

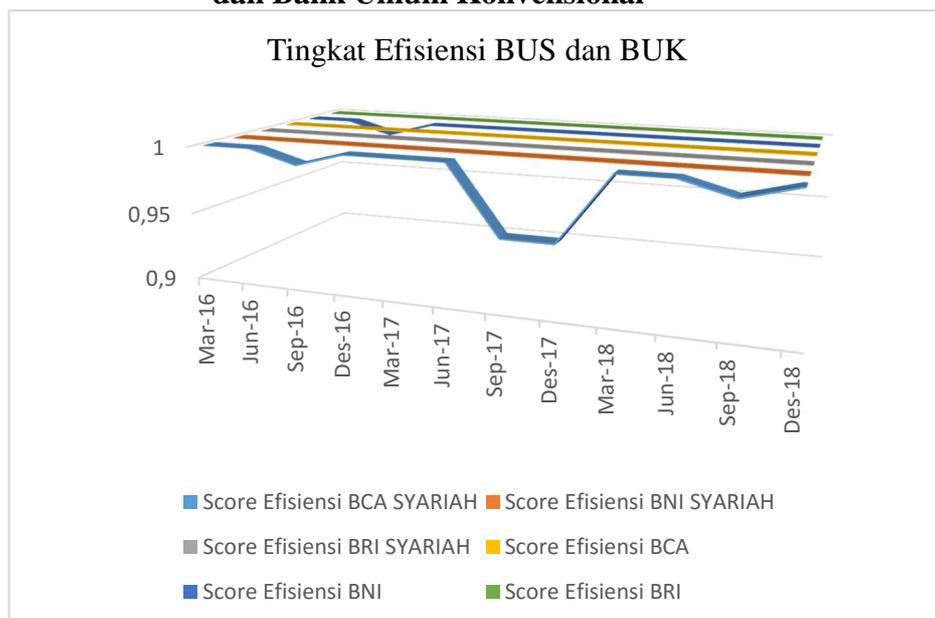
## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Perbandingan Efisiensi Bank Umum Syariah dan Bank Umum Konvensional

##### 1. Tingkat Efisiensi Bank Umum Syariah dan Bank Umum Konvensional menggunakan metode DEA

**Gambar 5.1**  
**Grafik Tingkat Efisiensi Bank Umum Syariah dan Bank Umum Konvensional**



Berdasarkan grafik pada gambar 5.1 dapat diketahui bahwa secara rata-rata efisiensi bank syariah dan bank konvensional cukup baik. Hanya BCA Syariah dan BNI yang trendnya terlihat menurun. Berdasarkan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa tingkat efisiensi antara bank umum syariah dan bank umum konvensional pada periode 2016-

2018 cenderung baik. Dari tiga sampel BUS yaitu BCA Syariah, BNI Syariah, dan BRI Syariah hanya satu bank yang masih mengalami inefisiensi yaitu BCA Syariah. Sedangkan dari tiga sampel BUK yaitu BCA, BRI, dan BNI hanya bank BNI saja yang masih mengalami inefisiensi. Faktor yang menyebabkan kedua bank tersebut mengalami inefisiensi yaitu kelebihan input dan hasil dari output kurang maksimal, sehingga harus dibutuhkan perbaikan untuk mencapai tingkat efisiensi.

Bank yang telah mencapai tingkat efisiensi dengan *score* 1 (100%) yaitu BNI Syariah, BRI Syariah, BCA, dan BRI mengindikasikan bahwa kinerja bank dilihat dari sisi efisiensi pada kondisi yang baik, dimana pada periode penelitian selama tiga tahun yaitu tahun 2016-2018 dapat mempertahankan tingkat efisiensi yang konstan. Dengan menggunakan input sebaik mungkin untuk menghasilkan output yang maksimal. Dengan kondisi efisiensi yang sempurna yaitu *score* 1 (100%) maka keempat bank tersebut harus mempertahankan tingkat efisiensi agar dapat bersaing dengan para rivalnya.

Dilihat dari penelitian-penelitian sebelumnya banyak yang menunjukkan bahwa bank umum konvensional memiliki tingkat efisiensi yang lebih baik dari pada bank umum syariah seperti penelitian yang dilakukan oleh Wahab, Hosen, dan Muhari pada tahun 2014.<sup>113</sup> Selain itu pada penelitian yang dilakukan oleh Afrizal pada tahun 2014

---

<sup>113</sup> Abdul Wahab, Muhamad Nadratuzzaman Hosen dan Syafaat Muhari, *Komparasi Efisiensi Teknis Bank Umum Konvensional (BUK) dan Bank Umum Syariah (BUS) di Indonesia dengan Metode Data Envelopment Analysis (DEA)*, Al-Iqtishad: Vol. VI No. 2, Juli 2014

menunjukkan bahwa hasil rata-rata bank syariah masih belum efisiensi karena masih dalam tahap pertumbuhan.<sup>114</sup> Namun hasil yang berbeda terjadi pada penelitian ini yaitu bank umum syariah menunjukkan tingkat efisiensi yang baik dan hampir menyamai bank umum konvensional yang lebih dahulu menguasai pasar keuangan nasional.

