

BAB I

PENDAHULUAN

1. LATAR BELAKANG

Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung yang selanjutnya disebut PD. BPR Kota Bandung adalah Badan Hukum berbentuk perusahaan daerah yang bergerak di bidang perbankan khususnya sebagai Bank Perkreditan Rakyat sesuai ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 7 tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998.

PD. BPR Kota Bandung merupakan salah satu Badan Usaha Milik Pemerintah Kota Bandung yang berdiri dan beroperasi sejak tahun 1968 yang pada saat itu dikenal sebagai PD. Bank Pasar Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung.

Ketentuan dan kebijakan Pemerintah Kota Bandung terkait PD. BPR Kota Bandung dituangkan dalam Peraturan Daerah Kota Bandung dengan Peraturan Daerah terakhir yaitu Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 15 tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung.

PD. BPR Kota Bandung sebagai lembaga perbankan senantiasa berupaya untuk tetap eksis dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabahnya. Wilayah kerja dan operasional PD. BPR Kota Bandung adalah meliputi pelayanan jasa perbankan yang melayani masyarakat di Kota Bandung dan sekitarnya, dengan segmentasi pasar menggarap pasar UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah).



Tidak dipungkiri lagi kondisi saat ini persaingan di dunia perbankan berjalan sangat ketat, baik dengan sesama BPR, bank umum yang menggarap pasar BPR, lembaga keuangan non bank, koperasi dan pegadaian yang kesemuanya perlu disikapi dengan program – program yang yang lebih inovatif dan berdaya saing.

Untuk itu, diperlukan penyusunan program-program kerja, anggaran dan perencanaan strategis yang terpadu agar dapat digunakan oleh pihak menejemen sebagai bahan referensi dalam pengambilan keputusan dan pengembangan perusahaan. Program-program dan perencanaan tersebut berguna untuk memberi arah terhadap perkembangan dan perbaikan perusahaan.

Perubahan dan perkembangan dalam dunia perbankan juga menuntut adanya program dan strategi yang tepat sehingga PD. BPR Kota Bandung dapat tetap eksis dalam pelayanannya kepada masyarakat. Dengan adanya program dan strategi yang tepat maka tujuan perusahaan untuk melayani nasabah khususnya dan warga Kota Bandung umumnya dapat tercapai dengan baik.

Berbagai kebijakan yang diambil pemerintah di dunia perbankan pada tahun 2011 diantaranya dengan beralihnya pengawasan perbankan dari Bank Indonesia ke Otoritas jasa Keuangan (OJK) berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan dalam rangka lebih menyehatkan kinerja perbankan Indonesia telah merubah peta perbankan Indonesia dan menjadikan dunia perbankan Indonesia semakin bebas, bersaing dan lebih ketat dalam hal pengawasannya.

Dengan *Corporate Plan* diharapkan dapat memberikan pedoman bagi arah pengembangan perusahaan dan pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Diharapkan pula dengan *Corporate Plan* maka pegawai, pemilik dan manajemen dapat memahami kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga dapat menyadari adanya ancaman maupun peluang dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan.

Corporate Plan tahun 2016-2020 merupakan kelanjutan dari visi dan



misi yang sudah dicanangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) dan disusun sehubungan dengan adanya rencana perubahan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 15 tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung khususnya dalam hal perubahan modal dasar PD. BPR Kota Bandung dari Rp.100.000.000,00 (seratus milyar rupiah) menjadi Rp. 1.000.000.000.000,00 (satu trilyun rupiah).

Beberapa dasar hukum atau landasan hukum sebagai pendukung dalam penyusunan *Corporate Plan* PD. BPR Kota Bandung adalah sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 05 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah
*jo.*Undang-Undang Nomor 6 tahun 1969 Tentang Pernyataan Tidak Berlakunya Berbagai Undang-undang dan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang ;
2. Undang-undang Nomor 7 tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang No. 10 tahun 1998;
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah ;
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri 22 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Bank Perkreditan Rakyat Milik Pemerintah Daerah;
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 20/POJK.03/2014 tentang Bank Perkreditan Rakyat;
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 4/POJK.03/2015 tentang Tata Kelola Bank Perkreditan Rakyat;
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 5/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dan Pemenuhan Modal Inti Minimum Bank Perkreditan Rakyat;



8. Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 15 Tahun 2011 Tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung ;

2. TUJUAN

Perencanaan strategis yang dituangkan dalam *Corporate Plan* berguna sebagai pedoman untuk pencapaian sasaran yang disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan. Sasaran yang akan dicapai sebaiknya direncanakan secara strategis dalam kurun waktu jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Diharapkan, dengan adanya *Corporate Plan*, manajemen perusahaan memiliki acuan dalam pengelolaan aset dan pengembangan perusahaan untuk tujuan peningkatan pelayanan kepada nasabah.

Adapun tujuan pokok penyusunan *Corporate Plan* tahun 2016-2020 ini adalah:

- a. Menetapkan langkah awal atau landasan berupa visi dan misi dalam proses perencanaan strategis PD. BPR Kota Bandung dengan memperhatikan keinginan pemilik ;
- b. Mendapatkan gambaran tentang perkembangan dan prospek lingkungan usaha (eksternal) dan perkembangan internal serta pengaruhnya terhadap perkembangan keuangan perusahaan dalam 5 (lima) tahun mendatang khususnya dengan adanya rencana perubahan modal dasar menjadi Rp. 1.000.000.000.000,00 (satu trilyun rupiah) ;
- c. Memberikan pengarahan tentang keinginan yang akan dicapai dan bagaimana strategi untuk mencapainya dalam waktu 5 (lima) tahun mendatang;
- d. Menciptakan wawasan bersama, sehingga seluruh elemen sumber daya manusia di PD. BPR Kota Bandung dapat bekerja dengan tujuan yang sama.

3. METODOLOGI & SISTEMATIKA PENYUSUNAN

Metodologi penyusunan *Corporate Plan* tahun 2016– 2020 dilakukan melalui tahapan-tahapan tertentu yang dimulai dengan Analisa SWOT



(*Strength, Weakness, Opportunities* dan *Threats*) yang selanjutnya digunakan sebagai dasar penyusunan program-program kerja. Selanjutnya program kerja ini akan berdampak terhadap penyusunan anggaran yang diperlukan untuk 5 tahun ke depan serta perencanaan-perencanaan strategis lainnya. Analisa SWOT tersebut sebagaimana berikut :

- ***Strength***
- ***Weakness***
- ***Opportunities***
- ***Threats***

Langkah-langkah penyusunan *Corporate Plan* mengikuti sistematika yang dimulai dari strategi jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Faktor-faktor internal terlebih dahulu diidentifikasi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan dan langkah untuk mengarahkan kekuatan dalam mencapai sasaran yang diinginkan. Selanjutnya setelah keadaan internal perusahaan dapat teridentifikasi maka perusahaan juga mulai mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal perusahaan. Peluang dapat dijadikan sarana untuk berkembang dari keadaan saat ini dan ancaman seminimal mungkin dieliminir.



