

## Analisa Efisiensi Relatif Pada PT Bank Syariah X Periode 2018

Akhmad Fajar<sup>1</sup>, Tette Fitrijanti<sup>2</sup>, Citra Sukmadilaga<sup>3</sup>

Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

**Abstract.** PT. BSX is the largest Islamic banking in Indonesia. Total assets of 92 trillion in August 2018 and the targets in 2020 are 200 trillion assets. In order to achieve the targets, PT. BSX must improve its overall performance. The performance of a bank can be assessed based on its productivity and by calculating the input and output ratios in order to obtain the relative efficiency measurement. This study aims to determine the level of relative efficiency. This study discusses how the efficiency of branch offices in PT.BSX, this study analyzed 91 branch offices out of 518 branch and sub-branch offices. Data Envelopment Analysis (DEA) was used with analysis units that have full authority or a Decision Making Uni PT BSX. The results of this study shows that the average relative efficiency from January 2018 to August 2018 is 23.6 branch and sub-branch offices, and the highest relative efficiency is 28 branch and sub-branch offices in February 2018 and July 2018. Results of this study are expected to provide information on how the strategies used by branch offices to maintain the level of relative efficiency.

**Keywords.** Data Envelopment Analysis; Islamic Banks; Relative Efficiency.

**Abstrak.** PT. BSX merupakan perbankan syariah terbesar di Indonesia dengan total aset sebesar 92 triliun pada Agustus 2018 dan ditargetkan pada 2020 mencapai 200 triliun pada 2020. Oleh sebab itu, seluruh kinerja PT. BSX harus ditingkatkan. Kinerja sebuah bank dapat dinilai dari produktivitas dengan menghitung rasio input dan output sehingga didapatkan ukuran efisiensi relative. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi relative PT. BSX. Penelitian ini menganalisa 91 kantor cabang dari total 518 kantor cabang dan kantor cabang pembantu. Teknik analisis yang digunakan adalah Data Envelopment Analysis (DEA). Penelitian ini membahas mengenai bagaimana tingkat efisiensi kantor cabang yang ada di PT.BSX, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efisiensi relatif rata – rata dari mulai bulan Januari 2018 sampai dengan Agustus 2018 sebesar 23.6 kantor cabang dan kantor cabang pembantu, dengan jumlah paling banyak sebesar 28 kantor cabang dan kantor cabang pembantu pada bulan Februari 2018 dan Juli 2018. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan informasi mengenai bagaimana strategi yang digunakan oleh kantor cabang untuk menjaga tingkat efisiensi relatif.

**Kata kunci.** Bank Syariah: Data Envelopment Analysis; Efisiensi Relatif.

**Corresponding author.** Email: [fajarpanda82@gmail.com](mailto:fajarpanda82@gmail.com), [tette.fitrijanti@unpad.ac.id](mailto:tette.fitrijanti@unpad.ac.id), [agasukma01@gmail.com](mailto:agasukma01@gmail.com).

**How to cite this article.** Fajar, A., Fitrijanti, T., & Sukmadilaga, C. (2020). Analisa Efisiensi Relatif Pada PT Bank Syariah X Periode 2018. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 8(1), 19–28.

**History of article.** Received: Desember 2019, Revision: Februari 2020, Published: April 2020

Online ISSN: 2541-061X. Print ISSN: 2338-1507. DOI: 10.17509/jrak.v8i1.23935.

Copyright©2020. Published by Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan. Program Studi Akuntansi. FPEB. UPI.

### PENDAHULUAN

Krisis moneter yang melanda Indonesia pada 1997 berdampak pada banyaknya bank konvensional yang dilikuidasi. Namun demikian, perbankan Syariah yang menggunakan prinsip Syariah tetap bertahan di tengah krisis yang terjadi. Hal tersebut membuktikan bahwa bank Syariah memiliki ketahanan terhadap situasi krisis dibandingkan bank konvensional.