## **2. Perbandingan Efisiensi Bank Umum Syariah dan Bank Umum Konvensional Menggunakan Uji *Mann Whitney***

Berdasarkan uji *mann whitney* dapat diketahui bahwa nilai asymp. Sig (2-tailed) yaitu 0,160 atau lebih besar dari 0,05 yang berarti bahwa  $t$  lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yang artinya bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara tingkat efisiensi bank umum syariah dan bank umum konvensional. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nistia Sari yang menunjukkan bahwa tingkat efisiensi antara bank umum syariah dan bank umum konvensional tidak ada perbedaan yang signifikan.<sup>115</sup>

Dilihat dari hasil perhitungan DEA bahwasanya bank umum syariah dan bank umum konvensional yang mengalami inefisiensi berada pada score 95-99%, walaupun BCA Syariah sebagai sampel BUS mengalami inefisiensi beberapa kali namun score efisiensi tersebut tidak terlalu buruk, yang artinya bank syariah mulai menunjukkan

---

<sup>114</sup> Reza Afrizal, *Analisis Determinan Efisiensi Bank Syariah di Indonesia Berdasarkan Data Envelopment Analysis (DEA)*, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Vol 3 No 2, 2015

<sup>115</sup> Titis Nistia Sari, "Analisa Perbandingan Tingkat Efisiensi Perbankan Konvensional dan Perbankan Syariah Di Indonesia", *Universitas Muhammadiyah Tangerang*, 2017

eksistensinya dan mampu menyaingi bank konvensional, dimana bank konvensional merupakan bank yang terlebih dahulu berdiri dan menguasai pangsa pasar keuangan nasional.

Ketidakefisienan perbankan baik bank syariah maupun bank konvensional karena disebabkan biaya operasional perbankan yang terlalu tinggi sehingga tidak ada peningkatan laba sedangkan nasabah mengharapkan penurunan suku bunga kredit dan penurunan bagi hasil. Perbankan Konvensional dan perbankan syariah saat ini sudah semakin baik dalam mempengaruhi kepercayaan masyarakat dalam lembaga keuangan. Karena keduanya adalah lembaga keuangan perbankan di Indonesia yang sudah diakui secara nasional. Oleh sebab itu pengukuran tingkat efisiensi sangat penting dilakukan.

## **B. Tingkat Pencapaian Efisiensi/Inefisiensi pada Masing-Masing Variabel Input dan Output**

**Tabel 5.1**  
**Data Input-Output BCA Syariah**  
**Periode 2016-2018**

	<b>BANK BCA SYARIAH (dalam jutaan rupiah)</b>					
	<b>INPUT</b>			<b>OUTPUT</b>		
	<b>Modal</b>	<b>Beban Tenaga Kerja</b>	<b>Aset Tetap</b>	<b>Pendapatan Operasional</b>	<b>Kas</b>	<b>Pembiayaan</b>
Maret 2016	769.814	23.360	56.797	29.129	5.765	1.325.521
Juni 2016	769.814	41.894	65.293	55.604	8.159	1.397.108
September 2016	822.114	60.959	64.631	132.654	5.750	1.449.759
Desember 2016	847.114	79.112	65.548	191.320	6.207	1.646.643
Maret 2017	847.114	23.039	73.933	65..334	7.355	1565.241
Juni 2017	847.114	43.390	79.899	132.018	5.734	101.799
September 2017	847.114	63.193	89.316	14.539	6.369	1.992.571

*Lanjutan Tabel*

<b>Periode</b>	<b>Modal</b>	<b>Beban Tenaga Kerja</b>	<b>Aset Tetap</b>	<b>Pendapatan Operasional</b>	<b>Kas</b>	<b>Pembiayaan</b>
Desember 2017	847.114	86.068	103.511	18.951	3.403	2.059.992
Maret 2018	847.114	28.724	104.607	11.629	6.417	2.128.169
Juni 2018	847.114	51.927	106.403	17.726	6.220	2.522.425
September 2018	847.114	72.183	109.657	25.266	5.535	2.489.042
Desember 2018	847.114	89.234	155.609	28.851	3.942	2.674.897

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia tahun 2016-2018<sup>116</sup>

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa BCA Syariah dalam periode 2016-2018 belum mencapai tingkat efisiensi 1 (100%), yaitu pada kuartal ketiga tahun 2016 sebesar 0,99 (99%), kuartal ke-3 tahun 2017 sebesar 0,95 (95%), kuartal keempat tahun 2017 sebesar 0,95 (95%), dan yang terakhir kuartal ketiga tahun 2018 sebesar 0,99 (99%). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa BCA Syariah masih mengalami inefisiensi dan belum bisa mengolah sumber daya dengan baik. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sadikin, Zuhdi, dan Zoebandi yang menunjukkan bahwa BCA Syariah belum mencapai tingkat efisiensi pada tahun 2016.<sup>117</sup>