BAB II

KINERJA USAHA PD. BPR KOTA BANDUNG

1. PROFIL UMUM

a. Sejarah Singkat Pendirian

Cikal bakal Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung (disingkat PD. BPR Kota Bandung) adalah dengan didirikannya Bank Simpan Pindjam Pasar Haminte oleh Haminte Kota Bandung berdasarkan Peraturan Daerah yang dikeluarkan oleh Dewan Haminte Kota Bandung pada tanggal 23 Agustus 1939 yang ditandatangani oleh walikota bandung pada saat itu tertanda Beets, dan diundangkan dalam lampiran No. 16 tertanggal 31 Oktober 1939 dari Provinciaal Blad van West Java yang mencabut Surat Keputusan Dewan Haminte Kota Bandung tertanggal 23 maret 1938 No. 3998/38.

Pada tanggal 1 Agustus 1968 berdasarkan Instruksi Walikotamadya Bandung Nomor : 476/67/DPP didirikan Bank Pasar Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung yang merupakan seksi dari Dinas Pendapatan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung dan menjadi PD. Bank Pasar Kotamadya Bandung berdasarkan Surat keterangan Usaha yang dikeluarkan oleh Departemen Keuangan Republik Indonesia Direktorat Jendral Moneter No. Ket-99/DJM/III.3/3/73 tanggal 20 maret 1973. Tanggal 1 Agustus 1968 inilah yang diperingati sebagai tanggal berdirinya PD.BPR Kota Bandung.

Pada tahun 1977 dikeluarkan Surat Keterangan No. Ket.350/MK.6/1977 tanggal 1 Nopember 1977 tentang Keteranangan Melanjutkan Usaha sebagai Bank Pasar setelah memperhatikan pertimbangan Direksi Bank Indonesia No. 10/60/UPPB/PPTR Rahasia tanggal 6 September 1977 dan Surat Menteri keuangan kepada Bank Indonesia No.B-331/MK/IV/8/1970 tertanggal 6 Agustus 1970 yang memperkenankan PD. Bank Pasar yang ada



yang merupakan kantor-kantor perwakilan Bank Pasar Kotamadya Bandung untuk melanjutkan usahanya sebagai bank pasar secara tersendiri sambil menunggu diberlakukannya Undang-undang yang mengatur tentang status dan tugas dari bank-bank desa dan bank-bank pasar.

Pada tahun yang sama diusulkan perubahan nama PD. Bank Pasar Kotamadya Bandung menjadi PD. Bank Pasar Pungkur berdasarkan Surat No. 001/K/PD.P/77 tanggal 19 Juli 1977 dan Nomor 003/K/PD.P/77 tanggal 2 Agustus 1977 perihal Perubahan Nama dari PD. Bank pasar Kotamadya Bandung menjadi PD. Bank Pasar Pungkur kepada Departemen Keuangan RI Dirjen Moneter dengan Surat Persetujuan Nomor S-5109/M/1977 yang menyatakan berlakunya izin usaha Bank Pasar Kotamadya Bandung untuk PD. Bank Pasar Pungkur.

Pada tahun 1986 dilakukan reorganisasi Perusahaan perusahaan Daerah Bank Pasar di kota Bandung yang berjumlah 10 (sepuluh) perusahaan (berdasarkan Peraturan daerah No. 09/PD/1979) menjadi 1 (satu) buah Perusahaan Daerah Tingkat II Bandung yang ditetapkan Berdasarkan Perda Kota Bandung Nomor 12 tahun 1986 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Bank Pasar Kotamadya Daerah Tingkat II Bandung dan keputusan penggabungan usaha (merger) ke 10 (sepuluh) PD. Bank Pasar yang ada di kota Bandung didasarkan atas SK Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor Kep-143/KM.17/1992 tanggal 29 Desember 1992.

Telah terjadi beberapa kali perubahan nama dan modal dasar perusahaan yang berdasarkan Peraturan Daerah, dengan Peraturan Daerah terakhir yaitu Perda Kota Bandung Nomor 15 tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung.

b. Tempat Kedudukan Kegiatan Usaha

PD. BPR Kota Bandung berdomisili di Bandung dan berkantor pusat di Jalan Naripan No. 29 Bandung.



Selain Kantor Pusat yang terletak di Jl. Naripan No. 29 Bandung, PD. BPR Kota Bandung dalam mengembangkan usahanya memiliki 8 (delapan) Kantor Pelayanan Kas yang kesemuanya terletak dan tersebar di Kota Bandung, yaitu :

KPK Utama Jl.Naripan No.29 Bandung	KPK Babatan Jl. Pagarsih Barat No. 328 Bandung
KPK Anyar Jl.Astana Anyar No.129 Bdg	KPK Kiaraconcong Komp. Psr Kiaracondong Lt. 1 Bdg
KPK Kosambi Psr Kosambi Jl. A. Yani 10 Bdg	KPK Pemkot Bandung 1 Jl. Cianjur No. 34 Bdg
Kantor Pelayanan Kas Sederhana Jl. Sukamaju No. 2 Bandung	KPK Pemkot Bandung 2 Jl. Wastukencana No. 2 Bandung

2. KEPEMILIKAN

PD. BPR Kota Bandung merupakan Badan Hukum berbentuk Perusahaan Daerah dan merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dari pemerintah Kota Bandung.

Pemegang Saham Pengendali adalah Walikota Bandung/ Pemerintah Kota Bandung dengan komposisi saham sebesar 100 % (seratus persen).

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 15 tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung. ditetapkan bahwa modal dasar perusahaan adalah sebesar Rp. 100.000.000.000,- (seratus milyar rupiah), dan modal yang telah disetor sampai tahun 2015 adalah sebesar Rp. 98.040.794.540,- (sembilan puluh delapan milyar empat puluh juta tujuh ratus Sembilan puluh empat ribu lima ratus empat puluh rupiah). Berikut adalah komposisi kepemilikan saham PD. BPR Kota Bandung :

(dalam ribuan)

No	Nama Pemegang Saham	Komposisi saham	Modal Dasar	Modal Disetor
1	Pemerintah Kota Bandung	100 %	100.000.000,-	68.040.794
TOTAL		100 %	100.000.000,-	68.040.794



3. PENGELOLAAN USAHA

Sesuai dengan Undang-undang Nomor 7 tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998, apa yang dimaksud dengan fungsi Bank, khususnya Bank Perkreditan Rakyat yaitu sebagai intermediasi antara masyarakat yang kelebihan dana dengan masyarakat yang kekurangan dana untuk mencapai kesejahteraan bersama.

