

BAB III

GAMBARAN UMUM

3.1 Sejarah PT. Bank “X”

Bank “X” didirikan pada 2 Oktober 1998, sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah -- yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia -- dilebur menjadi Bank “X”, dimana masing-masing bank tersebut memiliki peran yang tak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia. Sampai dengan hari ini, Bank “X” meneruskan tradisi selama lebih dari 140 tahun memberikan kontribusi dalam dunia perbankan dan perekonomian Indonesia.

1. Konsolidasi dan integrasi

Setelah melalui proses konsolidasi dan integrasi menyeluruh di segala bidang, Bank “X” berhasil membangun organisasi bank yang solid dan mengimplementasikan *core banking system* baru yang terintegrasi menggantikan *core banking system* dari keempat *bank legacy* sebelumnya yang saling terpisah. Sejak didirikan, kinerja Bank “X” senantiasa mengalami perbaikan terlihat dari laba yang terus meningkat dari Rp1,18 triliun di tahun 2000 hingga mencapai Rp 5,3 triliun di tahun 2004. Bank “X” melakukan penawaran saham perdana pada 14 Juli 2003 sebesar 20% atau ekuivalen dengan 4 miliar lembar saham.

2. Program Transformasi Tahap I (2005 - 2009)

Tahun 2005 menjadi titik balik bagi Bank “X”, dimana Bank “X” memutuskan untuk menjadi bank yang unggul di regional (*regional champion Bank*), yang diwujudkan dalam program transformasi yang dilaksanakan melalui 4 (empat) strategi utama, yaitu:

- 1) Implementasi budaya. Dilakukan dengan restrukturisasi organisasi berbasis kinerja, penataan ulang sistem penilaian berbasis kinerja, pengembangan *leadership* dan *talent* serta penyesuaian sumber daya manusia dengan kebutuhan strategis.
- 2) Pengendalian tingkat NPL secara agresif. Bank “X” fokus pada penanganan kredit macet dan memperkuat sistem manajemen risiko. Pertumbuhan pasar melalui strategi dan *value proposition* yang *distinctive* untuk masing-masing segmen.
- 3) Meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata. Pertumbuhan pasar melalui strategi dan *value proposition* yang *distinctive* untuk masing-masing segmen.
- 4) Pengembangan dan pengelolaan program aliansi. antar Direktorat atau Business Unit dalam rangka optimalisasi layanan kepada nasabah, serta untuk lebih menggali potensi bisnis nasabah-nasabah *eksisting* maupun *value chain* dari nasabah-nasabah dimaksud.

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

a. Tahap 1 (2006-2007)

Back on Track : Fokus untuk merekonstruksi ulang fondasi Bank “X” untuk pertumbuhan di masa depan

b. Tahap 2 (2008-2009)

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

c. Tahap 3 (2010)

Shaping the End Game : Bank “X” menargetkan diri untuk menjadi bank regional terdepan melalui konsolidasi dari bisnis jasa keuangan dan lebih mengutamakan peluang strategi pertumbuhan non-organik, termasuk memperkuat kinerja anak perusahaan dan akuisisi bank atau perusahaan keuangan lainnya yang dapat memberikan nilai tambah bagi Bank “X”.

Proses transformasi yang telah dijalankan sejak tahun 2005 hingga tahun 2010 ini secara konsisten berhasil meningkatkan kinerja Bank “X”. Hal ini tercermin dari peningkatan berbagai parameter finansial, diantaranya:

1. Kredit bermasalah turun signifikan, tercermin dari rasio NPL net konsolidasi yang turun dari 15,34% di tahun 2005 menjadi 0,62% di tahun 2010.

2. Laba bersih Bank “X” juga tumbuh sangat signifikan dari Rp 0,6 Triliun di tahun 2005 menjadi Rp 9,2 Triliun di tahun 2010.

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

1. Kepercayaan (*Trust*)
2. Integritas (*Integrity*)
3. Profesionalisme (*Professionalism*)
4. Fokus Pada Pelanggan (*Customer Focus*)
5. dan Kesempurnaan (*Excellence*).

3. Program Transformasi Lanjutan (2010 - 2014)

Untuk dapat mempertahankan dan terus meningkatkan kinerjanya, Bank “X” melaksanakan transformasi lanjutan tahun 2010-2014, yaitu dengan melakukan revitalisasi visinya untuk “Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif”. Dengan visi tersebut, Bank “X” mencanangkan untuk mencapai *milestone* keuangan di tahun 2014, yaitu nilai kapitalisasi pasar mencapai di atas Rp225 triliun dengan pangsa pasar pendapatan mendekati 16%, ROA mencapai kisaran 2,5% dan ROE mendekati 25%, namun tetap menjaga kualitas aset yang direfleksikan dari rasio NPL *gross* di bawah 4%.

Pada tahun 2014, Bank “X” ditargetkan mampu mencapai nilai kapitalisasi pasar terbesar di Indonesia serta masuk dalam jajaran Top 5 Bank di ASEAN. Selanjutnya di tahun 2020, Bank “X” menargetkan untuk dapat masuk dalam jajaran Top 3 di ASEAN dalam hal nilai kapitalisasi pasar dan menjadi pemain utama di regional. Untuk mewujudkan visi tersebut, transformasi bisnis di Bank “X” tahun 2010 akan difokuskan pada 3 (tiga) area bisnis yaitu:

a. Wholesale transaction

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

b. Retail deposit & payment

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

c. Retail Financing

Meraih posisi terdepan dalam segmen pembiayaan ritel, terutama untuk memenangkan persaingan di bisnis kredit perumahan, *personal loan*, dan kartu kredit serta menjadi salah satu pemain utama di *micro banking*.