Selain dari yang sudah disebutkan diatas bahwa BCA Syariah telah mencapai tingkat efisiensi dengan *score* 1 (100%). Berdasarkan tabel 5.1 data input dan output menjelaskan bahwa BCA Syariah belum optimal dalam mengelola input untuk menghasilkan output yang maksimal. input pada sisi modal cenderung naik, namun pada sisi beban tenaga kerja dan aset tetap

<sup>116</sup><https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/laporan-keuangan-perbankan/default.aspx> di akses pada 1 Januari 2020 Pukul 16.50 WIB

<sup>117</sup> Sadikin, Zuhdi, dan Zoebandi, *Analisis Efisiensi Bank Umum Syariah Indonesia Periode Tahun 2011-2016 (Pendekatan Data Envelopment Analysis)*, Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan, Vol. 2 No. 2 Agustus 2016: 77-82

mengalami fluktuasi. Sehingga akan berpengaruh pada outputnya yaitu pendapatan operasional dan kas yang mengalami fluktuasi pula. Namun pada sisi pembiayaan BCA Syariah cenderung naik, sehingga efisiensi BCA Syariah tergolong baik dimana berkisar antara 95-99%.

Berdasarkan data hasil pengujian DEA menunjukkan bahwa variabel modal pada input cenderung mengalami pemborosan, sehingga harus dilakukan perbaikan dengan cara mengurangi nilai modal sesuai dengan nilai *proportionate movement*. Pada perbankan jumlah banyaknya modal bukan menjadi ukuran keberhasilan perbankan.<sup>118</sup> Akan tetapi lebih didasarkan kepada bagaimana bank tersebut menggunakan modal untuk menarik banyak dana/simpanan nasabah yang kemudian disalurkan kembali kepada masyarakat yang membutuhkan sehingga akan membentuk pendapatan bagi perbankan tersebut.

Dari sisi variabel input beban tenaga kerja dan aset tetap melebihi nilai *projection* sehingga menyebabkan inefisiensi. Membengkaknya biaya tersebut salah satunya disebabkan karena biaya tenaga kerja yang tinggi namun tidak diimbangi dengan produktivitas. Berdasarkan hasil pengujian DEA variabel output yang berupa pendapatan operasional, kas, dan pembiayaan masih perlu ditingkatkan lagi, karena ketiga variabel tersebut mengakibatkan inefisiensi. Walaupun nilai pembiayaan berdasarkan tabel 5.1 mengalami kenaikan, namun masih diperlukan perbaikan dengan cara peningkatan jumlah pembiayaan dengan menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat.

---

<sup>118</sup> Frianto Pandia, *Manajemen Dana*.....hlm. 28

Karena efisiensi menjadi sorotan bagi bank-bank di Indonesia, maka OJK mengimbau bank-bank untuk melakukan efisiensi. Bank BCA Syariah terus berupaya untuk melakukan inovasi strategi agar menjadi bank yang lebih efisien lagi. Strategi yang ditempuh oleh BCA Syariah dalam melakukan efisiensi adalah melalui pengurangan karyawan. BCA Syariah melakukan banyak pengurangan karyawan sehingga akan mengurangi biaya tenaga kerja. BCA Syariah belum mencapai tingkat efisiensi 100% karena perbankan syariah merupakan industri yang tergolong masih baru dibandingkan dengan bank konvensional dan belum mencapai skala ekonomis.<sup>119</sup>

**Tabel 5.2**  
**Data Input-Output BNI Syariah**  
**Periode 2016-2018**

Periode	BANK BNI SYARIAH (dalam jutaan rupiah)					
	INPUT			OUTPUT		
	Modal	Beban Tenaga Kerja	Aset Tetap	Pendapatan Operasional	Kas	Pembiayaan
Mar-2016	1.501.500	164.730	275.077	32.128	138.932	3.690.765
Jun-2016	1.501.500	378.504	276.664	72.069	183.347	4.029.465
Sep-2016	1.501.500	566.346	280.809	126.705	153.097	4.149.950
Des-2016	1.501.500	724.498	357.962	159.324	159.912	4.211.156
Mar-2017	1.501.500	188.291	383.093	59.389	155.865	4.142.806
Jun-2017	1.501.500	385.706	385.937	125.172	253.459	4.803.388
Sep-2017	1.501.500	641.363	391.254	178.043	165.943	4.670.487
Des-2017	1.501.500	673.381	410.421	213.870	233.726	5.475.003
Mar-2018	2.501.500	241.179	456.182	80.279	175.552	5.516.872
Jun-2018	2.501.500	501.231	461.397	138.015	341.948	6.680.994
Sep-2018	2.501.500	762.766	466.839	201.803	168.375	7.408.577
Des-2018	2.501.500	898.257	514.177	274.975	275.579	8.274.741

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia tahun 2016-2018<sup>120</sup>

<sup>119</sup><https://www.republika.co.id/berita/ekonomi/syariah-ekonomi/17/06/20/ortwc0-perbankan-syariah-perbaiki-tingkat-efisiensi> diakses pada 10 Februari 2020, Pukul 19.50 WIB.