Dalam menjalankan fungsi intermediasi tersebut usaha pokok PD.BPR Kota Bandung melakukan penghimpunan dana berupa tabungan dan penghimpunan dana berupa deposito sedangkan dalam dalam penyaluran kredit PD.BPR Kota Bandung memberikan kredit kepada para pengusaha kecil dan menengah (UKM) serta golongan berpenghasilan tetap (Pegawai Swasta, PNS, dan Pegawai BUMD).

4. PERKEMBANGAN USAHA

Untuk perkembangan kinerja sampai tahun 2015 dengan adanya tambahan modal disetor sebesar Rp. 30 milyar pada bulan Mei 2015 , secara keseluruhan PD.BPR Kota Bandung menunjukkan perkembangan yang relative baik terlihat di beberapa bagian mengalami peningkatan yang cukup baik. Berikut perkembangan usaha PD.BPR Kota Bandung sejak tahun 2012 :

No	Keterangan	Pertumbuhan			
		2012	2013	2014	2015
1	Asset	63,793,495	67,859,515	76,855,927	118,120,573
2	Simpanan	27,812,542	30,626,610	38,788,378	48,147,844
3	Kredit	35,201,459	34,674,274	51,707,783	78,769,431
4	Tingkat kesehatan	Sehat	Sehat	Sehat	Sehat
5	NPL	18.97	7.21	5.07	3.92

No	Keterangan	Laba/Rugi Tahun				Jumlah
		2012	2013	2014	2015	
1	Saldo Rugi Tahun lalu	(34,293,275)	(33,288,926)	(32,120,749)	(31,303,052)	
2	Laba berjalan	1,004,349	1,168,177	817,697	2,033,321	5,023,544
	Akumulasi Kerugian	(33,288,926)	(32,120,749)	(31,303,052)	(29,269,731)	



- a. Perkembangan asset perusahaan sampai dengan tahun 2015 adalah sebesar Rp. 118.120.573 ribu dengan rata-rata pertumbuhan asset sejak 2012 adalah sebesar 17,54%/ tahun ;
- b. Pencapaian Pendapatan/ laba pada sejak tahun 2012 sampai dengan 2015 adalah sebesar Rp. 5.023.544 ribu atau rata-rata sebesar Rp.1.255.886 ribu/ tahun dan Laba digunakan untuk mengurangi akumulasi kerugian yang timbul sejak PD. BPR berdiri;
- c. Pertumbuhan Simpanan sejak tahun 2012 sampai dengan 2015 rata-rata 16,56 %/ tahun ;
- d. Pertumbuhan kredit sejak tahun 2012 sampai dengan 2015 rata-rata 21,93 %/ tahun
- e. Tingkat kesehatan Bank setiap tahun adalah SEHAT

6. PENGEMBANGAN DAN PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA

SDM adalah merupakan pilar utama dalam menjaga eksistensi suatu BPR untuk bisa terus tumbuh dan eksis dalam industri perbankan, peran SDM dalam perusahaan sangat berperan besar dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan, kualitas SDM yang berkualitas sangat menentukan baik buruknya suatu hasil, sehingga PD. BPR Kota Bandung berupaya untuk terus melakukan *upgrading* terhadap kualitas SDM itu sendiri agar selalu *up to date* terhadap perkembangan terkini, upaya – upaya yang akan dilakukan dalam rangka peningkatan kualitas SDM tersebut adalah dengan diikutsertakannya didalam beberapa pelatihan baik pelatihan internal maupun pelatihan eksternal.

7. PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI

Operasional perbankan yang dilakukan PD. BPR Kota Bandung telah tersistem secara *online* sejak tahun 2005 dan selalu melakukan *upgrading* terhadap system perbankan terbaru dengan berbagai penyempurnaan.

Saat ini PD. BPR Kota Bandung menggunakan *Integrated Banking System* (IBS) bekerjasama dengan vendor dari PT. USSI dimana dengan system ini maka antara Kantor pusat dan seluruh Kantor Pelayanan Kas telah dapat tersambung secara *on-line* .



Rencana pengembangan teknologi informasi sejalan dengan rencana pemilik yaitu Pemkot Bandung yang mencanangkan Bandung sebagai *Smart City* sehingga penggunaan teknologi dalam transaksi perbankan di PD. Kota Bandung harus terwujud dalam 5 tahun mendatang diantaranya kerjasama penggunaan mesin ATM (*Automatic Teller Machine*) untuk mempermudah layanan transaksi perbankan untuk para nasabah.

8. PENGEMBANGAN KERJASAMA DENGAN BANK /LEMBAGA LAINNYA

Kondisi fokus terhadap pencapaian Bisnis perusahaan kami kondisikan dengan pemasaran kredit kepada pelaku usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) guna mendukung program kerja Pemerintah Kota Bandung.

Ada beberapa inovasi program yang akan dilakukan didalam *Corporate Plan / Rencana Bisnis* perusahaan untuk tahun 2016-2020 terkait rencana pengembangan kerjasama antar lembaga yaitu :

1. Peningkatan Kemitraan
2. Peningkatan Kelembagaan.
3. Pengembangan sistem
4. Peningkatan Kualitas SDM



BAB III

ANALISA SWOT

KEKUATAN, KELEMAHAN, KESEMPATAN DAN ANCAMAN

Dalam menentukan arah dan perencanaan bisnis perusahaan untuk jangka panjang perlu di tinjau dan dilakukan analisa atas kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan yang merupakan dasar menetapkan langkah-langkah dan strategi yang akan diambil manajemen dalam menghadapi persaingan dalam dunia usaha.

Berdasarkan hal tersebut diatas PD.BPR Kota Bandung perlu mengetahui apa yang menjadi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weaknesses*) sehingga diharapkan dapat menentukan strategi dan mampu memanfaatkan peluang (*opportunities*) dan mengantisipasi ancaman (*Threats*) di tahun-tahun ke depan.

