PERPUSTAKAAN IGI • STKB • STE • IGI

BAB III
DATA HASIL PENELITIAN

3.1. Tinjauan Umum

3.1.1. Sejarah Singkat PT. Bank Tabungan Negara (Persero)

1. Masa Pemerintahan Hindia Belanda

Tahun 1897 adalah tahun yang bersejarah bagi Bank Tabungan Negara, karena pada saat itu didasarkan Koninklijk Besluit No. 27 tanggal 16 Oktober 1897 ditegaskan bahwa di Hindia Belanda didirikan Postspaarbank yang berkedudukan di Batavia (sekarang di Jakarta). Tujuan pendirian Postspaarbank antara lain: mendidik masyarakat agar gemar menabung dan sekaligus memperkenalkan lembaga Perbankan kepada masyarakat luas.

Peraturan tentang Postspaarbank berdasarkan Koninklijk Besluit No. 27 tahun 1897 semasa berlakunya selalu ditinjau kembali untuk selanjutnya akan disempurnakan oleh Besluit Gubernur Jendral Hindia Belanda No. 27 tahun 1934, yang lebih dikenal dengan Postspaarbank Ordonantie (STBL N.I. No. 653 tahun 1934) yang mulai berlaku tanggal 1 Januari 1935. Pemerintahan memberikan porsekot, kemudian dapat dikembalikan dan Postspaarbank telah dapat membiayai diri sendiri serta membentuk dana cadangan.

2. Masa Pendudukan Jepang

Kemudian terjadilah satu masa yang dapat dinamakan Masa Antara, karena tidak dapat dimasukkan ke dalam sejarah Bank Tabungan Pos, yaitu antara bulan Maret 1942 sampai dengan tahun 1945. Pada tahun 1942 bala tentara pendudukan Jepang mengambil alih kekuasaan kolonial Belanda dan membekukan Postspaarbank sebagai gantinya, pemerintah Jepang mendirikan Tyokin Kyoku pada tanggal 1 April 1942. Maksud pembukaan Tyokin Kyoku adalah untuk mengisi kekosongan, sebab masyarakat Indonesia sudah terbiasa menabung. Misi "Gemar Menabung" Tyokoin

Kyoku gagal, karena hal tersebut dirasakan sebagai paksaan oleh rakyat Indonesia, namun demikian, pada masa ini Cabang Yogyakarta dibuka.

3. Masa Proklamasi Kemerdekaan

Pendudukan Jepang di Hindia Belanda tidak berlangsung lama, bangsa Indonesia telah berhasil memproklamirkan kemerdekaan Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, Tyokin Kyoku diambil alih dan namanya diganti Kantor Tabungan Pos (KTP) yang diprakarsai oleh Bapak S. Daemosoetanto, direktur pertama Kantor Tabungan Pos (KTP), dan tidak diketahui berapa banyak hutang Tyokin Kyoku kepada masyarakat penabung sehingga pengelolaan hanya didasarkan atas buku tabungan.

Pada tanggal 19 Desember 1948 Bank Tabungan Pos berhenti bekerja karena keadaan yang tidak memungkinkan pada saat itu, yakni adanya aksi militer Belanda. Dengan kembalinya pemerintah Republik Indonesia di Yogyakarta, dibuka lagi kantor tabungan dengan nama "Bank Tabungan Pos Republik Indonesia", yang tujuannya adalah untuk membereskan kembali kantor tabungan pos yang telah bubar.

Dengan Undang-Undang darurat No. 653 tahun 1950 (LN RIS No. 12 tahun 1950) diadakan perubahan terhadap Undang-Undang Postpaarbank (Stbl N.I. No. 653 tahun 1934, No. 176 tahun 1937 dan No. 295 tahun 1941). Dalam Undang-Undang darurat ini disebutkan bahwa nama Batavia menjadi Jakarta, dan Postpaarbank di Indonesia menjadi Bank Tabungan Pos di bawah kementrian perhubungan dan pekerjaan umum.

Setelah beralih menjadi Bank Tabungan Pos, maka ditetapkan Undang-Undang No. 36 tahun (LN RI No. 86 tahun 1953) yang pokoknya mencabut Postpaarbank Ordonantie dan Undang-Undang darurat No. 9 tahun 1950 serta menegaskan bahwa Bank Tabungan Pos adalah badan hukum yang mempunyai cabang-cabang dan berada di bawah kementrian perhubungan.

Dengan adanya Regrouping kabinet kerja berdasarkan Kepres No. 94 tahun 1962, melalui Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 4 tahun 1963

(LNRI No. 62 tahun 1963), Bank Tabungan Pos yang sebelumnya termasuk bidang retribusi di bawah Menteri Perhubungan Darat, Pos Telekomunikasi dan Pariwisata dipindahkan ke bidang keuangan di bawah Menteri Urusan Bank Sentral dan diganti dengan nama "BANK TABUNGAN NEGARA" yang berada di bawah pengawasan Bank Indonesia. Hal inilah yang menjadi landasan lahirnya Bank Tabungan Negara.

Pada akhirnya Bank Tabungan Negara yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang No. 2 tahun 1964 ini dianggap tidak sesuai dengan perkembangan revolusi nasional demokratis, dan sebagai penggantinya didirikan Bank Tabungan Negara yang baru.

Dalam usaha, menata bidang moneter dan perbankan yang berdaya guna dan tepat guna, pemerintah secara bertahap mengarahkan struktur dan organisasi perbankan yang bersifat tunggal, dengan Undang-Undang No. 8 tahun 1965 (LN RI No. 45 tahun 1965) yang menetapkan pengintegrasian Bank Tabungan Negara ke dalam Bank Indonesia dengan penetapan Presiden RI No. 11 tahun 1965.

Sesuai dengan Penpres RI No. 8 Tahun 1965 tentang pembentukan suatu bank tunggal sebagai satu satunya bank milik negara yang menjalankan bank sirkulasi, bank sentral dan bank umum, dikeluarkan penetapan presiden RI No. 17 tahun 1965 (lembaran Negara RI No. 74 tahun 1965) tentang pendirian bank milik negara yang diberi nama "Bank Negara Indonesia" untuk memasuki orde baru ditetapkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967, tentang ketentuan-ketentuan pokok perbankan yang disebut "Undang-Undang Pokok Perbankan 1967".

Bank Negara Indonesia dipecah menjadi Bank Indonesia, Bank Koperasi Tani dan Nelayan, Bank Umum Negara, Bank Tabungan Negara dan Bank Pembangunan Indonesia (dahulu Bank Industri Negara) tidak diintegrasikan. Pelaksanaan Penpres ini dilakukan oleh Menteri Urusan Bank Sentral No. 65/UBS/65 tanggal 30 Juli 1965, dimana Bank Tabungan Negara menjadi Bank Negara Indonesia Unit V.

Dalam ketentuan yang ada dalam Undang-Undang ini ditetapkan pula Undang-Undang No. 20 tahun 1968, tentang Bank Tabungan Negara, sehingga

penyerahan dana-dana dari masyarakat terutama dalam bentuk tabungan dengan tujuan untuk memperbaiki ekonomi rakyat dan pembangunan nasional dapat ditingkatkan.