<sup>120</sup><https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/laporan-keuangan-perbankan/default.aspx> di akses pada 1 Januari 2020 Pukul 15.30 WIB

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa BNI Syariah telah menunjukkan kinerja yang baik, dimana ditandai dengan efisiensi dengan *score* 1 (100%) selama 3 periode yaitu periode 2016-2018. Berdasarkan tabel 5.2 data input dan output bank BNI Syariah mengindikasikan bahwa bank telah melakukan kinerja yang baik yaitu menggunakan input yang seminimal mungkin untuk menghasilkan output yang maksimal. Dapat diketahui dari tabel 5.2 bahwasanya output dari BNI Syariah yang berupa pendapatan operasional, kas, dan pembiayaan mengalami fluktuasi. Walaupun begitu BNI Syariah tetap mampu menciptakan bank yang sehat dan efisien.

Dari hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa BNI Syariah telah mencapai tingkat efisiensi yang sempurna, sejalan dengan diraihnya penghargaan sebagai *The Most Reliable Bank* dan *The Most Efficient Bank* tahun 2018. Penghargaan ini diberikan karena BNI Syariah menampilkan kinerja yang handal karena memiliki konsisten yang baik ditengah kondisi perekonomian yang belum stabil dilihat dari sisi keuangan, performa bisnis, serta tingkat efisiensi dan layanan. BNI Syariah menunjukkan pertumbuhan kinerja yang positif selama akhir tahun 2016 sampai dengan tahun 2018, pada tahun 2017 BNI Syariah mendapatkan laba bersih sebesar Rp. 306,68 Miliar.<sup>121</sup>

Peningkatan laba pada BNI Syariah sebagian besar disebabkan oleh meningkatnya pendapatan operasional bank dan semakin baiknya tingkat efisiensi bank. Selain itu untuk mempertahankan tingkat efisiensi, BNI Syariah

---

<sup>121</sup><https://www.bnisyariah.co.id/id-id/beranda/berita/siaranpers/ArticleID/1424/kinerja-gemilang-bni-syariah-raih-the-best-sharia-bank> diakses pada 10 Februari 2020 Pukul 17.30 WIB.

berusaha mengalokasikan modal inti perusahaan dengan baik. Perusahaan belum ada rencana untuk melakukan ekspansi cabang untuk menambah jumlah outlet karena modal inti yang belum memungkinkan jika digunakan untuk kegiatan tersebut.<sup>122</sup> BNI Syariah akan melakukan optimalisasi jaringan yang ada dengan 68 kantor cabang, 196 kantor cabang pembantu, dan 16 kantor kas tanpa ekspansi cabang demi pertimbangan efisiensi perusahaan.

Untuk melakukan efisiensi BNI Syariah tidak melakukan efisiensi SDM (Sumber Daya Manusia) karena fokus perusahaan terkait kesejahteraan pegawai. Dimana perusahaan berupaya untuk mensejahterakan pegawai dan tidak hanya berorientasi pada profit. Banyak bank diluar negeri mengurangi jumlah SDM untuk menekan biaya tenaga kerja dan digantikan dengan penggunaan *Artificial Intelligence* (AI) sebagai teknologi yang dapat menggantikan pekerjaan manusia. Namun untuk meningkatkan efisiensi BNI Syariah melakukan strategi konsep IT dengan jaringan induk. Sehingga dengan hal ini belanja modal untuk IT tidak terlalu besar.<sup>123</sup>

**Tabel 5.3**  
**Data Input-Output BRI Syariah**  
**Periode 2016-2018**

Periode	BANK BRI SYARIAH (dalam jutaan rupiah)					
	INPUT			OUTPUT		
	Modal	Beban Tenaga Kerja	Aset Tetap	Pendapatan Operasional	Kas	Pembiayaan
Mar-2016	1.979.000	172.676	381.293	37.748	262.761	6.308.266
Jun-2016	1.979.000	279.094	386.117	69.926	368.367	6.622.350
Sep-2016	1.979.000	458.215	386.406	104.541	313.560	6.579.602

<sup>122</sup><https://keuangan.kontan.co.id/news/bni-syariah-targetkan-bopo-di-bawah-88> diakses pada 10 Februari 2020 Pukul 18.30 WIB.

<sup>123</sup><https://keuangan.kontan.co.id/news/memasuki-era-digitalisasi-bni-tegaskan-tidak-ada-efisiensi-pegawai> di akses pada 10 Februari 2020 Pukul 18.50 WIB.