Perbankan Syariah kemudian mengalami perkembangan yang positif dalam industri perbankan di Indonesia. Market share perbankan syariah di Indonesia telah mencapai 5,70% dari total aset keuangan Indonesia dengan rincian total aset 444,43 triliun, dana pihak ketiga sebesar 348,38 triliun dan perbankan syariah secara besaran telah menyalurkan pembiayaan sebesar 303,54 triliun pada 2018 (Alamsyah, 2012).

PT. BSX merupakan bagian dari Bank Umum Syariah yang ada di Indonesia. Pada 2018, BUS mendominasi market share sebesar 66,2% di antara Bank Usaha Syariah serta Unit Usaha Syariah. PT. BSX merupakan perusahaan yang memiliki jumlah kantor cabang, kantor cabang pembantu, dan kantor kas terbanyak di Indonesia (OJK, 2018). Sementara itu, target Corplan 2020 yang telah ditetapkan untuk Asset 200T, Financing 156 T, Funding 140 T, NPF 3%, Profit 3,1 T.

Keuangan syariah di Indonesia merupakan salah satu yang menarik untuk diperhatikan dalam konteks global. Berada di urutan kesembilan dunia setelah Malaysia, UAE, Bahrain, Saudi Arabia, Oman, Jordan, Qatar, Pakistan, Kuwait. Score indeks industri keuangan syariah Indonesia pada 2015 adalah 45 pada rentang skor 35-127 dan menempati urutan ke-9 di dunia (Thompson Reuters, 2018). Dalam menghadapi hal tersebut, salah satu fokus yang dilakukan oleh PT. BSX untuk meningkatkan laba sampai dengan 3,1T. Usaha untuk meningkatkan laba atau keuntungan tersebut tidak luput dari kegiatan operasional yang efisien, mengingat besarnya jumlah kantor cabang, kantor cabang pembantu, dan kantor kas PT.BSX.

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, PT.BSX mempertimbangkan beberapa Variabel, seperti Variabel output berupa simpanan (deposits) dari pihak ketiga, pembiayaan persegmen bisnis terdiri dari bisnis banking, konsumen, gadai dan mikro, nilai Non Performing Financing (NPF) dan fee base income sesuai fungsi utama lembaga perbankan dengan memanfaatkan Variabel input, biaya tenaga kerja serta biaya umum dan administrasi yang dikeluarkan PT. BSX. Adapun rasio keuangan dalam hal Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) dalam bentuk Bank Umum Syariah (BUS) mengalami perbaikan. Di mana pada 2016 rasio BOPO perbankan syariah sebesar 96,22%, kemudian turun sebesar 94,91%, dan pada Desember 2018 meenjadi 89,18% (OJK, 2019). Penurunan rasio BOPO menandakan bahwa perbankan Syariah semakin efisien dalam menjalankan kegiatan usahanya.

Berdasarkan permasalahan ini, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai tingkat efisiensi relatif yang ada di PT.BSX. PT. BSX menjadi market leader dengan jumlah cabang terbesar se Indonesia untuk perbankan syariah. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efisiensi relatif kantor cabang PT.BSX tahun 2018.

Dalam menjalankan kegiatan operasional maupun bisnis, efisiensi relatif harus dijalankan secara maksimal agar laba yang diperoleh dapat memenuhi target yang telah ditetapkan oleh manajemen pusat. Dalam melakukan penilaian kantor cabang yang telah ditetapkan oleh manajemen kantor pusat berisi berapa besar pembiayaan yang dicairkan, berapa besar pendanaan yang berhasil didapatkan dan berapa laba yang didapatkan, sedangkan untuk tingkat efisiensi relatif tidak ada penilaian oleh manajemen pusat sehingga perlu dilakukan penelitian untuk mengukur tingkat efisiensi relatif yang ada di PT.BSX. Data Envelopment Analysis menghitung nilai efisiensi untuk seluruh unit bank-bank syariah dan konvensional. Data Envelopment Analysis merupakan prosedur yang dirancang khusus untuk mengukur nilai efisiensi yang menggunakan banyak input dan banyak output, dimana penggabungan input dan output tersebut tidak dapat dilakukan. Adapun skor efisiensi DEA bergantung pada setiap kantor cabang yang masuk dalam sampel.