Pada tahun 1971, Pemerintah melalui Bank Indonesia menciptakan bentuk tabungan baru, yaitu TABANAS (Tabungan Pembangunan Nasional). Maksud dan tujuannya adalah untuk menghimpun dana dari masyarakat sekecil mungkin guna mensukseskan Pembangunan Nasional, sedangkan sasarannya adalah seluruh lapisan masyarakat di wilayah RI. Berdasarkan surat keputusan Direksi Bank Indonesia No. 4/8 Kep Dir tanggal 15 Juli 1971 lahirlah Tabanas secara resmi dengan bank–bank pemerintah dan bank swasta yang ditunjuk Bank Indonesia sebagai penyelenggaranya.

Pada tahun 1974, pemerintah menetapkan kebijakan pembangunan perumahan untuk masyarakat kelas menengah kebawah. Untuk menunjang berhasilnya kebijakan tersebut, Bank Tabungan Negara ditunjuk sebagai wadah pembiayaan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) berdasarkan surat Keputusan Menteri Keuangan RI No. B 49/MK/IV/I/1974 tanggal 29 Januari 1974. Atas SK Menteri Keuangan tersebut, Bank Tabungan Negara mengemban tugas baru, disamping tugasnya dibidang tabungan, sebagai pemberi kredit perumahan dengan agunan rumah beserta tanah yang dibeli dari kredit tersebut. Sasaran utamanya adalah pegawai negeri, ABRI dan masyarakat yang berpenghasilan rendah ke bawah, dengan jangka waktu kredit antara 5 sampai 20 tahun. Dan pada tahun 1976 ditandai dengan sejarah realisasi KPR pertama kali di Semarang yang kemudian berlanjut dari tahun ke tahun serta mencapai puncaknya pada tahun 1982/1983.

Sejak resmi berdiri tahun 1950 hingga sekarang, Bank Tabungan Negara telah menggeluti bidangnya selama 44 tahun. Jaringan operasionalnya tersebar luas di seluruh Indonesia. Dalam usianya kini Bank Tabungan Negara telah merencanakan tiga sasaran pokok yaitu sebagai bank andalan pemerintah, bank yang dicintai masyarakat dan bank yang disayangi karyawannya, serta memasyarakatkan budaya kerja yang disebut panca tertib, adalah tertib pola pikir, tertib administrasi, tertib

pelayanan, tertib arsip dan tertib lingkungan. Era baru Bank Tabungan Negara ditandai pula dengan pengenalan logo baru, yang berbentuk segi enam yang menyerupai bentuk sarang lebah serta menyiratkan semangat menabung. Dengan motto PARAS (Penabung Adalah Raja Selalu).

Memasuki tahun 1952 terjadi perubahan mendasar dalam bentuk hukum Bank Tabungan Negara. Sebagai rentetan diberlakukannya UU No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan, bentuk hukum Bank Tabungan Negara berubah menjadi Perusahaan Perseroan, atau yang lebih dikenal dengan sebutan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) didasarkan pada akte pendirian No. 136 tanggal 31 Juli 1992 yang dibuat oleh Mulani Salim, S.H. Notaris di Jakarta. Perubahan bentuk ini menjadikan gerak Bank Tabungan Negara lebih leluasa. Kalau sebelumnya lebih ditekankan kepada bank tabungan dan sebagai pembiayaan perumahan, maka sejak tanggal 1 Agustus 1992 bidang kegiatannya diperluas menjadi bank umum.

3.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Pokok Jabatan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung

Struktur organisasi dan uraian tugas pokok jabatan di PT. Bank Tabungan Negara akan dijelaskan pada bagian berikut ini. Sedangkan untuk bagan Struktur Organisasinya dapat dilihat pada lampiran.

BTN Cabang Bandung merupakan kantor cabang kelas utama dan struktur organisasinya menggunakan struktur organisasi garis dan staff, yaitu terdapat dua kelompok organisasi yang berpengaruh dalam menjalankan organisasi tersebut yang antara lain:

1. Orang yang melaksanakan tugas pokok organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang digambarkan dengan garis dan lini.
2. Orang yang melakukan tugasnya berdasarkan keahlian yang dimilikinya dan berfungsi untuk memberikan saran-saran dan pemantauan-pemantauan pada unit operasional. Organisasi ini disebut Staff.

3.1.2.1. Struktur Organisasi

Berdasarkan ketetapan Direksi Bank Tabungan Negara, struktur organisasi perusahaan Bank Tabungan Negara Cabang Bandung berbentuk staff lini. Susunan organisasi Bank Tabungan Negara Cabang Bandung terdiri dari:

1. Branch Manager (Kepala Cabang) adalah seorang pejabat pimpinan yang diserahi tugas memimpin Kantor Cabang.
2. Deputi Branch Manager (Wakil Kepala Cabang) adalah seorang pejabat yang langsung berada di bawah Kepala Cabang dan diserahi tugas memimpin pelaksanaan pekerjaan sehari–hari sesuai bidangnya masing–masing.

   Deputi Branch Manager (Wakil Kepala Cabang) terdiri dari :

   - Wakil Kepala Cabang bidang Retail (Kepala Bidang Retail Service sesuai struktur organisasinya).
   - Wakil Kepala Cabang bidang Operasional (Kepala Bidang Operasional sesuai struktur organisasinya).
3. Assistant Branch Manager (Assisten Kepala Cabang) adalah seorang pejabat yang langsung di bawah Kepala Cabang dan diserahi tugas untuk mengkoordinasi pelaksanaan tugas dan pekerjaan dalam unit kerja yang sesuai dengan bidangnya di Kantor Cabang serta tugas khusus yang diberikan oleh Kepala Cabang.

   Assistant Branch Manager (Assisten Kepala Cabang) terdiri dari :

   - Assisten Kepala Cabang bidang Akunting dan Kontrol (Kepala Bidang Akunting dan Kontrol sesuai dengan struktur organisasinya).
   - Assisten Kepala Cabang bidang penyelamatan kredit (Kepala Bidang Loan Recovery sesuai dengan struktur organisasinya).
4. Sekretaris cabang yang bertugas mengatur segala aktivitas manajemen dan administrasi kesekretariatan cabang.
5. Kepala seksi (section head) adalah pejabat yang diserahi tugas memimpin seksi.

   Kepala seksi terdiri dari :

- Section Head Customer Service
- Section Head Teller Service
- Section Head Loan Service
- Section Head Transaction Processing
- Section Head Loan Administration
- Section Head General Branch Administration
- Section Head Bookkeeping and Control
- Section Head Financial Reporting and Analysis
- Section Head Collection and Workput / Loan Recovery

3.1.2.2. Uraian Tugas Pokok Jabatan

A. Uraian Jabatan Branch Manager (Kepala Cabang)

Ikhtisar Pekerjaan:

1. Memimpin Cabang di wilayah kedudukannya dan bertindak untuk dan atas nama Direksi baik di dalam maupun di luar pengadilan dalam hubungannya dengan pihak lain atau pihak ketiga di wilayah kerjanya yang berkaitan dengan usaha bank berdasarkan surat kuasa umum dan surat khusus dari Direksi.
2. Mengelola keuangan, harta kekayaan bank dan seluruh kegiatan kantor cabang berdasarkan prinsip-prinsip ketatalaksanaan yang sehat dan tertib administrasi sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang ditetapkan Direksi.
3. Pengadaan dan pemeliharaan perlengkapan dan peralatan kerja untuk menunjang operasional kantor cabang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
4. Pemeliharaan hubungan kedinasan dalam rangka kerja sama antar instansi pemerintah maupun swasta ataupun lembaga perbankan maupun non perbankan di daerah wilayah kantor cabang untuk memperlancar kegiatan usaha bank.

