BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Perusahaan

1. Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia didirikan di Purwokerto bagian selatan Jawa Tengah oleh Raden Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Purwokertsche Hulp En Spaarbank der Inlandsche Bestuurs Ambtenaren* atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran Bank Rakyat Indonesia. Kemudian pada tahun 1897, diubah menjadi *Purwokertotosche Hulp Spaar en Landbow Credit Bank* (Bank Bantuan Pinjaman dan Kredit Usaha Tani Purwokerto) yang diproyeksikan menjadi sentral dari bank-bank koperasi di pedesaan, namun pada tahun 1989 masyarakat lebih mengenalnya sebagai *Volksbank* (Bank Rakyat).

Pada periode setelah kemerdekaan tanggal 17 Agustus 1945 tepatnya awal bulan Oktober 1945, *Volksbank* kembali berganti nama menjadi Bank Rakyat Indonesia dengan kantor pertama di gedung Esmoto. Perubahan ini diresmikan pada tanggal 22 Februari 1946 melalui Peraturan Pemerintah (PP) No. 1 Tahun 1946. Adanya situasi perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan Bank Rakyat Indonesia sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia

Serikat. Melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari Bank Rakyat Indonesia, Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche Maatschappij* (NHM). Berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diitegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan. Setelah berjalan selama satu bulan keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan Bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru itu, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor-Impor (Exim).

Berdasarkan Undang-undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia menjadi Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rural dan Ekspor-impor dipisahkan masing-masing menjadi dua bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok Bank Rakyat Indonesia sebagai bank umum.

Sesuai peran Undang-undang (UU) No. 7 Tahun 1992 tertanggal 25 Maret 1992 yang mencanangkan reformasi perbankan secara fundamental, yaitu perbankan di Indonesia disederhanakan menjadi Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat, maka bank-bank pemerintah termasuk Bank Rakyat

Indonesia mulai menyesuaikan diri guna menyesuaikan bentuk hukumnya menjadi perusahaan yang berstatus sebagai PT (Persero).

Dengan PP No. 21 tahun 1992 tertanggal 29 April 1992 tentang penyesuaian badan hukum, Bank Rakyat Indonesia menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), maka secara resmi bentuk hukum Bank Rakyat Indonesia berubah dari '*Sui Beneris*' (berdasarkan UU No. 21 Tahun 1966) menjadi bentuk perseroan (Persero). Selanjutya dengan akte pendiriian nomor 133 tanggal 13 Juli 1992 yang dibuat dihadapan Muhaimin Salim, SH notaris di Jakarta yang telah disahkan dengan keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia nomor C2-6584.HT.01.01 tanggal 12 Agustus 1992 dan telah diumumkan dalam berita Negara Republik Indonesia No. 3A Tahun 1992, dengan nama Bank Rakyat Indonesia (Persero).

Perubahan status Bank Rakyat Indonesia menjadi PT (Persero), UU No. 7 tahun 1992 tidak menyebutan secara spesifik menyebutkan suatu fungsi khusus untuk PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk oleh karena itu walaupun berstatus sebagai bank umum seperti bank-bank umum lainnya, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk masih melakukan secara konsisten pengembangan sektor perekonomian tertentu seperti koperasi, golongan ekonomi lemah, pengusaha kecil, pinjaman kepada para pensiunan dan mereka yang berpenghasilan tetap yang kesemuanya bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup orang banyak.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk memiliki dua Kantor Cabang (KC) Bank Rakyat Indonesia di Malang, yaitu Kantor Cabang Malang Kawi

dan Kantor Cabang Malang Martadinata, dimana keduanya mempunyai daerah operasional yang telah ditentukan kantor pusat. Untuk lebih menjangkau ke daerah operasional tersebut, maka dibentuklah Kantor Cabang Pembantu (KCP) dan Kantor Kas (KK) yang membantu Kantor Cabang dalam melayani masyarakat.

Kantor Cabang (KC) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi mulai beroperasi pada tahun 1964. Pada tahun 1984 PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi menempati gedung baru yang hingga sekarang masih digunakan, tepatnya di Jalan Kawi No. 20-22 Kota Malang Jawa Timur. Dengan kurang lebih dukungan dari 150 karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi masih berkomitmen melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya. Keberadaanya di pusat Kota Malang memberikan kemudahan dalam memasarkan produk-produknya dalam masyarakat terutama pada pangsa pasar UMKM. Kegiatan operasional PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi di bawah koordinasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Wilayah Martadinata. Hingga saat ini PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi memiliki tidak kurang dari 25 Unit Bank Rakyat Indonesia yang tersebar dalam lingkup Kantor Cabang Pembantu dibawah koordinasinya, yaitu: Kantor Cabang Pembantu Unibraw, Kantor Cabang Pembantu Galunggung, Kantor Cabang Pembantu Sukun, dan Kantor Cabang Pembantu Lawang.

2. Visi dan Misi serta Motto PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk adalah "Menjadikan bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah".

Adapun misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk adalah :

a. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
b. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek *good corporate governance*.
c. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Motto dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk adalah "Melayani dengan setulus hati". Maksud dari motto tersebut adalah bahwa seluruh karyawan harus menyakini keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kepuasan nasabah, oleh karena itu setiap karyawan harus memenuhi kebutuhan dan kepuasan nasabah dengan memberikan pelayanan yang terbaik, dengan tetap memperhatikan kepentingan perusahaan dan peraturan yang berlaku.

3. Lokasi Perusahaan

Penentuan lokasi suatu badan usaha atau kantor suatu perusahaan diperlukan suatu pertimbangan yang matang, karena kantor merupakan

tempat berlangsungnya segala jenis kegiatan. Pemilihan lokasi yang tepat dapat memberikan manfaat yang besar dan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dalam pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Kantor PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi adalah terletak di jalan Kawi No. 20-22 Malang. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

a. Mudah dijangkau oleh masyarakat pada umumnya dan debitur pada khususnya. Hal ini dikarenakan kantor PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi terletak dipersimpangan jalan empat arah menuju pusat kota.
b. Terletak di kawasan pusat perkantoran kota Malang sehingga memberi keuntungan yang strategis sebagai Kantor Cabang bagi Kantor Cabang Pembantu ataupun Unit Bank Rakyat Indonesia di sekitarnya.
c. Dekat dengan lembaga-lembaga lain seperti sekolah, pertokoan, pasar, serta beberapa instansi pemerintah.

4. Produk PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Produk yang ditawarkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi antara lain :

a. Simpanan

1) Tabungan

a) Tabungan BritAma

Merupakan simpanan berupa tabungan uang yang dapat dilakukan oleh seluruh masyarakat umum dalam lingkup nasional.

BritAma merupakan produk unggulan dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk yang dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas sebagai berikut:

- *Real Time Online*

  Dengan fasilitas ini transaksi penarikan, transfer dapat dilakukan dari keseluruh unit kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk yang telah *online*.

- Asuransi *Personal Accident*

  Setiap nasabah BritAma mendapatkan jaminan asuransi kecelakaan diri, dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

- Undian BritAma

  Setiap nasabah tabungan BritAma akan diikutsertakan dalam penarikan undian dengan total hadiah Milyaran Rupiah.

- Transfer Otomatis

  Dengan memiliki rekening BritAma, nasabah bisa melakukan transfer otomatis secara rutin tiap bulan.

- BritAma *Prime Card*

  Nasabah dapat melakukan pembayaran non tunai otoritasi tanda tangan di *outlet* atau toko yang berlogo Maestro yang tersebar diseluruh dunia; Pembayaran non-tunai dengan otorisasi PIN di *outlet* atau toko yang berlogo Maestro yang tersebar diseluruh dunia; Penarikan tunai atau cek saldo dijaringan ATM yang

berlogo Maestro Card, Cirrus, dan Maestro yang tersebar diseluruh dunia; Penarikan tunai dan cek saldo di jaringan ATM PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, ATM Link, ATM Bersama dan ATM BCA; serta transaksi-transaksi lainnya.

b) Tabungan Simpedes

Merupakan simpanan pedesaan berupa tabungan dengan mata uang rupiah yang dapat dilayani di Kantor Cabang/ Kantor Cabang Khusus/ Kantor Cabang Pembantu/ Unit Bank Rakyat Indonesia/ Teras Bank Rakyat Indonesia, yang penyetorannya dapat dilakukan setiap saat, dan frekuensi pengambilan tidak dibatasi baik frekuensi dan jumlahnya sepanjang dapat memenuhi ketentuan yang berlaku pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

c) Tabungan Simpedes TKI

Tabungan yang diperuntukan bagi para TKI untuk mempermudah transaksi mereka, termasuk untuk penyaluran/ penampungan gaji TKI.

d) Tabungan Haji

Tabungan haji merupakan tabungan yang diperuntukan bagi perorangan yang digunakan untuk mempersiapkan biaya penyelenggaraan ibadah haji.

e) Tabungan BritAma Dollar

Tabungan dalam mata uang Dollar untuk memenuhi kebutuhan simpanan dalam mata uang valuta asing.

f) Tabungan BritAma Junio

Merupakan produk tabungan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk yang secara khusus dilengkapi fasilitas dan fitur yang menarik untuk segmen pasar anak sampai remaja. Bebas biaya administrasi tabungan dan biaya kartu bulanan.

2) Deposito

a) Deposito Bank Rakyat Indonesia Rupiah

Deposito Bank Rakyat Indonesia Rupiah adalah simpanan pihak ketiga berupa simpanan berjangka dalam bentuk mata uang rupiah yang dikeluarkan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dimana penarikannya hanya dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu yang telah diperjanjikan yaitu 1 bulan, 2 bulan, 3 bulan, 6 bulan, 12 bulan, 18 bulan, dan 24 bulan.

b) Deposito Bank Rakyak Indonesia Valas

Deposito Bank Rakyat Indonesia valas adalah simpanan pihak ketiga berupa simpanan berjangka dalam valuta asing yang dapat diambil setelah jangka waktu tertentu yang telah diperjanjikan pada saat pembukuan rekening yaitu sama dengan jangka waktu.

c) *Deposito on Call* (DOC)

Deposito on Call (DOC) adalah simpanan (deposito) atas nama pihak ketiga (perorangan, perusahaan, yayasan, dan lain-lain) atau bank yang penarikannya dapat dilaksanakan dengan syarat

pemberitahuan tersebut dapat dilakukan oleh nasabah secara lisan (via telepon) atau secara tertulis (via faksimil) kepada Kantor Cabang Pembantu PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk *Deposito on Call* (DOC) BRI merupakan produk deposito yang menawarkan *investment gain* yang tinggi. Jangka waktu mulai dari 1 hari sampai 1 bulan kurang 1 hari.

d) SertiBRI

SertiBRI adalah sertifikat deposito PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dengan jangka waktu tetap, atas pembawa atau pemilik yang dapat diperjualbelikan atau dipindahtangankan kepada pihak ketiga.

3) Giro

a) GiroBRI Rupiah

Merupakan simpanan pihak ketiga dalam mata uang rupiah yang penarikannya dapat dilakukan sewaktu-waktu menggunakan warkat/ giro bilyet atau surat perintah penarikan lainnya.

b) GiroBRI Valas

GiroBRI Valas adalah simpanan dalam bentuk valuta asing pihak ketiga kepada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk yang setiap saat dapat diambil alih oleh pemegang rekening.

b. Pinjaman

1) Pinjaman Mikro

a) Kupedes

Kredit dengan bunga yang bersifat umum untuk semua sektor ekonomi, ditunjukan untuk badan usaha maupun perorangan. Diperuntukan untuk masyarakat menengah kebawah.