## KAJIAN LITERATUR

Pada teori ekonomi terdapat dua jenis efisiensi, yaitu efisiensi ekonomi (*economic efficiency*) dan efisiensi teknik (*technical efficiency*). Efisiensi ekonomi mempunyai gambaran ekonomi makro, sedangkan efisiensi teknik memiliki gambaran ekonomi mikro. Pengukuran efisiensi teknik hanya untuk teknik dan hubungan operasional dalam proses penggunaan *input* menjadi *output*. *Term* efisiensi dalam DEA lebih merujuk definisi efisiensi teknis, yakni hubungan antara *input* dan *output* pada sebuah unit bisnis (Rusyiana, 2018)

Suatu kegiatan usaha dapat dikatakan efisien apabila kegiatan usaha memberikan *output* yang optimal baik dari segi kuantitas dan kualitasnya. Aktivitas dinyatakan efisien apabila dengan usaha yang minimal untuk mendapatkan hasil *output* tertentu, dimana usaha tersebut dapat berupa tenaga, pemikiran, waktu, material, dan juga tempat (The Liang Gie & Miftah Thoha dalam Septiana, 2015). Sementara itu menurut Fitrianiingsih & Utomo (2017) efisiensi merupakan bentuk *Variabel input* seperti tenaga, biaya serta waktu dapat dihitung atau dinilai jumlah pengeluaran yang dilakukan tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Dalam industri perbankan, *Variabel output* dalam bentuk simpanan (*deposits*) dari pihak ketiga, pembiayaan persegmen bisnis terdiri dari bisnis banking, konsumen, gadai dan mikro, nilai *Non Performing Financing* (NPF) dan *fee base income* sesuai fungsi utama lembaga perbankan dengan memanfaatkan *Variabel input*, biaya tenaga kerja serta biaya umum dan administrasi yang dikeluarkan.

Efisiensi alokasi oleh bank dapat dipenuhi apabila bank tersebut telah dapat berbagai *output* untuk mendapatkan keuntungan sesuai dengan target yang diharapkan, sedangkan efisiensi teknik menyatakan hubungan antara *input* dengan *output* dalam suatu proses produksi. Suatu proses produksi dapat dikatakan efisien, apabila dalam menggunakan *input* dalam jumlah tertentu mendapatkan *output* yang maksimal.

Dalam menilai efisiensi operasional sebuah organisasi, penggunaan *Data Envelopment Analysis* relevan untuk digunakan. Sebab analisis tersebut dapat menangani beragam *input* dan *output* (*multiple inputs and multiple outputs*) sebagai keunggulan dari teknik yang lain seperti analisa rasio atau regresi.

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan yang dilakukan oleh penulis yaitu pendekatan Data Envelopment Analysis (DEA). DEA dikembangkan pertama kali oleh Farrel (Novandra, 2017)

yang mengukur efisiensi teknik satu input dan satu output menjadi multi input dan multi output, menggunakan kerangka nilai efisiensi relatif sebagai rasio input dengan output. Alat analisis ini dipopulerkan oleh beberapa peneliti lain.

Beberapa penelitian dengan DEA untuk mengukur tingkat efisiensi juga diterapkan pada industri perbankan dan Lembaga keuangan seperti yang telah dilakukan Ozdemir (2013), Tsolas dan Dimitris (2012).

Analisis DEA ialah suatu pendekatan non-parametrik yang berbasis program linear (Linear Programming) dengan dibantu paket-paket software efisiensi. DEA dibuat untuk menilai tingkat efisiensi relatif dari kegiatan ekonomi dimana dalam penelitian ini yaitu kegiatan perbankan syariah dalam meningkatkan tingkat efisiensi relatif sehingga terdapat banyak input maupun output yang digunakan.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua kantor yang ada di PT.BSX baik berupa kantor cabang dan kantor cabang pembantu yang ada dengan jumlah 129 kantor cabang dan 389 kantor cabang pembantu sehingga total populasi yang ada 518 kantor yang tersebar di seluruh Indonesia. Sampel yang diambil menggunakan teknik Non Probability Sampling dengan teknik Purposive Sampling sehingga terkumpul sampel sejumlah 91 kantor cabang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dokumentasi, yaitu metode pengumpulan data yang peneliti peroleh dari data laporan keuangan yang relevan dengan objek penelitian.