1. Kekuatan (*Strength*)

- a. Jumlah UMKM yang banyak dan menyebar di berbagai sektor usaha dan wilayah di Kota Bandung
- b. Terdapat banyak pilihan institusi jasa keuangan, baik perbankan, lembaga pembiayaan dan pasar modal, pembiayaan dari partisipasi masyarakat melalui koperasi serta kemitraan antar dunia usaha
- c. Iklim dan Kebijakan pemerintah yang kuat dalam penumbuhan dan penguatan UMKM, seperti dalam pemberantasan rentenir, penjaminan kredit, Inkubator bisnis
- d. Kebijakan otoritas keuangan mengenai kewajiban perbankan dalam penyaluran kredit minimal 20% di tahun 2019, per tahun 2013 rata-rata kredit UMKM mencapai 15,3%
- e. Peranan dan Kontribusi nyata dalam perekonomian regional, seperti dalam PDRB, penyerapan tenaga kerja, investasi dan pajak
- f. NPL kredit UKM relatif lebih rendah

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

- a. Akses lemah terhadap lembaga jasa keuangan



- b. Kurang memiliki agunan yang cukup
 - c. Penyaluran kredit UMKM lebih banyak dinikmati oleh Usaha menengah dibandingkan dengan porsi untuk mikro dan usaha kecil
 - d. Peruntukan penyaluran kredit dominan ke sektor perdagangan, pertanian dan manufaktur. Sektor lain, usaha berbasis kreatif dan wirausaha baru belum menjadi fokus
 - e. Data UMKM yang kurang terbaru (update) dengan minimal profile yang jelas mengenai nama, alamat dan usaha yang dijalankan.
3. Peluang (*Opportunities*)
- a. UMKM yang belum terakses produk pembiayaan masih cukup banyak
 - b. Penyediaan produk pembiayaan kepada UMKM terbatas dari sisi akses serta keragaman produk
 - c. Persepsi masyarakat UMKM terhadap peranan pemerintah dalam rangka peningkatan akses ke pembiayaan masih lemah
 - d. Pengetahuan UMKM tentang produk keuangan yang masih lemah (yang memengaruhi tingkat literasi keuangan)
 - e. Persepsi tingkat kepercayaan UMKM terhadap lembaga keuangan formal masih lemah
 - f. Penyediaan skim pembiayaan yang cocok untuk masing-masing jenis usaha UMKM
 - g. Adanya fokus kebijakan pemerintah
4. Ancaman (*Threats*)
- a. Belum meratanya kesempatan untuk mendapatkan pembiayaan. Usaha Mikro yang jumlahnya lebih banyak memperoleh kucuran pembiayaan UMKM jauh lebih sedikit dibandingkan dengan Usaha kecil dan usaha menengah.
 - b. Masih terbatasnya sektor usaha yang mendapatkan pembiayaan, usaha berbasis inovasi dan wirausaha baru belum tersedia skemanya dan belum menjadi fokus sasaran pembiayaan



- c. Sinergi pembinaan antar instansi yang belum terkoordinasi optimal
- d. Rendahnya persaingan antar lembaga jasa keuangan dalam mendapatkan debitur UMKM yang baik dan lambatnya penambahan UMKM baru yang terakses kredit lembaga jasa keuangan.
- e. Terbukanya pasar bebas ASEAN melalui MEA 2015 dan belum optimalnya kesiapan UMKM dalam persaingan.



BAB IV
TUJUAN DAN SASARAN USAHA
TAHUN 2016 - 2020

PD. BPR Kota Bandung sebagai sebuah lembaga bisnis kepercayaan telah lama mencanangkan visi dan misi yang merupakan pedoman utama dalam mengarahkan kegiatan bisnisnya. Pernyataan visi dan misi menjadi aspek penting, mencerminkan tekad perusahaan terhadap hal-hal yang ingin dicapai dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Penetapan visi dan misi perusahaan merupakan langkah awal bagi perusahaan dalam memberikan arah, tuntunan serta fokus kegiatan seluruh bisnisnya

Pernyataan visi dan misi tidak mencerminkan cita-cita yang ingin dicapai, tetapi harus mencerminkan ciri khas dibandingkan dengan BPR lain yang sejenis.

Penjabaran atas kata-kata visi dan misi sangat penting sehingga akan memudahkan didalamnya penyusunan dan pelaksanaan strategi dan program kerja.

Adapun Visi dan Misi PD. BPR Kota Bandung pada tahun 2020 nanti adalah sebagai berikut :

1. VISI

Menjadi salah satu “*Top Bank*” di Kota Bandung yang berfokus pada kearifan lokal

2. M I S I

- a. Menjadi salah satu pemain kunci dalam Segmen ekonomi Mikro**
- b. Menjadi *Market Leader* dalam *Micro Banking* di Kota Bandung**
- c. Menjadi Mitra pilihan untuk segmen kredit dan simpanan**
- d. Mempertahankan posisi pasar saat ini**



3. SASARAN JANGKA PANJANG

Sasaran jangka panjang meliputi usaha yang ditempuh dalam 5 (lima) tahun ke depan, sasaran jangka panjang dijabarkan sebagai berikut :

No	Tahun	Sasaran	Target
1	2016	<ul style="list-style-type: none">- Perbaiki manajemen- Brand Image Building- Perlengkapan Sarana pra sarana- Membangun kemitraan	<ul style="list-style-type: none">- BPR Siap bersaing- BPR di percaya dan di kenal Masyarakat- IT Mendukung- Unsur pemerintah, LKM dan mitra bisnis mendukung program BPR
2	2017	<ul style="list-style-type: none">- Pembukaan pelayanan disetiap Kecamatan- Pelayanan Pembayaran listrik dll- Melengkapi EDC simpanan	<ul style="list-style-type: none">- Seluruh Kecamatan dapat terlayani kredit/simpanan- Pelayanan rutin Masyarakat terserap- Menghinari Risiko fraud
3	2018	<ul style="list-style-type: none">- Pembukaan Pelayanan di setiap Kelurahan- Pembukaan ATM disetiap Kantor PEMKOT Bandung- Kerja sama Seluruh SKPD	<ul style="list-style-type: none">- Memperluas Pelayanan sampai Kelurahan- Mempermudah pelayanan bagi PNS- Penggajian PNS Via BPR
4	2019	<ul style="list-style-type: none">- Pembukaan Kantor Cabang- Upgrading IT ke versi baru	<ul style="list-style-type: none">- Memperluas Jaringan penyerapan simpanan dan kredit- Penyesuaian Teknologi
5	2020	<ul style="list-style-type: none">- Evaluasi Total- Perbaiki-perbaiki Kinerja- Gebyar Simpanan	<ul style="list-style-type: none">- Kesalahan minim- Kedepan lebih sempurna- Simpanan meningkat seiring modal disetor



BAB V
RENCANA BISNIS (BISNIS PLAN) DAN STRATEGI USAHA
TAHUN 2016-2020

1. STRATEGI BIDANG BISNIS

A. PENYALURAN KREDIT

Dalam pengembangan bisnis dalam rangka penyaluran kredit, PD.BPR Kota Bandung akan melakukan ekspansi kredit dengan memanfaatkan jaringan yang lebih luas sebagai pusat pemasaran dan memberikan kemudahan dalam mempercepat proses pemberian kredit. Ekspansi kredit tersebut dilakukan dengan tetap memperhatikan dan sesuai dengan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*) dengan tetap berpedoman terhadap batasan komposisi portofolio kredit yang sudah ditetapkan.

