

ANALISIS PENGENDALIAN KREDIT RITEL SEBAGAI SALAH SATU UPAYA MENGANTISIPASI KREDIT BERMASALAH

(Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi)

SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Skripsi
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

YANTI LIDIAWATY

155030201111170



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN
MALANG
2019**

MOTTO

Don't depend yourself to someone else,
Because even your shadow leave you in the dark

-Unknown

Karena masa depan sungguh ada,
dan harapanmu tidak akan hilang.

-Amsal 28:13



TANDA PERSETUJUAN SKIRPSI

Judul : Analisis Pengendalian Kredit Ritel sebagai Salah Satu Upaya
Mengantisipasi Kredit Bermasalah (Studi pada PT. Bank Rakyat
Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi)

Disusun oleh : Yanti Lidiawaty

NIM : 155030201111170

Fakultas : Ilmu Administrasi

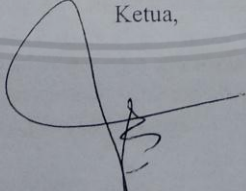
Minat Khusus : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

Malang, Mei 2019

Komisi Pembimbing,

Ketua,


Drs. Achmad Husaini, M.A.B

NIP. 195807061985031004

TANDA PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin

Tanggal : 27 Mei 2019

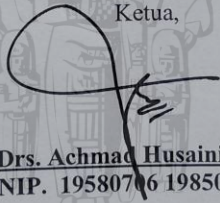
Jam : 13.00-14.00

Skripsi atas nama : Yanti Lidiawaty

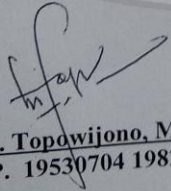
Judul : Analisis Pengendalian Kredit Ritel sebagai Salah Satu Upaya
Mengantisipasi Kredit Bermasalah (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia
Persero Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi)

Dan dinyatakan LULUS
MAJELIS PENGUJI

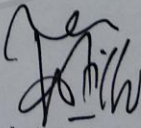
Ketua,


Drs. Achmad Husaini, M.AB
NIP. 19580706 198503 1 004

Anggota,


Drs. Topowijono, M.Si
NIP. 19530704 198212 1 001

Anggota,


Devi Farah Azizah, S.Sos., M.AB
NIK. 19750627 199903 2 002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Mei 2019



Nama : Yanti Lidiawaty

NIM : 155030201111170

RINGKASAN

Yanti Lidiawaty, 2019, **Analisa Pengendalian Kredit Ritel sebagai Salah Satu Upaya Mengantisipasi Kredit Bermasalah (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi)**, Drs. Achmad Husaini, M.AB, 118 halaman.

Bisnis selalu mengharapkan keberlangsungan dan perkembangan yang memerlukan pendanaan yang tidak sedikit. Masalah pendanaan kerap kali terjadi, dan salah satu solusi yakni dengan cara meminjam dana atau melakukan kredit pada pihak yang menyediakan. Bank sebagai salah satu pihak penyedia layanan kredit dalam memberikan pinjaman uang kepada debitur menganalisis secara ketat persyaratan-persyaratan yang menjadi penentu diberikannya kredit, hal ini dilakukan karena bank menghindari kredit bermasalah dan menginginkan dana yang dipinjamkannya kembali dan Bank terhindar dari kerugian dan pembekuan operasi. Dalam memberikan kredit dibutuhkan pengendalian untuk memastikan kredit yang disalurkan tetap aman dan terhindar dari kredit bermasalah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui jumlah kredit bermasalah dan rasio *Non Performing Loan* (NPL) dan pengendalian kredit yang Bank lakukan dalam menyalurkan kredit ini.

Metode penelitian yang digunakan adalah dengan analisis deskriptif. Adapun unsur pengendalian yang menjadi fokus penelitian ini adalah personel yang kompeten dan dapat dipercaya, adanya pemisahan tugas, prosedur otorisasi yang tepat, dokumen dan catatan yang memadai, serta kontrol fisik aktiva dan catatan. Metode analisis dilakukan yakni dengan wawancara dan dokumentasi.

Setelah melakukan analisis data, ditemukan hasil perhitungan NPL pada lokasi penelitian fluktuatif dan cenderung naik dalam periode yang diteliti. Unsur pengendalian sudah terlaksana namun masih terdapat kekurangan dalam pemisahan tugas yang memadai karena terdapat tumpang tindih peran dan beban debitur kepada AO yang terlalu banyak, serta kekurangan dalam unsur kontrol fisik dan aktiva saat *monitoring* yang kurang rutin dilakukan sehingga dapat menyebabkan kenaikan kredit bermasalah.

Saran yang peneliti berikan adalah pengurangan beban debitur kepada AO sehingga dapat meningkatkan pelayanan, melakukan pemisahan tugas yang lebih jelas, dan melakukan *monitoring* yang lebih rutin.

Kata kunci: kredit, NPL, pengendalian

SUMMARY

Lidiawaty, Yanti, 2019, **Analysis Control of Retail Credit as One of the Efforts to Anticipate Non Performing Loan (Study at PT. Bank Rakyat Indonesia Persero Tbk. Malang Branch Office Kawi)**, Drs. Achmad Husaini, M.AB, 118 pages.

Businesses always expect sustainability and developments that require funding. Funding problems often occur, and one of the solutions is by borrowing or making credit to those who provide them. Bank as one of the credit service providers analyzes the requirements of debtors that determine credit given, because the bank avoids non-performing loans and wants the loaned funds back so the Bank avoids losses and freezing operating. In providing credit, control is needed to ensure that the distributed loans remain safe and avoid non-performing loans.

The purpose of this study is to determine the number of non performing loans and the ratio of Non Performing Loans (NPL) and credit control that the Bank does in giving these loans.

The research analysis method is descriptive. The control elements which become the focus of this research are competent and trustworthy personnel, separation of duties, appropriate authorization procedures, adequate documents and records, and physical control of assets and records. The method of analysis is done by interview and documentation.

After analyzing the data, it was found that the results of NPL calculations in the study locations fluctuated and tended to rise in the period under study. The control element has been implemented but there are still shortcomings in the separation of adequate duties because there are overlapping roles and too many burdens debtors' to AO, as well as deficiencies in physical control and assets during monitoring that are infrequently so that can cause an increase of non performing loans.

Suggestions that researchers provide are a reduction in the burden of debtors to AO so that they can improve services, make clearer segregation of duties, and conduct more routine monitoring.

Keywords: credit, NPL, control

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir berupa naskah skripsi dengan baik. Selama proses pengerjaan skripsi, peneliti mendapat banyak bantuan sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang diberi judul “Analisis Pengendalian Kredit Ritel sebagai Salah Satu Upaya Mengantisipasi Kredit Bermasalah (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi)”. Tujuan penyusunan skripsi ini yaitu guna memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan pada Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Dalam menyusun skripsi ini, peneliti sangat sadar sepenuhnya bahwa skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, semangat, serta dukungan dari banyak pihak, baik bersifat moril ataupun materiil, maka dari itu dengan rendah hati peneliti mengucapkan banyak terima kasih antara lain kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah menyelenggarakan proses pendidikan yang bermutu selama peneliti mengemban ilmu di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieg, M.BA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

3. Ibu Nila Firdausi Nuzula, Ph.D selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Drs. Achmad Husaini, M.AB selaku dosen pembimbing peneliti yang telah memberikan waktu dan kesabaran dalam proses penyusunan skripsi, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
5. Seluruh Dosen pengajar di Fakultas Ilmu Administrasi yang selama ini telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi peneliti selama masa perkuliahan di Universitas Brawijaya.
6. Kedua orang tua peneliti yakni Bapak Yosep Simanjuntak dan Ibu Purasa yang senantiasa memberi semangat dan dukungan dalam segala aspek demi selesainya skripsi ini
7. Kakak kandung peneliti Sisca Liawaty dan adik kandung peneliti S. Petrus Soeprapto yang senantiasa menghibur dalam suka dan duka, juga selalu mengingatkan akan rasa rindu untuk pulang.
8. Seluruh staf PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi yang telah bersedia menerima dan memberikan informasi kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
9. Keluarga Mahasiswa Katolik (KMK) FIA Angelus yang selalu memberikan semangat kepada peneliti sejak awal perkuliahan sampai akhir.
10. Sahabat saya bahkan lebih, Samuel Domade Sitorus yang senantiasa meluangkan waktu dan tenaga demi selesainya skripsi ini.

11. Seluruh teman-teman seperjuangan yang telah memberikan dukungan serta pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penyusunan skripsi ini disusun dengan sebaik-baiknya, namun peneliti sadar masih banyak kekurangan dan meminta maaf atas kekurangan yang terjadi dalam penyusunan skripsi ini. Dan tidak lupa harapan peneliti agar skripsi ini bisa bermanfaat baik bagi pihak Universitas maupun masyarakat.

Malang, Mei 2019

Yanti Lidiawaty



DAFTAR ISI

RINGKASAN	ii
SUMMARY	iii
KATAPENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kontribusi Penelitian	9
E. Sistematika Penulisan	10

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu	13
B. Teori Perbankan	19
1. Pengertian Bank	19
2. Asas, Fungsi, dan Tujuan Perbankan	20
3. Jenis-Jenis Bank	20
4. Sumber Dana Bank	21
C. Perkreditan	21
1. Pengertian Kredit	21
2. Unsur-Unsur Kredit	22
3. Fungsi Kredit	23
4. Manfaat Kredit	24
5. Prinsip-Prinsip Pemberian Kredit	24
6. Jenis-Jenis Kredit	25
7. Tahap-Tahap Pemberian Kredit	27
8. Jaminan Kredit	28
D. Kredit Ritel.....	28
E. Kredit Bermasalah	29
1. Pengertian Kredit Bermasalah	29
2. Perhitungan Kredit Bermasalah	30
3. Teknik Menilai Gejala Kredit Bermasalah	31
4. Penyebab Kredit Bermasalah	31
5. Pandangan dalam Menghadapi Kredit Bermasalah	32
6. Teknik Menghadapi Kredit Bermasalah	32

F. Pengendalian Kredit	33
1. Pengertian Pengendalian Kredit	33
2. Tujuan Pengendalian Kredit	33
3. Sistem dan Teknik-Teknik Pengendalian Kredit	34
4. Aspek-Aspek Pengendalian Kredit	35
5. Unsur-Unsur Pengendalian Kredit	36
G. Kerangka Pemikiran	39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	41
B. Fokus Penelitian	42
C. Lokasi Penelitian	42
D. Jenis dan Sumber data	43
E. Metode Pengumpulan Data	43
F. Instrumen Penelitian	44
G. Metode Analisis	45

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	46
1. Sejarah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	46
2. Misi Perusahaan	47
3. Visi Perusahaan	47
4. Nilai Utama Perusahaan	48
5. Logo Perusahaan	49
6. Profil PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kanca Malang Kawi ...	50
7. Lokasi Kantor	50
8. Jam Kerja	51
9. Produk dan Layanan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kanca Malang Kawi	51
10. Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kanca Malang Kawi	57
11. <i>Job Description</i>	60
B. Penyajian Data	70
1. Kredit Ritel	70
2. Data Kredit Bermasalah pada Kredit Ritel	79
3. Unsur-Unsur Pengendalian Kredit Ritel Oleh Bank BRI Kanca Malang Kawi.....	80
C. Analisis Data dan Interpretasi Data	90
1. Analisis <i>Non Performing Loan</i> (NPL) Pada Kredit Ritel	90

2. Analisis Unsur-Unsur Pengendalian Kredit Ritel pada Bank BRI Kanca
 Malang Kawi 94

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 105
 B. Saran 107

DAFTAR PUSTAKA 107

LAMPIRAN 110



DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
1	Data Kredit Bermasalah pada Kredit Ritel pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kanca Malang Kawi Tahun 2016-2018	8
2	Penelitian Terdahulu	16
3	Unsur-Unsur Pengendalian Kredit	37
4	Jumlah Kredit Bermasalah pada Kredit Ritel Bank BRI (Persero) Tbk Kanca Malang Kawi Tahun 2016-2018	79
5	Laporan Jenis Kolektibilitas Kredit Ritel	91
6	Laporan Hasil Rasio NPL Kredit Ritel	92



DAFTAR GAMBAR

No	Judul Gambar	Halaman
1	Data Perbandingan PDB dan NPL Periode 2013-2018	4
2	Kerangka Pemikiran	38
3	Logo BRI	49
4	Struktur Organisasi	59



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia bisnis selalu berhadapan dengan kondisi yang dinamis tetapi tetap mengharapkan keuntungan demi berlangsungnya sebuah bisnis. Dalam keberlangsungan dan perkembangan suatu bisnis, dibutuhkan upaya-upaya yang memerlukan pendanaan yang tidak sedikit. Masalah pendanaan kerap kali terjadi, yakni ketidakmampuan pemilik usaha untuk membiayai bisnis mereka yang dapat disebabkan oleh faktor-faktor tertentu. Untuk mengatasi masalah ini, salah satu solusi yang dapat dilakukan demi mendapatkan “asupan dana” yang pelaku bisnis butuhkan adalah dengan cara meminjam dana atau melakukan kredit pada pihak yang menyediakan. Kredit dilakukan karena dianggap tidak menggunakan modal dan aset yang dimiliki sehingga kegiatan produksi dapat tetap berjalan.

Bank merupakan salah satu pihak penyedia layanan kredit yang dekat dengan masyarakat. Bank selalu dikaitkan dengan uang karena bank merupakan lembaga keuangan dan bergerak di bidang keuangan, baik milik pemerintah maupun swasta. Pengertian bank lama menurut masyarakat hanyalah tempat menabung, namun sekarang ini peranan bank selain melakukan tugas pokoknya seperti tempat menghimpun dana (menyimpan uang/menabung), menyalurkan dana (memberikan kredit/pinjaman), juga memberikan fasilitas-fasilitas pendukung lainnya (jasa setoran,

transfer, kliring, penjualan valas dan jasa lainnya) untuk membantu perekonomian masyarakat dan suatu negara.

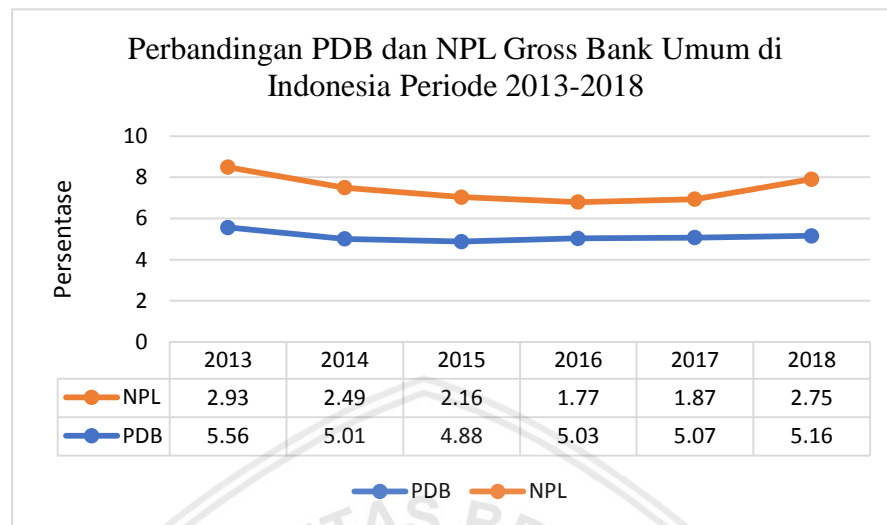
Ketika bank memutuskan untuk memberikan pinjaman uang kepada nasabah, bank menganalisis secara ketat persyaratan-persyaratan yang menjadi penentu diberikannya kredit, hal ini dilakukan karena bank menghindari kredit bermasalah dan menginginkan dana yang dipinjamkannya kembali. Bank harus mempertimbangkan hal-hal yang seharusnya terdapat pada debitur untuk memperkecil risiko kredit bermasalah, seperti itikad baik dan kemampuan membayar debitur untuk membayar kembali kredit beserta bunganya. Pemberian kredit sebaiknya menggunakan prinsip yang harus dilihat kreditur ada pada calon debiturnya. Salah satu prinsip dalam pemberian kredit yaitu analisis 5C yang terdiri dari *Character* (kepribadian), *Capacity* (kapasitas), *Capital* (modal), *Collateral* (jaminan), dan *Condition of Economy* (keadaan perekonomian) (Kasmir, 2010:117).

Selain pelaku bisnis atau *enteurpreneur*, masyarakat juga membutuhkan kredit untuk memenuhi hajat hidupnya. Ketersediaan kredit memungkinkan rumah tangga untuk melakukan konsumsi yang lebih baik atau layak dan memungkinkan perusahaan untuk melakukan investasi yang tidak bisa dilakukan dengan dana sendiri. Kredit adalah pemberian prestasi oleh satu pihak kepada pihak lain, dan prestasi (jasa) itu akan dikembalikan lagi pada jangka waktu tertentu pada masa yang akan datang disertai dengan kontraprestasi (balas jasa) yang berupa uang (Salim, 2015:1036). Kredit merupakan penyediaan dana berdasarkan kesepakatan yang harus disetujui terlebih dahulu antara pihak penyedia kredit dengan pihak pemohon kredit

dan berjanji melunasi kreditnya sesuai waktu yang telah ditetapkan beserta bunga atau beban lainnya yang menjadi kewajibannya.

Faktor yang menjadi pengaruh terhadap peningkatan kredit adalah adanya aliran modal masuk (Diah dkk. 2012:9). Aliran modal masuk masyarakat dapat dilihat dari perkembangan pendapatan nasional yang berasal dari rasio Produk Domestik Bruto (PDB). Pendapatan yang meningkat akan mengakibatkan masyarakat semakin ingin melakukan konsumsi dan berdampak pada probabilitas peningkatan kredit bermasalah. Kredit bermasalah terhadap total kredit yang disalurkan oleh bank dapat terlihat dari rasio *Non-Performing Loan* (NPL), sehingga semakin tingginya NPL maka semakin besar kredit bermasalah. Perbandingan PDB dan NPL Indonesia dapat dilihat pada Gambar 1.

Berdasarkan Gambar 1 dapat dilihat bahwa Pendapatan Domestik Bruto (PDB) masyarakat Indonesia dan tingkat *Non Performing Loan* (NPL) mengalami fluktuasi pada setiap tahunnya mulai dari tahun 2013 tingkat PDB adalah 5.56% dan tingkat NPL 2.93%, sedangkan pada tahun 2014 tingkat PDB menurun menjadi 5.01% diikuti penurunan NPL menjadi 2.49%. Pada tahun 2015 tingkat PDB kembali menurun dari tahun 2014 yaitu menjadi 4.88% diikuti penurunan NPL menjadi 2.16%. Pada tahun 2017 PDB mengalami kenaikan dari tahun 2016 menjadi 5.07% diikuti dengan kenaikan NPL menjadi 1.87%. Pada tahun 2018 PDB mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya menjadi 5.16% diikuti dengan kenaikan NPL menjadi 2,75%. Berdasarkan informasi di atas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi PDB akan meningkatkan NPL yang menunjukkan rasio kredit bermasalah.



Gambar 1 Data Perbandingan PDB dan NPL periode tahun 2013-2018
 Sumber: Statistik Sistem Keuangan Indonesia oleh Bank Indonesia (www.bi.go.id)

Faktor yang mempengaruhi keputusan untuk melakukan kredit lainnya yaitu tersedianya banyak fasilitas kredit seperti pada Kredit Pembelian Rumah (KPR), kredit pembelian kendaraan, perabotan rumah tangga, bahkan dalam belanja *online* juga tidak sedikit *marketplace* yang menyediakan fasilitas kredit, sehingga hal ini dapat memicu sifat masyarakat semakin konsumtif. Tidak seimbangnya pemasukan dan pengeluaran, mengharuskan masyarakat melakukan kredit. Hal lain yang berpengaruh terhadap kredit yaitu tingkat suku bunga bank, jika suku bunga perbankan menaik biasanya hal ini menyebabkan keinginan masyarakat untuk melakukan kredit pada bank akan semakin menurun, karena bertambahnya beban bunga yang harus dibayarkan, sebaliknya jika suku bunga bank menurun maka masyarakat memanfaatkan kesempatan ini untuk meminjam dana atau melakukan kredit karena jumlah bunga yang harus dibayarkan menjadi lebih kecil.

Karena kredit tidak terlepas dari risiko maka dibutuhkan upaya untuk mengendalikan risiko kredit agar bank atau pihak kreditur terhindar dari pembekuan operasi akibat banyaknya kredit yang tidak tertagih. Tidak akan ada bank yang mampu mengembangkan bisnisnya jika bank tersebut selalu menghindari risiko, tetapi tidak semua risiko dapat diterima, risiko yang dapat diterima adalah risiko yang dapat diukur secara tepat (Darmawi, 2012:104). Risiko kredit yaitu:

Risiko keuangan yang berawal dari kemungkinan bahwa debitur mungkin saja tidak membayar utang beserta bunganya tepat waktu (risiko kredit). Hal ini memungkinkan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) bisa saja kehilangan nilai portofolio kreditnya secara signifikan sebagai akibat dari penurunan ekonomi, hiperinflasi dan penyebab lainnya yang bersifat eksternal (risiko pasar). (Goldberg dan Eric Palladini, 2011:2).

Salah satu upaya untuk mengendalikan risiko kredit dapat dilakukan dengan cara menjalankan manajemen pengendalian kredit yang baik sehingga tidak membuat bank mengalami kerugian. Manajemen adalah suatu rentetan aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan dan sasaran kerja (Sumarsan, 2013:2). Fokus penelitian ini adalah salah satu dari aktivitas manajemen yakni pengendalian. Pengendalian kredit berisi aturan yang ditetapkan oleh manajer kredit sebagai acuan dalam pengawasan kredit kepada debitur, sehingga pengendalian kredit dapat menjadi salah satu upaya yang dapat bank lakukan untuk mengurangi biaya risiko. Upaya lain untuk mengurangi biaya risiko adalah menetapkan standar pemberian kredit, menghindari jaminan yang memiliki risiko tinggi, pemberian kredit sesuai prestasi dari calon debitur, dan

membentuk biro mediasi perbankan yang nantinya bertugas menyelesaikan perselisihan bank dengan nasabah (Fahmi, 2014:166).

Peran Bank Rakyat Indonesia (BRI) sebagai salah satu perbankan menyediakan fasilitas keuangan yang dapat menyejahterakan masyarakat baik bagi golongan atas, menengah dan masyarakat bawah diharapkan dapat menciptakan stabilitas ekonomi. BRI dijadikan sebagai lokasi penelitian karena dinilai memiliki keunggulan dari Bank umum lainnya sebagai salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia karena BRI memiliki nilai saham aktif tertinggi hingga Februari 2019 mencapai Rp 1.179,61 triliun atau tumbuh 12,32% secara *year on year* (yoy) yang menjadikan BRI sebagai bank pemilik aset tertinggi (www.idx.co.id, 2019). BRI juga dinilai menjadi bank paling berharga di Indonesia karena berada diperingkat pertama berdasarkan riset *Brand Finance Top 500 Most Valuable Bank Brands* tahun 2018.

