

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, yang dikenal dengan sebutan Bank Jatim, didirikan pada tanggal 17 Agustus 1961 di Surabaya. Landasan hukum pendirian adalah Akte Notaris Anwar Mahajudin Nomor 91 tanggal 17 Agustus 1961 dan dilengkapi dengan landasan operasional Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor BUM.9-4-5 tanggal 15 Agustus 1961.

Selanjutnya berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah dan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-Pokok Perbankan, pada tahun 1967 dilakukan penyempurnaan melalui Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 2 Tahun 1976 yang menyangkut Status Bank Pembangunan Daerah dari bentuk Perseroan Terbatas (PT) menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Secara operasional dan seiring dengan perkembangannya, maka pada tahun 1990 Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur meningkatkan statusnya dari Bank Umum menjadi Bank Umum Devisa, hal ini ditetapkan dengan Surat Keputusan Bank Indonesia Nomor 23/28/KEP/DIR tanggal 2 Agustus 1990.

Untuk memperkuat permodalan, maka pada tahun 1994 dilakukan perubahan terhadap Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 1992 tanggal 28

Desember 1992 menjadi Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur Nomor 26 Tahun 1994 tanggal 29 Desember 1994 yaitu merubah Struktur Permodalan/Kepemilikan dengan diijinkannya Modal Saham dari Pihak Ketiga sebagai salah satu unsur kepemilikan dengan komposisi maksimal 30%.

Dalam rangka mempertahankan eksistensi dan mengimbangi tuntutan perbankan saat itu, maka sesuai dengan Rapat Umum Pemegang Saham Tahun Buku 1997 telah disetujui perubahan bentuk Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah menjadi Perseroan Terbatas. Berdasarkan Pasal 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 1998 tentang Bentuk Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah, maka pada tanggal 20 Maret 1999 Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Timur telah mensahkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 1999 tentang Perubahan Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur.

Sesuai dengan Akte Notaris R. Sonny Hidayat Yulistyo, S.H. Nomor 1 tanggal 1 Mei 1999 yang telah ditetapkan dengan Surat Keputusan Menteri Kehakiman Nomor C2-8227.HT.01.01.Th tanggal 5 Mei 1999 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 25 Mei 1999 Nomor 42 Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 3008, selanjutnya secara resmi menjadi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur.

## 2. Visi dan Misi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

### a. Visi

Sebagai perusahaan perbankan yang sehat, berkembang secara wajar serta memiliki manajemen dan sumber daya manusia yang profesional.

### b. Misi

- 1) Membantu pemerintah provinsi (Jatim) dalam melaksanakan pembangunan daerah serta ikut mengembangkan Usaha Kecil dan Menengah dan memperoleh laba yang optimal.
- 2) Menjadi pendorong produksi, pembangunan, serta memperluas lapangan kerja di Jawa Timur.

### c. Motto

Dalam rangka mengantisipasi perkembangan dunia perbankan saat ini dan akan datang serta persaingan global, Bank Jatim memiliki motto "*Aman Terpercaya*" artinya Bank Jatim memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang diamanahkan masyarakat dengan penuh tanggung jawab.

### d. Slogan

*"Bank Jatim Banknya Masyarakat Jawa Timur"* artinya Bank Jatim mempunyai niatan untuk menyejahterakan para pemilik, nasabah, seluruh karyawan dan masyarakat Jawa Timur pada umumnya dengan disertai tanggung jawab, dedikasi, integritas, profesionalisme yang tinggi dari masing-masing personal.

### 3. Bentuk Badan Hukum

Sesuai dengan Akte Notaris R. Sonny Hidayat Yulistyo, S.H. Nomor 1 tanggal 1 Mei 1999 yang telah ditetapkan dengan Surat Keputusan Menteri Kehakiman Nomor C2-8227.HT.01.01.Th tanggal 5 Mei 1999 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 25 Mei 1999 Nomor 42 Tambahan Berita Negara Republik Indonesia Nomor 3008, selanjutnya secara resmi menjadi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur.

### 4. Kegiatan Usaha

Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur mengeluarkan berbagai macam produk dan jasa kepada masyarakat. Adapun jenis produk dan jasa yang ditawarkan oleh PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Cabang Sidoarjo antara lain:

#### a. Penghimpunan Dana

Penghimpunan dana (*funding*) merupakan salah satu peranan bank yang dalam kegiatannya adalah menerima dana dari masyarakat yang kelebihan dana. Tujuan masyarakat menyimpan dananya adalah untuk memperoleh keamanan dan untuk melakukan investasi dengan harapan memperoleh bunga dari hasil simpanannya. Terdapat beberapa macam fasilitas penghimpunan dana yang ditawarkan oleh Bank Jatim Cabang Sidoarjo, yaitu :

#### 1) Tabungan Siklus

Berbagai fasilitas dan keuntungan tabungan SIKLUS (Tradisi Keluarga Sejahtera) yang akan memberikan kemudahan dan kenyamanan ganda dalam melakukan transaksi perbankan sesuai keinginan nasabah.

2) Tabungan Simpeda

3) TabunganKu

TabunganKu adalah tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

4) Tabungan Haji

5) Giro

Giro merupakan simpanan pada bank yang penarikannya dapat dilakukan dengan menggunakan cek atau bilyet giro. Produk simpanan ini yang sudah lama dikenal oleh masyarakat karena produk ini banyak memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam setiap transaksi keuangan. Contohnya sebagai usahawan, untuk kebutuhan transaksi sehari-hari tentu lebih aman bila tanpa harus membawa uang tunai kemana-mana, cukup menggunakan Cek/Bilyet Giro atas Rekening Giro yang telah disediakan.

b. Pelayanan Kredit

Pelayanan kredit (*lending*) merupakan kegiatan bank dalam penyaluran dana kepada masyarakat yang membutuhkan dana. Pelayanan kredit yang diberikan oleh bank dibagi dalam berbagai jenis pinjaman atau

kredit sesuai dengan kebutuhan nasabah. Beberapa jenis pelayanan kredit yang ditawarkan oleh Bank Jatim Cabang Sidoarjo, yaitu:

1) Menengah dan Korporasi yang meliputi:

a) Rekening Koran

Rekening koran digunakan sebagai fasilitas pembiayaan untuk membiayai modal kerja yang diberikan kepada nasabah untuk memenuhi modal kerja yang habis dalam siklus usaha dengan jangka waktu maksimal 1 tahun.

b) Kredit Investasi

Kredit investasi adalah kredit jangka menengah/panjang, yaitu diatas 1 (satu) tahun yang diberikan kepada nasabah untuk pembelian barang modal dan jasa guna rehabilitasi, pendirian usaha baru, yang pelunasan dari hasil usaha dengan barang-barang modal yang dibiayai.

c) Pola KEPRES

Pola KEPRES adalah fasilitas Kredit Modal Kerja kepada Kontraktor untuk menyelesaikan suatu pekerjaan berdasarkan kontrak kerja dengan plafond tertentu yang pelunasan kreditnya bersumber dari pembayaran termijn Proyek yang bersangkutan.

d) *Standby Loan*

Standby Load adalah fasilitas Kredit Modal Kerja kepada Kontraktor dengan plafond tertentu yang dapat dicairkan per proyek/kontrak kerja, sumber pembayarannya berasal dari termijn proyek termasuk

juga untuk penerbitan Bank Garansi serta membiayai pembukaan L/C dan atau SKBDN.

e) Kredit Konstruksi Properti

Kredit konstruksi properti adalah fasilitas Kredit Modal Kerja yang disediakan oleh Bank kepada nasabah (Pengembang/Developer) yang sedang atau akan mengerjakan proyek properti.

2) Mikro Kecil yang Meliputi:

a) Kredit Pundi Kencana

Kredit diberikan kepada pengusaha mikro dan kecil secara perorangan agar mampu mengembangkan usahanya, disamping itu dapat disalurkan dalam bentuk kerjasama nasabah binaan dengan MOU dari lembaga lain seperti Perguruan Tinggi/Instansi/Lembaga Ekonomi/BUMN sebagai avalist (penjamin).

b) Kredit Laguna

Kredit yang diberikan kepada usaha mikro guna pengembangan usahanya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan secara langsung kepada perorangan atau kelompok usaha.

c) KPR

Kredit yang diberikan kepada masyarakat guna pembelian/pemilikan rumah (KPR) baik melalui pengembang maupun non pengembang pembangunan rumah diatas lahan siap bangun milik sendiri (KPRS) Swadaya, perbaikan/renovasi rumah dan pembelian rumah sederhana (KPRS mikro) serta rumah toko (RUKO).

