BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarang Singkat Bank Mandiri

Bank Mandiri berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank milik Pemerintah yaitu, **Bank Bumi Daya**, **Bank Dagang Negara**, **Bank Ekspor Impor Indonesia** dan **Bank Pembangunan Indonesia**, bergabung menjadi Bank Mandiri. Sejarah keempat Bank tersebut dapat ditelusuri lebih dari 140 tahun yang lalu. Keempat Bank tersebut telah turut membentuk riwayat perkembangan dunia perbankan di Indonesia.Bank Dagang Negara merupakan salah satu Bank tertua di Indonesia. Sebelumnya Bank Dagang Negara dikenal sebagai Nederlandsch Indische Escompto Maatschappij yang didirikan di Batavia (Jakarta) pada tahun 1857. Pada tahun 1949 namanya berubah menjadi Escomptobank NV. Selanjutnya, pada tahun 1960 Escomptobank dinasionalisasi dan berubah nama menjadi Bank Dagang Negara, sebuah Bank pemerintah ynag membiayai sektor industri dan pertambangan.Bank Bumi Daya didirikan melalui suatu proses panjang yang bermula dari nasionalisasi sebuah perusahaan Belanda De Nationale Handelsbank NV, menjadi Bank Umum Negara pada tahun 1959. Pada tahun 1964, Chartered Bank (sebelumnya adalah Bank milik Inggris) juga dinasionalisasi, dan Bank Umum Negara diberi hak untuk melanjutkan operasi Bank tersebut.

Pada tahun 1965, bank umum negara digabungkan ke dalam Bank Negara Indonesia dan berganti nama menjadi Bank Negara Indonesia Unit IV beralih menjadi Bank Bumi Daya.Sejarah Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) berawal dari perusahaan dagang Belanda N.V.Nederlansche Handels Maatschappij yang didirikan pada tahun 1842 dan mengembangkan kegiatannya di sektor perbankan pada tahun 1870. Pemerintah Indonesia menasionalisasi perusahaan ini pada tahun 1960, dan selanjutnya pada tahun 1965 perusahan ini digabung dengan Bank Negara Indonesia menjadi Bank Negara Indonesia Unit II. Pada tahun 1968 Bank Negara Indonsia Unit II dipecah menjadi dua unit, salah satunya adalah Bank Negara Indonesia Unit II Divisi Expor – Impor, yang akhirnya menjadi BankExim, bank Pemerintah yang membiayai kegiatan ekspor dan impor.Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) berawal dari Bank Industri Negara (BIN), sebuah Bank Industri yang didirikan pada tahun1951. Misi Bank Industri Negara adalah mendukung pengembangan sektor – sektor ekonomi tertentu, khususnya perkebunan, industri, dan pertambangan. Bapindo dibentuk sebagai bank milik negara pada tahun 1960 dan BIN kemudian digabung dengan Bank Bapindo. Pada tahun 1970, Bapindo ditugaskan untuk membantu pembangunan nasional melalui pembiayaan jangka menengah dan jangka panjang pada sektor manufaktur, transportasi dan pariwisata. Kini, Bank Mandiri menjadi penerus suatu tradisi layanan jasa perbankan dan keuangan yang telah berpengalaman selama lebih dari 140 tahun. Masing-masing dari empat Bank bergabung memainkan peranan yang penting dalam pembangunan Ekonomi.

2.2 Struktur Organisasi Perusahaan

Setiap perusahaan memiliki bagian yang berbeda-beda untuk dapat melakukan pengawasan agar semua pekerjaan memiliki satu tujuan yang sama, maka dibentuk suatu organisasi yang mempersatukan sumber daya dengan cara yang teratur. Dengan adanya struktur organisasi diharapkan terjadi suatu koordinasi yang baik sehingga setiap orang mengetahui batas kewajibannya, wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya dalam melaksanakan aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Selama pelaksanaan kuliah kerja praktek penulis ditempatkan dibagian keuangan. Berikut adalah deskripsi struktur organisasi pada Bank mandiri (persero) tbk divisi regional merchant business kanwil VI banung jawa barat :

Tabel 2.1 Struktur Organisasi

No	Nama PIC EDC Kanwil IV	Jabatan
1.	Ellya Nabilah Zakaria (Chia)	Merchant Business Manager
2	Satrio Dyaksono	Merchant Officer
3	Yanti Lasmini	Merchant Officer
4	Yadi Surya Syarifudin	Merchant Analist
5	Rusdianto	Merchant Analist