5. Mengoptimalisasikan pendayaan tenaga kerja dan peralatan guna meningkatkan motivasi kerja, keahlian dalam bidangnya dan hubungan kerja sama yang baik sesama karyawan sehingga tercapai kapasitas kerja yang maksimal.
6. Bertanggung jawab atas kebenaran penyusunan laporan secara berkala maupun insidentil dan laporan lainnya sehubungan dengan fungsi kantor cabang.
7. Mengusahakan pengembalian kredit yang telah diberikan dengan cara-cara yang dapat dipertanggungjawabkan.
8. Mengadakan koordinasi dan pengawasan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan dengan mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas tersebut.
9. Mengadakan koordinasi dan pengawasan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan dengan mengadakan evaluasi terhadap tugas tersebut.

Aktivitas utama (Manajemen):

1. Mengelola bisnis, kualitas dan pertumbuhan cabang sesuai peraturan yang ditetapkan oleh kantor pusat dan ketentuan pemerintah yang berlaku.
2. Menyiapkan rencana kerja dan anggaran cabang serta mengavaluasinya.
3. Melakukan analisis atau hasil usaha dan analisis penyimpangan target dan mengambil tindakan solusi.
4. Menjamin bahwa pihak yang berkepentingan menerima informasi yang benar, penting dan tepat pada waktunya.
5. Mengembalikan dan menerapkan strategi untuk mendukung sasaran yang telah ditetapkan.
6. Melakukan monitor atas kinerja cabang dan mengambil tindakan untuk peningkatan kinerja.
7. Memberikan persetujuan transaksi sesuai dalam batas kewenangannya.
8. Menjamin kualitas pelayanan dan kualitas sumber daya manusia dicabang.

B. Uraian Jabatan Kepala Seksi Transaction Processing (proses transaksi)

Aktivitas Utama:

1. Melaksanakan proses transaksi harian menurut sirkulasi yang telah ditetapkan.
2. Memastikan aktivitas proses transaksi sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang ada.
3. Menyetujui kebenaran transaksi operasional kliring dan proses data entry.
4. Menganalisa operasional dan mengajukan usulan perbaikan ke kantor pusat.
5. Memastikan bahwa standar kualitas dan kecepatan proses transaksi selalu dalam batas yang baik.
6. Memastikan bahwa password telah dibuat sesuai dengan prosedur.
7. Memaintenance software dan hardware.

3.2. Uraian

3.2.1. Pengukuran Likuiditas

Dalam konsep ALMA, pengukuran likuiditas dilakukan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk pengukuran likuiditas jangka pendek antara lain digunakan:

a. *Statutory reserve requirement*, yang setelah PAKTO 1988 kita kenal sebagai cash ratio yakni:

$$\frac{\text{Kas + Saldo pada BI}}{\text{Kewajiban kpd pihak III 2 minggu sebelumnya}} = \text{minimal 2\%}$$

Di dalam pengaturan likuiditas tentunya bank tidak terikat kepada besarnya cash ratio sebesar 2%, tetapi akan tergantung kepada berapa besarnya dana yang benar-benar dibutuhkan oleh bank.

b. *Basic surplus*

Aktiva Lancar - Pasiva Lancar = Basic Surplus

Yakni untuk mengukur keadaan likuiditas pada suatu saat tertentu. Di dalam menentukan besarnya aktiva lancar dan pasiva lancar dalam perhitungan di atas, maka seluruh komponen aktiva maupun pasiva dalam neraca bank terlebih dahulu digolongkan berdasarkan sisa waktu jatuh temponya dari saat pengukuran dilakukan. Dalam hal bank menetapkan batasan jangka pendek adalah 7 hari, maka yang termasuk ke dalam aktiva lancar maupun pasiva lancar adalah seluruh komponen aktiva dan pasiva neraca yang akan jatuh tempo dalam satu minggu mendatang. Perlu dikemukakan bahwa dalam melakukan penggolongan dikenal adanya konsep *evergreen* dan *core deposits*. Sebagai contoh dapat dikemukakan, apabila pinjaman rekening koran yang secara historis merupakan pinjaman evergreen atau pinjaman yang terus menerus diperpanjang walaupun akan jatuh tempo dalam satu minggu mendatang, tidak digolongkan ke dalam aktiva lancar. Demikian pula pada sisi pasiva neraca, jumlah tertentu saldo giro dan tabungan yang menurut pengalaman bank selalu mengendap, dianggap sebagai *core deposits* dan tidak digolongkan ke dalam pasiva lancar. Angka basic surplus positif menunjukan bahwa penanaman dalam aktiva jangka pendek dibiayai dari sumber dana jangka panjang, sehingga bank memiliki likuiditas ekstra. Sebaliknya jika negatif menunjukan aktiva kurang lancar bank dibiayai oleh sumber dana jangka pendek. Sedangkan jika basic surplus = 0, maka terdapat *matched funding* dalam arti penanaman/penempatan dalam aktiva jangka pendek seluruhnya dibiayai oleh sumber dana jangka pendek pula.

Untuk pos kas dan saldo pada Bank Indonesia tidak seluruhnya kita golongkan ke dalam aktiva lancar. karena jumlah tersebut harus dikurangi dengan saldo wajib minimum pada Bank Indonesia (cara perhitungan lihat halaman 46)

Tabel 4: Neraca Dan Perhitungan Basic Surplus Suatu Bank 1 = Rp. 1000,-

AKTIVA	JUMLAH	PORSI YANG LANCAR	PASIVA	JUMLAH	PORSI YANG LANCAR
Kas & Saldo BI *	2.000	1.500	Giro	1.000	-

Saldo pada Bank lain	3.000	3.000	Tabungan	2.000	-
Penempatan jangka pendek (1-7 hari)	2.500	2.500	Deposito (s/d 7 hari)	4.000	4.000
Penempatan jangka panjang (> 7 hari)	3.000	-	Simpanan lainnya	18.000	-
Pinjaman Komersil	20.000	-	Call money – over night	4.000	-
Surat berharga jangka pendek (s/d 7 hari)	3.500	3.500	Obligasi yg diterbitkan	7.000	4.000
Surat berharga jangka panjang (investment securities)	6.000		Modal	4.000	-
TOTAL	40.000	10.500	TOTAL	40.000	8.000

* Reserve BI = 2% total simpanan (0.2 x 25.000 = 500)

Basic Surplus = 10.500 (aktiva lancar) - 8.000 (pasiva lancar) = 2.500

Adapun untuk mengukur likuiditas dengan jangka waktu yang lebih panjang dapat dilakukan antara lain dengan:

1. **Liquidity ratio = New purchased funds required**
   Total funding requirement

Yakni untuk mengukur proyeksi kebutuhan likuiditas bank setelah memperhitungkan perkembangan usaha (volume neraca) yang diinginkan dalam periode tertentu. *New purchased funds required* yaitu proyeksi perubahan aktiva dikurangi proyeksi perubahan pasiva pada neraca bank. Dari contoh perhitungan pada halaman 47 terlihat bahwa proyeksi perubahan aktiva lebih kecil dari proyeksi perubahan pasiva sehingga menghasilkan angka yang negatif untuk *new purchased funds required*. Sedangkan total *funding requirement*, secara sederhana adalah jumlah aktiva *(assets)* pada tanggal tertentu dimasa yang akan datang yang harus dibiayai. Jika liquidity ratio positif, menunjukan bahwa bank harus mencari dana di pasar uang

untuk menutup proyeksi kekurangan likuiditasnya. Demikian pula sebaliknya, bila ratio negatif berarti ada kelebihan dana untuk ditempatkan.