*Lanjutan Tabel*

Periode	Modal	Beban Tenaga Kerja	Aset Tetap	Pendapatan Operasional	Kas	Pembiayaan
Des-2016	1.979.000	538.227	398.352	145.204	318.105	6.665.412
Mar-2017	1.979.000	141.530	403.121	31.311	296.528	6.342.039
Jun-2017	1.979.000	289.276	418.992	68.825	483.495	6.537.569
Sep-2017	1.979.000	445.155	422.352	117.896.	330.923	6.666.533
Des-2017	1.979.000	615.268	456.104	174.495	347.998	6.435.239
Mar-2018	3.546.381	144.342	468.683	233.183	351.375	6.657.697
Jun-2018	4.858.057	258.881	469.477	231.106	469.372	7.606.939
Sep-2018	4.858.057	588.766	484.883	528.444	229.994	7.602.518
Des-2018	4.858.057	429.043	512.551	324.353	231.268	8.232.976

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia tahun 2016-2018<sup>124</sup>

Dari hasil penelitian ini mengukur tingkat efisiensi menggunakan metode DEA diketahui bahwa BRI Syariah telah mencapai tingkat efisiensi sempurna dengan *score* 1 (100%) selama 3 periode pada tahun 2016-2018. Berdasarkan tabel 5.3 menunjukkan input dan output yang digunakan untuk mengukur tingkat efisiensi menggunakan DEA. BRI Syariah telah berhasil menggunakan input sebaik mungkin untuk menghasilkan output yang maksimal sehingga perusahaan dapat memperoleh laba yang setiap tahunnya meningkat karena semakin baiknya tingkat efisiensi. Hal itu merupakan strategi BRI Syariah dalam peningkatan efisiensi operasional untuk meningkatkan profitabilitas.

Dikutip dari *Ibadah News* bahwasanya BRI Syariah akan mengupayakan tingkat efisiensi dengan mengurangi sewa gedung sehingga menurunkan biaya operasional, serta perbaikan SDM. SDM yang semula lebih gemuk pada operasional akan digeser ke marketing.<sup>125</sup> Terlihat dari tabel 5.3 data input dan output yaitu kas dan modal cenderung meningkat berbeda dengan beban tenaga

<sup>124</sup><https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/laporan-keuangan-perbankan/default.aspx> di akses pada 1 Januari 2020 Pukul 15.50 WIB.

<sup>125</sup><http://ibadah.co.id/2019/11/27/bri-syariah-terapkan-program-efisiensi-besar-besaran-ada-apa/> diakses pada 11 Februari 2020 Pukul 09.10 WIB

kerja yang fluktuatif. Sementara ini BRI Syariah melakukan perbaikan melalui efisiensi SDM. Selain itu pada sisi output dapat diketahui bahwa pembiayaan menunjukkan kinerja yang positif dimana setiap tahun mengalami peningkatan yang mengindikasikan bahwa laba perusahaan akan semakin bertambah.

Dilihat dari sisi efisiensi rasio, BRI Syariah menunjukkan tingkat efisiensi yang semakin baik dilihat dari nilai BOPO (Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional) sebesar 85,49% pada tahun 2018 yang setiap tahunnya mengalami penurunan.<sup>126</sup> Semakin sedikit nilai BOPO maka tingkat efisien semakin baik. Efisien sektor perbankan akan berpengaruh pada setiap aspek operasional bank. Bank yang efisien akan mampu mengurangi biaya dan mengenakan margin yang relatif rendah terhadap nasabah. Secara jangka panjang pencapaian efisiensi akan mampu meningkatkan *market share* secara konsisten pada industri perbankan syariah.<sup>127</sup>

**Tabel 5.4**  
**Data Input-Output Bank Central Asia**  
**Periode 2016-2018**

Periode	BANK BCA (dalam jutaan Rupiah)					
	INPUT			OUTPUT		
	Modal	Beban Tenaga Kerja	Aset Tetap	Pendapatan Operasional	Kas	Kredit
Mar-2016	1.540.938	3.444.495	337.421	5.792.809	12.966.407	373.776.427
Jun-2016	1.540.938	5.784.449	23.287.215	8.306.797	16.828.302	387.087.694
Sep-2016	1.540.938	7.515.445	23.547.690	11.958.444	13.975.743	386.246.307
Des-2016	1.540.938	9.345.147	24.736.910	14.977.007	15.925.338	416.278.938
Mar-2017	1.540.938	3.754.813	24.872.769	4.708.487	15.080.231	408.909.629
Jun-2017	1.540.938	6.344.049	25.065.462	8.503.254	28.129.793	433.605.950
Sep-2017	1.540.938	8.173.666	25.094.313	12.621.708	15.265.955	439.883.595
Des-2017	1.540.938	9.995.399	25.331.475	16.393.056	16.726.199	467.619.558

<sup>126</sup> Annual Report BRI Syariah tahun 2018, hlm. 149

<sup>127</sup> Aam Slamet Rusydiana, "Efisiensi dan Stabilitas Bank Umum Syariah di Indonesia, Akuntabilitas", *Jurnal Ilmu Akuntansi Volume 11 (2), 2018: 203 – 222*, hlm. 204

