



Yusuf Rombe M. Allo

STRATEGI BANK MENINGKATKAN LABA

Pelajaran dari Kredit, NPL, dan Dana Nasabah Pra-Pandemi



STRATEGI BANK MENINGKATKAN LABA

Pelajaran dari Kredit, NPL, dan Dana Nasabah Pra-Pandemi

Yusuf Rombe M. Allo



STRATEGI BANK MENINGKATKAN LABA
Pelajaran dari Kredit, NPL, dan Dana Nasabah Pra-Pandemi

Penulis:
Yusuf Rombe M. Allo

Desain Cover:
Andi Juliandi

Sumber Ilustrasi:
www.freepik.com

Tata Letak:
Handarini Rohana

Editor:
Neng Rismawati

ISBN:
978-634-246-762-6

Cetakan Pertama:
Maret, 2026

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang
by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:
WIDINA MEDIA UTAMA
Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 519/JBA/2025
Website: www.penerbitwidina.com
Instagram: @penerbitwidina
Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya buku berjudul “*Strategi Bank Meningkatkan Laba: Pelajaran dari Kredit, NPL, dan Dana Nasabah Pra-Pandemi*” ini dapat disusun dan disajikan kepada pembaca. Buku ini lahir dari kegelisahan intelektual sekaligus kebutuhan praktis untuk memahami bagaimana perbankan nasional, khususnya Bank Negara Indonesia (BNI), mengelola kinerja keuangannya di tengah dinamika ekonomi sebelum terjadinya pandemi global.

Perbankan memiliki peran strategis dalam menopang perekonomian nasional melalui fungsi intermediasi, pengelolaan risiko, serta penciptaan nilai tambah bagi masyarakat dan negara. Dalam konteks tersebut, kemampuan bank dalam meningkatkan laba tidak hanya ditentukan oleh besarnya penyaluran kredit dan penghimpunan dana nasabah, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kredit, tingkat risiko yang dikelola, serta efektivitas strategi manajerial yang diterapkan. Buku ini mencoba mengulas secara komprehensif hubungan antara kredit, *Non-Performing Loan* (NPL), dan dana nasabah sebagai faktor-faktor penting yang membentuk profitabilitas Bank pada masa pra-pandemi.

Pembahasan dalam buku ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai dinamika kinerja perbankan dalam kondisi ekonomi yang relatif normal, sebelum dunia

dihadapkan pada guncangan besar akibat pandemi. Dengan menempatkan Bank BNI sebagai studi kasus, buku ini tidak hanya menyajikan analisis konseptual, tetapi juga menawarkan pelajaran berharga bagi praktisi perbankan, akademisi, mahasiswa, serta pembaca umum yang memiliki ketertarikan pada isu keuangan dan perbankan.

Penulisan buku ini tidak akan terwujud tanpa dukungan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, penulis menyampaikan penghargaan yang tulus kepada:

1. Prof. Dr. Dhaniswara K. Harjono, S.H., M.H., MBA., selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia, atas kebijakan dan kepemimpinan yang mendukung terciptanya atmosfer akademik yang kondusif bagi pengembangan karya ilmiah.
2. Prof. Dr. Hotmaulina Sihotang, S.Si., M.Pd., selaku Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) UKI, atas dukungan dan fasilitas yang diberikan dalam proses penelitian dan publikasi ini.
3. Assoc. Prof. Dr. Maksimus Bisa Lado Purab, S.K.M., SSt.Ft., M.Fis., selaku Dekan Fakultas Vokasi UKI, atas kepercayaan, motivasi, dan kesempatan yang diberikan untuk berkarya dan mengembangkan diri di lingkungan fakultas.

4. Seluruh rekan sejawat dosen dan staf di lingkungan Fakultas Vokasi UKI, atas kebersamaan, diskusi yang membangun, dan semangat kolaborasi yang selalu diberikan.
5. Almarhum Bapak J. Rombe dan Almarhumah Ibu Ruth Palebangan. Dedikasi, perjuangan hidup, dan doa-doa tulus yang telah ditanamkan sejak kecil merupakan fondasi terkuat yang membentuk penulis. Karya ini kupersembahkan untuk mengenang jasa dan kasih sayang yang tak ternilai.
6. Istriku tercinta, Gloria Gemini, serta anak-anakku tersayang, Otniel Edwina Proscilla dan Olivia Gladys Prastika. Terima kasih atas cinta, kesabaran, pengorbanan, dan kebahagiaan yang menjadi sumber kekuatan dan inspirasi tiada henti. Kehadiran kalian adalah anugerah terindah yang menyempurnakan setiap langkah perjalanan ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat, memperkaya khazanah keilmuan, serta menjadi referensi yang berguna dalam memahami strategi peningkatan laba perbankan secara berkelanjutan.