Tabel 5: Proyeksi Cashflow dan Perhitungan *"Liquidity Ratio"*

1 = Rp. 1000,-

AKTIVA / PASIVA	POSISI SEKARANG	PROYEKSI PERUBAHAN SELAMA 3 BLN	PROYEKSI POSISI PADA 3 BLN KEMUDIAN
Aktiva			
Basic surplus	1.000.000	(500.000)	500.000
Penempatan pada bank lain (> 7 hari)	3.000.000	-	3.000.000
Pinjaman komersil	12.000.000	1.500.000	13.500.000
Pinjaman investasi	50.000.000	6.000.000	56.000.000
Surat berharga jk. Panjang	8.000.000	500.000	8.500.000
Penyertaan	5.000.000	1.000.000	6.000.000
Aktiva lainnya	1.000.000	-	1.000.000
J U M L A H	80.000.000	8.500.000	88.500.000
Pasiva			
Basic surplus	-	-	-
Giro	2.000.000	-	2.000.000
Deposito (> 7 hari)	10.000.000	2.000.000	12.000.000
Surat berharga jk. Panjang lainnya	49.000.000	5.000.000	54.000.000
Obligasi yg diterbitkan	10.000.000	2.000.000	12.000.000
Kewajiban lainnya	8.000.000	-	8.000.000
	1.000.000	-	1.000.000
J U M L A H	80.000.000	9.000.000	89.000.000
Kebutuhan Dana Netto	-	(500.000)	(500.000)

Liquidity Ratio = $\frac{(500.000)}{88.500.000}$ = (0,00565) -----sedikit kelebihan likuiditas

b. *Liquidity Index*

Total weighted liabilities = Liquidity Index
Total weighted assets

Yakni untuk mengukur keadaan likuiditas dengan jangka waktu yang lebih panjang pada suatu saat tertentu. Sebelum melakukan perhitungan, komponen aktiva maupun pasiva neraca diklasifikasikan seperti halnya dalam melakukan perhitungan basic surplus. Perbedaannya, pada setiap golongan waktu diberikan bobot dengan bobot yang semakin besar untuk jangka waktu penggolongan yang lebih panjang.

Tabel 6: Weighted maturity Schedule 1=Rp. 1000,-

Profile Period	Liabilities	Assets	Weight	Weighted Liabilities	Weighted Assets
s/d 1 minggu	5.000	6.000	1	5.000	7.000
8-30 hari	24.000	26.000	2.	48.000	52.000
1-2 bulan	21.000	17.000	3	63.000	54.000
2-3 bulan	26.000	27.000	4	105.000	108.000
T o t a l	76.000	76.000		221.000	221.000

Angka perhitungan index < 1, menunjukan bahwa bank secara keseluruhan membiayai aktivanya dengan sumber dana berjangka waktu lebih pendek. Sebaliknya jika angka index > 1, menunjukan bahwa bank secara keseluruhan membiayai aktivanya dengan sumber dana berjangka panjang (struktur likuiditas yang konservatif). Sedangkan angka index = 1, secara kasar menunjukan keadaan likuiditas yang seimbang.

3.2.2. Penyelenggaraan Call Money serta Perhitungan Bunga

Sebelum melakukan penempatan atau peminjaman dana pada pagi hari, kegiatan bermulai dari mengumpulkan informasi dari back office settlement mengenai posisi cash flow khususnya kas, giro, pn (penempatan di bank lain), kas loket di Bank Indonesia, bunga cll (bunga yang didapat), biaya (bunga yang harus dibayar) serta mencek besarnya account giro bank lain yang ada di BTN biasanya

terdapat pada nomor sandi khusus BTN seperti;G.141-K, G.342-A, G.793-F, G.1661-R, G.1677-C. Pengecekan atas posisi cashflow di atas tidak lain adalah untuk mengetahui posisi dana yang dapat dioperasikan hari itu serta mengetahui berapa kekurangan dana yang harus disediakan. Langkah selanjutnya adalah menyusun rencana dengan memperhitungkan saldo rencana BI yang didapat dari: saldo awal + penerimaan – pengeluaran (Pos penerimaan termasuk diantaranya yaitu;kliring retur, kliring masuk, teller service, dropping). Kemudian menjumlahkan saldo rencana BI dan saldo BI yang telah outstanding sebelumnya. Jumlah itulah yang menjadi indikasi besarnya dana yang dapat dilempar ke pihak lain. Setelah transaksi selesai biasanya pada siang hari pukul 13.30 setelah petugas kliring melakukan kliring siang, aktivitas dilanjutkan dengan mencatat realisasi yang terjadi pada hari itu.

Perhitungan bunga call money ditentukan dengan rumus:

$$\frac{\text{Rate x Pokok x Jangka Waktu}}{360} - 15\%$$

3.2.3. Perencanaan Laba (Profit Planning)

Perencanaan operasional melalui suatu perencanaan yang disebut perencanaan laba. Proses ini dilakukan setelah strategi perencanaan strategis keseluruhan ditetapkan. Untuk melaksanakan strategi-strategi tersebut diadakanlah perencanaan laba pada unit kerja yang menghasilkan laba *(profit center)*