2) Pinjaman Ritel

a) Kredit Angunan Kas

Fasilitas kredit yang seluruh jaminannya berupa kas.

b) Kredit *Express*

Fasilitas kredit yang diberikan kepada debitur profesional (dokter, pengacara, notaris, dan lain-lain) yang digunakan untuk kebutuhan produktif baik modal kerja maupun investasi, dengan sistem angsuran tetap setiap bulan atau besaran angsuran pokok sama untuk setiap bulan atau sesuai *cash flow* debitur.

c) Kredit Investasi

Fasilitas kredit jangka menengah atau jangka panjang untuk membiayai barang modal atau aktiva tetap perusahaan, seperti: pengadaan mesin, peralatan, kendaraan, bangunan dan lain-lain.

d) Kredit Modal Kerja

Fasilitas kredit jangka pendek untuk membiayai operasional usaha termasuk kebutuhan untuk pengadaan bahan baku, proses produksi, piutang dan persediaan.

e) Kredit Modal Kerja Ekspor

Fasilitas kredit untuk pembiayaan produksi atau pembelian barang-barang untuk di ekspor *(pre-ekspor financing)* atau

pembiayaan kepada nasabah yang akan melakukan negosiasi wesel ekspor *(post ekspor financing)*.

f) Kredit Modal Kerja Konstruksi

Fasilitas kredit yang diberikan untuk pembiayaan jasa konstruksi atau pekerjaan yang berhubungan dengan penyelesaian suatu proyek misalnya proyek pembangunan gedung, perumahan, jalan, pekerjaan supervisi konstruksi, pekerjaan penyediaan barang atau jasa yang terkait dengan proyek.

g) Kredit Modal Kerja Talangan SPBU

Fasilitas Kredit Modal Kerja *plafond revolving* yang diberikan untuk pembiayaan penebusan SPBU yang dilakukan pada hari libur nasional.

h) Kredit Modal Kerja Kontruksi – BO I

Fasilitas kredit yang diberikan untuk seluruh pekerjaan jasa konstruksi yang sumber pembayarannya berasal dari dana APBN.

i) Kredit Modal Kerja Mitra HMCC

Fasilitas Kredit Modal Kerja distributor *supplier financing* yang khusus digunakan untuk membiayai kebutuhan modal kerja untuk perdagangan komputer antara distributor dengan *Main Dealer / Retailer* di Harco Mangga Dua Computer Center (HMCC).

j) Kredit Modal Kerja Mitra PP

Fasilitas kredit yang diberikan kepada Sub-kontraktor, *Supplier* dan mandor untuk membiayai tagihan atau piutang / *Invoice* kepada PT. Pembangunan Perumahan (Persero), Tbk , Mitra PP.

k) Kredit BRIGuna

Kredit yang diberikan kepada calon debitur/debitur dengan sumber pembayaran yang berasal dari sumber penghasilan tetap.

l) Kredit Waralaba

Kredit yang diberikan dalam bentuk modal kerja dan investasi bagi usaha waralaba.

m) Kredit SPBU

Fasilitas kredit yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja dan investasi untuk usaha SPBU Pertamina.

n) Kredit Resi Gudang

Fasilitas kredit bank yang diberikan atas jaminan resi gudang.

o) Kredit Batubara

Fasilitas kredit untuk membiayai operasional perusahaan dalam rangka melakukan kegiatan yang berkaitan dengan eksploitasi dan jasa pertimbangan batu bara.

p) Kredit Mitra WIKA

Fasilitas kredit mitra yang diberikan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk kepada Sub-Kontraktor dan/atau *Supplier* (Debitur) dan/atau mandor untuk keperluan pembayaran

pembiayaan dalam rangka pengerjaan proyek, pengadaan barang dan atau jasa atas dasar SPK atau kontrak dari PT. WIKA (Persero), Tbk.

q) Kredit Waralaba Alfamart

Fasilitas kredit untuk membiayai bisnis waralaba mini market Alfamart.

r) Kredit Kepemilikan Gudang

Fasilitas Kredit Investasi dalam mata uang rupiah untuk pemilikan bangunan gudang baik secara *indent* maupun r*eady stock* berikut fasilitas yang melekat pada gudang untuk mendukung kegiatan usaha komersial.

s) Kredit Pengadaan Tabung Elpiji 3 Kg

Fasilitas Kredit Modal Kerja/ Kredit Investasi yang diberikan kepada agen/ Stasiun Pengisian & Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE)/ Stasiun Pengisian Bulk Elpiji (SPBE) anggota Hiswana Migas khusus untuk pengadaan tabung gas LPG 3 Kg beserta isinya.

t) Kredit kepada Anggota PDGI

Fasilitas kredit yang diberikan kepada anggota Persatuan Dokter Gigi Indonesia (PDGI) untuk pengembangan usaha prakteknya.

u) Kredit kepada PPTKIS dan TKI

Fasilitas kredit dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk yang dapat dimanfaatkan oleh Pelaksana Penempatan Tenaga

Kerja Indonesia Swasta (PPTKIS) berupa Kredit Modal Kerja untuk pengelolaan penempatan tenaga kerja Indonesia diluar negeri dan kredit kepada Calon/Tenaga Kerja Indonesia (CTKI/TKI) dalam rangka persiapan dan pelatihan.

v) Kredit Waralaba Apotik K24

Kredit waralaba K24 merupakan kredit untuk nasabah perorangan / badan usaha yang tertarik menjadi *franchisee* apotek K24 untuk pembukaan, pengembangan gerai apotek K-24 baru, maupun *take over*.

3) Pinjaman Menengah

a) Pinjaman pada Sektor Agribisnis

Kredit agribisnis merupakan kredit yang diberikan kepada individu atau perusahaan yang bergerak di bidang pertanian (agribisnis) dalam arti luas, baik untuk kegiatan *on-farm* maupun *off-farm* dari hulu hingga hilir, seperti bidang pertanian, perkebunan, kehutanan, peternakan, perikanan, perdagangan, penunjang dan jasa lainnya yang terkait bidang agribisnis.

b) Pinjaman pada Sektor Bisnis Umum

Kredit yang diberikan pada sektor bisnis lainnya.

4) Pinjaman Program

a) KPEN – RP

Kredit Pengembangan Energi Nabati dan Revitalisasi Perkebunan (KPEN-RP) non kemitraan adalah Kredit Investasi

yang diberikan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk kepada petani langsung dengan memperoleh subsidi bunga dari pemerintah dalam rangka mendukung program pengembangan bahan baku bahan bakar nabati.

b) KKPE – Tebu

Kredit Ketahanan Pangan dan Energi (KKPE) - Tebu adalah Kredit Modal Kerja yang diberikan kepada petani peserta untuk keperluan pengembangan budidaya tebu, melalui kelompok tani atau koperasi yang bermitra dengan mitra usaha / (Pabrik Gula).

c) KKPE

Kredit ketahanan pangan dan energi adalah Kredit Investasi atau Kredit Modal Kerja yang diberikan dalam rangka mendukung pelaksanaan program ketahanan pangan dan program pengembangan tanaman bahan baku bahan bakar nabati.

5) Kredit Usaha Rakyat (KUR)

a) KUR Bank Rakyat Indonesia

Kredit Modal Kerja dan atau Kredit Investasi yang diberikan kepada UMKM yang memiliki usaha produktif yang akan mendapat penjaminan dari perusahaan penjamin.

b) KUR TKI Bank Rakyat Indonesia

Fasilitas kredit yang diberikan kepada TKI yang digunakan untuk pengurusan dokumen, pelatihan dan pemberangkatan TKI ke luar negeri.

6) Kredit Konsumtif

a) Kredit kepada Pensiunan (Kresun)

Yaitu kredit yang didasarkan pada sumber pendapatan debitur dan dapat dipergunakan untuk keperluan apa saja dengan jaminan surat kuasa untuk memotong uang pensiun setiap bulan sampai lunas.

b) Kredit Multi Guna (KMG)

KMG Bank Rakyat Indonesia memberikan solusi dan kemudahan dalam memenuhi kebutuhan multiguna.

c) Kredit Perumahan Rakyat (KPR)

Merupakan kredit yang didasarkan pada penggunaan kredit, yaitu membeli, membangun, merenovasi, dan memperluas rumah dengan pembayaran angsuran dengan besar angsuran per bulan tetap (pokok dan bunga), dengan jangka waktu tertentu sesuai dengan kesanggupan debitur.

d) Kredit Kendaraan Bermotor (KKB)

Merupakan kredit yang didasarkan pada penggunaan kredit, yaitu untuk membeli kendaraan bermotor baru atau bekas baik roda dua atau roda empat dengan pembayaran secara angsuran dengan besar angsuran per bulan tetap (pokok dan bunga), dengan jangka waktu tertentu sesuai dengan kesanggupan debitur.

c. Jasa Perbankan

1) Jasa Bisnis

a) Bank Garansi

Bank Garansi merupakan fasilitas pinjaman tidak langsung dimana PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk memberikan jaminan kepada penerima jaminan (pihak ketiga) bahwa nasabah/debitur sanggup untuk memenuhi kewajibannya kepada pihak ketiga.

b) Kliring

Kliring adalah proses penyampaian suatu surat berharga yang belum merupakan suatu kewajiban bagi bank, dimana surat berharga tersebut disampaikan oleh bank penarik, hingga adanya pengesahan oleh bank tertarik melalui lembaga kliring yang dinyatakan dalam mata uang Rupiah.

c) *Remittance*

Merupakan layanan perbankan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk kepada nasabah untuk pengiriman dan penerimaan dana valuta asing (valas) melalui transfer, baik ditunjukan kepada bank di dalam maupun luar negeri.

d) SKBDN

SKBDN merupakan jaminan pembayaran yang diterbitkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk atas permintaan pembeli / distributor untuk menjamin pembayaran kepada penjual / *supplier*.

2) Jasa Keuangan

a) Transaksi *Online*

Transaksi *online* atau transaksi antar cabang adalah layanan antar rekening secara *online* yang dapat dilakukan di seluruh kantor cabang PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dan Unit Bank Rakyat Indonesia yang telah *online*.

b) *Bill Payment*

Bill payment adalah sarana pembayaran tagihan publik dengan memanfaatkan fasilitas ATM dan layanan di Teller PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

c) Transfer dan LLG

Layanan transfer adalah layanan pengiriman uang dalam bentuk mata uang Rupiah dan valas melalui Bank Rakyat Indonesia. Layanan Lalu Lintas Giro (LLG) adalah layanan pengiriman uang ke bank lain melalui sistem kliring.

3) Kelembagaan

a) SPP *Online*

Penerimaan setoran mahasiswa secara *online* melalui jaringan pelayan .

b) *Cash Management* Bank Rakyat Indonesia

Solusi layanan perbankan berbasis internet yang memungkinkan nasabah melakukan transaksi keuangan melalui fasilitas *online*

setiap saat. Fasilitas ini khusus diberikan kepada nasabah non-perorangan yang terdiri dari badan usaha.

4) *E-banking*

a) ATM Bank Rakyat Indonesia

Merupakan alat atau mesin yang berfungsi untuk melayani transaksi perbankan, baik tunai (penarikan uang), atau transaksi perbankan lainnya yang non tunai sesuai keinginan nasabah.

b) SMS *Banking* Bank Rakyat Indonesia

Layanan perbankan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk melalui fasilitas SMS.

c) *Phone Banking* Bank Rakyat Indonesia

Merupakan fasilitas *delivery channel* perbankan (*e-banking delivery channel*) yang melayani transaksi perbankan selama 24 jam per hari dan 7 hari per minggu, dimana intruksi dilakukan melalui telepon. Nasabah juga dapat memperoleh informasi seputar produk dan jasa layanan perbankan serta menyampaikan keluhan melalui *Call Center* yang dilayani oleh *Agent* atau CSR.

d) Internet *Banking* Bank Rakyat Indonesia

Layanan perbankan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk melalui fasilitas internet.

e) *e-Buzz*

Layanan perbankan di atas kendaraan yang telah didesain sedemikian rupa, sehingga layanan ini menyerupai kantor kecil

(*Mini Mobile Branch*) yang dapat bergerak dan berpindah-pindah.

f) KIOSK Bank Rakyat Indonesia

Sarana untuk melakukan transaksi yang bersifat non tunai dilengkapi pula dengan tampilan Informasi, simulasi, promosi dan lainnya.

g) BRIZZI

Uang elektronik PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, sarana pembayaran di *merchant-merchant* yang telah bekerjasama dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

h) MoCAsh

Dengan *Mobile Cash* (MoCash) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, konsumen dapat melakukan pembayaran dalam transaksi belanjanya di *merchant* dengan menggunakan telepon seluler.

5) *Treasury*

a) F*oreign Exchange*

Merupakan perdagangan antara satu mata uang dengan mata uang lainnya dengan waktu penyerahan pada tanggal tertentu.

b) *Money Market*

c) *Fixed Income*

Surat utang merupakan produk *fixed income* yang memberikan pendapatan tetap kepada pemegangnya

d) Produk Derivatif

Transaksi yang didasari oleh suatu kontrak atau perjanjian pembayaran yang nilainya merupakan turunan dari nilai instrumen yang mendasari seperti suku bunga dan nilai tukar, baik yang diikuti dengan pergerakan atau tanpa pergerakan dana atau instrumen, namun tidak termasuk transaksi derivatif kredit.

6) International

a) BRIfast *Remittance*

BRIfast *Remittance* adalah layanan *remittance* kerjasama antara PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dengan *Counterpart Remittance* menggunakan sistem aplikasi BRIfast *Remittance Web System* dan sarana pengiriman uang lainnya.

b) Layanan Bank Koresponden

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk saat ini telah memiliki *Direct Connection* dengan 1.063 Bank dengan total 445 *correspondent banking worldwide* termasuk PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk New York, Cayman Island Branch dan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Hong Kong yang mempermudah transaksi *Trade Finance* nasabah di semua belahan dunia.

c) Layanan Lainnya

7) *Investment Banking*

a) DPLK

Produk Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk yang dimaksudkan untuk menyiapkan dana pada saat peserta pensiun.

b) ORI dan SR

Obligasi Negara Ritel (ORI) dan Sukuk Negara Ritel (SR) merupakan Surat Berharga yang dijamin pembayaran bunga, bagi hasil serta pokoknya oleh pemerintah.

c) Jasa Wali Amanat

d) Jasa Kustodian

8) Jasa Lainya

5. Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Struktur Organisasi adalah kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian, maupun orang-orang yang menunjukan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi. Keberadaan struktur organisasi membuat adanya pembagian tugas yang tegas yang penuh rasa tanggung jawab yang disertai pendelegasian wewenang dan adanya batasan keputusan yang diambil oleh setiap bagian dari struktur organisasi tersebut. Fungsi bagian organisasi di dalam struktur organisasi dikelompokan sesuai jenis pekerjaannya dan dikoordinasikan secara formal.

Adapun deskripsi jabatan untuk tiap-tiap bagian yang berhubungan dengan perkreditan adalah sebagai berikut:

d. Pemimpin Cabang (Pinca)

Tugas dan tanggung jawab:

1) Mempersiapkan, mengusulkan, melakukan negoisasi, merevisi Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
2) Membina dan mengkoordinakan unit-unit kerja di bawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
3) Memfungsikan semua unit kerja dibawahnya dan pekerja binaannya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
4) Mengawasi semua bawahannya dan unit-unit kerja dibawahnya dalam rangka melaksankan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
5) Melakukan kegiatan pemasaran dana, jasa, serta kredit dalam rangka memperluas pangsa pasar.
6) Melakukan pembinaan dan hubungan dengan nasabah penyimpan dan peminjam Kantor Cabang dan unit kerja dibawahnya, baik nasabah kerja sama maupun individual untuk meningkatkan keuntungan yang maksimum.
7) Mengidenfikasi potensi ekonomi di wilayah kerjanya sehingga dapat mendukung penyusunan Pasar Sasaran (PS), Kriteria Nasabah yang dapat Diterima (KND) Kantor Cabang.
8) Menjamin Kebijakan Umum Perkreditan (KUP) dan Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK) dilaksanakan secara benar dan

konsisten untuk mencapai keuntungan yang optimal dan resiko sekecil-kecilnya serta menciptakan pelayanan prima.