Jakarta, Maret 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	vi
BAB 1 PERAN SENTRAL BANK SEBAGAI JANTUNG PEREKONOMIAN	
NEGARA.....	1
A. Sejarah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	13
B. Kondisi Saat Ini: Stabil dan Bertransformasi.....	18
BAB 2 BANK DAN TEORI KEBERLANJUTAN USAHANYA	21
A. Konsep Bank	21
B. Profitabilitas.....	35
C. Kredit	52
D. Dana Pihak Ketiga	75
BAB 3 DINAMIKA KREDIT, DANA PIHAK KETIGA, DAN	
PROFITABILITAS BANK	87
A. Pertumbuhan Kredit	87
B. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK)	90
C. <i>Return on Asset</i> (ROA)	91
D. Hubungan antara Pertumbuhan Kredit dengan Profitabilitas (ROA)	106
E. Sejauh Mana Dana Pihak Ketiga Mempengaruhi Profitabilitas Bank?	107
F. Pengaruh Pertumbuhan Kredit dan Dana Pihak Ketiga terhadap Profitabilitas (ROA)	108

G. Presentase Pengaruh Pertumbuhan Kredit dan

Dana Pihak Ketiga terhadap Profitabilitas (ROA).....110

RANGKUMAN..... 112

DAFTAR PUSTAKA 114

LAMPIRAN 119

GLOSARIUM 136

INDEKS..... 143

PROFIL PENULIS 145

1

PERAN SENTRAL BANK SEBAGAI JANTUNG PEREKONOMIAN NEGARA

Keberlangsungan kegiatan ekonomi kontemporer bertumpu pada institusi finansial yang mengalihkan kelebihan likuiditas dari unit yang memiliki dana menuju pihak yang memerlukan pembiayaan untuk menciptakan nilai tambah. Melalui ragam skema simpanan, dana masyarakat dikonversi menjadi kredit bagi aktivitas produktif, sehingga mekanisme ini menempatkan bank sebagai penghubung strategis dalam sirkulasi modal. Implikasi dari proses tersebut tidak berhenti pada ruang internal perusahaan, karena capaian keuntungan yang dihasilkan sekaligus merefleksikan daya tahan operasional lembaga serta memberi petunjuk mengenai kemantapan tatanan keuangan secara agregat. Dengan demikian, perbincangan manajerial dan akademik terus memusat pada unsur-unsur yang membentuk profit, terutama yang berkaitan dengan efektivitas mobilisasi dana dan ketepatan penyalurannya, sebab melalui variabel inilah efisiensi, eksposur risiko, dan kesinambungan industri dapat ditelaah secara menyeluruh.

2

BANK DAN TEORI KEBERLANJUTAN USAHANYA

A. KONSEP BANK

a. Definisi BANK

Bank sebagai institusi intermediasi keuangan memegang posisi krusial dalam sistem perekonomian modern. Berdasarkan ketentuan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, bank didefinisikan sebagai badan usaha yang mengumpulkan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan untuk kemudian menyalurkannya kembali kepada masyarakat melalui kredit dan/atau instrumen lainnya guna mendorong peningkatan kesejahteraan umum. Rumusan tersebut menegaskan adanya tiga peran pokok perbankan, yaitu penghimpunan dana publik, penyaluran kembali dana melalui mekanisme perkreditan, serta kontribusi terhadap perbaikan taraf hidup masyarakat.

Pemaknaan mengenai bank mengalami penajaman dari waktu ke waktu mengikuti perubahan lanskap industri keuangan. Dalam POJK Nomor 12/POJK.03/2021 dinyatakan bahwa bank merupakan

3

DINAMIKA KREDIT, DANA PIHAK KETIGA, DAN PROFITABILITAS BANK

Bab ini mengulas perkembangan kredit, Dana Pihak Ketiga, serta profitabilitas bank sebagai tiga komponen yang saling terhubung dalam memengaruhi performa keuangan perbankan. Fokus pembahasan diarahkan pada pengelolaan pertumbuhan penyaluran kredit dan penghimpunan dana masyarakat serta kontribusi keduanya terhadap pencapaian laba. Melalui uraian ini diharapkan diperoleh pemahaman yang menyeluruh mengenai kondisi dan karakteristik kinerja Bank BNI, sekaligus menjadi landasan untuk menilai arti penting kredit dan Dana Pihak Ketiga dalam menjaga keberlanjutan serta meningkatkan daya saing bank.