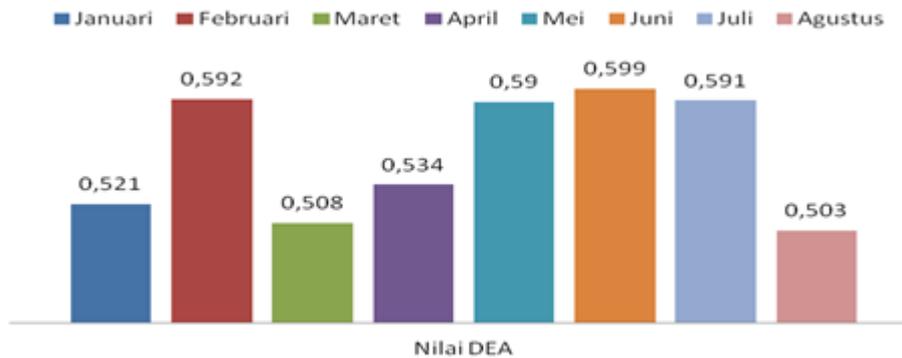
Variabel penelitian terbagi menjadi dua, yakni Variabel input dan Variabel output. Variabel input terdiri dari Biaya Tenaga Kerja, Dan Biaya Umum dan Administrasi. Variabel output terdiri dari Pendanaan, Pembiayaan, *Non Performing Financing*, dan *fee base income*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari Analisa berdasarkan perhitungan efisiensi menggunakan DEA,

tingkat efisiensi 91 Bank Syariah periode 2018 dapat diketahui peringkat Skor efisiensi relatif dari yang paling efisien sampai paling tidak efisien selama periode Januari 2018 sampai dengan Agustus 2018. Nilai rata-rata efisiensi periode 2018 adalah sebesar 0,555, dimana bulan Juni merupakan nilai efisiensi

tertinggi yakni 0,599, dan bulan Agustus adalah yang terendah sebesar 0,503 (gambar 1). Dapat dipahami bahwa PT. BSX pada periode Januari 2018 sampai dengan Agustus 2018 belum efisiensi dikarenakan nilai rata-rata yang didapatkan masih dibawah 1.



Sumber : Data Envelopment Analisis (2019)  
Gambar 1 Nilai rata-rata efisiensi periode 2018

Berdasarkan hasil dari analisa menggunakan *Data Envelopment Analysis* diatas, maka pembahasan mengenai penelitian in sebagai berikut, selama periode penelitian bulan Januari 2018 sampai dengan Agustus 2018, jumlah cabang yang memiliki skor efisiensi relatif setiap bulan ada delapan cabang. Berikut ini adalah tabel jumlah kantor cabang yang memiliki skor efisiensi relatif perbulan. Menuliskan sumber dan tahun data secara lengkap dari gambar yang disajikan. Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan dari PT. BSX wilayah Regional IV Jawa I periode Januari sampai dengan Agustus 2018 cabang yang memperoleh nilai efisiensi relatif maksimal sebesar 30.77% dari total 91 cabang pada bulan Februari 2018 dan bulan Juli 2018.

Sementara itu, nilai efisiensi terendah terjadi pada bulan Januari 2018 dengan skor 17,58%. Pada bulan Februari 2018 nilai efisiensi relatif kembali meningkat menjadi 20,77%, dan kembali turun pada bulan Maret, dan bulan April tidak ada perubahan pada bulan Mei kembali mengalami peningkatan, dan kembali turun pada Juni, dan pada bulan Juli mengalami peningkatan dari bulan Juni sebelumnya. Hingga pada bulan Agustus

nilai efisiensi relatif kembali turun pada 21,98%. Hal ini tidak terlepas dari kegiatan operasional yang dilakukan pada kantor cabang, dengan serangkaian kombinasi *input* dan *output*. Menurut Ali (2017) tingkat efisiensi tidak terlepas dari serangkaian keputusan terhadap operasional sebuah perusahaan, yang dalam hal ini adalah Bank Syariah, yang menekankan pada pilihan keputusan dari komponen *input* operasionalnya, serta komponen *output* dari kegiatan operasionalnya secara rutin dan berkala. Di mana *Variabel* yang terbagi menjadi dua, yakni *Variabel input* dan *Variabel output*.