Indikator keberhasilan transformasi lanjutan 2010-2014 ditunjukkan dengan pencapaian nilai kapitalisasi saham yang mencapai Rp254 triliun, *Return*

on Asset mencapai 3,39%, dan *Non Performing Loan* sebesar 2,17%. Bank Mandiri telah berhasil mempertahankan predikat sebagai “*the best bank in service excellence*” selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut dari *Marketing Research Indonesia* (MRI), dan mempertahankan predikat sebagai “Perusahaan Sangat Terpercaya” selama 7 (tujuh) tahun berturut-turut dari *Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG)

4. Kinerja Bank “X” 2014

a. *Wholesale transaction*

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

b. *Retail deposit & payment*

- 1) Bank “X” selalu berusaha memberikan layanan perbankan yang unik, unggul dan solusi transaksi yang inovatif.
- 2) Tahun 2014 pendapatan yang berasal dari *retail fee* mencapai Rp6,7 triliun, dan dana murah *Retail* mencapai Rp279,3 triliun,

sedangkan jumlah transaksi *e-channel* selama tahun 2014 mencapai 1.820 juta transaksi.

c. *Retail Financing*

1. Menjadi salah satu pemain utama di *Micro Banking*, Kredit Pemilikan Rumah (KPR), *Personal Loan* dan Kartu Kredit, serta dominan di perbankan syariah.
2. Tahun 2014 total kredit *retail* mencapai Rp158,0 triliun, atau tumbuh 21,4% secara tahunan dengan komposisi 33,2% dari total kredit. Jumlah nasabah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) tumbuh 15,5% YoY atau lebih dari 100 ribu nasabah.

5. Pencapaian Penting Bank “X” 2014

Bank “X” terus memperkuat peran sebagai lembaga intermediasi untuk mendorong perekonomian nasional. Hal itu ditunjukkan dengan pertumbuhan kredit sebesar 12,2% pada akhir 2014 menjadi Rp.530 triliun dari Rp.472,4 triliun pada periode yang sama tahun sebelumnya, dengan rasio NPL terjaga di level 2,15 %.

Pertumbuhan penyaluran kredit itu mendorong peningkatan aset menjadi Rp.855 triliun dari Rp733,1 triliun pada Desember 2013. Sedangkan laba bersih pada 2014 tercatat tumbuh 9,2 % menjadi Rp19,9 triliun atau naik Rp1.7 triliun jika dibandingkan akhir 2013 sebesar Rp.18,2 triliun. Selain pertumbuhan kredit, laju kenaikan laba bersih juga ditopang oleh pertumbuhan *fee based income* yang mencapai Rp15.06 triliun pada tahun 2014.

Laju kenaikan laba juga ditopang pertumbuhan bunga bersih sebesar 15,7% menjadi Rp 39,1 triliun dan kenaikan *fee based income* sebesar 3,9 % sehingga mencapai Rp.15,06 triliun. Dari capaian laba tersebut, kontribusi anak perusahaan mencapai 9.1% % atau sebesar Rp1,81 triliun.

Sebagai implementasi fungsi intermediasi dalam mendukung perekonomian nasional, Bank “X” juga terus memacu pembiayaan ke sektor produktif. Hasilnya, pada akhir 2014, kredit ke sektor produktif tumbuh 13.9 % mencapai Rp 410,6 triliun. dimana kredit investasi tumbuh 9,1 % dan kredit modal kerja tumbuh 16,7%.

Dilihat dari segmentasi, kenaikan penyaluran kredit terjadi di seluruh bisnis, dengan pertumbuhan tertinggi pada segmen mikro yang mencapai 33,2% menjadi Rp.36 triliun pada Desember 2014. Sementara itu, kredit yang tersalurkan untuk segmen usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) mencatat pertumbuhan sebesar 13,6 % menjadi Rp 73,4 triliun.

Bank “X” juga turut menyalurkan pembiayaan khusus dengan skema penjaminan pemerintah, yaitu melalui penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR). Hingga akhir 2014, jumlah nasabah KUR Bank “X” meningkat 34 % yoy mencapai 396 ribu nasabah.

Kepercayaan masyarakat kepada Bank “X” juga terus tumbuh yang ditunjukkan dengan naiknya penghimpunan dana pihak ketiga (DPK) menjadi Rp.636,4 triliun pada akhir 2014 dari Rp.556,4 triliun pada tahun

sebelumnya. Dari pencapaian tersebut, total dana murah (giro dan tabungan) yang berhasil dikumpulkan Bank “X” mencapai Rp380,5 triliun, yang terutama didorong oleh pertumbuhan tabungan sebesar 6,7% atau Rp15,93 triliun hingga mencapai Rp252,4 triliun.

Capaian tersebut sangat menggembirakan, terutama jika mempertimbangkan tingkat persaingan likuiditas yang sangat ketat di industri.

Sebagai upaya untuk meningkatkan pengumpulan dana masyarakat melalui peningkatan kenyamanan bertransaksi, Bank “X” terus mengembangkan jaringan kantor cabang, jaringan elektronik, maupun jaringan layanan lainnya. Hingga Desember 2014, Bank “X” telah memiliki 2.312 cabang, 15.344 unit ATM serta penambahan jaringan bisnis mikro sehingga menjadi 1.833 unit.

Atas kinerja baik tersebut, Bank “X” meraih sejumlah penghargaan antara lain sebagai bank terbaik di Indonesia dari tiga publikasi terkemuka di sektor keuangan, yaitu *Finance Asia*, *Asiamoney* dan *The Banker*. Selain itu, Bank “X” juga berhasil mempertahankan predikat *Best Bank in Service Excellence* dari *Marketing Research Indonesia* (MRI) dan Majalah SWA selama tujuh tahun berturut-turut serta predikat *Most Trusted Companies* selama delapan tahun berturut-turut dari *International Institute for Corporate Governance* (IICG).

6. Rencana Strategis Tahun 2015

Tahun 2015 merupakan tahun yang penting bagi Bank “X” karena bertepatan dengan dimulainya Transformasi Tahap III 2015-2020, sehingga kinerja Bank “X” di 2015 akan menjadi barometer dan landasan dalam menghadapi serta menyelesaikan tantangan yang lebih besar pada tahun-tahun mendatang.

Untuk itu, Bank “X” telah menyusun target utama tahun 2015, yaitu menjaga kondisi likuiditas dengan LDR < 86%, menjaga kualitas aktiva produktif dengan pertumbuhan kredit (*netto*) sebesar 19% dan *Non Performing Loan* (NPL) di level 2.08%, meningkatkan porsi Dana Murah mencapai minimal 64,9%, meningkatkan profitabilitas dengan pertumbuhan *ratio fee based income* sebesar 28,81% dan *Cost Efficiency Ratio* (CER) di bawah 40%, dan implementasi inisiatif strategis *corporate plan*.