9) Mengembangkan bisnis perkreditan di Kantor Cabang guna memperoleh keuntungan penghasilan yang optimal dengan resiko yang dapat diterima dan tetap mempertahankan kualitas portofolio yang sehat dan menguntungkan.
10) Memantau keragaan portofolio kredit dan menetapkan tindak lanjut agar tercapai kualitas portofolio kredit yang berkembang, sehat, dan menguntungkan.
11) Melaksanakan koordinasi dengan instansi atau pihak terkait atas pelaksanaan bisnis Kantor Cabang Pembantu dan unit kerja dibawahnya untuk menjamin pelayanan perbankan yang tepat sasaran dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
12) Bedasarkan petunjuk dari Grup Restrukturisasi dan Penyelesaian Kredit Bermasalah (Grup RPKB) Kantor Wilayah membentuk tim penyelamatan dan penyelesaian kredit bermasalah (*Remedial Account Management*) dan bertindak sebagai ketua tim di Kantor Cabang dalam rangka meminimalisasi tingkat kerugian Kantor Cabang.
13) Memprakarsai, merekomendasikan dan memutus kredit sesuai dengan kewenanganya.

14) Menolak dan menyetujui permohonan nasabah yang mengajukan fasilitas pelayanan (dana, jasa, dan kredit) pada Kantor Cabang dan unit kerja di bawahnya.
15) Bertanggung jawab dan wajib melakukan *monitoring* atas terpenuhinya hal-hal yang sudah diperjanjikan dalam Perjanjian Kerjasama (PKS) dalam rangka pemberian *uncommited line* prakarsa Kantor Cabang serta melalui *review* dan evaluasi PKS.
16) Melakukan negoisasi dengan debitur
17) Melakukan pembinaan kredit yang menjadi tanggung jawabnya mulai pencairan sampai pelunasan.
18) Membantu pembinaan kredit-kredit putusan Kantor Wilayah dan Kantor Pusat.
19) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka mendukung bisnis Kantor Cabang.

e. Manajer Pemasaran (MP)

Tugas dan tanggung jawab:

1) Membantu Pemimpin Cabang dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
2) Mendukung Pemimpin Cabang dalam membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja dibawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan, terutama yang terkait dengan bidang pemasaran.

3) Memfungsikan bawahannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan Kantor Cabang guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabahnya.
4) Mengkoordinasi dan mengawasi semua bawahannya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
5) Mengindentifikasi potensi ekonomi di wilayah kerjanya, sehingga dapat mendukung penyusunan PS, KND, dan Rencana Pemasaran tahunan (RPT) Kantor Cabang.
6) Menyusun RPT yang menjadi tanggung jawabnya agar sesuai dengan RKA, PS, dan KND Kantor Cabang.
7) Menerapkan proses kredit sesuai dengan Kebijakan Umum Perkreditan (KUP) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dan Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK) Ritel yang telah ditetapkan terhadap *account* yang termasuk portofolio kredit yang berkembang, sehat dan menguntungkan.
8) Berperan secara aktif dalam strategi pengembangan bisnis dan pelayanan Kantor Cabang, serta menjalin hubungan secara profesional dengan debitur dan pihak ketiga yang terkait dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, dalam rangka memperluas pangsa pasar.

9) Melaporkan masalah-masalah perkreditan kepada Pemimpin Cabang, dalam rangka mendapatkan jalan keluar permasalahan yang ada.
10) Melakukan pembinaan, pengawasan, monitoring kredit yang menjadi tanggungjawabnya mulai dari kredit direalisasi sampai dengan kredit dilunasi, dalam rangka mendapatkan portofolio kredit yang berkembang, sehat, dan menguntungkan.
11) Melakukan kegiatan pemasaran kredit, dana dan jasa (termasuk devisa dan surat kredit berjangka dalam negeri) dalam rangka memaksimalkan pendapatan Kantor Cabang.
12) Melakukan pembinaan dan hubungan baik dengan nasabah penyimpan besar dan Nasabah Inti Kerjasama (NIK) untuk mempertahankan dan meningkatkan hubungan kerjasama.
13) Membina dan menilai kinerja pekerja yang menjadi bawahannya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
14) Berperan sebagai anggota tim penyelamatan dan penyelesaian kredit bermasalah, untuk mengurangi kerugian bank.
15) Membina dan menilai kinerja pekerja yang menjadi bawahannya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
16) Memonitor *Account Officer* (AO) dalam melengkapi dokumen-dokumen kredit yang tertunda sesuai Putusan Penundaan Dokumen (PPND) dalam rangka menertibkan dokumentasi kredit.

17) Meneliti dan memberikan rekomendasi atas usulan atau Putusan Kredit (PTK) yang dibuat *Account Officer* untuk mengklasifikasi yang sesuai dengan kategori pinjaman tersebut.
18) Memonitor tindak lanjut *Account Officer* atas Laporan Kunjungan Nasabah (LKN) yang telah mendapat tanggapan pejabat terakhir penerima tindasan LKN.
19) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan Pemimpin Cabang dalam rangka menunjang bisnis Kantor Cabang.

f. Pengawas Intern Cabang

Tugas dan tanggung jawab:

1) Melakukan pengecekan ulang/konfirmasi kepada pihak tertentu (intern dan ekstern PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk) untuk dapat memastikan kebenaran suatu temuan pengawasan.
2) Meminta informasi dokumen kredit dan non kredit, bukti-bukti pembukuan dan data lainnya kepada semua fungsi di Kantor Cabang untuk kepentingan pelaksanaan pengawasan.
3) Dalam melakukan pengawasan dapat langsung berhubungan dengan setiap fungsi di Kantor Cabang dengan terlebih dahulu mendapatkan ijin Pemimpin Cabang.
4) Melakukan pemeriksaan di luar yang direncanakan tanpa meminta ijin terlebih dahulu pada Pemimpin Cabang dalam hal

di Kantor Cabang dan atau unit kerja dibawahnya terdekat indikasi penyimpangan.

5) Melaporkan temuan Pengawasan Intern secara langsung dan tertulis kepada Pemimpin Wilayah.

g. *Account Officer* (AO)

Tugas dan tanggung jawab:

1) Memastikan agar KUP PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, PPK Bisnis Ritel dan peraturan perkantoran lainnya yang terkait dengan bisnis ritel dipatuhi secara benar dan konsisten guna memperoleh keuntungan yang optimal dengan resiko yang dapat diterima serta menciptakan layanan yang prima.
2) Memutus kredit sesuai dengan kewenanganya.
3) Memprakarsai kredit sesuai dengan kewenanganya.
4) Bertanggung jawab dan wajib melakukan monitoring atas terpenuhinya hal-hal yang sudah diperjanjikan dalam Perjanjian Kerjasama (PKS).
5) Mengidenfikasi potensi ekonomi di unit kerjanya, sehingga dapat dijadikan informasi dalam pengusulan pasar sasaran.
6) Menyusun dan mengusulkan RPT Kantor Cabang.
7) Melaksanakan pembinaan kredit yang menjadi tanggungjawab mulai dari kredit dicairkan sampai dengan kredit dilunasi.
8) Membantu pemberian kredit putusan Kantor Wilayah dan Kantor Pusat (sebagai *booking branch*)

9) Melaksanakan fungsi restrukturisasi dan penyesuaian kredit bermasalah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

h. Administrasi Kredit (ADK)

Tugas dan tanggung jawab:

1) Menerima, meneliti, dan mencatat setiap permohonan kredit sesuai dengan Pasar Sasaran (PS), Kriteria Resiko yang dapat diterima (KRD) guna menjamin pinjaman yang sehat, menghasilkan dan menguntungkan.
2) Mengadministrasikan PS, KRD, Kriteria Nasabah yang dapat diterima (KND) sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka memberikan informasi kepada pejabat kredit lini.
3) Menyiapkan dan mengisi formulir Pengawasan atas setiap permohonan kredit dalam rangka *monitoring* penyelesaian pemberian kredit oleh pejabat kredit lini.
4) Menyiapkan kredit yang akan jatuh tempo 3 (tiga) bulan yang akan datang dan melaporkan kepada atasannya guna menjadi informasi pejabat kredit lini memproses perpanjangan kredit yang akan jatuh tempo.
5) Memeliharakerjakan berkas pinjaman dengan tertib/ aman dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka mengamankan kepentingan bank.
6) Memeliharakerjakan dokumen asuransi kredit, angsuran kerugian, asuransi jiwa yang berkaitan dengan kredit sesuai

ketentuan yang berlaku dalam rangka mengamankan kepentingan bank.

7) Menyiapkan dokumen kredit yang telah jatuh tempo untuk segera diperbarui/ diperpanjang dalam rangka mengamankan bank.
8) Mengidenfikasi dokumen kredit yang harus segera dipenuhi oleh nasabah atas Putusan Penundaan Dokumen (PPND) guna mengamankan kepentingan bank.
9) Menyiapkan perjanjian kredit guna mengamankan kepentingan bank.
10) Menyiapkan Intruksi Pencairan Kredit untuk melaksanakan putusan kredit dan dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada nasabah serta menjaga kepentingan bank.
11) Membantu nasabah dalam menyiapkan tanda setoran dalam rangka realisasi kredit untuk meningkatkan kepuasan nasabah.
12) Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit yang akan dicairkan dalam rangka kelancaran pelayanan nasabah dan menjaga kepentingan bank.

i. Teller

Tugas dan tanggung jawab:

1) Melakukan tambahan kas teller.
2) Menerima dan membayar sejumlah uang dari/ ke nasabah sesuai dengan tanda setoran/ kuitansi.

3) Melaksanakan fungsi c*heker* atas transaksi diatas batas wewenangnya.
4) Mengesahkan dalam sistem dan menandatangani bukti kas atas transaksi pembayaran tunai yang ada dalam batas wewenang.
5) Melakukan entry pembukuan O/B kedalam sistem.
6) Memeliharakerjakan sarana dan prasarana yang berkaitan dengan bidang tugasnya.

Struktur Organisasi tersebut dapat dilihat pada gambar 3 Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi.

B. Penyajian Data

1. Kredit Modal Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

a. Definisi Kredit Modal Kerja

Kredit Modal Kerja adalah fasilitas kredit yang digunakan untuk membiayai aktiva lancar dan atau menggantikan hutang dagang serta membiayai sementara kegiatan operasional rutin perusahaan yang berhubungan dengan pengadaan maupun proses produksi sampai dengan barang tersebut dijual atau sejumlah dana yang tertanam dalam aktiva lancar yang diperlukan untuk menjalankan aktivitas perusahaan.

b. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Pemberian Kredit Modal Kerja

1) Tidak ada yang *evergreen*, maksudnya adalah tidak ada jenis usaha yang abadi sehingga jangka waktu sesuai dengan proyeksi *cash flow*.
2) Apabila debitur memerlukan, 3 bulan sebelum jatuh tempo wajib dianalisis ulang.
3) Dapat diberikan fasilitas cerukan (*overdraft*) yaitu cerukan terduga dan cerukan tak terduga. Besar cerukan maksimal 15% dari plafon Kredit Modal Kerja yang diberikan. Batas waktu cerukan maksimal 15 hari dan dapat diperpanjang maksimal 2 kali (tidak boleh melewati jatuh tempo Kredit Modal Kerja). Suku bunga cerukan minimal 2% diatas suku bunga Kredit Modal Kerja.
4) Dimungkinkan mendapat fasilitas Kredit Modal Kerja lebih dari satu.

c. Persyaratan Permohonan Kredit Modal Kerja

1) Surat Keterangan Pemohon Pinjam
2) Fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP) suami-istri
3) Fotokopi Kartu Keluarga (KK)
4) Fotokopi Surat Nikah
5) Nomor Pokok Wajib Pajak
6) Fotokopi Surat Ijin Tempat Usaha

7) Fotokopi Ijin Usaha

   a) Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP)

   b) Tanda Daftar Perusahaan (TDP)

   c) Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)

8) Fotokopi Sertifikat (Agunan)

9) Fotokopi Akte Pendirian (untuk badan usaha CV/ PT)

10) Laporan keuangan perusahaan minimal 2 (dua) tahun terakhir.

11) Mutasi rekening 6 bulan terakhir.

12) *Total Project Cost* (TPC)

d. Ketentuan Kredit Modal Kerja

1) Plafon Kredit

   Plafon Kredit Modal Kerja tidak ada batasan maksimal. Pada cakupan wilayah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi melayani plafon Kredit Modal Kerja mulai dari 100 juta rupiah, sedangkan untuk dibawah 100 juta rupiah dilayani oleh Unit Bank Rakyat Indonesia yang berada dibawahnya. Adapun untuk Kantor Cabang Pembantu melayani plafon Kredit Modal Kerja sampai maksimal 5 Milyar Rupiah.