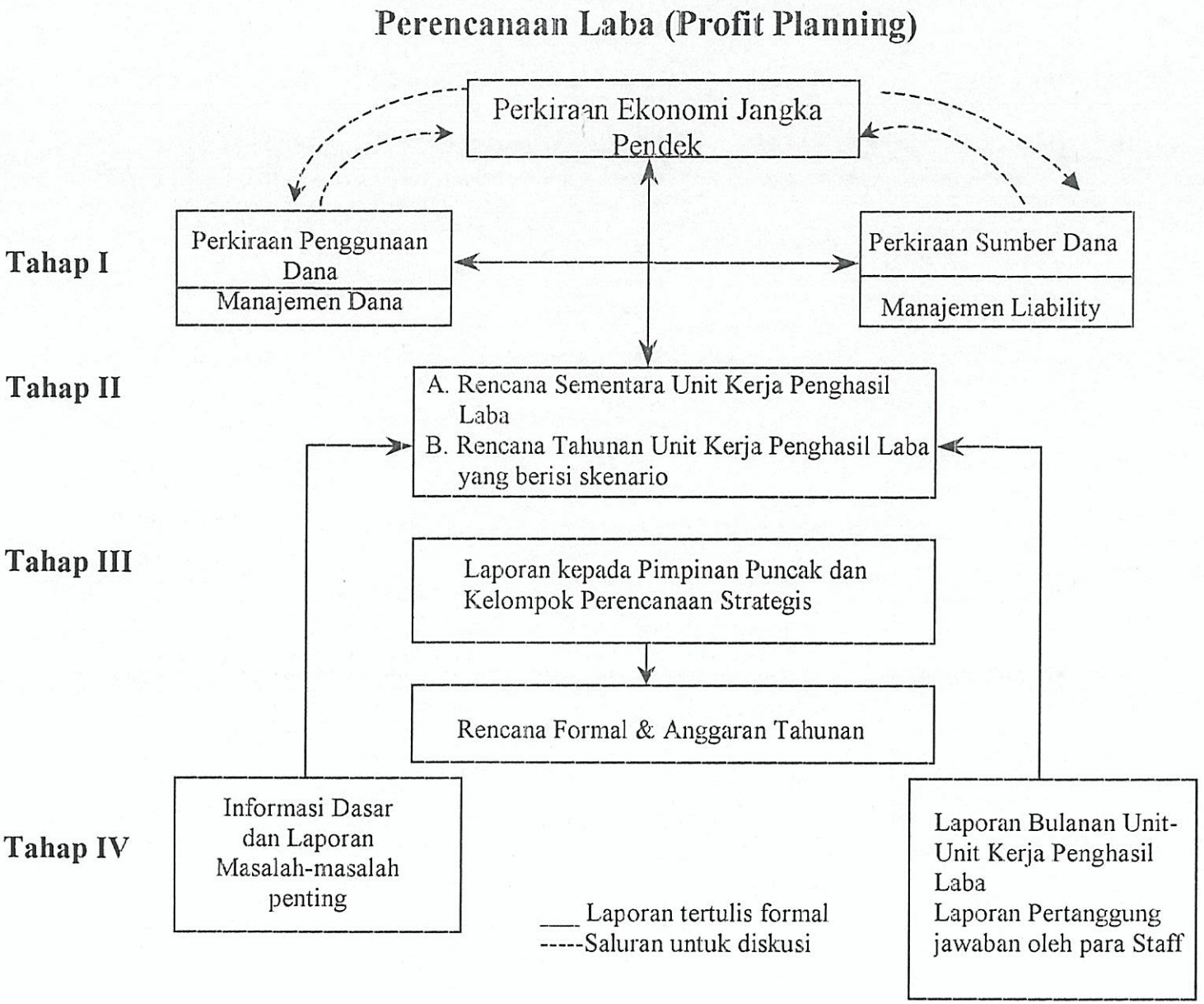
1. Unit kerja yang menilai perkembangan ekonomi (biasanya unit penelitian dan pengembangan) mengadakan konsultasi dengan unit kerja pemberian kredit, pengerahan dana, investasi mengenai persepsi mereka terhadap perkembangan perekonomian pada waktu yang akan datang. Setelah diadakan konsultasi, prakiraan perkembangan ekonomi kemudian disusun dan dibagikan kepada unit-unit kerja penghasil laba yang bersangkutan beserta unit manajemen *assets and liability.* Dokumen perkiraan perkembangan ekonomi tersebut berupa informasi lingkungan keadaaan bisnis yang dapat dimanfaatkan untuk perencanaan. Informasi tersebut memberikan dasar untuk penyusunan target-target laba unit-

unit kerja penghasil laba yang bersangkutan dalam bank besar, perencanan strategis mungkin diperbaharui. Pada saat itu berdasarkan laporan unit-unit kerja penghasil laba terjadilah alokasi sumber daya untuk masukan unit-unit yang bersangkutan. Laporan-laporan tersebut kadang-kadang justru dapat menjadi dasar penyusunan perencanaan.

2. Selanjutnya para staff senior di berbagai unit kerja menyusun proyeksi secara rinci bagaimana *asset and liability* bank di perkiraan akan mengalami perubahan untuk tahun mendatang. Hasil proyeksi tersebut selanjutnya akan dievaluasi oleh tim manajemen *asset and liability*.
3. Perubahan-perubahan kemudian akan disarankan kepada unit-unit kerja penghasil laba yang bersangkutan. Unit-unit kerja penghasil laba seyogyanya menyusun berbagai skenario hasil-hasil kegiatan kerja unitnya untuk masa yang akan datang.
4. Dalam proses selanjutnya perkiraan-perkiraan kegiatan unit-unit kerja penghasil laba yang disusun oleh para staff senior dan yang telah diperbaharui oleh tim *assets* and *liability* akan merupakan gambaran bagi pimpinan puncak mengenai kegiatan-kegiatan perusahaan pada masa yang akan datang. Dalam tahap ini akan dilakukan evaluasi dan peninjauan agar perencanaan operasional sesuai dengan perencanaan strategis bank. Perkiraan mengenai pengeluaran biaya merupakan langkah pertama diadakannya anggaran perencanaan-perencanaan operasional yang berkenaan dengan *asset* yang selanjutnya digabungkan. Dalam pada itu, pimpinan yang menangani bidang *liability* harus lebih banyak memperoleh informasi yang berkenaan dengan struktur *liability*.
5. Setelah diadakan peninjauan yang kedua kalinya, para staff senior, pimpinan kelompok, pimpinan puncak mengevaluasi setiap rencana yang disesuikan dan kemudian mengadakan saran untuk perubahan. Apabila rencana tersebut memiliki tujuan untuk pertumbuhan, berarti mungkin perlu adanya penambahan modal, utang, dan lain-lain.
6. Pada tahap akhir, rencana telah dapat disetujui setelah diadakan peninjauan terakhir, selanjutnya setiap pelaksanaan kegiatan harus didasarkan atas rencana

yang ada. Kebijakan-kebijakan baru perlu diadakan demi tercapainya sasaran yang ditetapkan. Kebaikan adanya rencana laba sehingga rencana kegiatan operasi ialah dimilikinya perusahaan atau bank suatu kerangka umum guna pengambilan keputusan kebijakan. Adapun proses perencanaan laba dapat dilihat pada gambar.2. (15, hal 410).

3.2.3.1. Alur Perencanaan Laba (Profit Planning)



3.2.4. Prosedur Penempatan Dana *(Placement)*

1. Pada pagi hari melakukan pencocokan atas cash flow yang disusun setiap hari atas posisi dana rupiah dan valuta asing yang disusun oleh unit lain yang ditunjuk untuk itu, sehingga dapat diketahui besarnya jumlah dana yang dapat di operasi dalam penempatan/placement interbank pada hari itu. Posisi dana awal hari tersebut disampaikan kepada Chief Dealer dan Dealing Room Manajer sebagai bahan laporan atas rencana pengoperasian dana pada hari tersebut.
2. Mengumpulkan informasi pasar yang meliputi keadaan pasar, indikasi tingkat bunga, dari counterparts dan broker sebagai bahan informasi untuk menetapkan strategi penempatan yang akan dilakukan. Strategi penempatan disesuaikan dengan situasi dan kecenderungan arah pasar, serta disesuaikan dengan cash flow yang disusun untuk beberapa mingggu kedepan.
3. Meneliti limit counterparts atas dasar outstanding placement harian yang terakhir, sebagai dasar alternatif melakukan penempatan kepada counterparts yang outstanding placementnya masih dibawah limit yang ditentukan untuk counterpart yang bersangkutan.
4. Menghubungi counterpart untuk melakukan deal placement dengan mencari tingkat interest yang terbaik sesuai kondisi pasar pada saat itu.