A. PERTUMBUHAN KREDIT

Kredit adalah aktivitas pembiayaan yang melibatkan hubungan pinjam-meminjam, di mana bank bertindak sebagai kreditur dan pihak lain sebagai debitur, dengan konsekuensi bahwa dana yang diterima harus dikembalikan sesuai tenor serta persyaratan yang

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T., dan Wahjusaputri, S. (2018). *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Abdullah, T., dan Wahjusaputri, S. (2018). *Bank dan Lembaga Keuangan* (1st ed.). Mitra Wacana Media.
- Aishya, D. D., Nasution, D. S., & Mas'ud, R. (2022). *Pengaruh Dana Pihak Ketiga, Non Performing Financing, dan Kecukupan Modal Terhadap Profitabilitas Pada Bank Umum Syariah Tahun 2018-2021*. *Jurnal Perbankan Syariah*, 1(1), 1–8.
- Allo, Y. R. M., & Sintha, L. (2023). *Kinerja Keuangan Di Masa Pandemi Covid-19* (E. Damayanti, Ed.; Vol. 1). Widina Bhakti Persada Bandung.
- Andrianto. (2020). *Manajemen Kredit* (Q. Media, Ed.; 1st ed.). CV Penerbit Qiara Media.
- Andrianto, Fatihuddin, D., & Firmansyah, M. A. (2019). *Manajemen Bank* (Media Qiara, Ed.; 1st ed.). Qiara Media.
- Bank for International Settlements – BIS. (2000). *Principles for the Management of Credit Risk*

- Dali, F. R., & Boku, Z. (2023). *Pengaruh Dana Pihak Ketiga dan Likuiditas Terhadap Profitabilitas*. *Jambura Accounting Review*, 4(2), 261–272.
- Endarwati, S., & Sulastiningsih. (2020). *Pengaruh Loan To Deposit Ratio, Non Performing Loan, dan Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga Terhadap Profitabilitas Perbankan (Studi pada Bank Pembangunan Daerah di Indonesia Tahun 2013-2017)*. *Jurnal Kajian Bisnis*, 28(2), 119–140.
- Gibson, C. H. (2013). *Financial Reporting & Analysis*. South-Western.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2020). *Principles of Managerial Finance*. Pearson.
- Handayani, K. O. M., Gama, A. W. S., & Astiti, N. P. Y. (2023). *Pengaruh Pertumbuhan Tabungan, Deposito, Pertumbuhan Kredit Terhadap Profitabilitas Pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Kabupaten Badung 2017-2021*. *Jurnal Emas*, 4(3), 511–521.
- Handayani, R., Septyanto, D., & Kurniawan, A. (2023). *Pengaruh Pertumbuhan Kredit dan Likuiditas terhadap Profitabilitas Bank BUMN di Indonesia*. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 15(3), 112-125.
- Haninah, & Masdjojo, G. N. (2022). *The Effect Of Third Party The Effect Of Third Party Funds Growth, Credit Growth, Non Performing Loan (Npl) And Interest Rate On Profitability In*

Conventional Commercial Banks Listed On Idx For The Period 2018-2021. Jurnal Ekonomi, 11(2), 897–906.

Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (H. Abadi, Ed.; 1st ed.). Pustaka Ilmu.

Hasan, N. I. (2014). *Pengantar Perbankan* (1st ed.). Gaung Persada Press Group.

Hayat, A., Hamdani, Azhar, I., Yahya, M. N., Hasrina, C. D., Ardiany, Y., Rinanda, Y., Nurlaila, Ikhsan, A., & Noch, M. Y. (2021). *Manajemen Keuangan Buku Satu* (H. Hermain, Ed.). Madenatera.

Hidayat, W. W. (2018). *Dasar-Dasar Analisa Laporan Keuangan* (Vol. 1).

Jumhana, R. C. S., Rachman, F., Purwoko, G. D., & TS, R. B. M. (2021). *Manajemen Dana Bank dan Akuntansi* (L. Sularmi, F. Septiani, & A. Pratama, Eds.; 1st ed.). Unpam Press.

Kasmir. (2019). *Analisis Laporan Keuangan*. PT Raja Grafindo Persada.