3) Program yang meliputi:

a) KKP-E

Kredit investasi atau model kerja yang diberikan dalam rangka mendukung pelaksanaan Program Ketahanan Pangan dan Program Pengembangan Tanaman Bahan Baku Bahan Bakar Nabati.

b) KUPS

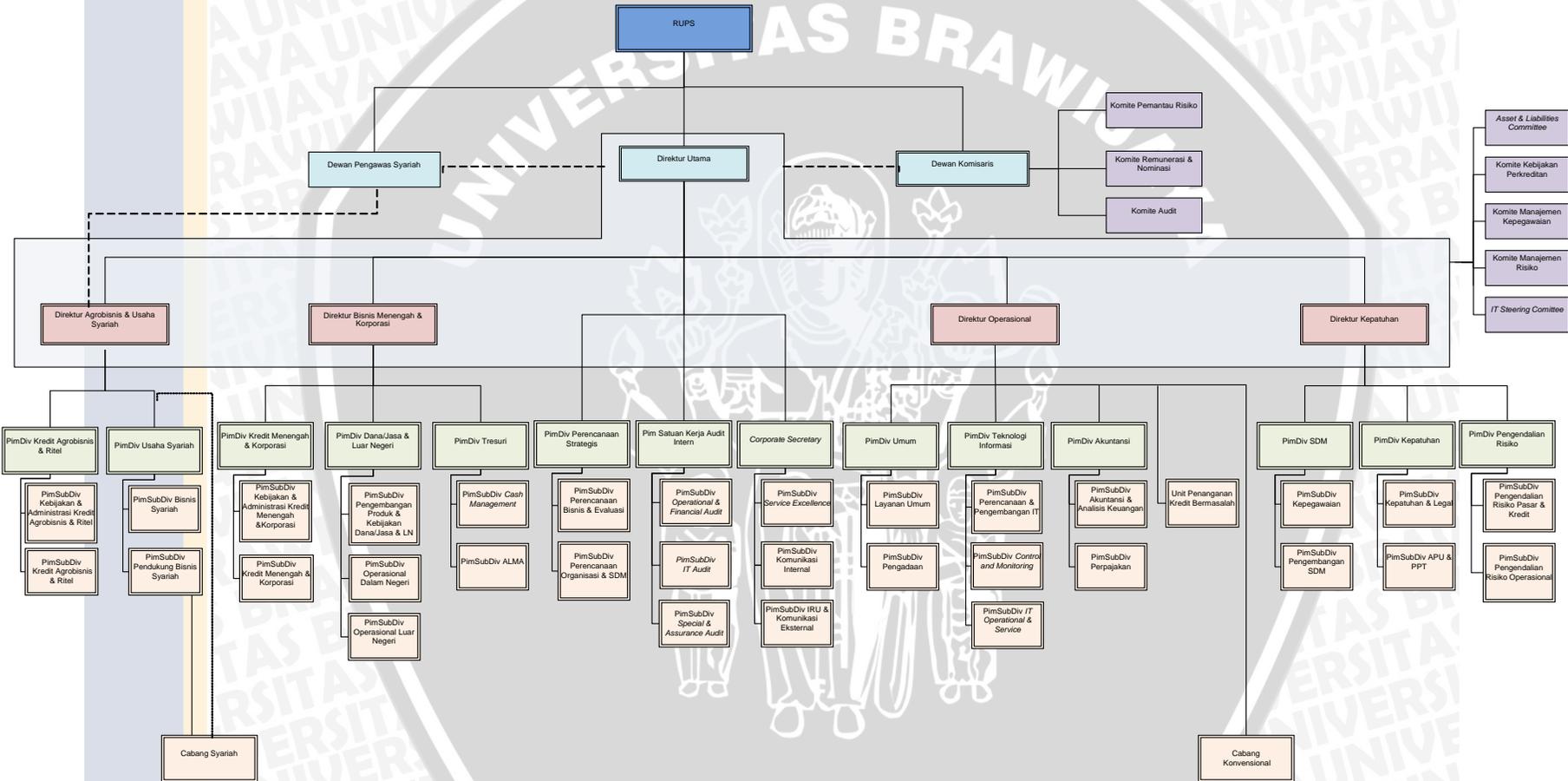
Kredit modal kerja kepada Pelaku Usaha Pembibitan Sapi yang memperoleh subsidi bunga dari Pemerintah yang diberikan kepada Perusahaan Pembibitan, Koperasi dan Kelompok / Gabungan Kelompok Peternak Pembibitan.

## 5. Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan

PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur mengadakan kajian fungsi organisasi secara menyeluruh pada Kantor Pusat maupun Kantor Cabang, dimana fungsi dan tanggung jawab dipetakan sesuai dengan arahan strategis dan pelaksana aktivitas operasional Bank. Hasil kajian tersebut kemudian dikembangkan menjadi suatu susunan model dan struktur organisasi Bank Jatim dan komprehensif dan selaras hingga ke tingkat Kantor Cabang beserta dengan uraian fungsi, tugas, dan wewenang unit organisasi yang ada di dalamnya yang selaras dan tepat guna untuk mendukung pertumbuhan yang diharapkan. Berikut ini struktur organisasi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur:

Gambar 1

STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR



Sumber: Dokumen PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

Berikut ini deskripsi jabatan dari struktur organisasi tersebut:

1) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris:

- 1) Dewan Komisaris wajib melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, serta memberikan nasihat kepada Direksi.
- 2) Dalam melakukan pengawasan, Dewan Komisaris wajib mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategi Bank.
- 3) Mengevaluasi dan memutuskan permohonan atas usulan Direksi yang berkaitan dengan kegiatan operasional di atas wewenang Direksi.

2) Wewenang dan tanggung jawab Komite Audit:

- 1) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian intern termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
- 2) Melaporkan kepada Dewan Komisaris berbagai risiko yang dihadapi perusahaan dan pelaksanaan manajemen risiko oleh Direksi.
- 3) Menjaga kerahasiaan dokumen, data, dan informasi perusahaan.
- 4) Membuat pedoman kerja Komite Audit.

3) Wewenang dan tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi:

- 1) Membantu Dewan Komisaris dalam menetapkan kualifikasi dan proses seleksi / pemilihan calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan cara menyusun sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian

anggota Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham).

- 2) Melakukan seleksi dan nominasi calon anggota Komisaris dan/atau Direksi serta memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- 3) Melakukan koordinasi dengan unit terkait dalam pembuatan laporan yang menjadi wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
- 4) Wewenang dan tanggung jawab Komite Pemantau Risiko:
  - 1) Evaluasi dan memberikan masukan kepada Dewan Komisaris tentang kecukupan, kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dengan pelaksanaan kebijakan tersebut.
  - 2) Melakukan analisa pada berbagai risiko yang mungkin timbul dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris untuk mengambil langkah yang diperlukan.
  - 3) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko dan Divisi Pengendalian Risiko guna memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris serta melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait dalam pembuatan laporan yang menjadi wewenang dan tanggungjawab Dewan Komisaris.
- 5) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah:
  - 1) Memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan Bank agar sesuai dengan Prinsip Syariah.

- 2) Menilai dan memastikan pemenuhan Prinsip Syariah atas pedoman operasional dan produk yang dikeluarkan Bank.
- 3) Mengawasi proses pengembangan produk baru Bank agar sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia.
- 4) Melakukan kajian secara berkala atas pemenuhan Prinsip Syariah terhadap mekanisme penghimpunan dana dan penyaluran dana serta pelayanan jasa Bank.
- 5) Meminta fatwa kepada Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia untuk produk baru Bank yang belum ada fatwanya.
- 6) Wewenang dan tanggung jawab *Risk Management Committee*:
  - 1) Melaksanakan penyusunan kebijakan manajemen risiko serta perubahannya, termasuk strategi manajemen risiko dan *contingency plan* apabila terjadi kondisi eksternal tidak normal. Penyusunan tersebut dilakukan bersama – sama dengan Pemimpin Satuan Kerja Operasional dan Pemimpin Divisi Pengendalian Risiko.
  - 2) Melakukan perbaikan atau penyempurnaan penerapan manajemen risiko yang dilakukan secara berkala maupun bersifat insidental sebagai akibat dari perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Bank dan hasil evaluasi terhadap efektivitas penerapannya.
  - 3) Melakukan penetapan atas hal – hal yang terkait dengan keputusan – keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal (*irregularities*), seperti keputusan pelampauan ekspansi usaha yang signifikan

dibandingkan dengan Rencana Bisnis Bank yang telah ditetapkan. Justifikasi disampaikan dalam bentuk rekomendasi kepada Direktur Utama berdasarkan suatu pertimbangan bisnis dan hasil analisis yang terkait dengan transaksi atau kegiatan usaha tertentu dari Bank.

7) Wewenang dan tanggung jawab *Asset & Liabilities Committee* (ALCO):

- 1) Melakukan pengembangan, kaji ulang dan modifikasi strategi *Assets & Liabilities Management* (ALMA).
- 2) Melaksanakan evaluasi posisi risiko suku bunga bank dan strategi ALMA guna memastikan bahwa hasil *risk taking position* Bank telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko suku bunga.
- 3) Melakukan kaji ulang penentuan harga (*pricing*) aktiva dan pasiva untuk memastikan bahwa harga yang ditetapkan dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana, meminimumkan biaya dana, dan memelihara struktur neraca Bank sesuai strategi ALMA.
- 4) Melakukan kaji ulang secara berkala terhadap sistem, skenario dan asumsi yang mendasari kebijakan dan keputusan ALCO khususnya terhadap perubahan eksternal seperti ketentuan yang berlaku, kondisi pasar dan perilaku Nasabah (*consumer behavior*).
- 5) Memantau dan menelaah hasil pelaksanaan kebijakan ALMA oleh unit – unit kerja terkait di dalam organisasi Bank.

8) Wewenang dan tanggung jawab Komite Kebijakan Perkreditan:

- 1) Mendukung kelancaran dan keamanan pemberian kredit yang sehat.

- 2) Menetapkan strategi, tujuan, membuat kebijakan dan keputusan Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) bank berdasarkan hasil pertemuan rutin KKP.
- 3) Memantau dan menelaah hasil pelaksanaan kebijakan Komite Kebijakan Perkreditan (KKP) oleh unit-unit terkait di dalam organisasi bank.
- 4) Menetapkan langkah-langkah pengendalian intern yang memadai.
- 9) Wewenang dan tanggung jawab Komite Manajemen Kepegawaian:
  - 1) Menetapkan prakiraan kebutuhan pegawai (*man power forecasting*) tahunan, jangka menengah dan panjang atas usulan Divisi Perencanaan.
  - 2) Menentukan kebijakan jabatan – jabatan jalur karir (*career path management*) dan persyaratan jabatan atau rekrutmen dari masing – masing jabatan yang diusulkan oleh Divisi Perencanaan.
  - 3) Menyempurnakan sistem kompensasi berbasis kompetensi termasuk sistem penggajian dan menetapkan sanksi pelanggaran (*reward and punishment*) atas usulan Divisi Perencanaan.
  - 4) Mengadakan rapat guna pembelaan kepada pegawai yang menjadi tersangka melakukan pelanggaran tata tertib.
- 10) Wewenang dan tanggung jawab *Information Technology (IT) Steering Committee*:
  - 1) Memberikan arahan strategis pengembangan IT.
  - 2) Memberikan arahan anggaran IT dan alokasinya.
  - 3) Mengesahkan dan mengkaji investasi besar terkait IT.