2) Bentuk Kredit

   a) Kredit Modal Kerja Angsuran/ Plafon Menurun

Plafon kredit secara bertahap menurun sesuai dengan jadwal angsuran (sesuai *cash flow* debitur) sehingga kredit dapat dilunasi pada akhir periode (jatuh tempo kredit).

b) Kredit Modal Kerja Rekening Koran

Plafon kredit selama jangka waktu kredit tidak perlu dilakukan penurunan sehingga laba yang diperoleh tidak perlu untuk menurunkan/ menggantikan kredit tetapi untuk meningkatkan modal kerjanya.

3) Jangka Waktu Kredit

a) Kredit Modal Kerja Angsuran/ Plafon Menurun maksimal selama 3 tahun.

b) Kredit Modal Kerja Rekening Koran maksimal selama 1 tahun.

4) Bunga Pinjaman

a) Bunga dibayar tiap bulan

b) Sesuai dengan suku bunga yang berlaku

c) Bunga 13% per tahun untuk besaran kredit 100 Juta Rupiah s/d 1 Milyar Rupiah, sedangkan bunga 12,5% per tahun untuk besaran kredit di atas 1 Milyar Rupiah.

5) Agunan.

a) Agunan pokok adalah proyek yang dibiayai

b) Jika diperlukan bank dapat meminta agunan tambahan yang merupakan aset yang tidak terkait lansung dengan proyek yang dibiayai.

6) Biaya Administrasi dan Provisi

a. Biaya Provisi

Untuk biaya provisi sebesar 1,25% dan bisa nego.

b. Biaya Administrasi

Tabel 3
Biaya Administrasi

Besar kredit	Tarif minimum biaya administrasi per tahun
Rp. 100.000.000,00 s/d Rp. 500.000.000,00	Rp. 150.000,00
Rp. 500.000.000,00 s/d Rp. 1.000.000.000,00	Rp 250.000,00
Rp. 1.000.000.000,00 s/d Rp. 3.000.000.000,00	Rp. 500.000,00
Rp. 3.000.000.000,00 s/d Rp. 25.000.000.000,00	Rp. 1.000.000,00
Di atas Rp. 25.000.000.000,00	Rp. 2.500.000,00

Sumber : Data diolah dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi

Dalam pengajuan Kredit Modal Kerja para nasabah disarankan untuk menyediakan dana sendiri minimum sebesar 30% dari total kebutuhan modal usaha.

2. Prinsip Analisis Kredit Modal Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Prinsip analisis yang ditetapkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk terhadap permohonan Kredit Modal Kerja lebih difokuskan kepada 5C sebagai berikut:

a. *Character* (karakter)

Dasar dari penilaian karakter pada calon nasabah adalah untuk mengetahui itikad atau niat baik yang ditunjukan oleh calon debitur dalam membayar hutangnya pada saat yang telah ditentukan. Penilaian karakter menjadi salah satu faktor yang sangat penting, karena dari sisi inilah bisa dilihat sifat atau itikad dari calon debitur untuk membayar kembali hutangnya.

Untuk mengetahui karakter calon debiturnya, maka pihak PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk melakukan analisis sebagai berikut:

1) Melakukan wawancara secara langsung pada saat awal permohonan kredit dan pada saat melakukan analisa kredit.
2) Mengadakan BI *checking*, yaitu mencari informasi apakah debitur telah menjadi debitur pada bank lain dan tergolong dalam *black list* Bank Indonesia.

b. *Capacity* (kemampuan)

Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengukur kemampuan calon

debitur dalam mengembalikan atau melunasi hutang-hutangnya tepat waktu. Pihak PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk melakukan analisis sebagai berikut:

1) Pengalaman usaha yang dilakukan oleh calon debitur. Apakah pernah memiliki pengalaman usaha sebelumnya atau tidak.
2) Kemampuan manajerial meliputi:
   a) Manajemen produksi yaitu untuk mengetahui kemampuan nasabah dalam memproduksi. Analisis ini meliputi mesin dan peralatan produksi, proses produksi, dan lokasi usaha.
   b) Manajemen pemasaran yaitu untuk melihat apakah calon debitur mampu menjual barang-barangnya sesuai dengan volume, harga/keuntungan.
   c) Manajemen keuangan, yaitu kemampuan dalam investasi dan kemampuan pendanaan.
   d) Manajemen personalia, yaitu menilai kekuatan perusahaan dilihat dari kualitas tenaga kerja, menilai kemampuan perusahaan memelihara hubungan baik antara buruh dengan majikan/perusahaan/pemilik.

c. *Capital* (modal)

Penilaian modal dapat dilihat melalui laporan keuangan kreditur, yaitu komposisi dan besar modal yang tercantum dalam anggaran dasar perusahaan. Menganalisis perkembangan profitabilitas serta komposisi hutang dengan melihat laporan keuangan 2 tahun

perusahaan. Debitur harus mampu minimal memiliki 30% dari pembiyaan sendiri.

d. *Collateral* (jaminan)

Penilaian jaminan bertujuan untuk mengurangi resiko yang terjadi jika terjadi kredit macet. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dalam memberikan kredit memberlakukan jaminan dalam bentuk barang bergerak dan barang tidak bergerak, selain jaminan dalam bentuk kebendaan seperti BPKB kendaraan bermotor dan sertifikat tanah, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk juga menerima jaminan tidak berwujud seperti jamianan sertifikat deposito berjangka yang dikeluarkan oleh pihak bank sendiri. Khusus Kredit Modal Kerja, angunan yang digunakan adalah proyek yang dibiayai itu sendiri.

e. *Condition of Economy* (kondisi ekonomi)

Dalam melakukan analisis ini PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk mengamati perkembangan ekonomi yang terjadi, perkembangan tersebut memunculkan kemungkinan yang mempengaruhi kelancaran usaha calon debitur yaitu dengan cara memantau kondisi ekonomi melalui Pasar Sasaran yang telah ditetapkan pada RKA dan juga memantau melalui media massa kemudian menilai kondisi tempat usaha dan jenis usaha, prospek usaha calon debitur di masa yang akan datang.

Setelah terjadi kredit bermasalah (kurang lancar, diragukan, macet), maka PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi melakukan analisis 3R, yaitu:

a. *Return* (hasil yang diperoleh)

   yaitu hasil yang diperoleh oleh debitur, dalam hal ini ketika kredit telah dimanfaatkan dan dapat diantisipasi oleh calon kreditur. Artinya perolehan tersebut mencukupi untuk membayar kredit beserta bunga.

b. *Repayment* (pembayaran kembali)

   Kemampuan bayar dari pihak debitur tentu harus dipertimbangkan, dan apakah kemampuan bayar tersebut sesuai dengan *schedule*/ jadwal pembayaran kembali.

c. *Risk Bearing*

   Hal lain yang perlu diperhatikan adalah sejauh mana terdapatnya kemampuan debitur untuk menanggung resiko.

Sedangkan untuk menentukan layak (*feasible*) tidaknya suatu proyek/ Kredit Modal Kerja yang akan dibiayai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi menggunakan tiga kriteria penilaian, yaitu sebagai berikut:

a. *Net Present Value* (NPV)

b. *Internal Rate of Return* (IRR)

c. *Benefit Cost Ratio* (B/C *Ratio*).

3. Kebijakan Kredit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Kebijakan pokok pemberian kredit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk meliputi pokok-pokok pengaturan tata cara pemberian kredit yang sehat. Kebijakan tersebut terdiri dari:

a. Pokok-pokok pengaturan mengenai prinsip utama pengelolaan resiko kredit

1) Pemisahan pejabat kredit, yaitu:

a) RM (*Relation Manager*) bertanggung jawab atas *credit relantionship* dan pengembalian kredit.

b) CRM (*Credit Risk Manager*) bertanggung jawab atas pengendalian resiko dan pengamanan portofolio.

2) Penerapan *Four Eyed Prinsiple*

Suatu prinsip kewenangan memutus kredit yang harus dilakukan bersama oleh minimal 2 (dua) Pejabat Kredit Lini (PKL). Pejabat Kredit Lini terdiri dari pimpinan cabang, manajer pemasaran, dan *Account Officer* (AO).

3) Penerapan *Risk Scoring System*

Sistem untuk menilai resiko kredit secara obyektif dan realistik.

4) Pemisahan pengelolaan kredit bermasalah

Pengelolaan kredit bermasalah (kurang lancar, diragukan, macet) harus dipindahkan dari petugas RM ke CRM atau petugas RM yang ditunjuk.

b. Prosedur perkreditan yang sehat

1) Penetapan Pasar Sasaran (PS)
2) Penetapan kriteria resiko yang dapat diterima (KRD)
3) Proses pemberian putusan kredit

   Proses pemberian putusan kredit di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk ada 2 tahap, yaitu:

   a) Tahap prakarsa kredit, dilakukan oleh pejabat pemrakarsa, meliputi:
      - Prakarsa dan atau permohonan kredit
      - Analisis dan evaluasi kredit
      - Negosiasi kredit
      - Penetapan struktur dan tipe kredit
      - Rekomendasi pemberian putusan kredit
   b) Tahap putusan kredit, dilakukan oleh pejabat pemutus dengan memperhatikan:
      - Kelengkapan paket kredit
      - Analisis dan evaluasi kredit oleh pemrakarsa
      - Rekomendasi pemrakarsa
      - Memberikan putusan kredit yang dituangkan dalam formulir PTK (Putusan Kredit)
4) Perjanjian Kredit
5) Dokumentasi dan Administrasi Kredit
6) Persetujuan Pencairan Kredit
7) Pembinaan dan Pengawasan

c. Manajemen dan organisasi perkreditan

Untuk mendukung pemberian kredit yang sehat dan penetapan unsur pengendalian intern mulai dari tahapan awal proses kegiatan perkreditan hingga kredit lunas diperlukan adanya organisasi dan manajemen perkreditan yang baik. Pejabat kredit bisnis ritel di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk terdiri dari:

1) Pejabat Kredit Lini (PKL)

Adalah pejabat dilingkungan bisnis ritel yang memiliki tugas dan tanggung jawab menyangkut putusan pemberian fasilitas kredit, restrukturisasi dan penyelesaian kredit bermasalah.

2) Pejabat Kredit *Support* (PKS)

Adalah merupakan pejabat pendukung bagi penjabat kredit lini dan tidak memiliki wewenang dalam putusan kredit.

Komponen-komponen kebijakan putusan kredit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk meliputi:

a. Konsep Hubungan Total Pemohon Kredit (KHTPK)

Pengertian Konsep Hubungan Total Pemohon Kredit (KHTPK) atau disebut juga *Total Relationship Concept* (TRC) adalah pemberian putusan kredit kepada perorangan maupun badan usaha, baik secara individual maupun kelompok dalam satu atau lebih bidang bisnis. Kebijakan putusan kredit harus didasarkan pada analisa dan evaluasi menyeluruh atas fasilitas kredit dimana didalamnya termasuk kredit umum, pengambilan tagihan, pemberian surat berharga dan pemberi

jaminan bank. Tujuan dari KHTPK adalah untuk mengetahui dan meminimalkan total resiko yang ditanggung PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk serta memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada nasabah.

b. Penetapan Batas Wewenang Putusan Kredit

Batas ini tertuang dalam Pendelegasian Wewenang Keputusan (PDWK) yang diatur dalam keputusan direksi secara tertulis. Keputusan tersebut memuat wewenang dan tanggung jawab serta jumlah kredit yang berhak diputus oleh pejabat yang ditunjuk.

c. Tanggung Jawab Pemutus Kredit

Setiap pejabat yang terlibat dalam kebijakan persetujuan kredit harus mampu memastikan hal-hal berikut ini:

1) Pemberian kredit telah sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku di Indonesia mengenai perbankan.
2) Pemberian kredit telah sesuai dan didasarkan pada analisis kredit yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama berdasarkan 5C.
3) Menganalisis kondisi keuangan dan keuangan dari debitur sehingga dapat diperoleh keyakinan bahwa kredit tersebut akan mampu dilunasi oleh debitur.

d. Proses Pemberian Putusan Kredit

Proses persetujuan kredit berlangsung melalui beberapa tahap, tahapan pengajuan permohonan kredit, analisis dan evaluasi, rekomendasi,

kelengkapan paket kredit, putusan kredit, perjanjian kredit, dan persetujuan kredit.

e. Perjanjian Kredit

Perjanjian kredit, bentuk dan formatnya sudah ditentukan oleh kantor pusat dan dibuat secara tertulis. Setiap kredit yang disetujui dan disepakati pemohonnya harus dituangkan dalam perjanjian akad kredit secara tertulis.

f. Persetujuan Pencairan Kredit

Persetujuan pencairan kredit harus menjamin asas terarah dan produktif serta dilaksanakan apabila syarat yang ditetapkan dalam perjanjian kredit telah dipenuhi oleh pemohon kredit.

g. Administrasi dan Dokumen Kredit

Administrasi dan dokumentasi kredit merupakan aspek penting dalam proses kegiatan perkreditan yang dapat memberikan tanda-tanda melalui sistem informasi untuk mengetahui kualitas atau kolektibilitas para debitur.

h. *Monitoring* dan Pengawasan Kredit

Monitoring dan pengawasan kredit diperlukan sebagai upaya peringatan dini yang mampu mengantisipasi tanda-tanda penyimpangan dari syarat-syarat yang telah disepakati antara debitur dengan bank yang mengakibatkan menurunnya kualitas kredit serta untuk menentukan tingkat kualitas atau kolektibilitas kredit yang bersangkutan.

i. Restrukturisasi dan Penyelamatan Kredit Bermasalah

Prosedur restrukrisasi dan penyelesaian kredit bermasalah diatur dalam Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK).