*Lanjutan Tabel*

<b>Periode</b>	<b>Modal</b>	<b>Beban Tenaga Kerja</b>	<b>Aset Tetap</b>	<b>Pendapatan Operasional</b>	<b>Kas</b>	<b>Kredit</b>
Mar-2018	1.540.938	4.085.137	25.672.000	4.718.341	15.849.795	470.052.360
Jun-2018	1.540.938	6.956.368	25.786.940	10.510.434	21.648.449	494.419.514
Sep-2018	1.540.938	8.755.132	25.914.350	16.760.181	14.688.231	515.563.085
Des-2018	1.540.938	10.684.745	28.677.105	21.086.070	21.677.576	537.914.433

Sumber : Statistik Perbankan Indonesia tahun 2016-2018 <sup>128</sup>

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa BCA telah mencapai tingkat efisiensi dengan *score* 1 (100%) masuk dalam kategori sangat efisien. Berdasarkan tabel 5.4 data input dan output yang digunakan sebagai pengukuran DEA, bahwasanya input dan output cenderung stabil. Pada sisi modal sejak tahun 2016-2018 tidak ada peningkatan nilai modal, namun pada sisi beban tenaga kerja dan aset tetap pada setiap kuartal mengalami kenaikan, walaupun sesekali terjadi penurunan. Pada sisi output variabel pendapatan operasional, dan kas berfluktuasi, berbeda dengan kredit yang terus mengalami kenaikan.

Dengan tingginya nilai kredit yang dicairkan kepada masyarakat menunjukkan bahwa BCA semakin giat untuk mengumpulkan pendapatan operasional, laba, serta aset yang mengindikasikan bahwa kinerja BCA semakin baik dan semakin efisien. BCA berusaha menjalankan strategi-strateginya dalam mewujudkan perusahaan dengan kinerja positif setiap tahunnya, pertumbuhan bisnis secara keseluruhan, serta strategi untuk mencapai efisiensi. Efisiensi sangat penting bagi perbankan karena bank yang

<sup>128</sup><https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/laporan-keuangan-perbankan/default.aspx> di akses pada 1 Januari 2020 Pukul 15.00 WIB

tidak efisien tidak akan mampu bersaing dengan para rivalnya dalam kompetisi pengelolaan keuangan, pemasaran, serta inovasi produk.<sup>129</sup>

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa BCA telah mencapai tingkat efisiensi yang diharapkan, sejalan dengan hasil rasio BOPO yang menunjukkan bahwa setiap tahun BCA mengalami penurunan BOPO. Terlihat pada laporan tahunan BCA tahun 2018 rasio BOPO sebesar 58,2% yang artinya BCA telah efisien.<sup>130</sup> Pada tahun-tahun selanjutnya BCA berusaha melakukan efisiensi dan mengkaji biaya operasional secara rutin, caranya yaitu dengan efisiensi mesin ATM dan efisiensi dalam pengadaan gedung. BCA lebih memilih membeli gedung dari pada menyewa gedung karena sewa gedung di pusat kota bisnis membutuhkan biaya yang tidak kecil.<sup>131</sup>

**Tabel 5.5**  
**Data Input-Output Bank Negara Indonesia**  
**Periode 2016-2018**

Periode	BANK BNI (dalam jutaan rupiah)					
	INPUT			OUTPUT		
	Modal	Beban Tenaga Kerja	Aset Tetap	Pendapatan Operasional	Kas	Kredit
Mar-2016	8.304.828	1.767.799	25.922.341	2.359.103	6.963.277	308.663.530
Jun-2016	9.504.807	3.518.996	26.315.117	5.096.168	15.302.342	338.122.911
Sep-2016	9.504.807	5.474.174	26.811.768	5.856.895	9.917.585	352.312.247
Des-2016	9.504.807	7.719.917	27.623.336	8.307.529	10.991.946	372.621.478
Mar-2017	9.504.807	2.114.872	27.834.615	2.676.609	10.486.630	375.050.901
Jun-2017	9.504.807	4.047.132	28.019.756	5.416.173	16.585.317	389.265.554
Sep-2017	9.504.807	5.818.018	28.245.887	8.013.545	10.326.542	398.449.643
Des-2017	9.504.807	8.124.341	29.333.004	10.973.944	11.330.043	417.151.310

<sup>129</sup> Nico Ferari dan Heri Sudarsono, *Tingkat Efisiensi Perbankan Syariah dan Konvensional dengan Menggunakan Data Envelopment Analysis (DEA)*, Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam Volume 1 No. 2, Juli 2011: 141-148, hlm. 141

<sup>130</sup> Laporan Tahunan 2018 PT. Bank Central Asia Tbk, hlm. 11

<sup>131</sup> <https://keuangan.kontan.co.id/news/ini-strategi-bank-melakukan-efisiensi> diakses 10 Februari 2020, Pukul 15.27 WIB