4) Memonitor status proyek dan memecahkan masalah sumber daya terkait IT.

5) Memonitor tingkat layanan dan perbaikan tingkat layanan yang dipengaruhi oleh kinerja sistem IT.

11) Wewenang dan tanggung jawab Direktur Utama:

1) Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas antara anggota Direksi dan melakukan pembinaan serta pengendalian terhadap Divisi/Cabang berdasarkan asas keselarasan, keseimbangan dan keserasian.

2) Memimpin dan mengkoordinir aktivitas pelaksanaan Pemimpin Divisi Audit Intern, Pemimpin Divisi Perencanaan Strategis dan *Corporate Secretary* dalam menjalankan tugasnya.

3) Merekomendasi kebijakan dan strategi yang berkaitan dengan pengembangan jaringan sebelum diajukan ke Dewan Komisaris sehingga dapat mencapai tujuan strategis yang ditetapkan.

4) Mengarahkan pelaksanaan pengawasan dan pengendalian aktivitas Bank, dengan tujuan untuk menjaga dan mengamankan harta milik Bank.

5) Memantau perkembangan usaha dan kondisi keuangan Bank dan mengevaluasi hal-hal yang dapat mempengaruhi tingkat kesehatan maupun kelangsungan usaha Bank dan memberikan arahan yang diperlukan.

12) Wewenang dan tanggung jawab Direktur Bisnis Menengah dan Korporasi:

- 1) Memimpin dan mengkoordinir pelaksanaan aktivitas Divisi Kredit Menengah & Korporasi, Divisi Dana Jasa & Luar Negeri dan Divisi Tresuri untuk mencapai tujuan Bank.
- 2) Menyetujui rencana bisnis untuk memastikan keselarasan rencana bisnis seluruh Divisi yang berada di bawah koordinasi Direktorat Bisnis Menengah & Korporasi.
- 3) Memberi arahan pengembangan produk dana/jasa dan perkreditan menengah & korporasi Bank konvensional.
- 4) Memelihara limit *Cash Ratio* Bank.
- 5) Membina kerjasama bisnis dan korespondensi dengan pihak eksternal.
- 6) Memantau pelaksanaan strategi ALMA dalam bisnis konvensional maupun syariah.
- 7) Bertanggung jawab atas pelaporan untuk seluruh kegiatan bisnis yang berada dibawah koordinasinya.
- 13) Wewenang dan tanggung jawab Direktur Agrobisnis dan Usaha Syariah:
  - 1) Memimpin dan mengkoordinir pelaksanaan aktivitas Divisi Kredit Agrobisnis & Ritel dan Divisi Usaha Syariah untuk mencapai tujuan Bank.
  - 2) Memberi arahan pengembangan kredit agrobisnis dan ritel, produk dana/jasa dan pembiayaan syariah.
  - 3) Menyetujui usulan pengembangan kredit agrobisnis dan ritel, produk dana/jasa dan pembiayaan syariah.

4) Menyetujui permohonan kredit dan/atau Bank Garansi, sesuai dengan kewenangan.

5) Melakukan koordinasi dengan Direktorat lain untuk mengoptimalkan aktivitas bisnis Bank.

14) Wewenang dan tanggung jawab Direktur Operasional:

1) Memimpin dan mengkoordinir pelaksanaan aktivitas Divisi Teknologi Informasi, Divisi Akuntansi, Divisi Umum serta Unit Penanganan Kredit Bermasalah untuk mencapai tujuan Bank.

2) Mengevaluasi strategi dan memberikan pengarahan pelaksanaan proses pengadaan dan pelayanan umum dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas aktivitas pengadaan.

3) Mengevaluasi dan menyetujui rencana pengembangan teknologi informasi dalam rangka memastikan keselarasan strategi IT dengan strategi bisnis Bank bersama Direktur lain.

4) Mengevaluasi dan memberikan persetujuan rancangan dan strategi perpajakan untuk mencapai tingkat efisiensi biaya pajak yang optimal dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan bersama Direktur terkait.

5) Bertanggung jawab terhadap kinerja Kantor Cabang dalam mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan.

6) Melaporkan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya secara berkala (tiga bulanan) kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Komisaris.

15) Wewenang dan tanggung jawab Direktur Kepatuhan:

- 1) Memimpin dan mengkoordinir pelaksanaan aktivitas Divisi Kepatuhan, Divisi Pengendalian Risiko, dan Divisi (Sumber Daya Manusia) SDM untuk mencapai tujuan Bank.
- 2) Mencegah adanya penyimpangan yang dilakukan oleh manajemen dalam menetapkan kebijakan berkaitan dengan prinsip kehati-hatian.
- 3) Menyetujui pengembangan rancangan dan perubahan kebijakan, sistem dan prosedur di Divisi Kepatuhan, Divisi Pengendalian Risiko, dan Divisi SDM.
- 4) Menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan kepatuhan seluruh aktivitas Bank terhadap ketentuan dan komitmen dengan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan serta seluruh perjanjian dengan pihak lainnya.
- 5) Berkoordinasi dan memberi masukan kepada Direktur Utama untuk memastikan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dari sisi hukum dan kepatuhan.
- 6) Mengevaluasi dan menyetujui Laporan Profil Risiko dan Laporan Tingkat Kesehatan Bank serta menyampaikan pelaporannya kepada Bank Indonesia bersama dengan Direktur terkait.

## B. Penyajian Data

### 1. Sistem Pemberian Kredit UKM PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

#### a. Analisis dan Pengusulan Kredit

Sebelum proses analisis dan pengusulan kredit dilaksanakan, ada beberapa ketentuan dan persyaratan, baik yang diatur oleh Bank Jatim atau yang telah ditetapkan oleh Badan/Lembaga/BI, yang harus diperhatikan sekaligus untuk dipedomani.

##### 1) Syarat Umum Pemberian Kredit

###### a) Ketentuan Umum BI

Mengacu pada ketentuan BI berupa SE No.27/3/UKU tanggal 25 Januari 1995 dan SK. Dir. BI No.27/121/KEP/Dir tanggal 25 Januari 1995, untuk permohonan kredit dengan limit tertentu, antara lain:

- Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)

Pada setiap pengajuan kredit dengan limit tertentu, Bank wajib meminta fotocopy kartu NPWP kepada debitur, kecuali untuk debitur perorangan (orang pribadi) yang berpenghasilan *netto* tidak melebihi penghasilan tidak kena pajak, atau untuk debitur perorangan yang tidak mempunyai penghasilan lain selain penghasilan sehubungan dengan pekerjaan atau jabatan dari satu pemberi kerja.

- Laporan Keuangan

Dalam kaitannya dengan laporan keuangan calon debitur berlaku sebagai berikut:

- Bagi pemohon kredit yang (menurut ketentuannya) wajib melampirkan Laporan Keuangan pada Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan Pajak Penghasilan (PPh), maka ditetapkan sebagai berikut:

- Laporan Keuangan yang dimaksud harus berupa *fotocopy*

Laporan Keuangan yang merupakan lampiran SPT Tahunan PPh tahun pajak terakhir dan bertanda terima dari Kantor Pelayanan Pajak setempat.

- *Fotocopy* SPT Tahunan PPh berikut Laporan Keuangan dimaksud tidak perlu dilegalisasi/disahkan oleh Kantor Pelayanan Pajak setempat.

- Bagi pemohon kredit orang pribadi yang (menurut ketentuannya) tidak wajib melampirkan Laporan Keuangan pada SPT Tahunan PPh, maka ditetapkan sebagai berikut:

- Pemohon kredit hanya diwajibkan menyampaikan *fotocopy* SPT Tahunan PPh yang bertanda terima dari Kantor Pelayanan Pajak setempat.

- *Fotocopy* SPT Tahunan PPh dimaksud tidak perlu dilegalisasi/disahkan oleh Kantor Pelayanan Pajak Setempat.

- Terhadap kewajiban penyampaian laporan keuangan seperti tersebut diatas ditetapkan hal-hal sebagai berikut:

- Bagi Debitur/Calon Debitur yang dalam pembayaran pajaknya wajib melampirkan Laporan Keuangan pada SPT Tahunan PPh, maka Bank wajib meminta *fotocopy* Laporan Keuangan yang merupakan lampiran SPT Tahunan PPh tahun pajak terakhir dan bertanda terima dari Kantor Pelayanan Pajak setempat.
- Data keuangan yang dijadikan dasar dalam menentukan besarnya kredit/analisa kredit adalah semua data keuangan dan Laporan Keuangan yang disampaikan oleh debitur/calon debitur setelah diverifikasi kebenarannya dengan data-data lainnya dan dilakukan adjustment (bila perlu) oleh Unit Pemberi Kredit.
- Laporan Keuangan yang merupakan lampiran SPT Tahunan PPh maupun Laporan Keuangan untuk kepentingan lainnya (jika ada) adalah bukan merupakan satu-satunya pedoman bagi Bank dalam menentukan besarnya kredit atau dasar analisa kredit.
- Bagi Debitur/Calon Debitur perorangan (orang pribadi) yang dalam pembayaran pajaknya tidak wajib melampirkan Laporan Keuangan pada SPT Tahunan PPh, maka Bank wajib meminta *photocopy* SPT Tahunan PPh yang bertanda terima dari Kantor Pelayanan Pajak setempat.

b) Persyaratan Kredit Lainnya

Syarat-syarat lain untuk permohonan kredit sesuai yang telah ditetapkan bank, secara umum antara lain meliputi: bukti identitas, perijinan, SPK, dokumen jaminan, Surat Rekomendasi, Surat Keterangan Besarnya Penghasilan, akte pendirian/akte perubahan, dll.

c) Kriteria Penerima Kredit

- Untuk skim kredit tertentu pemohon yang bersangkutan harus sudah menjadi nasabah Bank Jatim, baik sebagai pemegang giro, deposito, atau tabungan minimal 6 bulan dengan *performance* baik.
- Memenuhi persyaratan administratif sesuai ketentuan yang telah diterapkan, baik oleh Bank Jatim maupun oleh badan/lembaga lain sebagai mitra atau pemilik program/penyandang dana.