Strategi ekspansi kredit dengan tetap menerapkan prinsip kehati-hatian akan diwujudkan melalui evaluasi proses pelayanan kredit dengan menetapkan prinsip 5C's sebagai wujud implementasi manajemen risiko kredit dan pelayanan kredit yang cepat dan efektif.

PD.BPR Kota Bandung selalu melakukan *review/* peninjauan kembali berbagai prosedur kredit guna meningkatkan kualitas pelayanan kredit sesuai tuntutan pasar tanpa harus mengabaikan prinsip kehati-hatian. Adapun sasaran yang menjadi prioritas dalam pengembangan/ ekspansi kredit untuk skim kredit sebagai berikut :

- a. Kredit Modal Kerja
- b. Kredit Konsumtif Gobertap
- c. Kredit konsumtif lainnya

Sedangkan estimasi kebutuhan permodalan untuk penyaluran kredit bagi UMKM di kota Bandung dapat digambarkan sebagai berikut :



**ESTIMASI KEBUTUHAN PERMODALAN UNTUK PEMBIAYAAN KREDIT USAHA MIKRO
DI KOTA BANDUNG MENCAIPI RP 7.6 TRILIUN PADA TAHUN 2020**

UNIT USAHA MIKRO					
Tahun	Jumlah unit usaha	Klasifikasi	Asumsi plafond penyaluran kredit	Total Kebutuhan Permodalan	Kebutuhan Permodalan Asumsi 30% modal sendiri dan 70% pinjaman
2016	386,600	Klaster 1 ($\pm 70\%$ UM) Belum Layak Usaha Belum Bankable	IDR 25,000,000	6,765,500,000,000	4,735,850,000,000
		Klaster 2 ($\pm 30\%$ UM) Layak Usaha Belum Bankable		2,899,500,000,000	2,029,650,000,000
2017	398,200	Klaster 1 ($\pm 70\%$ UM) Belum Layak Usaha Belum Bankable		6,968,500,000,000	4,877,950,000,000
		Klaster 2 ($\pm 30\%$ UM) Layak Usaha Belum Bankable		2,986,500,000,000	2,090,550,000,000
2018	410,200	Klaster 1 ($\pm 70\%$ UM) Belum Layak Usaha Belum Bankable		7,178,500,000,000	5,024,950,000,000
		Klaster 2 ($\pm 30\%$ UM) Layak Usaha Belum Bankable		3,076,500,000,000	2,153,550,000,000
2019	422,500	Klaster 1 ($\pm 70\%$ UM) Belum Layak Usaha Belum Bankable		7,393,750,000,000	5,175,625,000,000
		Klaster 2 ($\pm 30\%$ UM) Layak Usaha Belum Bankable		3,168,750,000,000	2,218,125,000,000
2020	435,100	Klaster 1 ($\pm 70\%$ UM) Belum Layak Usaha Belum Bankable		7,614,250,000,000	5,329,975,000,000
		Klaster 2 ($\pm 30\%$ UM) Layak Usaha Belum Bankable		3,263,250,000,000	2,284,275,000,000

* Asumsi rata-rata potensial kredit sebesar Rp. 25 juta per usaha mikro (midpoint of BI range for micro enterprise)

** Sumber klasifikasi klaster berdasarkan klasifikasi dalam blueprint Depkop 2015-2019; Naskah Akademik LAPI ITB

Rekomendasi segmen sasaran yang akan digarap oleh PD BPR Kota Bandung dengan klasifikasi **layak usaha dan belum bankable**

Dari keterangan di atas bahwa pada tahun 2020 kebutuhan pembiayaan untuk Kredit usaha Mikro di Kota Bandung khususnya untuk Usaha Mikro untuk segmen yang layak usaha dan belum Bankable sebesar Rp.2,28 Triliyun.

Dari Rp. 2,28 Triliyun dengan jumlah usaha mikro sebanyak 130.530 pengusaha tersebut yang dapat digarap oleh PD BPR Kota Bandung :

Tahun	Jumlah Unit Usaha	Klasifikasi	Asumsi Plafond di PD BPR Kota Bandung	Total Kebutuhan Permodalan	Kebutuhan Permodalan Asumsi 30 % modal sendiri dan 70 % modal pinjaman
2020	435,100	Layak usaha dan belum Bankable $\pm 30\%$ atau sebanyak 130,530	Rp. 5.000.000	Rp. 652.650.000.000	Rp. 456.855.000.000

Total asumsi kebutuhan untuk pembiayaan Usaha Mikro yang akan digarap oleh PD BPR Kota Bandung pada tahun 2020 sebesar Rp. 456.855.000.000

**ESTIMASI KEBUTUHAN PERMODALAN UNTUK PEMBIAYAAN KREDIT USAHA KECIL
DAN MENENGAH DI KOTA BANDUNG MENCAIPI RP 1 TRILIUN PADA TAHUN 2020**



UNIT USAHA KECIL DAN MENENGAH					
Tahun	Jumlah unit usaha	Klasifikasi	Asumsi plafond penyaluran kredit	Total Kebutuhan Permodalan	Kebutuhan Permodalan Asumsi 30% modal sendiri dan 70% pinjaman
2016	4,709	Klaster 3 ($\pm 60\%$ UK) Layak Usaha Belum Bankable	IDR 275,000,000	776,995,871,850	543,897,110,295
		Klaster 4 ($\pm 40\%$ UK) Layak Usaha Sudah Bankable		517,997,247,900	362,598,073,530
2017	4,865	Klaster 3 ($\pm 60\%$ UK) Layak Usaha Belum Bankable		802,694,427,645	561,886,099,352
		Klaster 4 ($\pm 40\%$ UK) Layak Usaha Sudah Bankable		535,129,618,430	374,590,732,901
2018	5,026	Klaster 3 ($\pm 60\%$ UK) Layak Usaha Belum Bankable		829,242,943,650	580,470,060,555
		Klaster 4 ($\pm 40\%$ UK) Layak Usaha Sudah Bankable		552,828,629,100	386,980,040,370
2019	5,192	Klaster 3 ($\pm 60\%$ UK) Layak Usaha Belum Bankable		856,669,532,070	599,668,672,449
		Klaster 4 ($\pm 40\%$ UK) Layak Usaha Sudah Bankable		571,113,021,380	399,779,114,966
2020	5,364	Klaster 3 ($\pm 60\%$ UK) Layak Usaha Belum Bankable		885,003,234,225	619,502,263,958
		Klaster 4 ($\pm 40\%$ UK) Layak Usaha Sudah Bankable		590,002,156,150	413,001,509,305

Asumsi rata-rata potensial kredit sebesar Rp. 275 juta per usaha kecil dan menengah (midpoint of BI range for micro enterprise)

** Sumber klasifikasi klaster berdasarkan klasifikasi dalam blueprint Depkop 2015-2019; Naskah Akademik LAPI ITB

Rekomendasi segmen sasaran yang akan digarap oleh PD BPR Kota Bandung dengan klasifikasi **layak usaha dan belum bankable**

Dari keterangan di atas bahwa pada tahun 2020 kebutuhan pembiayaan untuk Kredit usaha kecil dan menengah di Kota Bandung khususnya untuk Usaha kecil dan menengah untuk segmen yang layak usaha dan belum Bankable sebesar Rp. 619 Milyard.