*Variabel input* terdiri dari Biaya Tenaga Kerja, Dan Biaya Umum dan Administrasi. *Variabel output* terdiri dari Pendanaan, Pembiayaan, *Non Performing Financing*, dan *fee base income*. Setiap kantor cabang menghadapi situasi dan kondisi yang berbeda-beda di daerah, sehingga keputusan pada kegiatan operasional yang terkait dengan *Variabel input* maupun *Variabel output* mengakibatkan berbagai implikasi, yang akan berpengaruh terhadap efisiensi relatif yang ada.

Tabel 1 Kantor Cabang dengan Nilai Efisiensi Relatif Periode Januari 2018-Agustus 2018

Bulan	Jumlah Kantor Cabang	Persentase dari Seluruh Cabang
Januari	16	17.58%
Februari	28	30.77%
Maret	23	25.27%
April	23	25.27%
Mei	26	28.57%
Juni	25	27.48%
Juli	28	30.77%
Agustus	20	21.98%

Sumber : *Data Envelopment Analisis* (2019)

Berikutnya, berdasarkan hasil dari nilai peringkat dari 91 kantor cabang, yang diperoleh dari penjumlahan skor efisiensi dari Januari sampai dengan Agustus dengan asumsi bahwa semakin tinggi skor efisiensi maka semakin efisien, maka dapat diketahui

bahwa KCP Jepara merupakan kantor cabang dengan tingkat efisiensi tertinggi, KCP Wonogiri adalah kantor cabang dengan tingkat efisiensi sedang, dan KCP Jepara merupakan kantor cabang dengan tingkat efisiensi terendah (tabel 2)

Tabel 2 Hasil peringkat efisiensi periode 2018

Nama cabang	Total efisiensi
KCP Sukabumi Surade	8,000
KCP Wonogiri	4,032
KCP Jepara	0,497

Sumber : *Data Envelopment Analisis* (2019)

KCP Sukabumi Surade selama penelitian memiliki rata-rata aset sebesar Rp. 15.669 juta dengan peningkatan aset sebesar Rp. 3.803 juta. Kinerja KCP Sukabumi Surade dan perubahan kinerja KCP Sukabumi Surade dapat kita lihat bahwa dari biaya yang ada pada *Variabel input* dapat menghasilkan *output* yang baik, dengan berhasil meningkatkan pendanaan sebesar Rp. 4.035,50 (dalam juta rupiah) dengan program peningkatan dana CASA, dikarenakan KCP

Sukabumi Surade merupakan cabang konsumen sehingga target yang didapatkan lebih terfokus kepada pembiayaan konsumen (tabel 3). Penurunan nominal pembiayaan disebabkan pelunasan dipercepat oleh nasabah dan runoff pembiayaan lebih besar dari pencairan baru pembiayaan. Penurunan NPF yang dilakukan oleh KCP Sukabumi Surade memberikan dampak positif pada perolehan laba.

Tabel 3 Perubahan Kinerja KCP Sukabumi Surade

Variabel	Peningkatan	Pencapaian Rata-Rata Perbulan
<b>Variabel Input</b>		
Biaya Tenaga Kerja (dalam juta rupiah)	319,60	39,95
Biaya Umum dan Administrasi (dalam juta rupiah)	259,20	32,40
<b>Variabel Output</b>		
Tabungan (dalam juta rupiah)	3.054,65	381,83
Giro (dalam juta rupiah)	700,12	87,51