Manalu, N. Y. B., Moeljadi, M., & Widiastuti, N. P. E. W. (2023). *Dampak Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga, Pertumbuhan Kredit, Risiko Kredit dan Financial Technology terhadap Profitabilitas*

Bank Konvensional Masa Pandemi Covid-19. Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis, 14(3), 489–502.

<https://doi.org/10.33059/jseb.v14i3.7057>

Ningsih, S. (2021). *Dampak Dana Pihak Ketiga Bank Konvensional dan Bank Syariah serta Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia* (1st ed.). Widina Bhakti Persada.

Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif* (3rd ed.). Widya Gama Press.

Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati, Ed.; 1st ed.). Penerbit KMB Indonesia.

Siswanto, E. (2021). *Buku Ajar Manajemen Keuangan Dasar* (Vol. 1). Universitas Negeri Malang.

Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo, Ed.; 2nd ed.). Alfabeta.

Sulistiawati, N. K., Sukadana, I. W., & Widnyana, I. W. (2021). *Pengaruh Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga, Pertumbuhan Kredit, Risiko Kredit Dan Likuiditas Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Sub Sektor Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*. Jurnal Emas, 2(1), 33–44.

Sumartik, & Hariasih, M. (2018). *Buku Ajar Manajemen Perbankan* (S. B. Sartika & M. T. Multazam, Eds.; Vol. 1). UMSIDA Press.

Sustiana, D., Susyanti, J., & ABS, M. K. (2019). *Pengaruh Dana Pihak Ketiga, Suku Bunga Simpanan, Kecukupan Modal, Risiko Kredit Dan Suku Bunga Kredit Terhadap Profitabilitas (Studi Kasus Pada Industri Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2015-2017)*. E-Jurnal Riset Manajemen, 8(8), 1–13.

Syafik, M., & Murni, T. S. (2019). *Analisis Penerapan Prinsip 7C Dalam Meminimalisir Risiko Pembiayaan Pada PT. BPR Rukun Karya Sari Kedungpring*. Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban, 5(2), 259–278.

Wibowo, A. (2022). *Perbankan Digital (Digital Banking)* (J. T. Santoso, Ed.). Yayasan Prima AGus Teknik.

Wulandari, B., Veronica, V., & Vinna. (2022). *Pengaruh Dana Pihak Ketiga, Risiko Kredit, Loan to Deposit Ratio Dan Struktur Modal Terhadap Profitabilitas Pada Perusahaan Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia*. Management Studies and Entrepreneurship Journal, 3(2), 325–335.

Yuliani. (2021). *Manajemen Lembaga Keuangan* (D. Kurnadi, Ed.; 6th ed.). Cv Citrabooks Indonesia.

PROFIL PENULIS

Ir. Yusuf Rombe M. Allo, M.Psi., CFA., CRMP., ANZIIF.



Penulis lahir di Ujung Pandang, 21 Juni 1969, menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Sam Ratulangi, Manado periode tahun 1994, selanjutnya melanjutkan pendidikan Pascasarjana Program Magister (S2) di Universitas Indonesia Jakarta pada tahun 2004, dan saat ini sedang menyelesaikan pendidikan S3 di Universitas Negeri Surabaya. Memulai kariernya sebagai karyawan di beberapa Bank Umum Swasta Nasional (BUSN) pada tahun 1994-2023 yang di mulai dari jenjang Analis Kredit, *Account Officer*, *Divisi Treasury*, *Divisi Complain and Product Development*. Aktif juga sebagai praktisi pasar modal khususnya pada *trading* saham dan *forex*. Memasuki dunia pendidikan (kampus) sebagai dosen tamu dan dosen praktisi pada Universitas Sahid Jakarta, Universitas Surapati Jakarta, dan Universitas Kristen Indonesia Jakarta, dengan mengampuh beberapa mata kuliah seperti Pasar Uang dan Pasar Modal, Manajemen Likuiditas Bank, Analis Kredit, Produk Bank dan Lembaga Keuangan, Analisis Laporan Keuangan dan lainnya. Saat ini penulis menjadi dosen tetap pada Universitas Kristen Indonesia, Jakarta dengan jabatan tambahan sebagai Kepala Laboratorium Bank Mini, Tim Penjaminan Mutu Program Studi Analisis Keuangan Fakultas Vokasi di UKI, Jl. Mayjend Sutoyo No. 2 Cawang, Jakarta

