

Dampak *Branchless Banking* Terhadap Kinerja Keuangan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk

Impact of Branchless Banking on Financial Performance of PT Bank Muamalat Indonesia Tbk

Hidayati Sarah

Program Studi Manajemen dan Bisnis IPB, Email : hidayatissarah86@gmail.com

Abstract. Branchless Banking is part of the financial inclusion program, which provides financial services performed outside bank branches using information and communication technology as well as non-bank retail agents. Branchless Banking was already done by Bank Muamalat Indonesia in cooperation with PT Pos Indonesia as an agent since 2004. This study aims to analyze the performance of Bank Muamalat Indonesia before and after Branchless Banking and formulate alternative strategies for Bank Muamalat Indonesia to improve their financial performance. This study uses the financial ratio such as Capital Adequacy Ratio (CAR), Financing to Deposit Ratio (FDR), Return on Assets (ROA), and Operating Expenses Operating Income (BOPO) with paired samples t-test method to obtain the level of significance. This study finds that the financial ratio in the form of CAR, ROA and ROA before and after Branchless Banking significantly different, while the FDR doesn't differ significantly.

Keywords: *Branchless Banking, financial ratio, paired sample t-test*

Abstrak. *Branchless Banking* merupakan bagian dari program inklusi keuangan, yang menyediakan jasa keuangan yang dilakukan di luar cabang bank menggunakan teknologi informasi dan komunikasi serta agen ritel non-bank. *Branchless banking* sudah dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia bekerja sama dengan PT Pos Indonesia sebagai agen sejak tahun 2004. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Bank Muamalat Indonesia sebelum dan sesudah branchless Perbankan dan merumuskan strategi alternatif untuk Bank Muamalat Indonesia untuk meningkatkan kinerja keuangan mereka. Penelitian ini menggunakan rasio keuangan seperti rasio kecukupan modal (CAR), Pembiayaan to Deposit Ratio (FDR), Return on Asset (ROA), dan Biaya Operasional Pendapatan Operasional (BOPO) dengan metode sampel uji-t berpasangan untuk memperoleh tingkat makna. Studi ini menemukan bahwa rasio keuangan dalam bentuk CAR , ROA dan ROA sebelum dan sesudah Branchless Banking yang berbeda secara signifikan, sedangkan FDR tidak berbeda secara signifikan.

Kata kunci: *Branchless Banking, financial ratio, paired sample t-test*

1 Pendahuluan

1.2 Latar Belakang

Financial inclusion merupakan suatu upaya yang bertujuan meniadakan segala bentuk hambatan terhadap akses masyarakat dalam memanfaatkan layanan jasa keuangan perbankan dengan didukung oleh infrastruktur yang ada (BI 2013). Dari sisi makro, program ini diharapkan dapat memberikan manfaat kesejahteraan bagi rakyat banyak karena masyarakat Indonesia masih banyak yang belum bisa mengakses pelayanan jasa lembaga keuangan perbankan. Hal ini menjadi perhatian Bank Indonesia untuk mendorong sistem lembaga keuangan perbankan agar dapat diakses di seluruh lapisan masyarakat. Urgensi memperluas layanan keuangan kepada masyarakat didasari oleh hasil Survey Neraca Rumah Tangga yang dilakukan oleh Bank Indonesia pada tahun 2011, yang menyebutkan bahwa 62% rumah tangga tidak memiliki tabungan sama sekali. Fakta tersebut sejalan dengan hasil studi World Bank tahun 2011 yang menyatakan bahwa

hanya separuh dari penduduk Indonesia yang memiliki akses ke sistem keuangan formal. Data dari Bank Indonesia (2013) Indonesia memiliki persentase terendah sebesar 19,6% dibandingkan negara-negara lain.

Berdasarkan data dari Bank Indonesia, kendala yang dihadapi dalam memperluas *financial inclusion* secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua, yakni kendala yang dihadapi masyarakat dan lembaga keuangan perbankan. Bagi masyarakat, kendala yang dihadapi seperti tidak adanya bank di sekitar tempat tinggalnya atau memakan waktu yang cukup lama untuk menuju kantor cabang terdekat, selain itu juga tingkat pemahaman terhadap pengelolaan keuangan yang masih kurang. Adapun kendala yang dihadapi oleh lembaga keuangan perbankan diantaranya adalah keterbatasan cakupan wilayah dalam memperluas jaringan kantor. Di sisi lain, untuk menambah jaringan kantor di daerah terpencil bank dihadapkan pada persoalan biaya pendirian yang relatif mahal. Sehingga *Branchless Banking* diharapkan dapat menjembatani kendala tersebut untuk mendekatkan layanan perbankan kepada masyarakat khususnya yang jauh dari kantor bank.

Branchless Banking sebagai bagian dari program *financial inclusion* untuk memberikan jasa keuangan dan sistem pembayaran secara terbatas melalui unit khusus pelayanan keuangan atau agen tanpa harus melalui pendirian kantor fisik bank. *Branchless Banking* merupakan solusi yang dapat menghemat biaya dalam memberikan pelayanan perbankan untuk mereka yang tinggal di daerah terpencil. Model *Branchless Banking* yang diterapkan di negara Brazil menggunakan agen retail seperti supermarket, apotek, dan agen retail lainnya. Dengan menggunakan model tersebut, ternyata hanya mengeluarkan biaya 0,5% dari biaya mendirikan kantor cabang (Khattab 2012). Selain Brazil, negara lain yang paling populer mengaplikasikan *Branchless Banking* antara lain India, Afrika Selatan, Filipina, dan Kenya.

Sejak tahun 1992, Indonesia memiliki dua sistem perbankan, yaitu bank konvensional dan bank syariah. *Market share* perbankan syariah di Indonesia hingga Desember 2013 baru mencapai 4,9% dari total aset perbankan atau jauh dibawah *market share* perbankan konvensional (BMI 2013). Di samping itu pertumbuhan Perbankan Syariah mengalami perlambatan yaitu sebesar 34,1% pada tahun 2012 (BI 2013). Pada Gambar 1 menunjukkan perkembangan aset perbankan syariah secara nasional, volume usaha perbankan syariah yang terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah (UUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) meningkat 34% dari posisi Rp149 triliun pada tahun 2011, menjadi Rp199,7 triliun pada tahun 2012. Laju pertumbuhan volume usaha tersebut lebih rendah dibandingkan tahun lalu (48,6%) dan terutama dialami oleh kelompok BUS.

Branchless Banking bukan hal baru bagi Bank Muamalat Indonesia. Bank Syariah pertama di Indonesia ini sudah lebih dahulu menerapkan aplikasi *Branchless Banking* sebelum adanya kebijakan dari Bank Indonesia. Sejak masa kepemimpinan Riawan Amin, direktur pertama Bank Muamalat Indonesia periode 1992-2009, menerapkan *Branchless Banking* pada tahun 2004. Saat itu misinya adalah menjangkau masyarakat di *unserved area* agar menabung di bank syariah. berawal dari kartu Shar-e, tabungan instan investasi syariah yang dapat dibeli melalui Kantor Pos seluruh Indonesia. Produk ini berupa outlet elektronik berbasis mobile banking (*m-banking*) yang memungkinkan nasabah kartu Shar-E mengirimkan dana melalui pesan pendek (SMS) dan *General Packet Radio Service* (GPRS).

Dalam survei yang dilakukan PingFans bersama dengan Biro Riset Infobank (Media Muamalat 2012), produk Tabungan Muamalat Pos menduduki peringkat pertama posisi

Digital Financial Product Brand of the Year dengan indeks persepsi sebesar 14.293 di kelompok Bank Syariah. Bank Muamalat cukup jeli dengan memanfaatkan jaringan kantor pos yang sangat luas dan tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Kantor pos merupakan media sosialisasi yang cukup efektif bagi Bank Muamalat untuk mendekatkan diri dengan nasabah. Dengan demikian, masyarakat bisa lebih mengenal Bank Muamalat dan produk-produknya. Keberhasilan Bank Muamalat memasarkan Tabungan Muamalat Pos tercermin dari meningkatnya jumlah tabungan di Bank Muamalat sebesar 35% pada September 2012. Jumlah tabungan pada periode tersebut telah mencapai Rp 7,8 triliun sehingga total Dana Pihak Ketiga (DPK) tumbuh 38% menjadi Rp 26 triliun.

Sejak tahun 2004 sampai tahun 2010 SOPP Pos Indonesia mengalami pertumbuhan yang meningkat, sedangkan dari tahun 2011 sampai 2013 mengalami sedikit penurunan. Pada tahun 2009, Bank Indonesia mewajibkan semua bank mengikuti Peraturan Nomor 28/11/PBI/2009 mengenai Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme yang salah satunya mengenai aturan *Customer Due Diligence*, yaitu kegiatan berupa identifikasi, verifikasi, dan pemantauan yang dilakukan bank untuk memastikan bahwa transaksi yang dilakukan sesuai dengan profil pengguna jasa bank. Akibatnya Bank Muamalat menarik secara bertahap produk Shar-e dari agen kantor pos agar tidak ada lagi pembukaan rekening baru, sehingga transaksi di kantor pos hanya berupa penyetoran, transfer, dan penarikan.

Dengan diaplikasikannya *Branchless Banking* oleh Bank Muamalat, maka akan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Menurut Kasmir (2000) kinerja bank merupakan ukuran keberhasilan perusahaan. Beberapa unsur penilaian kinerja keuangan perbankan antara lain, pertama dari aspek likuiditas yaitu menggunakan rasio FDR (*Financing to Deposit Ratio*), menyatakan seberapa jauh kemampuan bank dalam membayar penarikan dana yang dilakukan deposan dengan mengandalkan pembiayaan atau kredit yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya. Kedua, aspek solvabilitas yaitu rasio CAR (*Capital Asset Ratio*) untuk mengukur kemampuan permodalan yang ada untuk menutup kemungkinan kerugian di dalam kegiatan perkreditan dan perdagangan surat-surat berharga. Ketiga, aspek rentabilitas yaitu kemampuan bank dalam menciptakan laba yang terdiri dari rasio ROA (*Return on Asset*). Keempat aspek efisiensi yaitu rasio BOPO (Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional) yang digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen bank dalam mengendalikan biaya operasional terhadap pendapatan operasional.

Bank dengan modal, pendanaan, kredit, atau total aset yang lebih besar tidak selalu mengindikasikan bahwa bank memiliki kinerja yang baik. Kinerja keuangan bank positif dan kuat dipengaruhi oleh efisiensi operasional dan manajemen aset (Tarawneh 2006). Sehingga efisiensi menjadi hal penting untuk mengetahui kinerja bank. Di samping itu profitabilitas menjadi tujuan utama bank komersial. Profitabilitas mengukur kemampuan bank untuk menggunakan segala sumber daya yang ada secara efisien untuk menghasilkan pendapatan bank (Khravish 2011). Bank yang memiliki ROA yang lebih besar maka bank tersebut lebih efisien dalam memanfaatkan sumber daya yang ada (Wen 2010 dalam Aduda 2013).

1.2 Perumusan Masalah

Kebijakan Bank Indonesia untuk meningkatkan *financial inclusion* di Indonesia adalah dengan mendorong lembaga keuangan perbankan untuk mengaplikasikan *Branchless Banking*. Di sisi lain karena masih minimnya jaringan kantor Perbankan Syariah dan melambatnya pertumbuhan Bank Syariah diharapkan dengan adanya *Branchless Banking* dapat meningkatkan pertumbuhan pangsa pasar bank syariah. Bank Muamalat Indonesia

yang sudah menerapkan *Branchless Banking* sebelum adanya kebijakan dari Bank Indonesia tersebut tentunya berpengaruh pada kinerja keuangan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka perumusan masalah yang akan diangkat dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana dampak *Branchless Banking* terhadap kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia?
2. Bagaimana dampak Peraturan Bank Indonesia mengenai APU dan PPT terhadap kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia?
3. Bagaimana strategi untuk meningkatkan kinerja keuangan melalui *Branchless Banking* di Bank Muamalat Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis dampak *Branchless Banking* terhadap kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia?
2. Menganalisis dampak Peraturan Bank Indonesia mengenai APU dan PPT terhadap kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia?
3. Merumuskan alternatif strategi untuk meningkatkan kinerja keuangan melalui *Branchless Banking* di Bank Muamalat Indonesia

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi berbagai pihak terkait khususnya bagi:

1. Peneliti, penelitian ini diharapkan sebagai sarana menambah pemahaman mengenai *Branchless Banking* dan kinerja keuangan perusahaan
2. Manajemen perusahaan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi sebagai bahan pertimbangan dan masukan untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan kinerja keuangan perusahaan
3. Akademisi, dapat menjadi referensi untuk penelitian terkait dalam rangka kemajuan dan pengembangan ilmiah di masa mendatang.

2 Tinjauan Pustaka

2.1 *Financial Inclusion*

Berdasarkan Departemen Pengembangan Akses Keuangan dan UMKM Bank Indonesia (2014) dalam Strategi Nasional Keuangan Inklusif, *Financial Inclusion* didefinisikan sebagai hak setiap orang untuk memiliki akses dan layanan penuh dari lembaga keuangan secara tepat waktu, nyaman, informatif, dan terjangkau biayanya, dengan penghormatan penuh kepada harkat dan martabatnya. Layanan keuangan tersedia bagi seluruh segmen masyarakat, dengan perhatian khusus kepada orang miskin, orang miskin produktif, pekerja migrant, dan penduduk di daerah terpencil.

Visi *Financial Inclusion* yaitu mewujudkan sistem keuangan yang dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, penanggulangan kemiskinan, pemerataan pendapatan dan terciptanya stabilitas sistem keuangan di Indonesia (DPAU BI 2014). Visi keuangan inklusif tersebut dijabarkan dalam beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Tujuan 1: Menjadikan strategi keuangan inklusif sebagai bagian dari strategi besar pembangunan ekonomi, penanggulangan kemiskinan, pemerataan pendapatan dan

stabilitas sistem keuangan. Keuangan inklusif adalah strategi untuk mencapai tujuan pembangunan ekonomi yang lebih luas, yaitu penanggulangan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat, serta bagian dari strategi untuk mencapai stabilitas sistem keuangan. Kelompok miskin dan marjinal merupakan kelompok yang memiliki keterbatasan akses ke layanan keuangan. Tujuan keuangan inklusif adalah memberikan akses ke jasa keuangan yang lebih luas bagi setiap penduduk, namun terdapat kebutuhan untuk memberikan fokus lebih besar kepada penduduk miskin.

- b. Tujuan 2: Menyediakan jasa dan produk keuangan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Konsep keuangan inklusif harus dapat memenuhi semua kebutuhan yang berbeda dari segmen penduduk yang berbeda melalui serangkaian layanan holistik yang menyeluruh.
- c. Tujuan 3: Meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai layanan keuangan. Hambatan utama dalam keuangan inklusif adalah tingkat pengetahuan keuangan yang rendah. Pengetahuan ini penting agar masyarakat merasa lebih aman berinteraksi dengan lembaga keuangan.
- d. Tujuan 4: Meningkatkan akses masyarakat ke layanan keuangan. Hambatan bagi orang miskin untuk mengakses layanan keuangan umumnya berupa masalah geografis dan kendala administrasi. Menyelesaikan permasalahan tersebut akan menjadi terobosan mendasar dalam menyederhanakan akses ke jasa keuangan.
- e. Tujuan 5: Memperkuat sinergi antara bank, lembaga keuangan mikro, dan lembaga keuangan non bank. Pemerintah harus menjamin tidak hanya pemberdayaan kantor cabang, tetapi juga peraturan yang memungkinkan perluasan layanan keuangan formal. Oleh karena itu, sinergi antara Bank, Lembaga Keuangan Mikro (LKM), dan Lembaga Keuangan Bukan Bank menjadi penting khususnya dalam mendukung pencapaian stabilitas sistem keuangan.
- f. Tujuan 6: Mengoptimalkan peran teknologi informasi dan komunikasi untuk memperluas cakupan layanan keuangan. Teknologi dapat mengurangi biaya transaksi dan memperluas sistem keuangan formal melampaui sekedar layanan tabungan dan kredit. Namun, pedoman dan peraturan yang jelas perlu ditetapkan untuk menyeimbangkan perluasan jangkauan dan risikonya.

2.2 *Branchless Banking*

Dalam *Preliminary Study Bank Indonesia* (2011) disebutkan bahwa *Branchless Banking* secara umum merupakan strategi melayani masyarakat akan jasa keuangan tanpa ketergantungan pada kantor cabang bank secara fisik atau melakukan *outsourcing* proses transaksi layanan jasa perbankan kepada pihak ketiga. Strategi tersebut merupakan pelengkap dari jaringan kantor yang telah ada untuk menjangkau konsumen yang lebih luas secara efisien. Menurut CGAP (*Consultative Group to Assist the Poor*) definisi *Branchless Banking* sebagai pemberian jasa keuangan yang dilakukan di luar kantor cabang bank dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi serta agen ritel bukan bank (Lyman *et al.* 2006). Keberadaan *Branchless Banking* diyakini berpotensi untuk mengurangi biaya dan sebaliknya justru meningkatkan pelayanan perbankan tanpa cabang dapat memperluas jangkauan pasar yang baru, yaitu segmen masyarakat yang sebelumnya tidak atau belum terlayani oleh bank. *Branchless Banking* memanfaatkan teknologi guna memperluas jangkauan akses keuangan melalui kerjasama dengan agen ritel, lembaga keuangan mikro, operator telepon seluler dan perusahaan teknologi. Dengan perkembangan teknologi, layanan jasa perbankan dimaksud dapat dijalankan juga oleh pihak non perbankan seperti perusahaan telekomunikasi, termasuk juga dengan menggunakan jasa pihak ketiga atau agen. Selanjutnya menurut CGAP 16, elemen *Branchless Banking* terdiri dari:

1. Penggunaan teknologi, seperti kartu pembayaran atau telepon selular untuk mengidentifikasi konsumen dan mencatat transaksi secara elektronik dan dalam beberapa kasus memungkinkan konsumen untuk melakukan transaksi jarak jauh.
2. Penggunaan outlet pihak ketiga baik secara eksklusif maupun non eksklusif seperti kantor pos, pedagang kelontong, pom bensin, agen penjual pulsa telepon genggam, toko swalayan. Mereka ini bertindak selaku agen dari penyedia jasa keuangan sehingga memungkinkan konsumen untuk melakukan aktivitas yang membutuhkan kehadiran secara fisik seperti pembukaan rekening, dan transaksi penarikan dan penyetoran.
3. Menyediakan paling kurang jasa penarikan dan penyetoran disamping transaksi dan jasa keuangan lainnya.
4. Didukung oleh institusi yang diakui oleh pemerintah sebagai institusi yang dapat menjalankan fungsi pengumpulan dana pihak ketiga seperti bank.

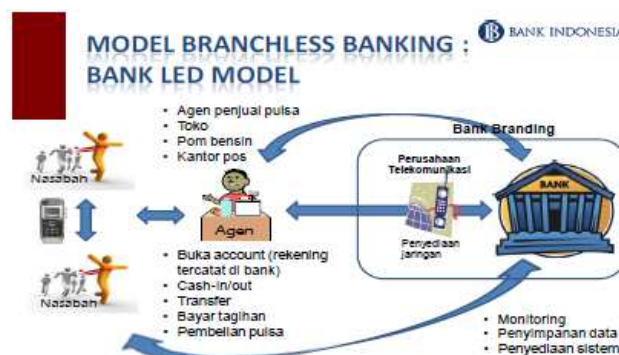
2.2.1 Model *Branchless Banking*

Pelayanan jasa keuangan dengan *Branchless Banking* dapat dibedakan dalam dua tipe, yaitu:

1. *Bank Led Model*

Pada Gambar 1 merupakan *Bank Led Model*, dalam model ini perbankan menggunakan jasa telekomunikasi atau agen atau kedua-duanya untuk melayani kebutuhan masyarakat. Menurut Lyman (2006) Bank menciptakan produk dan jasa keuangan, namun pendistribusian produk dan layanan tersebut dilakukan melalui *retail agent* yang mengelola nasabah. Bank berperan penuh mulai dari proses perizinan awal, pelaksanaan operasional, pengelolaan *financial* dan sistem. Sementara, perusahaan *telco* berperan menyediakan jaringan atau saluran infrastruktur untuk melakukan transaksi layanan perbankan. Pertimbangan perbankan model ini adalah kedekatan, kecepatan, dan biaya yang relatif murah. Dalam model ini, bank dapat menggunakan jasa perusahaan telekomunikasi sebagai agen atau *vehicle*. Contoh negara yang menerapkan model ini adalah Brazil dan India.

Nasabah dapat melakukan penyetoran simpanan atau penarikan uang dan bahkan transfer dana. Dalam penunjukan *retail agent* oleh bank, ada dua jenis agen yang digunakan yaitu: 1). *Super Agent*: merupakan badan hukum dimana bank menjalin kerjasama untuk distribusi layanan keuangan. Badan hukum ini umumnya memiliki jaringan yang luas dan bisnis yang sudah berjalan. *Super Agent* yang dapat digunakan oleh bank diantaranya PT Pos Indonesia, perusahaan distributor yang memiliki jaringan luas, dan perusahaan telekomunikasi; 2). *Sub Agent*: merupakan jaringan dari *super agent* yang tersebar di seluruh wilayah. Transaksi *face to face* dengan nasabah akan berlangsung dengan sub-agen.



Sumber: Bank Indonesia (2011)

Gambar 1 Bank Led Model

2. Telco Led Model

Perusahaan teknologi menyediakan jasa pelayanan perbankan yang paling dasar tanpa melibatkan perbankan dalam proses bisnis, atau bank dalam hal ini hanya sebagai *supporting*. Adapun penyelenggaraan *Telco Led Model* adalah skema penyelenggaraan *Branchless Banking* dimana seluruh proses perizinan dan operasional dilakukan oleh institusi non-bank. Institusi tersebut menyediakan jasa perbankan yang paling dasar dan bank tidak terlibat langsung dalam operasional bisnis. Nasabah tidak memiliki hubungan kontraktual dengan bank dan produk yang ditawarkan berupa *electronic money* (*e-money*). *E-money* merupakan nilai uang yang diukur dengan mata uang yang disimpan dalam bentuk elektronik dan dapat digunakan melakukan transaksi pembayaran yang diterima oleh entitas lain selain penerbit (BI 2011).

Contoh negara yang mempraktekkan model ini adalah Kenya dan Filipina. Nasabah hanya bertransaksi dengan agen dengan menukarkan uang tunai atau mentransfer sejumlah nilai uang dalam bentuk *electronic record* (rekening virtual). Rekening virtual ini disimpan dalam server non-bank seperti operator telekomunikasi dan atau penerbit *stored value card*. Saldo dalam rekening tersebut dapat digunakan untuk bertransaksi. Selain itu, dapat berupa jaringan pembayaran (*network payments*) dimana nasabah bahkan pemerintah dapat melakukan pembayaran kepada pihak ketiga.

Alur *Branchless Banking* dengan menggunakan *Telco Led Model* dapat dilihat dalam Gambar 5. Menurut Bank Indonesia (2011) jenis *e-money* terdapat dua jenis yakni *stored valued card* dan *mobile wallet* yang ditawarkan oleh perusahaan telekomunikasi, dengan rincian sebagai berikut: 1) *Stored Value Card* (SVC) yang merupakan salah satu bentuk *e-money* yang menggunakan media *plastic card*, serupa dengan *debit card* milik bank. SVC menggunakan teknologi *magnetic stripe* untuk menyimpan informasi dan dana. 2) *Mobile Wallet* merupakan salah satu bentuk *e-money* yang disediakan oleh operator telekomunikasi *Mobile Network Operator* (MNO). Dalam aplikasi ini, konsumen menyeter atau mentransfer sejumlah dana dalam rekening virtual yang dikelola oleh MNO. Rekening virtual ini terhubung dengan nomer telepon pemilik dan pelanggan tidak harus memiliki rekening bank. *Electronic value* yang ada di dalam kartu telepon dapat digunakan sebagai alat pembayaran dan alat transfer dana.



Sumber: Bank Indonesia (2011)

Gambar 2 Telco Led Model

3. Hybrid Led Model

Menurut Bank Indonesia (2011) skema *Hybrid Led* adalah skema penyelenggaraan *Branchless Banking* di mana terdapat kerjasama antara bank dengan institusi non-bank (operator telekomunikasi, agen dan lainnya) dalam bentuk *joint venture* maupun *partnership*, untuk menyediakan layanan perbankan penuh bagi nasabah melalui telepon genggam. Kedua belah pihak yaitu bank dan telco memanfaatkan keunggulan masing-masing untuk menguasai pasar yang dituju. Jasa-jasa yang terkait dengan jaringan telekomunikasi seperti pengiriman uang melalui SMS, pengisian saldo elektronik, dan sebagainya menjadi tanggung jawab MNO, sementara jasa-jasa *mobile banking* terkait dengan pengelolaan simpanan atau tabungan, transfer antar rekening, pengecekan saldo tabungan, dan lain-lain menjadi tanggung jawab dari bank.

2.3 Kinerja Keuangan Perbankan

Kinerja sebuah perusahaan adalah suatu ukuran yang menggambarkan kondisi keuangan perusahaan (Muhammad 2005). Kinerja perusahaan sangat menentukan bagi preferensi masyarakat baik *stakeholder* maupun *shareholder* untuk melakukan investasi sangat ditentukan oleh kinerja perusahaan. Dalam menilai kinerja perusahaan banyak indikator yang digunakan, diantaranya *financial statement* baik berupa neraca yang menunjukkan posisi finansial perusahaan pada saat tertentu, maupun laporan laba rugi yang merupakan laporan operasi perusahaan selama periode tertentu. Di samping itu, kinerja juga dapat diukur dengan rasio keuangan yang terdiri dari rasio likuiditas, solvabilitas, profitabilitas dan efisiensi.

2.3.1 Likuiditas Bank

Suatu bank dapat dikatakan likuid jika bank itu mampu memenuhi kewajibannya dengan segera (Kasmir 2003). Hal ini berarti bank harus mampu menyediakan alat likuid yang cukup, dapat melakukan peminjaman dana, atau dapat menjual sebagian aktiva dengan segera untuk memenuhi kewajibannya tepat pada waktunya. Likuiditas bank dapat juga didefinisikan sebagai kemampuan dari suatu bank untuk membiayai peningkatan asset yang sesuai dengan kewajibannya pada saat jatuh tempo. Likuiditas sangat krusial bagi keberlangsungan operasi bank karena itu pengelolaan yang efektif untuk menghindari terjadinya pada suatu bank dapat mengakibatkan pengaruh yang lebih luas dan berdampak negatif pada sistem perbankan.

Menurut Sawir (2001), bank dikatakan likuid apabila:

- a. Bank tersebut memiliki *cash assets* sebesar kebutuhan yang akan digunakan untuk memenuhi likuiditasnya
- b. Bank tersebut memiliki *cash assets* yang lebih kecil dari poin di atas, tetapi yang bersangkutan juga mempunyai aset lainnya (khususnya surat-surat berharga) yang dapat dicairkan sewaktu-waktu tanpa mengalami penurunan nilai pasarnya
- c. Bank tersebut mempunyai kemampuan untuk menciptakan *cash assets* baru melalui berbagai bentuk utang.

Salah satu indikator bank syariah adalah *Financing to Deposit Ratio* (FDR) atau LDR konvensional. FDR menyatakan seberapa jauh kemampuan bank dalam membayar penarikan dana yang dilakukan deposan dengan mengandalkan pembiayaan atau kredit yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya. Semakin tinggi rasio tersebut memberikan indikasi semakin rendahnya kemampuan likuiditas bank yang bersangkutan. Hal ini disebabkan karena jumlah dana yang diperlukan untuk membiayai kredit menjadi lebih besar. Sebagian praktisi perbankan menyepakati bahwa batas aman dari FDR suatu bank adalah 80%. Batas toleransi berkisar antara 85% dan 100%. Rasio ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$FDR = \frac{\text{Total pembiayaan yang diberikan}}{\text{Total Dana Pihak Ketiga}} \times 100\% \quad (1)$$

2.3.2 Solvabilitas Bank

Solvabilitas bank merupakan ukuran kemampuan bank mencari dana untuk membiayai kegiatannya. Suatu bank dikatakan *solvent* ketika total nilai aktiva lebih besar daripada hutangnya. Sebaliknya ketika hutang atau kewajiban bank lebih besar daripada total nilai aktiva suatu bank, maka bank tersebut dinyatakan *insolvent*. Keadaan ini menunjukkan bank lebih berisiko karena bank kehilangan kemampuan dalam memenuhi kewajiban-kewajibannya (Kasmir 2003).

Menurut Sawir (2001), analisis solvabilitas digunakan sebagai:

- a. Ukuran kemampuan bank tersebut untuk menyerap kerugian-kerugian yang tidak dapat dihindarkan
- b. Sumber dana yang diperlukan untuk membiayai kegiatan usahanya sampai batas tertentu, karena sumber-sumber dana dapat juga berasal dari utang penjualan aset yang tidak terpakai dan lain-lain
- c. Alat pengukuran besar kecilnya kekayaan bank tersebut yang dimiliki oleh para pemegang sahamnya
- d. Dengan modal yang mencukupi, memungkinkan manajemen bank yang bersangkutan untuk bekerja dengan efisiensi yang tinggi, seperti yang dikehendaki oleh para pemilik modal pada bank tersebut.

Salah satu rasio untuk mengukur solvabilitas bank adalah CAR (*Capital Adequacy Ratio*). Rasio tersebut digunakan untuk mengukur kemampuan permodalan yang ada untuk menutup kemungkinan kerugian di dalam kegiatan perkreditan dan perdagangan surat-surat berharga (Sawir 2001). CAR merupakan indikator terhadap kemampuan bank untuk menutupi penurunan aktiva sebagai akibat dari kerugian-kerugian bank yang disebabkan oleh aktiva yang berisiko (Dendawijaya 2003). Rasio tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$CAR = \frac{\text{Modal}}{\text{Aktiva Tertimbang Menurut Risiko}} \times 100\% \quad (2)$$

2.3.3 Rentabilitas Bank

Rentabilitas sering disebut profitabilitas. Rentabilitas merupakan kesanggupan sebuah bank untuk memperoleh laba berdasarkan investasi yang dilakukannya. Rentabilitas bank yang tinggi akan menguntungkan bank, karena hal tersebut dapat menarik calon investor untuk menanamkan modal atau cadangannya dengan membeli saham yang diterbitkan bank (Kasmir 2003). Rasio rentabilitas bertujuan untuk mengetahui kemampuan bank dalam menghasilkan laba selama periode tertentu, juga bertujuan untuk mengukur tingkat efektifitas manajemen dalam menjalankan operasional perusahaannya (Sawir 2001). Rentabilitas dapat diukur dengan menggunakan rasio *Return on Asset* (ROA). Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen bank dalam memperoleh laba secara keseluruhan. Semakin besar ROA suatu bank, semakin besar pula tingkat keuntungan yang dicapai bank tersebut dan semakin baik pula posisi bank tersebut dari segi penggunaan aset. Besarnya ROA dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$ROA = \frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \quad (3)$$

2.3.4 Efisiensi Bank

Di samping itu untuk mengukur efisiensi dapat menggunakan rasio BOPO. Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan manajemen bank dalam mengendalikan biaya operasional terhadap pendapatan operasional. Biaya Operasional adalah semua biaya yang berhubungan langsung dengan kegiatan usaha bank, sedangkan pendapatan operasional adalah semua pendapatan yang dihasilkan langsung dari kegiatan usaha yang diterima perusahaan. Semakin kecil rasio ini berarti semakin efisien biaya operasional yang dikeluarkan bank yang bersangkutan sehingga kemungkinan suatu bank dalam kondisi bermasalah semakin kecil dan profitabilitas meningkat. Rasio ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$BOPO = \frac{\text{Biaya Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\% \quad (4)$$

2.4 Analisa SWOT

Analisa SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*stregths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti 2013). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan dalam kondisi yang ada saat ini. Menurut Rangkuti (2013) proses penyusunan perencanaan strategis melalui tiga tahap analisis, yaitu:

1. Tahap pengumpulan data

2. Tahap analisis
3. Tahap pengambilan keputusan

Fokus dasar pertama menurut Pearce (2013) dalam analisis SWOT adalah:

1. *Strength*, merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dimiliki perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
2. *Weakness*, merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas suatu perusahaan yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
3. *Opportunity*, merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Identifikasi atau segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli dapat menjadi peluang bagi perusahaan.
4. *Threat*, merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaruan peraturan dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Pesatnya perkembangan teknologi informasi telah membuat tugas-tugas perbankan menjadi lebih mudah dan lebih murah. Penerapan internet banking telah meningkatkan kinerja industri perbankan karena peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas (Okiro *et al.* 2013). Teknologi Informasi (TI) dapat meningkatkan kinerja bank dalam dua cara yaitu TI dapat mengurangi biaya operasional, dan memfasilitasi transaksi antara pelanggan dalam jaringan yang sama (Ho *et al.* 2006). Dalam penelitian Khattab *et al.* (2012) bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi sukses tidaknya dalam menjalankan *Branchless Banking*. Faktor-faktor tersebut antara lain meliputi *key players*, *regulations*, *infrastructure*, dan *culture*. Penelitian tersebut mengidentifikasi pelaku utama dalam menjalankan *Branchless Banking* dan tugas yang harus dilakukan dalam setiap model *Branchless Banking*. Di samping itu, yang dianggap paling penting untuk mengembangkan *Branchless Banking* di Sudan adalah peraturan yang akomodatif untuk mengaplikasikan *Branchless Banking*, dan memperhatikan budaya masyarakat Sudan dalam penerimaan aplikasi baru tersebut.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gant (2012) yang meneliti pengaruh dari salah satu bentuk *Branchless Banking* yaitu *mobile banking* terhadap kinerja lembaga keuangan mikro di Kenya. Gant menggunakan data panel dari 25 lembaga keuangan mikro di Kenya dengan metode analisis regresi *Ordinary Least Squares* (OLS). Hasil penelitian tersebut bahwa *mobile banking* berpengaruh signifikan dan berkorelasi positif terhadap *operating cost*. Al-Hawari (2006) melakukan penelitian pengaruh *automated service* terhadap kinerja keuangan perbankan. Variabel yang digunakan untuk mengukur kinerja keuangan menggunakan rasio ROA dan ROE. Dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) diperoleh bahwa *automated service* (internet, ATM, dan *phone banking*) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan. Mwando (2013) dan Wawira (2013) meneliti kontribusi agen bank pada kinerja keuangan bank komersil di Kenya, bahwa regulasi *central bank* berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan bank di Kenya. Selain itu *low transaction cost* dan meningkatnya *market share* berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan bank.

Dalam penelitiannya Karim *et al.* (2013) meneliti pengaruh ukuran bank, risiko kredit, efisiensi operasional, dan manajemen asset terhadap kinerja keuangan, dimana ditemukan bahwa efisiensi operasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan bank komersial Bangladesh. Pengaruh *e-banking* terhadap kinerja keuangan bank di Negeria dengan menggunakan data panel delapan bank komersil dari tahun 1999-2010 yang dilakukan oleh Oyewole *et al.* (2013) disimpulkan bahwa ROA dan NIM memiliki pengaruh positif yang signifikan. Aduda *et al.* (2013) melakukan penelitian di 10 bank umum di Kenya yang mengadopsi sistem *Branchless Banking* melalui agen bank pada akhir 2012. Data yang digunakan adalah data sekunder dari masing-masing bank dengan menggunakan metode analisis regresi berganda. Variabel yang digunakan terdiri dari variabel jumlah agen yang aktif, jumlah tabungan, dan jumlah deposit terhadap variabel kinerja keuangan yaitu ROA, BOPO, dan rasio biaya karyawan terhadap pendapatan. Hasil penelitian tersebut bahwa *Branchless Banking* melalui agen bank memiliki pengaruh positif terhadap kinerja keuangan bank. Begitu juga penelitian yang dilakukan Wawira (2013) sembilan bank umum di Kenya menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara agen bank dan kinerja keuangan.

Rosada (2013) meneliti kinerja keuangan pada Bank Muamalat Indonesia tahun 2007-2011 dengan menggunakan rasio keuangan, disimpulkan bahwa dari hasil pengujian hipotesis secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan secara antara rasio CAR, OER atau BOPO, NPF, dan FDR terhadap ROA. Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa dari keempat variabel bebas tersebut, hanya variabel BOPO yang mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap ROA. BOPO berpengaruh negatif dan signifikan terhadap ROA, sehingga semakin besar BOPO maka akan semakin kecil atau menurun kinerja keuangan bank, dan sebaliknya jika BOPO semakin kecil maka kinerja keuangan semakin meningkat atau membaik.

Dalam menganalisis data, Adhim (2011) menggunakan metode komparatif. Pengolahan data dalam penelitian tersebut dilakukan dengan metode statistik yang berupa uji beda rata-rata. Tujuan dari uji hipotesis yang berupa uji beda rata-rata pada penelitian tersebut untuk menentukan menerima atau menolak hipotesis yang telah dibuat. Variabel yang digunakan berupa rasio keuangan meliputi CAR, NPL, ROE, ROA, BOPO, dan LDR. Begitu juga yang dilakukan oleh Gupta (2011), Usman *et al.* (2012) dan Naga *et al.* (2013) menggunakan metode *paired sample t-test* untuk membandingkan kinerja keuangan sebelum dan sesudah peristiwa.

3 Metode

3.1 Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang berkaitan dengan topik penelitian. Jenis dan sumber data penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Jenis dan sumber data penelitian

No	Jenis Data	Sumber Data
1	Data Primer	1. Kepala divisi Sales Management and Support Division (SMSD) Bank Muamalat (pihak internal)
	- Wawancara mengenai <i>Branchless Banking</i> di Bank Muamalat	
	- Wawancara mengenai regulasi <i>Branchless Banking</i>	2. Ketua Departemen Pengembangan Akses Keuangan dan UMKM (DPAU) Bank Indonesia (pihak eksternal)

2	Data Sekunder	3.	Annual Report Bank Muamalat Indonesia
-	Laporan keuangan Bank Muamalat tahun 2001 sampai dengan 2013	4.	Bank Indonesia (BI)
-	Data mengenai Branchless Banking, Bank Syariah, dan Peraturan Bank Indonesia (PBI)	5.	Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

3.2 Teknik Pengumpulan Data dan Informasi

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Wawancara, yaitu melakukan wawancara terstruktur yang telah dibuat sebelumnya yang sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Wawancara dilakukan berdasarkan *purposive sampling* yaitu kepada responden pakar yang terpilih, khususnya pada bagian SMSD Bank Muamalat yang bertanggung jawab atas kerjasama antara Bank Muamalat dengan Kantor Pos dan selanjutnya DPAU Bank Indonesia yang menjadi regulator untuk peraturan *Branchless Banking*.
2. Dokumentasi, yaitu metode pengumpulan data dengan mengumpulkan semua informasi mengenai objek penelitian, terutama tentang aktivitas perusahaan itu sendiri.

3.3 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Metode yang digunakan dalam menentukan kinerja keuangan dari Bank Muamalat adalah dengan menggunakan metode *case study*. Dalam penelitian ini kejadian yang diteliti didefinisikan sebagai tahun dimulainya *Branchless Banking* oleh Bank Muamalat, yaitu bulan Maret tahun 2004. Dalam penelitian ini digunakan data-data keuangan yang dikumpulkan 4 tahun sebelum dan 9 tahun sesudah diaplikasikannya *Branchless Banking*. Data ini nantinya akan digunakan untuk menghitung rasio-rasio keuangan selanjutnya dilakukan statistik deskriptif dan uji statistik. Di samping itu untuk data primer hasil wawancara akan dianalisis dari segi internal maupun eksternal untuk menghasilkan alternatif strategi bagi perusahaan. Tahapan pengujian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dilakukan untuk mengetahui pergerakan kinerja perusahaan yang diprosikan oleh rasio keuangan dari 4 tahun sebelum Bank Muamalat melakukan *Branchless Banking* sampai dengan 9 tahun setelah melakukan *Branchless Banking*, lalu digambarkan dalam grafik.

Paired Sample t-Test

Paired Sample t-test atau uji-t sampel berpasangan merupakan uji parameterik yang digunakan untuk membandingkan rata-rata dari dua *sample* yang berpasangan (Jackson, 2011). Uji tersebut menguji hipotesis sama atau tidak berbeda (H_0) diantara dua variabel. Data berasal dari dua pengukuran atau dua periode pengamatan yang berbeda. Dalam kasus ini, terbagi menjadi dua segmen yaitu segmen satu sebelum dan sesudah *Branchless Banking*, segmen kedua *Branchless Banking* sebelum dan sesudah adanya Peraturan Bank Indonesia mengenai Penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT).

Menurut Juanda (2007), tahapan uji-t adalah sebagai berikut:

1. Perumusan hipotesis:
 $H_0: \alpha_i = 0$ (faktor ke-i tidak berbeda secara signifikan)
 $H_i: \alpha_i \neq 0$ (faktor ke-i berbeda secara signifikan)
2. Penentuan nilai kritis, $\alpha = 5\%$. Untuk tabel t, derajat bebas (*degree of freedom*) adalah $n - p - 1$. p menyatakan banyaknya peubah bebas dan n adalah banyaknya kasus.

3. Nilai t-hitung masing-masing koefisien regresi diketahui dari hasil perhitungan
4. Pengambilan keputusan:
Kriteria keputusan dapat dilakukan dengan menggunakan angka probabilitas (*p-value* atau *sign*) yang diperbandingkan dengan taraf nyata pengujian yang digunakan ($\alpha=5\%$). Jika probabilitas (*sign*) lebih kecil dari taraf nyata, maka keputusannya adalah menolak H_0 atau menerima hipotesis alternatif (H_1).
5. Mengambil kesimpulan.

3.4 Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal *Branchless Banking* yang dihadapi Bank Muamalat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis untuk meningkatkan kinerja keuangan Bank Muamalat melalui *Branchless Banking*.

IFAS	<i>Strengths</i> (S)	<i>Weakness</i> (W)
EFAS	Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 kelemahan internal
<i>Opportunities</i> (O)	Strategi SO	Strategi WO
Tentukan 5-10 peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats</i> (T)	Strategi ST	Strategi WT
Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2013)

Gambar 5 Diagram Matriks SWOT

1. Strategi SO
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi ST
Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

4 Hasil dan Pembahasan

4.1 Dampak *Branchless Banking* terhadap Kinerja Keuangan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk

Setelah melakukan analisis kinerja keuangan sebelum dan sesudah *Branchless Banking*, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis pada empat rasio keuangan yang meliputi FDR, CAR, ROA, dan BOPO. Pengujian *paired sample t-test* dilakukan untuk menganalisis kinerja keuangan pada segmen pertama sebelum dan sesudah *Branchless Banking*, dan segmen kedua sebelum dan sesudah adanya Peraturan Bank Indonesia (PBI) mengenai APU dan PPT. Data diolah dengan menggunakan SPSS 16.0 dan tingkat signifikansi (α)=0,05 atau 5%. Pada Tabel 2 dapat dilihat hasil pengujian dengan *paired sample t-test* pada empat rasio keuangan terkait dengan kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia sebelum dan sesudah *Branchless Banking*. Data yang diolah mulai bulan Maret 2001 sampai dengan Juni 2007. *Branchless Banking* dilaksanakan mulai bulan April 2004.

Tabel 2 Hasil uji *paired sample t-test* pada kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia sebelum dan sesudah *Branchless Banking*

No	Kinerja Keuangan	Hasil Pengujian		Kesimpulan
		Nilai t	Sig (2-tailed)	
1.	FDR	0.628	0.542	H ₀ tidak dapat ditolak
2.	CAR	-3.390	0.005*	H ₀ ditolak
3.	ROA	-2.743	0.018*	H ₀ ditolak
4.	BOPO	5.321	0.000*	H ₀ ditolak

*Signifikan pada $\alpha = 5\%$

Hasil pengujian *paired sample t-test* pada variabel *Financing to Deposit Ratio* (FDR) menunjukkan bahwa Sig=0,542 ($>0,05$), maka H₀ tidak dapat ditolak yaitu kinerja keuangan perusahaan yang diwakili oleh FDR setelah *Branchless Banking* tidak berbeda secara signifikan dibandingkan sebelum *Branchless Banking*. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja berdasarkan tidak mengalami peningkatan dengan adanya *Branchless Banking*. Dana Pihak Ketiga (DPK) Bank Muamalat cenderung selalu meningkat setelah adanya *Branchless Banking*, namun kemungkinan jumlah nasabah dari produk Shar-e kontribusinya tidak terlalu besar pada penambahan DPK. Di samping itu, pembiayaan tidak disalurkan melalui *Branchless Banking* sehingga FDR tidak berbeda signifikan antara sebelum dan sesudah *Branchless Banking*.

Selanjutnya pada variabel *Capital Adequacy Ratio* (CAR) menunjukkan bahwa Sig=0,005 ($<0,05$) maka H₀ ditolak, yaitu kinerja keuangan perusahaan yang diwakili oleh CAR setelah *Branchless Banking* berbeda signifikan dibandingkan sebelum *Branchless Banking*. Nilai t-hitung negatif menunjukkan rata-rata CAR setelah *Branchless Banking* lebih tinggi dibandingkan rata-rata CAR sebelum *Branchless Banking*. Artinya Bank Muamalat mampu membiayai kegiatan operasional bank dan menyalurkan pembiayaan lebih optimal sehingga meningkatkan profitabilitas bank.

Pada variabel *Return On Asset* (ROA) menunjukkan bahwa Sig=0,018 ($<0,05$) maka H₀ ditolak, yaitu kinerja keuangan yang diwakili oleh ROA setelah *Branchless Banking* berbeda signifikan dibandingkan sebelum *Branchless Banking*. Nilai t-hitung negatif menunjukkan rata-rata ROA setelah *Branchless Banking* lebih tinggi dibandingkan rata-rata ROA sebelum *Branchless Banking*. Setelah adanya *Branchless Banking*, Bank Muamalat meraih pendapatan usaha yang signifikan dibandingkan sebelum adanya *Branchless Banking*, hal ini dapat dilihat dari rasio ROA yang mengalami peningkatan pada bulan Juni tahun 2004 sampai dengan bulan Maret tahun 2009. Selain itu

peningkatan laba usaha Bank Muamalat diperoleh dari efisiensi biaya operasional bank yang ditunjukkan oleh beban operasional terhadap pendapatan operasional yang menurun. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wawira (2013), Aduda *et al.* (2013), dan Mwando (2013) bahwa *Branchless Banking* berpengaruh positif terhadap ROA.

Terakhir pada variabel BOPO menunjukkan bahwa $\text{Sig}=0,000 (<0,05)$ maka H_0 ditolak, yaitu kinerja keuangan perusahaan yang diwakili oleh BOPO setelah *Branchless Banking* berbeda signifikan dibandingkan sebelum *Branchless Banking*. Nilai t-hitung positif menunjukkan rata-rata BOPO setelah *Branchless Banking* lebih kecil dibandingkan rata-rata BOPO sebelum *Branchless Banking*. Hal ini disebabkan adanya penurunan pada biaya operasional Bank Muamalat karena adanya efisiensi biaya. Melalui *Branchless Banking* Bank Muamalat tidak perlu mengeluarkan biaya mendirikan kantor cabang atau outlet yang besar untuk menjangkau masyarakat di *unserved area* agar menabung di Bank Muamalat. Di samping itu, biaya karyawan, biaya umum dan administrasi dapat ditekan sehingga menurunkan biaya operasional yang menyebabkan rasio BOPO menurun. Hasil penelitian ini sesuai dengan Al-Astal (2008); Anand dan Sreenivas (2013) yang menyimpulkan bahwa dengan *Branchless Banking* Bank akan mengurangi biaya mendirikan infrastruktur untuk kantor cabang, sehingga terbukti efisien setelah adanya *Branchless Banking*.

Selanjutnya pada Tabel 3 dapat dilihat hasil *paired sample t-test* pada kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia sebelum dan sesudah adanya Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.11/28/PBI/2009 mengenai Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Bagi Bank Umum. Data yang diolah dari bulan Maret 2005 sampai dengan Desember 2013. Peraturan diberlakukan sejak bulan Juli 2009.

Tabel 3 Hasil uji *paired sample t-test* pada kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia sebelum dan sesudah adanya PBI

No	Kinerja Keuangan	Hasil Pengujian		Kesimpulan
		Nilai t	Sig (2-tailed)	
1.	FDR	-1.540	0.142	H_0 tidak dapat ditolak
2.	CAR	0.874	0.394	H_0 tidak dapat ditolak
3.	ROA	10.062	0.000*	H_0 ditolak
4.	BOPO	-5.176	0.000*	H_0 ditolak

*Signifikan pada $\alpha = 5\%$

Hasil pengujian *paired sample t-test* pada variabel FDR menunjukkan bahwa $\text{Sig}=0,142 (>0,05)$, maka H_0 tidak dapat ditolak yaitu kinerja keuangan perusahaan yang diwakili oleh FDR setelah Peraturan Bank Indonesia tidak berbeda secara signifikan dibandingkan sebelum adanya PBI. Selanjutnya pada variabel CAR menunjukkan bahwa $\text{Sig}=0,394 (>0,05)$ maka H_0 tidak dapat ditolak, yaitu kinerja keuangan perusahaan yang diwakili oleh CAR setelah adanya PBI tidak berbeda signifikan dibandingkan sebelum adanya PBI.

Pada variabel ROA menunjukkan bahwa $\text{Sig}=0,000 (<0,05)$ maka H_0 ditolak, yaitu kinerja keuangan yang diwakili oleh ROA setelah adanya PBI berbeda signifikan dibandingkan sebelum adanya PBI. Nilai t-hitung positif menunjukkan rata-rata ROA setelah adanya PBI lebih kecil dibandingkan rata-rata ROA sebelum adanya PBI. Setelah adanya Peraturan Bank Indonesia No.11/28/PBI/2009 yang salah satunya mengenai *Customer Due Diligence* (CDD) membuat pihak manajemen Bank Muamalat melakukan penarikan produk Shar-e dari kantor pos, sehingga tidak ada lagi pembukaan rekening. Transaksi yang masih dilakukan di kantor pos hanya setoran, transfer, dan penarikan.

Akibat dari tidak adanya penambahan Dana Pihak Ketiga dan bagi hasil dengan agen hanya berdasarkan jumlah transaksi saja, hal ini yang menyebabkan Bank Muamalat mengalami penurunan pendapatan usaha yang signifikan dibandingkan sebelum adanya Peraturan Bank Indonesia.

Pada variabel BOPO menunjukkan bahwa $\text{Sig}=0,000 (<0,05)$ maka H_0 ditolak, yaitu kinerja keuangan perusahaan yang diwakili oleh BOPO setelah adanya PBI berbeda signifikan dibandingkan sebelum adanya PBI. Nilai t-hitung negatif menunjukkan rata-rata BOPO setelah adanya PBI lebih besar dibandingkan rata-rata BOPO sebelum adanya PBI. Hal ini disebabkan adanya peningkatan pada biaya operasional Bank Muamalat akibat perluasan jaringan yang dilakukan Bank Muamalat untuk menangkap peluang pasar yang lebih luas melalui pendirian kantor baru. Oleh karena itu, BOPO sebelum dan sesudah adanya PBI berbeda signifikan.

Berdasarkan hasil *paired sample t-test* membuktikan bahwa bahwa kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia berbeda dan berdampak positif setelah adanya *Branchless Banking*. Sebaliknya ketika adanya PBI mengenai CDD kinerja keuangan menurun sehingga mengaburkan dampak positif *Branchless Banking*. Jika menggunakan metode regresi maka hasilnya *Branchless Banking* berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia, maka metode *paired sample t-test* yang digunakan dalam penelitian.

4.2 Alternatif Strategi untuk Meningkatkan Kinerja Keuangan Bank Muamalat Indonesia Melalui *Branchless Banking*

Analisis matriks SWOT merupakan keberlanjutan dari analisis faktor internal dan eksternal. Pada matriks SWOT mencocokkan faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berpengaruh dalam *Branchless Banking* di Bank Muamalat Indonesia. Pada Gambar 6 dapat dilihat matriks SWOT yang menghasilkan beberapa alternatif strategi.

Internal Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	1. <i>Brand image</i> shar-e yang kuat 2. Meningkatnya jumlah dana pihak ketiga 3. Meminimumkan biaya operasional bank 4. Dapat menjangkau nasabah di daerah terpencil 5. Mudah untuk melakukan penarikan tunai dan transfer 6. Adanya <i>call center</i> dalam 24 jam	1. Tidak dapat memonitoring nasabah 2. Produknya instan sehingga menjadi peluang penipuan 3. Kurangnya promosi dan sosialisasi kepada masyarakat
Peluang (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Adanya landasan yang jelas berupa Strategi Nasional Keuangan Inklusif 2. Sekitar separuh penduduk Indonesia belum memiliki akses layanan jasa keuangan 3. Penduduk Indonesia banyak yang tinggal di	Melakukan pembiayaan untuk Usaha Kecil Mikro (S1, S2, S4, O1, O2, O3, O4, O5, O6) Transaksi melalui <i>mobile banking</i> (S1, S3, S4, S7, O2, O3, O7) Perluas jaringan kerjasama dengan BPR dan LKM (S2,	Memfasilitasi agen untuk melakukan promosi dan sosialisasi kepada masyarakat (W3, O2, O3, O6) Melakukan training yang intensif kepada agen (W1, O6, O7)

daerah terpencil dan belum terlayani 4. Adanya potensi pembiayaan kepada UKM 5. Luasnya jaringan keagenan di seluruh Indonesia 6. Jumlah pengguna <i>mobile phone</i> yang sangat tinggi 7. Regulasi <i>Branchless Banking</i>	S4, S5, O1, O2, O3, O4, O6, O8)	
Ancaman (T) 1. Regulasi mengenai CDD 2. Tingkat pemahaman masyarakat rendah 3. Penipuan dari nasabah 4. Pelanggaran yang dilakukan oleh agen	Strategi S-T Peningkatan perlindungan nasabah (S6, T1, T3, T4) Produk <i>Basic Saving Account</i> tanpa batas minimum (S1, S2, S3, S4, S5, T2)	Strategi W-T Mereduksi agen kantor pos yang sudah dekat dengan kantor cabang Bank Muamalat (W1, W2, W3, T1, T3, T4)

Gambar 6 Matriks SWOT *Branchless Banking* pada Bank Muamalat Indonesia

4.3 Strategi Bank Muamalat Meningkatkan Kinerja Keuangan Melalui *Branchless Banking*

Berdasarkan hasil penelitian di PT Bank Muamalat Indonesia, dan analisis SWOT maka diperoleh strategi untuk meningkatkan kinerja keuangan Bank Muamalat diantaranya melalui *Branchless Banking* antara lain:

1. Pembiayaan untuk Usaha Kecil Mikro
 Pembiayaan kepada Usaha Kecil Mikro dapat dilakukan melalui *Branchless Banking*, mengingat potensi untuk memberikan pembiayaan sangat besar bagi Usaha Kecil mikro di daerah-daerah. Namun, yang perlu diperhatikan adalah sikap kehati-hatian bank untuk menyalurkan pembiayaan, karena memberikan pembiayaan bagi usaha mikro kecil sangat berisiko. Dalam jangka waktu setahun setidaknya harus ditelusuri mengenai nasabah UKM dalam menyimpan dananya lewat agen, jika memang rutin menabung di bank maka dapat menjadi potensi untuk diberikan pembiayaan oleh bank.
2. Transaksi melalui *mobile banking*
 Penguatan jaringan layanan Bank Muamalat berupa *mobile banking* dapat dijadikan inovasi bentuk transaksi di *Branchless Banking*. *Mobile phone* sudah dipastikan pada masa sekarang ini digunakan sebagai alat komunikasi yang dipakai banyak orang termasuk golongan kecil di pedesaan. Sekitar 70% golongan kecil yang berada di daerah seperti petani, nelayan, ataupun yang memiliki usaha kecil sudah memiliki *mobile phone*. Jika *Branchless Banking* yang dilakukan Bank Muamalat dapat memberikan inovasi menggunakan teknologi dalam transaksi, maka setiap nasabah dengan mudah memakai fasilitas seperti transfer dana, informasi saldo, dan membayar cicilan.
3. Perluas jaringan kerjasama dengan BPR dan LKM
 Di samping kantor pos yang menjadi agen bagi kerjasama Bank Muamalat, terdapat lembaga lainnya seperti BPR (Bank Perkreditan Rakyat), LKM (Lembaga Keuangan Mikro) yang dapat bersinergi dengan bank untuk pelaksanaan *Branchless Banking*. Hal ini dapat membantu pihak bank untuk menerapkan prinsip *Know Your Customer* kepada nasabah, karena data yang dibutuhkan sama dengan yang ada di BPR dan LKM.
4. Peningkatan perlindungan nasabah

Bank menangani dan menyelesaikan setiap pengaduan nasabah melalui *call center* atau disampaikan melalui agen maupun melalui bank cabang terdekat.

5. Membuat produk *Basic Saving Account* (BSA) tanpa batas minimum
Masyarakat yang tinggal di daerah terpencil masih kurang edukasi mengenai menabung di bank, masih banyak yang berpikiran bahwa menabung di bank hanya untuk orang yang memiliki uang berjumlah besar. Jika membuka rekening tabungan diperlukan biaya yang tidak sedikit bagi mereka. Produk BSA sebaiknya tidak menggunakan biaya minimum berapapun yang mereka miliki bisa untuk membuka rekening sehingga diharapkan paradigma masyarakat akan berubah untuk menyimpan uangnya di bank. Hal ini akan berdampak pada peningkatan Dana Pihak Ketiga Bank Muamalat.
6. Memfasilitasi agen untuk melakukan promosi dan sosialisasi kepada masyarakat
Pihak bank sebaiknya memberikan fasilitas promosi dan sosialisai dalam bentuk booklet, brosur, ataupun leaflet untuk memberikan penjelasan adanya kerjasama antara bank dengan agen, sehingga diharapkan masyarakat lebih tertarik untuk menabung di bank syariah.
7. Memberikan pelatihan yang intensif kepada agen
Agen yang akan bekerjasama dengan Bank Muamalat sebaiknya diadakan pelatihan yang berkelanjutan seperti input data nasabah yang sesuai dengan ketentuan bank serta melakukan transaksi dengan nasabah. Hal tersebut untuk menghindari adanya Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT).
8. Mereduksi agen yang sudah dekat dengan kantor cabang Bank Muamalat
Kantor pos yang berada di dekat kantor cabang Bank Muamalat sebaiknya direduksi agar nasabah langsung dilayani oleh petugas bank. Selain itu juga untuk mengurangi risiko yang dapat merugikan pihak bank dan nasabah.

5 Implikasi Manajerial

5.1 Bagi Bank Muamalat Indonesia

Bank Muamalat Indonesia yang telah menjalankan *Branchless Banking* sebelum adanya peraturan dari Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan, sebaiknya terus menjaga dan mengembangkan *Branchless Banking* yang disesuaikan dengan peraturan baru tersebut. Dalam upaya tersebut, Bank Muamalat Indonesia perlu melakukan beberapa hal sebagai berikut yaitu:

- a. Bertanggung jawab memantau dan mengawasi aktivitas agen terutama yang berada di kantor cabang dekat dengan agen kantor pos.
- b. Melakukan pelatihan dan edukasi terkait operasionalisasi, perlindungan nasabah, APU (Anti Pencucian Uang) dan PPT (Pencegahan Pendanaan Terorisme kepada agen
- c. Melakukan edukasi kepada calon nasabah agar setiap pengguna jasa layanan melalui agen menyadari dan memahami manfaat dan risiko yang dihadapinya.
- d. Memastikan adanya perlindungan nasabah antara lain terkait kerahasiaan, transparansi, notifikasi, dan pengaduan.
- e. Menerapkan manajemen risiko lebih ketat untuk mengantisipasi adanya risiko teknologi, risiko reputasi (*customer complaint*, *agent fraud*), *money laundering*, dan *terrorist finance*.
- f. Memberikan laporan kepada BI dan OJK mengenai operasional kegiatan *Branchless Banking* termasuk informasi mengenai jumlah agen, agen yang telah berakhir, agen baru, kejadian *fraud*, dan aduan nasabah.

5.2 Bagi regulator

Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan dalam mendukung pelaksanaan implementasi Strategi Nasional Keuangan Inklusif sebaiknya berjalan harmonis untuk membuat peraturan dan pengawasan terhadap *Branchless Banking* yang dilakukan perbankan. Peranan BI dan OJK sebagai regulator untuk mendukung *Branchless Banking* antara lain sebagai berikut:

- a. Mengkoordinasikan kegiatan *Branchless Banking* dengan lembaga terkait, yaitu melakukan koordinasi dengan lembaga perbankan dalam perencanaan dan pelaksanaan program *Branchless Banking*
- b. Melakukan pemetaan potensi daerah sebagai dasar penetapan program dan prioritas kegiatan *Branchless Banking*, yaitu terhadap sektor ekonomi, pihak penerima program dan stakeholder terkait
- c. Mengawasi kinerja perbankan yang melaksanakan *Branchless Banking*
- d. Mengevaluasi kegiatan *Branchless Banking*, yaitu melakukan evaluasi perkembangan *Branchless Banking* untuk bahan perbaikan dan penyempurnaan di masa mendatang

6 Kesimpulan

1. Dampak *Branchless Banking* terhadap kinerja keuangan PT Bank Muamalat Indonesia berdasarkan hasil uji *paired sample t-test* menunjukkan bahwa Kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia dari segi solvabilitas, efisiensi, dan profitabilitas menjadi lebih baik setelah adanya *Branchless Banking*.
2. Namun ketika adanya regulasi yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia mengenai APU dan PPT yaitu mengenai *Customer Due Diligence* yang dapat mengaburkan dampak positif *Branchless Banking* sehingga kinerja keuangan Bank Muamalat Indonesia menurun.
3. Alternatif strategi yang dapat dilakukan Bank Muamalat untuk meningkatkan kinerja keuangan melalui *Branchless Banking* yaitu dengan melakukan pembiayaan untuk Usaha Kecil Mikro, transaksi melalui *mobile banking*, perluas jaringan kerjasama dengan BPR dan LKM, peningkatan perlindungan nasabah, membuat produk BSA tanpa batas minimum, memfasilitasi agen untuk melakukan promosi dan sosialisasi kepada masyarakat, dan mereduksi agen yang sudah dekat dengan kantor cabang Bank Muamalat.

Daftar Pustaka

- Adhim F. 2011. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Dengan Perbankan Konvensional. *Jurnal Ekonomi Islam Al-Infaq*. 2(2):19-47.
- Aduda J, Kiragu P, Ndwiga JM. 2013. The Relationship Between Agency Banking and Financial Performance of Commercial Banks in Kenya. *Journal of Finance and Investment Analysis*. 2(4):97-117.
- Al-Astal AY. 2008. The Use of Simulation for Evaluating Branchless Banking Servicing Opportunities via Cell Phones (A Case Study on Palestine Islamic Bank). [disertasi]. Faculty of Commerce Department of Business Administration. Islamic University of Gaza
- Al-Hawari, Mohammed. 2006. The Effect of Automates Service Quality on Bank Financial Performance and The Mediating Role of Customer Retention. *Journal of Financing Services Marketing*. 10(3): 228-243.
- Anand MB, Sreenivas DL. 2013 A Study on Branchless Banking in India. *International Journal of Development Research*. 3(8):1-6.

- Bank Indonesia. 2011. Penerapan Branchless Banking di Indonesia. Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan. Preliminary Study. Jakarta.
- Bank Indonesia. 2012. Laporan Perkembangan Perbankan Syariah. Jakarta.
- Bank Indonesia. 2013. Tim Ekonomi Moneter KPw BI Provinsi Sulawesi Tengah. Branchless Banking, Satu Pilar Mencapai Keuangan Inklusif. Kajian ekonomi Regional Provinsi Sulawesi Tengah Triwulan I-2013.
- Bank Muamalat Indonesia. 2013. Laporan Tahunan. Jakarta.
- Dendawijaya. 2003. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Gant, Amanda L. 2012. Effects of Mobile Banking in Microfinance Institution Performance in Kenya. [tesis]. Faculty of The Graduate School of Arts and Sciences of Georgetown University.
- Gupta A. 2011. Terrorism and its Impact on Financial Performance: A Case of Tourism Industry. *International Journal of Financial Management*. 1(4): 46-52.
- Ho S, Mallick S. 2006. The Impact of Information Technology on the Banking Industry: Theory and Empirics.
- Juanda B. 2007. *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. IPB Press. Bogor.
- Karim, Alam. 2013. An Evaluation of Financial Performance of Private Commercial Banks in Bangladesh: Ratio Analysis. *Journal of Business Studies Quarterly*. 5(2): 65-77.
- Kasmir. 2003. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Khattab, Ishgara, Balola Y, Eldabi T. 2012. Factor Influencing Branchless Banking for Microfinance in Sudan: Theoretical Perspectives and Future Directions. *European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems*. Munich, Germany p.833-847.
- Khrawish HA. 2011. Determinants of Commercial Banks Performance: Evidence from Jordan. *International Research Journal of Finance and Economics*. Zarqa University. 5(5):19-45.
- Lyman TR, Ivatury G, Staschen S. 2006. Use of Agents in Branchless Banking for The Poor: Rewards, Risks, and Regulations. Focus Note No.38. CGAP. Washington DC.
- Media Muamalat. Edisi 11. November 2012. Bank Muamalat Raih Digital Brand 2012.
- Muhammad. 2005. *Bank Syariah Problem dan Prospek Perkembangan di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mwando S. 2013. Contribution of Agency Banking On Financial Performance Commercial Banks In Kenya. *Journal of Economics and Sustainable Development*. 4(20):26-34.
- Naga SR, Tabassum SS. 2013. Financial Performance Analysis in Banking Sector-A Pre and Post Merger Perspective. *Advances in Management, Monthly Journal*. 6(10): 55-61.
- Okiro K, Ndungu J. 2013. The Impact of Mobile and Internet Banking on Performance of Financial Institutions in Kenya. *European Scientific Journal*, May 2013 edition. 9(13): 146-161.
- Oyewole, Abba, El-maude, Gambo. 2013. E-Banking and Bank Performance: Evidence from Nigeria. *International Journal of Scientific Engineering and Technology (IJSET)*. 2(8): 766-771.
- Pearce JA, Robinson RB. 2013. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/27/PBI/2012 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum
- Rangkuti F. 2013. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis-Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum.
- Rosada N. 2013. Analisis Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (JENIUS)*. 3(1): 74-93.

- Sawir A. 2001. *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Tarawneh M. 2006. A Comparison of Financial Performance in The Banking Sector: Some Evidence from Omani Commercial Banks. *Internatinal Research Journal of Finance and Economics*.
- Usman A, Khan MK. 2012. Evaluating the Financial Performance of Islamic and Conventional Banks of Pakistan: A Comparative Analysis. *International Journal of Business and Social Science*.3(7): 253-257
- Wawira NJ. 2013. Contribution of Agency Banking on Financial Performance of Commercial Banks in Kenya. [tesis]. Master of Business Administration Degree of Kenyatta University.