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan Kredit

Dalam pemberian kredit, bank harus selektif dalam mengambil keputusan kredit tersebut. Semua tahapan proses penilaian putusan kredit harus dilalui dengan sebaik-baiknya. Faktor-faktor yang mempengaruhi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dalam proses penambilan keputusan kredit adalah sebagai berikut:

a. Legalitas calon debitur, meliputi:
   1) Identitas dan riwayat hidup calon debitur yang tertuang dalam Surat Keterangan Permohonan Pinjam.
   2) Usaha yang akan dibiayai tersebut tidak termasuk dalam daftar hitam dari Bank Indonesia dan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dan bukan merupakan badan usaha yang dilarang.
   3) Mempunyai dokumen-dokumen yang sah mengenai ijin pendirian badan usaha dan dokumen yang dijadikan agunan sesuai dengan syarat yang telah ditentukan.

b. Tujuan mengajukan kredit dan besarnya jumlah kredit yang dibutuhkan.

c. Analisis kredit yang berdasarkan prinsip 5C (*Capital*, *Character*, *Capacity*, *Collateral*, dan *Condition*) dan berdasarkan studi kelayakan.

5. Jaringan Prosedur Pembentuk Sistem Pemberian Kredit Modal Kerja

Sistem pemberian Kredit Modal Kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi terdapat serangkaian prosedur yang menyertainya. Prosedur tersebut terdiri dari penentuan Pasar Sasaran (PS), penetapan Kriteria Resiko yang Dapat Diterima (KRD), proses emberian putusan kredit, perjanjian kredit, dokumentasi dan administrasi kredit, persetujuan pencairan kredit, pembinaan dan pengawasan kredit.

Prosedur pengajuan Kredit Modal Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi adalah sebagai berikut:

a. Tahap Pengajuan dan Permohonan Kredit

Calon debitur datang ke PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi dengan membawa surat atau proposal permohonan kredit secara tertulis disertai dengan syarat-syarat pengajuan kredit yang ditunjukan pada Pemimpin Cabang (Pinca). Adapun tata cara pengajuan Kredit Modal Kerja sebagai berikut:

1) Calon debitur harus mengajukan surat permohonan kredit yang berisi tentang alasan atau tujuan kredit dan kegunaan kredit beserta nominal jumlah kredit yang akan diambil.
2) Melengkapi identitas peminjam seperti Surat Keterangan Permohonan Pinjam (SKPP), KTP, Kartu Keluarga (KK), Surat Nikah, Nomor Pokok Wajib Pajak, tanda bukti kepemilikan

agunan (Sertifikat Hak Milik dan Sertifikat Hak Guna Bangunan), SIUP (Surat Ijin Usaha Perdagangan), SITU (Surat Ijin Tempat Usaha), Akte Pendirian (untuk badan usaha), *Total Project Cost*, mutasi rekening 6 bulan terakhir (perusahaan kecil), dan laporan keuangan minimal dua periode terakhir (bagi badan usaha yang memiliki audit publik).

3) Setelah memeriksa berkas yang diajukan debitur, surat atau proposal pengajuan tersebut diserahkan kepada Pemimpin Cabang untuk mendapatkan persetujuan. Selanjutnya Pemimpin Cabang disposisi kepada Asisten Manajer Penunjang Bisnis (AMPB) / Spv Administrasi kredit (ADK).

4) Kemudian ADK Komersial menyiapkan Surat Keterangan Permohonan Pinjaman (SKPP). ADK Komersial mengisi SKPP dihadapan debitur bersangkutan dengan surat atau proposal pengajuan kredit debitur dibuat rangkap 2 (dua) yaitu:

   Lembar 1 : sebagai arsip ADK

   Lembar 2 : sebagai arsip *Account Officer*

   ADK Komersial memeriksa permohonan pinjam yang telah didisposisi apakah calon nasabah telah memiliki CIF (*Costumer Information File*). Jika telah memiliki CIF maka permohonan kredit tersebut dicatat kedalam buku Register Permohonan Kredit Kantor Cabang (RPKK).

5) Setelah permohonan kredit dicatat dalam buku RPKK, kemudian AMPB / Spv ADK / ADK Komersial meminta informasi bank (BI *checking*) atas nama nasabah/calon debitur, dan juga mencari informasi Pasar Sasaran (PS), Kriteria Resiko yang Diterima (KRD) dan Dihindari (DH).
6) Kemudian AMPB / Spv ADK / ADK Komersial meneruskan surat permohonan kepada Manajer Pemasaran (MP) atau *Account Officer* Komersial untuk proses lebih lanjut.
7) Kemudian *Account Officer* Komersial yang telah ditunjuk, menyiapkan Surat Keterangan Permohonan Pinjam (SKPP) dan mengisi sesuai dengan Surat Permohonan Pinjam yang selanjutnya ditandatangani oleh calon nasabah. Proses pengisian SKPP juga berlangsung wawancara I.
8) Proses selanjutnya adalah proses *pre-screening* atau tahap penilaian awal oleh *Account Officer* Komersial. Penilaian yang dilakukan oleh *Account Officer* Komersial meliputi pengecekan Kriteria Resiko yang Diterima (KRD), pengecekan termasuk jenis usaha yang dilarang atau tidak, Pasar Sasaran (PS), usaha nasabah/ calon debitur masuk dalam *Black List* BI atau tidak, dan yang terakhir apakah usaha termasuk dalam *Black List* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Data-data mengenai nasabah didapatkan melalui Sistem Informasi Debitur (SID) Bank Indonesia (PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

memiliki SID BI yang bisa diaskses hingga tingkat Unit Bank Rakyat Indonesia) oleh *Account Officer* Komersial yang berkoordinasi dengan ADK Komersial, data-data tersebut berupa *track record* calon nasabah yang berupa laporan plafon kredit yang pernah didapat, jatuh tempo kredit tersebut, dan laporan pembayaran yang dilakukan, jika terdapat salah satu dari kriteria tidak dapat diproses lebih lanjut, maka permohonan kredit ditolak.

9) Setelah *Account Officer* Komersial melakukan *pre-screening* dan proses dapat dilanjutkan maka selanjutnya dilakukan peninjauan ke lokasi (*on the spot*), *on the spot* dilakukan dua kali sebelum putusan kredit. Tujuan dari *on the spot* tersebut adalah untuk menilai usaha atau menguji apakah dokumen yang diterima dari calon nasabah benar-benar sesuai dengan kondisi di lapangan dan untuk mengetahui lokasi yang dijadikan agunan sehingga bisa ditaksir harga dari agunan tersebut, apakah sesuai dengan harga pasar. Harga agunan harus lebih dari pinjaman. Pelaksanaan *on the spot* perlu dilakukan sebelum persetujuan bank diberikan, untuk memastikan bahwa pemohon memenuhi persyaratan teknis bank. Pemeriksaan *on the spot* bukan hanya untuk menilai agunan saja, tetapi juga meliputi penilaian segala aspek analisis kredit.

10) Setelah melakukan peninjauan lokasi (*on the spot*) maka *Account Officer* Komersial membuat LKN (Laporan Kunjungan Nasabah).

b. Tahap Analisis dan Evaluasi Kredit

1) Selanjutnya data dalam LKN tersebut kemudian akan dianalisis dan dievaluasi oleh *Account Officer* Komersial, kemudian diperiksa oleh Manajer Pemasaran jika Manajer Pemasaran tidak ada, maka akan langsung diserahkan Pemimpin Cabang. Analisis bertujuan untuk menentukan besarnya resiko bisnis dan resiko agunan. Hasil analisis dan evaluasi kredit kemudian dituangkan dalam *Credit Risk Rating* (CRR) dan Memorandum Analisis Kredit (MAK). Adapun analisis resiko bisnis dan resiko agunan dilakukan berdasarkan prinsip 5C yang terdiri dari *Character, Capital, Capacity, Collateral,* dan *Condition.*

2) Setelah tahap analisis maka dilakukan proses *colouring* yaitu pemberian putusan warna kredit. *Colouring* berdasarkan analisis terhadap hasil wawancara dan aspek keuangan, maka klasifikasi *colouring* kredit di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi dibagi menjadi 3 (tiga) macam, yaitu:

   1. Warna Hitam

      Klasifikasinya adalah :

a. Tujuan pembiayaan kredit termasuk dalam hal yang dilarang oleh Undang-undang (UU) Perbankan dan Peraturan Bank Indonesia.
b. Dalam penilaian karakter terdapat dua kriteria atau lebih mendapat skor "3"
c. Sub total skor kategori finansial >12
d. Total skor *Credit Risk Rating* >35
e. Terdapat tunggakan pokok dan atau bunga >90 hari

2. Warna Abu-abu

Klasifikasinya adalah :

a. Tidak memenuhi klasifikasi hitam
b. Total skor *Credit Risk Rating* 26 s/d 35
c. Terdapat tunggakan pokok dan atau bunga 30 hari s/d 90 hari

3. Warna Putih

Klasifikasinya adalah :

a. Tujuan pembiayaan kredit tidak termasuk dalam hal yang dilarang oleh UU Perbankan dan Peraturan Bank Indonesia.
b. Dalam segi finansial mempunyai kemampuan untuk membayar angsuran dan bunga kredit.
c. Tidak terdapat tunggakan pokok.

d. Tidak termasuk dalam klasifikasi warna abu-abu dan hitam.

c. Tahap Perhitungan Pemberian Putusan Kredit

Pada tahap ini dilakukan penilaian terhadap berapa besaran kredit yang sebenarnya diperlukan oleh calon debitur. Tahap Perhitungan Pemberian Putusan Kredit mengunakan beberapa metode, yaitu:

1) Metode *Repayment Capacity* (RPC)

Penilaian kesanggupan membayar kembali kredit apakah benar-benar memiliki kemampuan untuk mengembalikan kredit.

2) Metode *Working Capital Turn Over* (WCTO)

Kemampuan modal kerja berputar dalam suatu periode siklus kas dari perusahaan.

3) Metode *Need Trading Asset* (NTA)

Analisis berdasarkan kebutuhan modal musiman, yaitu modal yang hanya digunakan sekali saja dan tidak terus-menerus. Biasanya banyak digunakan dalam usaha pertanian.

4) Metode Spread Sheet

Analisis berdasarkan laporan delta kenaikan modal kerja yang diperhitungkan berdasarkan pada proyeksi ke depan. Contohnya modal kerja yang digunakan untuk membuka toko baru sebesar dengan nilai toko yang lama.

Setiap Pejabat Pemutus Kredit memiliki wewenang dalam memutus kredit. Wewenang tersebut berdasarkan nominal kredit yang diminta. Jika besar kredit sampai 500 Juta Rupiah Manajer Pemasaran memiliki wewenang dalam memutus kredit, nominal kredit dari 500 Juta hingga 2 Milyar Rupiah adalah wewenang Pemimpin Cabang, sedangkan kredit di atas 2 Milyar Rupiah adalah wewenang komite Kantor Wilayah.

Setelah *Account Officer* Komersial melakukan analisis kredit dan telah dilakukannya perhitungan pemberian putusan kredit maka, hasil dari analisis tersebut selanjutnya dinegoisasikan dengan calon debitur (wawancara II). Kemudian *Account Officer* Komersial menetapkan struktur dan tipe kredit yang dituangkan dalam Memorandum Analisis Kredit (MAK).

d. Tahap Rekomendasi Kredit

1) *Account Officer* Komersial membuat rekomendasi kredit. Isi dari rekomendasi kredit yaitu berupa struktur, tipe dan syarat kredit untuk nantinya diserahkan kepada Pemimpin Cabang guna mendapatkan putusan lebih lanjut.
2) Untuk kredit yang termasuk dalam klasifikasi warna hitam masih bisa ditingkatkan ke abu-abu melalui putusan *up-grading* dari Pemimpin Cabang. Apabila Pemimpin Cabang menyetujui usulan *up-grading*, maka klasifikasi warna tersebut menjadi abu-abu dan bisa dilakukan proses selanjutnya, tetapi apabila

ditolak usulan *up-grading*, maka warna kredit tetap hitam dan kredit ditolak. *Up-grading* dari hitam ke abu-abu biasanya hanya diperuntukkan untuk nasabah lama.

3) Selanjutnya *Account Officer* Komersial membuat Memorandum Analisis Kredit (MAK) yang kemudian akan diajukan ke Pemimpin Cabang untuk mendapat persetujuan.

   MAK dibuat rangkap 2 (dua) yaitu:

   Lembar 1 : sebagai arsip ADK

   Lembar 2 : sebagai arsip *Account Officer*

4) Kemudian ADK mencatat dalam RPKK selanjutnya meneruskan paket kredit ke Pemimpin Cabang.

e. Tahap Putusan Kredit

1) Setelah mendapat rekomendasi dari *Account Officer* Komersial, maka Pemimpin Cabang akan memberikan putusan terhadap kredit yang diajukan baik untuk kredit diterima maupun kredit yang ditolak. Putusan dari Pemimpin Cabang tersebut dituangkan dalam formulir Putusan Kredit (PTK) yang ada dalam paket kredit dan ditandatangani oleh Pemimpin Cabang.

   PTK dibuat rangkap 2 (dua), yaitu:

   Lembar 1 : sebagai arsip ADK

   Lembar 2 : sebagai arsip *Account Officer*

   Untuk putusan penolakan, dalam PTK disertai dengan alasan penolakan dan diserahkan kepada debitur. Untuk kredit yang

diputus diterima, maka ADK Komersial mencatat tanggal dan nomor putusan dalam Register Permohonan Kredit Kanca (RPKK).