Dari Rp. 619 Milyard dengan jumlah usaha mikro sebanyak 3.218 pengusaha tersebut yang dapat digarap oleh PD BPR Kota Bandung:

Tahun	Jumlah Unit Usaha	Klasifikasi	Asumsi Plafond di PD BPR Kota Bandung	Total Kebutuhan Permodalan	Kebutuhan Permodalan Asumsi 30 % modal sendiri dan 70 % modal pinjaman
2020	5.364	Layak usaha dan belum Bankable $\pm 60\%$ atau sebanyak 3.218	Rp. 100.000.000	Rp. 321.800.000.000	Rp. 225.260.000.000



Total asumsi kebutuhan untuk pembiayaan Usaha Kecil dan Menengah yang akan digarap oleh PD BPR Kota Bandung pada tahun 2020 sebesar Rp. 225.260.000.000

ESTIMASI KEBUTUHAN PERMODALAN UNTUK PEMBIAYAAN KREDIT PNS DI KOTA BANDUNG MENCAIPI RP 1.26 TRILIUN PADA TAHUN 2020

Tahun	Jumlah unit usaha	Asumsi plafond penyaluran kredit	Total Kebutuhan Permodalan	Kebutuhan Permodalan Asumsi 30% modal sendiri dan 70% pinjaman
2016	19,942	IDR 100,000,000	1,994,200,000,000	1,395,940,000,000
2017	19,466		1,946,600,000,000	1,362,620,000,000
2018	19,001		1,900,100,000,000	1,330,070,000,000
2019	18,546		1,854,600,000,000	1,298,220,000,000
2020	18,103		1,810,300,000,000	1,267,210,000,000

* Asumsi rata-rata potensial kredit personal loan sebesar Rp. 100 juta (survey perbankan BI)

** Sumber Naskah Akademik LAPI ITB

Dari keterangan di atas bahwa pada tahun 2020 kebutuhan pembiayaan untuk Kredit PNS di Kota Bandung Rp. 1,2 Triliyun.

Dari Rp. 1,2 Triliyun dengan jumlah 18.103 pengusaha tersebut yang dapat digarap oleh PD BPR Kota Bandung :

Tahun	Jumlah PNS	Klasifikasi	Asumsi Plafond di PD BPR Kota Bandung	Total Kebutuhan Permodalan
2020	18.103	PNS yang dapat digarap $\pm 15\%$ atau sebanyak 2.715	Rp. 125.000.000	Rp. 339.375.000.000

Total asumsi kebutuhan untuk pembiayaan Kredit PNS yang akan digarap oleh PD BPR Kota Bandung pada tahun 2020 sebesar Rp. 339.375.000.000

TOTAL KEBUTUHAN PERMODALAN PD BPR KOTA BANDUNG 2016–2020

Berdasarkan asumsi perhitungan di atas, maka kebutuhan permodalan PD BPR Kota Bandung :

1) Pembiayaan Usaha Mikro	Rp. 456.855.000.000
2) Pembiayaan Usaha Kecil & Menengah	Rp. 225.260.000.000
3) Pembiayaan Kredit PNS	Rp. 339.375.000.000 (+)
Total Kebutuhan permodalan	Rp. 1.021.490.000.000

Dari total kebutuhan modal yang dibutuhkan \pm Rp. 1.000.000.000.000,- (Satu Triliyun Rupiah), berikut usulan tahapan penyaluran :

- 1) Modal yg sdh Disetor : Rp. 98 Milyar



- 2) Tahun 2016 : Rp. 150 Milyar
- 3) Tahun 2017 (15 %) : Rp. 112,8 Milyar
- 4) Tahun 2018 (20 %) : Rp. 150,4 Milyar
- 5) Tahun 2019 (30 %) : Rp. 255,6 Milyar
- 6) Tahun 2020 (35 %) : Rp. 263,2 Milyar

Untuk tahun 2016 dibutuhkan permodalan Rp. 150 Milyar dengan asumsi perhitungan berdasarkan tabel di atas untuk Pembiayaan Mikro, Kecil dan PNS yang akan dibiayai oleh PD BPR Kota Bandung:

	Kredit Mikro	Kredit Kecil	Kredit PNS	Jumlah
2016	Rp. 2.029.650.000.000	Rp. 543.897.110.295	Rp. 1.395.940.000.000	Rp. 3.969.487.110.295
Penetrasi Pasar	10%	10%	25%	
Kebutuhan Dana	Rp. 202.965.000.000	Rp. 54.389.711.030	Rp. 348.985.000.000	Rp. 606.339.711.030
Di asumsikan bahwa modal disetor akan turun di Triwulan ke IV maka kebutuhan dana yang dibutuhkan oleh PD BPR Kota Bandung pada tahun 2016 :				
	Rp. 50.741.250.000	Rp. 13.597.427.757	Rp. 87.246.250.000	Rp. 151.584.927.757

B. STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA

1. Pengembangan produk simpanan akan didukung dengan peningkatan standarisasi pelayanan, implementasi jaringan *online*, penggunaan teknologi *mobile phone*, kegiatan-kegiatan promosi yang berkesinambungan melalui berbagai media guna meningkatkan image perusahaan, menerapkan media promosi *off-air* melalui video klip yang berisi profil perusahaan dan produk perbankan yang dimiliki dan ditayangkan di televisi yang ditempatkan di ruang pelayanan kas dan sekretariat agar dapat dilihat oleh nasabah dan relasi perusahaan, melakukan promosi dipasar-pasar dan ke rumah-rumah dengan sistem *door to door* oleh tim *funding/ dana*, mendukung pelaksanaan *cross selling*
2. Melakukan pemberdayaan terhadap sumber-sumber penunjang struktur penghimpunan dana yaitu masyarakat baik dari masyarakat rumahan, para pedagang di pasar (Gerebek Pasar),



para PNS (pemberdayaan kembali produk Simpanan Masa Depan /SIMAPAN, penyaluran gaji PNS), pegawai BUMD dan pegawai swasta.

3. Menjadikan PD. BPR Kota Bandung untuk penempatan sebagian kas daerah Kota Bandung.

2. STRATEGI BIDANG HUMAN CAPITAL / SUMBER DAYA MANUSIA

Dalam kurun 2016 sampai dengan 2020 PD. BPR Kota Bandung akan lebih berkonsentrasi pada pengembangan bidang *Personal Development* maupun *Professional Development*.