6	Fauziah Wening Lestari	Merchant Admin
7	Sae Gutaka Antari	Merchant Admin
8	Nurainun Ramli (upi)	Merchant Admin
9	Farid Wirabuwana	Merchant Relationship
10	Indah Oktavianti	Merchant Relationship
11	Friska	Maintenance
12	Rimma	Maintenance

2.3 Uraian Tugas Perusahaan

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

Tahun 2005 menjadi titik balik bagi Bank Mandiri, dimana Bank Mandiri memutuskan untuk menjadi bank yang unggul di regional (regional champion

Bank), yang diwujudkan dalam program transformasi yang dilaksanakan melalui 4 (empat) strategi utama, yaitu:

- **Implementasi budaya**. Dilakukan dengan restrukturisasi organisasi berbasis kinerja, penataan ulang sistem penilaian berbasis kinerja, pengembangan leadership dan talent serta penyesuaian sumber daya manusia dengan kebutuhan strategis.

- **Pengendalian tingkat NPL secara agresif**. Bank Mandiri fokus pada penanganan kredit macet dan memperkuat sistem manajemen risiko. Pertumbuhan pasar melalui strategi dan value preposition yang distinctive untuk masing-masing segmen.

- **Meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata**. Pertumbuhan pasar melalui strategi dan value preposition yang distinctive untuk masing-masing segmen.

- **Pengembangan dan pengelolaan program aliansi**. antar Direktorat atau Business Unit dalam rangka optimalisasi layanan kepada nasabah, serta untuk lebih menggali potensi bisnis nasabah-nasabah eksisting maupun value chain dari nasabah-nasabah dimaksud.

Untuk dapat meraih aspirasi menjadi Regional Champion Bank, Bank Mandiri melakukan transformasi secara bertahap melalui 3 (tiga) fase:

Tahap 1 (2006-2007)

Back on Track : : Fokus untuk merekonstruksi ulang fondasi Bank Mandiri untuk pertumbuhan di masa depan

Tahap 2 (2008-2009)

Outperform the Market : Fokus pada ekspansi bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang signifikan di berbagai segmen dan mencapai level profit yang mampu melampaui target rata-rata pasar

Tahap 3 (2010)

Shaping the End Game : Bank Mandiri menargetkan diri untuk menjadi bank regional terdepan melalui konsolidasi dari bisnis jasa keuangan dan lebih mengutamakan peluang strategi pertumbuhan non-organik, termasuk memperkuat kinerja anak perusahaan dan akuisisi bank atau perusahaan keuangan lainnya yang dapat memberikan nilai tambah bagi Bank Mandiri.Proses transformasi yang telah dijalankan sejak tahun 2005 hingga tahun 2010 ini secara konsisten berhasil meningkatkan kinerja Bank Mandiri. Hal ini tercermin dari peningkatan berbagai parameter finansial, diantaranya:

- Kredit bermasalah turun signifikan, tercermin dari rasio NPL net konsolidasi yang turun dari 15,34% di tahun 2005 menjadi 0,62% di tahun 2010.
- Laba bersih Bank Mandiri juga tumbuh sangat signifikan dari Rp 0,6 Triliun di tahun 2005 menjadi Rp 9,2 Triliun di tahun 2010.

Sejalan dengan transformasi bisnis di atas, Bank Mandiri juga melakukan transformasi budaya dengan merumuskan kembali nilai-nilai budaya untuk menjadi pedoman pegawai dalam berperilaku, yaitu 5 (lima) nilai budaya perusahaan yang disebut "TIPCE" yang dijabarkan menjadi:

- Kepercayaan (Trust)
- Integritas (Integrity)
- Profesionalisme (Professionalism)
- Fokus Pada Pelanggan (Customer Focus)
- dan Kesempurnaan (Excellence).

Pencapaian Penting Bank Mandiri 2014

Bank Mandiri terus memperkuat peran sebagai lembaga intermediasi untuk mendorong perekonomian nasional. Hal itu ditunjukkan dengan pertumbuhan kredit sebesar 12,2% pada akhir 2014 menjadi Rp.530 triliun dari Rp.472,4 triliun pada periode yang sama tahun sebelumnya, dengan rasio NPL terjaga di level 2,15 %.Pertumbuhan penyaluran kredit itu mendorong peningkatan aset menjadi Rp.855 triliun dari Rp733,1 triliun pada Desember 2013. Sedangkan laba bersih pada 2014 tercatat tumbuh 9,2 % menjadi Rp19,9 triliun atau naik Rp1.7 triliun jika dibandingkan akhir 2013 sebesar Rp.18,2 triliun. Selain pertumbuhan kredit, laju kenaikan laba bersih juga ditopang oleh pertumbuhan fee based income yang mencapai Rp15.06 triliun pada tahun 2014.Laju kenaikan laba juga ditopang pertumbuhan bunga bersih sebesar 15,7%