2) Selanjutnya ADK Komersial akan menerima semua kelengkapan paket kredit dan memeriksanya kembali. Pemeriksaan itu akan dituangkan dalam formulir Pengawasan Kelengkapan Kredit. Paket kredit disajikan tertulis yang terdiri dari :

   a) Dokumen pada saat pengajuan dan permohonan kredit
   b) Dokumen pada saat analisis dan evaluasi kredit
   c) Dokumen pada saat perhitungan pemberian putusan kredit
   d) Dokumen pada saat negoisasi kredit
   e) Dokumen pada saat rekomendasi kredit
   f) Dokumen pada saat pemberian putusan kredit

f. Tahap Negosiasi Kredit

1) Setelah melakukan pemeriksaan terhadap kelengkapan paket kredit, selanjutnya ADK Komersial menyiapkan Surat Penolakan atau Surat Penawaran Putusan Kredit (SPPK) yang ditunjukan kepada nasabah.

   Dalam SPPK memuat hal-hal berikut:

   a) Struktur dan Tipe Kredit
   b) Syarat-syarat dan ketentuan yang harus dipenuhi oleh pemohon

c) Batas waktu persetujuan dan penolakan, yaitu 14 hari sejak SPPK diterima

2) SPPK ini dikirimkan kepada debitur untuk melakukan negosiasi kredit, apakah nasabah menyetujui atau menolak penawaran dari pihak bank.

3) Jika nasabah yang bersangkutan menyetujui persyaratan yang terdapat dalam SPPK, maka harus menandatangani SPPK tersebut di atas materai dan mengembalikannya ke Kantor Cabang sebelum jangka waktu berakhir.

g. Tahap Perjanjian Kredit

1. Berdasarkan SPPK yang telah disetujui debitur, ADK Komersial menyiapkan dokumen perjanjian kredit. Perjanjian kredit ini dibuat melalui jasa Notaris atau dibawah tangan yang dilakukan oleh pihak PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi.
2. Untuk perjanjian melalui jasa Notaris, ADK Komersial mempersiapkan *copy* SPPK, keterangan agunan serta dokumen lainnya untuk diteruskan kepada Notaris guna dibuatkan draft perjanjian kredit, sedangkan untuk perjanjian yang dibuat di bawah tangan, ADK Komersial mengisi dokumen perjanjian yang ada dengan memuat keterangan agunan sebagai pengikatnya.

3. Pejabat yang menandatangani perjanjian kredit adalah Pemimpin Cabang sebagai wakil dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, petugas ADK Komersial atau Notaris selaku pembuat perjanjian, dan debitur yang bersangkutan.
4. ADK Komersial juga mempersiapkan jasa asuransi yang berguna untuk menjamin angunan kredit. Asuransi yang biasa dipakai adalah asuransi jiwa, asuransi kehilangan, dan asuransi kebakaran

h. Tahap Persetujuan Pencairan Kredit

1. Setelah penandatanganan perjanjian kredit, maka ADK Komersial melakukan proses pembukuan rekening pinjaman dan membuat Surat Intruksi Pencairan Kredit (IPK). IPK selanjutnya ditandatangani oleh ADK Komersial sebagai *maker*.
2. Setelah menyiapkan IPK, maka ADK Komersial menyiapkan tanda setoran pelunasan biaya kredit dan biaya pencairan kredit lainnya yang telah diputuskan kemudian diserahkan kepada nasabah untuk disetorkan di Teller.
3. AMPB / Spv ADK memeriksa kebenaran IPK dan pelunasan biaya kredit yang telah dipersyaratkan dalam PTK, kemudian menandatangani IPK sebagai *checker* dan *signer*.
4. Setelah rekening pinjaman nasabah telah diaktifkan, maka selanjutnya ADK mengisi slip kuitansi pencairan kredit yang akan diberikan kepada nasabah. Pencairan Kredit Modal Kerja

tergantung dari proyek yang dibiayai. Sehingga bisa dilakukan penarikan kredit secara langsung sesuai dengan jumlah Kredit Modal Kerja yang dibutuhkan.

5. Setelah pengisian slip kuitansi oleh ADK Komersial, maka pengisian akan diperiksa oleh Spv ADK apakah sesuai dengan IPK atau tidak dan selanjutnya memberi tanda tangan pada slip kuitansi pencairan.
6. IPK dan slip kuitansi tersebut kemudian diteruskan kepada Pemimpin Cabang untuk diperiksa. Apabila Pemimpin Cabang menyetujui slip pencairan dan IPK, maka Pemimpin Cabang memberi tandatangan.
7. Langkah selanjutnya nasabah dapat melakukan pencairan kredit melalui Teller dengan memberikan kuitansi pencairan kredit dan penarikan dapat dilakukan sesuai dengan yang ada di perjanjian atau sesuai dengan kebutuhan proyek, penarikan disesuaikan dengan proyek yang dilaksanakan.

i. Tahap Pengawasan dan *Monitoring* Kredit

Pengawasan atau *monitoring* kredit dilakukan setelah adanya pencairan atau penarikan kredit. Pelaksanaan pengawasan kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi dilakukan oleh Pejabat Kredit Lini (PKL) yaitu Pemimpin Cabang, *Account Officer* Komersial Manajer Pemasaran. Pengawasan kredit yang dilakukan dapat diartikan sebagai

pembinaan berkesinambungan yang dilakukan oleh PKL terhadap fasilitas kredit (termasuk debiturnya) menyangkut penilaian perkembangan usaha debitur, penggunaan kredit maupun perlindungan kepentingan bank yang dilakukan secara administratif (*off side*) maupun dilapangan (*on side*).

Pengawasan yang dilakukan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi terhadap Kredit Modal Kerja adalah sebagai berikut:

1) Pengawasan Administratif (*Off Side*)

   Pengawasan ini dilakukan dengan secara berkala memeriksa segala kegiatan administrasi yang ada, Meliputi:

   a) Setiap pemberi disposisi untuk penarikan kredit harus sesuai rencana proyek dan tingkat kemajuan proyek.
   b) Memeliharakerjakan berkas kredit setelah pencairan kredit dengan melengkapi data/informasi yang masuk (diterima PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk) atau yang keluar (diterima debitur).
   c) PKL di Kantor Cabang pembuku (*booking branch*) harus membuatkan *register* pengawasan penarikan dan angsuran kredit, guna *monitoring* terhadap penarikan dan pembayaran kredit.

d) Tidak diperkenankanya adanya disposisi debet (pemakaian fasilitas kredit) untuk keperluan di luar pembiayaan Kredit Modal Kerja.

e) Melakukan *monitoring* terhadap jadwal penarikan, jadwal angsuran dan bunga setiap bulan.

f) Meneliti dan menganalisis data/ laporan yang diterima sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah lebih lanjut guna penyehatan dan pengembangan di bidang perkreditan.

g) PKL pemakarsa membuat *register* pengawasan penarikan dan angsuran kredit atas Kredit Modal Kerja yang diprakarsai guna *monitoring* untuk penarikan dan pembayaran kredit.

h) Mengambil langkah-langkah untuk bahan kegiatan dilapangan sehubungan dengan hasil analisis di atas yang dapat berupa bimbingan, peringatan, pengarahan atau petunjuk teknis terhadap debitur.

i) Menyajikan laporan-laporan kredit berdasarkan kolektibilitas yang memerlukan tindakan segera, disertai saran mengenai cara penangannanya.

j) Menyajikan laporan berkala untuk memberikan gambaran seberapa jauh hasil pembinaan yang telah dicapai.

2) Pengawasan di Lapangan (*On Side*)

Pengawasan ini dilakukan dengan mengadakan kunjungan ke tempat usaha debitur secara langsung. Pengawasan *On Side* Kredit Modal Kerja meliputi:

a) Mengadakan penelitian apakah kredit yang diberikan telah dipergunakan sesuai dengan syarat-syarat dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

b) Apabila terjadi penyimpangan, sampai berapa jauh penyimpangan tersebut dapat ditolelir dengan memperhatikan risiko yang mungkin timbul.

c) Meneliti apakah asumsi-asumsi yang dijadikan dasar pertimbangan pemberian kredit sesuai dengan kenyataan dilapangan.

d) Mengadakan pengamatan apakah manajemen perusahaan terpelihara dengan baik.

e) Membantu mencari jalan keluar bagi debitur apabila menghadapi suatu masalah tentang pembayaran kredit.

f) Meneliti sampai seberapa jauh kemungkinan pengembangan perkreditan di sektor usaha debitur yang bersangkutan.

g) Hasil kunjungan ke lapangan dan rencana tersebut harus dituangkan dalam LKN dan disampaikan kepada Pejabat Pemutus Kredit untuk mendapat tanggapan dan rencana tindak lanjutnya.

h) Frekuensi kunjungan lapangan harus dilakukan minimal 1 (satu) kali setahun atau sesuai dengan yang telah disyaratkan dalam putusan kreditnya.

j. Tahap Pembayaran Kembali

Tahapan pembayaran kembali sebagai berikut:

1) Nasabah yang akan melakukan pembayaran kembali baik angsuran maupun pelunasan dapat langsung menemui teller, kemudian nasabah mengisi tanda setoran.
2) Teller memeriksa kebenaran dan kelengkapan pengisisan tanda setoran, mencocokan nomor rekening pinjaman debitur, nama nasabah dan saldo rekening piutang.
3) Menerima dan menghitung fisik uang yang disetor oleh nasabah dan dicocokan dengan tanda setoran. Setelah cocok, memvalidasi tanda setoran.

6. Formulir dan Dokumen yang Diberikan dalam Sistem Pemberian Kredit Modal Kerja

a. Surat Permohonan Pinjam
b. Surat Keterangan Permohonan Pinjam (SKPP)
c. *Register* Permohonan Kredit Kanca (RPKK)
d. Laporan Kunjungan Nasabah (LKN)
e. Formulir *Pre-Screening*
f. Memorandum Analisis Kredit (MAK)
g. Formulir Putusan Kredit (PTK)

h. Formulir Pengawasan Kelengkapan Paket

i. Surat Penawaran Putusan Kredit (SPPK)/ OL (*Offering Letter*)

j. Dokumen Perjanjian Kredit

k. Surat Instruksi Pencairan Kredit (IPK)

l. Slip Pencairan Kredit

7. Sistem Pengendalian Intern Perkreditan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Sistem pengendalian intern perkreditan bertujuan untuk mengurangi atau menghindari tindak penyelewengan kredit, sehingga terbentuklah portofolio dan praktek kredit yang sehat di lingkungan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi. Sistem pengendalian intern perkreditan mencakup hal-hal sebagai berikut:

a. Sistem pengendalian intern perkreditan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk meliputi kebijakan perkreditan, organisasi perkreditan, dan prosedur perkreditan.

b. Sistem pengendalian intern perkreditan diterapkan pada semua tahapan proses perkreditan mulai sejak penetapan Pasar Sasaran (PS), Kriteria Resiko yang dapat Diterima (KRD), permohonan/ prakarsa kredit sampai pada pelunasan.

c. Penerapan prinsip pengawasan ganda harus diterapkan pada setiap tahap proses pemberian kredit, terutama yang mengandung kerawanan terhadap penyalahgunaan dan atau yang dapat

menimbulkan kerugian keuangan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

d. Perencanaan ekspansi kredit yang memperhatikan kualitas portofolio kredit.

e. Perlindungan fisik terhadap surat berharga dan kekayaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk yang terkait perkreditan harus memadai.

f. Adanya mekanisme deteksi dini bahwa setiap pelanggaran terhadap Kebijakan Umum Perkreditan (KUP) dan Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK) dapat segera diketahui dan dilaporkan kepada direksi/ pejabat yang berwenang.

g. Kajian secara berkala terhadap efektifitas sistem pengendalian intern kredit yang wajib dilakukan oleh bank.

h. Pengawasan melekat, yang dilakukan oleh pejabat bank kepada bawahannya dan dipertanggungjawabkan dalam laporan tertulis secara berkala kepada pejabat yang berwenang.

i. Audit intern perkreditan, merupakan upaya lanjutan dalam pengawasan kredit untuk lebih memastikan bahwa pemberian kredit telah dilakukan dengan benar sesuai dengan kebijakan perkreditan bank dan telah memenuhi prinsip perkreditan yang sehat serta memenuhi ketentuan yang berlaku dalam perkreditan.