2) Gambaran Umum untuk Analisis dan Pengusulan Kredit

Analisis kredit adalah suatu rangkaian proses penilaian / evaluasi atas kelayakan suatu permohonan kredit yang diajukan oleh calon debitur. Analisa kredit juga merupakan salah satu fondasi dari sistem manajemen perkreditan, sehingga harus dijadikan salah satu dasar untuk mengendalikan resiko, menetapkan struktur kredit yang diberikan serta untuk saran pengambilan keputusan kredit yang sehat. Analisa kredit merupakan filter yang diperlukan untuk mengetahui layak/tidaknya suatu objek atau usaha yang akan dibiayai. Gambaran

mengenai mekanisme analisa dan pengusulan kredit secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Tahapan Penilaian Kredit , yaitu sebagai berikut:

- Pengumpulan Data

Kegiatan ini dimulai dari seleksi permohonan kredit, menyusun rencana pengumpulan data seperti jenis data yang diperlukan, sumber, dan cara memperolehnya, hingga pelaksanaan pengumpulan data seperti yang telah direncanakan.

- Verifikasi Data

Kegiatan yang dilaksanakan adalah melakukan pemeriksaan setempat (*on the spot*), serta untuk kategori kredit tertentu perlu dimintakan informasi Bank kepada BI/Bank Lain/Lembaga Pembiayaan Lainnya serta *checking* kepada pembeli, pemasok, pesaing, maupun pihak ketiga lainnya.

- Analisa Data

Secara umum meliputi kegiatan penilaian dan analisa Laporan Keuangan seperti analisa rasio, analisa dan penilaian atas pernyataan Laba/Rugi dan Neraca perusahaan, analisa Rekonsiliasi Modal dan Harta Tetap serta analisa sumber dan penggunaan dana / Pernyataan Pengadaan Kas. Kegiatan selanjutnya adalah penilaian aspek perusahaan lainnya seperti aspek umum, manajemen, pemasaran, teknis dan produksi / pembelian, dan penilaian agunan.

- Perhitungan Kebutuhan Kredit

Secara umum perhitungan kebutuhan kredit dibuat *Cash Flow* untuk menentukan jumlah kredit, *schedule* penarikan/pelunasan kredit, dan jangka waktu kredit.

- Pengukuran Rating Kredit

Beberapa aspek penting seperti aspek keuangan, manajemen, pemasaran, produksi, pengalaman/lamanya berusaha, risiko bidang industri dan aspek agunan harus diteliti lebih jauh untuk mendapatkan data akurat yang selanjutnya dikelompokkan dalam rangka pengukuran tingkat rating kredit terhadap calon nasabah yang bersangkutan.

- Penetapan Struktur Kredit

Dalam tahapan ini analisis kredit menetapkan dalam usulannya mengenai jenis kredit yang akan diberikan, jangka waktu kredit, suku bunga, biaya-biaya, menetapkan jaminan yang diperlukan dan kemungkinan pengikatan, penutupan asuransinya serta menetapkan syarat-syarat kredit lainnya.

## **b. Mekanisme Persetujuan dan Penolakan Kredit**

### 1) Ketentuan Pelaksanaan

- a) Perangkat Aplikasi Kredit (PAK) harus disampaikan/diteruskan kepada pejabat pemutus kredit tertinggi yang mempunyai wewenang memutus kredit sesuai dengan batas jumlah kredit yang bersangkutan.

- b) Keputusan persetujuan kredit memerlukan paling sedikit persetujuan dari dua orang anggota Kelompok Pemutus Kredit (KPK) dan salah satu anggota KPK yang setuju adalah anggota Kelompok Pemutus Kredit yang mempunyai wewenang tertinggi untuk jumlah kredit tertentu.
- c) PAK dinyatakan ditolak apabila PAK tersebut ditolak oleh Pejabat Pemutus Kredit yang mempunyai wewenang untuk jumlah kredit tersebut.
- d) PAK yang ditolak oleh dua orang atau lebih pejabat pemutus kredit (anggota Kelompok Pemutus Kredit), tetapi disetujui oleh Pejabat Pemutus Kredit, maka PAK tersebut memerlukan persetujuan khusus dari Kelompok Pemutus Kredit yang lebih tinggi dan keputusan akhir disetujui / ditolak merupakan wewenang pejabat yang dimintai persetujuan khusus tersebut.
- e) Pada Kantor Cabang yang di dalam struktur organisasinya hanya ada dua anggota Kelompok Pemutus Kredit atau kurang dari dua orang, keputusan persetujuan kredit dalam wewenang Pemimpin Cabang / Pemimpin Cabang Bidang Operasional dapat dilakukan minimal persetujuan dua anggota Kelompok Pemutus Kredit, yang satu diantaranya adalah Pemimpin Cabang / Pemimpin Cabang Bidang Operasional yang bersangkutan yang berwenang memutus kredit tersebut.

f) Apabila PAK tersebut ditolak oleh satu anggota Kelompok Pemutus Kredit yang tidak mempunyai wewenang memutus, maka PAK tersebut memerlukan persetujuan Kelompok Pemutus Kredit yang lebih tinggi (KPK+1).

g) Apabila salah satu anggota Kelompok Pemutus tidak ada/berhalangan tidak ada pengganti sementara, maka ditetapkan sebagai berikut:

- Tidak ada/berhalangan sampai 3 hari, harus menunggu anggota KPK tersebut.
- Tidak ada/berhalangan lebih dari 3 hari, memo/PAK harus diteruskan ke KPK yang lebih tinggi dengan catatan jumlah anggota Kelompok Pemutus Kredit (KPK) adalah minimal 2 orang termasuk Pejabat yang mempunyai wewenang pemutus kredit.

h) Apabila Analisis Kredit merekomendasikan penolakan kredit, cukup dibuat memo penolakan kredit, dengan mekanisme sebagai berikut:

- Memo penolakan kredit harus disampaikan kepada Kelompok Pemutus Kredit (KPK) sesuai dengan jumlah kredit yang dimohon nasabah.
- Apabila anggota KPK tertinggi tidak menyetujui penolakan tersebut, maka PAK lengkap harus dibuat.

- Memo penolakan kredit hanya dibuat dalam hal debitur memohon tambahan fasilitas kredit atau memohon jenis fasilitas baru serta dalam hal calon debitur (nasabah baru) memohon fasilitas kredit.
- Setiap permohonan kredit yang ditolak wajib dibuatkan Surat Keputusan Kredit dan segera disampaikan pada debitur disertai alasan / pertimbangan penolakannya.

### c. Pemantauan Kredit

Kegiatan pemantauan kredit merupakan mata rantai dari suatu proses manajemen kredit. Kegiatan pemantauan dilakukan sejak proses penilaian/analisa sampai dengan kredit dinyatakan lunas. Setiap kredit yang diberikan memerlukan pengawasan yang ketat karena dengan sistem pemantauan yang baik dan efektif diharapkan kualitas dan perkembangan kredit yang sehat dapat tercapai. Pemantauan nasabah wajib dilakukan oleh pejabat kredit dengan tujuan untuk menilai sampai mana syarat-syarat kredit maupun kewajiban pembayaran lainnya telah dipenuhi debitur, menilai kelayakan usaha debitur dari waktu ke waktu yang dikaitkan dengan risiko yang dikaitkan dengan resiko yang dihadapi bank serta membantu bank dalam mengambil langkah-langkah preventif yang diperlukan. Sistem pemantauan kredit dibedakan berdasarkan sasaran dan objek yang di monitor sebagai berikut:

#### 1) Pemantauan Terhadap Proses Pemberian Kredit

Pemantauan proses pemberian kredit dimaksudkan untuk menjamin kelengkapan dan kebenaran proses pengambilan keputusan dan merupakan fungsi pengawasan manajemen kredit. Pihak manajemen dapat menjalankan fungsi sebagai berikut:

- a) Mengawasi seluruh proses pemberian kredit dan memberikan masukan dalam menentukan struktur fasilitas.
- b) Memberikan informasi mengenai perubahan-perubahan dalam kelayakan kredit dan memberikan kesempatan untuk melakukan pengarahan kepada staff kredit.
- c) Melakukan antisipasi untuk menghindari meningkatnya resiko bagi bank dengan mencegah terjadinya kelambatan persetujuan/tindakan penyelamatan, serta memonitor kelengkapan syarat persetujuan kredit.

## 2) Pemantauan Terhadap Hasil Prestasi Nasabah

Pemantauan nasabah dapat mendorong dan membantu Pengelola Kredit untuk mengambil tindakan preventif dalam rangka mengurangi kemungkinan memburuknya kualitas kredit dengan cara sebagai berikut:

- a) Melakukan penelitian apakah nasabah mengalami kesulitan likuiditas atau solvabilitas.
- b) Memberi petunjuk kepada nasabah untuk memperbaiki keadaan keuangannya.
- c) Mengurangi fasilitas kredit nasabah secara bertahap.

d) Menawarkan jenis fasilitas yang bisa memperkecil resiko bank.