<i>Variabel</i>	<b>Peningkatan</b>	<b>Pencapaian Rata-Rata Perbulan</b>
Deposito (dalam juta rupiah)	280,73	35,09
Pembiayaan Bisnis Banking (dalam juta rupiah)	(1.255,93)	(156,99)
Pembiayaan Konsumer (dalam juta rupiah)	(183,93)	(22,99)
Pembiayaan Pawning (dalam juta rupiah)	39,00	4,88
Pembiayaan Mikro (dalam juta rupiah)	872,44	109,06
NPF (dalam juta rupiah)	(2.757,30)	(344,66)
Feebase (dalam juta rupiah)	337,38	42,17

Sumber: *Network Group* PT. BSX (2018)

Dalam laporan kinerja dan perubahan kinerja KCP Wonogiri dapat dilakukan analisa terjadi penurunan pendanaan yang cukup signifikan dalam tabungan, akan tetapi dalam proses pembiayaan terjadi peningkatan

yang signifikan dan terjadi perbaikan kualitas pembiayaan (NPF). Dimana KCP Wonogiri dalam peningkatan pembiayaan tetap menjaga kualitas dari pembiayaan yang telah ada (tabel 4).

Tabel 4 Perubahan Kinerja KCP Wonogiri

<b>VARIBEL</b>	<b>Peningkatan</b>	<b>Pencapaian Rata-Rata Perbulan</b>
<i>Variabel Input</i>		
Biaya Tenaga Kerja (dalam juta rupiah)	551,76	68,97
Biaya Umum dan Administrasi (dalam juta rupiah)	240,95	30,12
<i>Variabel Output</i>		
Tabungan (dalam juta rupiah)	(5.616,06)	(702,01)
Giro (dalam juta rupiah)	(1.774,23)	(221,78)
Deposito (dalam juta rupiah)	267,92	33,49
Pembiayaan Bisnis Banking (dalam juta rupiah)	2.823,87	352,98
Pembiayaan Konsumer (dalam juta rupiah)	1.816,31	227,04
Pembiayaan Pawning (dalam juta rupiah)	(22,87)	(2,86)
Pembiayaan Mikro (dalam juta rupiah)	(1.340,03)	(167,50)
NPF (dalam juta rupiah)	42,81	5,35
Feebase (dalam juta rupiah)	302,32	37,79

Sumber: *Network Group* PT. BSX (2018)

Dalam laporan kinerja dan perubahan kinerja KCP Jepara dapat dilakukan analisa terjadi peningkatan pendanaan yang cukup signifikan dalam deposito, akan tetapi dalam proses pembiayaan terjadi penurunan yang

signifikan dan terjadi perbaikan kualitas pembiayaan (NPF). Dimana KCP Jepara berhasil menurunkan tingkat NPF dengan baik dan mendapatkan *fee base income* cukup tinggi (tabel 5).

Tabel 5 Perubahan Kinerja KCP Jepara

<b>VARIBEL</b>	<b>Peningkatan</b>	<b>Pencapaian Rata - Rata Perbulan</b>
<i>Variabel Input</i>		
Biaya Tenaga Kerja (dalam juta rupiah)	730,68	91,33
Biaya Umum dan Administrasi (dalam juta rupiah)	316,21	39,53
<i>Variabel Output</i>		
Tabungan (dalam juta rupiah)	241,22	30,15
Giro (dalam juta rupiah)	(855,99)	(107,00)
Deposito (dalam juta rupiah)	3.172,69	396,59
Pembiayaan Bisnis Banking (dalam juta rupiah)	(2.503,12)	(312,89)
Pembiayaan Konsumer (dalam juta rupiah)	1.799,96	224,99
Pembiayaan Pawning (dalam juta rupiah)	538,98	67,37
Pembiayaan Mikro (dalam juta rupiah)	511,85	63,98
NPF (dalam juta rupiah)	(1.053,95)	(131,74)
Feebase (dalam juta rupiah)	1.043,70	130,46

Sumber: *Network Group PT. BSX (2018)*

Adapun strategi yang diterapkan pada kantor cabang dengan efisiensi tinggi, yang dalam hal ini adalah KCP Sukabumi Surade, dari segi sumber daya manusia untuk mengejar target yang telah ditetapkan oleh manajemen pusat adalah dengan tidak memiliki pegawai bagian marketing yang dominan, namun lebih didominasi oleh bagian operasional dengan target setiap pegawai yang spesifik.