C. Analisis dan Interprestasi Data

1. Analisis terhadap Sistem dan Prosedur Pemberian Kredit Modal Kerja

Setelah melakukan penelitian kemudian menjelaskan hasil penelitian dengan menganalisis sistem dan prosedur pemberian Kredit Modal Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi, hasil analisis tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pada saat prakarsa dan permohonan kredit

Sistem dan prosedur pemberian kredit pada saat prakarsa dan permohonan kredit sudah berjalan dengan baik. Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi Sistem dan Prosedur pemberian kredit mengacu pada Pedoman Pemberian Kredit Bisnis Ritel. Segala bentuk permohonan kredit pada prakteknya seharusnya ditujukan dan diajukan ke Pemimpin Cabang, tetapi terkadang *Account Officer* Komersial sebagai pemrakarsa kredit langsung memproses kredit yang ditujukan atau diprakarsai *Account Officer* Komersial secara langsung, walaupun pada akhirnya tetap diajukan ke Pemimpin Cabang. Pengajuan kredit baik diajukan secara langsung ataupun atas prakarsa *Account Officer* Komersial lebih baik harus ditujukan ke Pemimpin Cabang terlebih dahulu melalui bagian ADK Komersial supaya dari awal proses administrasi berjalan lebih efisien, setelah itu Pemimpin Cabang memeriksa proposal pengajuan tersebut, apakah diproses lebih lanjut

atau tidak, jika diproses lebih lanjut Pemimpin Cabang akan menunjuk salah satu *Account Officer* Komersial untuk memproses sesuai dengan prosedur yang ada.

b. Pada saat proses penilaian dan pemberian putusan kredit

Penilaian terhadap permohonan kredit calon debitur dilakukan setelah dilakukannya analisis oleh *Account Officer* Komersial. Tahap analisis tersebut *Account Officer* Komersial melakukan kunjungan langsung (*on the spot*), sehingga dapat diketahui kondisi sesungguhnya calon debitur beserta usaha yang dijalankan, setelah melakukan kunjungan langsung (*on the spot*) *Account Officer* Komersial membuat Laporan Kunjungan Nasabah (LKN), LKN ini kemudian dijadikan dasar analisis dan evaluasi lebih lanjut. Hasil analisis dan evaluasi kemudian dituangkan dalam Memorandum Analisis Kredit (MAK). Pemimpin Cabang memperhatikan MAK dari *Account Officer* Komersial dalam memberikan putusan kredit, akan tetapi dalam prakteknya *Account Officer* Komersial melakukan perangkapan fungsi, yaitu fungsi analisis dan penilaian agunan, sehingga perangkapan ini memperbesar unsur subyektivitas dalam proses ini. Pemisahan fungsi harus ada dalam tahap ini yaitu *Account Officer* Komersial tetap sebagai analisis kredit sedangkan fungsi pengawasan agunan dapat ditambahkan dalam struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi yaitu fungsi *Apprasial*.

c. Pada saat penarikan/ pembayaran kembali

Tahap negoisasi kredit dilakukan sebelum proses penarikan, dimana tahap ini PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi memberikan Surat Penawaran Putusan Kredit (SPPK). SPPK ini berupa paket kredit yang ditawarkan ke calon debitur bedasarkan proses penilaian yang dilakukan pihak bank. Proses SPPK sendiri terjadi ketika Pemimpin Cabang setuju memberikan kredit, kemudian berkas pinjaman dan Putusan Kredit (PTK) diserahkan ke ADK Komersial, kemudian ADK Komersial mempersiapkan proses perjanjian, yaitu mempersiapkan Notaris dan jasa asuransi. Notaris yang dipilih adalah Notaris rekanan yang memudahkan proses perjanjian tanpa mengurangi tingkat keabsahan hukum yang berlaku. Jasa asuransi digunakan untuk meminimalkan terjadinya kerugian agunan, misalnya terjadi kebakaran/ kehilangan agunan, meninggalnya debitur, dan hal-hal lain yang tidak diinginkan. Proses sistem dan prosedur pemberian kredit sejauh ini sudah berjalan baik, akan tetapi ada sedikit hal yang kurang tepat, yaitu untuk nominal kredit yang kecil biasanya ADK Komersial melakukan perjanjian tanpa melalui Notaris, melainkan di atas tangan. Segala bentuk perjanjian seharusnya dilakukan di hadapan Notaris, supaya memiliki kekuatan hukum dan jika ada kejadian wanprestasi akan dapat ditangani secara hukum. Pada saat pencairan kredit ADK Komersial mempersiapkan Intruksi Pencairan Kredit

(IPK) yang diketahui dan disetujui Manajer Pemasaran dan Pemimpin Cabang, IPK tersebut ditujukan ke bagian Kas (Teller). Urusan pembukaan rekening ataupun pengambilan tunai dana kredit dapat dilakukan pada Teller, untuk pembayaran kembali juga dilayani Teller. Sistem dan Prosedur pada saat penarikan/ pembayaran kembali pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi sudah baik.

d. Pada saat pengawasan kredit

Petugas yang berwenang pada saat pengawasan kredit setelah kredit dicairkan adalah Pejabat Kredit Lini, antara lain Pemimpin Cabang, Manajer Pemasaran, dan *Account Officer* Komersial. Kenyataannya petugas yang melakukan pengawasan langsung hanya *Account Officer* Komersial, sehingga jika ada kredit bermasalah *Account Officer* Komersial akan bertugas untuk menyelesaikannya. Tugas *Account Officer* Komersial akan tidak efektif karena disatu sisi *Account Officer* Komersial akan memrakarsai kredit dan di sisi lain akan mengawasi kredit, sehingga peran *Credit Recovery* perlu ada. *Credit Recovery* menggantikan peran *Account Officer* Komersial dalam mengawasi kredit dan jika terjadi kredit bermasalah *Credit Recovery* akan membantu menyelesaikan masalah tersebut.

2. Analisis Pelaksanaan Unsur Pengendalian Intern pada Sistem Pemberian Kredit Modal Kerja

a. Personel yang kompeten dan dapat dipercaya

1) Pada saat prakarsa dan permohonan kredit

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi sudah mendukung adanya pengendalian intern yang memadai karena memiliki personel yang kompeten dan dapat dipercaya. Kemampuan personel dalam menangani kredit yang baik ini karena didukung dengan pembekalan terlebih dahulu sebelum personel tersebut bertugas. Pembekalan tersebut berupa pendidikan dan pelatihan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk berupa pengantar perkreditan yang berisi mengenai pengetahuan umum dasar perbankan, kemudian pendidikan berupa prosedur kredit yang berlaku di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, pengetahuan mengenai produk perkreditan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. *Account Officer* Komersial selalu diberikan pelatihan dan *upgrading* berkala, tujuannya adalah untuk meningkatkan kemampuan, sehingga penyimpangan pelaksanaan kredit yang disebabkan kuranganya pengetahuan akan perkreditan dapat seminimal mungkin dihindari. *Account Officer* Komersial memiliki kemampuan menjelaskan prosedur pemberian kredit, kemampuan menganalisa kredit, dan kemampuan pemasaran kredit kepada calon nasabah. Pemimpin Cabang dan Manajer Pemasaran adalah orang terbaik dan terpilih dalam personel PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang

Kawi yang sudah terbukti pengalaman dan kemampuan di bidang perkreditan.

2) Pada saat proses penilaian dan pemberian putusan kredit

Account Officer Komersial sangat berperan penting dalam proses penilaian kredit, sedangkan pemberian putusan kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi terletak pada Pemimpin Cabang ataupun Manajer Pemasaran dengan rekomendasi dari *Account Officer* Komersial. Proses permohonan kredit setelah diterima, kemudian PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi menugaskan *Account Officer* Komersial untuk melakukan pemeriksaan *on the spot*, yang bertujuan untuk memastikan berkas sesuai dengan kondisi sebenarnya di lapangan. *On the spot* yang pertama juga berlangsung wawancara pertama, selain itu *Account Officer* Komersial juga mulai menganalisis permohonan kredit calon debitur dengan prinsip 5C yaitu *character, capacity, capital, collateral,* dan *condition*. *Account Officer* Komersial juga menganalisis jenis kredit dan tipe kredit apa yang sesuai, serta menentukan skema pembayaran yang tepat sesuai kebutuhan kredit, apakah pembayaran pokok plus bunga atau hanya bunga saja setiap bulannya. Pemberian putusan kredit dinilai dengan 4 metode yaitu, Metode *Repayment Capacity* (RPC), Metode *Working Capital Turn*

Over (WCTO), Metode *Need Trading Asset* (NTA), dan Metode *Spread Sheet*. *Account Officer* Komersial selanjutnya memberikan rekomendasi kepada Manajer Pemasaran atau Pimpinan Cabang dari berbagai analisis tersebut, setelah dinilai oleh Manajer Pemasaran atau Pimpinan Cabang maka dilakukan wawancara kedua oleh *Account Officer* Komersial bersama Manajer Pemasaran atau Pemimpin Cabang. Negoisasi kredit dilakukan sebelum kredit disetujui. Penilaian yang dilakukan tetap mengedepankan obyektivitas dan kejujuran. Rekomendasi yang dihasilkan sesuai dengan fakta yang ada di lapangan, sehingga dalam tahap ini sudah melaksanakan pengendalian intern yang memadai.

3) Pada saat penarikan/ pembayaran kembali

Negoisasi kredit dilakukan terlebih dahulu sebelum dilakukan penarikan/ pembayaran kembali. Berdasarkan kajian terhadap permohonan kredit calon debitur, pihak Bank akan memberikan penawaran/ negoisasi kredit kepada debitur, Penawaran/ negoisasi berupa pengiriman Surat Penawaran Putusan Kredit (SPPK). SPPK harus dikembalikan setelah 2 minggu, *Account Officer* Komersial sebagai petugas yang menawarkan SPPK sudah memiliki pengetahuan mengenai isi dan maksud dari SPPK tersebut. Debitur jika sepakat dengan SPPK yang telah ditawarkan, selanjutnya dilakukan perjanjian kredit dan asuransi

agunan. Perjanjian kredit dilaksanakan oleh petugas ADK Komersial dengan meminta bantuan Notaris, ADK Komersial memiliki kemampuan yuridis/ legalitas yang baik dalam hal melakukan perjanjian kredit. Perjanjian kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi dilakukan dengan bantuan Notaris rekanan, kenapa dipilih Notaris rekanan karena beberapa pertimbangan menggunakan Notaris rekanan adalah proses perjanjian bisa dipercepat. Perlakuan untuk mempercepat perjanjian terhadap kredit yang bernilai kecil dengan resiko yang kecil hanya dilakukan di bawah tangan dengan ADK Komersial. Perjanjian yang dilakukan dengan pihak Notaris sudah mencerminkan pengendalian intern yang baik. Agunan dijamin dengan beberapa asuransi, tujuannya adalah ketika timbul kejadian yang tidak terduga maka resiko kerugian dari pihak bank bisa dihindari. ADK Komersial PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi sudah memiliki kemampuan pengikatan dan penguasaan jaminan kredit. Selama proses perjanjian kredit dan asuransi yang telah dilakukan, calon debitur mengerti berapa kredit yang bisa diambil, jumlah biaya-biaya yang harus ditanggung, dan cara pengembalian kembali. Pegawai yang menerima pembayaran kembali adalah Teller. Teller mengetahui besarnya jumlah angsuran yang harus dibayar

melalui sistem *online*, sehingga jika ada tunggakan, secara otomatis telah tercantum dalam sistem komputer. Kemudian *Account Officer* Komersial melakukan pengecekan tiap bulan terhadap mutasi rekening pinjaman debitur, sehingga akan diketahui jika ada tunggakan apakah debitur memiliki tunggakan pokok angsuran atau bunga.

4) Pada saat pengawasan kredit

Pengawasan dilakukan setelah kredit dicairkan. Pengawasan tersebut dilakukan oleh Pejabat Kredit Lini yaitu Pemimpin Cabang, Manajer Pemasaran, dan *Account Officer* Komersial. *Account Officer* Komersial dalam praktek di lapangan adalah Personel yang paling dominan dalam pengawasan kredit, karena secara berkala melakukan kunjungan ke debitur. *Account Officer* Komersial dalam kunjungannya tetap memantau perkembangan usaha dan laporan keuangan debitur. Pengawasan tersebut bisa dilakukan dengan cara pendampingan terhadap usaha debitur. Pembinaan dan konsultan juga dilakukan oleh *Account Officer* Komersial supaya usaha yang dilakukan debitur berjalan baik dan bisa membayar kembali kredit yang didapat. Petugas bank bisa menghentikan kesepakatan kredit jika ditemuinya kesimpangan yang tidak sesuai dengan perjanjian kredit. Pengendalian Intern pada pengawasan kredit sudah memadai

karena dalam pengawasan personel PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi sudah kompeten.

b. Adanya pemisahan tugas

1) Pada saat prakarsa dan permohonan kredit

Proses prakarsa dan permohonan kredit sudah ada pembagian tugas yang dilakukan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi. Tugas dan wewenang yang berbeda sudah ada dalam setiap lini organisasi. *Account Officer* Komersial bertugas memprakarsai terjadinya kredit, melakukan analisis awal terhadap calon debitur, melakukan pengawasan kredit, dan fungsi pemasaran kredit. *Account Officer* Komersial pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi dibagi menjadi *Account Officer* Komersial, *Account Officer* Briguna, *Account Officer* Progam, *Account Officer* Konsumer, dan *Account Officer* NPL. Untuk Kredit Modal Kerja ditangani oleh *Account Officer* Komersial. Segala proses permohonan kredit harus diketahui oleh Pemimpin Cabang. Terdapat usaha yang kurang tepat dalam proses mendukung pengendalian intern, yaitu pada Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi yang dilihat dari pembagian tugas belum terdapat bagian *Apprasial* yaitu fungsi penilaian jaminan (Tawaf:1999:280). Berdasarkan buku pedoman Pelaksanaan

Kredit di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, maka pejabat kredit bisnis ritel terbagi menjadi dua bagian, yaitu Pejabat Kredit Lini (PKL) dan Pejabat Kredit *Support* (PKS). PKL adalah pejabat yang memiliki tugas dan tanggung jawab menyangkut putusan pemberian kredit, restrukturisasi, dan penyelesaian kredit. PKL di dalam struktur organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi terdiri dari Pemimpin Cabang, Manajer Pemasaran, dan *Account Officer* Komersial. *Account Officer* Komersial dalam kegiatan perkreditan menjalankan beberapa fungsi sekaligus, yaitu fungsi analisis dan penilai jaminan. Perangkapan fungsi ini dapat melemahkan pengendalian intern yang ada, sehingga memungkinkan terjadinya penyalahgunaan wewenang dalam melakukan penilaian terhadap nasabah. Pemisahan fungsi *Account Officer* Komersial sebagai analisis kredit dan penilaian jaminan lebih baik ada. Keuntungan yang diperoleh dari pemisahan fungsi ini yaitu dapat dicapainya tingkat objektivitas yang tinggi karena dilakukan oleh pihak yang berbeda, sedangkan kelemahan dari fungsi ini adalah proses kredit menjadi lebih lama, karena waktu yang diperlukan menjadi bertambah, akan tetapi hal tersebut menjadi lebih baik karena merupakan wujud prinsip kehati-hatian bank dalam

melaksanakan kegiatan perkreditan, agar terhindar dari penyelewengan yang mungkin terjadi.