Target utama tersebut akan dicapai melalui implementasi sasaran strategis yang dirumuskan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* pada empat perspektif, dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Perspektif Keuangan

Meningkatkan *Company Value*, dengan target pertumbuhan nilai *Market Cap* terbesar di antara pesaing utama.

1. Meningkatkan Profitabilitas Bank, yaitu *Earning After Tax* dan ROE.

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

b. Perspektif Pengembangan

1. Meningkatkan Inovasi & mengembangkan aliansi/sinergi dengan fokus pada implementasi inisiatif strategis *corporate plan* dan peningkatan *income factor* pegawai.
2. Selain itu, Bank “X” juga akan memfokuskan perhatian pada area-area lain yang menjadi *enabler* pencapaian target 2015, yaitu

pengembangan SDM & implementasi *culture, good corporate governance, information technology, dan risk management.*

c. Rencana & Strategi Jangka Panjang 2015-2020

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

1. Bank “X” bertekad menjadi institusi keuangan terbaik di ASEAN, dalam segi pelayanan, produk, dan imbal hasil kepada pemegang saham, serta manfaat yang diterima oleh masyarakat secara luas. Keunggulan ini dicapai dengan menyediakan layanan jasa dan produk yang terintegrasi, solusi keuangan yang didasari oleh pemahaman sektor industri yang mendalam dengan ditopang kemajuan teknologi, kualitas manusia dan sinergi bisnis hingga ke perusahaan anak.
2. Menjadi kebanggaan negeri dan setiap insan yang bekerja di Bank “X” memiliki tanggung jawab yang harus direalisasikan melalui pengelolaan manajemen dan tata kelola perusahaan yang baik.

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

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

1. Memperkuat *leadership* di segmen *wholesale* dengan melakukan pendalaman *relationship* dengan nasabah. Strategi ini bertujuan agar Bank “X” dapat meningkatkan *share of wallet* dan rasio *crosssell revenue* dari nasabah *wholesale* “X”, melalui penyediaan solusi produk *wholesale* yang terintegrasi, solusi yang berbasis ekspertis di sektor usaha nasabah, dan berperan aktif mendukung aktivitas nasabah Bank “X” yang melakukan ekspansi bisnis ke negara lain dengan penyediaan solusi yang bersifat *crossborder*.
2. Menjadi Bank pilihan nasabah di segmen *retail*, dengan akselerasi bisnis di segmen-segmen utama yang menjadi pendorong utama pertumbuhan bisnis Bank “X”, yaitu:
 - a. Di segmen mikro, Bank “X” ingin menjadi penantang terkuat di pasar, melalui kemudahan akses nasabah mikro ke jaringan distribusi Bank “X”.
 - b. Di segmen *Small Medium Enterprise* (SME), Bank “X” ingin menjadi Bank Utama pilihan nasabah SME, melalui penetrasi

dan akuisisi nasabah yang difokuskan pada sektor-sektor potensial, untuk memenuhi seluruh kebutuhan nasabah SME.

- c. Sedangkan di segmen Individual, Bank “X” fokus pada membangun kepemimpinan melalui penawaran produk *consumer* yang lengkap dan berdaya saing, memiliki inovasi untuk memperkuat dominasi di *retail payment*.
3. Mengintegrasikan bisnis di semua segmen yang ada di Bank “X”, termasuk dengan Perusahaan Anak. Melalui strategi ini, Bank Mandiri ingin mendorong budaya *cross-sell*, baik antar unit kerja yang menangani segmen *wholesale* dan *retail*, termasuk dengan perusahaan anak, serta mendorong regionalisasi bisnis dan mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

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

3.2 Visi & Misi PT. Bank “X” (Persero) Tbk,

PT . Bank “X” bertekad menjadi intuisi keuangan terbaik di ASEAN, dalam segi pelayanan, produk, dan imbal hasil kepada pemegang saham, serta manfaat yang diterima oleh masyarakat secara luas. Keunggulan ini dicapai dengan menyediakan layanan jasa dan produk yang terintegrasikan, solusi keuangan yang didasari oleh pemahaman *sector*

industry yang mendalam dengan ditopang kemajuan teknologi, kualitas manusia dan sinergi bisnis hingga ke perusahaan anak.

Visi jangka panjang PT. Bank “X” yaitu “*Indonesia's best, ASEAN's prominent*”.

Adapun *misi* dari PT. Bank “X” yaitu :

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar.
2. Mengembangkan sumber daya yang profesional.
3. Memberi keuntungan yang maksimal kepada *stakeholder*.
4. Melaksanakan manajemen terbuka.
5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan.

3.3 Tata nilai utama PT Bank “X”

Tata nilai utama merupakan satu set nilai, penuntun, kepercayaan, pengertian, norma, falsafah, etika, dan cara berfikir, setiap organisasi (perusahaan) pasti memiliki budaya yang dirumuskan para pendiri (perusahaan) dan dianut oleh setiap komponennya. Adapun nilai-nilai dan prilaku budaya pada PT. Bank “X” yang lebih dikenal dengan TIPCE, TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, Excellence*) adalah sebagai berikut:

1. *Trust*

Membangun keyakinan dan sangka baik dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan.

2. ***Integrity***

Berperilaku terpuji, menjaga martabat serta menjunjung tinggi etika profesi.

3. ***Profesionalism***

Bekerja tuntas dan akurat atas dasar kompetensi terbaik dengan penuh tanggung jawab.

4. ***Customer Focus***

Senantiasa menempatkan pelanggan internal dan eksternal sebagai fokus untuk membangun pengalaman positif yang saling menguntungkan dan tumbuh secara berkesinambungan.

5. ***Excellence***

Selalu berupaya mencapai keunggulan menuju kesempurnaan yang merupakan wujud cinta dan bangga sebagai insan mandiri.

3.4 Budaya PT. Bank “X” (Persero) Tbk

1. Satu Hati Satu Mandiri

- a. Mengutamakan Kepentingan Mandiri : bertindak dan menga,bil keputusan dengan mengutamakan kepentingan mandiri diatas segala kepentingan pribadi dan pihak lain.
- b. Kolaborasi : bekerja sama dan saling mendukung tanpa pamrih untuk mencapai hasil terbaik.
- c. Empati dan Menghargai : memperlakukan orang lain sebagai pribadi yang sepatutnya dihargai.