Dalam *Personel Development* akan dilakukan penyempurnaan terhadap berbagai bidang ketenagakerjaan, bidang perekrutan tenaga kerja dan pemberian imbal jasa termasuk kesejahteraan tenaga kerja. Sedangkan dalam *Professional Development* lebih difokuskan dalam peningkatan kemampuan seluruh pegawai melalui pemberian pelatihan-pelatihan, pendidikan, kursus yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik yang diperlukan. Disamping itu dilakukan pemantapan penerapan standar layanan *Good Corporate Governance* (GCG) melalui penyusunan Standar Operasional dan Prosedur (SOP), serta perubahan sistem budaya kerja yang bersifat profesional dan mengutamakan penilaian kinerja dengan penerapan sistem *zero defect* atau bekerja tanpa kesalahan.

Budaya kerja sebagai *bankers* profesional menjadi keharusan dan merupakan implementasi budaya kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas jati diri pegawai yang pada gilirannya diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan kepada nasabah.

Dalam rangka mendukung praktek-praktek perbankan yang sehat akan diterapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu *TARIF* (*Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness*) yang bersumber dari budaya kerja perusahaan, etika, sistem, proses bisnis, kebijakan, dan struktur organisasi dan bertujuan untuk :



- a. pengembangan usaha PD. BPR Kota Bandung
- b. pengelolaan sumber daya secara efisien dan efektif
- c. pengelolaan risiko secara hati-hati dan optimal
- d. Pertanggungjawaban kepada pemilik/ pemegang saham

Implementasi GCG diharapkan mampu melindungi perusahaan dari kondisi yang *unfavourable* serta memberi manfaat dari tiga segi :

- a. Pegawai

Seluruh pegawai mengetahui dan memahami bahwa PD. BPR Kota Bandung melakukan operasional secara terbuka, efisien, dan produktif. Hal ini akan meningkatkan loyalitas pegawai.

- b. Pihak-pihak yang berkepentingan di luar pegawai

Pembinaan hubungan yang baik dengan pihak-pihak yang berkepentingan merupakan hal yang mendasar bagi kesuksesan jangka panjang

- c. Pengembangan dan Reputasi bisnis

PD. BPR Kota Bandung dapat lebih fokus pada strategi utama untuk lebih produktif dan efisien, lebih terjaminnya kesinambungan usaha dan lebih meningkatkan citra/ *image/ Brand* perusahaan.

Melakukan perubahan SOTK dan memperluas jaringan dengan memberdayakan LKM/BKM dan lembaga kemasyarakatan lainnya juga menjadi strategi yang akan diterapkan di bidang SDM.

3. STRATEGI BIDANG PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Pengembangan Human Capital dilakukan terutama di bidang *Profesional Development* para pegawai, mulai dari penyusunan berbagai modul/ program pendidikan dan pelatihan kepada seluruh pegawai.

Untuk melaksanakan program pendidikan dan pelatihan pegawai diperlukan kerjasama dengan lembaga pendidikan, pusat pendidikan, pusat pendidikan keahlian, perguruan tinggi dan lain-lain mengingat PD. BPR Kota Bandung belum memiliki lembaga khusus di bidang ini



walaupun untuk *in house training* telah berjalan tetapi belum optimal penerapannya.

Diharapkan dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini setiap pegawai dapat mengikuti pendidikan/ latihan minimal satu kali dalam satu tahun.

4. STRATEGI PENGEMBANGAN JARINGAN KERJA

- a. Strategi di bidang ini ditempuh dengan jalan penambahan unit kerja baru, baik berupa pembukaan Kantor Cabang dan Kantor Pelayanan Kas / TPK, dimana pengembangan ini didasarkan kepada hasil studi kelayakan mengenai potensi bisnis diwilayah yang bersangkutan.
- b. Melakukan kerja sama dengan LKM/LPM
- c. Melakukan kerja sama dengan kantor kecamatan/kelurahan
- d. Bekerja sama dengan Unit kerja dan SKPD

5. STRATEGI BIDANG LOGISTIK

Yang sangat mendasar dalam strategi di bidang logistik ini adalah membuat pedoman kebijakan umum logistik yang akan mengatur sistem, prosedur pengadaan dan pemeliharaan atas barang-barang logistik

6. STRATEGI BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI DAN AKUNTING

- a. Penyempurnaan sistem yang telah ada dan pengembangan pemakaian Teknologi Informasi diharapkan dapat meningkatkan kualitas sistem, informasi akuntansi dan manajemen.

Untuk lebih mengefektifkan dan mengoptimalkan pengembangan sistem TI maka akan dilaksanakan kerjasama dengan vendor maupun konsultan di bidang TI dan dengan membentuk team Teknologi Informasi yang memiliki tugas dan tanggung jawab diantaranya :

- 1) secara aktif mengikuti pemeliharaan sistem program aplikasi TI PD. BPR Kota Bandung yang sedang berjalan ;



- 2) mengadakan pemeliharaan (*maintenance*) baik terhadap *software* maupun *hardware* ;
 - 3) Mengadakan pengembangan program aplikasi Teknologi Informasi dan bidang lainnya yang terkait dengan perkembangan TI ;
 - 4) Bertanggung jawab atas kelancaran program baik proses, teknis maupun non teknis yang terkait dengan Teknologi Informasi tersebut.
- b. Membuka/ melakukan kerjasama penggunaan mesin ATM dan alat EDC untuk transaksi

7. PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

- a. Melakukan pengelolaan manajemen risiko atas risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategi dan risiko kepatuhan.
- b. Penguatan SOP
- c. Membuat unit khusus Manajemen Risiko
- d. Memberdayakan fungsi SKAI/SPI (Pengawasan)
- e. Memperketat Analisa Kredit

8. STRATEGI PEMASARAN

- a. Meningkatkan pasar yang sudah ada
- b. Pasar di masa yang akan datang
- c. Memberdayakan SKPD untuk PNS Kota Bandung
- d. Melibatkan Kecamatan, Kelurahan, instansi pemerintah untuk pemasaran dan pembinaan
- e. Menggunakan sarana Promosi via Media Sosial



BAB VI
FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN DALAM LIMA TAHUN
MENDATANG

Untuk mencapai tujuan bisnis perusahaan dalam 5 (lima) tahun ke depan diperlukan faktor kunci yang menentukan keberhasilan PD. BPR Kota Bandung. Faktor kunci keberhasilan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. KOMITMEN YANG KUAT DAN KONSISTEN DARI MANAJEMEN DAN SEMUA JAJARAN



Guna mengakomodir seluruh kepentingan perusahaan dan agar sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan, maka seluruh jajaran di PD. BPR Kota Bandung di semua tingkatan dari top manajemen sampai ke tingkat pelaksana harus memiliki komitmen yang kuat dan konsisten untuk melaksanakan program-program kerja yang telah disepakati bersama yang telah dituangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran setiap tahun.