Bank BRI memberikan fasilitas kredit yang beragam untuk menjangkau masyarakat yang memiliki usaha dan ingin mengembangkan usahanya agar semakin maju dan berkembang, salah satunya kredit ritel. Kredit ritel adalah bagian dari fasilitas kredit Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang dapat membiayai kebutuhan Kredit Modal Kerja (KMK) dan Kredit Investasi (KI) sesuai kebutuhan debitur. Kredit ritel yang dari bagian kredit UMKM dipilih untuk menjadi fokus penelitian karena merupakan salah satu kredit unggulan dan menjadi penyumbang penghasilan kredit terbesar Bagi Bank BRI (bri.co.id, 2019). Kenaikan jumlah penyaluran kredit ritel didukung oleh banyaknya jumlah UMKM di Kota Malang yakni sejumlah 77.778 unit UMKM (diskopukm.jatimprov.go.id, 2019)

Penyaluran kredit dapat menimbulkan terjadinya kredit bermasalah. Kredit bermasalah merupakan kredit yang telah disalurkan oleh bank, namun nasabah tidak dapat melakukan pembayaran atau melakukan angsuran sesuai dengan perjanjian yang telah ditandatangani oleh bank dan nasabah (Ismail, 2010:125). Kredit bermasalah merupakan salah satu faktor yang dapat mengancam perputaran dana dalam bank karena tertahannya dana yang dihimpun bank dalam bentuk hutang debitur yang belum dikembalikan melebihi tanggal jatuh tempo. Kredit bermasalah akan berakibat pada kerugian bank atas hilangnya kesempatan mendapatkan bunga kredit atau penurunan pendapatan karena pokok kredit yang juga tidak dapat tertagih. Data kredit bermasalah dan rasio *Non Performing Loan* (NPL) pada kredit ritel PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 memberikan informasi jumlah kredit bermasalah dan jumlah kredit yang disalurkan PT. Bank Rakyat (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi mengalami fluktuasi setiap tahunnya mulai dari tahun 2016, 2017, dan tahun 2018. Tahun 2016 total kredit yang disalurkan yaitu sebesar 301.491.470.000 dengan jumlah kredit bermasalahnya sebesar 13.026.067.000, dan pada tahun 2017 total kredit yang disalurkan mengalami kenaikan menjadi 379.960.692.000, namun kredit bermasalah terjadi penurunan menjadi 11.851.616.000. Pada tahun 2018 total kredit yang disalurkan mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya menjadi 452.662.250.000 diikuti dengan kenaikan kredit bermasalah dari tahun sebelumnya menjadi 21.560.795.000. Berdasarkan informasi di atas dapat disimpulkan bahwa

kredit ritel yang disalurkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi setiap tahun meningkat dan total kredit bermasalah mengalami fluktuasi sampai pada tahun terakhir periode penelitian yakni tahun 2018 total kredit bermasalah cukup besar, sehingga perlu adanya pengendalian kredit yang baik agar dapat mengantisipasi peningkatan NPL yang semakin besar.

Tabel 1 Data Kredit Bermasalah pada Kredit Ritel pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi Tahun 2016-2018 (Dalam Ribuan Rupiah)

Tahun	Total Kredit Disalurkan	Total Kredit Bermasalah
2016	301.491.470	13.026.067
2017	379.960.692	11.851.616
2018	452.662.250	21.560.795

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan maka peneliti tertarik untuk melakukan peninjauan terhadap masalah pemberian kredit ritel pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi dan menyajikan dalam penelitian dengan judul “**Analisis Pengendalian Kredit Ritel sebagai Salah Satu Upaya Mengantisipasi Kredit Bermasalah**” (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia Persero Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi)

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian adalah:

1. Bagaimana pengendalian kredit ritel yang dilaksanakan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi?
2. Bagaimana rasio *Non Performing Loan* (NPL) pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pelaksanaan pengendalian kredit ritel pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi.
2. Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui jumlah rasio *Non Performing Loan* (NPL) terhadap jumlah kredit ritel yang disalurkan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi.

D. Kontribusi Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Kontribusi Praktis
 - a. Dapat digunakan sebagai alat untuk menilai Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi dalam menerapkan pengendalian kredit atas pemberian kredit yang dijalankannya.

- b. Dapat dijadikan sebagai bahan masukan atau pertimbangan bagi pihak Bank untuk merumuskan kebijakan yang terbaik, serta meningkatkan pengendalian kredit.

2. Kontribusi Akademis

- a. Merupakan kesempatan bagi peneliti dalam memperluas wawasan, pengalaman, dan memperdalam pengetahuan peneliti serta sebagai sarana untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama kuliah mengenai teori-teori pengkreditan khususnya yang berhubungan langsung dengan penerapan pengendalian kredit.
- b. Sebagai bahan yang dapat digunakan untuk sumber informasi dan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi digunakan untuk memudahkan pemahaman terhadap suatu hasil karya ilmiah, maka peneliti memberikan gambaran yang secara singkat mengenai sistematika pembahasan dari masing-masing bab yang diuraikan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini di dalamnya menjelaskan mengenai latar belakang permasalahan atas judul yang telah ditetapkan menjadi topik, kemudian terdapat rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta terdapat sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mengemukakan mengenai tinjauan dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pembahasan yang diambil dari beberapa literatur, yang digunakan sebagai dasar untuk pemecahan masalah.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan bagaimana jenis penelitian yang akan dipakai dalam penelitian ini, kemudian dilanjutkan dengan fokus penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian yang digunakan serta analisis data yang diharapkan dapat membantu proses penelitian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memberikan penyajian data, yakni menjelaskan keadaan dan data-data yang ada di lokasi penelitian sesuai dengan fokus permasalahan yang diteliti, kemudian menjelaskan hasil analisis data berdasarkan tujuan penelitian. Hasil dari analisis diinterpretasikan dan dibuat usulan pemecahan masalah sesuai hasil yang diharapkan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari hasil pembahasan dan analisis yang telah dipaparkan, peneliti juga memberikan usulan atau saran-saran yang diharapkan berguna bagi perusahaan sebagai masukan, agar pengendalian kredit perusahaan semakin baik.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengenai pengendalian kredit sudah pernah dilakukan, dan berikut adalah beberapa penelitian terdahulu terkait dengan penelitian mengenai pengaruh pengendalian kredit sebagai upaya mengantisipasi kredit bermasalah:

1. Witanti (2016) melakukan penelitian dengan judul Evaluasi Pengawasan Pemberian Kredit Modal Kerja sebagai Upaya untuk Meminimalkan Kredit Bermasalah. Fokus penelitiannya adalah untuk mengetahui pelaksanaan pengawasan pemberian Kredit Modal Kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Persero) Tbk. Cabang Pembantu Wates sebagai upaya untuk meminimalkan kredit bermasalah, serta mengevaluasi kredit bermasalah pada Kredit Modal Kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Persero) Tbk. Cabang Pembantu Wates. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan adanya kelemahan pada sistem pengawasan karena kunjungan yang dilakukan ke tempat debitur hanya dilakukan sekali setelah terjadinya pencairan kredit, kunjungan yang jarang dilakukan dapat menyebabkan terjadinya kredit bermasalah.
2. Setiawati (2016) melakukan penelitian dengan judul Pengawasan Pemberian Kredit sebagai Upaya untuk Meminimalkan *Non Performing Loan*. Fokus penelitiannya adalah pengawasan pemberian kredit ritel komersial, jumlah kredit ritel komersial yang bermasalah dari tahun 2012-2013, serta upaya penyelamatan yang dilakukan apabila kredit ritel komersial mengalami NPL.

Metode penelitian yang digunakan yakni dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menjelaskan pengawasan yang dilakukan Bank BRI ada 2 yakni *on-site (On The Spot)* dan *off site* (pengecekan berkas). Penyelesaian kredit bermasalah dilakukan dengan metode *rescheduling*, *reconditioning*, *restructuring*, penyitaan jaminan, dan pelelangan jaminan.

3. Anani (2016) melakukan penelitian dengan judul Manajemen Risiko Kredit Usaha Mikro dalam Meminimalkan Kredit Bermasalah. Fokus penelitiannya adalah proses penerapan manajemen risiko yakni pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi, kebijakan penetapan limit, proses manajemen risiko kredit, sistem pengendalian intern yang menyeluruh, serta nilai rasio NPL. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan rasio NPL pada lokasi penelitian terus meningkat, dan adanya kelemahan dalam pemisahan tugas yakni pemutusan kredit hanya dilakukan oleh satu fungsi saja yaitu manajer, sehingga manajemen risiko kurang maksimal.
4. Sulistyarningsih (2017) melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengendalian Pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dalam Usaha Mengantisipasi Terjadinya Kredit Bermasalah. Fokus penelitiannya adalah pengendalian pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada proses permohonan kredit, analisis kredit, penarikan kredit, dan pemantauan kredit, serta mengetahui jumlah NPL dan metode penyelamatan kredit bermasalah. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dan pengumpulan data

dengan wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menjelaskan penerapan unsur-unsur pengendalian kredit sudah terlaksana dengan baik, namun terdapat kelemahan yang ditemukan yakni belum terlaksananya pemisahan tugas yang maksimal.

5. Erlangga (2018) melakukan penelitian dengan judul Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko pada Pengelolaan Kredit Guna Meminimalkan Kredit Bermasalah. Fokus penelitiannya adalah risiko kredit serta penyebabnya dan manajemen yang diterapkan, manajemen risiko yang diterapkan, serta cara dan upaya penanganan kredit bermasalah pada PT. BPR Wlingi Pahalapakto. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Hasil penelitian menjelaskan PT. BPR Wlingi Pahalapakto sudah menjalankan manajemen risiko kredit sesuai aturan Otoritas Jasa Keuangan, namun masih terdapat kelemahan yakni Sistem Informasi Debitur belum dapat diakses sehingga hanya mengandalkan prinsip 6C sesuai SOP perusahaan.

Pada Tabel 2 menjelaskan ringkasan penelitian terdahulu.

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun	Judul	Fokus Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Arum Noviani-	Evaluasi Pengawasan	1. Pelaksanaan pengawasan	Metode penelitian	1. Pengawasan kredit yang

	ta Witanti, 2016	Pemberian Kredit Modal Kerja Sebagai Upaya untuk Meminimalkan Kredit Bermasalah (Studi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jatim Cabang Pembantu Wates)	pemberian Kredit Modal Kerja sebagai upaya untuk meminimalkan kredit bermasalah. 2. Mengevaluasi kredit bermasalah pada Kredit Modal Kerja.	deskriptif dengan pendekatan studi kasus.	dilakukan Bank Pembangunan Daerah dilakukan secara <i>Preventif Control</i> dan <i>Represif Control</i> . 2. Kelemahan yang terjadi, kunjungan yang dilakukan belum dijalankan sesuai ketentuan kantor karena hanya dilakukan sebanyak 1-2 kali.
2.	Silvia Dewi Setiawati 2016	Evaluasi Pengawasan Pemberian Kredit sebagai Upaya untuk Meminimalkan <i>Non Performing Loan</i> (Studi pada Kredit Komersial Pt. BRI Kanca Kawi)	1. Pengawasan pemberian kredit ritel komersial. 2. Jumlah kredit ritel komersial yang bermasalah dari tahun 2012-2013. 3. Upaya penyelamatan yang dilakukan apabila kredit ritel komersial mengalami NPL.	Metode penelitian deskriptif.	1. Hasil penelitian menjelaskan pengawasan yang dilakukan Bank BRI ada 2 yakni <i>on-site (On The Spot)</i> dan <i>off site</i> (pengecekan berkas). 2. Penyelesaian kredit bermasalah dilakukan dengan <i>rescheduling</i> , <i>reconditioning</i> , <i>restructuring</i> , penyitaan jaminan, dan lelang.

Lanjutan Tabel 2 Penelitian Terdahulu

3.	Siti Ulfaniza Anani, 2016	Analisis Manajemen Risiko Kredit Usaha Mikro (KUM) dalam	1. Proses penerapan manajemen risiko (pengawasan	Metode penelitian deskriptif.	1. Manajemen risiko kurang baik karena hanya menerapkan empat dari enam unsur
----	---------------------------	--	--	-------------------------------	---

		Meminimalisir Kredit Bermasalah (Studi pada PT. Bank Mandiri KCP MMU Sampang)	aktif dewan komisaris dan direksi, kebijakan penetapan limit, proses manajemen risiko kredit, sistem pengendalian intern yang menyeluruh. 2. Nilai kredit bermasalah dan rasio NPL.		pengendalian intern, unsur yang tidak diterapkan yakni pemisahan tugas yang masih kurang jelas. 2. Bank yang menjadi lokasi penelitian dinyatakan tidak sehat karena memiliki rasio NPL sampai 10%.
4.	Dwi Sulistyarningsih, 2017	Analisis Pengendalian Pemberian Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) dalam Usaha Mengantisipasi Terjadinya Kredit Bermasalah (Studi pada PT. BTN Kanca Kediri)	1. Pengendalian pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada proses permohonan kredit, analisis kredit, penarikan kredit, dan pemantauan kredit. 2. Kredit bermasalah dan metode penyelamatan kredit bermasalah.	Metode penelitian deskriptif	1. Unsur-unsur pengendalian kredit yang dilakukan sudah terlaksana dengan baik, namun terdapat satu unsur yang menjadi kelemahan yakni pemisahan tugas yang memadai karena belum terlaksana secara maksimal. 2. Metode penyelesaian kredit yang dilakukan yakni <i>rescheduling</i> , <i>reconditioning</i> , dan <i>restructuring</i> .

Lanjutan Tabel 2 Penelitian Terdahulu

5.	Aga Bayu Erlangga, 2018	Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko pada Pengelolaan	1. Risiko kredit serta penyebabnya dan manajemen	Metode penelitian deskriptif dengan pendeka-	1. Manajemen kredit sudah dilakukan sesuai ketentuan dari Otoritas Jasa
----	-------------------------	--	--	--	---

		Kredit Guna Meminimalkan Risiko Kredit (Studi pada PT. BPR Wlingi Pahalapakto)	yang diterapkan. 2. Manajemen risiko yang diterapkan. 3. Cara dan upaya penanganan kredit bermasalah pada PT. BPR Wlingi Pahalapakto.	tan studi kasus.	Keuangan dan SOP perusahaan. 2. Kelemahan yang ditemukan yakni BPR yang diteliti tidak mengakses Sistem Informasi Debitur. 3. Cara yang digunakan BPR untuk menangani kredit bermasalah ada 2 yakni <i>rescheduling</i> dan <i>restructuring</i> .
--	--	--	---	------------------	--

Sumber: Data diolah peneliti, 2019

Persamaan antar peneliti dengan penelitian terdahulu yakni meneliti metode untuk mengantisipasi atau meminimalkan kredit bermasalah dan menggunakan metode deskriptif untuk pemecahan masalah yang menjadi fokus penelitian. Unsur pengendalian kredit sama yakni personel yang kompeten dan dapat dipercaya, pemisahan tugas yang memadai, prosedur otorisasi yang wajar, dokumen dan catatan yang memadai, serta pemeriksaan fisik aktiva dan catatan, untuk mengantisipasi terjadinya kredit bermasalah dan mengantisipasi peningkatan NPL.

Perbedaan yang terdapat antar peneliti dengan penelitian terdahulu adalah perbedaan lokasi penelitian dan terdapat metode mengantisipasi NPL yang bukan dengan pengendalian namun menggunakan manajemen risiko dan unsur yang berbeda dengan unsur pengendalian kredit yakni pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi, kecukupan kebijakan prosedur dan limit, analisis persetujuan serta pencatatan

kredit, kecukupan proses dan sistem, dan sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

H. Teori Perbankan

1. Pengertian Bank

Bank memiliki peran krusial yang berpengaruh pada peningkatan perekonomian suatu negara karena dalam kegiatannya melayani kepentingan baik pada pemerintahan maupun masyarakat yang menjadi nasabahnya, sehingga kebutuhan yang belum terwujud dapat terpenuhi dengan baik. Bank merupakan lembaga keuangan yang kegiatannya menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, kemudian menyalurkan kembali ke masyarakat, serta memberikan jasa-jasa bank lainnya (Kasmir, 2011:12). Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Sedangkan Perbankan adalah segala sesuatu yang menyangkut bank, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan usaha (Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 Pasal 1).

Berdasarkan pengertian yang telah dijelaskan, maka arti bank adalah lembaga keuangan yang menjalankan kegiatan keuangan dengan melayani nasabahnya dengan menghimpun dana mereka, sebagai pihak penghubung

(intermediasi) dengan menyalurkan dana simpanan ke masyarakat serta fasilitas jasa tambahan lainnya yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

2. Asas, Fungsi dan Tujuan Perbankan

Asas, fungsi, dan tujuan perbankan adalah:

- a. Perbankan Indonesia dalam melakukan usahanya berasaskan demokrasi ekonomi dengan menggunakan prinsip kehati-hatian.
- b. Fungsi utama perbankan Indonesia adalah sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat.
- c. Perbankan Indonesia bertujuan menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi, dan stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat banyak (Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Pasal 2-4).

3. Jenis-Jenis bank

Jenis-jenis bank dapat digolongkan sebagai berikut:

- a. Bank menurut kegiatan usaha: Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR).
- b. Bank menurut bentuk badan usaha: Perseroan Terbatas (PT), Koperasi, Perusahaan Daerah, bentuk lain yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah.
- c. Bank menurut pendirian kepemilikan: Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR).
- d. Bank menurut target pasar: *Retail Bank, Corporate bank, Retail-Corporate Bank*.
- e. Bank menurut fungsi: Bank Sentral, Bank Umum, Bank Pembangunan, Bank Desa, dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR)
- f. Bank menurut status kepemilikan: Bank milik negara, Bank Milik Swasta Nasional, Bank Swasta Asing, Bank Pembangunan Daerah, Bank milik campuran.
- g. Bank menurut kegiatan operasional: Bank Devisa dan Bank Non Devisa
- h. Bank menurut penciptaan uang giral: Bank Primer, Bank Sekunder.
- i. Bank menurut sistem organisasi: *Unit Bank System, Branch Banking System, Holding Company Bank, Multi-Holding Company Bank, Correspondent Banking*.
- j. Bank menurut letak geografis: Komunitas bank lokal, Bank Regional, Bank Multinasional (Budisantoso dan Nuritomo, 2014:109).

4. Sumber Dana Bank

Pengertian sumber dana bank adalah usaha bank dalam menghimpun dana dari masyarakat. Sumber perolehan dana berbeda tergantung tujuan penggunaan dana tersebut (Kasmir, 2014:50). Sumber dana bank adalah sebagai berikut:

- a. Dana modal sendiri, artinya dana ini berasal dari dana sendiri dari modal pertama kali yang disetor oleh pemilik pada saat pendirian bank, cadangan yang berasal dari penyisihan sebagian laba untuk mengantisipasi risiko, laba ditahan, agio saham dan modal sumbangan. Tujuan dana ini adalah untuk perluasan usaha atau investasi.
- b. Dana pinjaman, artinya dana yang berasal dari beberapa sumber seperti pinjaman dari bank lain, pinjaman dari Bank Sentral, dan pinjaman dari lembaga finansial bukan bank.
- c. Dana dari masyarakat, artinya dana ini berasal dari masyarakat yang memutuskan untuk menyimpan dananya di suatu bank atas kepercayaannya terhadap fasilitas atau bunga yang suatu bank tawarkan. Tiga macam jenis simpanan ini adalah simpanan giro, simpanan tabungan, simpanan deposito berjangka.
- d. Dana dari pasar finansial, artinya perolehan dana ini dapat berasal dari menerbitkan sekuritas seperti sertifikat deposito, promes, obligasi, dan sebagainya. Pasar finansial yang menyediakan fasilitas ini adalah pasar uang (*money market*) dan pasar modal (*capital market*) (Darmawi, 2012:43).

I. Perkreditan

1. Pengertian Kredit

Asal mula kata kredit berasal dari bahasa latin *credere* yang berarti kepercayaan, atau *credo* yang berarti saya percaya. Kemudian di terjemahkan ke Bahasa Indonesia menjadi kredit, artinya jika seseorang memberikan kredit artinya Ia memberikan kepercayaannya kepada pihak lain, dan pihak lain tersebut memperoleh kepercayaan. Kredit sering sekali dibutuhkan masyarakat untuk memenuhi hajat hidupnya, juga dibutuhkan pelaku usaha untuk membantu

kegiatan produksinya. Pengertian kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya dalam jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga (Undang-undang Nomor 10 tahun 1998 Pasal 1 ayat 11).

Kredit merupakan penyerahan barang, jasa, atau uang dari satu kreditur atas dasar kepercayaan kepada pihak lain atau debitur dengan janji membayar dari penerima kredit kepada pemberi kredit pada tanggal yang telah disepakati oleh kedua belah pihak (Rohmadi, 2016:2). Kredit juga diartikan sebagai suatu reputasi yang dimiliki seseorang, yang memungkinkan Ia bisa memperoleh uang, barang-barang, atau buruh/tenaga kerja, dengan jalan menukarnya dengan suatu janji untuk membayarnya di suatu waktu yang akan datang (Firdaus dan Ariyanti, 2011:2).

Dapat disimpulkan bahwa kredit merupakan kegiatan penyerahan barang atau jasa di masa sekarang karena kepercayaan kreditur sebagai pihak yang memiliki kelebihan dana, kepada pihak pemohon kredit (debitur) dengan memberikan janji atau jaminan bahwa pihak ini mampu membayar pinjamannya sesuai waktu yang telah ditentukan atau pada saat jatuh tempo.

2. Unsur-unsur kredit

Unsur-unsur kredit yaitu:

- a. Terdapat pihak yang memiliki sumber daya berlebih seperti uang, barang atau jasa, dan bersedia untuk meminjamkan uangnya kepada pihak lain. Pihak ini disebut kreditur.

- b. Terdapat pihak yang membutuhkan dana dan berkeinginan untuk meminjam dana kepada pihak kreditur. Pihak ini biasanya disebut debitur.
- c. Terdapat rasa kepercayaan antar pihak yang nantinya akan mempengaruhi keputusan pemberian kredit.
- d. Terdapat perjanjian akan kesanggupan membayar oleh debitur.
- e. Terdapat rentang waktu sejak awal penyerahan dana sampai pada tanggal jatuh tempo pengembalian dana.
- f. Terdapat risiko yang akan dihadapi kreditur yang disebabkan karena perubahan di masa mendatang, waktu pengembalian dana juga berpengaruh terhadap pengembalian dana. Kredit macet dan kredit bermasalah juga merupakan salah satu risiko yang dapat terjadi.
- g. Terdapat prestasi kreditur untuk menjadi bahan penilaian oleh pihak debitur dalam memberikan pinjaman, Prestasi dapat berupa bunga sebagai kompensasi (Fahmi, 2014:6).

3. Fungsi Kredit

Fasilitas kredit yang diberikan oleh lembaga atau perorangan (kreditur) memiliki fungsi untuk menaikkan taraf hidup rakyat banyak. Kredit juga memiliki peranan sangat penting dalam aspek perekonomian yang memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Kredit dapat meningkatkan manfaat atau daya guna suatu barang. Dengan diberikannya dana kredit, pelaku usaha dapat melakukan kegiatan produksi, memproses barang mentah menjadi barang jadi sehingga memiliki nilai lebih tinggi.
- b. Kredit dapat meningkatkan daya guna dari uang, contohnya saja fasilitas kredit yang diberikan oleh Bank Umum yaitu Kredit Rekening Koran. Kredit diberikan bukan berupa uang kartal melainkan uang giral sejumlah kredit rekening koran tersebut, sehingga jumlah uang yang beredar pun semakin meningkat.
- c. Kredit dapat meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang, artinya dalam pembentukan kredit yang terjadi adalah adanya pihak yang kelebihan dana dan tidak terpakai, akhirnya menghimpun dana tersebut salah satunya dengan cara menabung di bank, lalu pihak bank menyalurkan dana tersebut kepada pihak yang membutuhkan pinjaman, sehingga uang dapat digunakan secara efektif dan uang tidak hanya *stuck* di satu tempat dan tidak terpakai.
- d. Kredit dapat membantu dalam hal stabilitas ekonomi, dengan cara untuk mengendalikan kelebihan uang beredar di masyarakat, maka solusi yang

dilakukan adalah pembatasan pemberian kredit. Maupun sebaliknya, untuk meningkatkan jumlah uang beredar di masyarakat maka kredit oleh bank dapat dipermudah (Fahmi, 2014:47).

