pendekatan *stochastic frontier* juga mendefinisikan efisiensi sebagai jarak relatif suatu perusahaan dari beberapa *best practice frontier*. Meskipun demikian, satu harus menggunakan estimasi ekonometrik bagi faktor model yang menjelaskan efisiensi teknikal perusahaan. Tidak seperti pendekatan DEA, *stochastic frontier approach* menggunakan pendekatan ekonometrik untuk mengestimasi efisiensi teknikal statis (Viverita dan Ariff, 2006).

Pendekatan SFA membantu mengatasi kekurangan DEA yang tidak mengakomodasi *measurement errors*, yang dapat mempengaruhi bentuk dan keadaan perkiraan frontier (Seiford dan Thrall, 1990 dalam Viverita dan Ariff, 2006).

SFA adalah pendekatan parametrik untuk menilai banyak variabel secara simultan, karena itu kita dapat mengkonsolidasikan banyak ukuran kinerja keuangan, seperti penjualan, margin, total aset dan lain-lain, ke dalam satu kesimpulan ukuran kinerja (Viverita dan Ariff, 2006).

SFA menggunakan fungsi biaya (*cost*), keuntungan (*profit*) dan produksi (*production*) dan mengatur *error term* (Jondrow et.al., 1982 dalam Ilieva, 2003).

Satu bagian *error term* adalah *two-sided random error* yang mengikuti distribusi normal standar. Bagian lain adalah *one-sided error term* yang merepresentasikan inefisiensi dan mengikuti distribusi asimetrik. Dapat berupa distribusi setengah normal, distribusi normal terpancung, distribusi gamma atau eksponensial (Greene, 1990 dalam Ilieva, 2003). Inefisiensi pasti *one-sided* karena tidak mungkin negatif pada *cost frontier* atau positif pada *profit function*. Rata-rata teknikal efisiensi untuk bank dapat diestimasi dari *conditional mean* distribusi asimetrik. (Jondrow et.al., 1982 dalam Ilieva, 2003).

Hal menarik utama dari model SFA adalah adanya kemungkinan untuk spesifikasi yang lebih beragam, khususnya untuk panel data. Juga mengizinkan untuk pengujian statistika formal dari hipotesis dan penyusunan *confidence intervals*. Test hipotesis, melibatkan parameter dari *stochastic cost frontier*, dijumpai menggunakan *generalized likelihood-ratio statistik* (Lambda), yang diuraikan sbb:

$$\text{Lambda} = 2 \{ \ln[L(\text{Ho})/L(\text{H1})] \} = 2 \{ \ln[L(\text{Ho})] - \ln [L(\text{H1})] \} \quad (2.1)$$

Dimana  $L(\text{Ho})$  dan  $L(\text{H1})$  adalah nilai dari fungsi *likelihood* dihubungkan dengan *restriction specified by null hypothesis*.  $\text{Ho}$  dan hipotesis alternatif  $\text{H1}$ . Jika *null hypothesis* benar, kemudian lambda memiliki distribusi *Chi-Square* dengan *degree of freedom equal* dengan perbedaan antara jumlah parameter yang diestimasi di bawah  $\text{Ho}$  dan  $\text{H1}$  (Karim, 2000).

## 2.6. Peningkatan Efisiensi

Untuk melakukan peningkatan DMU bank berdasarkan tingkat efisiensi, yang perlu dilakukan adalah menghitung terlebih dahulu skor atau nilai efisiensi dari masing-masing DMU menggunakan metode SFA. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan perbandingan yang lebih menyeluruh dari seluruh DMU bank. Perhitungan ekonometrik yang dilakukan mengasumsikan jika terdapat kombinasi optimal antara masing-masing *input* untuk menghasilkan *output* yang diharapkan, maka nilai tertinggi efisiensi adalah 1. Jarak antara batas tertinggi nilai efisiensi 1 dengan skor efisiensi DMU merupakan ketidakefisienan. Perhitungan efisiensi

yang dihasilkan adalah angka efisiensi relatif dari seluruh perhitungan DMU bank (Rokhim, 2008).

Berdasarkan hasil perhitungan, DMU bank yang memiliki skor efisiensi tertinggi untuk masing-masing kategori adalah DMU yang dapat mengelola *input* dengan baik serta mengkombinasikannya secara optimal. Bagi DMU bank yang memiliki "jarak" lebih jauh dari *efficient cost frontier* dapat mengidentifikasi *input* -harga kapital (*price of capital*), harga tenaga kerja (*price of labor*) dan harga dana (*price of fund*)- dan mengkaji kembali strategi untuk mengurangi biaya dengan kombinasi optimal dari ketiga *input* (Rokhim, 2007).

Dalam jangka pendek pengukuran ini dapat memberikan gambaran seolah-olah suatu DMU bank terlihat tidak efisien walaupun dalam jangka panjang justru membuat DMU tersebut beroperasi lebih efisien. Sebagai contoh, bank yang mengeluarkan biaya tenaga kerja cukup tinggi pada awal restrukturisasi kredit untuk tujuan *loan monitoring* akan memberikan beban saat pengukuran efisiensi di periode tersebut. Namun, dalam jangka panjang justru dapat memberikan hasil sebaliknya. Untuk mencapai efisiensi tinggi atau memperpendek jarak *frontier* dari *best practice*, bank dapat memulai dari identifikasi *input*-nya. *Input* yang memiliki rigiditas terendah bagi bank pada umumnya adalah harga kapital, kemudian harga tenaga kerja dan harga dana (Rokhim, 2007).

Analisis efisiensi dengan pengukuran SFA bersifat komplementer terutama terhadap pendekatan tradisional yang menggunakan pendekatan *earnings*. Sebagai contoh, dua cabang bank yang memiliki 'jarak' sama dari *efficient cost frontier* secara teknis serupa secara *cost efficient*, namun dalam kondisi riil keduanya memiliki *earnings* yang berbeda karena kemungkinan salah satu cabang lebih agresif dalam melakukan *pricing* asetnya. Oleh karena itu, model pengukuran efisiensi ini tidak menggunakan pendekatan maksimisasi profit, melainkan minimisasi biaya, maka perbedaan tersebut tidak terlihat melalui pengukuran ini. Ukuran efisiensi lain yang didasarkan atas *earnings* serta *compliance* terhadap regulasi tetap perlu digunakan untuk memperoleh analisis yang lebih lengkap (Rokhim, 2007).

## 2.7. Penentuan *Input* dan *Output* Bank

Penentuan *input* dan *output* pada industri perbankan, variabelnya masih belum terdefinisi dengan baik, oleh karena itu banyak cara untuk menentukan *input* dan *output*. Secara umum disepakati bahwa modal dan tenaga kerja sebagai “*input*” bank. Meskipun demikian, banyak perdebatan apakah kita seharusnya melihat “simpanan/deposit” bank sebagai “produk” atau sebagai “*input*” (Suk, 2002). Mlima dan Hjalmarsson (2002) juga mengakui bahwa belum terdapat defnisi yang jelas mengenai pengukuran *input* dan *output* industri perbankan, yang membuat temuan penelitian sulit untuk dibandingkan.

Menurut Ilieva (2003), Pendekatan Produksi (*Production Approach*) melihat bank sebagai produsen jasa untuk nasabah pemegang rekening, dimana:

- *Input*: tenaga kerja dan modal fisik.
- *Output*: jumlah dan tipe transaksi, jumlah rekening simpanan (tabungan, deposito, giro) dan jumlah rekening kredit.

Sementara menurut Suk (2002), pada pendekatan produksi bank menggunakan modal dan tenaga kerja sebagai *input* dan memproduksi jasa “simpanan dan kredit”. Kemudian biaya total bank adalah biaya operasi yang termasuk biaya tenaga kerja dan biaya modal.

Menurut Ilieva (2003), Pendekatan Intermediasi (*Intermediation Approach*) melihat bank sebagai lembaga intermediasi antara penabung (*savers*) dan peminjam kredit (*borrowers*), dimana:

- *Input*: modal fisik, tenaga kerja dan sumber dana (*borrowed funds*)
- *Output*: Semua jenis kredit, *equity investment* dan *trading securities*.

Pendekatan intermediasi ini sangat sesuai untuk mengevaluasi bank secara keseluruhan, karena data tersedia dari laporan tahunan bank. Sementara menurut Suk (2002), pada pendekatan intermediasi melihat fungsi utama bank sebagai intermediasi finansial, simpanan hanyalah suatu *input* yang dibutuhkan untuk menghasilkan “jasa kredit”. Dalam hal ini, biaya total bank termasuk biaya tenaga kerja, biaya modal dan biaya finansial lainnya termasuk biaya bunga.

Penelitian yang dilakukan Mlima dan Hjalmarsson (2002) dengan referensi hasil studi yang ada, memberikan kesimpulan sebagai berikut: (a) Pada pendekatan produksi, *input* adalah tenaga kerja, mesin dan material. Hal tersebut terkait bahwa biaya positif dianggap disebabkan *output* berikut ini: (i) penyediaan

jasa simpanan, (ii) jasa jangka pendek dan jangka panjang, (iii) *brokerage* dan jasa lain, (iv) *property management*, dan (v) provisi dari *safe deposit box*. (b) pada pendekatan aset atau intermediasi, *input* adalah tenaga kerja, mesin, simpanan, material dan biaya lainnya. Deposit dianggap sebagai *input* karena digunakan untuk aktivitas yang menghasilkan pendapatan seperti provisi kredit. *Output* adalah laba dan pendapatan yang dihasilkan setelah provisi jasa bank.

Literatur yang ada menganggap bank sebagai sebuah DMU yang *going concern*, dengan kombinasi tenaga kerja, modal, dan berbagai *input* finansial lain untuk memproduksi *output*. Terdapat dua hal penting dalam pengukuran efisiensi yaitu *pertama*, penentuan variabel *input* dan *output* yang tepat. *Kedua*, perhitungan efisiensi perbankan hanya menghasilkan efisiensi relatif bukan efisiensi absolut. Efisiensi suatu bank hanya bisa dibandingkan dengan bank dalam *peer* yang sama, dimana tingkat efisiensi suatu bank dibandingkan dengan bank yang memiliki tingkat efisiensi tertinggi (Rokhim, 2007).

## 2.8. Studi Efisiensi Perbankan

Terdapat beberapa studi tentang efisiensi *frontier* perbankan yang bervariasi dalam kaitan dengan teknik pengukuran dan rangkaian data yang digunakan, diantaranya:

- Studi oleh Ferrier dan Lovell (1990), menggunakan SFA dan DEA untuk mengevaluasi efisiensi bank dengan sampel 575 bank yang beroperasi pada 1984. Dengan tiga *input* (jumlah total tenaga kerja, biaya penempatan dan belanja furniture dan peralatan, dan belanja material) dan lima *output* (jumlah rekening giro, jumlah kredit *real estate*, jumlah kredit *installment*, dan jumlah kredit industri).
- Studi oleh Kaparakis, et.al (1994), menggunakan *stochastic econometric cost frontier* untuk mengevaluasi efisiensi bank dengan sampel 5.548 bank bertotal aset di atas US\$50 juta yang beroperasi pada 1986. Dengan empat *input* (simpanan yang terdiri dari *interest bearing deposits*, dana yang terdiri dari sertifikat deposito di atas US\$100.000, *federal funds purchased*, *demand*

*notes* dan pinjaman lainnya, tenaga kerja, dan modal yang terdiri dari bangunan dan aset tetap) dan empat *output* (kredit konsumen, kredit *real estate*, kredit komersial dan industri, *federal fund sold*, dan total surat berharga dan aset yang dicatat di *trading accounts*), dan satu *input quasi-fixed* (giro).

- Studi oleh Kwan dan Eisenbeis (1996), menggunakan *stochastic econometric cost frontier* untuk mempelajari efisiensi bank dengan sampel 254 bank *holding company* dari 1986 sampai 1991. Dengan tiga *input* (biaya personalia dibagi jumlah tenaga kerja penuh waktu, biaya dana, yaitu beban bunga dibagi total dana; dan biaya modal, yaitu *occupancy expenses* dibagi aset tetap dan peralatan) dan lima *output* (surat berharga investasi, kredit *real estate*, kredit komersial dan industri, kredit konsumen, dan komitmen dan kontinjensi).
- Studi oleh Allen dan Rai (1996), menggunakan DFA dan SFA untuk membandingkan efisiensi *input* pada 15 negara berkembang. Dengan dua *output* (kredit, dan aset investasi) dan tiga *input* (tenaga kerja, modal dan *borrowed funds*).
- Studi oleh Goldberg dan Rai (1996), menggunakan *stochastic cost frontier* untuk mengukur *x-efficiency* dan *scale-efficiency* dengan sampel tujuh negara Eropa. Dengan dua *output* (kredit sebagai *output* utama, dan *earning asset* lainnya sebagai *output* sekunder) dan tiga *input* (biaya modal tetap, dirumuskan sebagai biaya modal dan biaya penempatan dibagi aset tetap; biaya tenaga kerja, dirumuskan sebagai beban tenaga kerja dibagi jumlah tenaga kerja; dan biaya dana, dirumuskan sebagai total beban bunga dibagi *interest bearing liabilities*).
- Studi oleh Rim (1996) dalam Karim (2000), menggunakan *stochastic cost frontier* untuk mengestimasi efisiensi perbankan di US dan Jepang. Dengan dua *output* (simpanan dan kredit) dan tiga *input* (gaji dan *employee benefit* dibagi jumlah tenaga kerja sebagai biaya tenaga kerja, beban premises dan aset tetap dibagi nominal premises dan aset tetap sebagai biaya modal,

dan beban bunga pada *purchased funds* dibagi nominal *purchased funds* sebagai biaya dana).

- Studi oleh Chaffai (1997), menggunakan SFA untuk mempelajari *input-specific technical inefficiency* pada bank di Tunisia. Dengan tiga *input* (tenaga kerja, modal (nilai buku) dan deposito) dan dua *output* (total kredit, dan pendapatan bunga dan *fee* kredit).
- Studi oleh Mester (1997), menggunakan SFA untuk menghitung efisiensi bank di USA. Dengan tiga *input* (tenaga kerja, modal fisik dan dana) dan enam *output* (kredit *real estate*, kredit komersial dan industrial, *lease financing receivable*, kredit pertanian, kredit lain, kredit individual).
- Studi oleh Karim (2000), menggunakan *stochastic econometric frontier approach* di beberapa bank negara ASEAN. Dengan dua *output* (kredit dan aset lainnya) dan tiga *input* (biaya per unit tenaga kerja, yaitu beban tenaga kerja dibagi nominal aset karena ketidaktersediaan data jumlah tenaga kerja; biaya per unit modal fisik, yaitu beban pada tanah, bangunan dan peralatan dibagi nominal aset; dan biaya per unit modal finansial, yaitu beban bunga dibagi nominal simpanan).
- Studi oleh Bos dan Schmiedel (2003) menggunakan *meta frontier approach* pada bank di Eropa. Dengan tiga *output* (kredit, investasi dan *off-balance sheet items*) dan tiga *input* (biaya personalia, yaitu total beban tenaga kerja dibagi total aset; biaya modal finansial, yaitu beban bunga dibagi total aset; dan beban modal kapital, yaitu biaya operasional non bunga dibagi total aset).
- Studi oleh Hadad et.al. (2003) menggunakan SFA dan DFA pada bank di Indonesia tahun 1995-2003. Dengan tiga *output* (kredit yang diberikan pada pihak terkait bank, kredit yang diberikan pada pihak lainnya, surat berharga yang dimiliki) dan dua *input* (beban personalia dibagi total aktiva dan beban bunga dibagi dengan total pasiva).

- Studi oleh Rokhim dan Reynaud (2005) menggunakan SFA pada bank di Turki dan Indonesia, dan Rokhim (2006a dan 2006b) pada bank di Indonesia. Dengan dua *output* (total kredit dan aset produktif lainnya) dan tiga *input* (biaya tenaga kerja, yaitu rasio total gaji dan *employee benefit* dibagi total aset, dimana seharusnya yang menjadi pembagi adalah jumlah tenaga kerja namun karena data sulit didapatkan maka digunakan total aset; biaya modal fisik, yaitu rasio biaya non bunga dikurangi biaya gaji dan *employee benefit* dibagi total aset tetap; biaya dana, yaitu biaya bunga dibagi total *funding*).

## **2.9. Pendekatan Produksi vs Pendekatan Intermediasi**

Pada pendekatan produksi, bank diperlakukan sebagai perusahaan yang menggunakan modal dan tenaga kerja untuk menghasilkan berbagai kategori simpanan dan kredit. Sementara pada pendekatan aset (atau intermediasi), bank dilihat sebagai sebagai intermediasi jasa finansial dari pada sebagai produser jasa kredit dan simpanan, dalam hal ini, nilai kredit dan investasi digunakan sebagai ukuran *output*; tenaga kerja dan modal sebagai *input* (Mlima dan Hjalmarsson, 2002). Pendekatan produksi mengukur output dengan jumlah rekening dan hanya memperhatikan biaya operasional. Pendekatan intermediasi menyatakan bahwa bank mengumpulkan simpanan dan *purchased funds*, dengan dukungan tenaga kerja dan modal, dan mengubah dana-dana ini menjadi kredit dan aset lainnya (Kaparakis, et.al., 1994).

### **2.9.1. Pendekatan Produksi atau Provisi Jasa**

Pada pendekatan ini, bank menyediakan jasa bagi nasabah dengan mengelola transaksi finansial nasabah, menjaga simpanan nasabah, menyediakan kredit, mencairkan cek dan mengelola aset finansial lainnya. Produktifitas dan efisiensi dapat dianalisa dengan membandingkan kuantitas jasa yang diberikan dengan kuantitas sumber daya yang digunakan (Mlima dan Hjalmarsson, 2002).

### **2.9.2. Pendekatan Aset atau Intermediasi**

Pada pendekatan ini, bank menerima simpanan dari nasabah dan mengubahnya menjadi kredit bagi nasabah yang lain. Bank menjalani dua peran utama atas mobilisasi dan distribusi sumberdaya secara efisien untuk melancarkan aktivitas investasi dalam perekonomian (Mlima dan Hjalmarsson, 2002).

Banyak studi penting tentang inefisiensi pada bank komersial. Secara rata-rata, efisiensi teknis dan efisiensi total lembaga perbankan lebih tinggi pada pendekatan intermediasi dibandingkan dengan pendekatan produksi. Walaupun demikian, rata-rata efisiensi alokatif secara umum sama pada versi ekstrim setiap pendekatan (Wheelock dan Wilson, 1995).

Humphrey (1985) menyarankan menggunakan pendekatan produksi apabila *output* diukur dengan jumlah rekening, dan menggunakan pendekatan intermediasi apabila *output* diukur dalam total nominal.

## 2.10. *Initial Public Offering (IPO) dan Go Public*

### 2.10.1. *Initial Public Offering*

Dalam pasar finansial, *initial public offering* (IPO) atau penawaran umum perdana adalah penjualan pertama [saham](#) umum sebuah perusahaan kepada investor umum. Perusahaan akan menerbitkan hanya [saham-saham pertama](#). Biasanya perusahaan akan mempekerjakan [bankir investasi](#) untuk [menjamin](#) penawaran dan [ahli](#) hukum korporat untuk membantu menyusun [prospektus](#). Penjualan saham diatur oleh pihak berwenang dalam pengaturan finansial dan jika relevan, sebuah [bursa saham](#). Biasanya menjadi sebuah persyaratan untuk mengungkapkan kondisi [keuangan](#) dan prospek sebuah perusahaan kepada para [investor](#) (Wikipedia, 2008a).

*Initial Public Offering* (IPO), atau secara singkat disebut "*public offering*" adalah penjualan perdana saham perusahaan kepada publik. IPO seringkali diterbitkan oleh perusahaan untuk mencari modal untuk pengembangan, bisa juga dilakukan oleh perusahaan besar untuk dapat diperdagangkan secara publik. Pada IPO, penerbit boleh mendapatkan bantuan dari perusahaan penanggung (*underwriter*), yang membantu menentukan tipe surat berharga yang akan diterbitkan (*common* atau *preferred*), harga penawaran terbaik dan waktu yang tepat untuk ditawarkan kepada pasar (Wikipedia, 2008a).

### 2.10.2. Alasan Untuk Listing

Ketika suatu perusahaan mencatatkan sahamnya pada bursa saham, maka perusahaan menerbitkan tambahan saham baru untuk meningkatkan tambahan modal. Uang yang dibayarkan investor untuk saham terbaru yang diterbitkan akan langsung masuk ke perusahaan (sebaliknya terhadap perdagangan selanjutnya/ *secondary market* dari saham di bursa, dimana uang beredar diantara investor). IPO memberi kesempatan bagi perusahaan untuk mendapatkan sumber investor pasar modal yang dapat menyediakannya volume modal yang besar untuk pertumbuhan di masa depan. Perusahaan tidak pernah diwajibkan untuk membayar kembali modal dari investor, namun pemegang saham baru memiliki hak atas keuntungan di masa datang (dividen) yang didistribusikan perusahaan dan memiliki hak untuk distribusi modal apabila terjadi pembubaran perusahaan. (Wikipedia, 2008a).

Pemegang saham eksisting akan melihat dilusi kepemilikan saham sebagai proporsi dari saham perusahaan. Bagaimanapun, mereka berharap investasi modal membuat kepemilikan saham mereka lebih bernilai dalam arti yang mutlak. Sekali perusahaan telah tercatat di bursa, maka dapat menerbitkan saham selanjutnya melalui *right issues*. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan modal untuk ekspansi tanpa menambah hutang. Kemampuan untuk meningkatkan modal dalam jumlah besar, dibandingkan mencari dan bernegosiasi dengan investor individu, menjadi insentif kunci bagi banyak perusahaan untuk terdaftar di bursa. (Wikipedia, 2008a).

### 2.10.3. Go Public

Menurut Bursa Efek Indonesia = BEI (2008), perusahaan memiliki berbagai alternatif sumber pendanaan, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan. Alternatif pendanaan dari dalam perusahaan, umumnya dengan menggunakan laba yang ditahan perusahaan. Sedangkan alternatif pendanaan dari luar perusahaan dapat berasal dari kreditur berupa hutang, pembiayaan bentuk lain atau dengan penerbitan surat utang, maupun pendanaan yang bersifat penyertaan dalam bentuk saham (*equity*). Pendanaan melalui mekanisme penyertaan

umumnya dilakukan dengan menjual saham perusahaan kepada masyarakat atau sering dikenal dengan *go public*.

Untuk *go public*, perusahaan perlu melakukan persiapan internal dan penyiapan dokumentasi sesuai dengan persyaratan untuk *go public* atau penawaran umum, serta memenuhi semua persyaratan yang ditetapkan BAPEPAM-LK.

Penawaran Umum atau sering pula disebut *go public* adalah kegiatan penawaran saham atau efek lainnya yang dilakukan oleh emiten (perusahaan yang akan *go public*) untuk menjual saham atau efek kepada masyarakat berdasarkan tata cara yang diatur oleh UU Pasar Modal dan Peraturan Pelaksanaannya. Penawaran Umum mencakup kegiatan-kegiatan berikut:

- Periode Pasar Perdana yaitu ketika Efek ditawarkan kepada pemodal oleh Penjamin Emisi melalui para Agen Penjual yang ditunjuk.
- Penjatahan Saham yaitu pengalokatifan Efek pesanan para pemodal sesuai dengan jumlah Efek yang tersedia.
- Pencatatan Efek di Bursa, yaitu saat Efek tersebut mulai diperdagangkan di Bursa.

#### 2.10.4. Proses *Go Public*

Proses penawaran umum saham menurut BEI (2008), dapat dikelompokkan menjadi empat tahapan, sebagai berikut:

##### 1. Tahap Persiapan

Merupakan tahapan awal untuk mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan proses Penawaran Umum. Pada tahap yang paling awal perusahaan yang akan menerbitkan saham terlebih dahulu melakukan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) untuk meminta persetujuan para pemegang saham dalam rangka Penawaran Umum saham. Setelah mendapat persetujuan, emiten melakukan penunjukan penjamin emisi serta lembaga dan profesi penunjang pasar yaitu:

- Penjamin Emisi (*underwriter*). Merupakan pihak yang paling banyak keterlibatannya dalam membantu emiten dalam rangka penerbitan saham. Kegiatan yang dilakukan penjamin emisi antara lain: menyiapkan berbagai

dokumen, membantu menyiapkan prospektus, dan memberikan penjaminan atas penerbitan.