*Lanjutan Tabel*

<b>Periode</b>	<b>Modal</b>	<b>Beban Tenaga Kerja</b>	<b>Aset Tetap</b>	<b>Pendapatan Operasional</b>	<b>Kas</b>	<b>Kredit</b>
Mar-2018	9.504.807	2.175.721	29.427.331	2.839.467	10.706.122	414.960.819
Jun-2018	9.504.807	4.115.989	29.661.913	5.434.145	14.023.827	417.151.310
Sep-2018	9.504.807	6.146.295	30.022.942	8.446.629	10.276.777	459.289.448
Des-2018	9.504.807	8.106.388	32.954.473	11.631.153	13.681.004	483.421.821

Sumber : Statistik Perbankan Indonesia tahun 2016-2018<sup>132</sup>

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa bank BNI belum mencapai tingkat efisiensi dengan *score* 1 (100%) pada kuartal ke-3 tahun 2016 yaitu dengan *score* 0,99 (99%), selain tahun tersebut pada semua kuartal tahun 2017-2018 Bank BNI telah mencapai tingkat efisiensi dengan *score* 1 (100%). Pada kuartal ke-3 tahun 2016 tingkat efisiensi sebesar 0,99 tergolong dalam kategori inefisiensi, karena kurang 0,1 untuk mencapai *score* 1. Bank belum dapat memaksimalkan input dan output yang dimilikinya dapat dikatakan bank yang inefisien, karena nilai input dan output yang dicapai oleh bank tersebut belum dapat meraih target yaitu *score* 1 (100%).

Berdasarkan tabel 5.4 Pada kuartal ke-3 tahun 2016 terjadi pemborosan input dimana dengan tidak diseimbangkan dengan output yang maksimal. Sehingga pada kuartal tersebut Bank BNI belum mencapai tingkat efisiensi dengan *score* 1 (100%). Dengan *score* 0,99 (99%) BNI harus meningkatkan efisiensinya agar dapat bersaing dengan bank–bank lainnya, baik bank syariah maupun bank konvensional, maka dari itu hasil BNI harus mengambil sebuah kebijakan untuk perbaikan. Semakin baik tingkat efisiensi maka perbankan

<sup>132</sup><https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/laporan-keuangan-perbankan/default.aspx> di akses pada 1 Januari 2020 Pukul 15.10 WIB

akan menunjukkan kemampuan dalam menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi dengan biaya yang lebih efisien.

Berdasarkan hasil pengujian DEA pada sisi variabel input yaitu modal, beban tenaga kerja, dan aset tetap mengalami pembengkakan, dimana harus dilakukan perbaikan dengan cara mengurangi sesuai nilai *slack movement* dan *proportionate movement* agar bisa mencapai nilai efisien. Pada sisi variabel output yaitu pendapatan operasional, kas, dan kredit, hanya kas saja yang perlu ditingkatkan untuk mencapai tingkat efisien. Nilai kas perlu ditingkatkan dengan menambah sesuai dengan nilai *slack movement*. Walaupun kas bukan termasuk harta yang menghasilkan keuntungan, namun kas penting sebagai *liquid asset* bank yang setiap saat dapat digunakan.<sup>133</sup>

Pada tahun 2017-2018 Bank BNI telah mencapai tingkat efisiensi dengan *score* 1 (100%). Hal ini tidak lepas dari jurus-jurus ampuh yang dilakukan oleh BNI salah satunya yaitu menekan biaya dengan mengoptimalkan pendapatan.<sup>134</sup> Bank harus mengoptimalkan sumber pendapatan lain misalnya pendapatan non bunga atau *fee based income*. Pendapatan non bunga ini bisa digali dari rantai bisnis kredit, layanan IT, dan transaksi lain. Selain dari sisi biaya, kondisi stabilnya makroekonomi sangat membantu bank dalam melakukan optimalisasi dan efisiensi sumber daya. Kedepannya BNI akan meningkatkan efisiensi dengan meningkatkan produktifitas dan pendapatan.

---

<sup>133</sup> Frianto Pandia, *Manajemen Dana*.....hlm. 58

<sup>134</sup><https://keuangan.kontan.co.id/news/begini-jurus-bni-meningkatkan-efisiensi> diakses pada 11 Februari 2020, pukul 07.58 WIB

Untuk melakukan efisiensi bank di dorong untuk menggunakan layanan digital untuk mengurangi biaya tenaga kerja yang meningkat, namun BNI tidak melakukan efisiensi pegawai atau PHK. Melainkan mengalihkan tenaga kerja ke sektor yang dapat berhubungan langsung dengan nasabah misalkan *advisor*. Karena ada beberapa pekerjaan yang memang tidak dapat digantikan oleh kinerja mesin. Untuk inovasi teknologi BNI menggunakan *sharing* KYC (*Know Your Customer*) berbasis *blockchain*, teknologi pembayaran menggunakan *smart sound*, pemanfaatan *biometric* berbasis *face recognition*, dan teknologi AI untuk transaksi perbankan.<sup>135</sup>

**Tabel 5.6**  
**Data Input-Output Bank Rakyat Indonesia**  
**Periode 2016-2018**

Periode	BANK BRI (dalam jutaan rupiah)					
	INPUT			OUTPUT		
	Modal	Beban Tenaga Kerja	Aset Tetap	Pendapatan Operasional	Kas	Kredit
Mar-2016	3.748.343	4.171.813	31.232.047	3.690.021	21.969.829	561.108.859
Jun-2016	3.748.343	9.634.391	31.232.047	8.352.951	37.697.290	658.879.050
Sep-2016	3.748.343	13.983.035	31.232.047	11.945.731	22.732.351	603.475.599
Des-2016	3.748.343	17.071.256	31.232.047	16.754.635	24.865.133	635.304.499
Mar-2017	3.748.343	4.261.177	31.695.866	3.890.242	22.634.456	635.304.499
Jun-2017	3.748.343	9.821.391	31.950.062	9.121.045	37.697.290	658.879.050
Sep-2017	3.748.343	14.603.961	32.322.565	13.267.190	21.323.361	664.523.280
Des-2017	3.748.343	18.902.404	32.692.513	18.917.131	24.437.571	708.011.042
Mar-2018	3.748.343	4.843.696	32.927.434	4.839.945	20.898.842	724.495.578
Jun-2018	3.748.343	10.108.640	34.334.942	9.793.066	28.462.367	758.966.857
Sep-2018	3.748.343	15.412.615	34.900.537	15.679.179	20.908.423	772.744.690
Des-2018	3.748.343	20.752.724	36.448.565	23.083.124	27.170.584	804.356.813

Sumber : Statistik Perbankan Indonesia tahun 2016-2018<sup>136</sup>

<sup>135</sup><https://keuangan.kontan.co.id/news/memasuki-era-digitalisasi-bni-tegaskan-tidak-ada-efisiensi-pegawai> diakses pada 10 februari 07,08 WIB.

<sup>136</sup><https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/laporan-keuangan-perbankan/default.aspx> di akses pada 1 Januari 2020 Pukul 15.20 WIB

Dari penelitian ini menunjukkan bahwa BRI telah mencapai tingkat efisiensi dengan *score* 1 (100%). Hal ini sejalan dengan output yang dihasilkan seperti kas dan kredit yang selalu mengalami kenaikan setiap tahunnya. BRI menunjukkan kinerja yang positif terlihat dari tabel 5.6 dimana mampu mengolah input yang tersedia untuk menghasilkan output yang maksimal sehingga terwujud efisiensi. Bank BRI juga berhasil mempertahankan rekor sebagai perbankan dengan pencetak laba terbesar selama 14 tahun berturut-turut sejak tahun 2004. Dengan berbagai inovasi teknologi dan pengelolaan keuangan yang tepat kinerja Bank BRI akan terus meningkat setiap tahunnya.<sup>137</sup>

Dari sisi kredit, Bank BRI terus konsisten dalam meningkatkan penyaluran kredit pada segmen UMKM. Berdasarkan tabel 5.6 dapat diketahui bahwa nilai kredit pada tahun 2016-2018 terus mengalami peningkatan. Kredit merupakan salah satu indikasi output yang digunakan sebagai pengukuran efisiensi. Dengan peningkatan kredit yang berkelanjutan akan berakibat pada laba yang akan diperoleh perusahaan, sehingga akan menunjukkan kinerja positif setiap tahunnya. Kinerja bisnis yang positif tidak lepas dari peningkatan efisiensi operasional perusahaan. Jadi kenaikan pendapatan dan penerapan efisiensi akan membuat pertumbuhan laba semakin meningkat pula.

Efisiensi dilihat dari sisi rasio BOPO bank BRI menunjukkan nilai yang rendah, artinya semakin kecil nilai BOPO maka bank dikatakan semakin

---

<sup>137</sup> <https://money.kompas.com/read/2019/07/15/115025126/torehkan-laba-rp32-triliun-bri-raih-2-penghargaan-sekaligus?page=all> diakses pada 10 Februari 2020, pukul 15.49 WIB

efisien. Menurut laporan tahunan pada tahun 2018 rasio BOPO sebesar 68,4%, tercatat bahwa setiap tahun nilai rasio BOPO mengalami penurunan.<sup>138</sup> Hal ini sejalan dengan penelitian ini yaitu pengukuran efisiensi pada BRI menggunakan metode DEA yang hasilnya bahwa BRI mencapai tingkat efisien 1 (100%). Faktor efisiensi pada bank BRI adalah pengelolaan yang baik pada sisi biaya operasional, sehingga ketika biaya operasional Bank BRI turun maka mengindikasikan bahwa bank semakin efisien.<sup>139</sup>

---

<sup>138</sup> Laporan Keuangan Konsolidasian Bank Rakyat Indonesia (BRI) tahun 2018, hlm. 59

<sup>139</sup><https://keuangan.kontan.co.id/news/biaya-operasional-menurun-perbankan-makin-efisien> diakses pada 10 Januari 2020, pukul 19.27 WIB.