2. Mandiri Tangguh

- a. *Code of Conduct & Business Ethics* : bekerja dengan senantiasa mematuhi *code of conduct* dan etika bisnis.
- b. Pola Pikir Pembelajar : terus menerus menambah pengetahuan, kapabilitas dan wawasan dari berbagai sumber, pengalaman, dan umpan balik (*feedback*).
- c. Kerja Cerdas, Gesit (Agile), Adaptif, dan Solutif : menahan konteks dari esensi pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif dan produktif dan selalu fokus memberikan solusi.
- d. *Intrapreneurship* : aktif mencari dan memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan potensi bisnis.

3. Tumbuh Sehat

- a. Berpikir dan Bertindak Seimbang : bertindak dengan menyeimbangkan berbagai faktor (proses, kapabilitas, risiko, dll) untuk mencapai hasil yang berkelanjutan.
- b. Berkesinambungan : menyeimbangkan pencapaian kinerja untuk kesinambungan jangka panjang.

4. Memenuhi Kebutuhan Pelanggan

- a. Mendalami dan Memenuhi Kebutuhan Pelanggan : aktif mendalami kebutuhan pelanggan termasuk kondisi pasar dan persaingan untuk menyediakan produk, layanan, dan solusi yang tepat.

b. Menjaga Hubungan Dengan Pelanggan : selalu menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara bank dan pelanggan.

5. Bersama Membangun Negeri

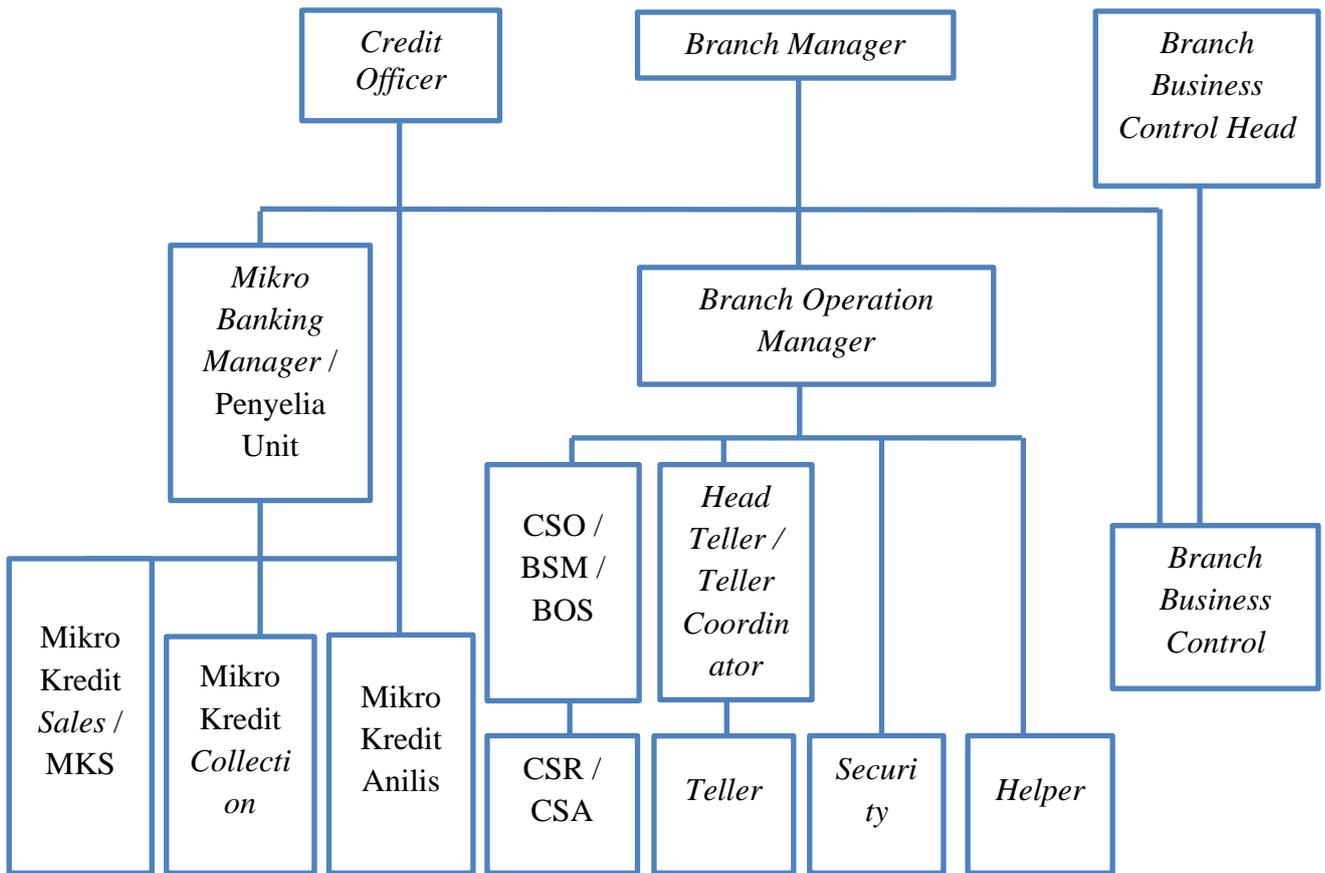
a. Kontribusi untuk Negeri : berkontribusi memberikan yang terbaik untuk pribadi, keluarga, lingkungan, dan senantiasa memberikan kinerja yang terbaik.

b. Peran Seimbang : menyeimbangkan peran sebagai pegawai yang mengelola perusahaan secara professional senantiasa meningkatkan nilai perusahaan, dan berperan sebagai *agent of development*.

3.5 Struktur Organisasi PT. Bank “X” (Persero) Tbk.

Struktur organisasi adalah bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal.

Pada PT. Bank “X” (Perseo) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya dipimpin oleh seorang *spoke Manager* (kepala cabang) dan membawahi beberapa *officer* dan dibawah *officer* terdapat tenaga pelaksana.