   Deal dengan counterparts dapat dilakukan melalui sarana:

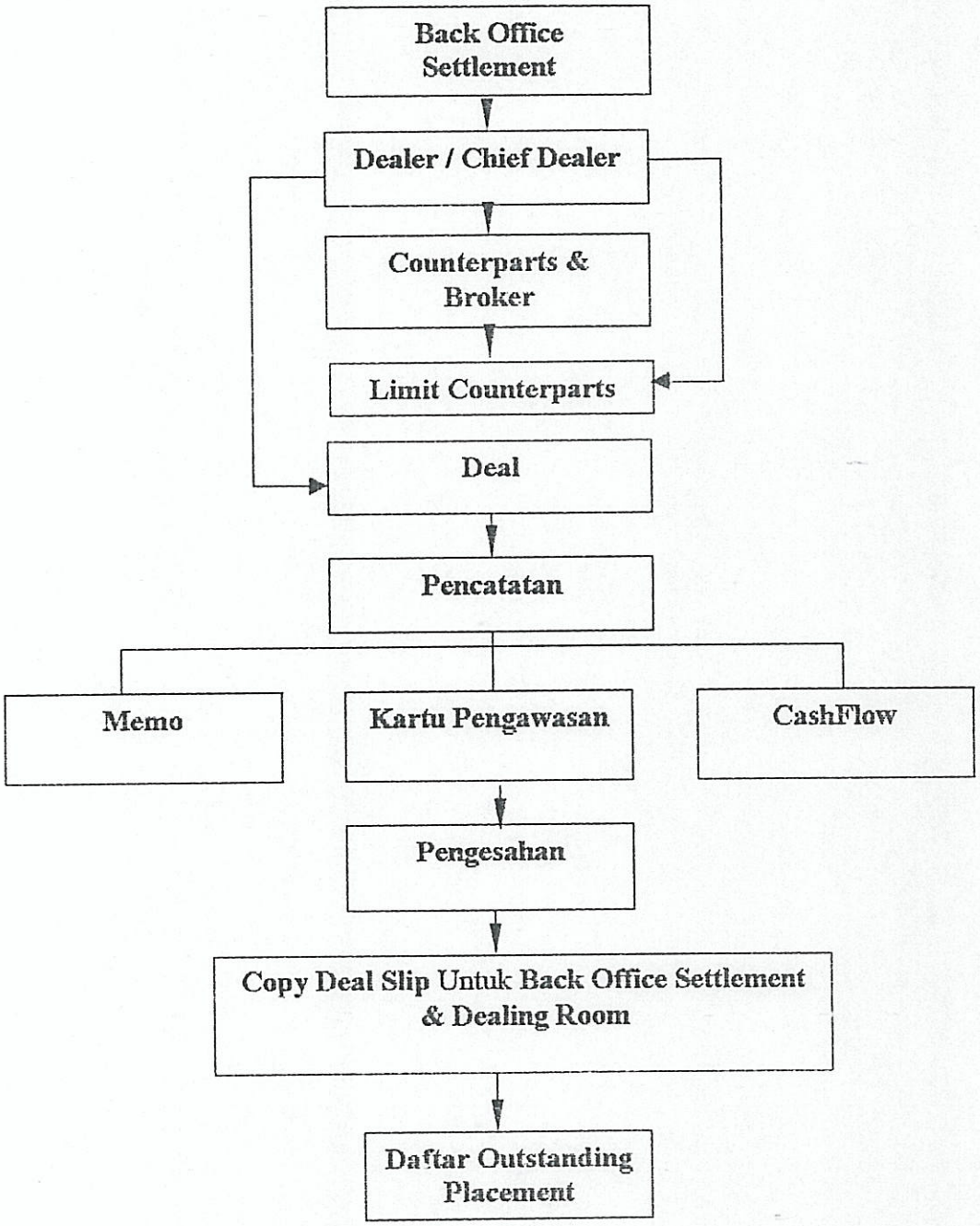
   - Telepon
   - Telex
   - Reuter monitor dealing system

   Khusus untuk deal dengan sarana telepon maka dealer harus segera melakukan konfirmasi tertulis mengenai deal yang telah dilaksanakan, dimana konfirmasi tertulis dapat dilakukan melalui telex atau reuter monitor dealing system.

5. Mencatat deal yang telah terjadi ke dalam bloter sebagai alat kontrol guna menghindari terjadinya dael done yang tidak dibuatkan deal slip.
6. Membuat deal slip atas setiap deal yang telah terjadi dengan menggunakan formulir yang telah tersedia, dimana dalam deal slip tersebut berisi antara lain:
    - Nomor deal slip
    - Tanggal transaksi
    - Counterpart lawan transaksi
    - Nama broker apabila deal dilakukan melalui broker
    - Jumlah transaksi
    - Tingkat bunga
    - Tanggal penyerahan dan tanggal jatuh tempo
    - Settlement instruction yang menerangkan kemana dana harus ditransfer dan kemana dana akan diterima kembali
7. Mencatat deal kedalam kartu pengawasan atas nama masing-masing counterpart, sebagai bahan untuk pengawasan penggunaan limit serta untuk mengetahui performance penempatan /placement kepada masing-masing counterpart.
8. Pengesahan atau contra sign oleh Chief Dealer atau pejabat yang berwenang
9. Menyerahkan/meneruskan deal slip kepada unit settlement (back up office settlement) setelah memperoleh pengesahan contra sign oleh Chief Dealer atau pejabat yang berwenang. Satu copy deal slip diterima kembali dari back up settlement untuk keperluan dealing room.
10. Mencatat deal ke dalam cash flow dan membuat daftar outstanding penempatan/placement atas dasar bloter/deal slip serta melakukan file copy deal slip.

3.2.4.1. Alur Penempatan Dana *(Placement)*

PROSEDUR PENEMPATAN DANA
PLACEMENT



3.2.5. Borrowing Rupiah/Valuta Asing

1. Pada pagi hari melakukan pencocokan atas cash flow yang disusun setiap hari atas posisi dana rupiah dan valuta asing yang disusun oleh unit lain yang ditunjuk untuk itu, sehingga dapat diketahui besarnya jumlah kekurangan dana yang harus dipenuhi/disediakan pada hari itu. Posisi dana awal hari tersebut disampaikan kepada Chief Dealer dan Dealing Room Manajer sebagai bahan laporan atas rencana pengoperasian dana pada hari tersebut.
2. Mengumpulkan informasi pasar yang meliputi keadaan pasar, indikasi tingkat bunga, dari counterparts dan broker sebagai bahan informasi untuk menetapkan strategi Borrowing yang akan dilakukan. Strategi Borrowing disesuaikan dengan situasi dan kecenderungan arah pasar, serta disesuaikan dengan cash flow yang disusun untuk beberapa mingggu kedepan.
3. Meneliti limit counterparts atas dasar outstanding borrowing harian yang terakhir, sebagai dasar alternatif melakukan borrowing kepada counterparts yang outstanding borrowingnya masih dibawah limit yang ditentukan untuk counterpart yang bersangkutan.
4. Menghubungi counterpart untuk melakukan deal borrowing dengan mencari tingkat interest yang terbaik sesuai kondisi pasar pada saat itu.

   Deal dengan counterparts dapat dilakukan melalui sarana:

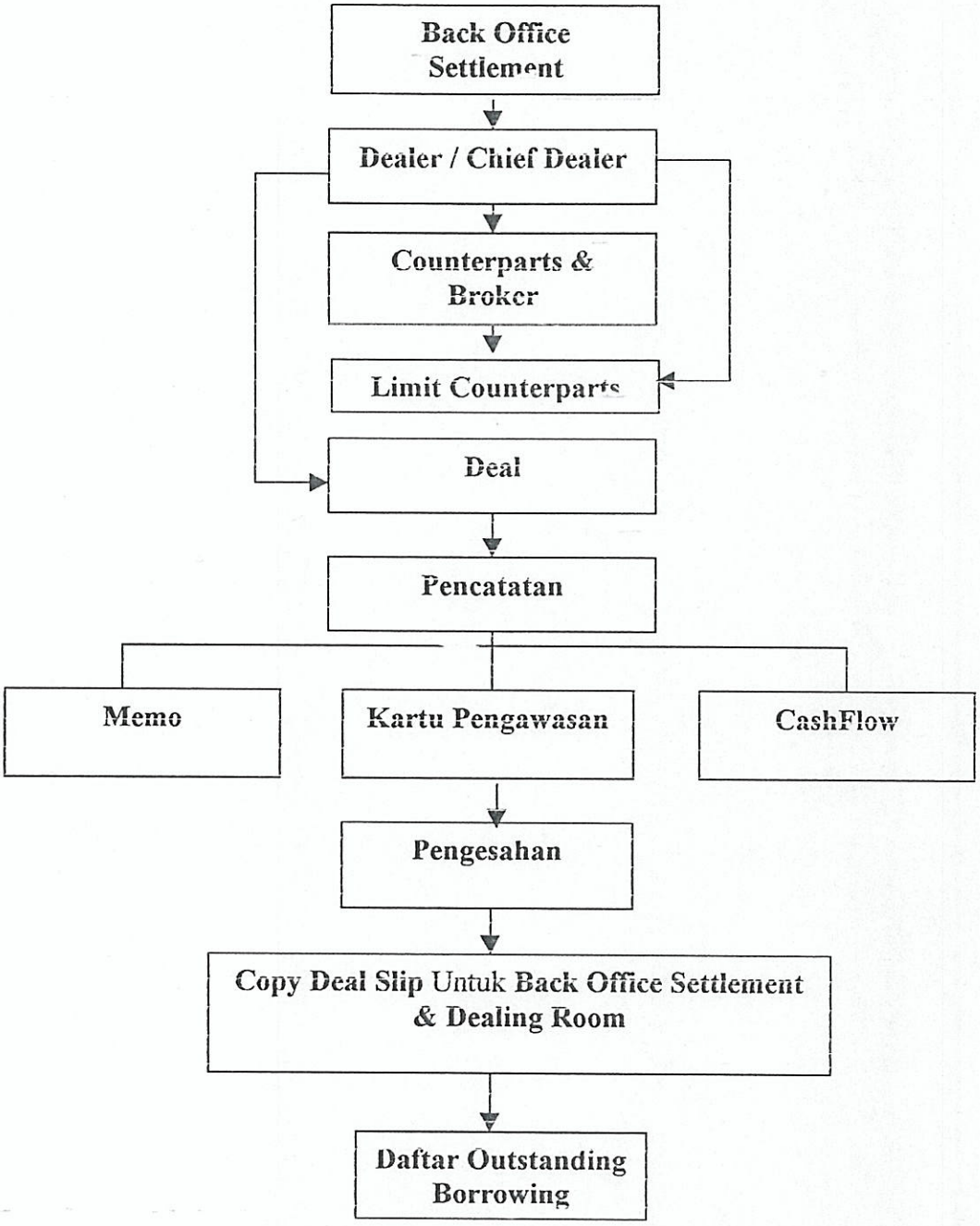
   - Telepon
   - Telex
   - Reuter monitor dealing system

   Khusus untuk deal dengan sarana telepon maka dealer harus segera dilakukan konfirmasi tertulis mengenai deal yang telah dilaksanakan, dimana konfirmasi tertulis dapat dilakukan melalui telex atau reuter monitor dealing system.
5. Mencatat deal yang telah terjadi ke dalam bloter sebagai alat kontrol guna menghindari terjadinya dael done yang tidak dibuatkan deal slip.

6. Membuat deal slip atas setiap deal yang telah terjadi dengan menggunakan formulir yang telah tersedia, dimana dalam deal slip tersebut berisi antara lain:
    - Nomor deal slip
    - Tanggal transaksi
    - Counterpart lawan transaksi
    - Nama broker apabila deal dilakukan melalui broker
    - Jumlah transaksi
    - Tingkat bunga
    - Tanggal penyerahan dan tanggal jatuh tempo
    - Settlement instruction yang menerangkan kemana dana harus ditransfer dan kemana dana akan diterima kembali
7. Mencatat deal kedalam kartu pengawasan atas nama masing-masing counterpart, sebagai bahan untuk pengawasan penggunaan limit serta untuk mengetahui performance peminjaman / borrowing kepada masing-masing counterpart.
8. Pengesahan atau contra sign oleh Chief Dealer atau pejabat yang berwenang
9. Menyerahkan/meneruskan deal slip kepada unit settlement (back up office settlement) setelah memperoleh pengesahan contra sign oleh Chief Dealer atau pejabat yang berwenang. Satu copy deal slip diterima kembali dari back up settlement untuk keperluan dealing room.
10. Mencatat deal ke dalam cash flow dan membuat daftar outstanding peminjaman/ borrowing atas dasar bloter/deal slip serta melakukan file copy deal slip.

3.2.5.1. Alur Peminjaman Dana *(Borrowing)*

PROSEDUR PEMINJAMAN DANA
Borrowing



3.2.6. Penempatan Sertifikat Bank Indonesia (SBI)

1. Meneliti posisi cash flow serta placement/borrowing yang dilakukan sehingga dapat diketahui *excess funds* yang masih tersedia yang dapat dioperasikan untuk membeli Sertifikat Bank Indonesia (SBI) dengan mengikuti lelang yang diadakan oleh Bank Indonesia.
2. Mengumpulkan informasi pasar yang meliputi keadaan pasar, indikasi tingkat bunga, dari counterparts dan broker sebagai bahan informasi untuk menetapkan strategi dalam transaksi money market. Strategi pembelian SBI disesuaikan dengan situasi dan kecenderungan arah pasar, serta disesuaikan dengan cash flow yang disusun untuk beberapa mingggu kedepan.
3. Mencari informasi tentang pelaksanan lelang pembelian SBI, dimana informasi dapat diperoleh melalui:
    - Reuter
    - Telerate
    - Market Makers
    - Langsung dari Bank Indonesia
4. Menghubungi market maker untuk melakukan order pembelian SBI menggunakan sarana:
    - Telepon
    - Telex
    - Reuter monitor dealing system

    Order pembelian SBI dengan menyebutkan:
    - Jumlah /nilai nominal
    - Jangka waktu SBI
    - Tingkat diskonto yang akan diikuti lelang
5. Menerima/memperoleh hasil lelang dari market maker apabila order pembelian SBI disetujui oleh Bank Indonesia. Pemberitahuan hasil lelang dari market maker menyebutkan:

- Nilai tunai yang harus dibayar
- Jangka waktu SBI
- Tingkat diskonto SBI
- Settlement Instruction

6. Mencatat deal yang telah terjadi ke dalam bloter sebagai alat kontrol guna menghindari terjadinya deal done yang tidak dibuatkan deal slip.
7. Membuat deal slip atas setiap deal yang telah terjadi dengan menggunakan formulir yang telah tersedia, dimana dalam deal slip tersebut berisi antara lain:
   - Nomor deal slip
   - Tanggal transaksi
   - Counterpart lawan transaksi
   - Nama broker apabila deal dilakukan melalui broker
   - Jumlah transaksi
   - Tingkat bunga
   - Tanggal penyerahan dan tanggal jatuh tempo
   - Settlement instruction yang menerangkan kemana dana harus ditransfer dan kemana dana akan diterima kembali. Deal slip ditandatangani oleh dealer yang melakukan deal.
8. Mencatat deal kedalam kartu pengawasan atas nama masing-masing counterpart, sebagai bahan untuk pengawasan penggunaan limit serta untuk mengetahui performance penempatan/placement kepada masing-masing counterpart.
9. Pengesahan atau contra sign oleh Chief Dealer atau pejabat yang berwenang
10. Menyerahkan/meneruskan deal slip kepada unit settlement (back up office settlement) setelah memperoleh pengesahan contra sign oleh Chief Dealer atau pejabat yang berwenang. Satu copy deal slip diterima kembali dari back up settlement untuk keperluan dealing room.
11. Mencatat deal kedalam cashflow dan membuat daftar outstanding pembelian SBI serta

memfile copy deal slip.