2. *RISK MANAGEMENT (RISK BASED)*

Hal lain yang mempengaruhi keberhasilan pencapaian sasaran dan khususnya keinginan untuk menjadi lembaga perbankan yang kuat dan tumbuh secara sehat adalah pelaksanaan usaha yang disertai dengan pengelolaan risiko secara terpadu yaitu pengelolaan atas risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategi dan risiko kepatuhan.

3. TEKNOLOGI INFORMASI

Perkembangan teknologi dan informasi saat ini membawa beberapa perubahan besar dalam dunia bisnis termasuk dunia perbankan. Penggunaan teknologi informasi di dunia perbankan menjadi suatu keharusan di era globalisasi saat ini khususnya dengan persaingan di pasar bebas dunia usaha.

Pengembangan usaha memerlukan dukungan teknologi informasi yang handal, system yang digunakan PD. BPR Kota Bandung dengan pengembangannya diharapkan dapat membawa perubahan terhadap pelayanan maupun untuk kepentingan proses pengambilan keputusan secara cepat, tepat dan akurat.

Penggunaan teknologi *mobile* dan jaringan *on-line* diharapkan dapat membuat Integrasi antara kantor pusat dan kantor pelayanan kas dapat berjalan dengan lebih baik sehingga pelayanan *real on-time* disemua jaringan kerja dapat berjalan dengan lancar.

4. *HUMAN CAPITAL*



Dewasa ini sumber daya manusia (SDM) menjadi perhatian yang menarik banyak pihak. Penyebutan *human capital* untuk SDM sepertinya belum banyak dianut oleh para pelaku organisasi, padahal peran SDM terhadap masa depan suatu organisasi sangat menentukan. SDM adalah *capital* yang dapat terus berkembang seiring dengan waktu dan dinamisnya lingkungan serta kemajuan ilmu pengetahuan.

Era manusia sebagai sumber daya perlahan mulai tergeser dengan paradigma baru, yaitu manusia sebagai modal. Manusia bukan lagi menjadi obyek, seperti sumber daya air, minyak atau apapun. Manusia adalah subyek yang harus dikelola seperti layaknya mengelola modal. Pelatihan terhadap peningkatan kompetensi manusia sudah dilakukan tidak mengutamakan analisa gap, tapi sudah berdasar analisa talenta.

Faktor manusia (jika dikelola dengan baik) merupakan modal yang mampu memberikan *return on investment* yang dahsyat, dan memiliki “harga” yang jauh lebih mahal dibanding aset fisik seperti pabrik dan tanah.

Saat ini PD. BPR Kota Bandung memiliki *human capital* yang merupakan asset terpenting perusahaan mengingat perannya dalam menjalankan operasional perusahaan. Keberhasilan perusahaan tidak hanya tergantung kepada tersedianya tenaga kerja yang memadai dalam jumlah kuantitasnya tetapi yang lebih penting adalah kualitas tenaga kerja baik dari pengetahuan, ketrampilan dan kreativitas yang dimiliki.

Pengembangan *human capital* harus didasarkan kepada keahlian apa yang dibutuhkan sesuai dengan tuntutan dinamika dan perkembangan dunia usaha. Dalam hal ini faktor yang kritikal adalah bukan seberapa banyak dana yang telah diinvestasikan melainkan seberapa produktivitas dari asset tersebut.

5. STRUKTUR ORGANISASI

Struktur organisasi berperan penting untuk pencapaian rencana kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Harus dapat dipastikan bahwa struktur organisasi yang digunakan mampu menjamin kelancaran



pelaksanaan bisnis, koordinasi dan komunikasi baik secara vertikal maupun horisontal secara efektif dan efisien. Struktur organisasi, *job description* dan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antar unit kerja mutlak diperlukan.

6. SISTEM MANAJEMEN

Tatanan yang baik dari suatu struktur organisasi belum memadai untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh keberadaan manajemen yang solid, terbuka, berpikiran positif, berwawasan jauh ke depan dan senantiasa berorientasi kepada hasil serta melaksanakan budaya kerja dan manajemen mutu terpadu secara konsisten.

Sejalan dengan pelaksanaan manajemen risiko, mutu pengelolaan bank (*corporate governance*) merupakan unsur penting dalam memantapkan ketahanan bank.

Pelaksanaan *Transparency, Akuntability, Responsibility, Integrity* dan *Fairness* (TARIF) harus dilaksanakan secara konsisten dan tercerminal dalam setiap kegiatan bank baik dalam hubungan internal maupun eksternal.

7. SISTEM PEMASARAN

Untuk tetap mempertahankan kualitas pemasaran dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, PD. BPR Kota Bandung harus senantiasa membangun kompetensi tidak hanya untuk merebut pasar yang sudah ada, namun juga untuk merebut pasar dimasa yang akan datang. Hal yang harus diperhatikan dalam melakukan analisa pemasaran adalah dengan melihat perubahan yang terjadi di bidang teknologi, ekonomi, politik, legal, *sosio cultural* dan pergeseran pasar, serta situasi kompetensi, kondisi nasabah dan kondisi internal PD. BPR Kota Bandung.

Untuk mendukung rancangan pasaran bisnis tersebut PD. BPR Kota Bandung terus menerus menyeimbangkan kepentingan *stakeholder* yang terdiri dari *people, customer* dan *shareholders*. Hal ini merupakan



pengendali dalam menjamin keunggulan bersaing sehingga *stakeholders value* dapat diwujudkan secara optimal.

Selain itu PD. BPR Kota Bandung akan memanfaatkan cerukan pasar yang ada bagi para pelaku UMKM (Usaha Mikro, Kecil dan Menengah)

BAB VII

PENUTUP

Pengelolaan secara efektif terhadap Rencana Kerja jangka panjang (*Corporate Plan*) tahun 2016-2020 sangatlah penting untuk meminimalkan kerugian dan memaksimalkan pendapatan.

Dengan demikian aktivitas pokok dalam pengelolaan usaha akan terarah pada sasaran yang lebih tepat. *Corporate plan* harus disosialisasikan dan



diperkenalkan kepada semua pegawai dilingkungan PD. BPR Kota Bandung, mulai dari Pengurus samapai dengan pelaksana paling bawah seperti pramu kantor untuk dihayati, diresapi dan dilaksanakan

Harapan manajemen adalah bahwa *Corporate plan* tahun 2016-2020 dapat dijadikan sebagai acuan dan semangat untuk membangun dan mengembangkan PD. BPR Kota Bandung.

Rencana-rencana yang disusun dalam *Corporate Plan* ini dapat dicapai dengan usaha dan kerja keras dari semua jajaran di PD. BPR Kota Bandung.