Timur, sebagai penulis buku ber-ISBN diantaranya dengan judul: Menjawab Tantangan Digitalisasi Perbankan Era 4.0, Kinerja Keuangan Di Masa Pandemi Covid-19, Plus-Minus Pinjaman Online, 7 Kiat Sukses Menjadi CEO, Kualitas Layanan Perbankan di Era Teknologi 4.0, Green Kurikulum: Kajian Pendidikan Vokasi, Model-Model Pembelajaran Kreatif dan Kolaboratif: Dalam Pendidikan Vokasi, Strategi Memperkuat: *Self-Regulatif Learning* Peserta Didik dan beberapa buku lainnya yang telah di terbitkan. Penulis juga aktif mengikuti seminar dan sertifikasi baik dalam negeri maupun dari Luar Negeri serta dan meraih dan menerima beberapa penghargaan yang di selenggarakan oleh Pemerintah ataupun organisasi diantaranya Piagam Penghargaan Palang Merah Donor Darah 50 kali pada PMI – DKI Jakarta tahun 2017 dan penerima pin emas dan piagam penghargaan dari Palang Merah Indonesia untuk donor darah 75 kali.

Stabilitas dan kinerja sektor perbankan merupakan pilar fundamental pertumbuhan ekonomi suatu negara. Profitabilitas bank yang sehat menandai efisiensi intermediasi keuangan dan ketahanan sistemik. Namun, pencapaian profitabilitas yang optimal merupakan hasil interaksi kompleks dari berbagai faktor internal dan eksternal. Buku ini hadir untuk menguji secara empiris determinan kunci profitabilitas perbankan dengan fokus pada tiga variabel strategis: Pertumbuhan Kredit, *Non-Performing Loan* (NPL), dan Dana Pihak Ketiga (DPK) riset ini secara spesifik mengambil konteks periode pandemi, epidemi dan endemi, momen penting yang merepresentasikan kondisi ekonomi yang relatif stabil sebelum guncangan global COVID-19, sehingga hasil analisisnya dapat berfungsi sebagai *baseline* atau referensi sehat bagi studi-studi di masa krisis.

Buku ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh signifikan dari pertumbuhan kredit terhadap profitabilitas, dengan mempertimbangkan paradoks antara ekspansi pendapatan dan peningkatan risiko.
2. Menginvestigasi dampak kritis *Non-Performing Loan* (NPL) sebagai indikator risiko kredit terhadap margin keuntungan bank, menguji hipotesis *trade-off* antara kuantitas dan kualitas kredit.
3. Menilai peran Dana Pihak Ketiga (DPK) sebagai sumber pendanaan utama dan penentu biaya dana (*cost of funds*) dalam struktur profitabilitas.
4. Memberikan bukti empiris yang komprehensif dan terkini bagi akademisi, regulator (Otoritas Jasa Keuangan/Bank Indonesia), praktisi perbankan, dan mahasiswa mengenai dinamika penentu profitabilitas dalam iklim ekonomi normal.

Analisis dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, menggunakan data panel dari bank umum di Indonesia selama periode pandemi, epidemi dan pandemi. Model ekonometrika dirancang untuk mengukur sensitivitas profitabilitas yang diprosikan dengan *Return on Assets*/ROA terhadap variabel-variabel inti tersebut, dengan mengendalikan faktor lain seperti ukuran bank efisiensi operasional dan kapitalisasi. Karya ini tidak hanya sekadar analisis statistik, tetapi juga memberikan kerangka strategis bagi:

1. Manajemen Bank, dalam merancang strategi bisnis yang seimbang antara ekspansi kredit, pengendalian risiko kredit, dan optimalisasi *funding*.
2. Regulator/Pengawas, sebagai bahan pertimbangan untuk kebijakan makroprudensial yang mendorong perbankan yang *profitable* sekaligus *resilient*.
3. Akademisi dan Peneliti, sebagai referensi dan dasar untuk riset lanjutan, terutama dalam membandingkan dinamika pra-pandemi dengan masa selama dan pasca-pandemi.

Buku ini merupakan bacaan wajib bagi siapa pun yang ingin memahami *engine* di balik kinerja keuangan perbankan dalam kondisi normal. Dengan menyajikan analisis yang rigor, data yang solid, dan diskusi yang mendalam, karya ini menjadi kontribusi berharga bagi khazanah ilmu ekonomi perbankan dan manajemen keuangan di Indonesia. Juga bagi khazanah ilmu ekonomi perbankan dan manajemen keuangan di Indonesia.