Fungsi *Apprasial* dapat dilakukan oleh *Supervisor Account Officer* (Spv AO), yaitu menilai dalam arti luas dimulai dari kelayakan agunan sampai dengan kelengkapan legalitas serta kesesuaian antara agunan dan legalitas yang diberikan oleh calon nasabah, selain itu juga sebagai fungsi legal yang belum terdapat dalam struktur organisasi perkreditan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi.

2) Pada saat proses penilaian dan pemberian putusan kredit

Account Officer Komersial melakukan proses penilaian awal dengan melakukan wawancara pertama pada saat *on the spot*. Hasil analisis yang telah dilakukan diserahkan ke Manajer Pemasaran atau Pemimpin Cabang, maka *Account Officer* Komersial didampingi Manajer Pemasaran atau Pimpinan Cabang melakukan wawancara kedua. Pemisahan tugas ini telah mendukung pengendalian intern yaitu adanya penilaian kembali hasil analisis oleh pejabat yang lebih tinggi. Pengendalian intern yang memadai dalam penilaian angunan belum terlaksana, dikarenakan belum adanya pemisahan tugas analisis kelayakan agunan dan penilaian usaha debitur, seharusnya penilaian kelayakan agunan dilakukan oleh fungsi *Apprasial* atau pihak ketiga sehingga unsur subyektivitas dapat dihindari .

Pengendalian intern putusan kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi telah memadai. Karena menggunakan konsep *Four Eyes Principle* sehingga pemutus kredit tidak bisa satu pejabat saja, tetapi minimal 2 pejabat. yaitu pemutus kredit adalah wewenang Pemimpin Cabang tetapi dengan prakarsa dan rekomendasi *Account Officer* Komersial.

3) Pada saat penarikan/ pembayaran kembali

Diterima atau ditolaknya paket kredit tergantung pada Pemimpin Cabang, jika paket kredit diterima maka ADK Komersial menyiapkan Surat Penolakan atau Surat Putusan Kredit (SPPK) yang ditunjukan ke nasabah. SPPK ini dikirim ke debitur untuk dilakukannya negoisasi kredit, apakah paket kredit yang di tawarkan bank disetujui atau tidak oleh debitur, kemudian jika disetujui akan diadakan perjanjian kredit yang disiapkan ADK Komersial melalui jasa Notaris dan menyiapkan jasa asuransi agunan, setelah semua pengikatan perjanjian dan agunan dilaksanakan, ADK Komersial menyiapkan Surat Intruksi Kredit (IPK) yang ditunjukan ke bagian Kas/ Teller yang bertujuan untuk pencairan kredit. IPK yang dibuat harus dapat persetujuan (tanda tangan) dari Manajer Pemasaran dan Pemimpin Cabang, selanjutnya Debitur dapat langsung mengambil dana paket kredit melalui Teller. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Kantor Cabang Malang Kawi dalam proses ini sudah melaksanakan Pengendalian Intern yang memadai karena sudah dilakukannya pemisahan tugas yang jelas. Pemimpin Cabang atau Manajer Pemasaran sebagai fungsi pemberi putusan, ADK Komersial sebagai penyiap berkas-berkas perkreditan, dan Teller sebagai petugas yang mencairkan dana kredit.

4) Pada saat pengawasan kredit

Pengawasan kredit dilakukan oleh Pejabat Kredit Lini (PKL), tetapi dalam prakteknya *Account Officer* Komersial yang memrakarsai kredit debitur adalah orang yang memiliki tanggung jawab dalam mengawasi perkembangan usaha nasabahnya. Pemisahan tugas antara pengawas kredit dengan analisis kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi belum ada, yaitu masih dirangkap oleh satu petugas, yaitu *Account Officer* Komersial sehingga pengendalian intern pada tahap ini belum memadai. Struktur organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi belum tampak fungsi yang menangani kredit bermasalah yang ditemukan selama proses pengawasan kredit. Usaha membedakan fungsi dan tugas, disarankan adanya penambahan fungsi yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap pengawasan dan penanganan kredit bermasalah, atau dalam dunia perbankan disebut juga dengan fungsi *Credit*

Recovery (Rivai, 2006:713). Fungsi *Credit Recovery* secara tersirat sudah ada dalam fungsi *Account Officer* NPL, akan tetapi adanya fungsi *Apprasial* akan lebih menjelaskan fungsi *Account Officer* sebagai pemrakarsa dan analisis kredit, sehingga *Account Officer* NPL akan menjadi fungsi *Credit Recovery* yang memiliki *job desk* yang berbeda dari fungsi *Account Officer*, *Credit Recovery* akan berada langsung di rentang kendali Manajer Pemasaran.

Struktur Organisasi yang disarankan dapat dilihat pada Gambar 7.

c. Prosedur otorisasi yang tepat

1) Pada saat prakarsa dan permohonan kredit

Pengendalian intern pada saat prakarsa dan permohonan kredit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi sudah mendukung pengendalian intern. Debitur mengajukan permohonan kredit ke Pemimpin Cabang, selanjutnya Pemimpin Cabang memberikan otorisasi untuk diproses lebih lanjut atau tidak dengan mendisposisikan kepada *Account Officer* Komersial melalui ADK Komersial, sehingga otorisasi berjalan lancar sesuai wewenang yang tepat.

2) Pada saat proses penilaian dan pemberian putusan kredit

Pengendalian intern otorisasi pada proses penilaian dan pemberian putusan kredit sudah memadai. *Account Officer*

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Komersial sebagai analisis awal telah melakukan prosedur analisis yang telah ditetapkan. Rekomendasi *Account Officer* Komersial dituangkan dalam MAK, kemudian hasil analisis dievaluasi oleh Pemimpin Cabang atau Manajer Pemasaran, dan selanjutnya bila perlu akan dilakukan analisis tahap kedua yang dilakukan oleh *Account Officer* Komersial di dampingi Manajer Pemasaran atau Pemimpin Cabang. Pembagian wewenang putusan kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk adalah Manajer Pemasaran memiliki wewenang untuk memutus kredit yang besarnya maksimal 500 Juta Rupiah, sedangkan Pemimpin Cabang memutus kredit maksimal 2 Milyar Rupiah. Kredit sebesar lebih dari 2 Milyar Rupiah harus diputus oleh Komite dari Kantor Wilayah, sehingga peran Pemimpin Cabang menjadi prakarsa kredit ke Kantor Wilayah. Segala proses penilaian dan pemberian putusan kredit sesuai dengan Kebijakan Umum Perkreditan (KUP) dan Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK) yang berlaku pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

3) Pada saat penarikan/ pembayaran kembali

Pengendalian intern pada saat penarikan/ pembayaran kembali terhadap prosedur otorisasi yang tepat sudah sangat memadai. ADK Komersial akan membuat Surat Intruksi Pencairan Kredit yang ditunjukan ke bagian kas (Teller) sebelumnya diperiksa

oleh Spv. ADK kemudian disetujui Pemimpin Cabang. Otorisasi pencairan dana kredit sudah dipegang oleh petugas lain yaitu Teller, Teller telah memvalidasi bukti setoran sejumlah uang yang dibayarkan oleh nasabah dalam mengangsur kredit, baik angsuran pokok maupun bunga.

4) Pada saat pengawasan kredit

Pengendalian intern pada saat pengawasan kredit terhadap prosedur otorisasi yang tepat belum memadai. Pengawasan hanya dilakukan oleh *Account Officer* Komersial, seharusnya ADK Komersial juga turut membantu pengawasan melalui berkas dokumen-dokumen yang ada, pada saat terjadi kredit bermasalah harus ada tim khusus yang menanganinya yang langsung berkoordinasi dengan Manajer Pemasaran atau Pemimpin Cabang, sehingga tidak ada perangkapan otorisasi dalam praktek pengawasan kredit.

d. Dokumen dan catatan yang memadai

1) Pada saat prakarsa dan permohonan kredit

Pengendalian intern pada saat prakarsa dan permohonan kredit sudah sangat memadai. *Account Officer* Komersial telah memberikan syarat-syarat yang diperlukan dalam permohonan kredit, jika kelengkapan data tersebut tidak lengkap, proses kredit tersebut tidak akan dilanjutkan, sedangkan dari pihak PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang

Kawi sendiri telah menugaskan *Account Officer* Komersial untuk melakukan pencatatan informasi-informasi yang dibutuhkan berdasarkan analisis tahap awal.

2) Pada saat proses penilaian dan pemberian putusan kredit

Pengendalian Intern pada dokumen dan catatan yang memadai saat proses penilaian dan pemberian putusan kredit sudah memadai, yaitu analisis kredit berdasarkan data/ informasi yang sangat lengkap yang didapatkan dari analisis *Account Officer* Komersial, kemudian dari analisis tersebut *Account Officer* Komersial membuat Memorandum Analisis Kredit (MAK). Sehingga putusan yang dihasilkan tetap objektif berdasarkan kondisi sebenarnya dilapangan.

3) Pada saat penarikan/ pembayaran kembali

Pengendalian intern pada saat penarikan/ pembayaran kembali terhadap dokumen dan catatan yang memadai sudah baik, karena slip penyetoran yang divalidasi secara *online* terhubung dengan data nasabah. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi telah dilakukan standarisasi atas dokumen-dokumen yang digunakan. Pengendalian dokumen-dokumen terutama dokumen perjanjian dan penjamin agunan sudah baik, ini dikarenakan menggunakan jasa pihak ketiga yaitu Notaris dan penyedia jasa asuransi.

4) Pada saat pengawasan kredit

Pengendalian intern pada saat pengawasan kredit terhadap dokumen dan catatan yang memadai sudah baik. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi *Account Officer* Komersial telah memiliki catatan mengenai jadwal penarikan, jadwal angsuran, dan pembayaran bunga setiap bulan. *Account Officer* Komersial juga memiliki salinan mutasi rekening pinjaman debitur, yang berguna pada saat pengawasan kredit, sehinga file kredit sudah berada terpelihara dengan baik ditangan yang tepat.

e. Kontrol fisik aktiva dan catatan

1) Pada saat prakarsa dan permohonan kredit

Pengendalian Intern pada kontrol fisik aktiva dan catatan pada saat prakarsa dan permohonan kredit sudah memadai tetapi kurang tepat. *Account Officer* Komersial melakukan *on the spot* yang menilai nilai fisik agunan apakah sama dengan nilai pada dokumen, serta menilai langsung usaha dari debitur. Kurang tepatnya seharusnya penilaian nilai agunan dilaksanakan oleh pihak ketiga yang independen (fungsi *Apprasial*), supaya obyektivitas penilaian tetap terjaga.

2) Pada saat proses penilaian dan pemberian putusan kredit

Pengendalian Intern pada kontrol fisik aktiva dan catatan pada saat proses penilaian dan pemberian putusan kredit sudah

memadai dikarenakan analisis berdasarkan hasil pemerikasaan di tempat (*on the spot*). Jenis Kredit, Tipe Kredit, Nilai Kredit berdasarkan hasil analisis tersebut, terutama nilai kredit yang disesuaikan dengan besarnya nilai agunan dan kebutuhan semestinya kredit yang dibutuhkan. Putusan kredit juga berdasar pada MAK dari *Account Officer* Komersial yang terlebih dahulu melakukan *on the spot*.

3) Pada saat penarikan/ pembayaran kembali

Pengendalian Intern pada kontrol fisik aktiva dan catatan pada saat penarikan/ pembayaran kembali sudah memadai, hal ini dibuktikan pada saat debitur menyetor sejumlah angsuran, maka jika terdapat tunggakan maka secara otomatis, debitur dikenakan wajib membayar denda atas keterlambatan mengangsur. Cara pembayaran kembali Kredit Modal Kerja disesuaikan dengan proyek yang dibiayai. Apakah angsuran tiap bulannya adalah angsuran pokok ditambah bunga atau hanya bunga saja dengan catatan angsuran pokok dibayar di akhir peminjaman. Kebijakan tersebut menandakan bahwa PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi tidak mempersulit debiturnya dalam melakukan angsuran.

4) Pada saat pengawasan kredit

Pengendalian Intern pada kontrol fisik aktiva dan catatan pada saat pengawasan kredit sudah memadai, hal tersebut dibuktikan

dengan adanya kunjungan lapangan (*on the spot*) pada saat kredit telah dicairkan. Kunjungan tersebut dilakukan secara rutin minimal 1 kali per tahun. Tujuan kunjungan ini untuk mengetahui apakah kredit yang diberikan telah digunakan sesuai dengan syarat-syarat dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

f. Pemeriksaan pekerjaan secara indipenden

Pemeriksaan yang bersifat independen yang dilakukan oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) sangat penting dalam pengendalian intern di dalam perusahaan. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi sudah ada fungsi pemeriksaan yang dilakukan oleh Pengawas Internal Cabang, jika ada penyimpangan Pengawas Internal Cabang langsung melapor pada Kantor Wilayah dalam hal ini Kantor Wilayah Martadinata. Struktur PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk sudah ada kantor inpeksi yang mengawasi Kantor Cabang ataupun struktur dibawahnya. Jadi pengendalian intern pemeriksaan pekerjaan secara independen pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Malang Kawi sudah memadai.