### 3) Pemantauan Barang Jaminan

Pemantauan barang jaminan dapat mendorong dan membantu Pengelola Kredit untuk mengambil tindakan preventif dalam rangka mengurangi kemungkinan memburuknya *second way out* dengan cara sebagai berikut:

- a) Meminta tambahan jaminan jika masih dimungkinkan.
- b) Menukar barang jaminan dengan yang lebih baik sesegera mungkin.
- c) Mengambil langkah-langkah penyelamatan sedini mungkin bila perlu.

### 4) Pemantauan Dokumen Kredit

Pemantauan dokumen kredit dimaksudkan untuk meneliti baik mengenai kelengkapan dan kesesuaian dokumen, masa laku dokumen, keabsahan dokumen, kekuatan hukum dokumen hingga masalah sistem penyusunan an penyimpanan file dokumen kredit. Dengan sistem pemantauan / dokumentasi kredit yang memadai maka proses kegiatan perkreditan dan pelaporan kepada pihak manajemen dan pihak ketiga lainnya dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Skema kebijakan dan prosedur pemantauan kredit secara umum dapat digambarkan sebagai berikut:

<b>Kebijakan Pemantauan Nasabah</b>	<b>Prosedur Pemantauan Nasabah</b>
<p>a. Menetapkan Sistem Pemantauan Nasabah</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pemantauan hasil prestasi nasabah</li> <li>2) Pemantauan barang jaminan</li> </ol>	<p>5) Memantau Nasabah</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pemantauan Hasil Prestasi</li> <li>✓ Pemantauan Penggunaan Kredit</li> <li>✓ Pemantauan Riwayat Pembayaran</li> <li>✓ Pemantauan Hasil Prestasi Keuangan Nasabah</li> <li>✓ Pemantauan Jaminan Nasabah</li> <li>✓ Pemantauan Nilai Jaminan</li> <li>✓ Pemantauan Kesempurnaan Jaminan</li> <li>✓ Pemantauan Asuransi Jaminan</li> </ul>
<p>a. Menetapkan Sistem Rating Kredit Nasabah</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penentuan rating</li> <li>2) Perubahan rating klasifikasi</li> <li>3) Intensitas pemantauan</li> <li>4) Tanggung jawab pengelolaan nasabah berdasarkan rating</li> </ol>	<p>b. Memverifikasi Rating Kredit Nasabah</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Penetapan Rating Kredit Nasabah</li> <li>✓ Pemantauan Perubahan Kolektibilitas</li> <li>✓ Persetujuan Perubahan Kolektibilitas</li> <li>✓ Penentuan Intensitas Pemantauan</li> <li>✓ Penentuan Tanggung Jawab Pengelola Nasabah</li> </ul>
<p>c. Menetapkan Sistem Dokumentasi Kredit Nasabah</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Struktur file dokumen kredit nasabah</li> <li>2) Pengelolaan file dokumentasi kredit nasabah</li> </ol>	<p>c. Meneliti Dokumentasi Kredit Nasabah</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Struktur file dokumentasi kredit nasabah</li> <li>✓ Pengelolaan/pemeliharaan file dokumentasi kredit nasabah</li> <li>✓ Peminjaman file dokumentasi kredit nasabah</li> <li>✓ Penelitian file dokumentasi kredit nasabah</li> <li>✓ Penyortiran dan penyegaran file dokumentasi kredit nasabah</li> </ul>
<p>d. Menetapkan Sistem Administrasi Pelaksanaan Pemberian Kredit</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pemantauan persetujuan/review</li> <li>2) Pemantauan dokumentasi</li> <li>3) Laporan Pemantauan</li> </ol>	<p>d. Meneliti Administrasi Pelaksanaan Pemberian Kredit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pemantauan persetujuan kredit</li> <li>✓ Pemantauan dokumentasi kredit</li> <li>✓ Meneliti kelengkapan dokumen</li> <li>✓ Meneliti kekurangan dokumen</li> <li>✓ Laporan pemantauan</li> <li>✓ Pemeliharaan database pada PC</li> <li>✓ Pemantauan laporan jatuh tempo dan permasalahan dokumentasi</li> </ul>

<p>e. Wewenang dan Tanggung Jawab</p>	<p>e. Wewenang dan Tanggung Jawab</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analisis Kredit</li> <li>✓ Pemimpin Seksi Kredit/Pemimpin Bagian Kredit</li> <li>✓ Pemimpin Unit Adm. Kredit</li> <li>✓ Pemimpin Cabang</li> <li>✓ Pemimpin Divisi Kredit</li> <li>✓ Direktur Pemasaran</li> <li>✓ Direktur Utama</li> </ul>
---------------------------------------	---

**d. Restrukturisasi dan Penanganan Kredit Bermasalah**

1) Penyelamatan Kredit

Penyelamatan kredit merupakan salah satu usaha bank untuk mencegah kemungkinan timbulnya kerugian terhadap segala bentuk fasilitas kredit yang telah diberikan, baik kredit langsung maupun kredit tidak langsung, yang dilakukan dengan cara mengadakan identifikasi penyebab timbulnya masalah serta peninjauan kembali atas berbagai aspek dan persyaratan kredit yang bersangkutan.

a) Metode Penyelamatan Kredit

Metode penyelamatan kredit dapat ditempuh dengan beberapa cara antara lain:

- Merubah syarat-syarat kredit menjadi persyaratan baru yang lebih memungkinkan nasabah untuk memenuhi kewajibannya namun kepentingan bank tetap terjaga atau juga disebut *Reconditioning*.
- Mengadakan perubahan jangka waktu kredit, besarnya angsuran pokok dan bunga, atau juga disebut *Rescheduling*.

- Menambah fasilitas kredit atau mengkonversi sebagian/seluruh saldo pinjaman menjadi penyertaan modal sementara pada perusahaan debitur, yang disebut *Restructuring*.

b) Prosedur Penyelamatan Kredit

Prosedur penyelamatan kredit dapat dilaksanakan dengan cara:

- Debitur mengajukan permohonan untuk *rescheduling/reconditioning* terhadap fasilitas kredit yang telah diterimanya.
- Setelah memeriksa keabsahannya Divisi Kredit melengkapi dan mengumpulkan data serta informasi baik yang bersumber dari intern bank berupa file kredit nasabah, file jaminan, laporan Rekening Koran, atau sumber data dari luar bank baik dari debitur, rekanan debitur, bank pemberi kredit lainnya (bila ada) atau data dari pihak ketiga lainnya.
- Divisi Kredit melakukan identifikasi masalah, analisa permasalahan serta penetapan strategi penyelamatan, yang kesemuanya dituangkan dalam Memo Analisa Penyelamatan (MAP) BPD.
- Menyampaikan MAP tersebut kepada Komite Pemutus Kredit (KPK) yang telah memberikan persetujuan kredit sebelumnya dan KPK+1.
- Setelah mendapat persetujuan dari KPK+1 tersebut, hasil tindakan penyelamatan kredit dimaksud harus dimonitor secara intensif oleh pejabat kredit terkait (Analisis Kredit).

## 2) Penyelesaian Kredit

Penyelesaian kredit bermasalah merupakan upaya bank untuk menarik kembali dana kredit dari debitur semaksimal mungkin melalui pencairan agunan kredit atau asset lain milik debitur maupun dari sumber lainnya. Penyelesaian kredit wajib dilakukan dengan melakukan penilaian an mempertimbangkan erapa besar dana yang akan diterima dari pencairan agunan kredit atau asset lain debitur setelah dikurangi biaya-biaya yang timbul, serta resiko apa yang dihadapi dari langkah penyelesaian kredit tersebut dan seberapa besar resiko tersebut. Setelah mempertimbangkan hal tersebut kemudian menyusun beberapa pilihan strategi penyelesaian kredit juga melakukan pemantauan upaya penyelesaian kredit tersebut.

## 3) Pengendalian Kredit

Untuk mewujudkan kegiatan penyaluran kredit yang sehat, harus dilakukan tindakan pengendalian dan pengawasan kredit dengan tujuan untuk mencapai sasaran sebagai berikut:

- a) Agar pengelolaan perkreditan dapat dilakukan secara lebih baik dan untuk menghindari penyimpangan yang mengakibatkan kerugian bank.
- b) Untuk memastikan ketelitian dan kebenaran data administrasi perkreditan serta penyusunan dokumentasi perkreditan yang lebih baik.

- c) Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan bidang perkreditan serta mendorong tercapainya sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen bank.
- d) Untuk meningkatkan ketaatan terhadap peraturan/ketentuan perbankan yang berlaku serta peraturan dan kebijaksanaan intern bank.

Proses kegiatan Pengendalian Kredit adalah dengan mengevaluasi proses kredit dan potepel kredit. Pemantauan proses kredit meliputi evaluasi terhadap proses pemberian kredit serta proses administrasi kredit, yang di dalamnya terdapat sub proses mulai dari pelaksanaan analisa kredit, persetujuan kredit, pemantauan nasabah debitur, penyelamatan kredit, dan administrasi pelaksanaan pemberian kredit. Semua proses pemberian kredit tersebut dievaluasi dengan menggunakan standar kualitas dan pedoman yang telah ditetapkan oleh bank.