- Akuntan Publik (Auditor Independen). Bertugas melakukan audit atau pemeriksaan atas laporan keuangan calon emiten.
- Penilai untuk melakukan penilaian terhadap aktiva tetap perusahaan dan menentukan nilai wajar dari aktiva tetap tersebut;
- Konsultan Hukum untuk memberikan pendapat dari segi hukum (*legal opinion*).
- Notaris untuk membuat akta-akta perubahan Anggaran Dasar, akta perjanjian-perjanjian dalam rangka penawaran umum dan juga notulen-notulen rapat.

## 2. Tahap Pengajuan Pernyataan Pendaftaran

Pada tahap ini, dilengkapi dengan dokumen-dokumen pendukung calon emiten menyampaikan pendaftaran kepada BAPEPAM-LK hingga BAPEPAM-LK menyatakan Pernyataan Pendaftaran menjadi Efektif.

## 3. Tahap Penawaran Saham

Tahapan ini merupakan tahapan utama, karena pada waktu inilah emiten menawarkan saham kepada masyarakat investor. Investor dapat membeli saham melalui agen penjual yang ditunjuk. Masa Penawaran sekurang-kurangnya tiga hari kerja. Jika investor tidak mendapatkan saham pada pasar perdana, maka investor tersebut dapat membeli di pasar sekunder yaitu setelah saham dicatatkan di Bursa Efek.

## 4. Tahap Pencatatan saham di Bursa Efek

Setelah selesai penjualan saham di pasar perdana, selanjutnya saham tersebut dicatatkan di Bursa Efek Indonesia.

### 2.11. Perusahaan Terbuka/Perusahaan Publik

Perusahaan terbuka adalah perusahaan yang sebagian atau seluruh sahamnya dimiliki oleh masyarakat. Penjualan saham ke masyarakat dilakukan dengan cara IPO. Di Indonesia, perusahaan seperti ini biasanya mempunyai tambahan singkatan Tbk. di belakang nama perusahaannya (Wikipedia, 2008b).

 Perusahaan Publik adalah Perseroan yang sahamnya telah dimiliki sekurang-kurangnya oleh 300 (tiga ratus) pemegang saham dan memiliki modal disetor sekurang-kurangnya Rp3.000.000.000,00 (tiga miliar rupiah) atau suatu jumlah pemegang saham dan modal disetor yang ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah. (Wikipedia, 2008b).

## 2.12. Manfaat dan Konsekuensi Menjadi Perusahaan Terbuka

Menurut Rahmany dalam Pakpahan (2007), konsekuensi menjadi perusahaan terbuka/publik yang paling penting adalah aspek keterbukaan (*disclosure*). Sementara itu, berdasarkan Panduan *Go Public* yang diterbitkan oleh Bursa Efek Jakarta (diunduh 12 Mei 2008), terdapat beberapa manfaat dan konsekuensi menjadi perusahaan publik:

### 2.12.1. Manfaat

Dengan menjadi perusahaan publik, banyak sekali manfaat yang dapat diperoleh perusahaan, diantaranya:

#### 1. Memperoleh Sumber Pendanaan Baru

Dana untuk pengembangan, baik untuk penambahan modal kerja maupun untuk ekspansi usaha, adalah faktor yang sering menjadi kendala banyak perusahaan. Dengan menjadi perusahaan publik kendala pendanaan tersebut akan lebih mudah diselesaikan, yaitu:

- Perolehan dana melalui hasil penjualan saham kepada publik. Dengan cara ini, perusahaan dapat memperoleh dana dalam jumlah yang besar dan diterima sekaligus dengan *cost of fund* yang relatif lebih kecil dibandingkan perolehan dana melalui perbankan. Selain itu di masa mendatang, dengan telah menjadi perusahaan publik, perusahaan juga dapat melakukan *secondary offering* tanpa batas.
- Mempermudah akses kepada perbankan. Dengan menjadi perusahaan publik yang sahamnya diperdagangkan di bursa, kalangan perbankan akan dapat lebih mengenal dan percaya kepada perusahaan. Hal tersebut tidak berlebihan mengingat setiap saat perbankan dapat mengetahui kondisi

keuangan perusahaan melalui berbagai keterbukaan informasi yang diumumkan perusahaan melalui bursa. Dengan kondisi demikian, tidak hanya proses pemberian pinjaman baru akan lebih mudah dibandingkan pemberian pinjaman kepada perusahaan yang belum dikenal, namun tingkat bunga yang dikenakan juga mungkin akan lebih rendah mengingat *credit risk* perusahaan terbuka relatif lebih kecil dibandingkan *credit risk* pada perusahaan tertutup.

- Mempermudah akses perusahaan untuk masuk ke pasar uang melalui penerbitan surat hutang, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Umumnya pembeli surat hutang tentunya akan lebih menyukai jika perusahaan yang menerbitkan surat hutang tersebut sudah menjadi perusahaan publik. Dengan menjadi perusahaan publik, citra dan nama perusahaan dengan status Tbk (Terbuka) akan lebih dikenal di komunitas keuangan. Kondisi demikian umumnya tidak hanya akan sangat membantu mempermudah penerbitan surat hutang, tetapi juga memungkinkan perusahaan untuk menerbitkan surat hutang dengan tingkat bunga yang lebih bersaing karena tingkat kepercayaan pasar terhadap *bond issuer* yang sudah *go public* lebih tinggi dibandingkan *bond issuer* yang belum *go public*.

## 2. Memberikan *Competitive Advantage* untuk Pengembangan Usaha

Dengan menjadi perusahaan publik, perusahaan akan memperoleh banyak *competitive advantages* untuk pengembangan usaha di masa yang akan datang, yaitu antara lain:

- Melalui penjualan saham kepada publik perusahaan berkesempatan untuk mengajak para *partner* kerjanya seperti pemasok dan pembeli untuk turut menjadi pemegang saham perusahaan. Dengan demikian, hubungan yang akan terjadi tidak hanya sebatas hubungan bisnis tetapi berkembang menjadi hubungan yang lebih tinggi tingkat kualitas dan loyalitasnya. Hal tersebut disebabkan karena mereka sebagai salah satu pemegang saham akan memberikan komitmen yang lebih tinggi untuk turut serta membantu pengembangan perusahaan di masa depan.

- Dengan menjadi perusahaan publik, perusahaan dituntut oleh banyak pihak untuk dapat selalu meningkatkan kualitas kerja operasionalnya, seperti dalam hal pelayanan kepada pelanggan ataupun kepada para *stakeholders* lainnya, sistem pelaporan, dan aspek pengawasan. Dengan demikian akan tercipta suatu kondisi yang senantiasa memacu perusahaan dan seluruh karyawannya untuk dapat selalu memberikan hasil yang terbaik kepada para *stakeholders*-nya. Bila kondisi ini tercapai, maka perusahaan dari waktu ke waktu akan menjadi lebih baik dalam menyajikan produknya sehingga akan membuka peluang untuk pengembangan operasi selanjutnya. Banyak perusahaan yang mampu mempertahankan kelangsungan usahanya dalam waktu yang sangat panjang dengan menjadi perusahaan publik.
3. Melakukan *merger* atau akuisisi perusahaan lain dengan pembiayaan melalui penerbitan saham baru.

Pengembangan usaha melalui *merger* atau akuisisi merupakan salah satu cara yang cukup banyak diminati untuk mempercepat pengembangan skala usaha perusahaan. Saham perusahaan publik yang diperdagangkan di bursa memiliki nilai pasar tertentu. Dengan demikian, bagi perusahaan publik yang sahamnya diperdagangkan di bursa, pembiayaan untuk *merger* atau akuisisi dapat lebih mudah dilakukan yaitu melalui penerbitan saham baru sebagai alat pembiayaan *merger* atau akuisisi tersebut.

Kebijakan yang dicanangkan Bank Indonesia untuk mengimbau bank agar lebih aktif dalam melakukan *merger*. Di lain pihak, persyaratan untuk menjadi bank jangkar adalah bank yang sudah melakukan *go public* terlebih lebih dulu, dapat diyakini sebagai persyaratan yang dapat dibenarkan (Abidin, 2006).

4. Peningkatan Kemampuan *Going Concern*

Kemampuan *going concern* bagi perusahaan adalah kemampuan untuk tetap dapat bertahan dalam kondisi apapun termasuk dalam kondisi yang dapat mengakibatkan bangkrutnya perusahaan, seperti terjadinya kegagalan pembayaran hutang kepada pihak ketiga, perpecahan di antara para pemegang saham pendiri, atau bahkan karena adanya perubahan dinamika pasar yang dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk tetap dapat bertahan di bidang usahanya.

Dengan menjadi perusahaan publik, kemampuan perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya akan jauh lebih baik dibandingkan dengan perusahaan tertutup seperti pada beberapa contoh berikut ini :

- Bagi perusahaan-perusahaan yang dimiliki oleh keluarga, hingga suatu tahap pengembangan tertentu sering terjadi perbedaan cara pandang di antara pendiri yang dapat menimbulkan perpecahan di antara mereka. Dengan menjadi perusahaan publik hal tersebut dapat diselesaikan tanpa mengakibatkan perusahaan harus dilikuidasi terlebih dahulu. Hal tersebut menjadi mudah karena dengan menjadi perusahaan yang sahamnya diperdagangkan di bursa, setiap saat pihak pendiri dapat menjual seluruh atau sebagian porsi kepemilikannya kepada pihak lain melalui bursa. Selain itu, basis harga penawarannya juga dapat dengan mudah diperoleh karena harga pasar saham setiap saat dapat diperoleh di bursa. Dengan menjadi perusahaan publik, berbagai kendala dan permasalahan yang dihadapi perusahaan untuk bertahan dan berkembang tidak lagi semata hanya menjadi persoalan pendiri perusahaan tetapi juga menjadi permasalahan banyak pihak yang menjadi pemegang saham perusahaan. Banyak pihak yang akan turut memikirkan solusi-solusi terbaik agar perusahaan dapat terus berkembang.
- Dalam hal terjadi kegagalan pembayaran hutang kepada pihak ketiga sehingga diperlukan suatu restrukturisasi tertentu, dengan menjadi perusahaan publik, maka proses restrukturisasi dapat menjadi lebih mudah. Hal tersebut dimungkinkan karena dengan menjadi perusahaan terbuka yang sahamnya diperdagangkan di bursa, akan tersedia jalan keluar bagi

ke kreditur yaitu melalui konversi hutang menjadi saham di mana saham tersebut selanjutnya dapat dijual kepada publik melalui mekanisme perdagangan saham di Bursa.

#### 5. Meningkatkan Citra Perusahaan

Dengan *go public* suatu perusahaan akan selalu mendapat perhatian media dan komunitas keuangan. Hal ini berarti bahwa perusahaan tersebut mendapat publikasi secara cuma-cuma, sehingga dapat meningkatkan citranya. Peningkatan citra tersebut tentunya akan memberikan dampak positif bagi pengembangan usaha di masa depan. Hal ini sangat dirasakan oleh banyak perusahaan yang berskala kecil menengah karena dengan menjadi perusahaan publik yang sahamnya diperdagangkan di bursa, citra mereka menjadi setara dengan banyak perusahaan besar yang telah memiliki skala bisnis yang besar dan pengalaman historis yang lama.

#### 6. Meningkatkan Nilai Perusahaan

Dengan menjadi perusahaan publik yang sahamnya diperdagangkan di bursa, setiap saat dapat diperoleh valuasi terhadap nilai perusahaan. Setiap peningkatan kinerja operasional dan kinerja keuangan umumnya akan mempunyai dampak terhadap harga saham di bursa, yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan secara keseluruhan.

#### 2.12.2. Konsekuensi :

Sementara itu, dengan menjadi perusahaan publik, terdapat beberapa konsekuensi bagi perusahaan, diantaranya:

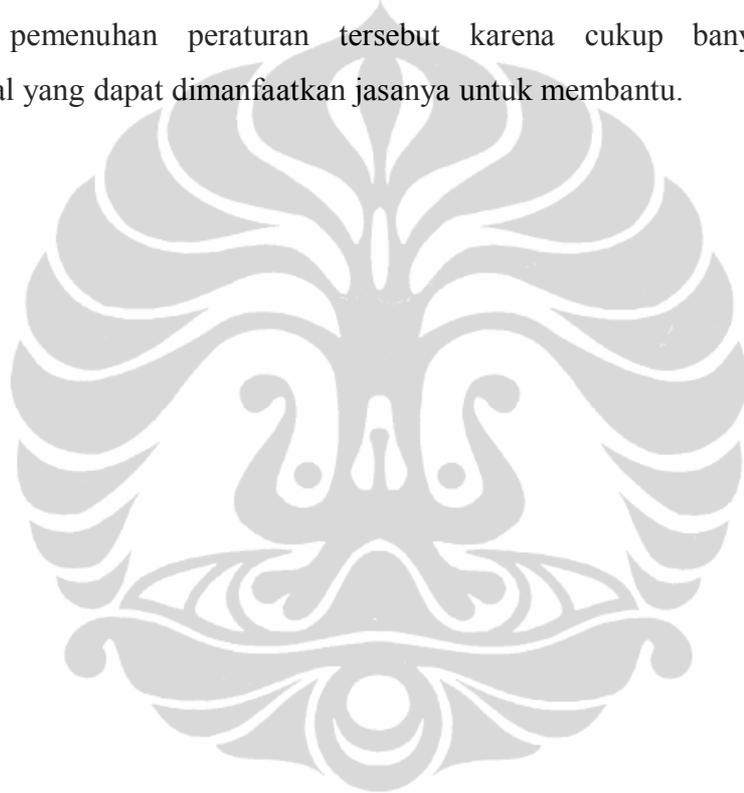
##### 1. Berbagi Kepemilikan

Hal ini dapat diartikan bahwa prosentase kepemilikan akan berkurang. Banyak perusahaan yang hendak *go public* merasa enggan karena khawatir akan kehilangan kontrol/kendali perusahaan. Sebenarnya hal ini tidak perlu dikhawatirkan karena jumlah minimum saham yang dipersyaratkan untuk dijual kepada publik melalui proses IPO tidak akan mengurangi kemampuan

pemegang saham pendiri untuk tetap dapat mempertahankan kendali perusahaan.

## 2. Mematuhi Peraturan Pasar Modal yang Berlaku

Pasar modal memang menerbitkan berbagai peraturan. Namun semua ketentuan tersebut pada dasarnya justru akan membantu perusahaan untuk dapat berkembang dengan cara yang baik di masa mendatang. Para pemegang saham, pendiri dan manajemen perusahaan tidak perlu khawatir dengan berbagai pemenuhan peraturan tersebut karena cukup banyak pihak profesional yang dapat dimanfaatkan jasanya untuk membantu.



## BAB 3

### PROFIL PERUSAHAAN

#### 3.1. Sekilas Bank Bukopin

Bank Bukopin pada awalnya merupakan bank berbadan hukum koperasi yang didirikan pada 10 Juli 1970, dengan nama Bank Umum Koperasi Indonesia (BUKOPIN). Para pendiri BUKOPIN dari koperasi tingkat nasional, yaitu:

- INKOPAD : Induk Koperasi Angkatan Darat
- INKOPAU : Induk Koperasi Angkatan Udara
- INKOPAL : Induk Koperasi Angkatan Laut
- INKOVERI : Induk Koperasi Veteran Republik Indonesia
- IKPI : Induk Koperasi Perikanan Indonesia
- INKOPPOL : Induk Koperasi Kepolisian Republik Indonesia
- IKPN : Induk Koperasi Pegawai Negeri
- GKBI : Gabungan Koperasi Batik Indonesia

Pada 29 Juni 1993 status BUKOPIN berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT. Bank Bukopin. Dalam PT. Bank Bukopin, 2.787 koperasi eks anggota BUKOPIN berubah menjadi pemegang saham yang diwakili oleh koperasi pendiri dan beberapa koperasi lainnya. Kantor pertama Bank Bukopin adalah sebuah kantor kecil di Jl. Kramat Raya No. 27 Jakarta Pusat. Saat ini kantor pusat Bank Bukopin berkedudukan di Jl. MT. Haryono Kav 50-51 Jakarta Selatan.

Pada awal berdiri, pasar utama Bank Bukopin adalah segmen usaha menengah, kecil, mikro dan koperasi. Seiring dengan perkembangan usaha, Bank Bukopin masuk ke segmen komersial dan konsumen. Bank Bukopin menjadikan ketiga segmen ini sebagai pilar bisnis Bank Bukopin. Ketiganya dapat dilayani melalui perbankan konvensional maupun syariah.

Segmen konsumen memiliki potensi pasar yang besar dan dikembangkan sebagai tulang punggung penghimpunan dana masyarakat. Langkah strategis Bank Bukopin dalam menggali potensi pasar ini adalah dengan mengembangkan produk perbankan yang beragam dan mendekatkan diri kepada nasabah melalui

pengembangan *distribution channel*, sehingga nasabah mendapatkan kemudahan dan layanan yang tepat untuk kebutuhannya. Produk simpanan yang ditawarkan berupa Tabungan Haji, Deposito Merdeka, Deposito Umum, Giro dan Tabungan SiAga Bukopin sebagai produk unggulan.

Dengan menjadikan ketiga segmen sebagai pilar bisnis, Bank Bukopin siap memberikan pelayanan terbaik melalui perbankan konvensional maupun syariah. Dukungan sistem pengelolaan dana yang optimal, kehandalan teknologi informasi, kompetensi sumber daya manusia dan praktek tata kelola perusahaan yang baik memungkinkan Bank Bukopin melangkah maju dan menempatkannya sebagai suatu bank yang kredibel.

Operasional Bank Bukopin kini didukung lebih dari 280 kantor yang tersebar di 22 propinsi di seluruh Indonesia, yang terhubung secara *real time on-line*. Didukung pula dengan 311 ATM yang tergabung dengan lebih dari 12.000 ATM jaringan nasional dan lebih dari 500.000 ATM PLUS serta Visa International di seluruh dunia. Bank Bukopin juga telah membangun 543 outlet jaringan *micro-banking* spesifik yang diberi nama Swamitra, dimana 451 outlet diantaranya telah *on-line*, sebagai wujud program kemitraan dengan koperasi dan lembaga keuangan mikro.

Bank Bukopin merupakan salah satu bank menengah dari sisi aset yang memiliki teknologi modern. Teknologi sistem informasi terus diperbaiki agar semakin handal untuk mendukung produk dan layanan serta jaringan yang luas dan telah dilengkapi dengan *disaster recovery system* (DRS) yang teruji.

Penerapan manajemen risiko di setiap lini organisasi dan transaksi dilakukan melalui pengelolaan risiko secara menyeluruh, yang mencakup risiko pasar, risiko likuiditas dan risiko operasional. Bank Bukopin juga menyempurnakan sistem informasi manajemen risiko yang terkait dalam pelaksanaan *review* berbagai ketentuan agar sesuai dengan kaidah-kaidah perbankan berstandar internasional.

Setelah sukses melaksanakan IPO pada pertengahan tahun 2006 untuk memperkuat struktur permodalan bagi pengembangan usahanya, Bank Bukopin melanjutkan program operasionalnya dengan menerapkan skala prioritas sesuai strategi jangka pendek yang telah disusun dengan matang. Penerapan strategi

tersebut pada dasarnya ditujukan untuk menjamin dipenuhinya layanan perbankan yang komprehensif kepada nasabah melalui jaringan yang terhubung secara nasional maupun internasional, produk yang beragam serta mutu pelayanan dengan standar yang tinggi.

Keseluruhan kegiatan dan program yang dilaksanakan pada akhirnya berujung pada sasaran terciptanya citra Bank Bukopin sebagai lembaga perbankan yang terpercaya dengan struktur keuangan yang kokoh, sehat dan efisien. Keberhasilan meningkatkan kepercayaan tersebut akan mampu membuat Bank Bukopin tetap tumbuh memberi hasil terbaik di masa-masa mendatang.

### **3.2. Peristiwa Penting Perjalanan Bank Bukopin**

- **10 Juli 1970:** Bank Bukopin didirikan dengan nama Bank Umum Koperasi Indonesia (BUKOPIN) dengan badan hukum Koperasi dan berkantor di Jl. Kramat Raya 27, Jakarta Pusat.
- **1980:** Kantor Pusat Bank Bukopin pindah ke Jl. Gunung Sahari Raya 86C, Jakarta Pusat.
- **1985:** Kantor Pusat Bank Bukopin pindah ke Gedung Wisma Koperasi Jl. S. Parman, Jakarta Barat.
- **1987:** Kantor Pusat Bank Bukopin pindah ke Gedung Bank Bukopin Jl. MT. Haryono Kav. 50-51, Jakarta Selatan.
- **1984-1987:** Bank Bukopin melakukan amalgamasi dengan beberapa bank koperasi.
- **1989:** BUKOPIN berubah nama menjadi Bank Bukopin.
- **29 Juni 1993:** Bank Bukopin berubah badan hukum dari koperasi menjadi Perseroan Terbatas (PT).
- **1996:** Bank Bukopin mulai beroperasi secara *on-line real time*.
- **1997:** Bank Bukopin memperoleh status sebagai Bank Devisa.
- **1999:** Bank Bukopin mengikuti Program Rekapitalisasi Perbankan.
- **2001:** Bank Bukopin menyelesaikan lebih cepat Program Rekapitalisasi Perbankan lebih cepat dibandingkan bank lainnya. Bank Bukopin membuka Cabang Syariah Pertama di Jl. Melawai, Jakarta Selatan.

- **30 Juni 2006:** Bank Bukopin *Go Public* (Pernyataan Efektif dari Bapepam LK).
- **10 Juli 2006:** Pencatatan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya.

### 3.3. Visi dan Misi Bank Bukopin

Visi:

Menjadi Bank yang Terpercaya dalam Pelayanan Jasa Keuangan.

Misi:

Memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah, turut berperan dalam pengembangan usaha menengah, kecil, mikro dan koperasi, serta meningkatkan nilai tambah investasi pemegang saham dan kesejahteraan karyawan.

### 3.4. Kinerja Bank Bukopin

#### 3.4.1. Periode 2005

Pada 2005, ekonomi makro nasional menghadapi situasi yang cukup berat. Dengan adanya kenaikan harga Bahan Bakar Minyak (BBM) yang mencapai hampir 100%, tingkat inflasi terdorong menjadi 17,11%. Pada saat yang bersamaan, nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika Serikat sempat tertekan dan Bank Indonesia mengeluarkan kebijakan menaikkan suku bunga Sertifikat Bank Indonesia (SBI) serta perubahan ketentuan Giro Wajib Minimum (GWM). Kondisi ini mendorong kenaikan suku bunga bank dan menjadikan kondisi likuiditas perbankan sangat ketat. Hal ini menjadikan intensitas persaingan bisnis perbankan meningkat, terutama dalam hal penghimpunan dana masyarakat.

Dengan kondisi makro ekonomi seperti itu, pada 2005 total aset Bank Bukopin berhasil mencapai Rp. 24,68 triliun. Kredit yang dikururkan hingga akhir 2005 sebesar Rp. 1,82 triliun. Posisi penghimpunan dana masyarakat berupa deposito, giro dan tabungan hingga akhir 2005 sebesar Rp. 20,19 triliun. Laba sebelum pajak 2005 mencapai Rp. 375,15 miliar.

Realisasi rasio keuangan Bank Bukopin adalah sebagai berikut: *Return On Equity* (ROE) mencapai 25,35%, *Return On Assets* (ROA) mencapai 2,09%, posisi *Capital Adequacy Ratio* (CAR) dengan memperhitungkan risiko kredit dan risiko pasar mencapai 13,08%, rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan

Operasional (BOPO) mencapai 83,26%, sementara itu *Non Performing Loan* (NPL) sebesar 3,37% (Laporan Tahunan 2005).

### **3.4.2.Periode 2006**

Walaupun dampak lonjakan drastis harga BBM pada 2005 masih dirasakan, namun kebijakan itu dinilai positif karena kalangan perbankan dan dunia usaha dapat mengambil pedoman harga yang berlaku untuk jangka lebih panjang. Situasi kondusif tersebut juga tercermin dalam kondisi makro ekonomi, yang ditandai dengan stabilitas nilai tukar rupiah terhadap dolar AS yang menguat rata-rata Rp. 9.713,- pada 2005 menjadi Rp. 9.167,- pada 2006. Walaupun tingkat pertumbuhan ekonomi sedikit menurun menjadi 5,5% pada 2006, namun laju inflasi tetap terkendali pada angka sekitar 6,60% dan lebih baik dari tahun sebelumnya. Kegairahan ekonomi juga mulai menggeliat, terkait dengan penurunan tingkat bunga Sertipikat Bank Indonesia (SBI) secara bertahap oleh Bank Indonesia dari 12,75% pada awal 2006 menjadi 9,75% pada akhir 2006.