3.2.7. Penjualan Surat Berharga Pasar Uang (SBPU)

1. Meneliti posisi cash flow serta placement/borrowing yang dilakukan sehingga dapat diketahui besarnya kekurangan yang tidak dapat dipenuhi dari borrowing sehingga perlu dilakukan penjualan Surat Berharga Pasar Uang (SBPU) kepada Bank Indonesia secara lelang.
2. Mengumpulkan informasi pasar yang meliputi keadaan pasar, indikasi tingkat bunga, dari counterparts dan broker sebagai bahan informasi untuk menetapkan strategi dalam transaksi money market. Strategi pembelian SBPU disesuaikan dengan situasi dan kecenderungan arah pasar, serta disesuaikan dengan cash flow yang disusun untuk beberapa mingggu kedepan.
3. Mencari informasi tentang pelaksanan lelang penjualan SBPU oleh Bank Indonesia, dimana informasi dapat diperoleh dari:
    - Reuter
    - Telerate
    - Market Makers
    - Langsung dari Bank Indonesia
4. Menghubungi market maker untuk melakukan oder penjualan SBPU menggunakan sarana:
    - Telepon
    - Telex
    - Reuter monitor dealing system

    Order penjualan SBPU dengan menyebutkan:
    - Jumlah /nilai nominal
    - Jangka waktu SBPU
    - Tingkat diskonto yang akan diikuti lelang

5. Menerima/memperoleh hasil lelang dari market maker apabila order penjualan SBPU disetujui oleh Bank Indonesia. Pemberitahuan hasil lelang dari market maker menyebutkan:
    - Nilai tunai yang harus dibayar
    - Jangka waktu SBPU
    - Tingkat diskonto SBPU
    - Settlement Instruction
6. Mencatat deal yang telah terjadi ke dalam bloter sebagai alat kontrol guna menghindari terjadinya dael done yang tidak dibuatkan deal slip.
7. Membuat deal slip atas setiap deal yang telah terjadi dengan menggunakan formulir yang telah tersedia, dimana dalam deal slip tersebut berisi antara lain:
    - Nomor deal slip
    - Tanggal transaksi
    - Counterpart lawan transaksi
    - Nama broker apabila deal dilakukan melalui broker
    - Jumlah transaksi
    - Tingkat bunga
    - Tanggal penyerahan dan tanggal jatuh tempo
    - Settlement instruction yang menerangkan kemana dana harus ditransfer dan kemana dana akan diterima kembali. Deal slip ditandatangani oleh dealer yang melakukan deal.
8. Mencatat deal kedalam kartu pengawasan penjualan SBPU sebagai alat kontrol atas SBPU yang dijual dan untuk mengetahui jatuh tempo setiap penjualan SBPU.
9. Pengesahan atau contra sign oleh Chief Dealer atau pejabat yang berwenang dengan dilampiri kofirmasi dari market maker.
10. Menyerahkan/meneruskan deal slip kepada unit settlement (back up office settlement) setelah memperoleh pengesahan contra sign oleh Chief Dealer atau

pejabat yang berwenang. Satu copy deal slip diterima kembali dari back up settlement untuk keperluan dealing room.

11. Mencatat deal kedalam cashflow dan membuat daftar outstanding pembelian SBPU serta memfile copy deal slip.

3.2.8. Implementasi Data Call Money dan Profitabilitas dalam Metoda Analisis Regresi dan Korelasi

Perhitungan mengenai pengaruh kegiatan call money terhadap profitabilitas bank BTN mencakup beberapa langkah, berikut penerapan data call money dan profitabilitas dalam metoda analisis regresi dan korelasi:

Tabel 7: Perhitungan Regresi linear Sederhana
Data Call Money dan Profitabilitas
PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung
Tahun 1998 *Dalam Milyar Rp*

No	Bulan	Variabel X (Call Money)	Variabel Y (Profitabilitas BTN)	X^2	Y^2	XY^2
1	Januari	119,9	0,789911	14376,01	0,623959388	8970,0464
2	Februari	126,3	0,719919	15951,69	0,518283367	8267,4956
3	Maret	97,8	5,245982	9564,84	27,51948779	263219,4976
4	April	141,4	3,253850	19993,96	10,58753982	211686,8477
5	Mei	174,1	4,905400	30321,26	24,06294916	729618,8633
6	Juni	287,2	7,038300	82483,84	49,53766689	4086056,9897
7	Juli	400,6	8,907200	160480,36	79,33821184	12732224,7978
8	Agustus	383,9	6,231000	147379,21	38,825361	5722051,0321
9	September	635,4	10,238700	403733,16	104,8309777	42323741,8887
10	Oktober	432,8	10,055400	187315,84	101,1110692	18939704,8530
11	November	358,7	7,914900	128665,69	62,64564201	8060344,7547
12	Desember	589,6	6,235000	347628,16	38,875225	13514122,9363
	Jumlah	**3747,730**	**71,535482**	**1547894,02**	**538,4764**	**106600010,0030**

Untuk memudahkan dalam memperoleh koefisien regresi secara individual atau uji t dan koefisien regresi secara keseluruhan dan serentak atau uji statistik –F, penulis menggunakan perhitungan model regresi dengan bantuan paket komputer *MicroStat.*

Persamaan Regresi Linear Sederhana

$Y = a + bX$

Profit = 1,8024 + 0,0133 Call Money

Artinya jika ada permintaan call money sejumlah 1 Milyar, maka profit akan berjumlah sebesar 1,8024 + 0,0133(1M)=1,8157M. Berdasarkan persamaan di atas menunjukan bahwa tanpa adanya aktivitas call money, BTN Cabang Bandung memperoleh laba sebesar 1,8024 M dari kegiatan non call money (laba bank secara keseluruhan). Buktinya jika call money sama dengan 0, maka profit berjumlah sebesar 1,8024 M.

Probabilitas *(Signifikansi hubungan dua variabel yang diperhatikan)*

Menunjukan angka *0,0032* artinya jika kesalahan diakui sebesar 5% atau 0,05 (kelumrahan bidang ekonomi), maka nilai probabilitas lebih kecil dari kesalahan tersebut. Berarti dua variabel tersebut mempunyai hubungan yang signifikan.

Uji Korelasi

Pengujian korelasi digunakan untuk mengetahui erat tidaknya hubungan antar variabel. Apabila ternyata hasil analisis korelasi menunjukan hubungan yang cukup erat, maka analisis dilanjutkan ke analisis regresi sebagai alat meramalkan *(forecasting)* yang sangat berguna untuk perencanaan. Berikut ini adalah hasil perhitungan korelasi dari kedua variabel tersebut:

r Squared = *0,5974*

Angka di atas menunjukan besarnya pengaruh call money terhadap profit adalah sebesar 60%. Sedangkan sisa persentase sebesar 40% dipengaruhi oleh faktor lain yang menambah laba BTN pada tahun 1998.

r = *0,7729*

Angka di atas menunjukan keeratan hubungan kuat mendekati sempurna antara variabel independent (call money) dengan variabel dependent (profitabilitas).


INDONESIAN GERMANY INSTITUTE
I G I