Berikut ini penjelasan serta *flowchart* sistem pemberian kredit UKM pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur:

Penjelasan mengenai *flowchart* sistem pemberian kredit UKM PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur :

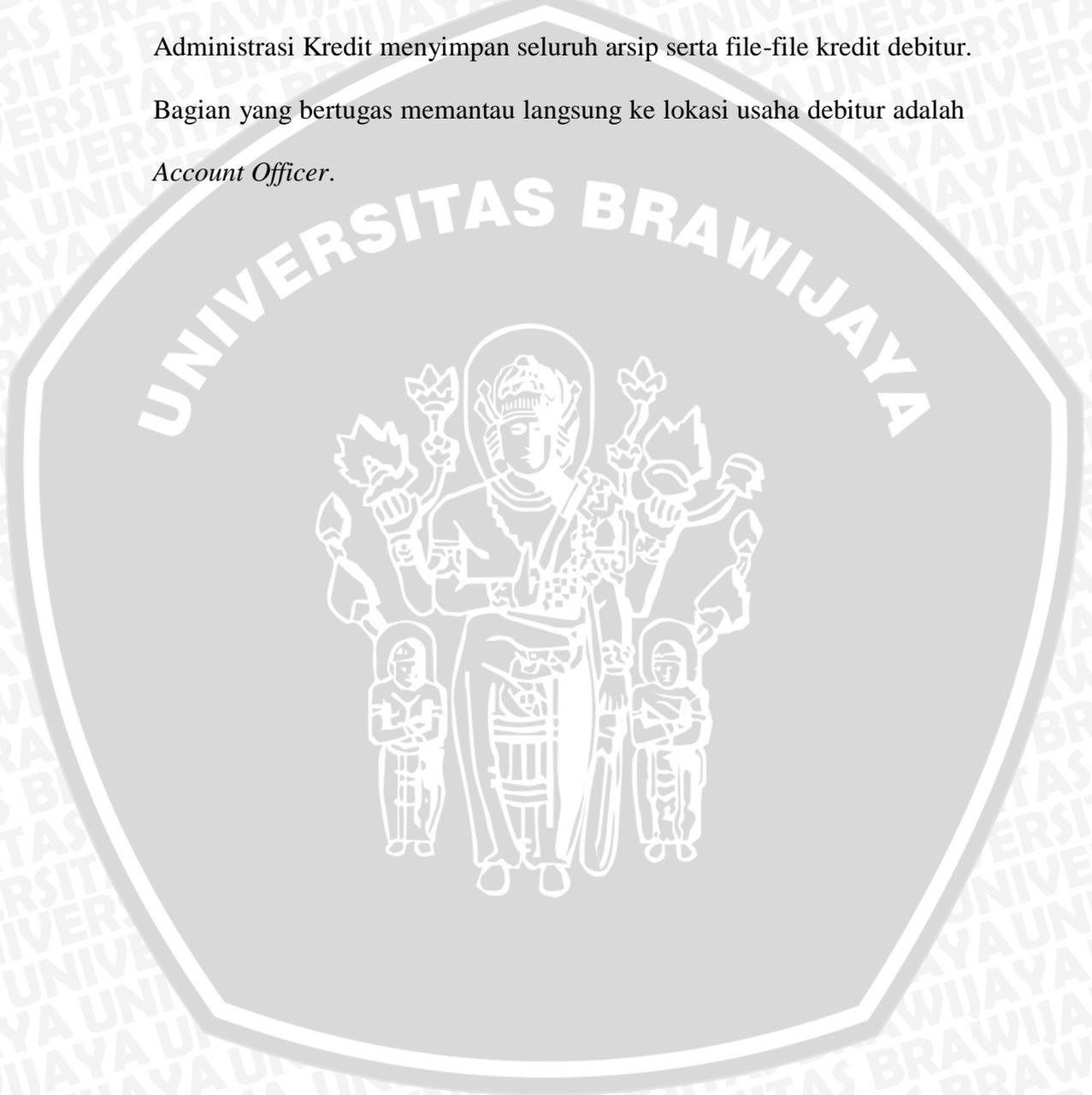
1. Calon debitur mengajukan surat permohonan kredit, Perangkat Aplikasi Kredit (PAK), serta berkas-berkas yang diperlukan sebagai berikut:
  - a. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP).
  - b. Laporan keuangan calon debitur.
  - c. Identitas KTP , perijinan, SPK, dokumen jaminan, surat rekomendasi, Surat Keterangan Besarnya Penghasilan, akte pendirian / akte perubahan.
  - d. Telah menjadi nasabah Bank Jatim, baik sebagai pemegang giro, deposito, atau tabungan minimal 6 bulan dengan *performance* baik.
  - e. Persyaratan administratif sesuai ketentuan yang telah diterapkan.
2. Bagian administrasi kredit meneliti dan membandingkan semua aspek dari data tersebut, baik kebenaran, keabsahan, dan kewajaran. Bila dari evaluasi awal terjadi keraguan dari banyak hal, maka dari awal pihak bank sudah dapat memutuskan bahwa kredit tidak dapat diproses lebih lanjut. Apabila semua sudah memadai, maka bank bisa memproses lebih lanjut.
3. Setelah persyaratan lengkap kemudian Account Officer melakukan wawancara pendahuluan dan *on the spot*, mencocokkan *copy* laporan keuangan dengan laporan keuangan yang asli sekaligus dengan

kondisi nyata di lapangan apakah benar-benar menggambarkan kondisi yang sebenarnya.

4. Proses selanjutnya adalah analisis kredit, menyangkut kondisi usaha lapangan, jaminan, kepemilikan agunan dan taksasi kecukupan nilai agunan, kewajiban-kewajiban nasabah untuk menyampaikan laporan realisasi kerja usahanya. Setelah di analisis, petugas bank membuat rekomendasi kredit, apakah layak diterima atau tidak.
5. Jika layak, PAK dan berkas-berkas tersebut di uji serta di analisis kembali oleh Komite Kredit. Analisis kredit pembahasan kredit secara keseluruhan meliputi analisis aspek karakter, kapasitas, *capital*, *collateral*, dan kondisi. Kemudian mengusulkan hasil analisis tersebut untuk dimintakan pendapat ke Administrasi Kredit dan keputusan Komite Kredit untuk ditolak atau diterima.
6. Apabila disetujui oleh Komite Kredit segera dibuatkan Surat Keputusan Kredit dengan mencantumkan persyaratan yang belum dipenuhi apabila ada.
7. Surat Keputusan Kredit ditandatangani oleh Komite Kredit dan segera dikirim ke calon debitur untuk dimintakan persetujuan kepada calon debitur.
8. Surat Keputusan Kredit disetujui oleh calon debitur selanjutnya dibuatkan putusan kredit dan perjanjian kredit serta nota kredit yang kemudian diserahkan kepada *teller* yang bertugas untuk melaksanakan

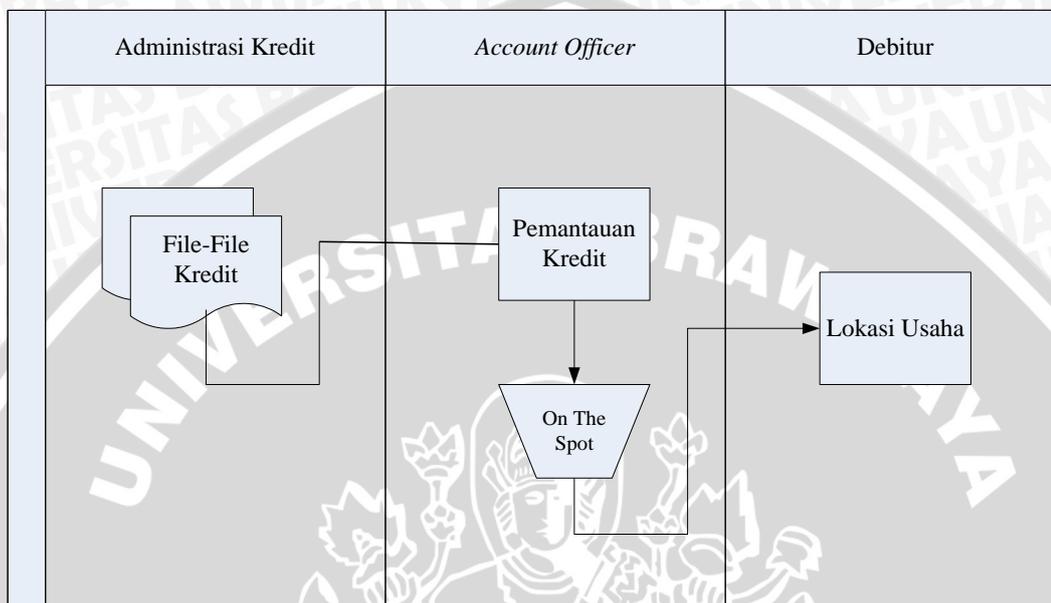
realisasi kredit dan bagian akuntansi yang bertugas untuk memposting nota kredit tersebut yang dijadikan sebagai arsip.

Proses yang terakhir yaitu pemantauan atau monitoring. Bagian Administrasi Kredit menyimpan seluruh arsip serta file-file kredit debitur. Bagian yang bertugas memantau langsung ke lokasi usaha debitur adalah *Account Officer*.





**Tabel 3**  
**Flowchart Sistem Pemberian Kredit UKM**  
**Pada saat Pemantauan Kredit**



Sumber : PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur

## C. Analisis Data dan Interpretasi

### 1. Pelaksanaan Sistem Pemberian Kredit UKM

Sistem pemberian kredit yang dilakukan oleh PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur mengacu pada tujuan kredit, dalam arti memenuhi prinsip aman, terarah, dan produktif serta jaminan dari nasabah bahwa uang yang diberikan akan kembali dengan selamat. Hal ini berarti bahwa prosedur yang dilaksanakan harus benar-benar dipenuhi untuk menjaga atau meminimalkan risiko yang terjadi. Pada sistem pemberian kredit UKM PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur masih terdapat beberapa hal yang kurang sesuai yaitu masih adanya perangkapan tugas yang disebabkan kurangnya personel yang dibutuhkan sehingga dapat terjadi penyelewengan atau penyalahgunaan wewenang serta belum adanya pemeriksaan mendadak (*surprised audit*) yang bertujuan agar setiap karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik dan telah siap apabila sewaktu-waktu ada pemeriksaan mendadak.