Dalam situasi yang kompetitif, Bank Bukopin berhasil meningkatkan pertumbuhan aset sebesar 27,88%, menjadi Rp. 31,56 triliun. Posisi penghimpunan dana masyarakat berupa deposito, giro dan tabungan meningkat 23,28% menjadi Rp. 24,89 triliun. Jumlah penyaluran kredit meningkat 6,22% menjadi Rp. 14,68 triliun. Bank Bukopin berhasil membukukan laba sebelum pajak sebesar Rp. 460,03 miliar, meningkat 22,63%.

Rasio kecukupan modal (CAR) mencapai 15,79%. Rasio laba bersih terhadap modal sendiri (ROE) menurun menjadi 22,14%. Sedangkan rasio laba bersih terhadap aktiva (ROA) juga sedikit menurun menjadi 1,85%. Rasio kredit yang diberikan terhadap dana pihak ketiga (LDR) menurun jadi 58,86%. Rasio *non-performing loan (NPL) gross* 2006 sebesar 3,71% (Laporan Tahunan 2006).

### **3.4.3.Periode 2007**

Tahun 2007 diwarnai dengan kondisi perekonomian nasional yang relatif kondusif. Hal ini ditandai dengan terjaganya tingkat inflasi pada tingkat satu digit, 6,59%, dan rendahnya tingkat bunga acuan SBI menjadi sebesar 8,25% di akhir 2007 dari posisi 9,75% di awal tahun. Kurs mata uang juga terkendali pada

kisaran Rp. 9.000-Rp. 9.500,- dengan pertumbuhan ekonomi yang moderat,  $\pm$  6,5%.

Aset Bank Bukopin tumbuh 9,16% menjadi Rp. 34.446,18 miliar. Jumlah kredit yang disalurkan meningkat 30,41% atau menjadi Rp. 19.147,95 miliar. Dana pihak ketiga juga mengalami peningkatan cukup signifikan, yaitu sebesar 17,71% atau menjadi Rp. 29.291,88 miliar. Bank Bukopin juga berhasil membukukan laba sebelum pajak sebesar Rp. 543,61 miliar, atau meningkat 18,20%.

Rasio kecukupan modal (CAR) sebesar 12,84%. Rasio laba bersih terhadap aktiva (ROA) menurun menjadi 1,63% pada 2007, sedangkan rasio laba bersih terhadap modal sendiri (ROE) meningkat menjadi 22,34%. Rasio kredit yang diberikan terhadap dana pihak ketiga (LDR) menjadi 65,26%. Sedangkan rasio *non-performing loan* (NPL)-*gross* membaik menjadi 3,57% (Laporan Tahunan 2007).

### **3.5. Ikhtisar Pencapaian / *Achievement Highlights***

#### **3.5.1. Tahun 2005**

##### **3.5.1.1. Operasional**

Bank Bukopin ditunjuk oleh Departemen Keuangan sebagai Bank Operasional I untuk pembayaran belanja negara dan daerah, melengkapi Bank Operasional II yang telah berjalan sebelumnya. Bank Bukopin juga ditunjuk oleh Departemen Keuangan sebagai bank penata usaha dana pinjaman luar negeri.

##### **3.5.1.2. Penghargaan**

Meraih *InfoBank Award* untuk kinerja keuangan bank dengan predikat “Sangat Bagus”, serta memperoleh *InfoBank Golden Trophy*. Meraih *Islamic International Bank Award*, penghargaan untuk Bank Bukopin Syariah Kategori “*Fastest Growth of Funding*” dari Karim Business Consulting. (Laporan Tahunan 2005).

#### **3.5.2. Tahun 2006**

##### **3.5.2.1. IPO**

Pada tanggal 10 Juli 2006, Bank Bukopin telah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya, menjadi perusahaan publik dengan menerbitkan saham baru sebanyak 843.765.500 saham, dengan harga perdana Rp. 350 per saham dan berhasil menghimpun dana bersih sebesar Rp. 269.070.717.633,-.

#### 3.5.2.2. Aset

Aset tumbuh secara signifikan karena pertumbuhan sumber dana yang berasal dari swasta, baik individual dan korporasi, maupun dari Pemerintah. Keberhasilan ini didorong oleh pengembangan layanan pembayaran *public service*, peran Bank Bukopin sebagai bank penyalur dana APBN, promosi yang tepat dan penerapan *point of sales* di setiap titik layanan. Hasil ini juga memperlihatkan adanya peningkatan kepercayaan masyarakat kepada Bank Bukopin setelah menjadi perusahaan publik.

#### 3.5.2.3. Peringkat Perusahaan

Dengan pertumbuhan dan kinerja usaha yang baik selama tahun 2006, maka berdasarkan penilaian lembaga pemeringkat efek PT. Pefindo, maka peringkat Bank Bukopin meningkat dari idBBB+ pada tahun 2005 menjadi idA- pada tahun 2006.

(Laporan Tahunan 2006).

### 3.5.3. Tahun 2007

#### 3.5.3.1. Kredit

Kredit tumbuh diatas rata-rata industri perbankan, dimana pertumbuhan terbesar pada segmen UMKMK sebesar 35%. Hal ini sejalan dengan strategi pengembangan usaha yang fokus pada segmen UMKMK untuk pembiayaan. Pertumbuhan kredit ini mencerminkan telah dilaksanakannya dengan baik fungsi intermediasi dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian.

#### 3.5.3.2. Peringkat Perusahaan

Peringkat perusahaan dalam industri dan peringkat atas obligasi/surat hutang yang diterbitkan menunjukkan kondisi yang stabil, yaitu peringkat idA-. Hal ini mencerminkan bahwa Bank Bukopin memiliki kinerja usaha yang sehat dalam kaitannya dengan pemenuhan kewajiban finansial jangka panjangnya.

### 3.5.3.3. Penghargaan

Dengan kinerja usaha yang terus tumbuh dengan sehat disertai inovasi produk dan peningkatan kualitas layanan, Bank Bukopin telah memperoleh penghargaan yaitu:

- Penghargaan InfoBank Golden Trophy dari majalah Infobank dengan predikat bank berkinerja sangat bagus selama lima tahun berturut-turut.
- Penghargaan *Banking Service Excellence Monitor (BSEM) 2006-2007* dari *Marketing Research Indonesia (MRI)* dan Majalah InfoBank sebagai *6th Best Overall Performance* (Laporan Tahunan 2007).

## 3.6. Rasio BOPO Bank Bukopin

### 3.6.1. Tahun 2005

Rasio efisiensi (BOPO) pada tahun 2005 sebesar 83.26%, naik sebesar 0.03% dari sebesar 83.23% pada tahun 2004. Peningkatan yang tidak signifikan ini dikarenakan adanya peningkatan biaya operasional lain seiring dengan penambahan *outlet* dan kegiatan usaha lainnya (Laporan Tahunan 2005).

### 3.6.2. Tahun 2006

Rasio efisiensi (BOPO) pada tahun 2006 sebesar 87.17%, meningkat sebesar 3.76% dari sebesar 83.41% pada tahun 2005. Peningkatan yang signifikan ini dikarenakan adanya peningkatan biaya personalia, biaya PPAP dan biaya operasional lain seiring dengan penambahan *outlet* dan kegiatan usaha lainnya (Laporan Tahunan 2006).

**Tabel 3.2. Rasio BOPO Bank Bukopin Triwulanan**

| Periode        | BOPO   |
|----------------|--------|
| Juni 2007      | 84.35% |
| Maret 2007     | 83.23% |
| Desember 2006  | 87.17% |
| September 2006 | 85.67% |
| Juni 2006      | 85.90% |
| Maret 2006     | 84.50% |
| Desember 2005  | 83.41% |
| September 2005 | 82.97% |
| Juni 2005      | 80.96% |

Sumber: Data diolah oleh Divisi PKA Bank Bukopin

### 3.6.3. Tahun 2007

Rasio efisiensi (BOPO) pada tahun 2007 sebesar 85,52%, turun sebesar 1,65% dari sebesar 87,17% pada tahun 2006. Penurunan ini dikarenakan peningkatan biaya operasional sebesar 4,90%, lebih kecil dari peningkatan pendapatan operasional sebesar 6,93% (Laporan Tahunan 2007).

### 3.7. Ikhtisar Keuangan

**Tabel 3.1. Ikhtisar Keuangan Bank Bukopin Tahun 2003-2007**

#### Ikhtisar Keuangan\*

Per 31 Desember

(Dalam miliar Rupiah, kecuali persentase)

|   | 2007      | 2006      | 2005      | 2004      | 2003      |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Neraca</b>                                   |           |           |           |           |           |
| Jumlah Aset                                     | 34,446.18 | 31,556.14 | 24,683.89 | 18,415.44 | 17,557.86 |
| Simpanan  | 29,291.82 | 24,885.04 | 20,188.38 | 15,237.10 | 14,610.33 |
| Giro  | 8,848.88  | 8,295.10  | 7,700.51  | 5,159.98  | 5,031.76  |
| Tabungan  | 2,973.11  | 2,002.31  | 1,728.29  | 1,751.68  | 1,326.29  |
| Deposito  | 17,469.83 | 14,587.63 | 10,759.58 | 8,325.44  | 8,252.28  |
| Aktiva Produktif**                              | 37,665.92 | 33,585.78 | 28,747.51 | 24,174.18 | 19,724.41 |
| Kredit yang diberikan                           | 19,147.92 | 14,682.99 | 13,820.75 | 12,976.55 | 13,428.32 |
| Modal sendiri                                   | 1,964.79  | 1,668.00  | 1,193.33  | 1,041.88  | 885.36    |
| <b>Laporan Laba Rugi</b>                        |           |           |           |           |           |
| Pendapatan bunga dan syariah - Bersih           | 1,281.91  | 1,221.64  | 1,022.95  | 898.14    | 766.24    |
| Pendapatan operasional lainnya                  | 273.55    | 175.15    | 109.05    | 93.94     | 84.72     |
| (Beban) pembalikan penyisihan                   |           |           |           |           |           |
| penghapusan aktiva produktif                    | (33.00)   | (144.55)  | (19.90)   | (66.54)   | (118.49)  |
| (Beban) pembalikan estimasi kerugian            |           |           |           |           |           |
| komitmen dan kontinjensi - Bersih               | (1.52)    | (19.17)   | (1.00)    | 9.91      | (15.70)   |
| (Beban) pembalikan penyisihan penghapusan       |           |           |           |           |           |
| aktiva non produktif - Bersih                   | (11.07)   | -         | -         | -         | -         |
| Keuntungan (kerugian) dari kenaikan (penurunan) |           |           |           |           |           |
| nilai efek yang diperdagangkan - Bersih         | 5.21      | 9.07      | (14.10)   | 7.57      | 20.17     |
| Beban operasional lainnya                       | (986.96)  | (812.01)  | (727.56)  | (622.79)  | (469.64)  |
| Pendapatan (beban) bukan operasional bersih     | 15.49     | 29.78     | 5.71      | (13.74)   | (8.44)    |
| Laba sebelum pajak                              | 543.61    | 459.90    | 375.15    | 306.49    | 258.86    |
| Laba bersih                                     | 375.13    | 315.22    | 256.68    | 210.45    | 179.76    |
| <b>Rasio Keuangan</b>                           |           |           |           |           |           |
| Rasio kredit yang diberikan                     |           |           |           |           |           |
| terhadap dana pihak ketiga (LDR)                | 65.26     | 58.86     | 68.39     | 85.13     | 91.82     |
| Rasio kecukupan modal (CAR)                     |           |           |           |           |           |
| dengan memperhitungkan risiko                   |           |           |           |           |           |
| kredit dan risiko pasar***                      | 12.84     | 15.79     | 13.08     | 15.09     | 14.89     |
| Rasio laba bersih terhadap aktiva (ROA)         | 1.63      | 1.85      | 2.09      | 1.91      | 1.73      |
| Rasio laba bersih terhadap                      |           |           |           |           |           |
| modal sendiri (ROE)                             | 22.34     | 22.14     | 25.35     | 22.82     | 23.45     |
| Rasio on performing loan (NPL) - gross****      | 3.57      | 3.71      | 3.37      | 3.43      | 2.23      |
| Net interest margin                             | 4.27      | 5.18      | 6.05      | 5.35      | 4.74      |

\* Ikhtisar keuangan tahun 2006 dan 2007 diambil dari Laporan Keuangan Konsolidasi PT. Bank Bukopin, Tbk dan Anak Perusahaan

\*\* Aktiva produktif termasuk komitmen dan kontinjensi

\*\*\* Rasio kecukupan modal (CAR) dengan memperhitungkan risiko kredit dan risiko pasar untuk tahun 2004 sampai dengan tahun 2007

\*\*\*\* Rasio *Non Performing Loan* termasuk kredit kepada Bank lain

Sumber: Laporan Tahunan Bank Bukopin

### 3.8. Komposisi Pemegang Saham Sebelum dan Setelah IPO

Dengan telah dilaksanakannya IPO pada 10 Juli 2006, maka komposisi pemegang saham Bank Bukopin disajikan pada Tabel 3.3., sebagai berikut:

**Tabel 3.3. Komposisi Pemegang Saham**

| Jenis Saham & Pemegang Saham   | Sebelum IPO          |                        | Setelah IPO          |                        |
|--|----------------------|------------------------|----------------------|------------------------|
|  | Jumlah Lembar Saham  | Persentase Kepemilikan | Jumlah Lembar Saham  | Persentase Kepemilikan |
| <b>Saham Biasa Seri A</b>  |                      |                        |                      |                        |
| Jumlah Saham Biasa Seri A  | <b>21,337,978</b>    | <b>0.45%</b>           | <b>21,337,978</b>    | <b>0.38%</b>           |
| <b>Saham Biasa Seri B</b>  |                      |                        |                      |                        |
| Koperasi Pegawai Bulog Seluruh Indonesia (Kopelindo)                           | 2,191,756,653        | 45.84%                 | 2,248,756,653        | 39.98%                 |
| Negara Republik Indonesia  | 1,034,232,376        | 21.63%                 | 1,034,232,376        | 18.39%                 |
| Yayasan Bina Sejahtera Warga (Yabinstra) Bulog                                 | 654,279,706          | 13.68%                 | 677,154,706          | 12.04%                 |
| Koperasi Perkayuan Apikindo - MPI (Kopkapindo)                                 | 399,559,599          | 8.36%                  | 399,559,599          | 7.10%                  |
| Induk Koperasi Unit Desa (Inkud)   | 209,379,638          | 4.38%                  | 209,379,638          | 3.72%                  |
| Koperasi Karyawan Bank Bukopin Jakarta (KKBJ)                                  | 160,336,111          | 3.35%                  | 160,336,111          | 2.85%                  |
| Koperasi Pegawai Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil (KPKDK)     | 77,011,464           | 1.61%                  | 77,011,464           | 1.37%                  |
| Koperasi Pegawai Badan Usaha Logistik (Kopel)                                  | 7,653,110            | 0.16%                  | 7,653,110            | 0.14%                  |
| Gabungan Koperasi Batik Indonesia (GKBI)                                       | 4,053,287            | 0.08%                  | 4,053,287            | 0.07%                  |
| Induk Koperasi Karyawan (Inkopkar)   | 3,098,097            | 0.06%                  | 3,098,097            | 0.06%                  |
| Induk Koperasi Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat (Inkopad)             | 2,842,597            | 0.06%                  | 2,842,597            | 0.05%                  |
| Induk Koperasi Kepolisian Republik Indonesia (Inkoppol)                        | 2,727,686            | 0.06%                  | 2,727,686            | 0.05%                  |
| Induk Koperasi Veteran Republik Indonesia (Inkoveri)                           | 2,685,285            | 0.06%                  | 2,685,285            | 0.05%                  |
| Induk Koperasi Perikanan Indonesia (IKPI)                                      | 2,609,085            | 0.05%                  | 2,609,085            | 0.05%                  |
| Induk Koperasi Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (Inkopal)              | 2,333,527            | 0.05%                  | 2,333,527            | 0.04%                  |
| Induk Koperasi Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara (Inkopau)             | 1,992,215            | 0.04%                  | 1,992,215            | 0.04%                  |
| Koperasi Pemuda Indonesia (Kopindo)  | 1,053,883            | 0.02%                  | 1,053,883            | 0.02%                  |
| Induk Koperasi Purnawirawan Angkatan Bersejata Republik Indonesia (Inkoppabri) | 885,424              | 0.02%                  | 885,424              | 0.02%                  |
| Induk Koperasi Wredatama (Inkoptama)   | 591,657              | 0.01%                  | 591,657              | 0.01%                  |
| Pusat Koperasi Pelayanan Rakyat (Puskopelra)                                   | 587,723              | 0.01%                  | 936,723              | 0.02%                  |
| Gabungan Koperasi Susu Indonesia (GKSI)  | 330,927              | 0.01%                  | 330,927              | 0.01%                  |
| Masyarakat (masing-masing kepemilikan di bawah 5%)                             | -                    | 0.00%                  | 763,541,500          | 13.57%                 |
| <b>Jumlah Saham Biasa Seri B</b>   | <b>4,760,000,050</b> | <b>99.55%</b>          | <b>5,603,765,550</b> | <b>99.62%</b>          |
| <b>Jumlah Seluruh Saham</b>  | <b>4,781,338,028</b> | <b>100.00%</b>         | <b>5,625,103,528</b> | <b>100.00%</b>         |

Sumber: Laporan Tahunan 2005 dan 2006

### 3.9. Kriteria Pengkelasan Cabang

Kriteria penentuan kelas cabang ditentukan dalam Rapat Direksi Bank Bukopin pada 21 Mei 2001. Adapun kriteria tersebut adalah sebagai berikut:

- Total Aset.
- Total Kredit.
- Jumlah Karyawan.

Namun demikian, pada notulen rapat tersebut tidak ditentukan lebih detail atas kriteria-kriteria tersebut di atas. Daftar cabang-cabang sesuai kelas cabangnya disampaikan pada Bab 4.

### 3.10. Cabang *Funding* dan Cabang *Lending*

Intermediasi keuangan adalah proses pembelian dana dari unit surplus (penabung) untuk selanjutnya disalurkan kembali kepada unit defisit (peminjam), atau dengan kata lain intermediasi keuangan merupakan kegiatan pengalihan dana dari penabung (*lenders*) kepada peminjam (*borrowers*) yang dilakukan oleh lembaga keuangan sebagai lembaga intermediasi (Siamat, 2005).

Bank Bukopin sebagai lembaga keuangan juga berperan sebagai lembaga intermediasi. Pada pelaksanaannya terdapat daerah-daerah, di mana cabang Bank Bukopin beroperasi, yang memiliki potensi penghimpunan dana (*funding*) lebih besar daripada potensi penyaluran kredit (*lending*), maupun sebaliknya. Hal tersebut menyebabkan terdapat cabang Bank Bukopin lebih besar penghimpunan dananya dibandingkan penyaluran kredit (cabang *funding*), demikian sebaliknya terdapat cabang Bank Bukopin lebih besar penyaluran kreditnya dibandingkan penghimpunan dananya (cabang *lending*). Cabang *funding* akan menyalurkan kelebihan dana yang dihimpunnya melalui Rekening Kantor Pusat atau Rekening Penempatan Antar Kantor sebagai aset produktif lainnya, sementara cabang *lending* akan meminjam dana melalui Rekening Kantor Pusat atau Rekening Penempatan Antar Kantor sebagai sumber dana penyaluran kreditnya.

### 3.11. Proses *Go Public* Bank Bukopin

- **15 Mei 2006** : Penyampaian pernyataan pendaftaran pertama ke Bapepam LK.
- **6 Juni 2006** : *Due diligence meeting* dan *public expose*.
- **6-15 Juni 2006** : *Domestic roadshow*.
- **7-16 Juni 2006** : *International roadshow*.
- **6-22 Juni 2006** : *Book building period*.
- **12-23 Juni 2006** : Penawaran kepada nasabah ritel.
- **12-27 Juni 2006** : Penawaran kepada karyawan.

- **23 Juni 2006** : Penyampaian pernyataan pendaftaran kedua kepada Bapepam LK.
- **30 Juni 2006** : Pernyataan efektif dari Bapepam LK.
- **10 Juli 2006** : Pencatatan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya.



## BAB 4

### TEMUAN DAN ANALISIS

#### 4.1. Deskripsi Subyek Karya Akhir

Studi karya akhir ini dilakukan pada Bank Bukopin, dengan membandingkan efisiensi 39 DMU Bank Bukopin, yang terdiri atas satu unit Jakarta, tujuh Cabang Kelas A, empat Cabang Kelas B, 22 Cabang Kelas C dan lima Cabang Syariah. Secara detail DMU tersebut adalah sebagai berikut:

- Jakarta. (1)
- Cabang Kelas A:
  - Cabang Medan (2)
  - Cabang Yogyakarta (3)
  - Cabang Solo (4)
  - Cabang Makassar (5)
  - Cabang Bandung (6)
  - Cabang Surabaya (7)
  - Cabang Semarang (8)
- Cabang Kelas B:
  - Cabang Padang (9)
  - Cabang Malang (10)
  - Cabang Denpasar (11)
  - Cabang Pekanbaru (12)
- Cabang Kelas C:
  - Cabang Banjarmasin (13)
  - Cabang Bandarlampung (14)
  - Cabang Banda Aceh (15)
  - Cabang Cirebon (16)
  - Cabang Kupang (17)
  - Cabang Samarinda (18)
  - Cabang Palembang (19)
  - Cabang Karawang (20)
  - Cabang Batam (21)
  - Cabang Cilegon (22)
  - Cabang Bogor (23)
  - Cabang Jambi (24)
  - Cabang Pontianak (25)
  - Cabang Purwokerto (26)
  - Cabang Balikpapan (27)
  - Cabang Jember (28)
  - Cabang Manado (29)
  - Cabang Probolinggo (30)
  - Cabang Tasikmalaya (31)
  - Cabang Parepare (32)
  - Cabang Mataram (33)
  - Cabang Tegal (34)
  - Cabang Tanjungpinang (tidak dihitung)
- Cabang Syariah
  - Cabang Syariah Melawai (35)
  - Cabang Syariah Bukittinggi (36)
  - Cabang Syariah Surabaya (37)
  - Cabang Syariah Bandung (38)
  - Cabang Syariah Medan (39)

Cabang Tanjungpinang tidak dihitung karena dalam periode karya akhir, cabang tersebut belum beroperasi sehingga tidak terdapat datanya.

Karya akhir ini menggunakan data laporan keuangan Bank Bukopin selama dua tahun, yaitu satu tahun sebelum IPO (Juli 2005-Juni 2006) dan satu tahun setelah IPO (Juli 2006 – Juni 2007), dimana IPO Bank Bukopin dinyatakan resmi pada 10 Juli 2006. Pemilihan dua periode waktu tersebut adalah untuk melihat efisiensi Bank Bukopin sebelum IPO dan setelah IPO.

#### 4.2. *Stochastic Cost Frontier Analysis*

Untuk melakukan pemeringkatan Bank Bukopin berdasarkan tingkat efisiensi, maka yang perlu dilakukan adalah menghitung terlebih dahulu skor atau nilai efisiensi dari masing-masing DMU Bank Bukopin dengan menggunakan metode SFA. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan perbandingan yang lebih menyeluruh dari total *best practice*.

Perhitungan parametrik yang dilakukan mengasumsikan jika terdapat kombinasi optimal antara masing-masing *input* untuk menghasilkan *output* yang diharapkan maka nilai tertinggi efisiensi adalah 1. Sesuai dengan pendapat Kumbhakar dan Lovell (2000), Bank Bukopin diasumsikan efisien secara teknikal apabila memiliki skor 1. Jika efisiensi teknikal positif tapi kurang dari 1, maka DMU yang diteliti tersebut tidak efisien secara teknikal atau tidak 100% efisien (Amir, 2004). Jarak antara batas tertinggi nilai efisiensi 1 dengan skor efisien DMU merupakan ketidakefisien. Perhitungan efisiensi yang dihasilkan adalah angka efisiensi relatif dari seluruh perhitungan DMU Bank Bukopin.

Kwan dan Eisenbeis (1996) melakukan studi inefisiensi perbankan dengan menggunakan metodologi *stochastic cost-efficient frontier* seperti yang dilakukan Aigner, Lovell, dan Schmidt (1977) berdasarkan pada *multiproduct translog cost function*. Pada metode ini, perusahaan perbankan diobservasi biaya total yang diperagakan menyimpang dari *cost-efficient frontier* disebabkan karena gangguan acak dan kemungkinan *x-inefficiency*. Untuk perusahaan ke- $n$ :

$$\ln TC_n = f(\ln Q_i, \ln P_j) + \varepsilon_n \quad (4.1)$$

Keterangan :

- $(TC_n)$  adalah total biaya perusahaan ke- $n$ .