Sumber : PT. Bank "X" (Persero) Tbk, Kantor Cabang Tasikmalaya

Gambar 3.1

STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK "X" (PERSERO) Tbk, KANTOR CABANG TASIKMALAYA

Secara lebih jelas dapat dilihat dibawah ini :

1. *Branch Manager*

a. Fungsi *Branch Manager*

- 1) Memimpin, mengelola, mengawasi dan mengembangkan kegiatan serta mendayagunakan secara optimal organisasi cabang untung mencapai tingkat serta volume operasional yang optimal, efektif dan efisien sesuai

dengan target yang telah ditentukan bersama antara hubungan *manager* dan *branch manager*.

- 2) Mewakili direksi keluar dan kedalam organisasi yang berhubungan langsung dengan *branch*-nya.
- 3) Mewakili hubungan/kantor wilayah/kantor pusat didaerahnya.

b. Wewenang dan tanggung jawab *Branch Manager*:

- 1) Memberikan kewajiban atas kurs transaksi kepada nasabah tertentu sesuai dengan kewenangan yang ditentukan kantor pusat.
- 2) Mengusulkan rencana pengembangan jaringan cabang berupa *cash outlet* atas dasar studi kelayakan.
- 3) Mewakili PT. Bank “X” dalam berhubungan dengan pihak ketiga.
- 4) Mengusulkan kepada direksi dalam hal penerimaan, pengangkatan, penempatan, pemberian penghargaan/hukuman, pemberhatian karyawan di *branch* sesuai pedoman surat edaran dan ketentuan lainnya yang berlaku.
- 5) Memutuskan kebijaksanaan terhadap SDM untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 6) Mendayagunakan seluruh *asset brach* untuk tercapainya target yang telah ditentukan.
- 7) Menandatangani/mengesahkan nota jurnal/pembukaan lainnya yang berhubungan dengan transaksi di *branch*.
- 8) Terlaksananya *service standard* sesuai dengan standar yang telah ditentukan PT. Bank “X”.

- 9) Terlaksananya kegiatan operasi branch sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mencapai target yang telah ditentukan bersama antara hubungan *manager* dengan *branch manager*.
- 10) menindaklanjuti hasil audit dari auditor intern/ekstern.
- 11) tercapainya kegiatan *funding* dan penerimaan jasa perbankan di *branch*-nya.
- 12) mengusulkan *officer*/pejabat di *branch* sebagai pengganti apabila branch manager berhalangan/cuti dengan wewenang dan tanggung jawab yang terbatas atau penuh sebagai branch manager. Pejabat *officer* yang diusulkan adalah orang yang menjabat sebagai kolektif.
- 13) mempertahankan dan mengembangkan posisi volume transaksi, keuntungan dan nama baik *branch*.
- 14) pembinaan sumber daya manusia, pengelolaan dan pendayagunaan sarana organisasi secara efisien.
- 15) terlaksananya kontinuitas kerja dan operasi *branch*.
- 16) pengambilan kebijakan diluar ditentukan setelah memperoleh persetujuan dari kantor wilayah atau divisi terkait kantor pusat.
- 17) meyakini bahwa seluruh transaksi yang dilaksanakan *branch* telah benar.
- 18) melaksanakan tugas-tugas secara khusus ditetapkan oleh hubungan *manager*.

2. *Branch Operation Manager* (BOM)

a. Fungsi *Branch Operation Manager* (BOM) :

- 1) Melakukan fungsi otorisasi untuk aktifitas *financial* secara ketentuan yang berlaku.
- 2) Melakukan fungsi otorisasi untuk aktifitas non financial sesuai ketentuan yang berlaku dan lazim dilakukan dan dapat dipertanggungjawabkan.
- 3) Melakukan monitoring dan evaluasi atas strategi serta pencapaian target dana, kredit dan fee based income.

b. Wewenang dan tanggung jawab

- 1) Membantu *branch manager* dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- 2) Mendukung *branch manager* dalam membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja dibawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan, terutama yang terkait dengan bidang operasional dan pelayanan.
- 3) Memfungsikan bahwasanya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan *branch manager* guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabahnya.
- 4) Mengkoordinasikan dan mengawasi semua bahwasanya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran rencana kerja yang telah ditetapkan.
- 5) Memastikan bahwa pengelola kas *branch* dan surat-surat berharga telah benar dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk menjaga *asset* bank.

- 6) Memastikan bahwa pelayanan kas, pelayanan dana jasa (termasuk devisa dan surat kredit berjangka dalam negeri / SKBDN) dan pelayanan pinjaman serta kegiatan bank office telah sesuai ketentuan guna menghindari risiko yang mungkin timbul.
- 7) Memastikan bahwa semua keluhan nasabah atas pelayanan yang diberikan sudah ditindaklanjuti dengan benar sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mewujudkan kepuasan nasabah dengan tetap memperhatikan kepentingan bank.
- 8) Melayani seluruh kebutuhan unit kerja dibawah kantor cabang/unit kerja lainnya dengan cara sebaik-baiknya sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mencapai kepuasan nasabah dan menjaga kepentingan nasabah.

3. *Customer Service Officer (CSO)*

a. Fungsi *Customer service Officer (CSO)*

- 1) Melaksanakan standar pelayanan di *front office* sesuai dengan standar yang ditentukan Bank "X".
- 2) Memberikan otorisasi dan verifikasi transaksi yang dilaksanakan CSR.
- 3) Melaksanakan fungsi pemasaran / promosi produk dana dan jasa Bank "X".
- 4) Memberikan penjelasan kepada nasabah dan menyelesaikan keluhan nasabah.
- 5) Melaksanakan pelayanan pembukaan dan penutupan rekening dana.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas administrasi *Customer Service*.

b. Wewenang dan tanggung jawab :

- 1) Mengatur pelayanan *front office* agar sesuai dengan standar pelayanan yang ditentukan Bank “X”.
- 2) Menerima, memproses, mengakses, dan memberikan permohonan pembukuan, pemeliharaan, dan penutupan rekening.
- 3) Mengambil keputusan atas pelayanan yang tidak sesuai dengan buku pedoman dan ketentuan lainnya yang berlaku.
- 4) Memberikan *advice* dan jalan keluar keluhan nasabah.
- 5) Menjamin pelayanan di *front office* dilaksanakan sesuai pelayanan yang ditentukan Bank “X”.
- 6) Memastikan kebenaran memberikan penjelasan, informasi dan menyelesaikan keluhan nasabah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 7) Memastikan kebenaran *input* dalam *computer*.
- 8) Menjaga nama baik dan reputasi Bank “X”.
- 9) Mengambil keputusan atas pelayanan yang tidak sesuai dengan buku pedoman dan ketentuan lain.
- 10) Melaksanakan tugas khusus yang diberikan oleh *Branch Manager*.