4. Manfaat Kredit

Manfaat kredit dilihat berdasarkan pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) sebagai berikut:

- a. Manfaat kredit bank bagi debitur
Untuk pengadaan dan pengembangan faktor produksi seperti tambahan modal kerja, peralatan, bahan baku, sumber daya manusia, perluasan pasar, dan lain sebagainya.
- b. Manfaat kredit bagi bank
Bank memperoleh tambahan dana dari pemberian kredit berupa bunga, biaya administrasi, denda, biaya transfer, dan lain sebagainya, sehingga rentabilitas bank atau perolehan laba akan menaik.
- c. Manfaat kredit bagi pemerintah/negara
Kredit dapat mendorong pertumbuhan ekonomi melalui proses peningkatan kapasitas produksi. Dapat juga sebagai alat pengendalian moneter dalam pembatasan atau penambahan jumlah uang beredar.
- d. Manfaat kredit bagi masyarakat luas
Kredit dapat mendorong perluasan ekonomi masyarakat dan mengurangi tingkat pengangguran. Masyarakat yang menanamkan modal di bank, dananya dapat digunakan untuk diteruskan sebagai kredit, juga dapat menerima uangnya kembali secara utuh beserta bunganya (Firdaus dan Maya, 2011:6).

5. Prinsip-Prinsip Pemberian Kredit

Dalam memutuskan memberikan pinjaman, kreditur sebelumnya harus menganalisis sebaik-baiknya apakah kredit yang diberikan tersebut pasti kembali di kemudian hari, oleh sebab itu, kreditur harus memperoleh keyakinan dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip pemberian kredit. Salah satu prinsip pemberian kredit yaitu:

- a. Prinsip 5C

- 1) *Character*, yaitu melihat sifat atau karakter calon debitur apakah dapat dipercaya atau tidak untuk diberikan kredit.
 - 2) *Capacity*, yaitu dengan melihat kemampuan debitur dalam menjalankan usahanya serta penghasilan yang diperolehnya untuk memastikan debitur ini mampu membayar kreditnya.
 - 3) *Capital*, yaitu dengan melihat sumber pembiayaan lain yang digunakan kreditur terhadap usaha yang diberikan pinjaman oleh kreditur.
 - 4) *Collateral*, yaitu dengan melihat jaminan yang diberikan debitur dimana seharusnya jaminan tersebut sebanding atau lebih besar daripada kredit yang diberikan.
 - 5) *Condition*, yaitu dengan melihat kesesuaian usaha yang akan diberikan pinjaman dengan kondisi perekonomian sekarang atau masa mendatang apakah layak untuk diberikan pinjaman.
- b. Prinsip 7P, adalah melihat calon debitur dari beberapa hal berikut ini:
- 1) *Personality* (kepribadian)
 - 2) *Party* (golongan debitur)
 - 3) *Perpose* (tujuan kredit)
 - 4) *Prospek* (masa depan usaha debitur)
 - 5) *Payment* (sumber dana debitur)
 - 6) *Profitability* (perkembangan laba debitur)
 - 7) *Protection* (jaminan)
- c. Prinsip 3R
- 1) *Return* (hasil yang dicapai)
 - 2) *Repayment* (pembayaran kembali)
 - 3) *Risk bearing ability* (kemampuan untuk menanggung risiko) (Subagyo, 2015:28).

6. Jenis-jenis kredit

Terdapat jenis-jenis kredit yang sangat bervariasi dan dapat dibedakan berdasarkan beberapa golongan sebagai berikut:

- a. Kredit Menurut Tujuan Penggunaannya
- 1) Kredit konsumtif, yaitu kredit yang digunakan oleh kreditur untuk memenuhi kehidupannya baik kebutuhan maupun keinginan, asalkan kredit ini digunakan untuk pemenuhan pribadi. Contohnya kredit dalam berbelanja pakaian, *furniture*, kendaraan pribadi, dll.
 - 2) Kredit produktif, yaitu kredit yang digunakan untuk kegiatan produksi. Biasanya kredit ini dilakukan oleh pelaku usaha dalam bisnisnya untuk meningkatkan nilai guna produknya, membuat produk dapat semakin luas distribusinya, membeli alat atau mesin yang lebih mutakhir agar usahanya semakin efektif dan efisien, ekspansi, dll.

- 3) Kredit likuiditas, yaitu kredit yang diberikan lembaga kepada pihak yang memiliki kewajiban likuiditas dan tujuan kredit ini untuk membiayai motif berjaga-jaga.
- b. Kredit Menurut Jangka Waktunya
- 1) Kredit jangka pendek, yaitu kredit yang memiliki jangka waktu di bawah 1 tahun. Penggunaan kredit ini biasanya untuk membiayai keperluan modal lancar dalam suatu siklus usaha seperti pembelian bahan mentah.
 - 2) Kredit jangka menengah, yaitu kredit yang memiliki rentang waktu minimal 1 tahun dan maksimal 3 tahun. Penggunaan kredit ini biasanya untuk membiayai investasi seperti pembelian suku cadang.
 - 3) Kredit jangka panjang, yaitu kredit di atas 3 tahun dan untuk membiayai hal-hal yang berumur panjang seperti pembelian tanah, alat-alat berat, dan ekspansi.
- c. Kredit Menurut Segi Jaminan
- 1) Kredit dengan jaminan, merupakan kredit yang akan diberikan hanya jika menggunakan barang tertentu sebagai jaminan. Kredit dengan jaminan akan dilindungi minimal sesuai harga barang yang menjadi jaminan.
 - 2) Kredit tanpa jaminan, merupakan kredit yang diberikan tanpa memerlukan barang atau jaminan lainnya. Kredit jenis ini dapat diberikan karena debitur melihat prospek usaha kreditur yang sudah sangat besar, atau kreditur merupakan nasabah yang sudah sering melakukan kredit sebelumnya.
- d. Kredit Menurut Sektor Usaha
- 1) Kredit pertanian, yaitu kredit untuk keperluan perkebunan atau pertanian rakyat.
 - 2) Kredit peternakan, yaitu kredit yang biasanya digunakan untuk keperluan peternakan kambing, sapi, atau hewan ternak lainnya.
 - 3) Kredit industri, yaitu kredit yang digunakan untuk kebutuhan industri kecil sampai dengan industri besar.
 - 4) Kredit pendidikan, yaitu kredit yang biasanya dipakai oleh pelajar untuk biaya pendidikannya, atau kredit untuk membangun sarana prasarana pendidikan.
- e. Kredit Menurut Kualitas dan Kolektibilitas
- Kredit yang berkualitas dapat dikatakan juga sebagai kredit yang lancar, dan kolektibilitas atau pengumpulan dana kembali sejak kredit diberikan dapat dilakukan oleh pihak debitur. Berdasarkan dua hal ini jenis kredit dapat dibedakan menjadi:
- 1) Kredit *Performing*, kualitas kredit yang termasuk dalam jenis ini adalah Kredit Lancar (L) dan Kredit dalam Perhatian Khusus (DPK)

- 2) Kredit *Non-Performing*, kualitas kredit yang termasuk dalam jenis ini adalah Kredit Kurang Lancar (KL), Kredit Diragukan (D), Kredit Macet (M) (Firdaus dan Maya Ariyanti, 2011:10).

7. Tahap-Tahap Pemberian Kredit

Tahapan-tahapan yang diperlukan dalam proses pemberian kredit yaitu:

- a. Persiapan kredit
Tahap ini merupakan langkah awal, dapat dilakukan dengan cara mencari tahu atau menggali informasi mengenai calon debitur seperti kondisi usaha yang dijalankannya, surat izin usahanya, dan barang yang dijadikan jaminan. Setelah informasi debitur dirasa cukup untuk diberikan kredit, maka debitur mengisi formulir-formulir yang diperlukan untuk pengajuan kredit.
- b. Tahap analisis kredit
Tahap ini menilai lebih serius mengenai calon debitur mengenai keahlian manajemen dalam bidang usahanya, keahlian dalam pemasaran dan luas jangkauan usahanya, keefisienan dan keefektifan dalam melaksanakan proses produksinya, kinerja keuangan dan laba yang diperolehnya, lengkap dan keabsahan surat izin usahanya, dan hubungan baik usaha calon debitur tersebut terhadap lingkungan dan sosial.
- c. Tahap keputusan kredit
Tahap ini menentukan kredit yang diajukan dikabulkan atau ditolak. Apabila dikabulkan, maka pihak bank menyatakan dalam surat keputusan kredit disertai persyaratan tertentu. Jika ditolak, maka pihak bank mengeluarkan surat penolakan disertai alasan yang jelas.
- d. Tahap pelaksanaan dan administrasi kredit
Pada tahap ini kedua belah pihak menandatangani perjanjian kredit serta syarat-syarat umum pemberian kredit beserta lampirannya. Lampiran dapat berupa berjanjian jaminan dan surat promes (surat janji membayar) oleh debitur.
- e. Tahap Supervisi
Tahap ini merupakan pengawasan dan pengendalian atas kredit yang diberikan dengan cara terus memantau jalannya usaha debitur, serta memberikan saran agar usaha dapat terus berjalan lancar sehingga tidak mengganggu pengembalian kredit (Firdaus dan Maya Ariyanti, 2011:91).

8. Jaminan Kredit

Risiko tidak kembalinya kredit dapat diminimalkan dengan adanya barang-barang milik debitur yang menjadi jaminan bagi pihak kreditur jika debitur tidak mampu membayar kreditnya, atau mampu membayar namun tidak memiliki niatan baik untuk mengembalikan kreditnya. Jaminan kredit bersifat mengikat nasabah agar tidak melupakan dan segera membayar utang-utangnya, dan membantu agar bank atau pihak debitur terlindung dari kerugian. Bank dapat menjual kembali jaminan kredit dengan cara lelang sebagai ganti rugi dana kredit yang tidak kembali. Kasmir menyatakan yang dapat dijadikan jaminan kredit oleh calon debitur adalah sebagai berikut:

- a. Jaminan dengan Barang-Barang
Jaminan dengan menggunakan: tanah, bangunan, kendaraan bermotor, mesin-mesin/peralatan, barang dagangan, tanaman/gedung/sawah, dan barang-barang berharga lainnya.
- b. Jaminan dengan Surat Berharga
Jaminan dengan menggunakan: sertifikat saham, sertifikat obligasi, sertifikat tanah, sertifikat deposito, promes, wesel, dan surat berharga lainnya.
- c. Jaminan Orang atau Perusahaan
Jaminan orang atau perusahaan artinya jika kreditur tidak bisa membayar kreditnya, maka orang atau perusahaan yang menjadi jaminan yang akan dimintai pertanggungjawaban.
- d. Jaminan Asuransi
Jaminan asuransi artinya jika barang jaminan hilang maka pihak asuransi yang mengganti kerugian tersebut (Kasmir, 2014:90).

J. Kredit Ritel

Kredit Ritel merupakan salah satu fasilitas pinjaman yang diberikan oleh Bank BRI untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan bagi pelaku bisnis menengah maupun kecil dalam pemberian kredit untuk membiayai modal kerja maupun investasi.

Fasilitas kredit ini dapat dilakukan oleh Kantor Cabang atau Kantor Wilayah di suatu daerah. Besar kredit yang ditangani terbagi menjadi dua berdasarkan jumlah kreditnya. Kredit ritel kecil yakni pemberian kredit mulai dari 500 (lima ratus) juta rupiah sampai 1 (satu) miliar rupiah, sedangkan kredit ritel besar yakni pemberian kredit dengan jumlah 1 (satu) s/d 25 (dua puluh lima) miliar rupiah, dengan suku bunga per tahun yang sudah ditetapkan oleh Bank BRI.

K. Kredit Bermasalah

1. Pengertian Kredit Bermasalah

Kredit bermasalah adalah kredit yang debiturnya tidak dapat memenuhi persyaratan yang telah dijanjikan sebelumnya, misalnya persyaratan mengenai pembayaran bunga, pengambilan pokok pinjaman, pengikatan dan peningkatan agunan, dan sebagainya (Khasanah, 2013:4). Kredit bermasalah terjadi karena debitur wanprestasi atau ingkar janji atau tidak menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan perjanjian baik jumlah maupun waktu, misalnya pembayaran atas perhitungan bunga maupun utang pokok (Mantayborbir, et al dalam Anggriawan, 2017:2). Kredit bermasalah disebut juga dengan *Performing Loan* dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

a. Kredit kurang lancar

Kredit kurang lancar merupakan kredit yang telah mengalami tunggakan. Yang tergolong kredit kurang lancar apabila:

- 1) Pengembalian pokok pinjaman dan bunganya telah mengalami penundaan pembayaran melampaui 90 hari sampai dengan kurang dari 180 hari.
- 2) Pada kondisi ini hubungan bank dengan debitur memburuk.
- 3) Informasi keuangan debitur tidak dapat diyakini oleh bank.

b. Kredit Diragukan

Kredit diragukan merupakan kredit yang mengalami penundaan pembayaran pokok dan/atau bunga. Yang tergolong kredit diragukan apabila:

- 1) Penundaan pembayaran pokok dan/atau bunga antara 180 hingga 270 hari.
- 2) Pada kondisi ini hubungan debitur dengan bank semakin memburuk.
- 3) Informasi keuangan sudah tidak dapat dipercaya.

c. Kredit Macet

Kredit macet merupakan kredit yang menunggak melampaui 270 hari atau lebih. Bank akan mengalami kerugian atas kredit macet tersebut (Ismail, 2010:124)

2. Perhitungan Kredit Bermasalah

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 17/11/PBI tanggal 25 Juni 2015 tentang Giro Wajib Minimum Bank umum dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional, rasio *non performing loan* adalah perbandingan antara jumlah kredit dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet terhadap total kredit. Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Nomor 17/11/PBI menetapkan batas rasio NPL pada setiap bank tidak lebih atau kurang dari 5%, apabila lebih dari 5% dari total kredit atau total pembiayaan maka bank tersebut dianggap tidak sehat. Rasio NPL dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{NPL} = \frac{\text{Kredit Bermasalah}}{\text{Total Kredit}} \times 100\%$$

3. Teknik Menilai Gejala Kredit Bermasalah

Setelah bank melihat gejala akan terjadinya kredit bermasalah dengan cara menganalisis perilaku debitur, selanjutnya adalah menilai tingkat permasalahan

yang terjadi untuk menilai seberapa serius gejala tersebut. Menilai gejala kredit untuk mengetahui kredit tersebut sudah gawat atau masih bisa ditangani, dapat dilakukan oleh bank secara cepat dan tepat. Semakin cepat bank menilai gejala kredit bermasalah, semakin cepat diketahui solusi apa yang tepat untuk menangani tingkat kredit bermasalah dengan gejala yang ditemukan sehingga membantu bank dalam mencegah semakin parah kondisi suatu kredit bermasalah (Subagyo, 2016:46). Langkah-langkah yang harus ditempuh bank untuk menilai tingkat kegawatan gejala adalah:

- a. Memverifikasi hasil analisis laporan keuangan debitur.
- b. Memverifikasi informasi negatif tentang debitur.
- c. Aktif melakukan *monitoring* (Subagyo, 2015:46).

4. Penyebab Kredit Bermasalah

Kemacetan suatu fasilitas kredit disebabkan oleh dua faktor yaitu:

- a. Dari pihak perbankan
Dalam hal ini pihak analisis kredit kurang teliti baik dalam mengecek kebenaran dan keaslian dokumen maupun salah dalam melakukan perhitungan dengan rasio-rasio yang ada. Juga dapat diakibatkan karena analisis pihak kreditur tidak dilakukan secara objektif.
- b. Dari pihak nasabah
Dalam hal ini kemacetan kredit disebabkan karena dua hal berikut:
 - 1) Adanya unsur kesengajaan. Artinya nasabah sengaja tidak mau membayar kewajibannya kepada bank sehingga kredit yang diberikan dengan sendiri macet.
 - 2) Adanya unsur tidak sengaja. Artinya nasabah memiliki kemauan untuk membayar, tetapi tidak mampu karena usaha yang dibiayai terkena musibah misalnya banjir atau kebakaran (Kasmir, 2014:120).

5. Pandangan dalam Menghadapi Kredit Bermasalah

Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No. 27/126/KEP/DIR tertanggal 31 Maret 1995 yang mengatur kewajiban penyusunan dan pelaksanaan perkreditan bagi Bank Umum, menjelaskan pandangan pejabat bank dalam menghadapi kredit bermasalah yaitu:

- a. Tidak membiarkan atau menutup-nutupi adanya kredit bermasalah.
- b. Mendeteksi secara dini adanya kredit bermasalah, atau diduga akan menjadi kredit bermasalah.
- c. Seseberapa mungkin menangani kredit bermasalah atau kredit yang diduga akan menjadi kredit bermasalah.
- d. Tidak menangani kredit bermasalah dengan jalan menambah plafon kredit, atau tunggakan-tunggakan bunga dan mengkapitalisasi tunggakan bunga tersebut atau yang lazim dikenal dengan praktik *plafondering* kredit.
- e. Tidak boleh melakukan pengecualian dalam penyelesaian kredit bermasalah, khususnya untuk kredit bermasalah kepada pihak-pihak yang terkait dengan Bank dan debitur-debitur tertentu (Subagyo, 2015:61).

6. Teknik Menghadapi Kredit Bermasalah

Penyelamatan terhadap kredit macet dilakukan dengan beberapa metode yaitu:

- a. *Rescheduling*
Yaitu dengan cara:
 - 1) Memperpanjang jangka waktu kredit
Solusi yang dapat diberikan dari pihak debitur yaitu dengan membantu memperpanjang jangka waktu jatuh tempo misal yang awalnya satu tahun menjadi satu setengah tahun sehingga debitur memiliki kesempatan untuk mengembalikannya.
 - 2) Memperpanjang jangka waktu angsuran
Hampir sama dengan memperpanjang jangka waktu kredit, artinya menambah hari pengembalian kredit sehingga total angsuran mengecil sehingga membantu debitur dalam mencicil kreditnya.
- b. *Reconditioning*
Dengan cara mengubah isi persyaratan yang ada contohnya dengan cara penurunan suku bunga, diskon denda, atau pembebasan bunga.
- c. *Restructuring*
Yaitu dengan cara menambah jumlah kredit dan menambah *equity*.
- d. Kombinasi

Yaitu dengan cara menggabungkan ketiga teknik di atas.

e. **Penyitaan Jaminan**

Merupakan langkah terakhir jika debitur tidak memiliki niat baik maupun jika benar-benar tidak memiliki sumber dana untuk membayar kreditnya maka jaminan yang sudah diatur dalam surat perjanjian kredit akan diambil secara paksa (Kasmir, 2014:120).

L. Pengendalian Kredit

1. Pengertian Pengendalian Kredit

Pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja karyawan agar target yang telah dibuat dalam sebuah organisasi dapat tercapai (Hasibuan, 2009:105). Pengendalian kredit merupakan salah satu bagian dari aktivitas manajemen kredit yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian suatu organisasi dalam pemberian kreditnya. Pengendalian kredit juga diartikan sebagai usaha-usaha untuk menjaga kredit yang diberikan tetap lancar, produktif dan tidak macet (Hasibuan, 2009:105). Sehingga kredit dapat diterima kembali angsuran pokok bersama bunganya. Pengendalian kredit dilakukan oleh setiap bank sesuai dengan prinsip kehati-hatian.

2. Tujuan Pengendalian Kredit

Tujuan pengendalian kredit adalah untuk:

- a. Menjaga agar kredit yang disalurkan tetap aman.
- b. Mengetahui apakah kredit yang disalurkan itu lancar atau tidak.
- c. Melakukan tindakan pencegahan dan penyelesaian kredit macet atau kredit bermasalah.
- d. Mengevaluasi apakah prosedur penyaluran kredit telah baik atau masih perlu disempurnakan.
- e. Memperbaiki kesalahan karyawan-karyawan analisis kredit dan mengusahakan agar kesalahan itu tidak terulang kembali.
- f. Mengetahui posisi presentasi *collectability credit* yang disalurkan bank.

- g. Meningkatkan moral dan tanggung jawab karyawan analisis kredit bank (Hasibuan, 2009:105).

3. Sistem dan Teknik-Teknik Pengendalian Kredit

Sistem pengendalian kredit dibuat untuk membantu jalannya proses pengendalian kredit suatu organisasi. Sistem pengendalian kredit yakni:

- a. *Internal Control of Credit*
Merupakan sistem pengendalian kredit yang dilakukan oleh karyawan suatu Bank yang terdiri dari aktivitas pencegahan dan penyelesaian kredit.
- b. *Audit Control of Credit*
Merupakan sistem pengendalian kredit dengan menilai masalah yang terkait dengan kebenaran pembukuan kredit.
- c. *External Control of Credit*
Merupakan sistem pengendalian kredit yang dilakukan oleh pihak luar suatu organisasi misalnya oleh Bank Indonesia sebagai Bank sentral yang bertugas mengawasi dan akuntan publik dalam pemeriksaan laporan keuangan Bank (Hasibuan 2009:105).

Teknik pengendalian kredit adalah suatu ketentuan berisi prosedur atau cara yang mengarah kepada penghilangan risiko kredit bermasalah, artinya melalui teknik pengendalian kredit Bank berusaha mengamankan kreditnya sejak awal.

Teknik pengendalian kredit adalah:

- a. Teknik Pengendalian Preventif
Teknik pengendalian preventif merupakan teknik pengendalian yang dilakukan untuk mencegah terjadinya kredit macet. Teknik ini dilakukan dengan cara penetapan plafon kredit yang tepat, pemantauan debitur, dan pembinaan debitur. Teknik preventif/pencegahan juga dilakukan menyeleksi calon debitur dengan cara melihat kelengkapan dan kebenaran dokumen permohonan kreditnya, serta melihat prinsip 5C pada calon debitur.
- b. Teknik Pengendalian Represif
Teknik pengendalian represif merupakan teknik pengendalian yang dilakukan pada penyelesaian setelah kredit macet atau dalam bentuk penagihan. Teknik ini dilakukan dengan memberi surat peringatan 1-3 kepada debitur, negosiasi dengan debitur, hingga dapat berakhir pada tingkat penyitaan dan pelelangan agunan debitur yang tidak membayar

kembali kreditnya agar bank tidak mengalami kerugian (Hasibuan, 2009, 106)

4. Aspek-Aspek Pengendalian Kredit

Aspek-aspek pengendalian kredit merupakan hal yang penting karena pengendalian kredit yang tepat oleh bagian-bagian yang bertanggungjawab dapat mendukung proses pengendalian kredit. Aspek-aspek atau pokok utama dalam pengendalian kredit sebagai berikut:

- a. Terdapat Sistem Pengendalian Intern yang Baik
Hal ini berarti dalam suatu organisasi harus terdapat pemisahan fungsi antara bagian mulai dari pihak yang bertanggungjawab menyetujui kredit, administrasi kredit, analisis kredit, transaksi agunan, melakukan pembayaran kepada debitur, dan penagihan kredit.
- b. Terdapat Kebijakan Perkreditan Tertulis yang Telah Disetujui oleh Direksi
Kebijakan tertulis ini biasanya memuat ketentuan mengenai limit cabang serta limit pemberian persetujuan, ketentuan mengenai kredit yang dilarang, jangka waktu kredit, tingkat bunga dan provisi, perbandingan antara kredit dengan jaminan, informasi keuangan yang harus didapat dari debitur, konsentrasi kredit, pengertian kredit bermasalah dan penanganannya.
- c. Terdapat Aparat yang Kompeten dalam Memproses Kredit
Pihak yang bertanggungjawab mengelola kredit di Bank wajib memiliki kemampuan yang cukup memadai serta terampil dalam menangani permasalahan kredit, sehingga dapat mempertanggungjawabkan kepada pejabat yang menjadi atasannya dan menawarkan pemecahan solusi terhadap permasalahan kredit yang sewaktu-waktu dapat terjadi.
- d. Terdapat Fungsi *Review* Kredit
Setiap kredit yang diberikan oleh Bank, manajemen dalam suatu organisasi wajib memiliki bagian untuk *review* kredit yang bertugas memantau kredit agar dapat melihat gejala-gejala tidak wajar yang timbul dari pihak debitur sehingga dapat terhindar dari kredit bermasalah (Tawaf, Tjukria P., 2005:272).