- $(Q_i)$  adalah ukuran *output* perbankan.
- $(P_j)$  adalah harga *input*.
- $\varepsilon_{it}$  adalah dua komponen gangguan dari model.

$$\varepsilon_n = \mu_n + \delta_n \quad (4.2)$$

Keterangan :

- $(\mu_n)$  adalah faktor acak yang tak dapat dikontrol.  $\mu_n$  secara independen dan identik terdistribusi secara normal dengan *zero mean* dan  $\sigma_\mu$  standar deviasi. sesuai dengan  $N(0, \sigma_\mu^2)$ .
- $(\delta_n)$  adalah komponen yang terkontrol.  $\delta_n$  terdistribusi secara independen dari  $\mu_n$  dan memiliki distribusi setengah-normal.  $\delta_n$  adalah nilai absolut dari variabel yang secara normal terdistribusi dengan *zero mean* dan  $\sigma_\delta$  standar deviasi,  $N(0, \sigma_\mu^2)$ .

Fungsi *translog* adalah fungsi yang paling banyak dipilih untuk mengukur efisiensi bank (Greene, 1980 dalam Karim, 2000 dan 2001). Fungsi ini biasanya dipilih karena merupakan bentuk fungsional fleksibel yang tidak ada pembatasan pada kemungkinan substitusi diantara faktor produksi dan karena itu mengijinkan skala ekonomis dan diseconomis pada level *output* yang berbeda. Dengan begitu, bentuk *translog* dapat mengestimasi kurva biaya *U-shape* jika satu eksis pada data, sebab *translog* tidak hanya memiliki bentuk output *linear* seperti pada Cobb-Douglas, tapi juga memiliki bentuk *output* kuadrat. Jika bentuk kurva biaya *U-shape* diestimasi, hal tersebut dapat menunjukkan skala ekonomis pada bank yang lebih kecil dan diseconomis pada bank yang lebih besar. Tidak seperti bentuk Cobb-Douglas, bentuk kuadratik menangkap variasi skala ekonomi di antara bank yang berbeda besarnya (Karim, 2000).

Pada karya akhir ini dibuat fungsi biaya *trans-logarithm* untuk mengestimasi SFA dari setiap panel menggunakan estimasi *log-likelihood* dan yang diestimasi adalah fungsi/efisiensi biaya. Studi yang dilakukan Karim (2001) lebih memilih menggunakan fungsi biaya untuk mengukur efisiensi dibandingkan fungsi produksi, sebab ingin mengetahui bagaimana efisiensi biaya

Universitas Indonesia

bank sebagai intermediasi finansial yang menyalurkan dana dari penyimpanan kepada peminjam.

Persamaan statistik *translog stochastic cost frontier* yang digunakan berdasarkan referensi beberapa studi yang dilakukan oleh Kaparakis et.al (1994), Kwan dan Eisenbeis (1996), DeYoung (1997b), Karim (2000 dan 2001), Bos dan Schmiedel (2003), Hadad et.al. (2003), Reynaud dan Rokhim (2005), Rokhim (2006a dan 2006b) dan Tomohiko et.al. (2008), dapat ditunjukkan sebagai berikut:

$$\ln(tc_{it}) = \beta_0 + \sum_{j=1}^3 \beta_j \ln(w_{ij}) + \sum_{k=1}^2 \beta_k \ln(y_{ik}) + \frac{1}{2} \sum_{j=1}^3 \sum_{l=1}^3 \beta_{jl} \ln(w_{ij}) \ln(w_{il}) + \frac{1}{2} \sum_{k=1}^2 \sum_{m=1}^2 \beta_{km} \ln(y_{ik}) \ln(y_{im}) + \sum_{j=1}^3 \sum_{k=1}^2 \beta_{jk} \ln(w_{ij}) \ln(y_{ik}) + \varepsilon_{it} \quad (4.3)$$

Keterangan :

- $\ln(tc_{it})$  adalah logaritma biasa dari total biaya
- $\ln(w_{ij})$  adalah logaritma biasa dari nilai *input* ke-j, ( $j = 1, 2, 3$ )
- $\ln(y_{ik})$  adalah logaritma biasa dari nilai *output* ke-k, ( $k = 1, 2$ )
- $\beta_0, \beta_j, \beta_k, \beta_{jl}, \beta_{km}$ , dan  $\beta_{jk}$  adalah parameter yang diestimasi.
- $\varepsilon_{it}$  adalah gangguan dari model
- $i^{th}$  adalah cabang ke-i
- t adalah bulan observasi

Gangguan model diasumsikan memiliki dua komponen:

$$\varepsilon_{it} = v_{it} + \mu_{it} \quad (4.4)$$

Keterangan :

Batas (*frontier*) diestimasi menggunakan prosedur statistik yang menguraikan kesalahan (*error term*) ke dalam dua bagian:

- Bagian pertama dari *error term* menangkap kesalahan/gangguan acak ( $v_{it}$ ) dan diasumsikan mengikuti distribusi normal simetris sekitar batas yang menangkap fenomena di luar kontrol manajemen (misalnya kondisi ekonomi regional atau lokal, faktor keberuntungan dan pemogokan karyawan)

- Bagian kedua dari *error term* ( $\mu_{it}$ ) menangkap inefisiensi yang diasumsikan mengikuti setengah distribusi normal positif di bawah (di atas) batasan keuntungan (biaya) dan melambangkan deviasi laba (biaya) *individual firm* atau *errors* disebabkan karena faktor-faktor di bawah kontrol manajemen (inefisiensi teknis dan alokatif). Hal ini menunjukkan kinerja manajerial yang buruk seperti ketidakcakapan manajemen aset-liabilities, kebiasaan preferensi biaya dan *agency problem* (Hasan dan Marton, 2003).

### 4.3. Data dan Variabel

#### 4.3.1. Data

Karya akhir ini menggunakan data laporan keuangan Bank Bukopin selama dua tahun, yaitu satu tahun sebelum IPO (Juli 2005-Juni 2006) dan satu tahun setelah IPO (Juli 2006 – Juni 2007), dimana IPO Bank Bukopin dinyatakan resmi pada 10 Juli 2006. Pemilihan dua periode waktu tersebut adalah untuk melihat efisiensi Bank Bukopin sebelum IPO dan setelah IPO.

Sumber utama data yang digunakan dalam karya akhir ini adalah laporan keuangan yang disiapkan oleh Divisi Perencanaan Keuangan dan Akuntansi Bank Bukopin, yang diambil dari sistem informasi *Business Intelligence Solution (BIS)* Bank Bukopin. Ditambah dengan data jumlah sumber daya manusia dari Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Bukopin, yang diambil dari SDMSoft.

Pada periode sebelum IPO (Juli 2005 – Juni 2006), terdapat penambahan satu cabang baru, yaitu Cabang Syariah Medan yang mulai beroperasi sejak April 2006.

#### 4.3.2. Variabel

Menurut Rokhim (2006a), bank berbeda dari perusahaan pada umumnya, sehingga cara melihat *output* dan *input* berbeda dari cara melihat pada hal yang sama di perusahaan pada umumnya. Terdapat diskusi tentang spesifikasi *input* dan *output* pada pengukuran efisiensi, karena tidak mudah untuk memisahkan beberapa kategori pada laporan perbankan apakah sebagai *input* atau *output*. Dimana perbankan menyediakan bermacam jasa, dari kredit dan simpanan hingga

*trust services*, penyewaan *safe deposit box*, penjualan reksadana dan transaksi mata uang asing.

Secara umum, studi pada kinerja efisiensi perbankan dapat menggunakan salah satu pendekatan berikut ini: pendekatan produksi dan pendekatan intermediasi. Pendekatan produksi melihat bank sebagai produsen jasa. Jasa perbankan tersebut berhubungan dengan simpanan dan kredit. Oleh karena itu, jumlah transaksi yang dihubungkan dengan setiap rekening dianggap sebagai *output*, sedangkan karyawan dan modal dianggap sebagai *input*. Sebaliknya, pada pendekatan intermediasi, bank dilihat sebagai *financial intermediary* yang mengalihkan dana antara unit *surplus saving* kepada unit *deficit spending* (Viverita, 2006).

Pada karya akhir ini, yang digunakan adalah pendekatan intermediasi. Sebagai *output* yaitu kredit dan aset produktif lain Bank Bukopin. Kemudian karyawan, modal fisik dan sumber dana sebagai *input*.

Pada karya akhir ini, total biaya ( $tc_{it}$ ) adalah jumlah dari biaya dana dan non-dana.

Terdapat dua *output* ( $y_{itk}$ ):

- ( $y_{it1}$ ) adalah total kredit Bank Bukopin.
- ( $y_{it2}$ ) adalah total aset produktif lain Bank Bukopin.

Terdapat tiga biaya *input* ( $w_{itj}$ ):

- ( $w_{it1}$ ) adalah biaya tenaga kerja, yang ditentukan rasio atas total biaya gaji dan *employee benefit* terhadap total jumlah tenaga kerja. Namun demikian pada beberapa periode, pencatatan jumlah tenaga alih daya yang digunakan Bank Bukopin belum terintegrasi, dimana tenaga alih daya dikelola oleh masing-masing unit kerja yang menggunakannya dan belum dikelola secara terpusat oleh Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia. Unit-unit kerja tersebut berhubungan langsung dengan perusahaan yang menyediakan tenaga alih daya. Tenaga alih daya yang digunakan misalnya pemasar kartu kredit, pemasar produk konsumen, dan *non banking staff* (satuan pengaman, *office boy* dan pengemudi). Mengingat hal tersebut, untuk menghindari bias pada pengolahan data, maka biaya tenaga kerja yang digunakan telah dikurangi

dengan biaya alih daya, demikian pula dengan jumlah tenaga kerja telah mengesampingkan jumlah tenaga kerja alih daya.

- ( $w_{it2}$ ) adalah biaya modal fisik, yang ditentukan oleh rasio dari total biaya non bunga dikurangi total gaji dan biaya *employee benefit* terhadap total aset tetap.
- ( $w_{it3}$ ) adalah biaya dana, yang ditentukan sebagai total biaya bunga terhadap total dana.

**Tabel 4.1. Deskripsi Variabel**

| Variabel | Deskripsi       | Definisi   |
|----------|-----------------|--|
| $tc$     |                 | Biaya Total: Total nilai dari biaya dana dan non-dana dalam rupiah.                    |
| $y_1$    | <i>Output 1</i> | Kredit yang diberikan.   |
| $y_2$    | <i>Output 2</i> | Aset produktif lainnya.  |
| $w_1$    | <i>Input 1</i>  | Biaya tenaga kerja: Beban personalia dibagi total jumlah tenaga kerja (non alih daya). |
| $w_2$    | <i>Input 2</i>  | Biaya modal fisik: Beban non bunga dikurangi beban personalia dibagi total aset tetap. |
| $w_3$    | <i>Input 3</i>  | Biaya dana: Beban bunga dibagi dengan total dana.                                      |

#### 4.4. Skor dan Peringkat Efisiensi Bank Bukopin

Untuk melakukan pengolahan data, penulis menggunakan software Frontier Version 4.1, sebuah program komputer untuk *Stochastic Frontier Production* dan *Cost Function Estimation*.

Hasil output program Frontier Ver. 4.1. fungsi Translog, sebelum dan setelah IPO, menunjukkan nilai sebagai berikut:

- **Sebelum IPO**

Nilai *log likelihood final* sebesar 0.10905558E+04 dan nilai *log likelihood OLS* sebesar 0.10281762E+04, dengan nilai LR sebesar 0.12475910E+03.

- **Setelah IPO**

Nilai *log likelihood final* sebesar 0.12756192E+04 dan nilai *log likelihood OLS* sebesar 0.12218662E+04, dengan nilai LR sebesar 0.10750619E+03.

#### 4.4.1. Deviasi/Perbandingan Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Sebelum dan Setelah IPO

Setelah dilakukan pengolahan data didapatkan hasil bahwa tidak ada satupun DMU Bank Bukopin yang memiliki skor 1, baik sebelum IPO maupun setelah IPO.

Penghitungan deviasi terhadap estimasi teknikal Bank Bukopin sebelum IPO dan setelah IPO, tertuang dalam Tabel 4.2., sebagai berikut:

**Tabel 4.2. Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Sebelum dan Setelah IPO**

| No. | DMU                  | Estimasi Efisiensi Teknikal |             |             |
|-----|----------------------|-----------------------------|-------------|-------------|
|     |                      | Sebelum IPO                 | Setelah IPO | Deviasi     |
| 1   | Jakarta              | 0.92653100                  | 0.96036710  | 0.03383610  |
| 2   | Cabang Medan         | 0.99723454                  | 0.98681408  | -0.01042046 |
| 3   | Cabang Yogyakarta    | 0.98310642                  | 0.98801672  | 0.00491030  |
| 4   | Cabang Solo          | 0.98434301                  | 0.98731811  | 0.00297510  |
| 5   | Cabang Makassar      | 0.99673585                  | 0.99781358  | 0.00107773  |
| 6   | Cabang Bandung       | 0.99263955                  | 0.99813878  | 0.00549923  |
| 7   | Cabang Surabaya      | 0.98690724                  | 0.99605361  | 0.00914637  |
| 8   | Cabang Semarang      | 0.99204633                  | 0.98676850  | -0.00527783 |
| 9   | Cabang Padang        | 0.98237809                  | 0.99018727  | 0.00780918  |
| 10  | Cabang Malang        | 0.98246852                  | 0.99370578  | 0.01123726  |
| 11  | Cabang Denpasar      | 0.98802515                  | 0.99010566  | 0.00208051  |
| 12  | Cabang Pekanbaru     | 0.99277864                  | 0.99779661  | 0.00501797  |
| 13  | Cabang Banjarmasin   | 0.98586045                  | 0.99247894  | 0.00661849  |
| 14  | Cabang Bandarlampung | 0.97902892                  | 0.98365183  | 0.00462291  |
| 15  | Cabang Banda Aceh    | 0.99611059                  | 0.98941902  | -0.00669157 |
| 16  | Cabang Cirebon       | 0.97891189                  | 0.98746806  | 0.00855617  |
| 17  | Cabang Kupang        | 0.98817809                  | 0.96677596  | -0.02140213 |
| 18  | Cabang Samarinda     | 0.98480124                  | 0.98974482  | 0.00494358  |
| 19  | Cabang Palembang     | 0.98601767                  | 0.99520133  | 0.00918366  |
| 20  | Cabang Karawang      | 0.97435626                  | 0.97992460  | 0.00556834  |
| 21  | Cabang Batam         | 0.98436714                  | 0.99379632  | 0.00942918  |
| 22  | Cabang Cilegon       | 0.98259971                  | 0.98151296  | -0.00108675 |
| 23  | Cabang Bogor         | 0.98444948                  | 0.98879930  | 0.00434982  |
| 24  | Cabang Jambi         | 0.97140779                  | 0.97670878  | 0.00530099  |
| 25  | Cabang Pontianak     | 0.99552809                  | 0.99791393  | 0.00238584  |

Tabel 4.2. (Lanjutan)

| No. | DMU                        | Estimasi Efisiensi Teknikal |                   |                   |
|-----|----------------------------|-----------------------------|-------------------|-------------------|
|     |                            | Sebelum IPO                 | Setelah IPO       | Deviasi           |
| 26  | Cabang Purwokerto          | 0.97193742                  | 0.98392158        | 0.01198416        |
| 27  | Cabang Balikpapan          | 0.97051485                  | 0.98080383        | 0.01028898        |
| 28  | Cabang Jember              | 0.96488040                  | 0.99354783        | 0.02866743        |
| 29  | Cabang Manado              | 0.96857596                  | 0.98327963        | 0.01470367        |
| 30  | Cabang Probolinggo         | 0.97704653                  | 0.98969787        | 0.01265134        |
| 31  | Cabang Tasikmalaya         | 0.96643767                  | 0.99573409        | 0.02929642        |
| 32  | Cabang Parepare            | 0.95483821                  | 0.97596945        | 0.02113124        |
| 33  | Cabang Mataram             | 0.99276425                  | 0.97630368        | -0.01646057       |
| 34  | Cabang Tegal               | 0.98217698                  | 0.98361689        | 0.00143991        |
| 35  | Cabang Syariah Melawai     | 0.99240238                  | 0.99154397        | -0.00085841       |
| 36  | Cabang Syariah Bukittinggi | 0.95329981                  | 0.97805889        | 0.02475908        |
| 37  | Cabang Syariah Surabaya    | 0.97073570                  | 0.99168487        | 0.02094917        |
| 38  | Cabang Syariah Bandung     | 0.95646205                  | 0.96586344        | 0.00940139        |
| 39  | Cabang Syariah Medan       | 0.98015179                  | 0.99129665        | 0.01114486        |
|     | <b>Mean Efficiency</b>     | <b>0.97946245</b>           | <b>0.98661037</b> | <b>0.00714792</b> |

Sumber: Data Diolah

Dari perhitungan skor estimasi efisiensi teknis di atas, terlihat bahwa secara umum tingkat efisiensi Bank Bukopin setelah IPO lebih baik dibandingkan sebelum IPO. *Mean efficiency* Bank Bukopin meningkat dari 0.97946245 menjadi 0.98661037, atau meningkat sebesar 0.00714792. Secara umum dari 39 DMU Bank Bukopin yang dihitung estimasi efisiensi teknisnya, sebanyak 32 DMU meningkat efisiensi teknisnya setelah IPO dan hanya 7 DMU yang menurun tingkat efisiensinya.

Setelah menjadi bank publik, Bank Bukopin menyadari bahwa akuntabilitas merupakan salah satu tolak ukur usaha. Sejalan dengan pesatnya pertumbuhan dan peningkatan *level of services*, Bank Bukopin semakin mengintensifkan penerapan *best practices* dalam tata kelola perusahaan yang baik dan prinsip kehati-hatian dalam kegiatan operasional sehari-hari. Bank Bukopin telah memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang disusun berdasarkan ketentuan tata kelola perusahaan, khususnya regulasi Bank Indonesia. Bank Bukopin menunjung tinggi lima prinsip tata kelola perusahaan, yaitu keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggung jawaban

(*responsibility*), kemandirian (*independency*) dan kewajaran (*fairness*), dengan senantiasa menerapkan prinsip-prinsip tersebut dalam pengelolaan perusahaan dan operasional sehari-hari.

Dalam penelitiannya, Meon dan Weill (2003) menemukan bahwa tata kelola yang baik berhubungan dengan tingkat efisiensi yang lebih baik. Sementara dalam penelitian lain menggunakan SFA yang dilakukan Abidin (2007), terhadap bank yang sudah *go public* dengan bank yang belum *go public*, diketahui bahwa bank yang berstatus *go public* lebih efisien dibandingkan dengan bank yang belum *go public*. Hal ini dapat dimengerti mengingat manajemen pada bank yang sudah *go public* cenderung untuk lebih meningkatkan kinerjanya terutama kinerja efisiensi.

Menurut *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (2003), manfaat penerapan *corporate governance* antara lain :

- Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih meningkatkan pelayanan kepada *stakeholders*.
- Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah dan tidak *rigid* yang pada akhirnya akan meningkatkan *corporate value*.
- Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanam modal di Indonesia.
- Pemegang saham akan merasa puas dengan kinerja perusahaan sekaligus akan meningkatkan *shareholders's value* dan deviden.

#### 4.4.2. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Sebelum IPO

Dari pengolahan data apabila dilakukan pemeringkatan estimasi efisiensi teknikal Bank Bukopin sebelum IPO akan diperoleh peringkat sebagai berikut

**Tabel 4.3. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Sebelum IPO**

| Peringkat | DMU               | Estimasi Efisiensi Teknikal Sebelum IPO | Kelas Cabang |
|-----------|-------------------|---|--------------|
| 1         | Cabang Medan      | 0.99723454                              | A            |
| 2         | Cabang Makassar   | 0.99673585                              | A            |
| 3         | Cabang Banda Aceh | 0.99611059                              | C            |
| 4         | Cabang Pontianak  | 0.99552809                              | C            |

Tabel 4.3. (Lanjutan)

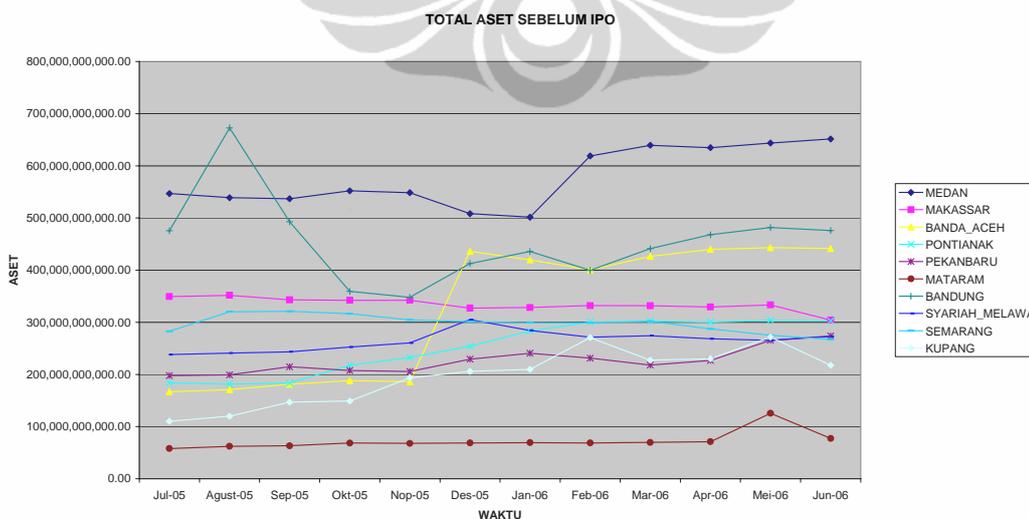
| Peringkat | DMU                        | Estimasi Efisiensi Teknikal<br>Sebelum IPO | Kelas<br>Cabang |
|-----------|----------------------------|--|-----------------|
| 5         | Cabang Pekanbaru           | 0.99277864                                 | B               |
| 6         | Cabang Mataram             | 0.99276425                                 | C               |
| 7         | Cabang Bandung             | 0.99263955                                 | A               |
| 8         | Cabang Syariah Melawai     | 0.99240238                                 | Syariah         |
| 9         | Cabang Semarang            | 0.99204633                                 | A               |
| 10        | Cabang Kupang              | 0.98817809                                 | C               |
| 11        | Cabang Denpasar            | 0.98802515                                 | B               |
| 12        | Cabang Surabaya            | 0.98690724                                 | A               |
| 13        | Cabang Palembang           | 0.98601767                                 | C               |
| 14        | Cabang Banjarmasin         | 0.98586045                                 | C               |
| 15        | Cabang Samarinda           | 0.98480124                                 | C               |
| 16        | Cabang Bogor               | 0.98444948                                 | C               |
| 17        | Cabang Batam               | 0.98436714                                 | C               |
| 18        | Cabang Solo                | 0.98434301                                 | A               |
| 19        | Cabang Yogyakarta          | 0.98310642                                 | A               |
| 20        | Cabang Cilegon             | 0.98259971                                 | C               |
| 21        | Cabang Malang              | 0.98246852                                 | B               |
| 22        | Cabang Padang              | 0.98237809                                 | B               |
| 23        | Cabang Tegal               | 0.98217698                                 | C               |
| 24        | Cabang Syariah Medan       | 0.98015179                                 | Syariah         |
| 25        | Cabang Bandarlampung       | 0.97902892                                 | C               |
| 26        | Cabang Cirebon             | 0.97891189                                 | C               |
| 27        | Cabang Probolinggo         | 0.97704653                                 | C               |
| 28        | Cabang Karawang            | 0.97435626                                 | C               |
| 29        | Cabang Purwokerto          | 0.97193742                                 | C               |
| 30        | Cabang Jambi               | 0.97140779                                 | C               |
| 31        | Cabang Syariah Surabaya    | 0.97073570                                 | Syariah         |
| 32        | Cabang Balikpapan          | 0.97051485                                 | C               |
| 33        | Cabang Manado              | 0.96857596                                 | C               |
| 34        | Cabang Tasikmalaya         | 0.96643767                                 | C               |
| 35        | Cabang Jember              | 0.96488040                                 | C               |
| 36        | Cabang Syariah Bandung     | 0.95646205                                 | Syariah         |
| 37        | Cabang Parepare            | 0.95483821                                 | C               |
| 38        | Cabang Syariah Bukittinggi | 0.95329981                                 | Syariah         |
| 39        | Jakarta                    | 0.92653100                                 | Pusat           |
|           | <b>Mean Efficiency</b>     | 0.97946245                                 |                 |

Sumber: Data Diolah

Pada hasil pemeringkatan estimasi efisiensi teknikal DMU Bank Bukopin sebelum IPO, sepuluh (10) besar DMU terefisien didominasi oleh Cabang Kelas A sebanyak empat cabang, dimana peringkat pertama diduduki oleh Cabang Medan, dan Cabang Kelas C juga sebanyak empat cabang, kemudian Cabang Syariah dan Cabang Kelas B masing-masing satu cabang. Sementara sepuluh terbawah DMU yang paling tidak efisien didominasi oleh Cabang Kelas C sebanyak enam cabang, disusul Cabang Syariah sebanyak tiga cabang dan urutan paling akhir diduduki oleh unit Jakarta.