menjadi Rp 39,1 triliun dan kenaikan fee based income sebesar 3,9 % sehingga mencapai Rp.15,06 triliun. Dari capaian laba tersebut, kontribusi anak perusahaan mencapai 9.1% % atau sebesar Rp1,81 triliun.Sebagai implementasi fungsi intermediasi dalam mendukung perekonomian nasional, Bank Mandiri juga terus memacu pembiayaan ke sektor produktif. Hasilnya, pada akhir 2014, kredit ke sektor produktif tumbuh 13.9 % mencapai Rp 410,6 triliun. dimana kredit investasi tumbuh 9,1 % dan kredit modal kerja tumbuh 16,7%.Dilihat dari segmentasi, kenaikan penyaluran kredit terjadi di seluruh bisnis, dengan pertumbuhan tertinggi pada segmen mikro yang mencapai 33,2% menjadi Rp.36 triliun pada Desember 2014. Sementara itu, kredit yang tersalurkan untuk segmen usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) mencatat pertumbuhan sebesar 13,6 % menjadi Rp 73,4 triliun.Bank Mandiri juga turut menyalurkan pembiayaan khusus dengan skema penjaminan pemerintah, yaitu melalui penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR). Hingga akhir 2014, jumlah nasabah KUR Bank Mandiri meningkat 34 % yoy mencapai 396 ribu nasabah.Kepercayaan masyarakat kepada

Bank Mandiri juga terus tumbuh yang ditunjukkan dengan naiknya penghimpunan dana pihak ketiga (DPK) menjadi Rp.636,4 triliun pada akhir 2014 dari Rp.556,4 triliun pada tahun sebelumnya. Dari pencapaian tersebut, total dana murah (giro dan tabungan) yang berhasil dikumpulkan Bank Mandiri mencapai Rp380,5 triliun, yang terutama didorong oleh pertumbuhan tabungan sebesar 6,7% atau Rp15,93 triliun hingga mencapai Rp252,4 triliun.Capaian tersebut sangat menggembirakan, terutama jika mempertimbangkan tingkat persaingan likuiditas yang sangat ketat di industri.Sebagai upaya untuk meningkatkan

pengumpulan dana masyarakat melalui peningkatan kenyamanan bertransaksi,

Bank Mandiri terus mengembangkan jaringan kantor cabang, jaringan elektronik, maupun jaringan layanan lainnya. Hingga Desember 2014, Bank Mandiri telah memiliki 2.312 cabang, 15.344 unit ATM serta penambahan jaringan bisnis mikro sehingga menjadi 1.833 unit.Atas kinerja baik tersebut, Bank Mandiri meraih sejumlah penghargaan antara lain sebagai bank terbaik di Indonesia dari tiga publikasi terkemuka di sektor keuangan, yaitu Finance Asia, Asiamoney dan The Banker. Selain itu, Bank Mandiri juga berhasil mempertahankan predikat Best Bank in Service Excellence dari Marketing Research Indonesia (MRI) dan Majalah SWA selama tujuh tahun berturut-turut serta predikat Most Trusted Companies selama delapan tahun berturut-turut dari International Institute for Corporate Governance (IICG).

Rencana & Strategi Jangka Panjang 2015-2020

Tantangan ke depan yang semakin kompleks dan kebutuhan untuk terus meningkatkan kinerja secara berkesinambungan serta memberikan kualitas layanan terbaik kepada nasabah membuat Bank Mandiri perlu melakukan transformasi bisnis dan pengelolaan organisasi secara berkelanjutan. Untuk itu, Bank Mandiri telah mencanangkan transformasi Tahap III 2015-2020. Visi jangka panjang Bank Mandiri adalah “To be The Best Bank in ASEAN by 2020”, atau menjadi Bank terbaik di ASEAN tahun 2020. Rumusan visi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- Bank Mandiri bertekad menjadi institusi keuangan terbaik di ASEAN, dalam segi pelayanan, produk, dan imbal hasil kepada pemegang saham, serta manfaat yang diterima oleh masyarakat secara luas. Keunggulan ini dicapai dengan menyediakan layanan jasa dan produk yang terintegrasi, solusi keuangan yang didasari oleh pemahaman sektor industri yang mendalam dengan ditopang kemajuan teknologi, kualitas manusia dan sinergi bisnis hingga ke perusahaan anak.

- Menjadi kebanggaan negeri dan setiap insan yang bekerja di Bank Mandiri memiliki tanggung jawab yang harus direalisasikan melalui pengelolaan manajemen dan tata kelola perusahaan yang baik.