5. Unsur-Unsur Pengendalian Kredit

Unsur-unsur pengendalian kredit tercipta demi tercapainya tujuan dari pengendalian kredit dalam sistem pengendalian, berdasarkan proses kredit

berjalan, Tawaf menyatakan unsur-unsur pengendalian kredit adalah sebagai berikut:

- a. Personil yang Kompeten dan Dapat Dipercaya
 - 1) Pada saat permohonan, personil harus mengetahui persyaratan dan dokumen yang wajib dipenuhi oleh calon debitur tergantung fasilitas kredit yang dipilih.
 - 2) Pada saat proses, personil memiliki kecakapan dalam menganalisis kredit, dan memiliki kepribadian yang jujur dan objektif.
 - 3) Pada saat penarikan, personil memiliki pengetahuan yuridis mengenai pengikatan dan penguasaan agunan kredit.
 - 4) Pada saat *monitoring*, personil mampu menguasai laporan usaha yang diberitahukan oleh nasabah, dan jika ditemukan hal-hal yang menyimpang berdasarkan ketentuan Bank, personil berinisiatif untuk mengambil tindakan pemecahan masalah.
- b. Adanya Pemisahan Tugas
 - 1) Pada saat permohonan, petugas penilaian jaminan harus dibedakan dengan petugas analis kredit agar tidak terjadinya tumpang tindih fungsi dan setiap bagian menjadi lebih fokus untuk menyajikan data yang akurat.
 - 2) Pada saat proses, hasil analisis kredit dinilai kembali oleh pejabat yang lebih tinggi dan memiliki kewenangan dalam suatu organisasi untuk mendapatkan putusan atas suatu kredit.
 - 3) Pada saat penarikan, pejabat bank yang melakukan putusan kredit berbeda dengan petugas yang melaksanakan tugas saat penarikan kredit.
 - 4) Pada saat *monitoring*, petugas yang mengelola rekening aktif debitur memberikan informasi kepada petugas di bagian kredit.
- c. Prosedur Otorisasi yang Tepat
 - 1) Pada saat permohonan, prosedur permohonan kredit dipenuhi melalui proses dalam organisasi Bank tersebut.
 - 2) Pada saat proses, memperhatikan adanya wewenang pemutusan kredit dan aturan-aturan yang ditetapkan oleh Bank.
 - 3) Pada saat penarikan, pejabat berwenang saja yang dapat yang dapat memberikan otorisasi dalam penarikan atas kredit debitur.
 - 4) Pada saat *monitoring*, petugas bagian kredit memperhatikan catatan dari pejabat Bank pada laporan nasabah.
- d. Dokumen dan Catatan yang Memadai
 - 1) Pada saat permohonan, perlu diperhatikan kelengkapan data permohonan kredit debitur dan mengecek kebenaran informasi tercatat lainnya.
 - 2) Pada saat proses, analisis data dan informasi debitur selengkap dan seteliti mungkin.
 - 3) Pada saat penarikan, memperhatikan kelengkapan dan standarisasi dokumen-dokumen warkat serta perangkat kerja administrasi bank.

- 4) Pada saat *monitoring*, dokumen-dokumen perkreditan mengenai debitur terjaga secara baik dan aman.
- e. Kontrol Fisik Aktiva dan Catatan
 - 1) Pada saat permohonan, melakukan pemeriksaan di tempat/*on the spot* (OTS) pada usaha debitur dan aset yang menjadi jaminan kredit.
 - 2) Pada saat proses, melakukan analisis berdasarkan hasil pemeriksaan OTS.
 - 3) Pada saat penarikan, memperhatikan kebutuhan keuangan debitur serta dokumen yang dititipkan oleh debitur disimpan dengan aman dan baik.
 - 4) Pada saat *monitoring*, diadakan pemeriksaan OTS secara teratur untuk melihat keadaan dan perkembangan usaha debitur, dan dilakukan pemeriksaan ulang atas laporan pemeriksaan nasabah dengan pemeriksaan OTS (Tawaf, Tjukria P., 2005:273)

Tabel 3 Unsur-Unsur Pengendalian Kredit

Prosedur \ Unsur	Pada saat perohonan	Pada saat proses	Pada saat penarikan	Pada saat <i>monitoring</i>
a. Personil yang kompeten dan dapat dipercaya	Personil harus mengetahui persyaratan dan dokumen yang wajib dipenuhi oleh calon debitur terkait fasilitas kredit yang dipilih.	Personil memiliki kecakapan dalam menganalisis kredit, dan memiliki kepribadian jujur dan objektif.	Personil harus memiliki kemampuan yuridis mengenai pengikatan dan penguasaan agunan kredit.	Personil mampu menguasai laporan usaha yang diberikan calon nasabah, dan jika ditemukan hal menyimpang personil mampu berinisiatif untuk melakukan pemecahan masalah.

Lanjutan Tabel 3 Unsur-Unsur Pengendalian Kredit

Prosedur \ Unsur	Pada saat perohonan	Pada saat proses	Pada saat penarikan	Pada saat <i>monitoring</i>
b. Adanya Pemisahan Tugas	Petugas penilaian jaminan harus dibedakan dengan petugas analisis	Hasil analisis dinilai kembali oleh pejabat yang lebih tinggi yang	Pejabat yang melakukan putusan kredit berbeda dengan petugas yang melayani	Petugas yang mengelola rekening aktif debitur memberikan informasi

	<p> kredit agar tidak terjadi tumpang tindih fungsi dan lebih fokus sehingga dapat menyajikan data yang akurat.</p>	<p> memiliki kewenangan dalam melakukan keputusan kredit.</p>	<p> penarikan kredit.</p>	<p> kepada petugas di bagian kredit.</p>
<p> c. Prosedur otorisasi yang tepat</p>	<p> Prosedur permohonan kredit dipenuhi melalui proses organisasi Bank tersebut.</p>	<p> Memperhatikan adanya wewenang keputusan kredit dan aturan-aturan yang ditetapkan oleh Bank.</p>	<p> Pejabat berwenang saja yang dapat melakukan otorisasi dalam penarikan atas kredit debitur.</p>	<p> Petugas bagian kredit memperhatikan catatan dari pejabat Bank pada laporan nasabah.</p>
<p> d. Dokumen dan catatan yang memadai</p>	<p> Memperhatikan kelengkapan data permohonan kredit debitur dan mengecek kebenaran informasi lainnya.</p>	<p> Analisis data dan informasi debitur selengkap dan seteliti mungkin.</p>	<p> Memperhatikan kelengkapan dan standarisasi dokumen warkat serta perangkat kerja administrasi Bank.</p>	<p> Dokumen-dokumen perkreditan mengenai debitur terjaga secara baik dan aman.</p>

Lanjutan Tabel 3 Unsur-Unsur Pengendalian Kredit

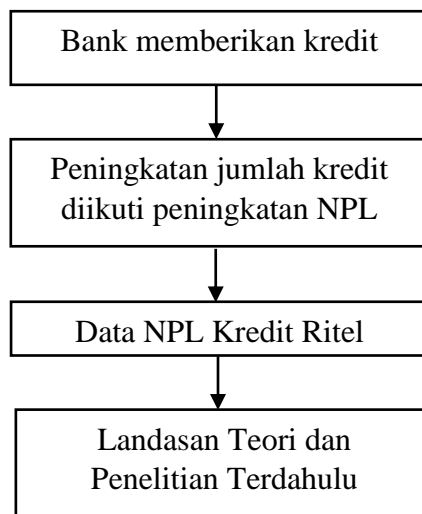
<p> Prosedur Unsur</p>	<p> Pada saat permohonan</p>	<p> Pada saat proses</p>	<p> Pada saat penarikan</p>	<p> Pada saat <i>monitoring</i></p>
<p> e. Kontrol Fisik Aktiva dan Catatan</p>	<p> Melakukan pemeriksaan tempat/<i>on the spot</i> (OTS) pada</p>	<p> Melakukan analisis berdasarkan hasil OTS.</p>	<p> Memperhatikan kebutuhan keuangan debitur serta dokumen yang</p>	<p> Diadakan pemeriksaan OTS secara teratur untuk melihat</p>

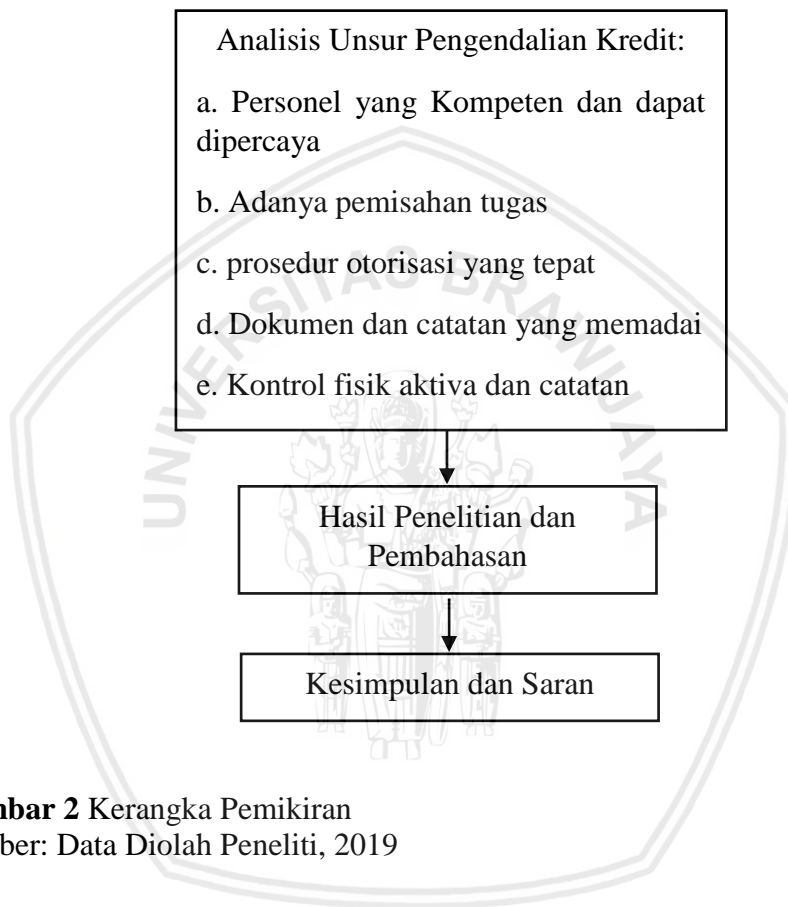
	usaha debitur dan aset yang menjadi jaminan kredit.		dititipkan oleh debitur disimpan dengan aman dan baik.	keadaan dan perkembangan usaha debitur, dan dilakukan pemeriksaan ulang atas laporan pemeriksaan nasabah dengan pemeriksaan OTS.
--	---	--	--	--

Sumber: Tawaf, Tjukria P., 2005:273

G. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir adalah sintesis yang berisi rangkaian hubungan antar variabel dari berbagai teori yang telah diuraikan, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan perpaduan hubungan antar variabel yang diteliti (Sugiyono, 2017:60). Kerangka pemikiran menggambarkan mekanisme pemikiran dalam suatu penelitian. Dalam penelitian yang terkait dengan pengendalian kredit sebagai upaya mengantisipasi kredit bermasalah ini, kerangka penelitiannya dijelaskan pada Gambar 2 sebagai berikut:





Gambar 2 Kerangka Pemikiran
Sumber: Data Diolah Peneliti, 2019

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah cara yang dipakai oleh para peneliti untuk memecahkan masalah dan mencari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan

penelitiannya. Peneliti menggunakan suatu metode penelitian sebagai cara mengkaji suatu masalah penelitian (Afrizal, 2016:12). Berikut dijelaskan metode dan jenis penelitian yang dilakukan untuk menunjang pelaksanaan penelitian tersebut.

H. Jenis Penelitian

Sesuai dengan topik yang dibahas dalam latar belakang penelitian ini, maka jenis penelitian yang akan dilakukan yaitu menggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif merupakan teknik yang memaparkan permasalahan atau peristiwa yang diselidiki dalam penelitian dan terdapat di masyarakat atau lingkungan sekitar dengan menjelaskan keadaan yang sebenarnya (Bungin, 2007:68). Tujuan penelitian menggunakan metode deskriptif yaitu untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian, dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda, atau gambaran tentang kondisi, situasi, ataupun fenomena tertentu (Bungin, 2007:68). Jenis penelitian deskriptif ini dipilih karena peneliti bermaksud mendeskripsikan tentang pengendalian kredit ritel pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi yang kaitannya dalam usaha untuk mengantisipasi kredit bermasalah.

I. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan pusat perhatian masalah yang akan diteliti. Fokus penelitian ditujukan untuk mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian, serta dapat digunakan untuk membatasi pokok permasalahan dalam penelitian. Apabila fokus penelitian tepat, maka penelitian dapat sesuai dengan apa yang diharapkan.

Sehubungan dengan masalah dan topik yang dipilih, maka yang akan digunakan sebagai fokus penelitian adalah:

1. Pengendalian pemberian kredit ritel pada proses permohonan kredit, verifikasi kredit, analisis kredit, realisasi kredit, *monitoring* kredit meliputi:
 - a. Aspek pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya.
 - b. Aspek pengendalian tentang pemisahan tugas yang memadai.
 - c. Aspek pengendalian prosedur otorisasi yang wajar.
 - d. Aspek pengendalian dokumen dan catatan yang memadai.
 - e. Aspek pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan.
2. Kredit bermasalah pada kredit ritel dalam 3 periode yaitu 2016, 2017, 2018.

J. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Cabang Bank Rakyat Indonesia, Jalan Kawi 20-22, Kota Malang. Telepon 0341-327666. Perusahaan ini dipilih peneliti karena Bank BRI merupakan Badan Usaha Milik Pemerintah (BUMN) sehingga memiliki orientasi melayani kepentingan masyarakat. Bank Rakyat Indonesia juga dipilih karena keunggulan memiliki bank dengan nilai aset tertinggi menurut *website* resmi Bursa Efek Indonesia sehingga menarik untuk diteliti perkembangan kreditnya.

K. Jenis dan Sumber data

Sumber data merupakan subyek untuk memperoleh suatu data. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data ini didapat dari mewawancarai secara langsung dengan pihak-pihak terkait pada kegiatan pemberian kredit ritel pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi. Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan *Account Officer* (AO) BRI Kanca Kawi.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder diperoleh dari internet berupa *website* resmi BRI yang dibuat oleh perusahaan yang berisi profil perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi, fasilitas kredit, laporan keuangan, dan informasi lain yang berguna bagi penelitian.

L. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data berkaitan dengan bagaimana langkah yang ditempuh peneliti agar data atau informasi dapat diperolehnya. Para peneliti yang menggunakan metode penelitian kualitatif menggunakan teknik pengumpulan data yang memungkinkan mereka untuk mendapatkan kata-kata dan perbuatan-perbuatan manusia sebanyak-banyaknya (Afrizal, 2016:20). Teknik pengumpulan data tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Wawancara. Teknik wawancara ini adalah dengan menanyakan narasumber pertanyaan umum mengenai topik atau permasalahan penelitiannya, kemudian menjurus ke pertanyaan yang lebih spesifik atau mendalam untuk memperoleh informasi yang lebih rinci dan akurat.

2. Dokumentasi. Teknik ini adalah dengan menghimpun segala bukti-bukti tertulis yang di dalamnya dapat berisi informasi penting mengenai kronologi, laporan, dan data angka yang data berguna untuk penelitian.

M. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatan pengumpulan data agar kegiatan tersebut dapat berjalan secara sistematis dan memperoleh kemudahan dalam mengolah data (Arikunto, 2010:203). Adapun instrumen data yang digunakan adalah:

1. Pedoman Dokumentasi

Pedoman dokumentasi merupakan instrumen penelitian berupa dokumen atau catatan yang berisi data pendukung penelitian.

2. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara peneliti mempersiapkan beberapa pertanyaan yang akan diajukan kepada narasumber sehingga mendapatkan hasil yang sesuai dengan permasalahan penelitian.

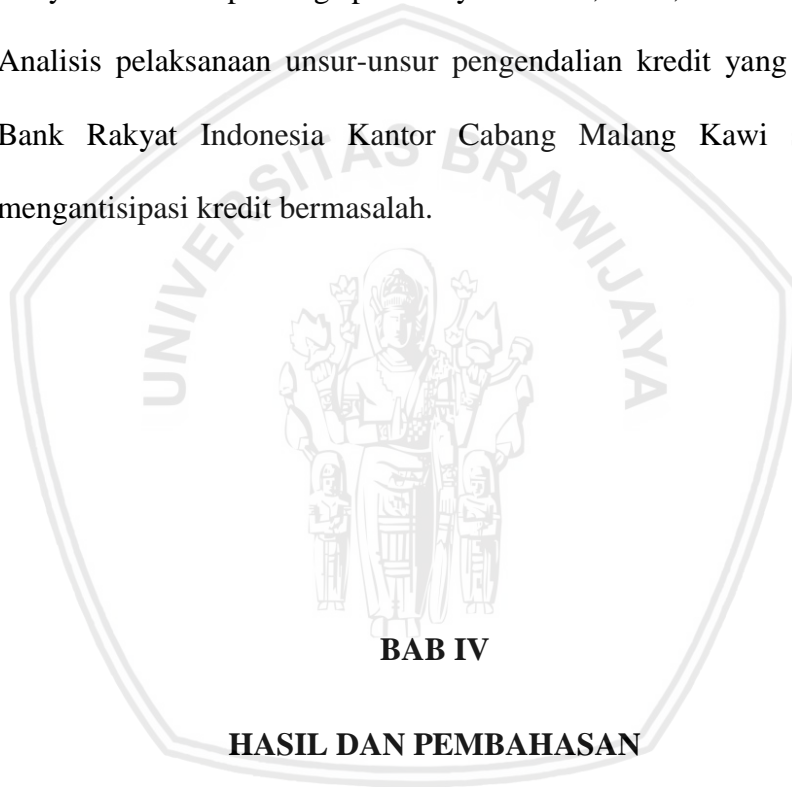
N. Metode Analisis

Analisis data bertujuan untuk membatasi penemuan-penemuan hingga membatasi suatu data yang teratur, tersusun dan lebih berarti di dalam menerapkan pengendalian pemberian kredit. Penelitian yang dilakukan ini menggunakan metode deskriptif yang menggambarkan prosedur pemberian kredit dan pengendalian dalam

upaya mengantisipasi kredit bermasalah pada kantor cabang BRI Malang Kawi.

Langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Analisis kredit ritel yang dilakukan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi.
2. Analisis kredit bermasalah pada kredit ritel yang diberikan pada Bank Rakyat Indonesia pada tiga periode yaitu 2016, 2017, dan 2018.
3. Analisis pelaksanaan unsur-unsur pengendalian kredit yang dilakukan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi sebagai upaya mengantisipasi kredit bermasalah.



A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

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

Bank Rakyat Indonesia atau BRI adalah salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia. Pada 16 Desember 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah, Bank Rakyat Indonesia BRI didirikan oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama

De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Pada tahun 1948 kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu karena masa perang mempertahankan kemerdekaan, dan mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat.

Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuklah Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche Maatschappij* (NHM). Kemudian berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan 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).

Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi

perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

2. Visi Perusahaan

To Be The Most Valueable Bank in Asia Tenggara and Home to The Best Talent.

3. Misi Perusahaan

- 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 dan teknologi informasi yang andal dengan melaksanakan manajemen risiko serta praktik *Good Corporate Governance* (GCG) yang sangat baik.
- c. Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stateholders*).

4. Nilai Utama Perusahaan

- a. *Integrity* (Integritas)

Integrity yang memiliki makna senantiasa berpikir, berkata, dan berperilaku terpuji, menjaga kehormatan, serta taat aturan. Perilaku yang menunjukkan nilai *integrity* adalah terbuka, jujur, dan tulus serta patuh terhadap peraturan.

b. *Professionalism* (Profesionalisme)

Professionalism memiliki makna senantiasa berkomitmen bekerja tuntas dan akurat dengan kemampuan terbaik dan penuh tanggung jawab. Perilaku yang menunjukkan nilai profesionalisme adalah senantiasa belajar dan menjunjung keadilan.

c. *Trust* (Kepercayaan)

Trust memiliki makna senantiasa membangun keyakinan & saling percaya di antara para pemangku kepentingan demi kemajuan Perseroan. Perilaku yang menunjukkan nilai *trust* adalah saling menghargai dan mengutamakan kepentingan Perseroan dan Negeri.

d. *Innovation* (Inovasi)

Innovation memiliki makna senantiasa mendayagunakan kemampuan dan keahlian untuk menemukan solusi dan gagasan baru untuk menghasilkan produk/kebijakan dalam menjawab tantangan permasalahan Perseroan. Perilaku yang menunjukkan nilai inovasi adalah visioner dan pionir perubahan.

e. *Customer Centric* (Mengutamakan Konsumen)

Customer Centric memiliki makna senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan. Perilaku yang menunjukkan nilai *customer centric* adalah

melayani lebih dari ekspektasi nasabah dengan setulus hati dan mampu berkolaborasi.

5. Logo Perusahaan

Logo merupakan salah satu simbol yang merepresentasikan suatu usaha atau perusahaan. Simbol setiap perusahaan ciri khas tertentu yang menjadi pembeda dari usaha atau perusahaan lainnya. Pada Gambar 3 berikut ini adalah logo Bank Rakyat Indonesia.



Gambar 3 Logo Bank Rakyat Indonesia
Sumber: www.bri.co.id, 2019

Penjelasan logo Bank Rakyat Indonesia:

- a. Warna biru memiliki arti sportivitas dan profesional
- b. Huruf B merupakan singkatan dari kata Bank
- c. Huruf R merupakan singkatan dari kata Rakyat
- d. Huruf I merupakan singkatan dari kata Indonesia

6. Profil PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kanca Malang Kawi

PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang (BRI Kanca) Malang Kawi merupakan salah satu dari 3 kantor cabang yang ada di Kota Malang. Bank BRI

Kanca Malang Kawi dibangun untuk membantu masyarakat yang memerlukan peran lembaga keuangan di wilayah terdekat dengan kantor cabang ini yakni di Jalan Kawi, sehingga memfasilitasi masyarakat dan nasabah yang ingin melakukan penyimpanan, peminjaman, maupun transaksi lain kepada bank. Saat ini Bank BRI Kanca Malang Kawi telah menaungi 9 Kantor Kas, 4 Kantor Cabang Pembantu, 9 BRI Unit, dan 5 Teras BRI.

7. Lokasi Kantor

Lokasi adalah tempat berdirinya suatu bangunan atau kantor yang dapat dijangkau oleh masyarakat, sehingga dalam menentukan lokasi yang tepat perlu diadakan pertimbangan tertentu. Lokasi kantor cabang PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Malang Kawi berlokasi di Jalan Kawi No 20-22. Lokasi Kanca Bank BRI ini cukup strategis karena berada di pusat kota dan dekat dengan lingkungan pendidikan dan perekonomian.