Dari hasil kajian yang dilakukan Abidin (2007), menunjukkan bahwa rata-rata bank yang beraset besar cenderung lebih efisien dibandingkan dengan bank yang mempunyai aset yang lebih kecil. Hal ini dapat dibenarkan, mengingat bank dengan aset besar memungkinkan mempunyai *economies of scale* yang tinggi pula. Dari sisi persaingan, tentu saja hal ini menguntungkan karena tingginya *economies or scale* dari suatu bank akan berdampak positif bagi kelangsungan hidup bank tersebut. Hal ini pula yang diduga menjadi penyebab mengapa peringkat tertinggi yang paling efisien dari DMU Bank Bukopin diduduki oleh Cabang Kelas A, yaitu Cabang Medan dan beberapa Cabang Kelas A lain di sepuluh besarnya, atau cabang kelas lain namun beraset besar (Grafik 4.1.).

**Grafik 4.1. Total Aset Sebelum IPO**



#### 4.4.3. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Setelah IPO

Dari pengolahan data apabila dilakukan pemeringkatan estimasi efisiensi teknikal Bank Bukopin setelah IPO akan diperoleh peringkat sebagai berikut:

**Tabel 4.4. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Setelah IPO**

| Peringkat | DMU                        | Estimasi Efisiensi Teknikal Setelah IPO | Kelas Cabang |
|-----------|----------------------------|---|--------------|
| 1         | Cabang Bandung             | 0.99813878                              | A            |
| 2         | Cabang Pontianak           | 0.99791393                              | C            |
| 3         | Cabang Makassar            | 0.99781358                              | A            |
| 4         | Cabang Pekanbaru           | 0.99779661                              | B            |
| 5         | Cabang Surabaya            | 0.99605361                              | A            |
| 6         | Cabang Tasikmalaya         | 0.99573409                              | C            |
| 7         | Cabang Palembang           | 0.99520133                              | C            |
| 8         | Cabang Batam               | 0.99379632                              | C            |
| 9         | Cabang Malang              | 0.99370578                              | B            |
| 10        | Cabang Jember              | 0.99354783                              | C            |
| 11        | Cabang Banjarmasin         | 0.99247894                              | C            |
| 12        | Cabang Syariah Surabaya    | 0.99168487                              | Syariah      |
| 13        | Cabang Syariah Melawai     | 0.99154397                              | Syariah      |
| 14        | Cabang Syariah Medan       | 0.99129665                              | Syariah      |
| 15        | Cabang Padang              | 0.99018727                              | B            |
| 16        | Cabang Denpasar            | 0.99010566                              | B            |
| 17        | Cabang Samarinda           | 0.98974482                              | C            |
| 18        | Cabang Probolinggo         | 0.98969787                              | C            |
| 19        | Cabang Banda Aceh          | 0.98941902                              | C            |
| 20        | Cabang Bogor               | 0.98879930                              | C            |
| 21        | Cabang Yogyakarta          | 0.98801672                              | A            |
| 22        | Cabang Cirebon             | 0.98746806                              | C            |
| 23        | Cabang Solo                | 0.98731811                              | A            |
| 24        | Cabang Medan               | 0.98681408                              | A            |
| 25        | Cabang Semarang            | 0.98676850                              | A            |
| 26        | Cabang Purwokerto          | 0.98392158                              | C            |
| 27        | Cabang Bandarlampung       | 0.98365183                              | C            |
| 28        | Cabang Tegal               | 0.98361689                              | C            |
| 29        | Cabang Manado              | 0.98327963                              | C            |
| 30        | Cabang Cilegon             | 0.98151296                              | C            |
| 31        | Cabang Balikpapan          | 0.98080383                              | C            |
| 32        | Cabang Karawang            | 0.97992460                              | C            |
| 33        | Cabang Syariah Bukittinggi | 0.97805889                              | Syariah      |

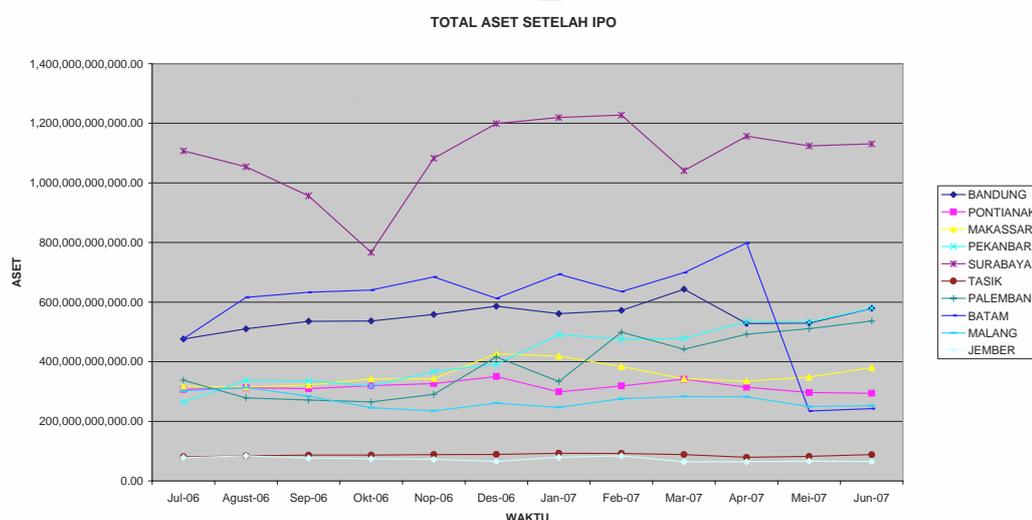
Tabel 4.4. (Lanjutan)

| Peringkat | DMU                    | Estimasi Efisiensi Teknikal Setelah IPO | Kelas Cabang |
|-----------|------------------------|---|--------------|
| 34        | Cabang Jambi           | 0.97670878                              | C            |
| 35        | Cabang Mataram         | 0.97630368                              | C            |
| 36        | Cabang Parepare        | 0.97596945                              | C            |
| 37        | Cabang Kupang          | 0.96677596                              | C            |
| 38        | Cabang Syariah Bandung | 0.96586344                              | Syariah      |
| 39        | Jakarta                | 0.96036710                              | Pusat        |
|           | <i>Mean Efficiency</i> | 0.98661037                              |              |

Sumber: Data Diolah

Pada pemeringkatan estimasi efisiensi teknis DMU Bank Bukopin setelah IPO, sepuluh (10) besar DMU terefisien didominasi Cabang Kelas C sebanyak lima cabang, disusul Cabang Kelas A tiga cabang, kemudian Cabang Kelas B dua cabang. Namun, peringkat teratas diduduki Cabang Bandung yang merupakan Cabang Kelas A. Seperti peringkat teratas sebelum IPO yang diduduki Cabang Kelas A, diduga karena cabang dengan aset besar memungkinkan mempunyai *economies of scale* yang tinggi pula, sesuai hasil kajian Abidin (2007). Sementara sepuluh terbawah DMU yang paling tidak efisien didominasi oleh Cabang Kelas C sebanyak tujuh cabang, disusul Cabang Syariah sebanyak dua cabang dan urutan paling akhir masih diduduki oleh unit Jakarta.

Grafik 4.2. Total Aset Setelah IPO



#### 4.4.4. Pemingkatan Berdasarkan Kelas Cabang

Apabila pemingkatan estimasi efisiensi teknikal sebelum dan setelah IPO dilakukan berdasarkan kelas cabang akan diperoleh peringkat sebagai berikut:

##### 4.4.4.1. Cabang Kelas A

Pada Cabang Kelas A, peringkat efisiensi sebelum dan setelah IPO yang dicapai cukup fluktuatif, hanya Cabang Makassar yang tetap pada peringkat kedua, sementara cabang lainnya mengalami peningkatan atau penurunan.

**Tabel 4.5. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas A Sebelum IPO**

| Peringkat | Cabang            | Estimasi Efisiensi Teknikal Sebelum IPO |
|-----------|-------------------|---|
| 1         | Cabang Medan      | 0.99723454                              |
| 2         | Cabang Makassar   | 0.99673585                              |
| 3         | Cabang Bandung    | 0.99263955                              |
| 4         | Cabang Semarang   | 0.99204633                              |
| 5         | Cabang Surabaya   | 0.98690724                              |
| 6         | Cabang Solo       | 0.98434301                              |
| 7         | Cabang Yogyakarta | 0.98310642                              |

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.6. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas A Setelah IPO**

| Peringkat | Cabang            | Estimasi Efisiensi Teknikal Setelah IPO |
|-----------|-------------------|---|
| 1         | Cabang Bandung    | 0.99813878                              |
| 2         | Cabang Makassar   | 0.99781358                              |
| 3         | Cabang Surabaya   | 0.99605361                              |
| 4         | Cabang Yogyakarta | 0.98801672                              |
| 5         | Cabang Solo       | 0.98731811                              |
| 6         | Cabang Medan      | 0.98681408                              |
| 7         | Cabang Semarang   | 0.98676850                              |

Sumber: Data Diolah

#### 4.4.4.2. Cabang Kelas B

Pada Cabang Kelas B, peringkat efisiensi sebelum dan setelah IPO yang dicapai juga cukup fluktuatif, hanya Cabang Pekanbaru yang tetap pada peringkat pertama, sementara Cabang Malang dan Padang mengalami peningkatan peringkat, namun Cabang Denpasar mengalami penurunan.

**Tabel 4.7. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas B Sebelum IPO**

| Peringkat | Cabang           | Estimasi Efisiensi Teknikal Sebelum IPO |
|-----------|------------------|---|
| 1         | Cabang Pekanbaru | 0.99277864                              |
| 2         | Cabang Denpasar  | 0.98802515                              |
| 3         | Cabang Malang    | 0.98246852                              |
| 4         | Cabang Padang    | 0.98237809                              |

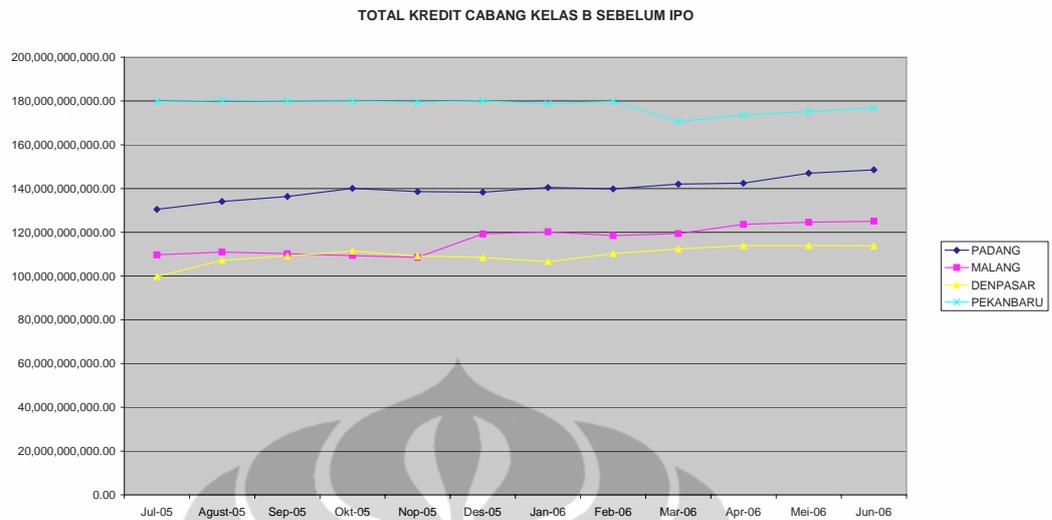
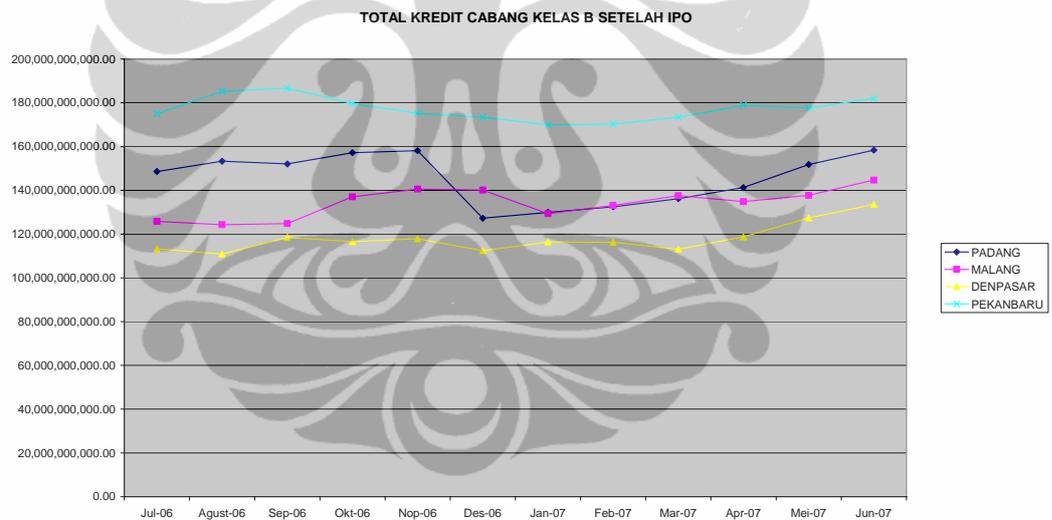
Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.8. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas B Setelah IPO**

| Peringkat | Cabang           | Estimasi Efisiensi Teknikal Setelah IPO |
|-----------|------------------|---|
| 1         | Cabang Pekanbaru | 0.99779661                              |
| 2         | Cabang Malang    | 0.99370578                              |
| 3         | Cabang Padang    | 0.99018727                              |
| 4         | Cabang Denpasar  | 0.99010566                              |

Sumber: Data Diolah

Cabang Pekanbaru tetap pada peringkat pertama efisiensi Cabang Kelas B diduga karena mampu menghasilkan output kredit yang stabil dan selalu berada di atas Cabang Kelas B lainnya, baik sebelum maupun setelah IPO. Hal tersebut dapat dilihat pada Grafik 4.3. dan Grafik 4.4. berikut ini,

**Grafik 4.3. Total Kredit Cabang Kelas B Sebelum IPO****Grafik 4.4. Total Kredit Cabang Kelas B Setelah IPO**

#### 4.4.4.3. Cabang Kelas C

**Tabel 4.9. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas C Sebelum IPO**

| Peringkat | Cabang            | Estimasi Efisiensi Teknikal Sebelum IPO |
|-----------|-------------------|---|
| 1         | Cabang Banda Aceh | 0.99611059                              |
| 2         | Cabang Pontianak  | 0.99552809                              |
| 3         | Cabang Mataram    | 0.99276425                              |
| 4         | Cabang Kupang     | 0.98817809                              |

Universitas Indonesia

**Tabel 4.9. (Lanjutan)**

| <b>Peringkat</b> | <b>Cabang</b>        | <b>Estimasi Efisiensi Teknikal Sebelum IPO</b> |
|------------------|----------------------|--|
| 5                | Cabang Palembang     | 0.98601767                                     |
| 6                | Cabang Banjarmasin   | 0.98586045                                     |
| 7                | Cabang Samarinda     | 0.98480124                                     |
| 8                | Cabang Bogor         | 0.98444948                                     |
| 9                | Cabang Batam         | 0.98436714                                     |
| 10               | Cabang Cilegon       | 0.98259971                                     |
| 11               | Cabang Tegal         | 0.98217698                                     |
| 12               | Cabang Bandarlampung | 0.97902892                                     |
| 13               | Cabang Cirebon       | 0.97891189                                     |
| 14               | Cabang Probolinggo   | 0.97704653                                     |
| 15               | Cabang Karawang      | 0.97435626                                     |
| 16               | Cabang Purwokerto    | 0.97193742                                     |
| 17               | Cabang Jambi         | 0.97140779                                     |
| 18               | Cabang Balikpapan    | 0.97051485                                     |
| 19               | Cabang Manado        | 0.96857596                                     |
| 20               | Cabang Tasikmalaya   | 0.96643767                                     |
| 21               | Cabang Jember        | 0.96488040                                     |
| 22               | Cabang Parepare      | 0.95483821                                     |

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.10. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Kelas C Setelah IPO**

| <b>Peringkat</b> | <b>Cabang</b>        | <b>Estimasi Efisiensi Teknikal Setelah IPO</b> |
|------------------|----------------------|--|
| 1                | Cabang Pontianak     | 0.99791393                                     |
| 2                | Cabang Tasikmalaya   | 0.99573409                                     |
| 3                | Cabang Palembang     | 0.99520133                                     |
| 4                | Cabang Batam         | 0.99379632                                     |
| 5                | Cabang Jember        | 0.99354783                                     |
| 6                | Cabang Banjarmasin   | 0.99247894                                     |
| 7                | Cabang Samarinda     | 0.98974482                                     |
| 8                | Cabang Probolinggo   | 0.98969787                                     |
| 9                | Cabang Banda Aceh    | 0.98941902                                     |
| 10               | Cabang Bogor         | 0.98879930                                     |
| 11               | Cabang Cirebon       | 0.98746806                                     |
| 12               | Cabang Purwokerto    | 0.98392158                                     |
| 13               | Cabang Bandarlampung | 0.98365183                                     |

Tabel 4.10. (Lanjutan)

| Peringkat | Cabang            | Estimasi Efisiensi Teknikal Sebelum IPO |
|-----------|-------------------|---|
| 14        | Cabang Tegal      | 0.98361689                              |
| 15        | Cabang Manado     | 0.98327963                              |
| 16        | Cabang Cilegon    | 0.98151296                              |
| 17        | Cabang Balikpapan | 0.98080383                              |
| 18        | Cabang Karawang   | 0.97992460                              |
| 19        | Cabang Jambi      | 0.97670878                              |
| 20        | Cabang Mataram    | 0.97630368                              |
| 21        | Cabang Parepare   | 0.97596945                              |
| 22        | Cabang Kupang     | 0.96677596                              |

Sumber: Data Diolah

Pada Cabang Kelas C, hanya Cabang Banjarmasin dan Cabang Samarinda yang tidak mengalami perubahan peringkat baik sebelum maupun setelah IPO, yaitu Cabang Banjarmasin di peringkat ke-6 an Cabang Samarinda di peringkat ke-7. Sementara cabang-cabang lainnya mengalami peningkatan atau penurunan.

#### 4.4.4.4. Cabang Syariah

Tabel 4.11. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Syariah Sebelum IPO

| Peringkat | Cabang                     | Estimasi Efisiensi Teknikal Sebelum IPO |
|-----------|----------------------------|---|
| 1         | Cabang Syariah Melawai     | 0.99240238                              |
| 2         | Cabang Syariah Medan       | 0.98015179                              |
| 3         | Cabang Syariah Surabaya    | 0.97073570                              |
| 4         | Cabang Syariah Bandung     | 0.95646205                              |
| 5         | Cabang Syariah Bukittinggi | 0.95329981                              |

Sumber: Data Diolah

Tabel 4.12. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Cabang Syariah Setelah IPO

| Peringkat | Cabang                  | Estimasi Efisiensi Teknikal Setelah IPO |
|-----------|-------------------------|---|
| 1         | Cabang Syariah Surabaya | 0.99168487                              |
| 2         | Cabang Syariah Melawai  | 0.99154397                              |
| 3         | Cabang Syariah Medan    | 0.99129665                              |

Universitas Indonesia

Tabel 4.12. (Lanjutan)

| Peringkat | Cabang                     | Estimasi Efisiensi Teknikal Setelah IPO |
|-----------|----------------------------|---|
| 4         | Cabang Syariah Bukittinggi | 0.97805889                              |
| 5         | Cabang Syariah Bandung     | 0.96586344                              |

Sumber: Data Diolah

Pada Cabang Syariah, peringkat efisiensi sebelum dan setelah IPO yang dicapai juga cukup fluktuatif, tidak ada cabang yang tetap pada peringkatnya.

#### 4.4.5. Perbandingan Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal Bank Bukopin Sebelum dan Setelah IPO

Apabila dilakukan perbandingan peringkat sebelum dan setelah IPO terhadap seluruh DMU, maka akan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.13. Peringkat Estimasi Efisiensi Teknikal DMU Bank Bukopin Sebelum dan Setelah IPO**

| No. | DMU                   | Peringkat   |             |            |
|-----|-----------------------|-------------|-------------|------------|
|     |                       | Sebelum IPO | Setelah IPO | Naik/Turun |
| 1   | Jakarta               | 39          | 39          | Tetap      |
| 2   | Cabang Medan          | 1           | 24          | Turun      |
| 3   | Cabang Yogyakarta     | 19          | 21          | Turun      |
| 4   | Cabang Solo           | 18          | 23          | Turun      |
| 5   | Cabang Makassar       | 2           | 3           | Turun      |
| 6   | Cabang Bandung        | 7           | 1           | Naik       |
| 7   | Cabang Surabaya       | 12          | 5           | Naik       |
| 8   | Cabang Semarang       | 9           | 25          | Turun      |
| 9   | Cabang Padang         | 22          | 15          | Naik       |
| 10  | Cabang Malang         | 21          | 9           | Naik       |
| 11  | Cabang Denpasar       | 11          | 16          | Turun      |
| 12  | Cabang Pekanbaru      | 5           | 4           | Naik       |
| 13  | Cabang Banjarmasin    | 14          | 11          | Naik       |
| 14  | Cabang Bandar Lampung | 25          | 27          | Turun      |
| 15  | Cabang Banda Aceh     | 3           | 19          | Turun      |
| 16  | Cabang Cirebon        | 26          | 22          | Naik       |
| 17  | Cabang Kupang         | 10          | 37          | Turun      |
| 18  | Cabang Samarinda      | 15          | 17          | Turun      |

Tabel 4.13. (Lanjutan)

| No. | DMU                        | Peringkat   |             |            |
|-----|----------------------------|-------------|-------------|------------|
|     |                            | Sebelum IPO | Setelah IPO | Naik/Turun |
| 19  | Cabang Palembang           | 13          | 7           | Naik       |
| 20  | Cabang Karawang            | 28          | 32          | Turun      |
| 21  | Cabang Batam               | 17          | 8           | Naik       |
| 22  | Cabang Cilegon             | 20          | 30          | Turun      |
| 23  | Cabang Bogor               | 16          | 20          | Turun      |
| 24  | Cabang Jambi               | 30          | 34          | Turun      |
| 25  | Cabang Pontianak           | 4           | 2           | Naik       |
| 26  | Cabang Purwokerto          | 29          | 26          | Naik       |
| 27  | Cabang Balikpapan          | 32          | 31          | Naik       |
| 28  | Cabang Jember              | 35          | 10          | Naik       |
| 29  | Cabang Manado              | 33          | 29          | Naik       |
| 30  | Cabang Probolinggo         | 27          | 18          | Naik       |
| 31  | Cabang Tasikmalaya         | 34          | 6           | Naik       |
| 32  | Cabang Parepare            | 37          | 36          | Naik       |
| 33  | Cabang Mataram             | 6           | 35          | Turun      |
| 34  | Cabang Tegal               | 23          | 28          | Turun      |
| 35  | Cabang Syariah Melawai     | 8           | 13          | Turun      |
| 36  | Cabang Syariah Bukittinggi | 38          | 33          | Naik       |
| 37  | Cabang Syariah Surabaya    | 31          | 12          | Naik       |
| 38  | Cabang Syariah Bandung     | 36          | 38          | Turun      |
| 39  | Cabang Syariah Medan       | 24          | 14          | Naik       |

Sumber: Data Diolah

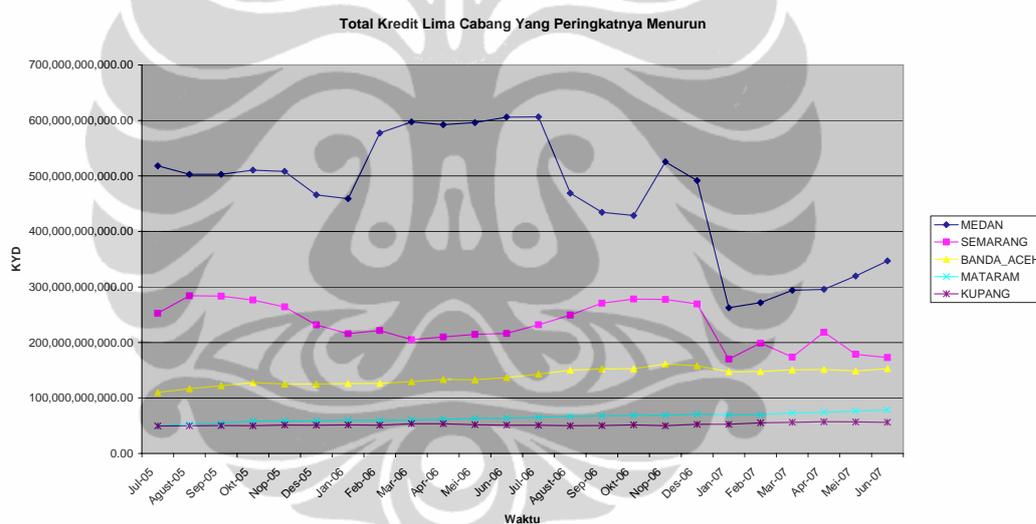
Dari Tabel 4.13. di atas, dapat dilihat bahwa 20 DMU mengalami peningkatan peringkat efisiensi, 18 DMU mengalami penurunan peringkat efisiensi, Sementara satu DMU tetap (tidak mengalami peningkatan maupun penurunan).