### 2. Pengendalian Personel yang Kompeten dan Dapat Dipercaya

#### a. Pada saat permohonan kredit

Pada PT. Bank Jatim petugas yang menangani pada saat permohonan kredit adalah *Account Officer* yang telah memiliki kemampuan yang memadai dan mengetahui secara jelas syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon debitur. Selain itu *Account Officer* juga dapat memberikan informasi kepada pemohon kredit tentang fasilitas kredit yang sesuai dengan kebutuhan pemohon, prosedur serta kebijakan kredit tersebut.

Pada PT. Bank Jatim *Account Officer* sudah memiliki kemampuan yang kompeten dalam bidang kredit karena pada saat merekrut karyawan, disesuaikan dengan tingkat pendidikan dan jenis pekerjaan. Untuk pegawai baru, diadakan *training* sebagai petugas kredit dengan durasi minimal 10 hari atau disesuaikan dengan lingkup materi. Bila masih dirasakan kurang dalam satu tahun dapat diselenggarakan lebih dari 1 kali pelatihan karena *Account Officer* merupakan ujung tombak dari Bank yang selalu bergerak aktif mencari dana serta berusaha menempatkan dana selektif dan seaman mungkin, sehingga PT. Bank Jatim telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai dalam hal personel yang kompeten pada saat permohonan kredit.

b. Pada saat proses analisis kredit

Bagian yang menangani analisis kredit yang utama adalah *Account officer*. Pada PT. Bank Jatim *Account Officer* telah mempunyai kemampuan untuk meneliti baik mengenai kelengkapan dokumen, masa laku dokumen, keabsahan dokumen, dan pengetahuan pada saat melakukan *on the spot* atau kunjungan langsung kepada calon debitur dalam rangka pengumpulan data dan verifikasi. Selain itu *Account Officer* memiliki sifat obyektif dan dapat dipercaya dalam melakukan analisis kredit, kemudian dari hasil analisis dibawa ke Administrasi Kredit tentang pemrosesan permohonan kredit.

c. Pada saat proses penarikan kredit

Pada saat proses penarikan kredit, Administrasi Kredit mempunyai kemampuan dan pengetahuan mengenai pengikatan dan penguasaan jaminan serta mengetahui secara jelas tentang sumber dana debitur yang tertuang dalam Perangkat Aplikasi Kredit (PAK) sehingga pihak bank mengetahui secara pasti tentang peyediaan dana dalam pembayaran angsuran kredit.

d. Pada saat monitoring

Kegiatan pemantauan kredit dilakukan untuk mengetahui penggunaan kredit nasabah dan membantu dalam memecahkan masalah yang dihadapi pada saat angsuran. Kegiatan pemantauan ini dilakukan oleh bagian *Account Officer* yang memiliki data riwayat pembayaran dan hasil prestasi debitur serta mempunyai kemampuan sebagai konsultan bagi debitur untuk menggunakan kredit yang diterima sebaik-baiknya serta dapat memberikan alternatif pemecahan jika terjadi permasalahan dalam pelunasan kredit.

### 3. Pengendalian Adanya Pemisahan Tugas

a. Pada saat permohonan kredit

PT. Bank Jatim belum mencerminkan manajemen kredit yang memadai karena adanya perangkapan tugas antara pegawai yang melakukan pemeriksaan agunan dengan pegawai yang melakukan analisis kredit yaitu *Account Officer*. Sebaiknya *Account Officer* hanya bertugas untuk melakukan analisis kredit sedangkan yang melakukan pemeriksaan agunan dibentuk bagian sendiri sebagai penilai jaminan dan menetapkan barang-

barang jaminan. Adanya pemisahan tugas ini untuk mencegah adanya penyelewengan atau penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh PT. Bank Jatim.

b. Pada saat proses analisis kredit

Setelah *Account Officer* melakukan analisis kredit dan memberikan rekomendasi tentang usulan kredit yang dituangkan dalam PAK maka dilakukan pengujian ulang oleh Komite Kredit. Komite Kredit melakukan pengujian dari segi keabsahan, keakuratan, kewajaran, dan kelengkapan atas data-data informasi obyektif pemohon terhadap hasil usulan kredit yang dilakukan *Account Officer* apakah layak untuk diterima atau ditolak.

c. Pada saat proses penarikan kredit

Aspek pengendalian dalam proses kredit yang penting adalah pihak yang memberikan persetujuan atas penarikan kredit berbeda dengan petugas bank yang melaksanakannya, maksudnya petugas bank yang membuat transaksi, melakukan pemeriksaan kebenaran data, dan yang memberi persetujuan atas transaksi tersebut. PT. Bank Jatim telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai, hal ini dapat dilihat dari petugas bank yang melaksanakan proses penarikan kredit adalah *Teller* sedangkan pihak yang memberikan persetujuan adalah Komite Kredit. Hal yang terpenting adalah pihak yang memberikan persetujuan atas pemberian kredit berbeda dengan petugas bank yang melaksanakannya. Maksudnya proses kredit telah melalui langkah-langkah yaitu mulai dari petugas bank yang membuat transaksi, petugas bank yang melakukan pemeriksaan kebenaran

data, dan petugas bank yang memberikan persetujuan atas transaksi tersebut telah dilakukan oleh petugas yang berbeda.

d. Pada saat monitoring

Bagian Administrasi Kredit merupakan petugas bank yang mengelola pembayaran kembali kredit yang telah disalurkan kepada debitur. Bagian Administrasi Kredit menerima bukti pembayaran angsuran kredit dan kartu angsuran debitur yang selalu diinformasikan kepada *Account Officer* dalam bentuk laporan tentang kolektibilitas debitur dalam pembayaran angsuran dan cepat diambil tindakan atas permasalahan yang terjadi. Pada PT. Bank Jatim, petugas *Account Officer* pada saat proses pemantauan kredit membina hubungan baik dengan debitur yang dilakukan dengan cara rutin mendatangi tempat usaha debitur sehingga dapat diketahui penyaluran kredit telah digunakan dengan baik atau tidak. Sehingga pada saat monitoring telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai dengan adanya pemisahan tugas.

#### **4. Pengendalian Prosedur Otorisasi yang Tepat**

a. Pada saat permohonan kredit

PT. Bank Jatim telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai, hal ini dapat dilihat bahwa proses kredit dapat dilakukan jika semua syarat dari pemohon kredit telah lengkap sesuai dengan prosedur kredit yang dituangkan dalam buku pedoman kredit PT. Bank Jatim.

b. Pada saat proses analisa kredit

Manajemen kredit PT. Bank Jatim telah berjalan dengan baik dengan dilakukannya otorisasi oleh bagian *Account Officer* pada saat analisis kredit kemudian diuji kembali oleh Komite Kredit jika. Untuk pihak yang berwenang melakukan otorisasi atas keputusan kredit yang diajukan oleh pemohon adalah Pemimpin Cabang / Pemimpin Cabang Bidang Operasional.

c. Pada saat proses penarikan kredit

Pihak yang berwenang memberikan otorisasi pada saat penarikan kredit pada PT. Bank Jatim adalah bagian Administrasi Kredit dan dalam pelaksanaannya dibantu oleh *Account Officer* sebagai pembuat bukti pengeluaran berupa nota kredit yang sebelumnya telah disetujui dan diotorisasi oleh Komite Kredit kemudian berkoordinasi dengan *Teller* pada saat realisasi kredit. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian kredit pada saat prosedur otorisasi telah berjalan dengan baik.

d. Pada saat monitoring

Pada saat monitoring atau pengawasan kredit bagian yang berwenang adalah *Account Officer* dan Adminitrasi Kredit. Pemantauan yang dilakukan oleh *Account Officer* adalah dengan melakukan kunjungan langsung ke tempat usaha debitur untuk mengetahui efektivitas pemanfaatan kredit yang disalurkan. Sedangkan untuk pemantauan yang dilakukan oleh Adminitrasi Kredit adalah dengan membuatkan laporan-laporan tentang ketaatan debitur dalam pembayaran angsuran kredit tiap bulan berdasarkan laporan dari *Teller* dan kartu angsuran debitur. Hal ini

menandakan bahwa manajemen kredit telah berjalan dengan baik karena prosedur otorisasi telah dilaksanakan oleh petugas bank sesuai tanggung jawab dan tugasnya.

## 5. Pengendalian Dokumen Catatan yang Memadai

### a. Pada saat permohonan kredit

Pengendalian yang dilakukan oleh PT. Bank Jatim atas dokumen dan catatan atas setiap transaksi kredit telah direkam dalam bentuk formulir yang telah dirancang secara sederhana dan mudah dipahami. Formulir permohonan kredit telah dicantumkan secara jelas tentang syarat-syarat yang harus dipenuhi calon debitur dalam mengajukan kredit. Selain itu terdapat formulir yang berisi tentang bukti pengajuan permohonan kredit yaitu Memorandum Pengusulan Kredit (MPK) dari pihak PT. Bank Jatim yang dapat digunakan sebagai bukti bahwa calon debitur benar-benar mengajukan permohonan kredit dengan melampirkan syarat-syarat yang harus dipenuhi. Jadi, pada saat proses permohonan kredit telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai dilihat dari dokumen dan catatan yang memadai.