8. Jam Kerja

Jam kerja pada Kanca BRI Malang Kawi adalah sebagai berikut:

Hari Senin s/d Jumat : 08.00-16.30 WIB

Istirahat : 11.30-13.00

9. Produk dan Layanan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kanca Malang Kawi

Bank Rakyat Indonesia senantiasa memberikan layanan yang cukup luas bagi pemenuhan kebutuhan nasabahnya, fasilitas yang diberikan tidak berbeda dari

misi yang dimiliki oleh Bank BRI yaitu berpusat kepada konsumen dan senantiasa berinovasi. Berikut adalah layanan yang ditawarkan oleh Bank BRI:

a. Simpanan

1) Tabungan

a) Tabungan Simpedes adalah Simpanan masyarakat dalam bentuk tabungan dengan mata uang Rupiah yang dapat dilayani di KC / KCP / BRI Unit / Kantor Kas / Teras BRI yang penyetoran dan pengambilannya tidak dibatasi baik frekuensi maupun jumlahnya sepanjang memenuhi aturan yang berlaku.

b) Britama

Produk tabungan yang memberikan beragam kemudahan dalam melakukan transaksi perbankan dengan didukung fasilitas *e-banking* dan sistem *real time online* yang akan memungkinkan nasabah untuk bertransaksi kapan pun dan dimana pun.

c) Britama Bisnis

Produk tabungan BRI yang diutamakan untuk digunakan dalam bisnis dengan memberikan keleluasaan lebih dalam bertransaksi, kejelasan lebih dalam pencatatan transaksi dan keuntungan yang lebih untuk menunjang transaksi kebutuhan bisnis nasabah.

d) Britama X

Produk tabungan dengan desain kartu debit khusus yang elegan untuk anak muda serta memberikan beragam kemudahan dalam melakukan

transaksi perbankan dengan didukung fasilitas *e-banking* dan sistem *real time online* yang akan memungkinkan nasabah untuk bertransaksi kapan pun dan dimana pun.

e) Simpedes TKI

Tabungan yang diperuntukkan bagi para Tenaga Kerja Indonesia (TKI) untuk mempermudah transaksi mereka termasuk untuk penyaluran / penampungan gaji TKI.

f) Tabungan Haji BRI

Produk yang diperuntukkan bagi perorangan guna mempersiapkan Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH).

g) Britama Rencana

Tabungan investasi dengan setoran tetap bulanan yang dilengkapi dengan fasilitas perlindungan asuransi jiwa bagi nasabah.

h) Britama Valas

Tabungan dalam mata uang asing yang menawarkan kemudahan transaksi dan nilai tukar yang kompetitif. Tersedia dalam 10 jenis *currency* meliputi USD, AUD, SGD, CNY, EUR, AED, HKD, JPY, SAR dan GBP.

i) Britama Junio

Merupakan produk Tabungan BRI yang ditujukan khusus kepada segmen anak dengan fasilitas dan fitur yang menarik bagi anak.

j) BRI Sempel

Tabungan untuk siswa/pelajar yang diterbitkan oleh Bank BRI dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik, dalam rangka edukasi dan inklusi keuangan untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

k) TabunganKu

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

2) Deposito

a) Deposito Rupiah

Simpanan berjangka dalam mata uang Rupiah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada jangka waktu tertentu dengan memberikan bunga yang menarik dan beragam keuntungan lainnya.

b) Deposito Valas

Simpanan berjangka dalam mata uang asing yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada jangka waktu tertentu dengan memberikan bunga menarik dan beragam keuntungan lainnya.

c) Deposito *Internet Banking*

Simpanan berjangka yang menawarkan suku bunga kompetitif (*Suku Bunga Counter*), serta perpanjangan Deposito BRI dapat otomatis.

3) Giro

a) Giro BRI Rupiah

Jenis simpanan dalam mata uang rupiah yang penarikannya dapat dilakukan sewaktu-waktu dengan menggunakan warkat (Cek/Bilyet Giro), kartu ATM atau surat perintah lainnya.

b) Giro BRI Valas

Jenis simpanan dalam mata uang asing yang penarikannya dapat dilakukan sewaktu-waktu dengan surat perintah penarikan dari BRI.

b. Pinjaman

1) UMKM Mikro

a) Kredit Usaha Rakyat (KUR)

Kredit Usaha Rakyat terdiri dari Kredit Modal Kerja dan atau Kredit Investasi dengan batas atas kredit hingga Rp 500 juta diberikan kepada usaha mikro, usaha kecil dan koperasi dengan bisnis produktif yang akan mendapat jaminan dari Perusahaan Penjamin.

b) Kredit Umum Pedesaan (Kupedes)

Kredit dengan bunga bersaing yang bersifat umum untuk semua sektor ekonomi, ditunjukkan untuk individual (badan usaha maupun perorangan) yang memenuhi persyaratan dan dilayani di seluruh BRI Unit dan Teras BRI.

2) UMKM Ritel dan Menengah

a) Kredit Modal Kerja

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

b) Kredit Investasi

Fasilitas kredit untuk membiayai operasional usaha termasuk kebutuhan untuk pengadaan bahan baku, proses produksi, piutang dan persediaan. Batas kredit dari Rp. 100 juta sampai dengan Rp. 40 Miliar.

3) Pinjaman Program

a) Kredit Pangan

Kredit investasi dan/atau modal kerja khusus di bidang pangan yang diberikan dalam rangka mendukung kedaulatan pangan dan kemaritiman.

b) Resi Gudang

Kredit dengan jaminan Resi Gudang yang diberikan Bank kepada Petani, Kelompok Tani, Gapoktan dan Koperasi. Dengan jangka waktu maksimum 6 tahun dan plafon yang diberikan maksimal 70% dari nilai resi gudang.

c) Pinjaman Kemitraan

Pemberian Dana Program Kemitraan untuk membiayai modal kerja dan / atau pembelian aktiva tetap dalam rangka meningkatkan produksi dan penjualan.

c. Kartu Kredit

Kartu Kredit digunakan untuk melakukan pembayaran suatu transaksi yang akan menimbulkan utang atau tagihan yang akan dibayar atau di cicil oleh pemegang kartu kredit. Kartu Kredit Bank BRI memiliki berbagai fasilitas yang dapat digunakan dan berbagai promo yang menguntungkan.

d. Layanan Perbankan

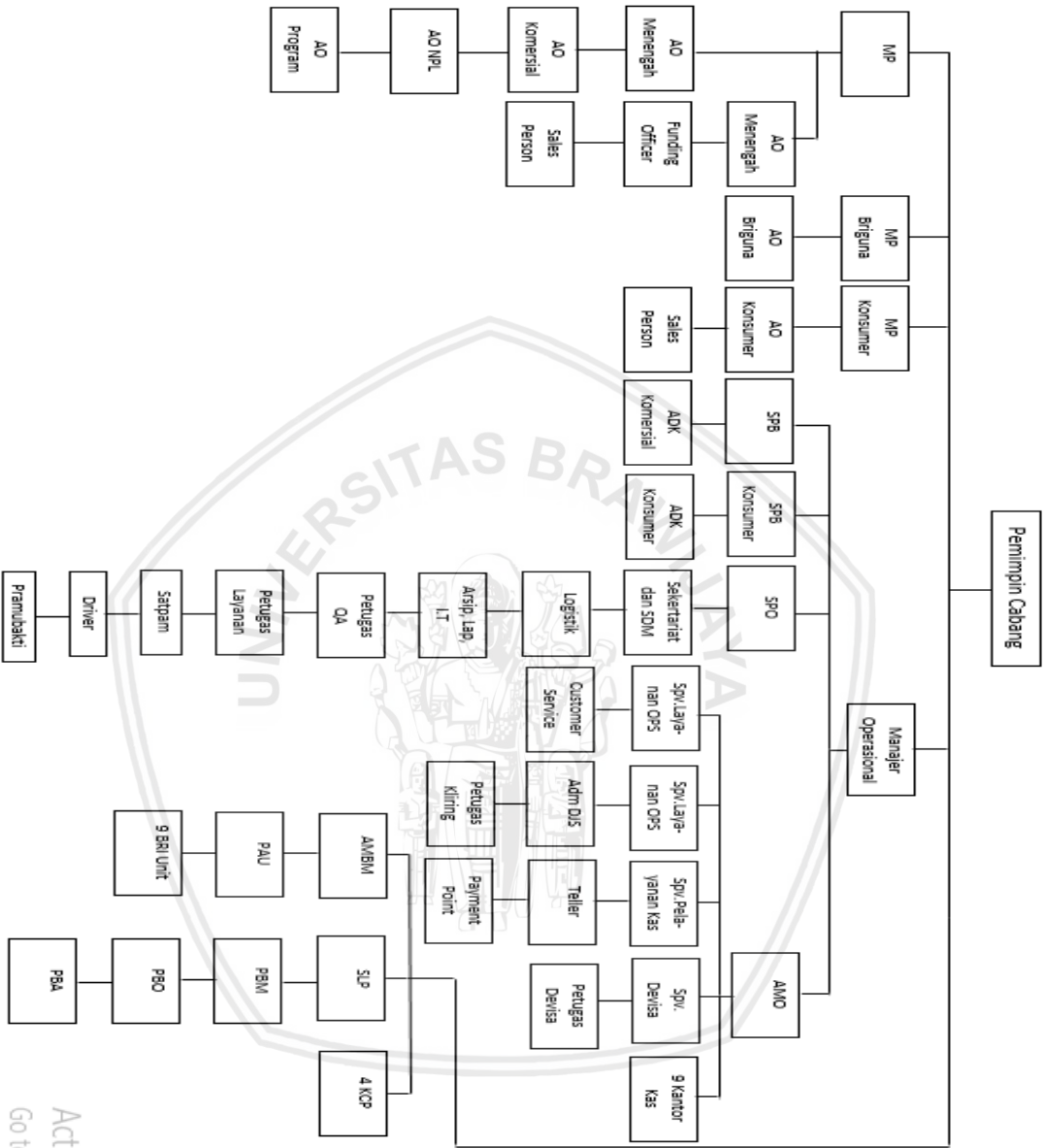
- 1) Jasa Bisnis: Bisnis Garansi, Bisnis Kliring.
- 2) Jasa Keuangan: *Bill Payment*, Transfer dan Lalu Lintas Giro, Jasa Penerimaan Setoran, Transaksi Online, *Brifast Remittance*.
- 3) Jasa Kelembagaan: SPP Online, *Cash Management* BRI.
- 4) Jasa *Treasury*: *Foreign Exchange*, *Money Market*, *Fixed Income*, Produk Derivatif, Keunggulan dan Prosedur.
- 5) Jasa Kustodian yaitu jasa penitipan dan administrasi surat-surat berharga.
- 6) Jasa Wali Amanat yaitu mewakili dan melindungi kepentingan para pemegang obligasi/MTN sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam akta perjanjian perwaliamanatan.
- 7) *Cash Management* yaitu layanan yang memungkinkan nasabah memperoleh informasi mengenai rekeningnya.
- 8) *Electronic Data Capture (EDC) Merchant* yaitu mesin gesek kartu yang dapat digunakan untuk menerima transaksi pembayaran dengan kartu kredit, kartu debit dan kartu Prabayar yang diletakan di *merchants*.

e. BRI Link

BRI *Link* merupakan perluasan BRI menjalin kerja sama dengan nasabah BRI sebagai Agen yang dapat melayani transaksi perbankan secara *real time online* menggunakan fitur EDC mini ATM BRI dengan konsep *sharing fee*. Layanan yang ditawarkan adalah: LakuPandai, T-Bank, dan Mini ATM BRI.

10. Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kanca Malang Kawi

Struktur Organisasi adalah suatu urutan rangkaian antara tiap posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan tugas antara satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas serta pembatasan fungsi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menggambarkan hubungan yang jelas mengenai kewenangan. Struktur organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kanca Malang Kawi terdapat pada Gambar 4 sebagai berikut:



Gambar 4 Struktur Organisasi Bank BRI Kanca Malang Kawi

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kanca Malang Kawi

11. *Job Description*

Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

a. Pemimpin Cabang

Tugasnya yaitu:

- 1) Berkoordinasi dengan Kantor Pusat sehubungan dengan penyelenggaraan kegiatan operasional Bank secara keseluruhan dan memimpin penyelenggaraan kegiatan operasional Bank di kantor cabang yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan mandat yang diberikan oleh Direksi.
- 2) Memberikan persetujuan atas pengelolaan dana dalam bentuk perkreditan, penempatan, dan bentuk-bentuk lainnya dalam batas kewenangannya.
- 3) Mengatur strategi dalam pengarahannya dana masyarakat yang meliputi Tabungan, Giro, Deposito dan dana-dana sejenis lainnya.
- 4) Memantau pelaksanaan dana/jasa Bank lainnya seperti penerbitan referensi Bank, Bank Garansi, penukaran valuta asing, transfer, kliring, dan jasa Bank lainnya.
- 5) Mengorganisir penyelenggaraan usaha-usaha kesekretariatan, personalia dan umum yang menjadi wewenang Kantor Cabang.
- 6) Melaksanakan pendelegasian wewenang kepada pejabat dan pegawai di Kantor Cabang sesuai dengan fungsi dan jabatannya.

- 7) Mengajukan laporan operasional Kantor Cabang ke Kantor Pusat.
- 8) Ikut andil dalam pelaksanaan kaji ulang dalam suatu periode tertentu.

b. Manajer Pemasaran

Sebagai pejabat yang berada setingkat di bawah pimpinan cabang, bertugas untuk merencanakan, mengorganisir, mengelola, serta melaksanakan pemberian kredit kepada setiap nasabah.

c. Manajer Operasional

Bertugas merencanakan, mengorganisir, dan mengelola semua kegiatan operasional bank.

d. *Account Officer* (AO)

- 1) Melakukan negosiasi dengan debitur dalam menyusun struktur dan tipe kredit sesuai batas kewenangannya.
- 2) Berperan sebagai pejabat pemrakarsa meliputi kegiatan menganalisis, mengevaluasi, dan merekomendasikan kredit.
- 3) Melaporkan permasalahan yang terjadi dalam pelayanan debitur kepada atasannya untuk diselesaikan dengan unit kerja terkait.
- 4) Melaporkan kondisi dan situasi bisnis debitur baik yang masih berjalan lancar maupun menurun, serta memberikan usul penyelesaian masalah tersebut.
- 5) Melaksanakan fungsi penyelamatan dan penyelesaian kredit bermasalah.

- 6) Memahami *account* yang di *backup* sesuai yang ditentukan oleh atasan.
- 7) Membantu pembinaan kredit-kredit putusan kantor cabang atau kantor pusat.

e. *Supervisor*

- 1) Mengelola dan memproses kegiatan yang berlangsung di perusahaan.
- 2) Memastikan keefisienan kerja bawahan.
- 3) Memantau cara kerja karyawan dan mengevaluasi hasil kerja karyawan.
- 4) Mengambil keputusan sesuai dengan batasan jabatannya.

f. *Supervisor* Pelayanan Devisa

- 1) Melayani dan melakukan segala kebutuhan nasabah yang berhubungan dengan devisa negara.
- 2) Memberikan informasi tentang perkembangan devisa Negara.
- 3) Ikut melaksanakan stabilisasi terhadap devisa negara.

g. *Account Officer* Komersial

- 1) Membuat Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) pengkreditan atas sektor yang dikelolanya agar mencapai target yang telah ditetapkan.
- 2) Mengelola *account* sesuai batas-batas yang telah ditetapkan untuk mencapai pendapatan yang optimal bagi kantor cabang.

- 3) Melaporkan permasalahan yang timbul dalam melayani debitur kepada atasannya untuk diselesaikan dengan unit kerja terkait.
- 4) Sebagai anggota tim penyelamat dan penyelesaian kredit bermasalah di kantor cabang.

h. *Account Officer* Program

- 1) Membuat program akuntansi yang baik agar dapat dioperasikan oleh pegawai bank.
- 2) Mengontrol program akuntansi yang sudah ada.
- 3) Menjaga kebaikan dan kelayakan program akuntansi yang digunakan.

i. *Account Officer Consumer*

- 1) Membuat RPT Kredit Pegawai Tetap (Kretap) atau Kredit Pensiun (Kresun) dan bertanggung jawab atas tercapainya RKA yang ditetapkan.
- 2) Melakukan analisis terhadap debitur potensial secara kolektif untuk mengukur tingkat risiko kredit secara intensional guna menciptakan portofolio kredit yang menguntungkan.
- 3) Melakukan penagihan angsuran debitur, khususnya pada saat pembayaran gaji pada instansi atau perusahaan untuk mengelola kepastian pembayaran.

- 4) Meneliti kebenaran dokumen yang diprasyaratkan pada Kretap dan Kresun sesuai keaslian surat putusan, daftar gaji dan lain-lain untuk mengurangi risiko terjadinya kredit bermasalah.
- 5) Bertindak sebagai pejabat pemrakarsa kredit.

j. *Funding Officer*

- 1) Menyusun Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) berdasarkan target yang telah ditetapkan oleh pemimpin cabang sebagai pedoman kerja.
- 2) Menyusun rencana kerja tiga bulanan dan bulanan berdasarkan rencana kerja tahunan yang telah ditetapkan.
- 3) Mewakili Bank BRI dalam negosiasi dengan calon debitur sesuai batas kewenangannya.
- 4) Melakukan kegiatan pemasaran produk dana dan jasa dengan *cross selling* untuk mengoptimalkan bisnis Bank BRI.

k. Asisten Manajer Bisnis Mikro (AMBM)

- 1) Membantu manajer bisnis dalam pembuatan RKA Bank BRI unit kerjanya untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan, serta menetapkan strategi bisnis berdasarkan analisis pesaing yang telah dilakukan untuk meningkatkan dan menguasai pasar mikro.
- 2) Ikut bertanggung jawab atas pengembangan bisnis Bank BRI unit kerjanya untuk mencapai laba yang maksimal dan mengevaluasi

serta memonitor bisnis bank BRI di wilayah kerjanya untuk mengetahui *positioning* Bank BRI dibandingkan bank pesaing.

- 3) Membantu dalam pembinaan nasabah seperti kunjungan ke nasabah, pemberantasan tunggakan, pemasukan *black list*, dan melakukan penyelamatan kredit melalui 3R (*Restructuring*, *Reconditioning*, dan *Rescheduling*), memotivasi dan memberikan petunjuk teknis kepada kepala unit dalam meningkatkan atau memperbaiki unitnya.
- 4) Mengusulkan dan merekomendasi *reward* dan *punishment* dengan mengacu pada sistem penghargaan yang telah ditetapkan dan melaksanakan wasat bidang logistik wilayah kerjanya untuk mengeliminasi terjadinya penyimpangan.

1. Administrasi Kredit (ADK) Komersial

- 1) Menerima, meneliti, dan mencatat setiap permohonan kredit sesuai dengan pasar sasaran, Kriteria Risiko yang Dapat Diterima (KRD), dan KND guna menjamin pinjaman yang sehat, menghasilkan dan menguntungkan.
- 2) Menyiapkan dan mengisi formulir pengawasan ADK atas setiap permohonan kredit dalam rangka *monitoring* penyelesaian pemberian kredit oleh pejabat kredit.
- 3) Menyiapkan perjanjian kredit guna memprioritaskan kepentingan bank.

- 4) Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit yang akan dicairkan dalam rangka kelancaran pelayanan nasabah dan menjaga kepentingan bank.
- 5) Menyiapkan dokumen pendukung yang diperlukan untuk membuat perjanjian kredit dengan nota riil dalam rangka mengamankan kepentingan bank.

m. Administrasi Kredit (ADK) *Consumer*

- 1) Menyiapkan daftar penagihan dan melakukan kegiatan administrasi lainnya yang berkaitan dengan kredit guna menjamin pendapatan kantor cabang.
- 2) Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit yang telah dicairkan dalam rangka kelancaran pelayanan nasabah dan menjaga kepentingan bank.
- 3) Menjaga dan mengerjakan berkas suatu pinjaman dengan amanah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 4) Menyiapkan perjanjian kredit guna mengamankan kepentingan bank.

n. Sekretariat dan SDM

- 1) Mengagendakan surat keluar dan surat masuk dengan teratur sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 2) Mengatur lalu lintas komunikasi (telepon, faksimili, internet) dalam rangka menjaga efektivitas komunikasi kantor cabang.

- 3) Mendistribusikan surat masuk kepada pejabat yang berwenang.
- 4) Mengatur agenda kerja pemimpin cabang dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas pemimpin cabang.
- 5) Mengatur pembagian kerja sopir, pramubakti, satpam secara efektif dan mengadministrasikan semua bentuk hukuman jabatan bagi pekerja sesuai ketentuan yang berlaku.

o. Logistik

- 1) Memenuhi kebutuhan logistik pekerja sesuai permintaan demi kelancaran pelayanan kantor cabang.
- 2) Mengadministrasikan semua aktiva tetap kantor cabang dengan tertib dan benar untuk mengamankan arsip bank serta melakukan penyusutan aktiva tetap sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk terbitnya administrasi pembukuan.
- 3) Menyiapkan laporan dibidang logistik sesuai permintaan kantor cabang guna keperluan informasi bagi manajemen.

p. Arsip, Lapangan, dan I.T

- 1) Bagian arsip menyiapkan laporan yang diperlukan baik oleh pihak internal maupun eksternal.
- 2) Bagian lapangan mengirimkan laporan-laporan kepada pihak yang membutuhkan secara tepat waktu untuk memberikan informasi manajemen.

- 3) Menjaga dan mengerjakan *back up* dana guna mengamankan kepentingan bank.
- 4) Bagian I.T bertugas menjaga kebersihan dan suhu ruangan *hardware*, serta keamanan ruang *hardware* dalam rangka menjaga aset bank.

q. *Teller*

- 1) Melakukan tambahan kas agar kelancaran pelayanan kepada nasabah dapat berjalan dengan baik dan memuaskan.
- 2) Menerima uang setoran dari nasabah dan mencocokkan dengan tanda setoran guna memastikan kebenaran transaksi dan keaslian uang yang diterima.
- 3) Membayar uang kepada nasabah dan meneliti keabsahan bukti kas yang diterima guna memastikan kebenaran dan keamanan transaksi.
- 4) Mengelola dan menyetor fisik kas pada *supervisor* baik selama jam pelayanan kas maupun akhir hari agar keselamatan kas terjaga.
- 5) Membayar biaya-biaya keperluan bank, realisasi kredit, dan transaksi lainnya yang kuitansinya telah disahkan oleh pejabat yang berwenang, serta melayani transaksi jual beli *bank note*.
- 6) Menerima dan meneliti keabsahan tanda setoran dan warkat keliling penyerahan dari nasabah/*customer service* guna

memastikan kebenaran dan keamanan transaksi serta membukukan transaksi *offering book*, kliring, dan nota kredit/nota debit.

7) Bagian ini membawahi *teller OB*, *teller kliring*, *payment point*, dan *Teller Kredit Kas (TKK)*.

r. Petugas Administrasi Unit (AU)

- 1) Membuat dan mengadministrasikan laporan-laporan untuk menjaga ketertiban dan keakuratan laporan yang akan digunakan manajemen.
- 2) Membuat konsep surat berdasarkan perintah Manajer Bisnis Mikro (MBM) atau Pemimpin Cabang.
- 3) Mengagenda surat masuk dan surat keluar dari kantor cabang Bank BRI.
- 4) Menyiapkan Surat Perjalanan Dinas (SPD) pegawai-pegawai di jajaran mikro wilayah kerjanya.
- 5) Meneliti kelengkapan berkas pengajuan kredit yang akan diutus oleh Pemimpin Cabang/MBM/AMBM.
- 6) Mengalokasi biaya *supervise* keseluruhan Kanca Bank Bri dalam rangka kewajaran biaya.