Dari sisi biaya umum dan administrasi, dalam menghadapi pengeluaran yang tak terduga (*over head cost*), dilakukan strategi optimalisasi dan pengecekan teratur dengan menunjuk PIC alih-alih hanya membuat pencatatan biaya yang bisa dilihat semua pegawai atau melakukan penghematan ATK, listrik maupun telepon. Di samping itu, branch manager juga melakukan penjatahan anggaran dan melakukan pengeluaran berdasarkan skala prioritas, dan selalu melakukan pembelian barang dengan kualitas yang paling baik sehingga memiliki masa penyusutan yang lama.

Dari segi pembiayaan, kendati setiap daerah cenderung memiliki potensi daerah yang bagus, namun kantor cabang dengan tingkat efisiensi tinggi hanya melayani tiga jenis pembiayaan dari enam pembiayaan yang ada. Hal tersebut dilakukan tanpa menggunakan tenaga marketing khusus, dan

mengoptimalkan sumber daya yang ada dengan melakukan cross selling dan monitoring berkala secara rutin, dengan fokus pada segment pasar tertentu alih-alih menjajaki semua segmen pasar.

Dalam hal pendanaan, kendati setiap kantor cabang memiliki proporsi pihak ketiga yang didominasi CASA daripada deposito, namun strategi cabang dengan tingkat efisiensi tinggi pendanaan adalah dengan tidak memiliki nasabah priority, namun tetap memberikan layanan prima dengan menjaga kedekatan emosi kepada setiap nasabah, yang dievaluasi setiap bulan.

Dalam menghadapi *Non Performance Financing*, strategi menjaga dan monitoring kualitas pendanaan cabang, branch manager selalu terlibat aktif terutama dalam proses penagihan yang memiliki jadwal dan tenggat waktu khusus pada setiap tahapan. Keterlibatan aktif *Branch Manager* ini membuat seluruh pegawai pada akhirnya saling membantu dan mengingatkan terkait penagihan hingga dapat menekan nasabah pada status kol 2C, alih-alih hanya melakukan monitoring berkala dan menjalankan prosedur secara normative yang berujung pada restrukturisasi penjualan aset nasabah.

Dari empat produk *fee base income*, kantor cabang dengan efisiensi tinggi memiliki tiga produk yang memiliki kontribusi pada *fee*

*base income* terbesar. Sementara kantor cabang dengan efisiensi sedang dan rendah hanya memiliki dua produk yang memberi kontribusi besar pada *fee base income*. Adapun *fee base income* yang berkontribusi besar pada kantor cabang dengan efisiensi tinggi adalah ATM, SAR, dan WU, sedangkan kantor cabang dengan efisiensi sedang dan rendah hanya berasal dari ATM dan ADM. Sehingga strategi yang digunakan kantor cabang untuk mengoptimalkan *fee base income* nya adalah dengan memaksimalkan promosi, melakukan respon cepat terkait ATM, dan pemberian souvenir dan sembako pada nasabah WU, alih-alih mencari sebanyak mungkin nasabah untuk mendapatkan *fee base* dari ADM.

## SIMPULAN

Dari total DMU (*Decision Making Unit*) sebanyak 91 dan dari penelitian bulan Januari 2018 sampai dengan Agustus 2018, tingkat efisiensi relatif tertinggi pada bulan Januari 2018 sebanyak 16 kantor cabang, bulan Februari 2018 sebanyak 28 kantor, bulan Maret 2018 sebanyak 23 kantor cabang, bulan April 2018 sebanyak 23 kantor cabang, bulan Mei 2018 sebanyak 26 kantor cabang, bulan Juni 2018 sebanyak 25 kantor cabang, bulan Juli 2018 sebanyak 28 kantor cabang dan bulan Agustus 2018 sebanyak 20 kantor cabang.