4. *Customer Service Representative (CSR/CSA)*.

a. Fungsi CSR/CSA :

- 1) Melaksanakan standar pelayanan di *Front office* sesuai dengan standar Bank “X”.
- 2) Melaksanakan fungsi pemasaran, promosi, dan jasa Bank “X”.
- 3) Memberikan penjelasan kepada nasabah dan menangani keluhan nasabah.

- 4) Melaksanakan pelayanan pembukaan rekening.
- 5) Melaksanakan tugas-tugas administrasi *customer service*.
- 6) Merupakan kontak *point trade service* di *branch*.

b. Wewenang dan tanggung jawab :

- 1) Menerima permohonan pembukaan penutupan rekening tabungan, deposito, dan giro PT. Bank “X” serta jasa-jasa lainnya pada PT. Bank “X”.
- 2) Memeberikan informasi dan penjelasan kepada nasabah sesuai dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku.
- 3) Meneruskan permohonan nasabah ke CSO.
- 4) Kebenaran membuat dan memasukan data kedalam sistem.
- 5) Menjaga kerahasiaan *password* milik sendiri dan tidak melakukan *sharing password* dengan pegawai lain.
- 6) Menjaga nama baik dan reputasi PT Bank “X”.
- 7) Mengadiministrasikan dan mengelola surat-surat berharga dengan baik dan sesuai ketentuan.
- 8) Melaksanakan tugas-tugas khusus yang diberikan oleh CSO.
- 9) Melakukan hubungan dengan baik dengan *Bill Processing Center* dan Kantor Pusat.
- 10) Terlaksananya layanan prima dan *advice* bidang *trade finance and service* kepada nasabah *branch*.
- 11) Melaksanakan transaksi *trade service* di *branch* sesuai dengan standar prosedur dan kualitas yang ditetapkan.

12) Mengadministrasikan atau membukukan seluruh transaksi *trade service* sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

5. *Head Teller*

a. Fungsi *Head Teller*

- 1) Mengkoordinasi, mengarahkan dan mengawasi aktivitas *teller*.
- 2) Memberikan persetujuan pembayaran untuk penarikan dana diatas wewenang *teller*.
- 3) Menandatangani pemindahan kas untuk penyeteroran / pengambilan uang kas ke *kluis* / *khasanah*, maupun ke/ dari cabang koordinasi/ *hub/spoke* lainnya.
- 4) Mengelola kas dan surat-surat berharga.

b. Wewenang dan tanggung jawab

- 1) Memberikan otorisasi untuk transaksi diatas wewenang *teller* sampai dengan limit wewenang *head teller* (yang diberikan kepada cabang).
- 2) Mengatur saldo kas cabang pada saat otorisasi.
- 3) Memastikan tersedianya uang tunai di cabang sesuai *limit* ditentukan.
- 4) Mengusulkann kepada cabang untuk meningkatkan limis transaksi salah satu *teller* dengan perhitungan untuk meningkatkan kecepatan pelayanan kepada nasabah.
- 5) Melakukan verifikasi atas transaksi yang dilakukan *teller*.
- 6) Menjamin terlaksananya pelayanan *teller* sesuai standar yang ditentukan Bank "X".

- 7) Menjamin ketepatan waktu pembukaan dan penutupan vault/ kluis/ khasanah.
- 8) Mengamankan/menyimpan kunci *vault/ kluis / khasanah*.
- 9) Meyakini kebenaran dalam memeriksa dan melegalisasi kegiatan kas meyakini kebenaran dan ketelitian atas pemeriksaan saldo fisik uang dengan laporan teller.
- 10) Memberikan persetujuan penarikan (otorisasi) diatas wewenang *teller*.
- 11) Menjamin kebenaran dan ketelitian pelaksanaan *cash opname*.
- 12) Menjamin kerahasiaan *passwprd* milik sendiri dan tidak melakukan *sharing password* dengan pegawai lain.
- 13) Menjamin keamanan atas penyimpanan blanko warkat berharga seperti (cek, bilyet giro, bilyet deposito, sertifikat deposito, buku tabungan).
- 14) Melaksanakan tugas-tugas khusus yang diberikan oleh kepala cabang.

6. *Teller*

a. Fungsi *Teller*

Melayani kegiatan penyetoran dan penarikan uang tunai (rupiah dan valuta asing). Pengambilan/penyetoran nontunai dan surat-surat berharga dari atau ke Cabang Area serta kegiatan lainnya.

b. Wewenang dan tanggung jawab

- 1) Memberikan pelayanan baik, cepat dan tepat kepada nasabah standar pelayanan *teller*.
- 2) Memproses transaksi tunai dan *non tunai* sesuai dengan batas kewenangannya.

- 3) Meyakini kebenaran dan keaslian uang tunai / bank notes dan warkat transaksi.
- 4) Meyakini kesesuaian jumlah fisik uang dan warkat transaksi.
- 5) Meyakini kebenaran pembukaan dan validasi.
- 6) Menjaga kerahasiaan *password* milik sendiri dan tidak melakukan *sharing password* dengan pegawai lainnya.
- 7) Menjaga kerapihan dan kebersihan *counter teller*.
- 8) Melakukan verifikasi dan menandatangani warkat transaksi.
- 9) Melaksanakan pengambilan dan pengantaran uang ke Cabang *Koordinator / Pooling Cash*.