B. Penyajian Data

1. Kredit Ritel

a. Pengertian Kredit Ritel

Kredit Ritel adalah bagian dari fasilitas kredit Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang ditawarkan oleh Bank BRI untuk menjangkau masyarakat yang memiliki usaha dan ingin mengembangkan usahanya agar semakin maju dan berkembang. Besarnya kredit Ritel pada Bank BRI Kanca Malang Kawi adalah 500 (lima ratus) juta s/d 1 (miliar) untuk kredit ritel kecil dan 1 (satu) s/d 25 (dua puluh lima) miliar untuk kredit ritel besar.

b. Jenis Kredit Ritel

Berdasarkan penggunaannya maka kredit ritel pada Bank Rakyat Indonesia dibagi menjadi dua jenis yakni:

1) Kredit Modal Kerja (KMK)

Kredit Modal Kerja diberikan dengan tujuan untuk membantu kekurangan modal/dana debitur yang memiliki usaha untuk digunakan sebagai pembelian peralatan operasional perusahaan sehingga usaha tersebut dapat semakin berkembang. Jangka waktu maksimal KMK adalah 12 (dua belas) bulan dan suku bunga untuk KMK di bawah 1 (satu) miliar sebesar 14%, sedangkan untuk kredit di atas 1 (satu) miliar suku bunga sebesar 12,5%.

2) Kredit Investasi (KI)

Kredit investasi diberikan dengan tujuan membantu debitur yang memiliki usaha dalam pembiayaan pembangunan prasarana seperti renovasi kantor dan pengadaan mesin yang lebih mutakhir. Jangka waktu KI adalah 12-92 bulan dan suku bunga untuk KI di bawah 1 (satu) miliar

sebesar 14%, sedangkan untuk kredit di atas 1 (satu) miliar suku bunga sebesar 12,5%.

c. Syarat-Syarat Pengajuan Kredit Ritel

1) Syarat Calon Debitur

Syarat-syarat calon debitur yang dapat melakukan pengajuan untuk melakukan kredit Ritel adalah sebagai berikut:

- a) Individu (perorangan atau badan hukum), kelompok, maupun koperasi yang memiliki usaha yang sedang aktif berjalan saat melakukan permohonan kredit.
- b) Usaha calon debitur harus sudah berjalan paling kurang selama 2 (dua) tahun, dengan menyertakan laporan keuangan 2 (dua) tahun terakhir dan telah memperoleh laba 1 (satu) tahun terakhir.
- c) Calon debitur wajib memiliki rekening BRI, jika belum memiliki akan dibuatkan rekening terlebih dahulu.
- d) Jaminan/agunan sesuai ketentuan Bank atau bernilai lebih tinggi daripada kredit yang diajukan.

2) Syarat Dokumen Permohonan Kredit Ritel

Syarat-syarat dokumen permohonan kredit Ritel yaitu:

- a) *Copy* identitas diri (KTP, KK, Surat Nikah/Cerai/Belum Menikah).
- b) Pas foto terbaru 4x6.
- c) *Copy* Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP).
- d) *Copy* Akte Pendirian Perusahaan (badan usaha) dan perubahannya.

- e) *Copy* Tanda Daftar Perusahaan (TDP).
- f) *Copy* Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP).
- g) *Copy* Surat Izin Tinggal Usaha (SITU) dan Surat Izin Gangguan Tempat Usaha atau *Hinder Ordonnantie* (HO)
- h) Surat Permohonan Kredit.
- i) Mutasi rekening koran 3 (tiga) bulan terakhir berisi keterangan pendapatan, tabungan, dan simpanan.
- j) *Copy* aset yang akan menjadi agunan beserta foto-foto terbaru.
- k) Foto kegiatan usaha.

d. Prosedur Pemberian Kredit Ritel

1) Prosedur Permohonan Kredit

Pada saat melakukan permohonan kredit, nasabah datang ke kantor cabang BRI Kawi membawa dokumen yang diperlukan, dokumen-dokumen tersebut ditujukan kepada pemimpin cabang yang akan diserahkan melalui sekretaris disertai syarat-syarat yang diperlukan untuk pengajuan kredit Ritel.

2) Prosedur Verifikasi

Pada saat verifikasi calon debitur, yang dilakukan oleh Bank BRI Kanca Malang Kawi meliputi beberapa tahap berikut yaitu:

a) Membuat Disposisi

Dalam tahap ini, Pemimpin cabang yang telah menerima berkas pengajuan kredit dari sekretaris menganalisis dan jika dinyatakan

layak untuk peninjauan lebih lanjut maka Pemimpin Cabang akan membuat Disposisi yakni catatan singkat atau petunjuk yang diberikan ke Bagian *Marketing* atau Manajer Pemasaran untuk dikaji ajuan kredit dan diberi analisisnya.

b) *Collecting Data*

Dalam tahap ini, dilakukan verifikasi berkas kredit Ritel berupa syarat-syarat dokumen permohonan kredit Ritel. Berkas-berkas ini diperiksa kelengkapannya dan keabsahan dokumen oleh Admin Kredit (ADK). Apabila persyaratan berkas pinjaman yang diminta pihak Bank BRI dinyatakan belum lengkap, maka calon debitur diminta untuk segera melengkapi berkas-berkas yang masih kurang dengan batas waktu maksimal 3 (tiga) hari.

c) Mengecek Sistem Layanan Informasi Keuangan Otoritas Jasa Keuangan (SLIK OJK)

Bagian AO yang telah ditunjuk oleh Pemimpin Cabang untuk menangani suatu debitur mengecek SLIK OJK debitur. SLIK OJK merupakan perubahan nama dari BI *Checking* atau Sistem Informasi Debitur (SID) per 1 Januari 2018. SLIK merupakan sistem informasi yang dikelola oleh OJK dan bertujuan untuk melaksanakan tugas pengawasan dan pelayanan informasi keuangan yang salah satunya mengenai informasi debitur (iDeb).

d) *Prescreening*

Prescreening dilakukan secara wawancara oleh *Account Officer* (AO) sebagai penilaian awal terhadap debitur. Wawancara ini terkait kelengkapan berkas-berkas yang diberikan apakah sudah sesuai dengan kebijakan Bank BRI Kanca Malang Kawi. Wawancara ini juga mengenai kelancaran atau kondisi usaha debitur dalam keadaan yang sesungguhnya. Wawancara juga membahas mengenai nilai agunan berkaitan dengan plafon kredit yang akan diberikan.

e) Survei *On The Spot* (OTS) Pertama

Survey *On The Spot* (OTS) pertama dilakukan oleh *Account Officer* (AO), untuk melihat langsung kondisi usaha debitur yang sesungguhnya. Tujuan dari tahap *prescreening* ini adalah mengenal karakter nasabah lebih dalam berkaitan dengan prinsip kredit 5C yang diterapkan oleh Bank BRI Kanca Malang. Prinsip 5C yang diterapkan di BRI Kanca Malang Kawi adalah sebagai berikut:

1. *Character* (Karakter)

Bagian pemasaran yang melakukan survei mendapat informasi mengenai reputasi pribadi debitur, integritas calon debitur, apakah debitur orang yang dapat diandalkan atau dapat dipercaya, dengan cara mengamati langsung, dapat juga diperoleh dari masyarakat sekitar tempat tinggal debitur, asosiasi industri, nasabah yang mengetahui debitur, *supplier*, distributor, pesaing, dan *partner* bisnis.

2. *Capacity* (Kemampuan)

Prinsip *Capacity* adalah untuk mengukur kesanggupan calon debitur dalam melunasi hutangnya, dilihat dari hasil atau pendapatan usahanya. Dalam menilai prinsip ini, upaya yang Bank Bri Kanca Malang Kawi lakukan adalah dengan memberikan persyaratan kredit Ritel yakni memiliki suatu usaha yang sedang berjalan, dan menyertakan fotokopi NPWP yang dapat dilihat omset hasil usahanya

3. *Capital* (Modal)

Prinsip *Capital* adalah untuk menilai kesanggupan membayar debitur dilihat dari laporan keuangannya. Hal ini dapat dipastikan dengan melakukan SLIK OJK debitur yang bersangkutan sehingga terlihat berapa pendapatan dari usaha debitur, sehingga dapat digunakan sebagai tolak ukur pemberian plafon kredit yang dapat disetujui oleh Bank dan kemampuan membayar debitur.

4. *Collateral* (Jaminan)

Prinsip *Collateral* adalah dengan melihat jaminan yang diberikan debitur atas kreditnya, sehingga dapat mengurangi risiko yang terjadi di masa yang akan mendatang. Bank tidak mengalami kerugian jika kreditnya tidak kembali karena jaminan dapat dijadikan sebagai pengikat debitur untuk tetap membayar

kreditnya, dan jika memang tidak lagi sanggup membayar dapat dilakukan lelang sehingga Bank mendapatkan dananya kembali.

5. *Condition* (Kondisi)

Prinsip *Condition* adalah dengan mengamati kondisi perekonomian di kota atau wilayah Bank yang bersangkutan di masa sekarang lewat media massa, televisi, koran maupun *mouth-to-mouth* dengan kalangan bisnis. Sehingga usaha yang mungkin pada masa sekarang sedang mengalami penurunan bisa di *pending* atau ditolak permohonan kreditnya. Berdasarkan wawancara dengan karyawan AO terkait dengan prinsip *Condition* yaitu:

“Untuk sekarang ini usaha yang sedang mengalami penurunan di Kota Malang adalah perhotelan, jadi jika ada calon debitur yang memiliki usaha dalam bidang perhotelan melakukan permohonan kredit di Bank BRI Kanca Malang Kawi sedang tidak dapat diberikan”

f) Survei *On The Spot* Kedua

Setelah melakukan survei OTS pertama oleh AO dan hasilnya cukup positif, maka diberikan rekomendasi kepada bagian yang lebih tinggi untuk memastikan kembali keadaan debitur dalam survei atau kunjungan kedua. Survei OTS kedua dilaksanakan oleh Pemimpin Cabang atau Manajer Pemasaran sekaligus melakukan negosiasi

kredit berkaitan dengan plafon kredit yang diberikan, suku bunga kredit, jangka waktu pelunasan kredit, dll.

3. Prosedur Analisis Kredit

Setelah tahap survei OTS telah dilaksanakan dan dinyatakan layak untuk ditindaklanjuti, maka dilakukan analisis kredit oleh analisis kredit, yang nantinya dapat menjadi rujukan dalam memutuskan kredit yang diajukan debitur ke Bank BRI dengan kesimpulan diterima atau ditolak. Berdasarkan prinsip perkreditan yang sehat serta mengutamakan prinsip kehati-hatian, maka analisis kredit memberikan hasil analisisnya dalam bentuk catatan dan dibuatkan formulir memorandum analisa kredit ritel yang di dalamnya terdapat:

- 1) Pilihan kredit layak diberikan atau kredit tidak layak diberikan
- 2) Jumlah plafon kredit yakni batas tertinggi dana kredit yang diberikan oleh Bank.
- 3) Jangka waktu kredit

4. Prosedur Realisasi Kredit

Setelah semua persyaratan dan tahapan penilaian debitur sudah dilaksanakan dan mendapat persetujuan dari Pemimpin Cabang maka AO melakukan *input* data debitur ke sistem yang bernama *Loan Approval System* (LAS) dan Admin Kredit melakukan akad kredit yakni pengikatan agunan bersama dengan notaris. Selanjutnya membuat nota kredit yang akan diberikan kepada debitur agar kredit dapat dicairkan.

5. Prosedur *Monitoring* Kredit

Monitoring atau pengawasan kredit dilakukan untuk memantau kolektibilitas atau pengembalian kredit oleh debitur. *Monitoring* dapat dilakukan dengan cara pembinaan debitur, kunjungan OTS untuk melihat prospek usaha debitur, dan mengecek data pelunasan debitur.

2. Data Kredit Bermasalah pada Kredit Ritel

Kredit bermasalah terdiri dari kredit Kurang Lancar (KL), Diragukan (D) dan Macet (M). Kredit bermasalah terjadi karena debitur sudah tidak lagi menjalankan kewajibannya dalam pelunasan sebagian atau seluruh cicilan kredit beserta bunganya. Tabel 4 menjelaskan perkembangan kredit bermasalah dalam kredit ritel dari tahun 2016-2018. Dapat dilihat bahwa kredit bermasalah Bank BRI Kanca Malang Kawi mengalami fluktuasi setiap tahunnya mulai dari tahun 2016, 2017, dan tahun 2018. Tahun 2016 jumlah kredit bermasalahnya sebesar 13.026.067.000, dan pada tahun 2017 jumlah kredit bermasalah menurun menjadi 11.851.616.000. Pada tahun 2018 terjadi kenaikan kredit bermasalah dari tahun sebelumnya menjadi 21.560.795.000.

Tabel 4 Jumlah Kredit Bermasalah pada Kredit Ritel pada Bank BRI (Persero) Tbk. Kanca Malang Kawi Tahun 2016-2018 (Dalam Ribuan Rupiah)

Keterangan	Periode		
	2016	2017	2018
<i>A. Performing Loan</i>			
1. Kredit lancar (L)	270.091.621	342.080.045	401.099.937
2. Kredit Dalam Perhatian Khusus (DPK)	18.373.782	26.029.031	30.001.518

B. <i>Non Performing Loan</i>			
1. Kurang Lancar (KL)	1.535.677	1.467.085	2.976.200
2. Diragukan (D)	1.864.783	2.604.494	3.257.235
3. Macet (M)	9.625.607	7.780.037	15.327.360
Jumlah Kredit Bermasalah	13.026.067	11.851.616	21.560.795

Sumber: Bank BRI Kanca Malang Kawi

a. Penyebab Kredit Bermasalah pada Bank BRI Kanca Malang Kawi

Berdasarkan wawancara dengan *Account Officer* (AO) terdapat dua faktor yang menyebabkan posisi kredit berada pada kredit bermasalah yaitu:

1) Faktor Internal

a) Karakter yang Buruk

Debitur yang memiliki karakter buruk biasanya tidak mau membayar cicilan kreditnya meskipun mampu, debitur ini juga biasanya tidak menggunakan dana kreditnya secara tepat sehingga tidak menghasilkan keuntungan yang dapat mengembalikan kredit beserta bunganya.

b) Piutang Macet

Debitur kredit ritel rata-rata adalah pengusaha yang memiliki barang atau jasa untuk ditawarkan. Jika debitur memiliki piutang macet dari pelanggannya, hal ini membuat debitur tidak memiliki dana untuk mengembalikan kreditnya ke Bank BRI sehingga mengakibatkan terjadinya kredit bermasalah.

2) Faktor Eksternal

Terjadinya musibah yang menimpa usaha debitur seperti bencana alam, kebangkrutan, debitur ditipu, atau mengalami pencurian, dll.

3. Unsur-Unsur Pengendalian Kredit Ritel oleh Bank BRI Kanca Malang Kawi

a. Personel yang Kompeten dan Dapat Dipercaya

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pada Bank BRI Kanca Malang Kawi bagian yang melayani permohonan calon debitur adalah *Account Officer* (AO) sebagai pemrakarsa kredit. AO memiliki kemampuan yang memadai dalam bidang *marketing* seperti pada saat mencari debitur, mampu menjelaskan fasilitas kredit yang tepat sesuai dengan kebutuhan debitur, memberikan penjelasan mengenai persyaratan dan berkas-berkas yang diperlukan, sehingga membuat calon debitur yakin untuk melakukan permohonan kredit di Bank BRI Kanca Malang. AO dibantu sekretaris yang selalu berada di kantor untuk melayani kepentingan debitur, sekretaris memiliki kemampuan komunikasi yang baik dalam menjawab pertanyaan debitur mengenai permohonan kreditnya. AO pada Bank BRI Kawi harus memiliki latar belakang pendidikan di bidang keuangan atau perbankan dan pernah memperoleh pelatihan mengenai kredit. AO ikut andil dalam pembuatan Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) dan memiliki target untuk kredit ritel sebesar 3.8 Triliun sehingga berkewajiban mencari debitur untuk melakukan kredit di Bank BRI Kawi.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Personel yang terlibat pada saat verifikasi kredit adalah Admin Kredit (ADK) 1 dan ADK 2 yang bertugas memeriksa keabsahan berkas-berkas permohonan kredit dan memastikan bahwa semua dokumen sudah sesuai dengan ketentuan Bank BRI Malang Kawi. Selain petugas ADK yang memverifikasi berkas, petugas AO memverifikasi debitur secara langsung lewat wawancara dan survei *on the spot* (OTS).

3) Pada Saat Analisis Kredit

Personil yang bertugas pada saat analisis kredit adalah Analis Kredit yang berperan penting dalam proses pemberian kredit, sehingga kredit yang disalurkan sesuai kebutuhan debitur namun tetap dinyatakan aman dan dapat dikembalikan oleh debitur dan tidak menimbulkan kerugian bagi Bank dikemudian hari.

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Personel yang berperan pada saat realisasi kredit adalah pemimpin cabang yang telah menerima rekomendasi kredit dari Analis Kredit. Personel yang selanjutnya berperan jika sudah mendapatkan putusan kredit adalah Admin Kredit (ADK). ADK dipilih berdasarkan kepribadian dan psikologis yang baik, seperti memiliki komunikasi yang baik, berkepribadian ramah, sehingga debitur tidak merasa dipersulit saat realisasi kredit.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Personel yang berperan pada saat *monitoring* atau pengawasan debitur dibedakan berdasarkan kualitas kreditnya. Untuk *Performing Loan*

dilakukan oleh *relationship manager* (RM), sedangkan untuk kualitas kredit *Non Performing Loan* dilakukan oleh *Account Officer Non Performing Loan* (AONPL).

b. Pemisahan Tugas yang Memadai

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pengendalian dalam pemisahan tugas saat permohonan kredit terlihat dari keterlibatan bagian-bagian yang menerima berkas permohonan kredit, yakni Sekretaris sebagai penerima berkas dan perantara kepada Pemimpin Cabang, debitur tidak harus langsung menemui Pemimpin Cabang sehingga efisien waktu. Pemimpin Cabang yang menerima berkas memutuskan berkas di tindaklanjuti dengan membuat disposisi atau catatan sebagai surat perintah dilakukannya analisis terhadap seorang debitur. Pemimpin Cabang juga menetapkan pembagian debitur kepada AO, seorang AO dapat bertanggungjawab atas 45-60 orang debitur dalam suatu periode.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pengendalian dalam pemisahan tugas saat verifikasi kredit terlihat dari adanya beberapa bagian yakni ADK bertugas memverifikasi berkas dengan melihat omset usaha debitur dan memastikan bahwa usaha sudah berjalan paling kurang 2 (dua) tahun dari laporan keuangan yang diberikan, memeriksa nilai aset yang menjadi agunan dengan melihat laporan penilaian jaminan, dan memeriksa kecocokan berkas-berkas lainnya. AO bertugas survei OTS untuk memastikan bahwa keadaan usaha yang dilaporkan benar-

benar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, dan memastikan bahwa debitur berkompeten dan dapat dipercaya dalam pengembalian kreditnya dengan wawancara dengan masyarakat di lingkungan kreditur.

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pengendalian dalam pemisahan tugas saat analisis kredit dilakukan dua bagian yakni oleh AO yang bertanggungjawab terhadap satu debitur telah menganalisis terlebih dahulu, kemudian dianalisis kembali oleh Analis Kredit yaitu dengan mencocokkan semua perincian kredit ini dengan berkas-berkas debitur, kemudian Analis Kredit menyerahkan hasil analisisnya kepada Pemimpin Cabang untuk mendapatkan putusan atas kredit yang telah dianalisis tersebut.

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pengendalian dalam pemisahan tugas pada realisasi kredit dilakukan oleh pemimpin cabang, kemudian yang bertugas selanjutnya untuk mengeksekusi putusan kredit ini adalah ADK. Jika putusan kredit diterima, tugas ADK adalah melakukan akad kredit yang berisi pengikatan agunan bersama debitur.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pengendalian dalam pembagian tugas pada *monitoring* kredit adalah adanya pemisahan bagian yang melakukan *monitoring* berdasarkan kualitas kredit debitur yakni RM dan AONPL, kemudian bagian-bagian ini secara rutin menginput data perkembangan debitur sesuai prosedur yang berlaku.

c. Prosedur Otorisasi yang Tepat

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pengendalian dalam otorisasi yang tepat saat permohonan dilihat dari berkas permohonan kredit harus lengkap sesuai kebijakan Bank BRI kemudian dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya. Otorisasi juga terjadi pada petugas AO melakukan wawancara dan survei setelah ditunjuk oleh Pemimpin Cabang untuk menangani seorang debitur.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pada saat verifikasi kredit dilakukan pengecekan SLIK OJK calon debitur oleh AO yang bertanggungjawab. Melalui SLIK OJK yang berisi rapor debitur dapat terlihat debitur sedang memiliki pinjaman di Bank apa saja, juga dapat terlihat riwayat tingkat kolektibilitas atau pengembalian kredit debitur tersebut lancar atau macet. Jika seorang debitur belum terdaftar di SLIK OJK, maka AO berkewajiban menginput data debitur berkaitan dengan fasilitas pinjaman yang dilakukan di Bank BRI dan perkembangan kolektibilitas kredit debitur tersebut. Sehingga data ini di kemudian hari berguna untuk Bank lain yang akan memberikan kredit dalam menganalisis seorang debitur sehingga dapat terhindar dari kredit bermasalah.

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pada saat analisis kredit manajer pemasaran yang telah melaksanakan survei dan analisis kredit memberikan laporan dan rekomendasi kepada

analisis kredit kemudian memberikan hasil analisisnya kepada pemimpin cabang untuk mendapat putusan diterima atau ditolaknya suatu kredit.

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pada saat realisasi kredit pemimpin cabang yang sudah menerima rekomendasi dan surat Memorandum Analisa Kredit dapat menggunakan dasar ini menjadi acuan diterima atau ditolaknya suatu kredit. Kemudian putusan kredit diserahkan ke ADK, dan jika kredit diterima ADK melakukan akad kredit dengan notaris agar perjanjian kredit terikat secara sah demi menjaga kepentingan kedua belah pihak. Jika ditolak ADK juga berwenang memasukkan seorang debitur yang tidak layak diberikan kredit ke sistem, setelah diberikan putusan oleh pemimpin cabang.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pada saat *monitoring* kredit AO yang telah ditunjuk oleh pemimpin cabang untuk mendampingi seorang debitur sampai pelunasan kreditnya, berkewajiban melakukan *monitoring* kepada debiturnya dan melakukan survei OTS untuk mengisi Laporan Kunjungan Nasabah yang akan menjadi surat rekomendasi untuk survei selanjutnya oleh manajer pemasaran atau pemimpin cabang.

d. Dokumen dan Catatan yang Memadai

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pada saat permohonan kredit persyaratan baik sari segi usaha debitur dan syarat dokumen harus dipenuhi secara lengkap, dan tidak boleh ada satu pun dokumen yang tidak disertakan karena kredit dapat langsung ditolak.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pada saat verifikasi kredit, terdapat catatan hasil wawancara atau formulir survei yang diisi oleh AO pada saat survei OTS yakni formulir Laporan Kunjungan Nasabah (LKN). LKN berisi informasi pada saat verifikasi seorang debitur dan kemudian hasilnya diserahkan kepada pejabat yang lebih tinggi seperti manajer pemasaran atau pemimpin cabang, beserta catatan rekomendasi terkait debitur perlu ditindaklanjuti atau tidak. Manajer pemasaran dan pemimpin cabang yang sudah menerima LKN dan catatan rekomendasi kemudian melangsungkan survei OTS kedua dan hasil negosiasinya dituangkan dalam formulir yang berisi plafon kredit, suku bunga, dan jangka waktu kredit yang dapat diberikan oleh Bank BRI Malang Kawi kepada debitur tersebut.