Berdasarkan hasil analisa DEA memberikan hasil bahwa total nilai rata-rata efisiensi relatif PT. BSX bulan Januari sampai dengan bulan Agustus 2018 sebesar 0.555. berdasarkan nilai tersebut dapat diartikan bahwa PT.BSX pada bulan Januari 2018 sampai dengan Agustus 2018 belum efisiensi, karena nilai efisiensi relatif paling tinggi dengan menggunakan DEA diangka 1. Berdasarkan pembahasan diatas maka penelitian ini mendukung terhadap penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Ali, A. R. (2017), Fitriainingsih, N., & Utomo, Y. P. (2017), dimana hasil analisa menggunakan *Data Envelopment Analysis* belum dikatakan

efisiensi relatif karena hasil yang didapatkan masih dibawah angka 1 secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah J. (2012). Perkembangan dan Prospek Perbankan Syariah Indonesia: Tantangan Dalam Menyongsong MEA 2015. Ceramah Ilmiah Ikaatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) [https://www.bi.go.id/id/ruang-media/pidato-dewan-gubernur/Pages/TantanganDalamMenyongsongMEA2015\\_HA.aspx](https://www.bi.go.id/id/ruang-media/pidato-dewan-gubernur/Pages/TantanganDalamMenyongsongMEA2015_HA.aspx)
- Ali, A. R. (2017). Pengukuran Kinerja Bank Perkreditan Rakyat di Kota Malang Berdasarkan Pendekatan Efisiensi dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA). *Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 6(04). <http://www.riset.unisma.ac.id/index.php/jra/article/view/348>
- Fitriainingsih, N., & Utomo, Y. P. (2017). Analisis Perbandingan Efisiensi Bank Umum Syariah Dan Bank Umum Konvensional Dengan Metode *Data Envelopment Analysis* (Dea) Periode 2010-2014 (*Doctoral Dissertation*, Universitas Muhammadiyah Surakarta). <https://scholar.google.com/scholar?client=firefox-b-d&um=1&ie=UTF-8&lr&cites=16921403462387725945>
- Novandra, R. (2017). Analisis Perbandingan Efisiensi Perbankan Syariah dan Konvensional di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 22(2), 183-193. <http://www.jurnalekonomi.lipi.go.id/index.php/JEP/article/view/188>
- OJK. 2018. Statistik Perbankan Syariah
- OJK. 2019. Statistik Perbankan Syariah
- Ozdemir, Asli. (2013) "Integrating analytic network process and *Data Envelopment Analysis* for efficiency measurement of Turkish commercial banks". *Banks and Bank Systems* Volume 8 issue 2, 2013 <https://bit.ly/30wpXVf>
- Rusyiana, A. S. (2018). Efisiensi Dan Stabilitas Bank Umum Syariah Di Indonesia. *Akuntabilitas*, 11(2), 203-222.

- [https://www.researchgate.net/profile/Aam\\_Rusydiana/publication/327066692\\_Efisiensi\\_Dan\\_Stabilitas\\_Bank\\_Umum\\_Syariah\\_Di\\_Indonesia/links/5be81c2692851c6b27b7331c/Efisiensi-Dan-Stabilitas-Bank-Umum-Syariah-Di-Indonesia.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Aam_Rusydiana/publication/327066692_Efisiensi_Dan_Stabilitas_Bank_Umum_Syariah_Di_Indonesia/links/5be81c2692851c6b27b7331c/Efisiensi-Dan-Stabilitas-Bank-Umum-Syariah-Di-Indonesia.pdf)
- Septiana, N. S. N. (2015). FAKTOR–FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EFISIENSI PERBANKAN DI INDONESIA TAHUN 2010–2013 (Study Pada Bank Umum Konvensional dan Syariah). DERIVATIF [Jurnal Manajemen], 9(2).
- <https://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/view/38>
- Thompson Reuters. (2018). *An Inclusive Ethical Economy: State of The Global Islamic Economy Report 2018/19* <https://bit.ly/2XEql15>
- Tsolas, Ioannis E. and Dimitris I. Giokas. (2012) “Bank Branch Efficiency Evaluation by Means of Least Absolute Deviations and DEA”. *Managerial Finance* Vol 38 No. 8, 2012. <https://bit.ly/2Ler7rl>