- Dengan sasaran mencapai kapitalisasi pasar USD55 miliar dan Return on Equity 23%-27% pada tahun 2020, Bank Mandiri bertekad menjadi ikon perbankan Indonesia di ASEAN.

Untuk mencapai visi tersebut, strategi pertumbuhan Bank Mandiri ke depan akan difokuskan pada 3 (tiga) area utama sebagai berikut:

- Memperkuat leadership di segmen wholesale dengan melakukan pendalaman relationship dengan nasabah. Strategi ini bertujuan agar Bank Mandiri dapat meningkatkan share of wallet dan rasio crosssell revenue dari nasabah wholesale Mandiri, melalui penyediaan solusi produk wholesale yang terintegrasi, solusi yang berbasis ekspertis di sektor usaha nasabah, dan berperan aktif mendukung aktivitas nasabah Mandiri yang

melakukan ekspansi bisnis ke negara lain dengan penyediaan solusi yang bersifat crossborder.

- Menjadi Bank pilihan nasabah di segmen retail, dengan akselerasi bisnis di segmen-segmen utama yang menjadi pendorong utama pertumbuhan bisnis Bank Mandiri, yaitu: (-) Di segmen mikro, Bank Mandiri ingin menjadi penantang terkuat di pasar, melalui kemudahan akses nasabah mikro ke jaringan distribusi Bank Mandiri. (-) Di segmen Small Medium Enterprise (SME), Bank Mandiri ingin menjadi Bank Utama pilihan nasabah SME, melalui penetrasi dan akuisisi nasabah yang difokuskan pada sektor-sektor potensial, untuk memenuhi seluruh kebutuhan nasabah SME. (-) Sedangkan di segmen Individual, Bank Mandiri fokus pada membangun kepemimpinan melalui penawaran produk consumer yang lengkap dan berdaya saing, memiliki inovasi untuk memperkuat dominasi di retail payment.

- Mengintegrasikan bisnis di semua segmen yang ada di Bank Mandiri, termasuk dengan Perusahaan Anak. Melalui strategi ini, Bank Mandiri ingin mendorong budaya cross-sell, baik antar unit kerja yang menangani segmen wholesale dan retail, termasuk dengan perusahaan anak, serta mendorong regionalisasi bisnis dan mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

Ketiga area fokus tersebut juga akan didukung dengan penguatan organisasi untuk memberikan solusi layanan terpadu, peningkatan infrastruktur (kantor cabang, IT, operations, risk management) serta penguatan sumber daya manusia.

Rencana Strategis Tahun 2015

Tahun 2015 merupakan tahun yang penting bagi Bank Mandiri karena bertepatan dengan dimulainya Transformasi Tahap III 2015-2020, sehingga kinerja Bank Mandiri di 2015 akan menjadi barometer dan landasan dalam menghadapi serta menyelesaikan tantangan yang lebih besar pada tahun-tahun mendatang.Untuk itu, Bank Mandiri telah menyusun target utama tahun 2015, yaitu menjaga kondisi likuiditas dengan LDR < 86%, menjaga kualitas aktiva produktif dengan pertumbuhan kredit (netto) sebesar 19% dan Non Performing Loan (NPL) di level 2.08%, meningkatkan porsi Dana Murah mencapai minimal 64,9%, meningkatkan profitabilitas dengan pertumbuhan rasio fee based income sebesar 28,81% dan Cost Efficiency Ratio (CER) di bawah 40%, dan implementasi inisiatif strategis corporate plan.Target utama tersebut akan dicapai melalui implementasi sasaran strategis yang dirumuskan menggunakan pendekatan balanced scorecard pada empat perspektif, dengan penjelasan sebagai berikut:

Perspektif Keuangan

- Meningkatkan Company Value, dengan target pertumbuhan nilai Market Cap terbesar di antara pesaing utama.
- Meningkatkan Profitabilitas Bank, yaitu Earning After Tax dan ROE.

- Meningkatkan Market share Kredit dan Dana Murah, dengan target market share kredit mencapai 12.9% dan market share dana mencapai 13.8%.
- Meningkatkan Kualitas Aktiva Produktif, dengan menjaga nilai NPL gross maksimal sebesar 2.08%
- Mengembangkan Transactional Banking, untuk mencapai pertumbuhan fee based income wholesale dan retail.
- Perspektif Pelanggan
- Meningkatkan Ekspansi Kredit, dengan fokus kredit retail sehingga komposisi kredit retail meningkat.
- Meningkatkan Penghimpunan Dana Murah melalui Retail Payment, untuk meningkatkan porsi dana murah.
- Perspektif Bisnis Internal.
- Memperkuat implementasi Good Corporate Governance.
- Meningkatkan Kepuasan Nasabah melalui peningkatan layanan Cabang dan e-channel Bank Mandiri.