Adapun lima cabang yang peringkatnya menurun cukup drastis adalah sebagai berikut:

- Cabang Medan
- Cabang Banda Aceh
- Cabang Semarang
- Cabang Mataram
- Cabang Kupang

Apabila mengambil sampel Cabang Medan dengan melihat grafik total kredit lima cabang yang peringkatnya mengalami penurunan (Grafik 4.5.), penurunan peringkat efisiensi diduga karena mengalami penurunan total kredit sebagai salah satu *output* yang dihitung, demikian pula yang dialami oleh Cabang Semarang. Penurunan total kredit Cabang Medan dan Cabang Semarang, yang merupakan Cabang Kelas A, adalah karena penarikan portofolio kredit komersial di Cabang-cabang Kelas A yang dialihkan ke Kantor Pusat karena adanya refokus bisnis. Dengan refokus bisnis, maka skala prioritas di cabang untuk *lending* adalah UMKM, sementara *funding* adalah konsumen. Sementara bisnis komersial di cabang seluruhnya ditangani oleh Kantor Pusat.

**Grafik 4.5. Total Kredit Lima Cabang Yang Peringkatnya Menurun**



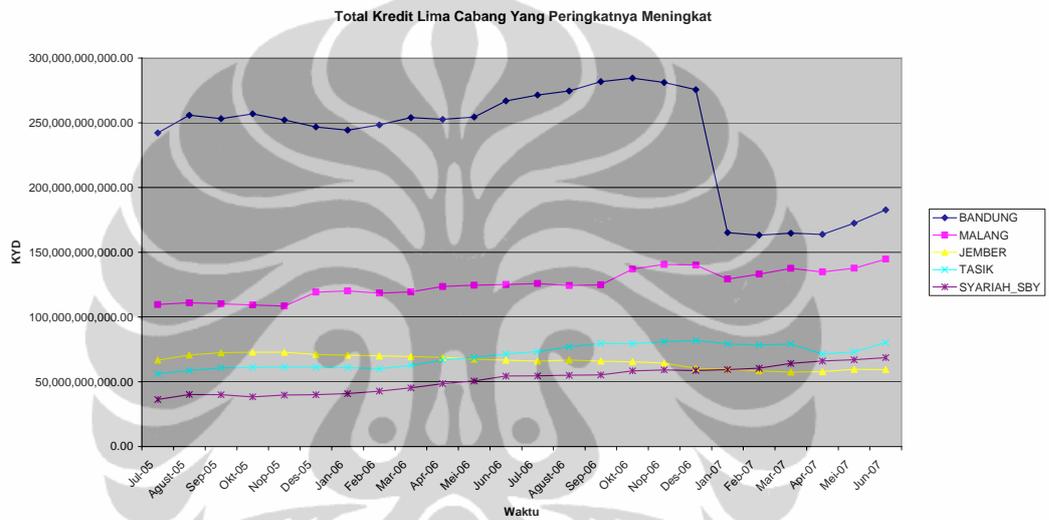
Sedangkan lima cabang yang peringkatnya meningkat cukup drastis adalah sebagai berikut:

- Cabang Bandung
- Cabang Malang
- Cabang Jember
- Cabang Tasikmalaya
- Cabang Syariah Surabaya

Apabila mengambil sampel Cabang Bandung, walaupun mengalami penurunan total kredit sebagai salah satu *output* yang dihitung karena penarikan

portofolio kredit komersial di Cabang-cabang Kelas A yang dialihkan ke Kantor Pusat karena adanya refokus bisnis (Grafik 4.6.), namun mengalami peningkatan total aset produktif lainnya (Grafik 4.7.). Jika melihat Cabang Malang, Cabang Kelas B ini justru mengalami peningkatan total kredit yang diberikan (Grafik 4.6.).

**Grafik 4.6. Total Kredit Lima Cabang Yang Peringkatnya Meningkat**



**Grafik 4.7. Total Aset Produktif Lain Lima Cabang Yang Peringkatnya Meningkat**



#### 4.5. Implementasi Enam Langkah Strategi Bisnis

Keberhasilan kinerja Bank Bukopin khususnya setelah IPO, dimana salah satunya berdampak pada membaiknya tingkat efisiensi Bank Bukopin adalah merupakan hasil implementasi strategi yang telah ditetapkan pada awal tahun 2006, sebagai acuan jangka pendek yang akan diraih. Adapun strategi kebijakan pengembangan usaha tersebut terdiri atas 6 (enam) langkah:

##### 1. Refokus Segmentasi Bisnis

Dilakukan penentuan skala prioritas bisnis antara UMKM, Konsumer dan Komersial, khususnya di cabang. Skala prioritas di cabang untuk *lending* adalah UMKM, sementara *funding* adalah Konsumer. Sementara bisnis komersial di Cabang seluruhnya ditangani oleh Kantor Pusat. Perubahan fokus dilakukan setelah mempertimbangkan kondisi eksternal dan internal. Pada kondisi internal, terbukti ada cabang kelas B atau C yang fokus bisnisnya pada UMKM, ternyata tingkat keuntungannya tidak jauh berbeda dengan cabang kelas A. Dalam hal ini, batasan kredit UMKM dinaikkan menjadi Rp. 10 Miliar, sedangkan kredit di atas Rp. 10 miliar langsung ditangani kantor pusat.

##### 2. Reorganisasi

Dengan adanya perubahan fokus bisnis, maka organisasi Bank Bukopin pun berubah. Pada Cabang Kelas A tidak ada lagi Manajer Bisnis Komersial. Manajer-manajer tersebut dialihfungsikan untuk bergerak memperbesar segmen bisnis UMKM dan konsumer di cabang. Pemimpin Cabang juga akan langsung berada di bawah Direktorat UMKMK dan Konsumer. Untuk bisnis Komersial langsung ditangani oleh sumber daya manusia dari kantor pusat yang ditempatkan di cabang, sehingga pengarahannya bagi *account officer* komersial langsung dari Direktur Komersial.

Perubahan organisasi setelah IPO juga membentuk dua direktorat baru, yaitu Direktorat Pelayanan dan Distribusi dan Direktorat Keuangan dan Perencanaan (Lampiran 2. Gambar Struktur Organisasi Per 25 Juli 2006) yang pada awalnya adalah satu Direktorat, yaitu Direktorat Operasi (Lampiran 1. Gambar Struktur Organisasi Per 30 Desember 2004). Pembentukan Direktorat

Pelayanan dan Distribusi dimaksudkan untuk fokus pada operasional, pelayanan dan jaringan distribusi Bank Bukopin. Sementara pembentukan Direktorat Keuangan dan Perencanaan dimaksudkan untuk fokus kepada pengelolaan aset, pengelolaan keuangan, perencanaan keuangan dan pengendalian biaya-biaya. Dengan pengendalian biaya yang lebih ketat, berdasarkan anggaran *operational expenditure* dan *capital expenditure* maka diharapkan efisiensi akan meningkat.

### 3. Revitalisasi Kantor (*Outlet*)

*Outlet*, khususnya kantor cabang pembantu dan kantor kas diberdayakan dengan penempatan AO UMKM dan RO Konsumer, baik *mass banking* maupun prioritas. Dengan demikian *outlet* menjadi bagian penting dari pemasaran karena dari *outlet* produk-produk Bank Bukopin didistribusikan. Akan dilakukan evaluasi terhadap keberadaan suatu *outlet*, sehingga sangat dimungkinkan *outlet* tersebut direlokasi atau bahkan ditutup. Apabila dinilai tidak produktif, bisa saja ada cabang penuh yang diturunkan statusnya menjadi cabang pembantu atau cabang pembantu menjadi kantor kas. Tampilan kantor juga akan disesuaikan dengan pasar setempat, sehingga *outlet* harus bisa mengangkat *customer value* yang diharapkan.

### 4. Reenhancement Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang ada lebih diberdayagunakan atau lebih produktif, sesuai dengan adanya perubahan fokus bisnis. Dilakukan evaluasi terhadap sumber daya manusia yang ada, khususnya bagi SDM kontrak. Apabila masa kontraknya sudah habis dan diputuskan diperpanjang, harus berdasarkan kinerja yang bagus.

### 5. Penerapan *Enforcement* Yang Lebih Efektif

Diberlakukan *reward* dan *punishment* yang lebih tegas dan dievaluasi setiap tiga bulan sekali. Bagi karyawan yang berprestasi mendapatkan penghargaan dan yang mempunyai kesalahan mendapatkan hukuman. Bahkan bagi yang tidak produktif diharapkan mengundurkan diri.

## 6. Peningkatan Pendapatan *Fee*

*Fee based income* yang ditekankan dalam hal ini adalah produk Swamitra, perbankan internasional, *foreign exchange*, kartu kredit dan perbankan investasi. *Fee based income* memiliki keunggulan risiko yang relatif rendah.

(Berita Bukopin, Edisi 39, Januari 2006).

### 4.6. *Benchmark Dengan Bank Lain*

Untuk dapat senantiasa meningkatkan efisiensi, Bank Bukopin dapat melakukan *benchmark* dari bank lain.

#### 4.6.4. Metode BOPO dan CIR

Menurut Winasis et. al. (2008) banyak bank di Indonesia yang sudah mampu menjalankan usahanya dengan lebih efisien. Beberapa contoh diantaranya, sebagai berikut:

### 5. **Bank Mandiri**

Sampai kuartal I-2007, BOPO bank BUMN ini telah menyusut dari 89,10% (kuartal I-2006) menjadi 79,8%. Berkurangnya kredit bermasalah dari 15% (*netto*) di tahun lalu menjadi hanya 4,7% tahun ini, merupakan faktor utama penurunan itu. Seperti diketahui, dalam menghitung BOPO biaya pencadangan (PPAP) juga ikut dimasukkan. Berdasarkan ukuran CIR, Bank Mandiri juga mengalami penurunan rasionya yang cukup drastis dari 46,2% menjadi 37,3%.

### 6. **Bank Central Asia (BCA) dan Bank NISP**

Program efisiensi yang dilakukan BCA cukup berhasil. Sampai akhir Maret, BOPO bank ini berada pada posisi 68,49%. Sementara berdasarkan indikator CIR angkanya sekitar 49%.

Terdapat beberapa strategi yang digunakan manajemen BCA untuk meningkatkan efisiensinya.

- *Pertama* menyangkut efisiensi di sektor teknologi informasi (TI). BCA secara khusus melakukan negosiasi dengan perusahaan penyedia layanan TI, sehingga bisa mendapatkan produk terbaik dengan harga kompetitif.
- *Kedua*, untuk menekan biaya sumber daya manusia (SDM), BCA melakukan outsourcing untuk pos-pos tertentu, misalnya untuk karyawan pengisi ATM, sopir, *cleaning service*, dan satpam. Pada awalnya, biaya yang dikeluarkan BCA cukup besar karena pada tahun pertama perusahaan *outsourcing*-nya tentu ingin meraih keuntungan. Namun, setelah itu biaya yang dikeluarkan jauh lebih rendah. Sebab selain tidak dipusingkan biaya rekrutmen, setiap tahun bank juga tidak lagi dibebani tuntutan untuk menaikkan gaji, bonus, THR, dan fasilitas lainnya.
- *Ketiga*, dalam setiap ekspansi cabang, manajemen BCA memperhatikan betul biaya sewa dan depresiasi. Ketika membuka kantor cabang, biasanya BCA menyewa terlebih dahulu untuk jangka waktu tertentu. Setelah melihat prospeknya bagus, baru aset tersebut dibeli. Tingginya biaya yang dibutuhkan untuk ekspansi, biasanya membuat inefisiensi bank menjadi sangat tinggi. Peralnya, saat itu bank harus mengeluarkan biaya operasional. Sementara di saat yang bersamaan, cabang baru yang dioperasikan tersebut belum tentu menguntungkan. Jika itu yang terjadi, maka BOPO otomatis akan meningkat. Contoh dari kondisi ini ada pada Bank NISP. Ekspansi usaha yang giat dilakukan membuat BOPO bank ini masih berada pada kisaran 85% di bulan Maret 2007.

#### 7. **Bank Rakyat Indonesia (BRI) dan Bank Lippo**

Efisiensi juga bisa dilakukan dengan meningkatkan komposisi dana murah. Menurut Aviliani dalam Winasis et. al (2008), saat ini dari total dana masyarakat di perbankan sebesar Rp 1.284 triliun, sekitar 47,9% ada di rekening deposito. Akibatnya, *cost of fund* yang harus dibayar turut meningkat. Pada bank yang komposisi dana murah nya lebih dominan, tingkat efisiensinya juga lebih baik sebagai contoh Bank Rakyat Indonesia. Dari total DPK BRI senilai Rp 121,8 triliun (kuartal I-2007), sekitar 68% merupakan dana murah. Hal ini menyebabkan, BOPO BRI berada pada kisaran 71%.

Bank Lippo juga berhasil memaksimalkan potensi dana murah untuk menekan biaya operasional. Sampai akhir Maret 2007, dari total DPK Lippo sebesar Rp 26,3 triliun, 68% di antaranya tersimpan di giro dan tabungan. Dengan komposisi dana seperti itu, CIR Bank Lippo menurun dari 56% (Q1-2006) menjadi 46% pada tahun 2007.

#### 8. **Bank Swasta Lain: Sumber Pembiayaan Alternatif**

Kiryanto dalam Winasis et. al. (2008) menyatakan bahwa di tengah ketatnya persaingan memperebutkan dana murah, sebaiknya bank mulai melirik sumber pembiayaan alternatif. Misalnya melalui penerbitan obligasi. Strategi lain menurut Aviliani (2008), bank bisa mencari dana dari luar negeri yang relatif lebih murah. Strategi ini sudah mulai dilakukan oleh bank-bank swasta yang telah dikuasai investor asing.

#### 9. **Bank Permata**

Di samping itu semua, terdapat cara yang lebih ekstrem, yaitu melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK), baik sukarela ataupun melalui paksaan. Bank yang telah melakukan hal ini adalah Bank Permata, yang melakukan pensiun sukarela terhadap 2.099 karyawannya. Dengan cara itu mereka bisa menjadi lebih efisien (Aviliani, 2008).

#### 9.4.4. **Metode Non-Parametrik dan Parametrik**

Sementara itu berdasarkan hasil *Bisnis Indonesia Banking Efficiency Award 2007* (menggunakan metode parametrik SFA) dan *Bisnis Indonesia Banking Efficiency Award 2008* (menggunakan metode non-parametrik DEA), bank-bank yang dapat dijadikan *benchmark* adalah sebagai berikut:

##### a. **Pemenang Bisnis Indonesia *Banking Efficiency Award 2007***

###### □ **Bank BUMN Terefisien**

1. PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk
2. PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk
3. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk
4. PT. Bank Ekspor Indonesia (persero)

5. PT. Bank Tabungan Negara (persero)

□ **Bank BPD Terefisien**

1. PT. BPD Riau
2. BPD Kalimantan Timur
3. PT. BPD Papua
4. PT. BPD Aceh
5. PT. BPD Sulawesi Tengah

□ **Bank Swasta Nasional Terefisien**

1. PT. Bank Central Asia, Tbk
2. PT. Pan Indonesia Bank, Tbk
3. PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk
4. PT. Bank Niaga, Tbk
5. PT. Bank Shinta Indonesia

□ **Emiten Bank Terefisien**

1. PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk
2. PT. Bank Central Asia, Tbk
3. PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk
4. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk
5. PT. Pan Indonesia Bank, Tbk

□ **Bank Devisa Terefisien**

1. PT. Bank Central Asia, Tbk
2. PT. Pan Indonesia Bank, Tbk
3. PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk
4. PT. Bank Niaga, Tbk
5. PT. Bank Shinta Indonesia

□ **Bank Non-Devisa Terefisien**

1. PT. Bank Syariah Mega Indonesia
2. PT. Liman International Bank
3. PT. Bank Jasa Jakarta

4. PT. Bank Purba Danarta
5. PT. Bank Victoria International, Tbk

□ **Bank Campuran Terefisien**

1. PT. Bank Woori Indonesia
2. PT. Bank UOB Indonesia
3. PT. Bank KEB Indonesia
4. PT. Bank Capital Indonesia
5. PT. Bank Mizuho Indonesia

□ **Bank Asing Terefisien**

1. The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd
2. Bank of China Limited
3. Bangkok Bank
4. CitiBank N. A.
5. Bank of America, N.A

□ **Bank Terefisien**

1. PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk
2. PT. Bank Central Asia, Tbk.
3. PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk
4. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk
5. The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd

**b. Pemenang Bisnis Indonesia Banking Efficiency Award 2008**

□ **Kategori Bank BUMN:**

1. PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk
2. PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk
3. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

□ **Kategori Bank Syariah:** PT. Bank Syariah Mandiri.

□ **Kategori Bank Asing:**

1. Bangkok Bank

- 2. JP Morgan Chase Bank
- **Kategori Bank Joint Venture:** PT. Bank UOB Indonesia
- **Kategori BPD:**
  - 1. BPD Kalimantan Timur
  - 2. PT. BPD Aceh
  - 3. BPD Sumatera Barat (Bank Nagari)
  - 4. Bank Jabar Banten
  - 5. BPD Sulawesi Selatan
  - 6. BPD Bali
- **Kategori Bank Beraset > Rp. 50 Trilyun:**
  - 1. PT. Bank Niaga, Tbk
  - 2. PT. Pan Indonesia Bank, Tbk
- **Kategori Bank Beraset Rp. 10-50 Trilyun:**
  - 1. Bank BTPN
  - 2. Bank Ekonomi Raharja
- **Kategori Bank Beraset Rp. 5-10 Trilyun:**
  - 1. Bank Bumi Putera
  - 2. bank Sinar Mas
  - 3. PT. Bank Victoria International, Tbk
- **Kategori Bank Beraset Rp. 1-5 Trilyun:**
  - 1. PT. Bank Jasa Jakarta
  - 2. Bank Kesejahteraan Ekonomi
- **Kategori Bank Beraset Rp. 500 Milyar – Rp. 1 Trilyun:** Tidak Ada Yang Efisien
- **Kategori Bank Beraset < Rp. 500 Milyar:** Bank Bintang Manunggal.

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dari hasil temuan dan analisis pada Bab 4, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- Terdapat perbedaan tingkat efisiensi teknis Bank Bukopin, sebelum dan sesudah IPO:
  - *Mean efficiency* Bank Bukopin sebelum IPO: 0.97946245
  - *Mean efficiency* Bank Bukopin setelah IPO: 0.98661037.
  
- Dengan telah menjadi perusahaan terbuka (melaksanakan IPO), tingkat efisiensi Bank Bukopin menjadi lebih baik:
  - *Mean efficiency* Bank Bukopin meningkat dari 0.97946245 menjadi 0.98661037, atau meningkat sebesar 0.00714792 setelah IPO.
  - Secara umum, dari 39 DMU Bank Bukopin yang dihitung estimasi efisiensi teknisnya, sebanyak 32 DMU (82,05%) meningkat efisiensi teknisnya setelah IPO dan hanya 7 DMU (17,95%) yang menurun tingkat efisiensinya.
  
- Profil peringkat efisiensi dari DMU di Bank Bukopin secara singkat, baik sebelum maupun setelah IPO, sebagai berikut:
  - Sebelum IPO:
    - Secara keseluruhan:
      - Paling efisien : Cabang Medan
      - Paling tidak efisien : Jakarta
    - Cabang Kelas A
      - Paling efisien : Cabang Medan
      - Paling tidak efisien : Cabang Yogyakarta
    - Cabang Kelas B
      - Paling efisien : Cabang Pekanbaru

- Paling tidak efisien : Cabang Padang
  - Cabang Kelas C
    - Paling efisien : Cabang Banda Aceh
    - Paling tidak efisien : Cabang Parepare
  - Cabang Kelas Syariah
    - Paling efisien : Cabang Melawai
    - Paling tidak efisien : Cabang Syariah Bukittinggi
- Setelah IPO:
- Secara keseluruhan:
    - Paling efisien : Cabang Bandung
    - Paling tidak efisien : Jakarta
  - Cabang Kelas A
    - Paling efisien : Cabang Bandung
    - Paling tidak efisien : Cabang Semarang
  - Cabang Kelas B
    - Paling efisien : Cabang Pekanbaru
    - Paling tidak efisien : Cabang Denpasar
  - Cabang Kelas C
    - Paling efisien : Cabang Pontianak
    - Paling tidak efisien : Cabang Kupang
  - Cabang Kelas Syariah
    - Paling efisien : Cabang Surabaya
    - Paling tidak efisien : Cabang Bandung

## 5.2. Saran

Dari hasil temuan dan analisis, maka penulis merasa perlu memberikan beberapa saran-saran:

- Berpegang pada variabel *input* dan *output* yang digunakan, serta berdasarkan temuan dan analisis, maka identifikasi penyebab penurunan tingkat efisiensi pada beberapa DMU diantaranya adalah karena penurunan jumlah portofolio

kredit atau aset produktif lainnya, misalnya pada Cabang Kelas A akbat penarikan portofolio kredit komersial yang dialihkan kepada Kantor Pusat.

- Agar dilakukan indentifikasi lebih mendalam atas ketidakefisienan, penurunan peringkat maupun penurunan tingkat efisiensi. Juga agar dilakukan identifikasi yang menjadikan peningkatan efisiensi, sehingga dapat digunakan sebagai *role model* bagi DMU yang belum efisien.
- DMU harus segera meningkatkan portofolio kredit (maupun aset produktif lainnya) sesuai kebijakan dan strategi yang telah ditentukan.
- Manajemen Bank Bukopin diharapkan dapat membuat kebijakan-kebijakan yang mengarah pada langkah-langkah pencegahan terjadinya ketidakefisienan yang dapat dilakukan oleh DMU Bank Bukopin.
- Manajemen Bank Bukopin diharapkan dapat mengambil langkah yang tepat, khususnya bagi DMU yang dianggap kurang efisien.
- Bank Bukopin dapat melakukan *benchmark* dengan bank lain yang telah terbukti efisien, misalnya dengan bank yang memiliki rasio BOPO di bawah 80% atau yang telah mendapatkan Bisnis Indonesia *Banking Efficiency Award* 2007 dan 2008.