7. *Mandiri Micro Manager* (MMM)

a. Fungsi *Mandiri Micro Manager* (MMM)

Menjual produk mikro, mengevaluasi, menganalisa, dan menutus permohonan kredit secara langsung kepada nasabah perprangan mikro, serta memelihara pertumbuhan portofolio kredit sekaligus menekan *Net Performing Loan* (NPL).

b. Wewenang dan tanggung jawab

- 1) Memimpin dan mengelola unit kredit mikro.
- 2) Memberi keputusan kredit sesuai limit kewenangan.
- 3) Mengembangkan dan memelihara portofolio kredit agar tetap sehat.
- 4) Melakukan *supervise* kredit.
- 5) Mengkoordinir *team sales*.
- 6) Menangani administrasi kredit.

- 7) Melakukan monitoring.
- 8) Meningkatkan pelayanan unit kepada masyarakat di wilayah kerja.
- 9) Bertanggung jawab atas pencapaian sasaran rencana kerja anggaran yang telah ditetapkan serta pencapaian target pengumpulan dana masyarakat atau kinerja PT. Bank "X".
- 10) Bertanggung jawab atas kebenaran dan ketetapan penyampaian laporan.

8. *Mikro Kredit Analis (MKA)*

a. Fungsi *Mikro Kredit Analis (MKA)*

Menganalisa permohonan kredit mikro, melakukan verifikasi ulang nasabah atau agunan bila diperlukan, melakukan scoring, mengusulkan keputusan kredit, melakukan *compliance review* kelengkapan persyaratan kredit, serta menyiapkan laporan untuk *monitoring* kredit.

b. Wewenang dan tanggung jawab

- 1) Melakukan pemeriksaan kelengkapan dokumen permohonan kredit.
- 2) Melakukan proses analisa secara akurat atas dasar data dan dokumen yang disampaikan oleh calon debitur, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 3) Melakukan proses scoring dengan menggunakan *Micro Banking Scoring System (MBSS)*.
- 4) Memberikan rekomendasi keputusan kredit kepada MMM.
- 5) Melakukan verifikasi nasabah/dokumen/agunan.
- 6) Melakukan *compliance review* kelengkapan dokumen dan *legal review* sebelum melakukan input aplikasi kredit dan melakukan pembentukan *Customer Information File (CIF)*.

9. *Mikro Kredit Sales* (MKS)

a. Fungsi MKS

Menjual produk kredit mikro, mengevaluasi dan menganalisa permohonan kredit nasabah perorangan mikro, serta mengelola dan memelihara pertumbuhan portofolio kredit sekaligus menekan *Net Performing Loan* (NPL).

b. Wewenang dan tanggung jawab

- 1) Mencari calon debitur yang layak untuk dibiayai.
- 2) Melakukan kunjungan ke nasabah (*on the spot*).
- 3) Mengumpulkan dan meyakini akurasi dan kebenaran data atau dokumen yang berkaitan dengan permohonan kredit yang diajukan oleh calon debitur.
- 4) Membina hubungan baik (*relationship*) dengan debitur.
- 5) Membina dan mengirimkan Surat Penolakan Kredit (SPK) jika permohonan kredit ditolak dan Surat Penawaran Pemberian Kredit (SPPK) jika kredit disetujui.
- 6) Mempersiapkan pengikatan agunan dan penutupan asuransi.
- 7) Memelihara dokumen-dokumen penting terkait dengan kegiatan *Micro Banking Unit* (MBU) seperti, dokumen pemberian kredit, dokumen transaksi debitur, dokumen system pelaporan dan sebagainya.
- 8) Melaksanakan monitoring atas kredit kelolaannya.
- 9) Mempertahankan kualitas (*performance*) kredit.
- 10) Melakukan penagihan angsuran.

3.6 Orbitrase

PT Bank “X” merupakan salah satu Bank terbesar di Indonesia, produk dan layanan PT. Bank “X” telah banyak diterima dan dimanfaatkan oleh masyarakat Indonesia dalam urusan *banking* dan kredibilitas Bank “X” sudah tidak diragukan lagi. PT Bank “X” ingin menjadi bank yang dipercaya dan terdepan karena itu setiap produk Bank “X” selalu didampingi dengan fitur – fitur premium yang didukung dengan layanan profesional dan prima yang berbasis internet.

PT. Bank “X” (Persero) Tbk. (BMRI) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) beropasi sebagai penyedia jasa keuangan di Indonesia. Layanan BMRI meliputi pembiayaan perdagangan, valuta asing, dan jasa kustodian, pengolahan kas, proses pembayaran, kartu debit dan kredit. PT. Bank “X” (Persero) Tbk, juga menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan *e-Commerce* salah satunya adalah *Shopee*. Terkait dengan kerjasama-nya dengan *Shopee*, PT. Bank “X” (Persero) Tbk menghadirkan layanan yang dapat memudahkan masyarakat dalam bertransaksi jual beli yaitu dengan dibuatnya Mandiri *Virtual Account*.

Mandiri *Virtual Account* adalah nomor identifikasi pelanggan perusahaan (*end user*) yang dibuat oleh Bank untuk selanjutnya diberikan oleh perusahaan kepada pelanggannya (perorangan maupun non perorangan) sebagai identifikasi penerimaan (*collection*). Mandiri *Virtual Account* tidak memiliki jumlah tagihan yang pasti (open).

Persyaratan untuk mendapatkan fasilitas BNI *virtual account* di PT.

Bank “X” (persero) Tbk, diantaranya :

1. Memiliki rekening Bank “X” Giro baik non perorangan ataupun perorangan sebagai account polling.
2. Memiliki alamat *e-mail* yang harus didaftarkan sebagai sarana pengiriman informasi transaksi yang telah dilakukan melalui layanan Bank “X” *virtual account*.
3. Perusahaan tersebut harus memiliki lebih dari 1000 nasabah atau *customer*.
4. Perusahaan harus memiliki pengendapan dana minimum yang hanya diketahui oleh Bank “X” karena bersifat rahasia bank dan harus melakukan MoU terlebih dahulu untuk mengetahui berapa nominal dana yang mengendap pada rekening perusahaan tersebut.
5. Melengkapi aplikasi-aplikasi Bank “X” *virtual account*.
6. Menyetujui syarat dan ketentuan Bank “X” *virtual account*.