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pada saat analisis kredit, dilakukan penyerahan catatan dari manajer pemasaran ke analis kredit yakni berupa formulir LKN dan catatan perincian hasil negosiasi kredit dengan debitur. Kemudian analis kredit melakukan analisis kredit yang hasilnya tertuang dalam Formulir Memorandum Analisa Kredit Ritel yang berisi perincian fasilitas kredit yang direkomendasikan,

sehingga memudahkan pemimpin cabang untuk melihat dan menyimpulkan putusan kredit.

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pada saat realisasi, adanya Surat Putusan Kredit (PTK) yang menjadi dasar pengambilan tindakan selanjutnya. Penyerahan *offering letter* juga menjadi dasar dilakukannya pengikatan kredit atau akad kredit. Akad kredit yang melibatkan notaris juga menghasilkan dokumen penting berupa surat Tanda Terima Dokumen. Pada saat akad kredit, masing-masing pihak menyerahkan dokumen yang diperlukan misalnya debitur menyerahkan sertifikat rumah yang menjadi jaminan, serta identitas diri yang diperlukan. Kemudian notaris akan memeriksa kebasahan dokumen tersebut, dan jika dinyatakan bahwa semua dokumen telah baik dan benar maka notaris akan memberikan surat Tanda Terima Dokumen ke pihak Bank sebagai bukti semua dokumen barang yang menjadi jaminan telah berpindah tangan.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pada saat *monitoring* kredit ADK yang telah melakukan proses realisasi kredit memasukkan data debitur ke sistem bernama *Loan Approval System* (LAS) sehingga dapat diakses oleh pejabat yang berwenang. Jika kredit ditolak, ADK bertugas untuk *input* data debitur ke sistem Bank BRI dalam daftar debitur dengan permohonan ditolak. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan efisiensi, agar jika debitur yang pernah ditolak kreditnya melakukan permohonan kredit lagi dikemudian hari, berarti tidak perlu

dilakukan peninjauan kembali karena sudah dinyatakan tidak layak berdasarkan standar BRI Malang Kawi.

e. Kontrol Fisik Aktiva dan Catatan

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat permohonan kredit adalah dengan pemeriksaan berkas yang sudah direkam dalam suatu formulir yakni Lembar Kontrol Berkas Pinjaman (LKBP) yang dibuat untuk memastikan kembali kelengkapan berkas-berkas yang diajukan debitur. LKBP diisi oleh bagian-bagian yang menerima dan memeriksa dokumen yakni AO dan Admin Kredit (ADK) 1 dan ADK 2 untuk benar-benar memastikan bahwa catatan benar-benar sudah sesuai dengan ketentuan Bank BRI Malang Kawi.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat verifikasi kredit adalah dengan melakukan survei OTS untuk mengkonfirmasi kebenaran perkembangan fisik usaha debitur di lapangan dan memeriksa kembali dengan catatan debitur yang dilaporkan kepada Bank.

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat analisis kredit adalah dengan melakukan analisa berdasarkan rapor debitur pada SLIK OJK dan hasil survei OTS yang tertuang dalam formulir LKN

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat realisasi kredit adalah dengan memeriksa kebutuhan dana pinjaman kredit yang tertuang pada LKN sehingga dapat terlihat jumlah kebutuhan kredit debitur, kemudian dapat menetapkan plafon kredit yang tertuang pada formulir Memorandum Analisa Kredit.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat *monitoring* kredit adalah dengan melakukan pengawasan *off-site* dan *on-site*. *Off-site* adalah pengawasan administratif dengan melakukan pemeriksaan ulang pada berkas permohonan kredit nasabah dan laporan pada saat OTS, dan menyajikan laporan berkala. *On-site* adalah pengawasan terjun langsung ke lapangan, akan tetapi pengawasan terjun ke lapangan dilakukan 6 bulan sekali.

C. Analisis Data dan Interpretasi Data

1. Analisis *Non Performing Loan* (NPL) pada Kredit Ritel

a. Rasio *Non Performing Loan* (NPL)

Rasio NPL diperoleh dari hasil pembagian kredit bermasalah dengan jumlah kredit yang disalurkan dikali 100%. Berdasarkan hasil penelitian pada Bank BRI Kanca Malang Kawi terdapat debitur yang melakukan tunggakan kredit sehingga mengakibatkan terjadinya kredit bermasalah. Tabel 5 menjelaskan perincian kredit ritel yang disalurkan dari periode 2016-2018. Tabel 5 menjelaskan bahwa data tingkat kolektibilitas kredit pada PT. BRI Kanca

Malang Kawi terbagi menjadi 5 golongan yaitu Lancar (1), Dalam Perhatian Khusus (2), Kurang Lancar (3), Diragukan (4), dan Macet (5).

Tabel 5 Laporan Jenis Kolektibilitas Kredit Ritel pada Bank BRI Kanca Malang Kawi Tahun 2016-2018 (Dalam Ribuan Rupiah)

Keterangan	Periode		
	2016	2017	2018
<i>A. Performing Loan</i>			
1. Kredit lancar (L)	270.091.621	342.080.045	401.099.937
2. Kredit Dalam Perhatian Khusus (DPK)	18.373.782	26.029.031	30.001.518
<i>B. Non Performing Loan</i>			
1. Kurang Lancar (KL)	1.535.677	1.467.085	2.976.200
2. Diragukan (D)	1.864.783	2.604.494	3.257.235
3. Macet (M)	9.625.607	7.780.037	15.327.360
Jumlah Kredit Bermasalah	13.026.067	11.851.616	21.560.795
Total Kredit yang Disalurkan	301.491.470	379.960.692	452.662.250

Sumber: Bank BRI Kanca Malang Kawi

Berdasarkan data pada Tabel 5 maka perhitungan persentase NPL kredit ritel Bank BRI Kanca Malang Kawi adalah sebagai berikut:

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Kredit Bermasalah}}{\text{Total Kredit yang disalurkan}} \times 100\%$$

$$\text{Tahun 2016} = \frac{13.026.067}{301.491.470} \times 100\% = 4,3\%$$

$$\text{Tahun 2017} = \frac{11.851.616}{379.960.692} \times 100\% = 3,1\%$$

$$\text{Tahun 2018} = \frac{21.560.795}{452.662.250} \times 100\% = 4,8\%$$

Tabel 6 Laporan hasil rasio NPL Kredit Ritel pada Bank BRI Kanca Malang Kawi Tahun 2016-2018 (Dalam Ribuan Rupiah)

Keterangan	Periode		
	2016	2017	2018
<i>A. Performing Loan</i>			
1. Kredit lancar (L)	270.091.621	342.080.045	401.099.937
2. Kredit Dalam Perhatian Khusus (DPK)	18.373.782	26.029.031	30.001.518
<i>B. Non Performing Loan</i>			
1. Kurang Lancar (KL)	1.535.677	1.467.085	2.976.200
2. Diragukan (D)	1.864.783	2.604.494	3.257.235
3. Macet (M)	9.625.607	7.780.037	15.327.360
Jumlah Kredit Bermasalah	13.026.067	11.851.616	21.560.795
Total Kredit yang Disalurkan	301.491.470	379.960.692	452.662.250
Rasio <i>Non-Performing Loan</i> (NPL)	4,3%	3,1%	4,8%

Sumber: Bank BRI Kanca Cabang Malang Kawi

Berdasarkan perhitungan yang telah dijelaskan, maka pada Tabel 6 menjelaskan laporan persentase rasio NPL kredit ritel. Jumlah kredit bermasalah dan jumlah kredit yang disalurkan PT. Bank Rakyat (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi mengalami fluktuasi setiap tahunnya mulai dari tahun 2016, 2017, dan tahun 2018. Tahun 2016 total kredit yang disalurkan yaitu sebesar 301.491.470.000 dengan jumlah kredit bermasalahnya sebesar 13.026.067.000 menghasilkan rasio NPL 4,3%, dan pada tahun 2017 total kredit yang disalurkan mengalami kenaikan menjadi

379.960.692.000, namun kredit bermasalah terjadi penurunan menjadi 11.851.616.000 menghasilkan NPL 3,1%. Pada tahun 2018 total kredit yang disalurkan mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya menjadi 452.662.250.000 diikuti dengan kenaikan kredit bermasalah dari tahun sebelumnya menjadi 21.560.795.000 menghasilkan kenaikan NPL menjadi 4,8%. Berdasarkan informasi di atas dapat disimpulkan bahwa kredit ritel yang disalurkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Malang Kawi setiap tahun meningkat dan rasio NPL mengalami fluktuasi sampai pada tahun terakhir periode penelitian yakni 4,8%, sehingga perlu adanya pengendalian kredit yang baik agar dapat mengantisipasi peningkatan NPL yang semakin besar. Dapat disimpulkan bahwa kredit ritel yang disalurkan oleh Bank BRI Kanca Malang Kawi setiap tahun meningkat namun tingkat NPL berfluktuasi dan cenderung naik pada periode penelitian yakni tahun 2018 sehingga perlu dianalisis pengendalian kredit yang dilakukan Bank BRI Kanca Malang Kawi untuk mengantisipasi tingkat NPL yang lebih tinggi.

b. Faktor-Faktor yang Menyebabkan Terjadinya NPL

- 1) Pihak debitur
 - a) Kebangkrutan yang dialami debitur karena kondisi perekonomian yang memburuk.
 - b) Karakter yang kurang baik, seperti suka menipu, tidak jujur, dan mengutamakan kepentingan sendiri.

c) Penyelewengan penggunaan dana kredit yang tidak digunakan secara tepat sesuai perjanjian awal saat melakukan permohonan kredit.

2) Pihak Lain

a) *Force Majeur* atau peristiwa yang tidak dapat dikendalikan yang menimpa debitur seperti bencana alam, pencurian, debitur ditipu, dll.

b) Kondisi ekonomi global yang tidak stabil seperti terjadinya krisis moneter, adanya pesaing yang lebih mengambil pasar debitur, dll.

3) Pihak Bank

a) Adanya kekurangan pada unsur pengendalian Adanya Pemisahan Tugas yang menunjukkan pembebanan kepada AO dinilai terlalu berlebihan dan mengakibatkan ketidakefektifan dalam melayani dan mengawasi debitur.

b) Pengawasan dalam pembinaan debitur dinilai masih kurang sering dilaksanakan sehingga dapat menaikkan persentase NPL.

2. Analisis Unsur-Unsur Pengendalian Kredit Ritel pada Bank BRI Kanca

Malang Kawi

a. Personel yang Kompeten dan Dapat Dipercaya

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya pada saat permohonan kredit sudah terlaksana, terlihat dari sekretaris sebagai penerima pertama berkas-berkas permohonan kredit mengerti secara lengkap dokumen

yang wajib dipenuhi, dan jika ada dokumen yang kurang, sekretaris mengetahui dan memberikan batas waktu maksimal 3 (tiga) hari untuk melengkapi seluruh dokumen. Personel yang berkompeten juga terlihat dari pemilihan AO yang berlatarbelakang sesuai dengan bidang yang dikerjakan.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya pada saat verifikasi kredit sudah terlaksana, terlihat dari Admin Kredit (ADK) mampu melaksanakan tugasnya dengan tepat dan teliti karena betul-betul memahami dokumen-dokumen secara yuridis atau secara hukum untuk mengetahui bahwa dokumen asli milik debitur yang bersangkutan. Petugas AO yang melakukan survei OTS juga sudah paham karena memiliki pengalaman dalam memahami karakter debitur yang dapat dipercaya dan mengerti debitur tertentu atau usaha-usaha seperti apa yang sedang tidak layak diberikan kredit dengan cakup melihat keadaan kondisi ekonomi yang terjadi di unit kerja yang ditugaskan. Keterlibatan AO dalam penyusunan Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) membuat AO memiliki target tersendiri untuk dicapai namun tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian, dan tidak menginginkan kerugian terjadi sehingga bersifat objektif terhadap debitur.

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya pada saat verifikasi kredit sudah terlaksana, terlihat dari analis kredit yang ditunjuk berdasarkan latar belakang pendidikan yang sesuai. Seorang analis kredit

memiliki keahlian dalam menginterpretasi hasil negosiasi kredit yang telah diberikan, memiliki perhitungan yang akurat, dan dapat membuat keputusan yang diperhitungkan secara matang dalam memberikan perincian kredit yang tepat.

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya pada saat realisasi kredit sudah terlaksana, terlihat dari kemampuan pemimpin cabang dalam *mereview* kembali secara singkat keseluruhan berkas, dokumen, dan catatan mengenai seorang debitur yang akan direalisasikan kreditnya. Personel yang selanjutnya berperan jika sudah mendapatkan putusan kredit adalah Admin Kredit (ADK) yang sudah mengerti hasil putusan kredit secara teliti dan cermat, sehingga mengetahui tindakan yang selanjutnya dilakukan jika kredit diterima atau ditolak. ADK juga mengerti aspek hukum karena mewakili kepentingan Bank saat pengikatan agunan dengan notaris.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya pada saat *monitoring* kredit sudah terlaksana, terlihat dari *monitoring performing loan* dilakukan oleh *relationship manager* (RM) yang memiliki kemampuan untuk memantau perkembangan usaha debitur, hasil penggunaan kredit debitur, laporan keuangan, dan memantau barang jaminan debitur. *Monitoring Non Performing Loan* dilakukan AONPL dipilih berdasarkan latar belakang keberhasilan seorang AO dalam menangani debitur, dan

keaktifan AO saat menagih debitur yang pernah ditangani, juga mendapat pelatihan dan rapat khusus untuk menangani debitur bermasalah, sehingga dapat lebih fokus dan dapat melakukan deteksi dini terhadap gejala-gejala penurunan kualitas debitur.

b. Pemisahan Tugas yang Memadai

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pengendalian dalam pemisahan tugas yang terjadi saat permohonan kredit masih terdapat kekurangan, terlihat dari pembagian tugas kepada AO dinilai kurang efektif, hal tersebut dikarenakan pembebanan debitur kepada seorang AO di BRI Kanca Malang cukup banyak, yakni seorang AO dapat bertanggungjawab atas 45-60 orang debitur dalam suatu periode. Hal ini dirasa menunjukkan adanya kekurangan dalam pemisahan tugas karena tidak efisien dalam memberikan pelayanan kepada debitur dan kurangnya pengawasan, sehingga dapat menyebabkan kredit bermasalah.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pengendalian dalam pemisahan tugas yang terjadi saat verifikasi kredit sudah terlaksana terlihat dari adanya ADK yang bertugas memverifikasi berkas dan memeriksa kecocokan berkas-berkas lainnya, dibedakan dengan yang bertugas memverifikasi debitur secara langsung yang dilakukan oleh AO dengan cara survei OTS untuk memastikan bahwa keadaan usaha yang dilaporkan benar-benar sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan wawancara langsung terkait penerapan prinsip 5C.

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pengendalian dalam pemisahan tugas yang terjadi saat analisis kredit dinilai masih terdapat kekurangan, karena AO menganalisis debitur, namun dengan debitur yang sama analisis dilakukan kembali oleh Analis Kredit. Hal ini dilakukan untuk benar-benar memastikan kebenaran dan kelayakan debitur, namun dinilai kurang efektif dalam pemanfaatan SDM dan dirasa kurang efisien karena terjadi tumpang tindih pekerjaan.

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pengendalian dalam pemisahan tugas pada saat realisasi kredit sudah terlaksana terlihat dari perbedaan bagian yang melakukan pemutusan kredit yang dilakukan oleh pemimpin cabang, kemudian yang bertugas untuk mengeksekusi putusan kredit dilakukan oleh ADK.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pengendalian dalam pembagian tugas pada saat *monitoring* kredit sudah terlaksana, hal ini dikarenakan adanya pemisahan bagian yang melakukan *monitoring* berdasarkan kualitas kredit debitur yakni oleh RM dan AONPL. Bagian ini juga menginput data perkembangan usaha debitur dan informasi yang diperlukan lainnya agar dapat dipantau perkembangan usahanya dan terhindar dari gejala kredit bermasalah.

c. Prosedur Otorisasi yang Tepat

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pengendalian dalam otorisasi yang tepat saat permohonan kredit sudah terlaksana, terlihat dari petugas AO yang hanya akan mulai menemui debitur untuk wawancara dan survei setelah ditunjuk untuk menangani seorang debitur oleh Pemimpin Cabang. Pengendalian prosedur otorisasi juga terlihat karena debitur hanya akan dilayani jika semua berkas sudah dinyatakan lengkap, dan menerima disposisi untuk ditindaklanjuti dari pemimpin cabang.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pengendalian dalam otorisasi yang tepat saat verifikasi kredit sudah terlaksana terlihat dari dilakukannya *prescreening* dengan pengecekan SLIK OJK calon debitur. Pengecekan SLIK OJK diharapkan memudahkan untuk pengajuan pinjaman dan diharapkan mampu meminimalkan angka kredit bermasalah. Prosedur otorisasi dalam tahap ini adalah AO berhak melihat SLIK OJK seorang debitur dan memiliki akses dalam tugas tersebut karena sudah diberi wewenang oleh Pemimpin Cabang untuk melakukan hal tersebut.

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pengendalian terkait otorisasi yang tepat saat analisis kredit sudah terlaksana, terlihat dari dilakukannya analisis kredit yang dilakukan analisis kredit hanya setelah diberikannya laporan dan rekomendasi dari manajer

pemasaran yang telah melaksanakan survei dan negosiasi kredit. Tanpa melalui langkah dan surat rekomendasi ini, analis kredit tidak akan melakukan analisis langsung terhadap seorang debitur hanya dengan melihat berkas-berkas permohonan kredit yang telah diserahkan saja, karena belum memiliki wewenang dan dapat terjadi tindakan yang tidak objektif. Setelah melakukan analisis kredit pun, analis kredit tidak bisa langsung memutuskan suatu kredit namun memberikan hasil analisisnya kepada pemimpin cabang untuk mendapat putusan kredit diterima atau ditolaknya suatu kredit.

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pengendalian dalam otorisasi yang tepat pada saat realisasi kredit sudah terlaksana, terlihat dari pemimpin cabang yang melakukan putusan jika sudah menerima rekomendasi dan surat memorandum dari analis kredit. Kemudian otorisasi sudah baik juga terlihat dari ADK yang hanya akan melakukan akad kredit jika sudah menerima surat putusan kredit dari pemimpin cabang.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pengendalian terkait otorisasi yang tepat pada saat *monitoring* kredit sudah terlaksana terlihat dari pembagian wewenang yang dilakukan pada saat mengawasi kredit yang dilakukan oleh Pemimpin cabang sesuai perkembangan kredit laporan nasabah.

d. Dokumen dan Catatan yang Memadai

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pengendalian terkait dokumen dan catatan yang memadai saat permohonan kredit sudah terlaksana, karena AO dan ADK memeriksa kelengkapan dokumen benar-benar dilakukan secara berulang sebanyak tiga kali untuk memastikan kelengkapan dokumen, dan melakukan survei untuk memastikan kebenaran informasi sesuai berkas permohonan kredit.

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pengendalian terkait dokumen dan catatan yang memadai saat verifikasi kredit sudah terlaksana, terlihat dari dilakukannya pengecekan dokumen debitur seteliti mungkin dengan mengisi lembar kontrol berkas pinjaman sehingga tidak ada dokumen dan catatan yang kurang. Kemudian menganalisis debitur dan hasil wawancara tertuang pada catatan Laporan Kunjungan Nasabah (LKN).

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pengendalian terkait dokumen dan catatan yang memadai pada analisis kredit sudah terlaksana, terlihat dari analisis kredit menyerahkan catatan Memorandum Analisa Kredit kepada pemimpin cabang sehingga memudahkan dalam menyimpulkan putusan kredit.

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pengendalian terkait dokumen dan catatan yang memadai pada realisasi kredit sudah terlaksana, terlihat dari ADK yang mampu menyediakan

dokumen warkat yang diperlukan saat mengikat agunan dengan debitur dan notaris sehingga menjaga kepentingan Bank.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pengendalian terkait dokumen dan catatan yang memadai dalam realisasi sudah baik, terlihat dari penyimpanan dokumen dan catatan perkreditan debitur pada sistem *Loan Approval System* (LAS) sehingga data debitur terjaga secara baik dan aman.

e. Kontrol Fisik Aktiva dan Catatan

1) Pada Saat Permohonan Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat permohonan kredit sudah terlaksana terlihat dari dilakukannya pemeriksaan kelengkapan dan keabsahan berkas debitur yang tertuang pada Lembar Kontrol Berkas Pinjaman (LKBP).

2) Pada Saat Verifikasi Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat verifikasi kredit sudah terlaksana terlihat dari dilakukannya survei OTS pada usaha debitur, dan mengecek kesesuaian nilai aset yang menjadi agunan.

3) Pada Saat Analisis Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat analisis kredit sudah terlaksana terlihat dari dilakukannya analisis kredit berdasarkan SLIK OJK dan hasil survei OTS yang tertuang dalam formulir Lembar Kunjungan Nasabah (LKN).

4) Pada Saat Realisasi Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat realisasi kredit sudah terlaksana karena memperhatikan kebutuhan dana debitur pada perincian plafon kredit yang tertuang pada formulir Memorandum Analisa Kredit. Kemudian dokumen debitur disimpan dengan baik oleh AO yang bertanggungjawab dan *diinput* ke sistem.

5) Pada Saat *Monitoring* Kredit

Pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan saat *monitoring* dinilai masih terdapat kekurangan karena *monitoring* secara *on-site* dilakukan 6 bulan sekali yang dinilai terlalu lama dan membuat debitur lalai akan kewajibannya. Sebaiknya *on-site* dilakukan lebih sering dalam kunjungan OTS untuk mendapatkan perkembangan terbaru mengenai usaha debitur, seperti 2-3 bulan sekali. Terdapat juga kegiatan pembinaan yang dilakukan 6 bulan sekali yang dinilai terlalu lama, sebaiknya pembinaan dapat dilakukan 2-3 bulan sekali sebagai langkah pencegahan terjadinya kredit bermasalah



BAB V

PENUTUP

Pada bab ini berisi kesimpulan yang dapat diambil oleh peneliti dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan di Bank BRI Kanca Malang Kawi, serta analisis terhadap teori dan permasalahan yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya. Dari beberapa kesimpulan yang dijelaskan, peneliti memberikan beberapa saran yang nantinya diharapkan dapat dipergunakan sebagai pertimbangan untuk memperbaiki manajemen pengendalian pada pemberian kredit ritel di Bank BRI Kanca Malang Kawi dalam mengantisipasi kredit bermasalah.

A. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengendalian pada pemberian kredit ritel di Bank BRI Kanca Malang Kawi telah terlaksana dalam upaya mengantisipasi terjadinya kredit bermasalah, terlihat dari hal-hal berikut ini:

1. Pemberian kredit ritel di Bank BRI Kanca Malang Kawi melibatkan personil yang bertugas memiliki kompetensi dalam bidangnya dan terpercaya. Personil atau karyawan yang bertugas ini telah diberi otorisasi dari pejabat yang bertanggung jawab dalam melakukan suatu tugas dalam pemberian kredit, dan sudah memiliki kecakapan dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut. Bank juga sudah memiliki sistem kredit yang memadai yaitu *Loan Approval System (LAS)* untuk menyimpan data debitur yang diterima dan terdapat juga sistem untuk menyimpan data debitur yang ditolak.
2. Rasio NPL di PT. Bank Rakyat Indonesia terjadi karena karena beberapa faktor yakni pihak debitur sendiri karena memiliki karakter yang kurang baik, pihak eksternal yang terjadi di luar kuasa debitur, dan pihak Bank karena masih terdapat kekurangan dalam beberapa unsur pengendalian.
3. Adapun kekurangan pengendalian kredit di Bank BRI Kanca Malang Kawi terjadi pada unsur pemisahan tugas yang memadai pada saat permohonan kredit, karena terjadi perangkapan tugas yang dilakukan oleh *Account Officer (AO)* dan Analis Kredit, sehingga dua bagian ini masih melakukan

tugas yang sama yakni sama-sama menganalisis debitur yang menjadi pertanggungjawaban AO tertentu. Kekurangan selanjutnya adalah pertanggungjawaban seorang AO atas 45-60 orang debitur dinilai kurang efisien karena dapat mengurangi pengawasan *on-site* maupun *off-site* karena terlalu banyaknya debitur yang ditangani.