## DAFTAR REFERENSI

- Abidin, Zainal (2006). Efisiensi Bank Umum di Indonesia. Koran Sindo. <http://www.seputar-indonesia.com/ediscetak/opini/efisiensi-bank-umum-di-indonesia>, 30 November 2006.
- Abidin, Zainal (2007). Kinerja Efisiensi Pada Bank Umum. Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitek, Teknik Sipil). Vol 2: 113-119.
- Allen, L. dan A. Rai (1996). *Operational Efficiency in Banking: an International Comparison*. Journal of banking and Finance, 20, pp 655-672.
- Amir, Amrizal (2004). *X-Efficiency of Bank Islam Malaysia Berhad (BIMB): A Preliminary Study*. Economics and Finance in Indonesia Vol. 52(1): 17-30.
- Aviliani dalam Kun Wahyu Winasis, Windarto, dan Syarif Hidayat (2008). Agar Untung Kian Membesar. <http://www.majalahtrust.com/ekonomi/keuangan/1241.php>. 12 Mei 2008.
- Barr, Richard S., Kory A. Killgo, Thomas F. Siems dan Sheri Zimmei (2002). *Evaluating the Productive Efficiency & Performance of US Commercial Bank*. Journal of Banking and Finance, Vol 20, No.8.
- Berger, Allan N., W.C. Hunter and S.G. Timme (1993). *The Efficiency of Financial Institutions: A Review of Research past, Present, and Future*. Journal of Banking and Finance, 28: 117-148.
- Berger, Allan N. and L.J. Mester (1997). *Inside the Black Box: What Explains Differences in The Efficiencies of Financial institutions*. Journal of banking and Finance, 21: 895-947.
- Berita Bukopin, Edisi 39, Januari 2006.
- Bisnis Indonesia *Banking Efficiency Award* 2007.
- Bisnis Indonesia *Banking Efficiency Award* 2008.
- Bonin, J.P., Iftekhar Hasan and Paul Wachel (2003). *Bank Performance, Efficiency and Ownership in Transition Countries*. Working paper on banking and the financial sector in transition and emerging market economies.
- Bos, J.W.B. dan H. Schmiedel (2003). *Comparing Efficiency in European Banking: A Meta Frontier Approach*. Research Series Supervision no.57, May.
- Bursa Efek Indonesia (2008). Proses Go Public. <http://www.idx.co.id/MainMenu/Education/ProsesGoPublic/tabid/192/>

- Chaffai, M. (1997). *Estimating Input-Specific Technical Inefficiency: The Case of Tunisian Banking Industry*. *European Journal of Operational Research* 98(2): 314-331.
- Coelli, T.J. (1996). *A Guide to FRONTIER Version 4.1: A Computer Program for Stochastic Frontier Production and Cost Function Estimation*. Centre for Efficiency and Productivity Analysis (CEPA) Working Papers. Department of Econometrics, University of New England, Australia.
- DeYoung, Robert (1997a). *Measuring Bank Cost Efficiency: Don't Count on Accounting Ratios*. *Financial practice and Education*, Spring/Summer.
- DeYoung, Robert (1997b). *Bank Mergers, X-Efficiency, and the Market for Corporate Control*. *Managerial Finance*; 23,1; ABI/INFORM Global p 32.
- Farell, Michael J. (1957). *The Measurement of Production Efficiency*. *Journal of the Royal Statistical Society Series A*-120:253-281.
- Ferrier, Gary dan Ashley C. Lovell (1990). *Measuring Cost Efficiency in Banking: Econometric and Linear Programming Evidence*. *Journal of Econometrics* 46(1-2): 229-245
- Forum for Corporate Governance in Indonesia (2003). [www.nccg-indonesia.org.lokakarya](http://www.nccg-indonesia.org.lokakarya).
- Goldberg, L.G. dan A. Rai (1996). *The Structure-Performance Relationship for European Banking*. *Journal of banking and Finance*, 20, pp 745-771.
- Habib, Michael A. dan Alexander Ljungqvist (2003). *Firm Value and Managerial Incentives: A Stochastic Frontier Approach*. The Wharton Financial Institution Center.
- Hadad, Muliaman D., Wimboh Santoso, Eugenia Mardanugraha, dan Dhaniel Ilyas (2003). *Pendekatan Parametrik Untuk Efisiensi Perbankan Indonesia*. LPEM Universitas Indonesia.
- Hadad, Muliaman D., Wimboh Santoso, Dhaniel Ilyas, dan Eugenia Mardanugraha (2003). *Analisis Efisiensi Industri Perbankan Indonesia: Penggunaan Metode Nonparametrik Data Envelopment Analysis (DEA)*. Bank Indonesia.
- Hasan, Iftekhar and Katherine Marton (2003). *Development and Efficiency of The Banking Sector in a Transitional Economy*. *Journal of Banking and Finance* 27:2.249-2.271.
- Humphrey, D.B. (1985). *Cost and Scale Economies in Bank Intermediation* in R.C. Aspinwall and R Eisenbeis, eds. *Handbook of Banking Strategy*, Wiley, New York, pp 745-783.

- Ilieva, Iliana Stoyanova (2003), *Efficiency in the Banking Industry: Evidence from Eastern Europe*. Department of Economics, Fordham University. ProQuest Information and Learning Company.
- Jodrow, J., C.A. Lovell, I.S. Materov and P. Schmidt (1982). *On The Estimation of Technical Inefficiency in The Stochastic Frontier Production Function Model*. *Journal of Econometrics*, 19 (2-3): 233-238.
- Karim, Mohd. Zaini Abd. (2000). *The Comparative Bank Efficiency Across Countries and Its Relation to Economic Growth: an Empirical Study of ASEAN Countries*. Dissertation: University of Arkansas. ProQuest Information and Learning Company.
- Karim, Mohd. Zaini Abd. (2001). *Comparative Bank Efficiency Across Select ASEAN Countries*. *ASEAN Economic Bulletin*; Dec 2001; 18,3; ABI/INFORM Global pg.289.
- Kaparakis, E.I., S.M. Miller, dan A.G. Noulas (1994). *Short-run Cost Inefficiency of Commercial Banks: A Flexible Stochastic Frontier Approach*. *Journal of Money, Credit and Banking*, 26, pp875-893.
- Kiryanto, Ryan dalam Kun Wahyu Winasis, Windarto, dan Syarif Hidayat (2008). Agar Untung Kian Membesar. <http://www.majalahtrust.com/ekonomi/keuangan/1241.php>, 12 Mei 2008.
- Khumbakar S.C. and C.A.K. Lovell (2000). *Stochastic Frontier Analysis*. Cambridge University Press, Cambridge Massachuset.
- Kun Wahyu Winasis, Windarto, dan Syarif Hidayat (2008). Agar Untung Kian Membesar. <http://www.majalahtrust.com/ekonomi/keuangan/1241.php>, 12 Mei 2008.
- Kwan, S.H. dan R.A. Eisenbeis (1996). *An Analysis of Inefficiencies in Banking: A Stochastic Cost Frontier Approach*. *Federal Reserve Bank of San Fransisco Economic Review*, 2, pp.16-26.
- Laporan Tahunan Bank Bukopin Tahun 2005.
- Laporan Tahunan Bank Bukopin Tahun 2006.
- Laporan Tahunan Bank Bukopin Tahun 2007.
- Mardanugraha, Eugenia dalam Layana Susapto (2007). Bank Masih Belum Efisien. <http://www.sinarharapan.co.id/berita/0701/08/uang03.html>, 8 Januari 2007.
- Méon, Pierre-Guillaume and Laurent Weill (2003). *Does Better Governance Foster Efficiency? An Aggregate Frontier Analysis*. LARGE, Université Robert

Schuman, Institut d'Etudes Politiques, 47 avenue de la Forêt Noire, 67082 Strasbourg Cedex, France.

Mester, Loreta J. (1997). *Measuring Efficiency at U.S. Banks: Accounting for Heterogeneity is Important*. European Journal of Operational Research 98(2): 230-242.

Mlima, Aziz Ponary dan Lennart Hjalmarsson (2002). *Measurement of Input and Output in the Banking Industry*. Tanzanet Journal. Volume 3(1):12-22.

Mulya, Budi (2008). Rasio BOPO Perbankan Turun di Bawah 80%. <http://www.indovestor.com/articles/378/1/Rasio-BOPO-Perbankan-Turun-di-Bawah-80/Page1.html>. Detik Finance, 6 Februari 2008.

Panduan Go Public. PT. Bursa Efek Jakarta.

Rahmany, Fuad dalam Desy Pakpahan (2007). Ketua Bapepam: Etika Bisnis Di Pasar Modal Masih Bermasalah. TEMPO Interaktif, 21 Pebruari 2007.

Reynaud, Julien and Rofikoh Rokhim (2005). *Do Banking Crisis Enhance Efficiency? A Case Study of 1994 Turkish and 1997 Indonesian Crises*.

Rokhim, Rofikoh (2006a). *Indonesian Banking: Is It More Efficient After the Crisis?*. Working Paper.

Rokhim, Rofikoh (2006b). *Is Indonesian Banking More Efficient After Restructuring?*. Working Paper.

Rokhim, Rofikoh (2007). Efisiensi Bank Tak Cuma Soal Biaya & Pendapatan. <http://web.bisnis.com/edisi-cetak/edisi-harian/detail.php?cid=1&id=3585&pageNum=2>, 1 Mei 2007.

Rokhim, Rofikoh (2008). Metodologi Perhitungan Bisnis Indonesia *Banking Efficiency Award* 2008. Bisnis Indonesia.

Sari, Kartika (2008). Jasa-jasa Bank. <http://kartika.staff.gunadarma.ac.id/Downloads/files/3314/Materi+4+JasaBank.pdf>. p 4-6.

Senduk, Safir (2000). Berkenalan Dengan Kredit Bank. Tabloid Nova No. 684/XIV. <http://www.perencanakeuangan.com/files/KenalKredit.html>.

Setiaatmadja, Jahja dalam Kun Wahyu Winasis, Windarto, dan Syarif Hidayat (2008). Agar Untung Kian Membesar. <http://www.majalahtrust.com/ekonomi/keuangan/1241.php>, 12 Mei 2008.

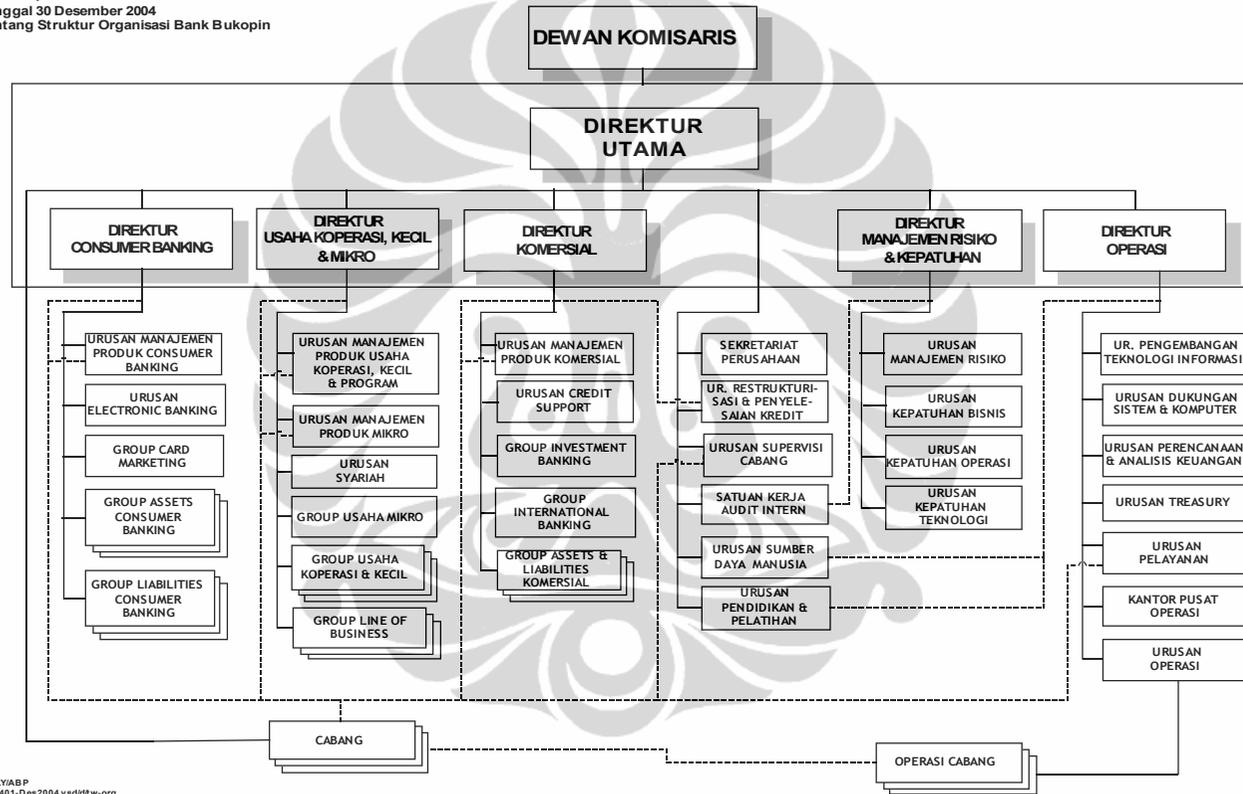
Siamat, Dahlan (2005). Manajemen Lembaga Keuangan; Kebijakan Moneter dan Perbankan edisi kelima. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

- Suk Hyung Lee (2002). *Essay on Banking Efficiency*. Department of Economics, faculty of the Graduate School of University of Kansas. ProQuest Information and Learning Company.
- Thayib, Kastaman (2008). Kenaikan BI Rate Dorong Perbankan Lakukan Efisiensi. <http://www.antara.co.id/arc/2008/5/6/kenaikan-bi-rate-dorong-perbankan-lakukan-efisiensi/>. Antara News, 6 Mei 2008.
- Tomohiko Inui, Jungsoo Park, dan Hyun-Han Shin (2008). *International Comparison of Japanese and Korean Banking Efficiency*. Seoul Journal of Economics; spring 2008; 21,1;ABI INFORM Global pg.195.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan. Jakarta, 10 Nopember 1998.
- Viverita dan M. Ariff (2006). *Firm Size, Age and Technical Efficiency of Indonesian Firms*. Majalah Usahawan No. 09 Th XXXV, September 2006.
- Viverita (2006). *The Effect of Mergers on Bank Performance: Evidence From Bank Consolidation Policy In Indonesia*.
- Wheelock, David C & Paul W. Wilson (1995). *Evaluating the Efficiency of Commercial Banks: Does Our View of What Banks do Matter?*. Review of Federal Reserve Banks of St Louis, July-August.
- Wikipedia (2008a). *Initial Public Offering*.
- Wikipedia Indonesia (2008b). Penawaran Umum Perdana. [http://id.wikipedia.org/wiki/Penawaran\\_umum\\_perdana](http://id.wikipedia.org/wiki/Penawaran_umum_perdana), 12 Mei 2008.
- Winasis, Kun Wahyu, Windarto, dan Syarif Hidayat (2008). Agar Untung Kian Membesar. <http://www.majalahtrust.com/ekonomi/keuangan/1241.php>, 12 Mei 2008.

Lampiran 1. Gambar Struktur Organisasi Per 30 Desember 2004.

Lampiran 2  
 Surat Keputusan No. SKEP/401-DIR/XII/2004  
 Tanggal 30 Desember 2004  
 Tentang Struktur Organisasi Bank Bukopin

STRUKTUR ORGANISASI BANK BUKOPIN



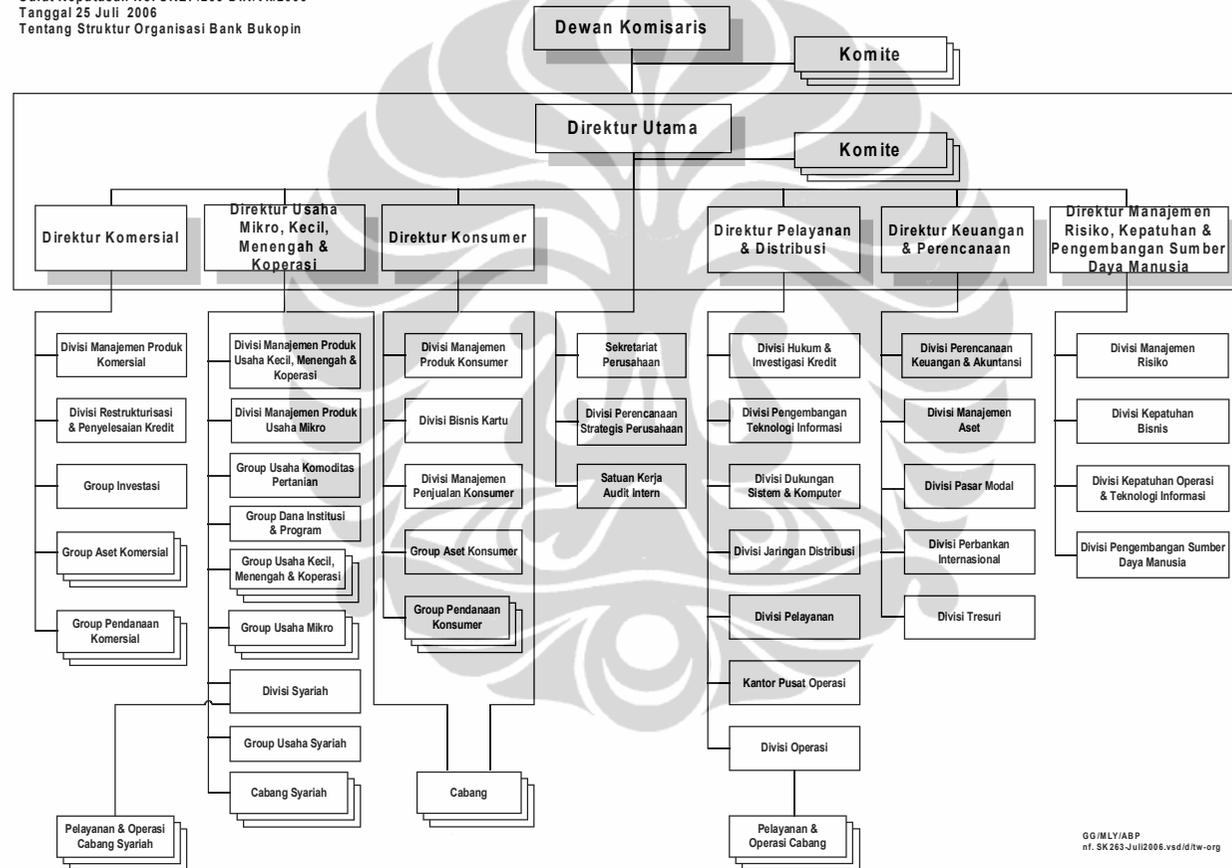
SB MLYABP  
 nt.SK-401-Des2004.vsd01w-org

Sumber: Surat Keputusan Direksi No. SKEP/401-DIR/XII/2004

Lampiran 2. Gambar Struktur Organisasi Per 25 Juli 2006

Lampiran 1a  
Surat Keputusan No. SKEP/263-DIR/VIII/2006  
Tanggal 25 Juli 2006  
Tentang Struktur Organisasi Bank Bukopin

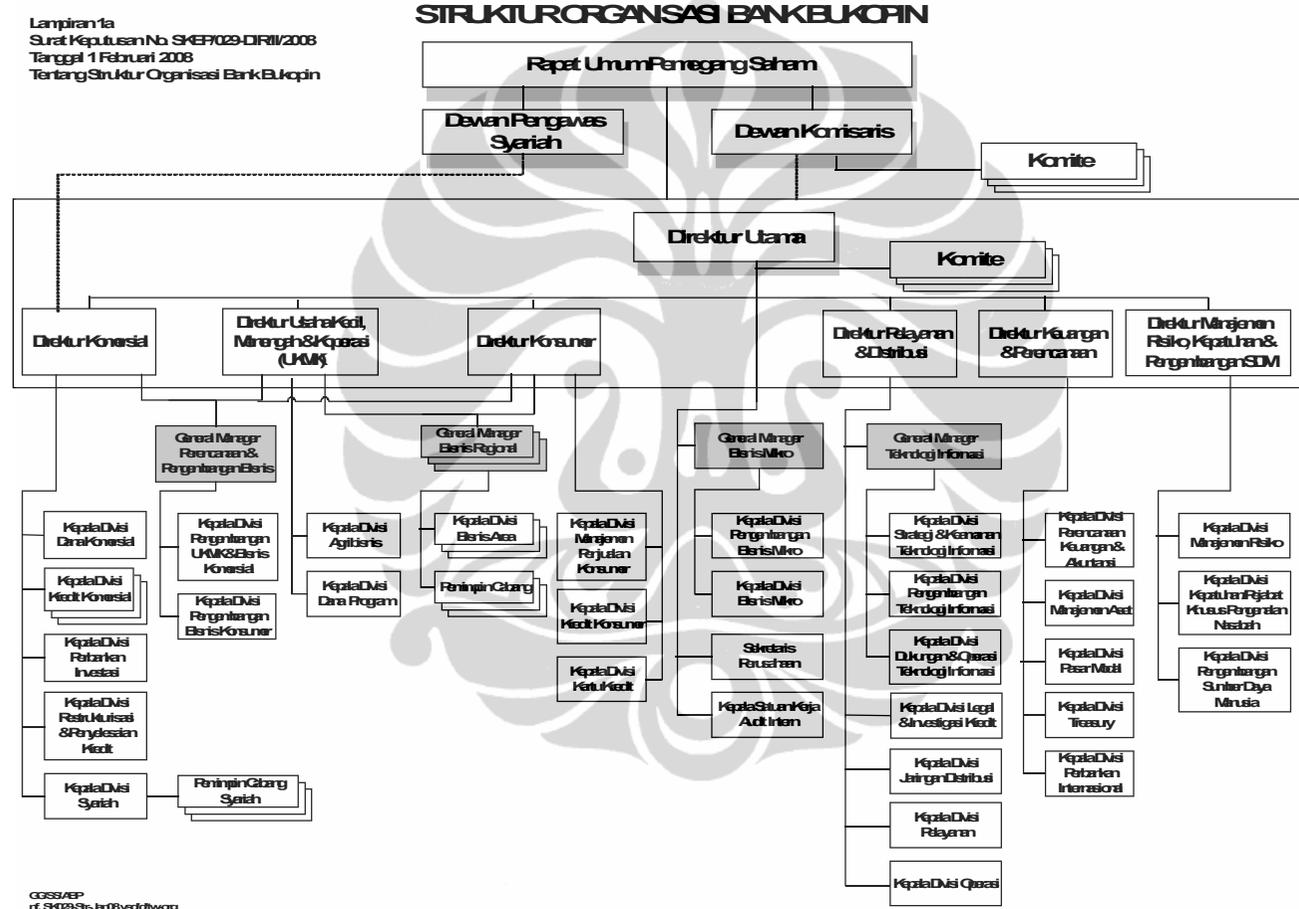
STRUKTUR ORGANISASI BANK BUKOPIN



GG/MLY/IABP  
nf. SK 263 Juli 2006.vsd/id/tw-org

Sumber:  
Surat Keputusan  
Direksi No.  
SKEP/263-  
DIR/VII/2006

Lampiran 3. Gambar Struktur Organisasi 1 Februari 2008



Sumber: Surat Keputusan Direksi No. SKEP/029-DIR/II/2008

**Lampiran 4. Akun *Output* dan *Input***

| <b>NO. PERKIRAAN</b> | <b>KREDIT YANG DIBERIKAN</b>      |
|----------------------|-----------------------------------|
| 114000               | KREDIT MODAL KERJA                |
| 115000               | KREDIT INVESTASI                  |
| 116000               | KREDIT KONSUMSI                   |
| 117000               | KREDIT SUBORDINASI                |
| 118000               | PENY. KERUGIAN KREDIT             |
| 119000               | PIUTANG MURABAHAH - SYARIAH       |
| 121000               | PEMBIAYAAN SYARIAH                |
| 122000               | PENY. KERUGIAN PEMBIAYAAN SYARIAH |
| 123000               | KREDIT MODAL KERJA DIRESTRUKTUR   |
| 124000               | KREDIT INVESTASI DIRESTRUKTUR     |
| 125000               | KREDIT KONSUMSI DIRESTRUKTUR      |
| 126000               | PENY. KERUGIAN KREDIT RESTRUKTUR  |
| 127000               | PIUTANG SYARIAH DIRESTRUKTUR      |
| 129000               | PEMBIAYAAN SYARIAH DIRESTRUKTUR   |
| 130000               | PENY. KERUGIAN PEMBIAYAAN SYARIAH |

| <b>NO. PERKIRAAN</b> | <b>ASET PRODUKTIF LAINNYA</b>    |
|----------------------|----------------------------------|
| 103000               | GIRO PADA BANK LAIN              |
| 104000               | PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA   |
| 105000               | PENEMPATAN PADA BANK LAIN        |
| 106000               | PENY. KERUGIAN PENEMPATAN BANK   |
| 107000               | EFEK - EFEK                      |
| 108000               | PENY. KERUGIAN EFEK - EFEK       |
| 109000               | EFEK YANG DIBELI DENGAN REPO     |
| 110000               | TAG.FOREX DAN DERIVATIF CURRENCY |
| 111000               | TAGIHAN DERIVATIF INTEREST       |
| 112000               | CERUKAN                          |
| 113000               | PENY. KERUGIAN CERUKAN           |
| 131000               | TAGIHAN AKSEPTASI                |
| 132000               | TAGIHAN LAINNYA                  |
| 133000               | PENY. KERUGIAN TAGIHAN           |
| 134000               | PENYERTAAN                       |
| 135000               | PENY. KERUGIAN PENYERTAAN        |
| 141000               | REK. PENEMPATAN ANTAR KANTOR     |