Virtual account yang dikeluarkan oleh PT Bank “X” memiliki fitur sebagai berikut:

1. Nomor *virtual account* sebagai identifikasi mitra *biller*/pelanggan *biller*.
2. Nomor *virtual account* akan muncul di rekening koran *biller*.
3. Pembayaran melalui *channel* dari bank rekanan dapat dilakukan apabila sudah ada kerjasama (CN, RTGS, dan SWIFT).

4. Transaksi dapat dilakukan dalam rupiah maupun USD.

PT Bank “X” sebagai mitra dalam mengembangkan usaha sangat memahami kebutuhan nasabah untuk bertransaksi secara cepat, aman dan efisien. PT. Bank “X” memiliki fitur *Virtual Account* yang dapat memberikan solusi bagi perusahaan *e-commerce* yang ingin mengidentifikasi arus kas masuk secara rinci dan akurat. Selain memiliki manfaat untuk perusahaan *e-commerce*, fasilitas layanan *Virtual Account* memiliki manfaat bagi PT. Bank “X”, pelanggan maupun perusahaan *e-commerce* (*Shopee*) yaitu dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Transfer menggunakan *virtual account* akan langsung masuk ke rekening penjual dan tercatat secara otomatis ke pembukuan penjual, artinya *consumer* tidak harus mengirimkan bukti transfer pembayaran kepada penjual karena nomor unik *virtual account*-nya sudah mengidentifikasi siapa pelanggan yang telah melakukan pembayaran.
2. Pengguna *virtual account* merasa nyaman dan aman karena dapat melakukan transaksi pembayaran dimana saja dan kapan saja selama pengguna memiliki fasilitas *mobile banking* dan *internet banking*, tentunya pengguna juga harus terkoneksi jaringan internet.
3. Proses pembayaran transaksi menjadi lebih mudah karena satu transaksi pelanggan akan mendapat satu nomor rekening *virtual account* unik yang sesuai dengan nominal transaksi.
4. Transaksi pembayaran melalui *virtual account* akan langsung masuk ke rekening secara *real time*. Transaksinya juga akan langsung tercatat

ke pembukuan akun perusahaan sehingga admin perusahaan tidak perlu mengecek secara manual satu per-satu transaksi yang telah masuk kedalam rekening perusahaan karena sudah ada informasi identitas pelanggan.

5. Bank juga menyediakan pilihan bagi perusahaan untuk memberikan nomor *virtual account* yang disesuaikan dengan nomor ponsel pelanggan misalnya, untuk mempermudah bagi perusahaan dan pengguna dalam melakukan transaksi dan mengingat nomor *virtual account*-nya.
6. Bank akan mendapatkan keuntungan berupa biaya administrasi dari perusahaan *e-commerce* disesuaikan dengan jumlah nasabah atau *customer* yang dimiliki oleh perusahaan *e-commerce* sesuai dengan perjanjian pada saat melakukan MoU antara kedua belah pihak.

Dalam melakukan pembayaran *Shopee* terdapat berbagai macam fasilitas pembayaran yang bisa dipilih, fasilitas sistem pembayaran yang di sediakan *Shopee* antara lain sebagai berikut :

1. *Shopeepay*.
2. *ShopeePayLater*.
3. Transfer Bank :
 - a. Transfer Bank di cek otomatis (*Virtual Account*)
 - 1) Bank BCA.
 - 2) Bank Mandiri.

3) Bank BNI.

4) Bank BRI.

b. Transfer Bank Dicek Manual

1) Bank BCA.

2) Bank Mandiri.

3) Bank BNI.

4) Bank BRI.

5) Bank Lainnya.

4. Kartu Kredit/ Debit Online.

5. Bayar ditempat (COD).

6. Cicilan Kartu Kredit.

7. Indomaret / i.Saku.

8. Alfamart.

9. OneKlik.

10. Kredivo.

11. Akulaku.

Dari beberapa sistem pembayaran diatas yang akan dibahas oleh penulis adalah pembayaran Shopee melalui *Virtual Account* (dicek otomatis) melalui fasilitas transfer ATM, dan Transfer *m-Banking*.

a. *Teller*

Teller adalah Petugas bank yang bertanggung jawab untuk menerima simpanan, mencairkan cek, dan memberikan jasa

pelayanan perbankan lain kepada masyarakat tanda tangan kasir diperlukan sebagai tanda sah suatu dokumen transaksi pada lembaga keuangan, pada umumnya kasir bekerja di belakang gerai (*counter*), pada bank besar telah ditetapkan tugas dan fungsi kasir berdasarkan uraian tugas, misalnya seorang kasir memproses penerima simpanan yang diterima lewat surat, menyimpan, dan mencatat seluruh bukti penyimpanan dan pembayaran dari setiap nasabah.

b. ATM

Automated Teller Machine atau Ajungan Tunai Mandiri adalah saluran *e-Banking* yang paling populer yang kita kenal. Setiap orang pasti mempunyai kartu ATM dan menggunakan fasilitas ATM. Fitur tradisional ATM adalah untuk mengetahui informasi saldo dan melakukan penarikan tunai. Dalam perkembangannya, fitur semakin bertambah yang memungkinkan untuk melakukan pemindahbukuan antarrekening, pembayaran kartu kredit, listrik, dan telepon, pembelian voucher dan tiket, yang terkini yaitu fasilitas transfer ke bank lain (dalam satu *switching* jaringan ATM). Selain bertransaksi melalui mesin ATM, kartu ATM dapat pula digunakan untuk berbelanja ditempat perbelanjaan, berfungsi sebagai kartu debit. Bila kita mengenal ATM sebagai mesin untuk mengambil uang belakangan muncul pula ATM yang dapat menerima setoran tunai uang, yang dikenal pula sebagai *Cash Deposit Machine*

/CDM). Layaknya bila ATM disebut sebagai mesin sejuta umat dan segala bisa, karena ragam fitur dan kemudahan penggunaannya.

c. *m-Banking*

saluran ini pada dasarnya adalah evolusi lebih lanjut dari fitur-fitur yang telah ada. Fitur transaksi yang dapat dilakukan, yaitu informasi saldo rekening, pemindahbukuan antarrekening, pembayaran telepon, listrik, kartu kredit, pembelian voucher. Untuk transaksi lainnya pada dasarnya dapat pula dilakukan, namun tergantung pada akses yang dapat diberikan bank.