4. Kekurangan selanjutnya terdapat pada unsur pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan pada saat *monitoring* yang dinilai terlalu lama dan tidak rutin sehingga dapat menimbulkan kredit bermasalah karena membuat debitur melupakan dan lalai akan kewajibannya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, peneliti juga memberikan saran yang diharapkan mampu untuk dipergunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan bagi pihak Bank di masa yang akan datang. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan tumpang tindih pekerjaan, sebaiknya Bank lebih memperbaiki pemisahan tugas yang jelas sehingga dapat memberdayakan SDM dengan efektif dan efisien.
2. Berkaitan dengan pembebanan AO yang dinilai terlalu banyak menangani debitur, maka sebaiknya dapat dilakukan penambahan personel yang

kompeten melalui perekrutan atau maupun *job rotation* antar fungsi di Bank BRI sesuai dengan ketersediaan yang ada.

3. *Monitoring* kredit secara *on-site* dan *off-site* yang dilakukan sebelumnya 6 bulan sekali, diharapkan untuk lebih sering seperti 2-3 bulan sekali sehingga mendapatkan laporan yang lebih riil mengenai perkembangan dan pemakaian dana kredit debitur apakah sesuai pada saat permohonan kredit.

Demikian kesimpulan dan saran-saran yang dapat peneliti sampaikan sebagai kontribusi penelitian, diharapkan semoga dapat memberikan manfaat bagi evaluasi pengendalian kredit ritel Bank BRI Kanca Malang Kawi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Afrizal. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Budisantoso, Totok dan Nuritomo. 2014. *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bungin, Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Adhitya Andrebina Agung.
- Darmawi, Herman. 2012. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Perkreditian*. Bandung: Alfabeta.

- Firdaus, HR dan Maya Arianti. 2011. *Manajemen Perkreditan Bank Umum*. Bandung: Alfabeta.
- Goldberg, Mike dan Eric Palladini. 2011. *Pengelolaan Resiko dan Penciptaan Nilai melalui Pendanaan Usaha Mikro*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismail. 2010. *Manajemen Perbankan: Dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana.
- Kasmir. 2014. *Manajemen Perbankan Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Latumaerissa, JR. 2013. *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Jakarta: Salemba Empat.
- Subagyo, Ahmad. 2015. *Teknik Penyelesaian Kredit Bermasalah*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tawaf, Tjukria P. 2015. *Audit Internal Bank*. Jakarta: Salemba Empat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan.

Jurnal :

- Anggriawan, I Gusti Bagus Fradita. 2017. Analisis Prinsip 5C dan 7P dalam Pemberian Kredit untuk Meminimalisir Kredit Bermasalah dan Meningkatkan Profabilitas. *Jurnal Akuntansi Program*. Vol. 8 No. 2. Universitas Pendidikan Ganesha. Halaman 2.
- Khasanah, Imroatul. 2013. Sistem dan Prosedur Pemberian Kredit Modal Kerja dalam Upaya Meminimalisir Tunggakan Kredit. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 2 No. 2. Universitas Brawijaya. Halaman 4.
- Rohmadani, Bayu Purnama. 2016. Pengaruh Net Interest Margin dan Inflasi terhadap Penyaluran Kredit di Indonesia pada Bank Umum di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Vol. 4 No. 3. Universitas Negeri Surabaya. Halaman 2.
- Sesiady, Neka Ayang. 2018. Analisis Sistem dan Prosedur Pemberian Kredit Modal Kerja dalam Upaya Mendukung Pengendalian Intern. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol 61 No 1. Universitas Brawijaya. Halaman 183.
- Widayanti, Susi. 2008. Tinjauan Pelaksanaan Pemberian Kredit pada PT. Bank Jabar Banten Cabang Utama Bandung. *Jurnal Manajemen*. Universitas Widyatama. Halaman 7.

Internet :

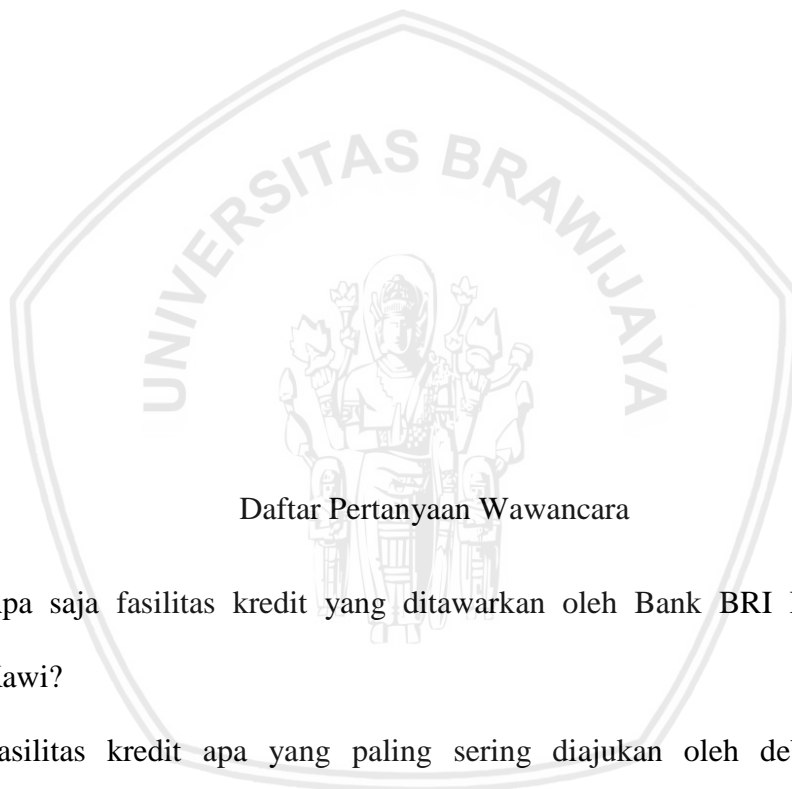
www.bi.go.id/id/statistik Statistik Sistem Keuangan Indonesia

www.bi.go.id/id/peraturan/perbankan Peraturan Bank Indonesia Nomor 17/11/PBI tanggal 25 Juni 2015 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional

www.bri.co.id

diskopukm.jatimprov.go.id Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Mikro Jawa Timur

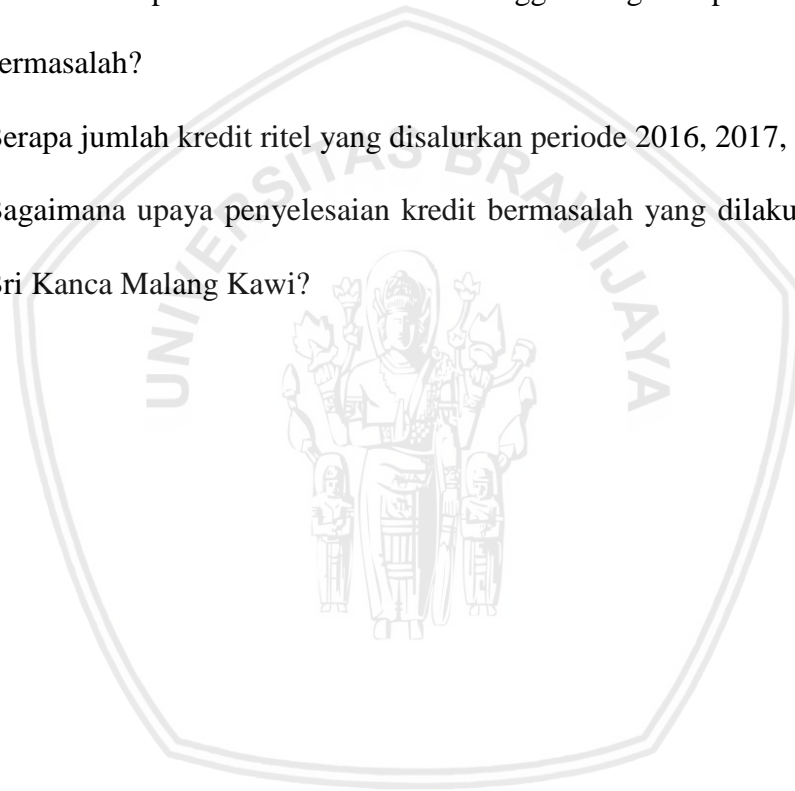




Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Apa saja fasilitas kredit yang ditawarkan oleh Bank BRI Kanca Malang Kawi?
2. Fasilitas kredit apa yang paling sering diajukan oleh debitur sehingga memberikan pemasukan paling banyak bagi Bank Bri Kanca Malang Kawi?
3. Apakah ada target terhadap jumlah kredit ritel komersial yang disalurkan oleh Bank Bri Kanca Malang Kawi?
4. Apa syarat seseorang boleh mengajukan kredit ritel, dan dokumen apa yang diperlukan?

5. Apa saja yang diperiksa dari kreditur untuk dapat diterima permohonan kreditnya?
6. Berapa lama proses pencairan kredit dilakukan?
7. Bagaimana pengendalian manajemen pemberian kredit ritel komersial?
8. Apakah ada kebijakan atau khusus yang dibuat oleh Bank Bri Kanca Malang Kawi dalam pemberian kredit ritel sehingga mengantisipasi terjadinya kredit bermasalah?
9. Berapa jumlah kredit ritel yang disalurkan periode 2016, 2017, 2018?
10. Bagaimana upaya penyelesaian kredit bermasalah yang dilakukan oleh Bank Bri Kanca Malang Kawi?





PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk.
KANTOR CABANG MALANG KAWI

Jalan Kawi No. 20-22
 Telepon : (0341) 327666 / 362217
 Facsimile (0341) 328106

Nomor : B.918/KC-XVII/LYI/01/2019
 Lampiran :-
 Perihal : Persetujuan Kegiatan Riset Penelitian

Malang, 18 Februari 2019

Kepada
 Bagian Umum
 Fakultas Ilmu Administrasi
 Universitas Brawijaya Malang
 Di
Tempat

Surat Universitas Brawijaya No.1885/UN10.F03.12//PP/2019, Tanggal 18 Februari 2019

Menindaklanjuti surat Universitas Brawijaya, perihal pelaksanaan kegiatan Riset Penelitian, maka dengan ini kami sampaikan bahwa Kantor Cabang BRI Malang Kawi telah meyetujui kegiatan Riset Penelitian kepada :

No	Nama	NIM	Program Studi
1.	Yanti Lidiawaty	155030201111170	Ilmu Administrasi Bisnis

Untuk melaksanakan kegiatan Riset Penelitian di Kanca BRI Malang Kawi selama ± 1 bulan pada tanggal 19 Februari – 19 Maret 2019. Dengan catatan data yang diperoleh hanya untuk kepentingan Riset Penelitian dan tidak melanggar kode etik kerahasiaan Bank.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk.
KANTOR CABANG MALANG KAWI



Ishani
Manajer Operasional

Tindakan :
 - Arsip

Integrity, Professionalism, Trust, Innovation, Customer Centric

Surat Keputusan Kegiatan Riset Penelitian di Bank BRI Kanca Malang Kawi

Informasi Pipeline management Konsumen

Malang, November 2018

Perihal : Permohonan Kredit



Kepada Yth.
Pemimpin Cabang
BRI Malang Kawi
Jl. Kawi No. 20 – 22
 di
Malang

Dengan hormat,

Sebelumnya kami ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas perhatian bapak terhadap surat kami ini, berikut ini adalah data-data kami :

Nama : [Redacted]
 Alamat usaha : Jl. Raya Sawojajar ([Redacted]) Kedungkandang Malang
 Alamat rumah : Jl. Sulfat Agung ([Redacted]) Purwantoro Blimbing Malang
 Pekerjaan : Wiraswasta Konveksi
 No. Telp : [Redacted]

Sehubungan dengan Usaha Kami yang semakin berkembang, bersama ini kami mengajukan permohonan kepada Bapak Pemimpin Cabang BRI Malang Kawi untuk dapat memberikan kami fasilitas Kredit sebesar Rp.500.000.000,- (lima ratus juta rupiah) yang akan kami gunakan untuk tambahan modal kerja usaha, agar usaha kami lebih berkembang dan dapat bertahan di kondisi persaingan yang ketat seperti saat ini.

Sehubungan dengan hal tersebut maka dengan ini kami memberikan kuasa kepada BRI atau pihak yang ditunjuk untuk memeriksa atau mencari informasi lebih jauh dari sumber layak manapun termasuk informasi dari Bank Indonesia dan akan memberikan informasi terbaru apabila terdapat perubahan data dalam aplikasi sehubungan dengan permohonan ini.

Besar harapan permohonan kami ini dapat disetujui dan atas kebijaksanaannya kami mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya.

Hormat kami,

[Handwritten Signature]
 [Redacted Name]

1 : B. 414 -KC-XVI/ADK/ 12 /2018

TG 12.12.2018


Contoh Surat Permohonan Kredit Ritel

LEMBAR KONTROL BERKAS PINJAMAN :

NAMA DEBITUR :
PLAFOND : Rp.

NO.	SYARAT	AO	ADK 1	ADK 2
1	MEMILIKI REKENING SIMPANAN BRI			
2	LEMBAR KONTROL SKPP*			
DOKUMEN :				
1	COPY IDENTITAS - KTP*			
2	COPY KARTU KELUARGA*			
3	COPY SURAT NIKAH / CERAI / BELUM MENIKAH*			
4	PAS FOTO TERBARU 4X6			
5	COPY REK KORAN TABUNGAN 3 BULAN TERAKHIR*			
6	COPY NPWP*			
7	FORM PENGAJUAN PINJAMAN*			
8	LAPORAN KUNJUNGAN NASABAH			
9	LAPORAN PENILAIAN JAMINAN (MDL 71A / 78A / PJ08)			
10	AGUNAN (SHM / SHGB / SHMRS)*			
11	KWITANSI UANG MUKA - (BANK TRANSFER U/ KPR SECOND)			
12	FOTO AGUNAN*			
13	IMB*			
14	PBB TERAKHIR/ SK NJOP*			
15	COPY SSP DAN BPHTB			
16	STANDING INSTRUCTION (SI)			
17	SURAT PENAWARAN DARI PENJUAL / DEVELOPER*			
18	BROSUR ATAU PRICELIST (PKS)*			
19	APRAISAL			
20	LAPORAN PEMERIKSAAN KESEHATAN > 500JUTA			
21	ASLI RAB (KPR BANGUN)			
22	FORM CRS			
23	MAK DAN PTK (ANALIS)			
24	JADWAL ANGSURAN			
CALON DEBITUR BERPENDHASILAN TETAP				
1	STATUS PEGAWAI TETAP MINIMAL 2 TH			
2	COPY SK PERTAMA / SK PENGANGKATAN LEGALISIR			
3	DAN SK TERAKHIR ATAU DOKUMEN LAIN YANG DAPAT DIPERSAMAKAN SEBAGAI BUKTI PENGANGKATAN PEGAWAI TETAP DAN BERLEGALISIR			
4	ASLI SLIP GAJI ATAU DOKUMEN LAIN YANG DAPAT DIPERSAMAKAN DENGAN SLIP GAJI DAN BERLEGALISIR			
5	SURAT KET. / REKOMENDASI DARI ATASAN LANGSUNG			
6	COPY NAME TAG (KHUSUS BRI)			
CALON DEBITUR BERPENDHASILAN TIDAK TETAP				
PENGUSAHA / WIRASWASTA				
1	USAHA MINIMAL 2TH DENGAN LAP. KEU. 2TH TERAKHIR DAN TELAH PEROLEH LABA PADA 1TH TERAKHIR			
2	COPY SIUP			
3	COPY SITU / HO			
4	COPY TDP			
5	COPY AKTA PENDIRIAN (BADAN USAHA) DAN PERUBAHANNYA			
6	FOTO KEGIATAN USAHA			
PROFESIONAL				
1	REKAPITULASI LAPORAN			
2	PENDAPATAN DAN PENGELUARAN PRAKTEK 1 TH TERAKHIR			
3	COPY SURAT KET. IJIN PRAKTEK / PROFESI YANG BERLAKU			

Contoh Lembar untuk Kontrol Berkas Pinjaman

 PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk
KANCA/KANWIL : MALANG KAWI

LAPORAN KUNJUNGAN NASABAH
(Untuk Kredit Ritel Komersial > Rp. 1 Milyar)

1. Pejabat BRI yang mengunjungi :
2. Nasabah/pemohon yang dikunjungi :
3. Data nasabah/pemohon :
 - Nomor Rekening :
 - Harga Penjualan/Jumlah Kredit :
 - Tunggakan Pokok :
 - Tunggakan Margin/bagi hasil :
 - Tunggakan sewa :
 - Kewajiban lain-lain :
4. Tempat dan Tanggal Kunjungan : Malang, Februari 2019

Prakarsa kredit	:	X
Pemberian kredit	:	
Negosiasi *)	:	
Pembinaan	:	
Penagihan	:	
Dan lain-lain	:	

Malang, Februari 2019

Contoh Lembar Kunjungan Nasabah (LKN)

MEMORANDUM ANALISA KREDIT RITEL

(Format yang direkomendasikan untuk kredit di atas Rp. 500 jt)

Pejabat Pemrakarsa

NO. SKPP : /KC-XVII/ADK/02/2019

IDENTIFIKASI PEMOHON DAN USAHANYA :

Nama :
Alamat Rumah Tinggal : Jl. Sulfat Acung Purwantoro Blimbing
Telepon :
Alamat Usaha : Raya Sawojajar Kedungkandang Malang
Bentuk Usaha : UD
Jenis Usaha : konveksi
Legalitas dan ijin usaha :
a. Akta Pendirian & Pengesahan :
b. KTP : No. Exp.seumur hidup
KTP : No. Exp.seumur hidup
c. NPWP : No.
d. SIUP : No.
e. TDP : No.

Permohonan kredit :
1. Besarnya permohonan : KMK Co Tetap Rp.500.000.000,- (Lima ratus juta rupiah)
Objek yang dibiayai : Modal kerja
b. Alasan permohonan kredit : Tambahan Modal Usaha

Riwayat Usaha dan Group (bila ada)

- Ybs memulai usaha konveksi dengan nama sejak tahun 2003 . Sebelumnya ybs ikut membantu usaha saudaranya di Malang yang bergerak di bidang sablon plastik dan kaos. Dulunya ybs babat alas dengan berkeliling dari timur yaitu Bali,Banyuwangi dan sekitar hingga ke Jawa Tengah seperti Jogja dan Solo. Dengan dibantu istri dan pegawainya usaha berjalan lancar hingga saat ini.
- Untuk usaha konveksinya yang kebanyakan kaos promo, ybs lebih banyak melayani untuk instansi maupun perusahaan seperti seragam kerja,kaos,kemeja,rompi jaket,tas,topi dan lain2.Untuk core bisnis ybs membagi menjadi dua yaitu penjualan secara partai atau grosir(berikut pengadaan yang melibatkan pihak ketiga) dan sebagian kecil secara eceran dengan minimal order 50 biji.
- Pelanggan besar ybs yaitu Lumajang yang merupakan nasabah Bank BRI Kanwil Malang
- Untuk omset usaha sekitar 300-400 jutaan perbulan yang dimana penjualan sebagian besar di pusatkan di pabrik barik besar , dengan keuntungan bersih sekitar 15-30%
- Pemeriksaan agunan berupa rumah tempat tinggal terletak di Perumahan Sulfat Blimbing Kota Malang sesuai dengan luas tanah 135 m2, dengan lokasi di tengah kota Malang yang berdekatan dengan Balai RW dan Masjid Agung Sulfat.
- Ybs mengajukan KMK sejumlah Rp.500 juta untuk tambahan modal kerja dan takeover bank NISP sebesar 250 juta

Contoh Memorandum Analisa Kredit

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
Kantor Cabang Malang Kawi

Lamp.3 SK.27/02 1 /6

PUTUSAN KREDIT BISNIS RITEL

No.B.336/KC-Malang/09/2017 Tgl. 18 - 09 - 2017

Bisnis Ritel	Komersial
Kolektibilitas	Lancar
Jenis Penggunaan	KMK
Sandi Jenis Penggunaan	
Sektor Ekonomi	Perdagangan
Sandi Sektor Ekonomi	

Maks. kredit saat ini	500.000.000,-
Maks. kredit yang lalu	0,-
Perubahan (+ / -)	+500.000.000,-

1. Kanca BRI : Malang Kawi.
 2. Segmen bisnis : Ritel komersial.
 3. Nama pemohon : 1. A.
 : 2. B.
 4. No. SKPP : B. 7 Tgl. -09-2017
 5. Jenis usaha : Wiraswasta Perdagangan Bahan Bangunan
 6. Konsep Hub. Total Pemohon Kredit : Tidak ada.
 7. Eksposur kredit :

RUPIAH	Jenis Fasilitas Kredit	Plafond	Baki Debet Kredit	Jumlah Kredit Yang Diputus
Baru	KMK Co Angsuran Tetap	500.000.000,-	0,-	500.000.000,-
Total Eksposur Kredit				500.000.000,-

VALAS	Jenis Fasilitas Kredit	Maks. CO Kredit	Baki Debet Kredit	Jumlah Kredit Yang Diputus
Lama	-	-	-	-
Baru	-	-	-	-
Total Eksposur Kredit				-

8. Agunan kas (cash collateral) :

Jenis Agunan Kas	Kanca BRI	Nomor Rekening	Nama Pemilik & No. Bilyet	Nilai Agunan Kas
-	-	-	-	-
Total Nilai Agunan Kas				-

9. Total resiko yang akan diputus :

Total resiko yang akan diputus (point 6 – point 7)	500.000.000,-
Terbilang : ----- Lima ratus juta rupiah -----	

--	--	--

Contoh Surat Putusan Kredit Ritel



PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK
Kantor Cabang Malang Kawi

Lembar Kontrol 1 / 1

**DAFTAR LEMBAR KONTROL PENYELESAIAN SKPP
KREDIT KONSUMER**

Nama Nasabah : [REDACTED]
 Alamat : **JI. GARDEN** [REDACTED] **MALANG**
 CIF :
 No Rekening :
 Jenis KPR : **KPR REFINANCING**
 Pekerjaan : **KARYAWAN SWASTA**
 Nama Account officer : [REDACTED]
 Nomor dan Tgl SKPP : B. /KC-XVI/ADK/ /2019
 Jumlah Kredit : **Rp. 150.000.000,-**

NO	KETERANGAN	DITERIMA	PARAF	DISERAHKAN	PARAF
1	DITERIMA SP	tgl.....	tgl.....
2	AO KONSUMER I	tgl.....	tgl.....
3	VERIFIKASI CLAS ADK	tgl.....	tgl.....
4	AO KONSUMER II	tgl.....	tgl.....
5	CEK LIST ADK	tgl.....	tgl.....
6	MANAGER PEMASARAN	tgl.....	tgl.....
7	PEMIMPIN CABANG	tgl.....	tgl.....
8	SPV ADK	tgl.....	tgl.....
9	DIREALISASI	tgl.....	tgl.....

Contoh Formulir Lembar Kontrol Penyelesaian SKPP