## Lampiran 4. (Lanjutan)

| NO. PERKIRAAN | TOTAL FUNDS BORROWED               |
|---------------|------------------------------------|
| 202000        | GIRO                               |
| 203000        | TABUNGAN                           |
| 204000        | DEPOSITO                           |
| 205000        | DEPOSIT ON CALL                    |
| 206000        | SERTIFIKAT DEPOSITO                |
| 207000        | SIMP. DARI BANK LAIN               |
| 208000        | EFEK YG. DIJUAL DGN. JANJI DIBAYAR |
| 212000        | SURAT BERHARGA YG. DITERBITKAN     |
| 213000        | PINJ-DARI BANK INDONESIA           |
| 214000        | PINJ-DITERIMA DARI BANK LAIN       |
| 215000        | PINJ-DITERIMA DARI PIHAK LAIN      |
| 221000        | REKENING PENEMPATAN ANTAR KANTOR   |
| 222000        | REKENING KANTOR PUSAT              |
| 227000        | PINJ.SUBORDINASI                   |

| NO. PERKIRAAN | BEBAN BUNGA                          |
|---------------|--------------------------------------|
| 601000        | B.DANA GIRO                          |
| 602000        | B.DANA TABUNGAN                      |
| 603000        | B.DANA DEPOSITO                      |
| 604000        | B.DANA DEPOSITO ON CALL              |
| 605000        | B.DANA SERTIFIKAT DEPOSITO           |
| 611000        | B.DANA SIMPANAN DARI BANK LAIN       |
| 613000        | B.DANA SURAT BERHARGA DITERBITKAN    |
| 614000        | B.DANA EFEK DIJUAL REPO              |
| 623000        | BD.PINJAMAN DITERIMA DARI BANK LAIN  |
| 624000        | B.DANA PINJ. DITERIMA DARI BANK LAIN |
| 625000        | B.DANA PINJAMAN DR PIHAK LAIN        |
| 623000        | BD.PINJAMAN DITERIMA DARI BANK       |
| 624000        | B.DANA PINJ. DITERIMA DARI BAN       |
| 625000        | B.DANA PINJAMAN DR PIHAK LAIN        |
| 627000        | B.DANA PINJAMAN SUBORDINASI          |
| 628000        | B-DANA KEWAJIBAN LAIN                |

| NO. PERKIRAAN | BEBAN PERSONALIA         |
|---------------|--------------------------|
| 654000        | B.TENAGA KERJA           |
| 655000        | B.PENDIDIKAN DAN LATIHAN |

| NO. PERKIRAAN | BEBAN NON BUNGA                     |
|---------------|-------------------------------------|
| 612000        | B.NILAI WAJAR FOREX-DERIVATIV       |
| 615000        | B.PENURUNAN NILAI EFEK-             |
| 616000        | B.KERUGIAN PENJUALAN EFEK           |
| 617000        | B.KERUGIAN PENYERTAAN               |
| 626000        | B.BNG.HUTANG SEWA GUNA              |
| 629000        | BIAYA KERUGIAN CERUKAN              |
| 633000        | B.PREMI ASURANSI                    |
| 634000        | B.PROVISI                           |
| 635000        | B.KOMISI                            |
| 636000        | B.IMBALAN                           |
| 642000        | B.KERUG. PENEMPATAN PADA BANK       |
| 643000        | B.KERUGIAN EFEK                     |
| 644000        | B.KERUGIAN KREDIT                   |
| 645000        | B.KERUGIAN REST.KREDIT              |
| 646000        | B.KERUGIAN AKTIVA LAINNYA           |
| 647000        | B.EST. KERUG KOMITMEN & KONTINJENSI |
| 657000        | B.IKLAN DAN PROMOSI                 |
| 662000        | B.UMUM & ADMINISTRASI               |
| 669000        | B.KERUGIAN OPERASI                  |
| 670000        | B.NON OPERASIONAL                   |
| 676000        | B.TRANSAKSI ANTAR KANTOR            |

| NO. PERKIRAAN | TOTAL ASET TETAP |
|---------------|------------------|
| 136000        | TANAH            |
| 137000        | GEDUNG           |
| 138000        | KENDARAAN        |
| 139000        | INVENTARIS (INV) |

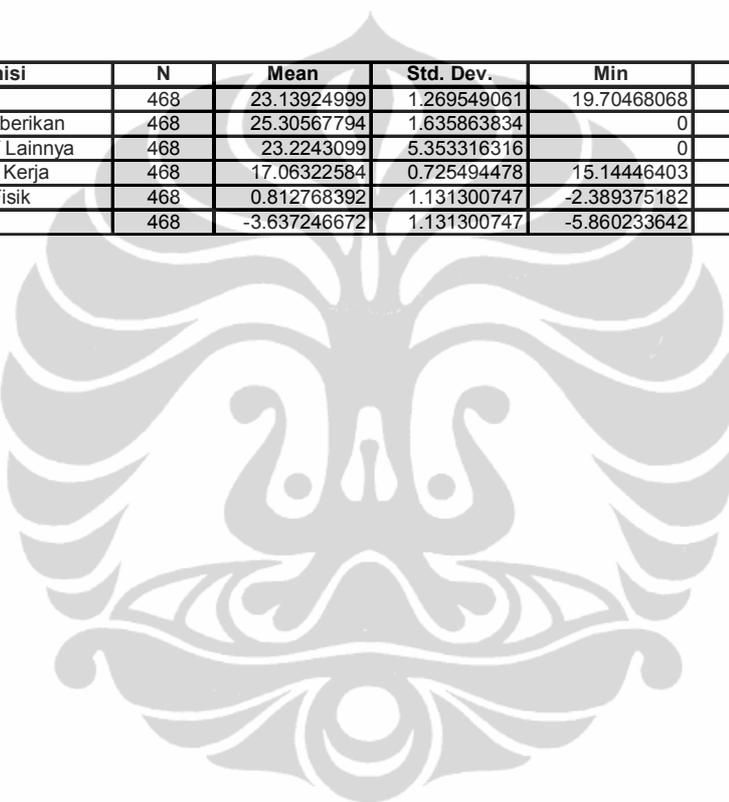
## Lampiran 5. Variabel, Definisi dan Ringkasan Statistik

- Sebelum IPO

| Variabel      | Definisi               | N   | Mean        | Std. Dev.   | Min          | Max         |
|---------------|------------------------|-----|-------------|-------------|--------------|-------------|
| <i>ln(tc)</i> | Total Biaya            | 468 | 22.52141482 | 3.379555462 | 0            | 28.00485875 |
| <i>ln(y1)</i> | Kredit yang Diberikan  | 468 | 24.76074729 | 4.146445449 | 0            | 29.9135033  |
| <i>ln(y2)</i> | Aset Produktif Lainnya | 468 | 20.45875542 | 7.720746237 | 0            | 29.66336195 |
| <i>ln(w1)</i> | Biaya Tenaga Kerja     | 468 | 16.59812835 | 2.438477552 | 0            | 18.53247702 |
| <i>ln(w2)</i> | Biaya Modal Fisik      | 468 | 0.704758252 | 1.038629948 | -2.850306363 | 2.888630738 |
| <i>ln(w3)</i> | Biaya Dana             | 468 | -3.75534712 | 0.849079665 | -7.541703948 | 0           |

- Setelah IPO

| Variabel      | Definisi               | N   | Mean         | Std. Dev.   | Min          | Max          |
|---------------|------------------------|-----|--------------|-------------|--------------|--------------|
| <i>ln(tc)</i> | Total Biaya            | 468 | 23.13924999  | 1.269549061 | 19.70468068  | 28.51049635  |
| <i>ln(y1)</i> | Kredit yang Diberikan  | 468 | 25.30567794  | 1.635863834 | 0            | 30.24841407  |
| <i>ln(y2)</i> | Aset Produktif Lainnya | 468 | 23.2243099   | 5.353316316 | 0            | 30.25024833  |
| <i>ln(w1)</i> | Biaya Tenaga Kerja     | 468 | 17.06322584  | 0.725494478 | 15.14446403  | 18.82381422  |
| <i>ln(w2)</i> | Biaya Modal Fisik      | 468 | 0.812768392  | 1.131300747 | -2.389375182 | 3.878971455  |
| <i>ln(w3)</i> | Biaya Dana             | 468 | -3.637246672 | 1.131300747 | -5.860233642 | -2.276674938 |



## Lampiran 6. Statistik Sebelum IPO

Output from the program FRONTIER (Version 4.1c)

the ols estimates are :

|               | coefficient     | standard-error | t-ratio         |
|---------------|-----------------|----------------|-----------------|
| beta 0        | 0.17511396E-03  | 0.91519321E-02 | 0.19134097E-01  |
| beta 1        | -0.22360924E-01 | 0.88078658E-02 | -0.25387449E+01 |
| beta 2        | 0.14540868E+01  | 0.32555444E-01 | 0.44664935E+02  |
| beta 3        | -0.42718368E+00 | 0.12936583E+00 | -0.33021369E+01 |
| beta 4        | -0.53154994E+00 | 0.13893158E+00 | -0.38259836E+01 |
| beta 5        | -0.26445197E-03 | 0.14393797E-03 | -0.18372635E+01 |
| beta 6        | 0.29307519E-05  | 0.29574280E-04 | 0.99097997E-01  |
| beta 7        | 0.93463926E-03  | 0.12467129E-03 | 0.74968285E+01  |
| beta 8        | -0.72342698E-01 | 0.15190557E-02 | -0.47623466E+02 |
| beta 9        | -0.17883810E-02 | 0.16132105E-02 | -0.11085850E+01 |
| beta10        | -0.10337481E-01 | 0.63144160E-02 | -0.16371239E+01 |
| beta11        | 0.19445570E-01  | 0.54845342E-02 | 0.35455280E+01  |
| beta12        | 0.78038879E-01  | 0.52081642E-02 | 0.14983951E+02  |
| beta13        | -0.17851042E-01 | 0.55230986E-02 | -0.32320701E+01 |
| beta14        | 0.50155560E-01  | 0.76500781E-03 | 0.65562154E+02  |
| beta15        | 0.18361512E-02  | 0.18959199E-02 | 0.96847509E+00  |
| beta16        | -0.33851421E-01 | 0.11798724E-02 | -0.28690748E+02 |
| beta17        | -0.71876142E-04 | 0.43786769E-03 | -0.16415037E+00 |
| beta18        | -0.51561358E-03 | 0.39617789E-03 | -0.13014699E+01 |
| sigma-squared | 0.75382746E-03  |                |                 |

log likelihood function = 0.10281762E+04

the estimates after the grid search were :

|        |                 |
|--------|-----------------|
| beta 0 | 0.21033122E-01  |
| beta 1 | -0.22360924E-01 |
| beta 2 | 0.14540868E+01  |
| beta 3 | -0.42718368E+00 |
| beta 4 | -0.53154994E+00 |
| beta 5 | -0.26445197E-03 |
| beta 6 | 0.29307519E-05  |
| beta 7 | 0.93463926E-03  |
| beta 8 | -0.72342698E-01 |
| beta 9 | -0.17883810E-02 |
| beta10 | -0.10337481E-01 |
| beta11 | 0.19445570E-01  |
| beta12 | 0.78038879E-01  |
| beta13 | -0.17851042E-01 |
| beta14 | 0.50155560E-01  |
| beta15 | 0.18361512E-02  |

**Lampiran 6. (Lanjutan)**

beta16 -0.33851421E-01  
 beta17 -0.71876142E-04  
 beta18 -0.51561358E-03  
 sigma-squared 0.11582798E-02  
 gamma 0.59000000E+00  
 mu 0.00000000E+00  
 eta is restricted to be zero

the final mle estimates are :

|                              | coefficient     | standard-error | t-ratio         |
|------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| beta 0                       | 0.21033122E-01  | 0.10000000E+01 | 0.21033122E-01  |
| beta 1                       | -0.22360924E-01 | 0.10000000E+01 | -0.22360924E-01 |
| beta 2                       | 0.14540868E+01  | 0.10000000E+01 | 0.14540868E+01  |
| beta 3                       | -0.42718368E+00 | 0.10000000E+01 | -0.42718368E+00 |
| beta 4                       | -0.53154994E+00 | 0.10000000E+01 | -0.53154994E+00 |
| beta 5                       | -0.26445197E-03 | 0.10000000E+01 | -0.26445197E-03 |
| beta 6                       | 0.29307519E-05  | 0.10000000E+01 | 0.29307519E-05  |
| beta 7                       | 0.93463926E-03  | 0.10000000E+01 | 0.93463926E-03  |
| beta 8                       | -0.72342698E-01 | 0.10000000E+01 | -0.72342698E-01 |
| beta 9                       | -0.17883810E-02 | 0.10000000E+01 | -0.17883810E-02 |
| beta10                       | -0.10337481E-01 | 0.10000000E+01 | -0.10337481E-01 |
| beta11                       | 0.19445570E-01  | 0.10000000E+01 | 0.19445570E-01  |
| beta12                       | 0.78038879E-01  | 0.10000000E+01 | 0.78038879E-01  |
| beta13                       | -0.17851042E-01 | 0.10000000E+01 | -0.17851042E-01 |
| beta14                       | 0.50155560E-01  | 0.10000000E+01 | 0.50155560E-01  |
| beta15                       | 0.18361512E-02  | 0.10000000E+01 | 0.18361512E-02  |
| beta16                       | -0.33851421E-01 | 0.10000000E+01 | -0.33851421E-01 |
| beta17                       | -0.71876142E-04 | 0.10000000E+01 | -0.71876142E-04 |
| beta18                       | -0.51561358E-03 | 0.10000000E+01 | -0.51561358E-03 |
| sigma-squared                | 0.11582798E-02  | 0.10000000E+01 | 0.11582798E-02  |
| gamma                        | 0.59000000E+00  | 0.10000000E+01 | 0.59000000E+00  |
| mu                           | 0.00000000E+00  | 0.10000000E+01 | 0.00000000E+00  |
| eta is restricted to be zero |                 |                |                 |

log likelihood function = 0.10905558E+04

LR test of the one-sided error = 0.12475910E+03

with number of restrictions = 2

[note that this statistic has a mixed chi-square distribution]

number of iterations = 1

(maximum number of iterations set at : 100)

number of cross-sections = 39

number of time periods = 12

total number of observations = 468

**Lampiran 6. (Lanjutan)**

thus there are: 0 obsns not in the panel

technical efficiency estimates :

| firm | eff.-est.      |
|------|----------------|
| 1    | 0.92653100E+00 |
| 2    | 0.99723454E+00 |
| 3    | 0.98310642E+00 |
| 4    | 0.98434301E+00 |
| 5    | 0.99673585E+00 |
| 6    | 0.99263955E+00 |
| 7    | 0.98690724E+00 |
| 8    | 0.99204633E+00 |
| 9    | 0.98237809E+00 |
| 10   | 0.98246852E+00 |
| 11   | 0.98802515E+00 |
| 12   | 0.99277864E+00 |
| 13   | 0.98586045E+00 |
| 14   | 0.97902892E+00 |
| 15   | 0.99611059E+00 |
| 16   | 0.97891189E+00 |
| 17   | 0.98817809E+00 |
| 18   | 0.98480124E+00 |
| 19   | 0.98601767E+00 |
| 20   | 0.97435626E+00 |
| 21   | 0.98436714E+00 |
| 22   | 0.98259971E+00 |
| 23   | 0.98444948E+00 |
| 24   | 0.97140779E+00 |
| 25   | 0.99552809E+00 |
| 26   | 0.97193742E+00 |
| 27   | 0.97051485E+00 |
| 28   | 0.96488040E+00 |
| 29   | 0.96857596E+00 |
| 30   | 0.97704653E+00 |
| 31   | 0.96643767E+00 |
| 32   | 0.95483821E+00 |
| 33   | 0.99276425E+00 |
| 34   | 0.98217698E+00 |
| 35   | 0.99240238E+00 |
| 36   | 0.95329981E+00 |
| 37   | 0.97073570E+00 |
| 38   | 0.95646205E+00 |
| 39   | 0.98015179E+00 |

mean efficiency = 0.97946245E+00

## Lampiran 7. Statistik Setelah IPO

Output from the program FRONTIER (Version 4.1c)

the ols estimates are :

|               | coefficient     | standard-error | t-ratio         |
|---------------|-----------------|----------------|-----------------|
| beta 0        | 0.48376859E+01  | 0.26400913E+01 | 0.18323934E+01  |
| beta 1        | 0.92364988E-01  | 0.98149099E-02 | 0.94106812E+01  |
| beta 2        | 0.80644192E+00  | 0.27255166E+00 | 0.29588589E+01  |
| beta 3        | -0.33302842E+00 | 0.10158063E+00 | -0.32784638E+01 |
| beta 4        | -0.13032260E+00 | 0.22599628E+00 | -0.57665815E+00 |
| beta 5        | -0.13776490E-03 | 0.91737246E-04 | -0.15017336E+01 |
| beta 6        | 0.28924271E-04  | 0.23872489E-04 | 0.12116152E+01  |
| beta 7        | -0.20947982E-02 | 0.21578889E-03 | -0.97076274E+01 |
| beta 8        | -0.52324884E-01 | 0.69640422E-02 | -0.75135795E+01 |
| beta 9        | -0.11501308E-02 | 0.84839087E-03 | -0.13556615E+01 |
| beta10        | -0.24880780E-01 | 0.55004422E-02 | -0.45234145E+01 |
| beta11        | 0.11676921E-01  | 0.47684713E-02 | 0.24487765E+01  |
| beta12        | 0.72018252E-01  | 0.10980761E-01 | 0.65585850E+01  |
| beta13        | -0.98464729E-02 | 0.42575549E-02 | -0.23127060E+01 |
| beta14        | 0.50515485E-01  | 0.62158692E-03 | 0.81268578E+02  |
| beta15        | 0.17148304E-02  | 0.12198281E-02 | 0.14057967E+01  |
| beta16        | -0.50013991E-01 | 0.13418472E-02 | -0.37272494E+02 |
| beta17        | -0.24866885E-02 | 0.49965552E-03 | -0.49768057E+01 |
| beta18        | 0.24482348E-02  | 0.37552723E-03 | 0.65194601E+01  |
| sigma-squared | 0.32945136E-03  |                |                 |

log likelihood function = 0.12218662E+04

the estimates after the grid search were :

|        |                 |
|--------|-----------------|
| beta 0 | 0.48511030E+01  |
| beta 1 | 0.92364988E-01  |
| beta 2 | 0.80644192E+00  |
| beta 3 | -0.33302842E+00 |
| beta 4 | -0.13032260E+00 |
| beta 5 | -0.13776490E-03 |
| beta 6 | 0.28924271E-04  |
| beta 7 | -0.20947982E-02 |
| beta 8 | -0.52324884E-01 |
| beta 9 | -0.11501308E-02 |
| beta10 | -0.24880780E-01 |
| beta11 | 0.11676921E-01  |
| beta12 | 0.72018252E-01  |
| beta13 | -0.98464729E-02 |
| beta14 | 0.50515485E-01  |
| beta15 | 0.17148304E-02  |

**Lampiran 7. (Lanjutan)**

beta16 -0.50013991E-01  
 beta17 -0.24866885E-02  
 beta18 0.24482348E-02  
 sigma-squared 0.49609629E-03  
 gamma 0.57000000E+00  
 mu 0.00000000E+00  
 eta is restricted to be zero

the final mle estimates are :

|                              | coefficient     | standard-error | t-ratio         |
|------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| beta 0                       | 0.48511030E+01  | 0.10000000E+01 | 0.48511030E+01  |
| beta 1                       | 0.92364988E-01  | 0.10000000E+01 | 0.92364988E-01  |
| beta 2                       | 0.80644192E+00  | 0.10000000E+01 | 0.80644192E+00  |
| beta 3                       | -0.33302842E+00 | 0.10000000E+01 | -0.33302842E+00 |
| beta 4                       | -0.13032260E+00 | 0.10000000E+01 | -0.13032260E+00 |
| beta 5                       | -0.13776490E-03 | 0.10000000E+01 | -0.13776490E-03 |
| beta 6                       | 0.28924271E-04  | 0.10000000E+01 | 0.28924271E-04  |
| beta 7                       | -0.20947982E-02 | 0.10000000E+01 | -0.20947982E-02 |
| beta 8                       | -0.52324884E-01 | 0.10000000E+01 | -0.52324884E-01 |
| beta 9                       | -0.11501308E-02 | 0.10000000E+01 | -0.11501308E-02 |
| beta10                       | -0.24880780E-01 | 0.10000000E+01 | -0.24880780E-01 |
| beta11                       | 0.11676921E-01  | 0.10000000E+01 | 0.11676921E-01  |
| beta12                       | 0.72018252E-01  | 0.10000000E+01 | 0.72018252E-01  |
| beta13                       | -0.98464729E-02 | 0.10000000E+01 | -0.98464729E-02 |
| beta14                       | 0.50515485E-01  | 0.10000000E+01 | 0.50515485E-01  |
| beta15                       | 0.17148304E-02  | 0.10000000E+01 | 0.17148304E-02  |
| beta16                       | -0.50013991E-01 | 0.10000000E+01 | -0.50013991E-01 |
| beta17                       | -0.24866885E-02 | 0.10000000E+01 | -0.24866885E-02 |
| beta18                       | 0.24482348E-02  | 0.10000000E+01 | 0.24482348E-02  |
| sigma-squared                | 0.49609629E-03  | 0.10000000E+01 | 0.49609629E-03  |
| gamma                        | 0.57000000E+00  | 0.10000000E+01 | 0.57000000E+00  |
| mu                           | 0.00000000E+00  | 0.10000000E+01 | 0.00000000E+00  |
| eta is restricted to be zero |                 |                |                 |

log likelihood function = 0.12756192E+04

LR test of the one-sided error = 0.10750619E+03

with number of restrictions = 2

[note that this statistic has a mixed chi-square distribution]

number of iterations = 1

(maximum number of iterations set at : 100)

number of cross-sections = 39

number of time periods = 12

total number of observations = 468

**Lampiran 7. (Lanjutan)**

thus there are: 0 obsns not in the panel

technical efficiency estimates :

| firm | eff.-est.      |
|------|----------------|
| 1    | 0.96036710E+00 |
| 2    | 0.98681408E+00 |
| 3    | 0.98801672E+00 |
| 4    | 0.98731811E+00 |
| 5    | 0.99781358E+00 |
| 6    | 0.99813878E+00 |
| 7    | 0.99605361E+00 |
| 8    | 0.98676850E+00 |
| 9    | 0.99018727E+00 |
| 10   | 0.99370578E+00 |
| 11   | 0.99010566E+00 |
| 12   | 0.99779661E+00 |
| 13   | 0.99247894E+00 |
| 14   | 0.98365183E+00 |
| 15   | 0.98941902E+00 |
| 16   | 0.98746806E+00 |
| 17   | 0.96677596E+00 |
| 18   | 0.98974482E+00 |
| 19   | 0.99520133E+00 |
| 20   | 0.97992460E+00 |
| 21   | 0.99379632E+00 |
| 22   | 0.98151296E+00 |
| 23   | 0.98879930E+00 |
| 24   | 0.97670878E+00 |
| 25   | 0.99791393E+00 |
| 26   | 0.98392158E+00 |
| 27   | 0.98080383E+00 |
| 28   | 0.99354783E+00 |
| 29   | 0.98327963E+00 |
| 30   | 0.98969787E+00 |
| 31   | 0.99573409E+00 |
| 32   | 0.97596945E+00 |
| 33   | 0.97630368E+00 |
| 34   | 0.98361689E+00 |
| 35   | 0.99154397E+00 |
| 36   | 0.97805889E+00 |
| 37   | 0.99168487E+00 |
| 38   | 0.96586344E+00 |
| 39   | 0.99129665E+00 |

mean efficiency = 0.98661037E+00