Perspektif Pengembangan

- Meningkatkan Inovasi & mengembangkan aliansi/sinergi dengan fokus pada implementasi inisiatif strategis corporate plan dan peningkatan income factor pegawai.

- Selain itu, Bank Mandiri juga akan memfokuskan perhatian pada area-area lain yang menjadi enabler pencapaian target 2015, yaitu pengembangan SDM & implementasi culture, good corporate governance, information technology, dan risk management

2.4 Kegiatan Perusahaan

Untuk dapat mempertahankan dan terus meningkatkan kinerjanya, Bank Mandiri melaksanakan transformasi lanjutan tahun 2010-2014, yaitu dengan melakukan revitalisasi visinya untuk "Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif". Dengan visi tersebut, Bank Mandiri mencanangkan untuk mencapai milestone keuangan di tahun 2014, yaitu nilai kapitalisasi pasar mencapai di atas Rp225 triliun dengan pangsa pasar pendapatan mendekati 16%, ROA mencapai kisaran 2,5% dan ROE mendekati 25%, namun tetap menjaga kualitas aset yang direfleksikan dari rasio NPL gross di bawah 4%.Pada tahun 2014, Bank Mandiri ditargetkan mampu mencapai nilai kapitalisasi pasar terbesar di Indonesia serta masuk dalam jajaran Top 5 Bank di ASEAN. Selanjutnya di tahun 2020, Bank Mandiri mentargetkan untuk dapat masuk dalam jajaran Top 3 di ASEAN dalam hal nilai kapitalisasi pasar dan menjadi pemain utama di regional. Untuk mewujudkan visi tersebut, transformasi bisnis di Bank Mandiri tahun 2010 akan difokuskan pada 3 (tiga) area bisnis yaitu:

Wholesale transaction

Memperkuat leadership dengan menawarkan solusi transaksi keuangan yang komprehensif dan membangun hubungan yang holistik melayani institusi corporate & commercial di Indonesia.

Retail deposit & payment

Menjadi bank pilihan nasabah di bidang retail deposit dengan menyediakan pengalaman perbankan yang unik dan unggul bagi para nasabahnya.

Retail Financing

Meraih posisi terdepan dalam segmen pembiayaan ritel, terutama untuk memenangkan persaingan di bisnis kredit perumahan, personal loan, dan kartu kredit serta menjadi salah satu pemain utama di micro banking.Indikator keberhasilan transformasi lanjutan 2010-2014 ditunjukkan dengan pencapaian nilai kapitalisasi saham yang mencapai Rp254 triliun, Return on Asset mencapai 3,39%, dan Non Performing Loan sebesar 2,17%. Bank Mandiri telah berhasil mempertahankan predikat sebagai “the best bank in service excellence” selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut dari Marketing Research Indonesia (MRI), dan mempertahankan predikat sebagai “Perusahaan Sangat Terpercaya” selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut dari Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)

Kinerja Bank Mandiri 2014

Wholesale transaction

- Memberikan solusi transaksi keuangan yang komprehensif kepada nasabah corporate untuk memperkuat hubungan dengan nasabah corporate, commercial, dan institusi dengan memberikan solusi transaksi keuangan yang komprehensif.
- Membangun hubungan melalui pendekatan holistik dengan perusahaan-perusahaan terkemuka.
- Tahun 2014 pendapatan yang bersumber dari Wholesale fee mencapai Rp4,4 triliun, dan dana murah Wholesale mencapai Rp73,2 triliun, sedangkan jumlah transaksi cash management tumbuh sebesar 80,4% mencapai 44,2 juta transaksi.

Retail deposit & payment

- Bank Mandiri selalu berusaha memberikan layanan perbankan yang unik, unggul dan solusi transaksi yang inovatif.
- Tahun 2014 pendapatan yang berasal dari retail fee mencapai Rp6,7 triliun, dan dana murah Retail mencapai Rp279,3 triliun, sedangkan jumlah transaksi e-channel selama tahun 2014 mencapai 1.820 juta transaksi.

Retail Financing

- Menjadi salah satu pemain utama di Micro Banking, Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Personal Loan dan Kartu Kredit, serta dominan di perbankan syariah.

- Tahun 2014 total kredit retail mencapai Rp158,0 triliun, atau tumbuh 21,4% secara tahunan dengan komposisi 33,2% dari total kredit. Jumlah nasabah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) tumbuh 15,5% YoY atau lebih dari 100 ribu nasabah.