### b. Pada saat proses analisis kredit

Data dari hasil informasi yang diperoleh *Account Officer* pada saat kunjungan lokasi (*on the spot*) yang dituangkan dalam bentuk laporan Analisis Kredit telah terjamin keakuratan, kecepatan, kebenaran, dan kelengkapannya yang diperoleh dari hasil wawancara langsung dengan debitur dan *on the spot* yang dijadikan sebagai pertimbangan untuk

memberikan rekomendasi kredit. Sehingga pada saat proses analisis kredit, dokumen yang digunakan pada PT. Bank Jatim telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai karena pada dokumen tersebut telah memuat informasi yang lengkap tentang calon debitur.

c. Pada saat proses penarikan kredit

Sebelum realisasi kredit, telah dipersiapkan kelengkapan-kelengkapan perjanjian kredit yang disesuaikan dengan keputusan Komite Kredit, kelengkapan atas legalitas jaminan yang telah diserahkan kepada PT. Bank Jatim, serta biaya-biaya yang terdiri dari biaya materai, provisi, dan administrasi yang harus dibayar oleh calon debitur dan dapat melakukan proses penarikan kredit setelah semua kelengkapan dokumen dan persyaratan telah lengkap dan ditandatangani.

d. Pada saat monitoring

Semua dokumen kredit milik debitur tersimpan rapi dan aman pada bagian Administrasi Kredit. Sedangkan untuk pemantauan terhadap kewajiban pembayaran angsuran debitur dilakukan oleh *Teller* yaitu sebagai pengelola rekening nasabah *Teller* aktif memberikan informasi kepada bagian Akuntansi yang akan disampaikan pada *Account Officer* atas terjadinya pergerakan rekening debitur, terutama apabila pergerakan rekening atas kredit yang diberikan diluar kewajaran.

## 6. Pengendalian Kontrol Fisik Aktiva dan Catatan

a. Pada saat permohonan kredit

Manajemen kredit pada saat proses permohonan kredit telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dibuktikan dengan dilakukannya *on the spot* dengan tujuan untuk mencocokkan antara catatan berdasarkan berkas debitur dan hasil wawancara awal dengan keadaan sebenarnya di lapangan.

b. Pada saat proses analisis kredit

Bagian *Account Officer* melakukan analisis kredit berdasarkan kunjungan langsung atau *on the spot*. Penilaian pada saat *on the spot* atas kelayakan kredit berdasarkan pemeriksaan agunan ataupun pemeriksaan yang dilakukan berdasarkan hasil wawancara awal untuk memeriksa kesesuaian dengan keadaan sebenarnya. Setelah analisa kredit dari *Account Officer* kemudian di bawa ke Penyelia Pemasaran untuk di uji kembali berdasarkan PAK. Hal ini telah mencerminkan pengendalian manajemen kredit yang baik karena analisa kredit berdasarkan pada pemeriksaan di tempat atau kunjungan langsung (*on the spot*).

c. Pada saat proses penarikan kredit

Manajemen kredit yang terjadi pada saat penarikan kredit telah mendukung manajemen kredit yang baik. Hal ini dibuktikan dengan bagian *Account Officer* melakukan pengecekan secara fisik atau dengan *on the spot* ke tempat debitur untuk mengetahui apakah fasilitas kredit yang disalurkan PT. Bank Jatim telah digunakan dengan baik atau tidak.

d. Pada saat monitoring

Selama masa pemantauan, bagian *Account Officer* selalu memelihara komunikasi dengan nasabah secara baik yang dilakukan dengan kunjungan

langsung ke lokasi usaha secara rutin untuk meninjau perkembangan usaha. Hasil peninjauan ini kemudian di *review* dengan hasil laporan nasabah yang diberikan kepada bank. Dengan demikian manajemen kredit kontrol fisik aktiva dan catatan telah berjalan dengan baik.

#### **7. Pengendalian Pemeriksaan Pekerjaan Secara Independen**

Pemeriksaan intern terhadap fungsi perkreditan harus dilakukan secara periodik dan proaktif oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI). Pemeriksaan intern terhadap fungsi pekreditan merupakan upaya yang berkelanjutan dalam pengawasan kredit untuk mendapatkan keyakinan yang memadai bahwa pemberian kredit telah dilakukan dengan benar sesuai dengan prinsip-prinsip perkreditan yang sehat serta mematuhi ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaannya, pemeriksaan intern perkreditan antara lain melakukan pengkajian secara berkala atas efektivitas sistem pengendalian intern perkreditan yang dilakukan sesuai dengan Pedoman Pelaksanaan Pemeriksaan Intern Bank yang mengacu pada Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) yang ditetapkan Bank Indonesia. Lemahnya pengendalian intern disini adalah tidak adanya pemeriksaan mendadak (*Surprised Audit*), dengan adanya pemeriksaan mendadak, karyawan setiap bagian akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan nantinya apabila sewaktu-waktu ada pemeriksaan mereka telah siap.

#### **8. Pemisahan Fungsi**

Secara keseluruhan pemisahan fungsi telah dilakukan dengan baik oleh PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur. Fungsi operasi dilakukan oleh

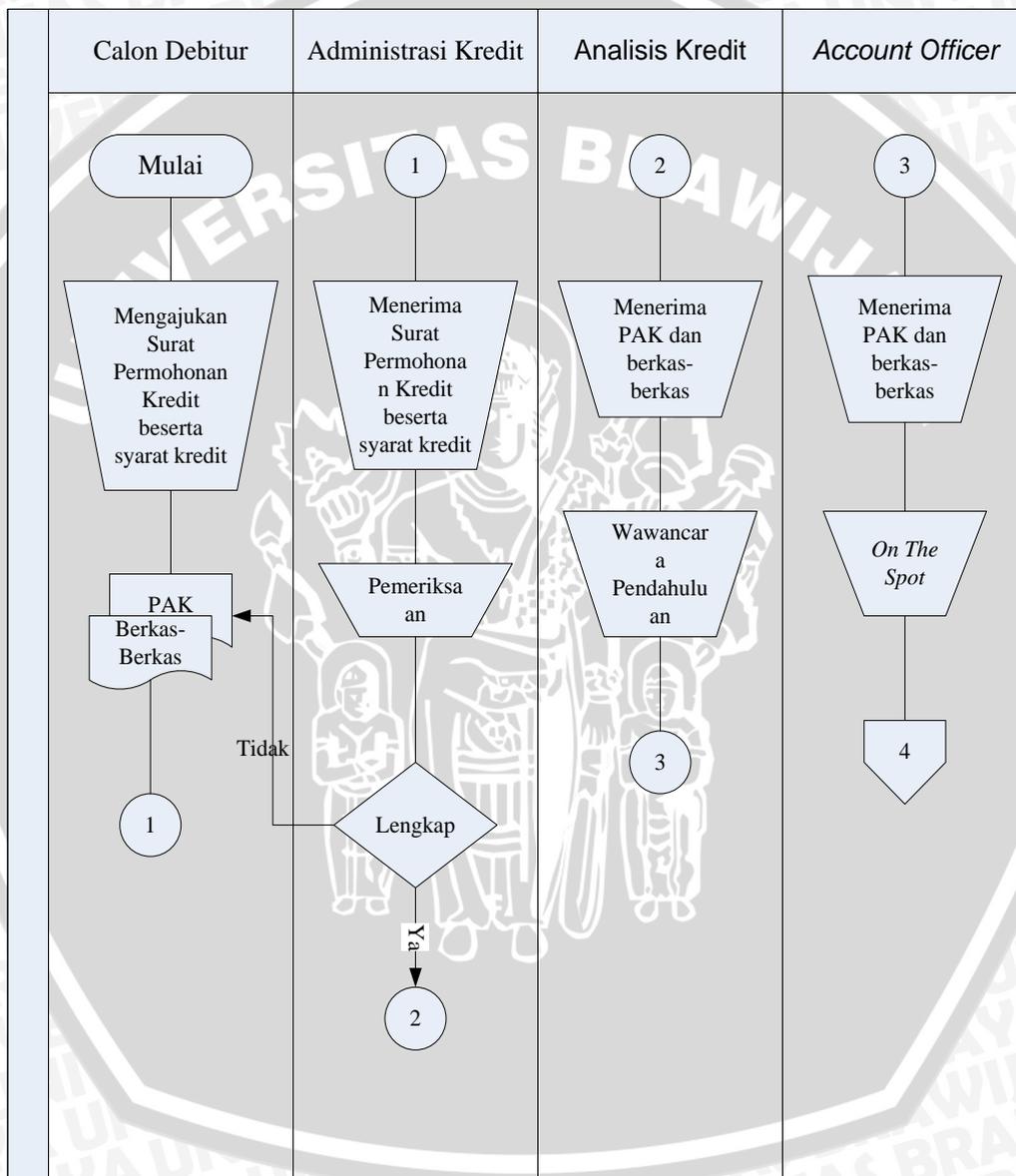
*Account Officer* yang bertugas untuk memberikan informasi kepada debitur bahwa analisis kredit yang bersangkutan bertanggung jawab atas hubungan debitur dengan Bank Jatim serta dapat memberikan rekomendasi kepada atasannya agar suatu permohonan kredit debitur tidak perlu diproses, dalam hal calon debitur termasuk dalam daftar kredit macet. Fungsi penyimpanan dilakukan oleh bagian *Teller*, merupakan salah satu pintu gerbang utama dari pihak bank terhadap masyarakat luar / nasabah untuk melakukan pelayanan atas transaksi tunai maupun non tunai karena itu pemilihan karyawan-karyawan untuk menempati posisi ini harus dilakukan secara hati-hati sekali. Selanjutnya yaitu fungsi pencatatan, dalam hal ini yaitu akuntansi. Bagian akuntansi disini bertugas untuk memposting data setelah *teller* melakukan realisasi dana.

#### **9. Rekapitulasi dan Flowchart yang disarankan**

Berdasarkan analisis tersebut, maka penulis mencoba membuat rekapitulasi pengendalian manajemen kredit pada sistem pemberian kredit UKM pada PT. Bank Jatim serta memberikan saran sistem akuntansi pemberian kredit UKM pada PT. Bank Jatim dalam bentuk *flowchart* sebagai berikut:



**Tabel 4**  
**Flowchart Sistem Pemberian Kredit UKM**  
**Pada saat Permohonan Kredit**  
**(yang disarankan)**



Sumber : Data diolah dari PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur