

EVALUASI PENGENDALIAN MANAJEMEN PEMBERIAN KREDIT MODAL KERJA DALAM UPAYA MEMINIMALKAN *NON PERFORMING LOAN (NPL)* (Studi Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Nusamba Wlingi)

Rina Malinda
Moch. Dzulkirom AR
Dwiatmanto
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Email : rina_malinda@yahoo.co.id

Abstrak

Pemberian kredit merupakan aktivitas bank yang paling utama dalam menghasilkan keuntungan, tetapi resiko yang terbesar dalam bank juga bersumber dari pemberian kredit. Semakin meningkatnya penyaluran kredit, biasanya disertai pula dengan meningkatnya kredit yang bermasalah atau kredit macet atas kredit yang diberikan. Hasil penelitian PT. BPR Nusamba Wlingi dalam memberikan kredit mengalami kendala yaitu adanya kredit yang tidak terbayarkan oleh debitur. Kredit modal kerja yang disalurkan tiap tahun mengalami peningkatan. Serta terdapat kredit modal kerja yang disalurkan mengalami penunggakan. Berdasarkan hasil pembahasan maka dapat disimpulkan pengendalian manajemen pemberian Kredit Modal Kerja pada PT. BPR Nusamba Wlingi sudah cukup baik, namun ada beberapa kelemahan yang harus diperhatikan karena dapat menimbulkan tunggakan kredit yang berakibat pada Non Performing Loan (NPL). Pengendalian manajemen kredit perlu dilakukan dalam pemberian kredit agar bank terhindar dari kerugian akibat tidak dapat dikembalikannya kredit yang disalurkan, sehingga dapat meminimalis resiko-resiko yang mungkin dapat terjadi. Semakin besar prosentase Non Performing Loan (NPL) maka penilaian terhadap kesehatan bank semakin buruk namun sebaliknya jika prosentase Non Performing Loan (NPL) kecil maka penilaian terhadap kesehatan bank semakin baik.

Kata kunci: Pengendalian Manajemen, Kredit Modal Kerja, *Non Performing Loan*

1. PENDAHULUAN

Lembaga keuangan perbankan memegang peranan penting dalam perekonomian setiap negara, tak terkecuali Indonesia. Hampir semua sektor yang berhubungan dengan berbagai kegiatan keuangan selalu membutuhkan jasa bank, baik perorangan, lembaga sosial maupun perusahaan. Lembaga perbankan di Indonesia merupakan penunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional kearah peningkatan kesejahteraan rakyat banyak. Bank menurut Kasmir (2008 : 11) adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya

kembali dana tersebut ke masyarakat serta memberikan jasa bank lainnya.

Kredit memiliki peran yang sangat penting bagi masyarakat dan bagi bank itu sendiri. Bank sebagai pemberi jasa perkreditan harus melakukan analisis pemberian kredit terhadap calon debitur. Analisis yang umum digunakan dalam perbankan adalah analisis 5C yaitu watak (*Character*), kemampuan (*Capacity*), modal (*Capital*), jaminan (*Collateral*), dan kondisi ekonomi (*Condition*). Bank dapat melakukan analisis permohonan kredit calon debitur apabila persyaratan yang ditetapkan oleh Bank telah terpenuhi. Terhadap kelengkapan data pendukung permohonan kredit, Bank juga melakukan penilaian kelengkapan dan kebenaran informasi dari calon debitur dengan cara petugas Bank melakukan

wawancara dan kunjungan (*on the spot*) ke tempat usaha debitur.

Pemberian kredit merupakan aktivitas bank yang paling utama dalam menghasilkan keuntungan, tetapi risiko yang terbesar dalam bank juga bersumber dari pemberian kredit. Semakin meningkatnya penyaluran kredit, biasanya disertai pula dengan meningkatnya kredit yang bermasalah atau kredit macet atas kredit yang diberikan. Bahaya yang timbul dari kredit macet adalah tidak terbayarnya kembali kredit tersebut, baik sebagian maupun seluruhnya. Untuk itu diperlukan sistem pengendalian manajemen yang kuat sebagai dasar kegiatan operasional bank yang sehat dan aman dalam manajemen bank.

Resiko dalam pemberian kredit itu sendiri yaitu adanya ketidakpastian yang dapat menghambat kelancaran pengembalian kredit sehingga didalam memberikan kredit sebaiknya bank tetap berdasarkan pada pertimbangan-pertimbangan sesuai dengan kebijaksanaan perkreditan yang telah ditentukan dan mengikuti prosedur pemberian kredit yang telah ditetapkan oleh masing-masing bank. Adanya resiko yang terkandung didalam setiap pemberian kredit baik resiko bagi pemberi kredit maupun bagi pihak penerimaan kredit maka dalam rangka pengamanan terhadap kredit yang disalurkan diperlukan adanya suatu aktivitas pengendalian manajemen kredit yang baik dari bank itu sendiri.

Di Indonesia masalah kredit macet, yang dalam istilah perbankan dikenal dengan *Non-Performing Loan* (NPL). *Non-Performing Loan* (NPL) adalah rasio kredit bermasalah dengan total kredit. *Non-Performing Loan* (NPL) yang baik adalah *Non-Performing Loan* (NPL) yang memiliki nilai dibawah 5%, sesuai yang ditetapkan oleh Bank Indonesia adalah sebesar 5% dari total kredit yang disalurkan. *Non-Performing Loan* (NPL) mencerminkan risiko kredit, semakin tinggi tingkat *Non-Performing Loan* (NPL) maka semakin besar pula risiko kredit yang ditanggung oleh pihak bank.

Salah satu bank perkreditan yang membantu masyarakat dalam meningkatkan taraf hidup agar menjadi lebih baik adalah PT. BPR Nusamba Wlingi, maksud dan

tujuan pendirian PT. BPR Nusamba Wlingi untuk melaksanakan usaha di bidang BPR antara lain : menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk deposit dan tabungan serta memberi kredit bagi pengusaha makro, kecil dan menengah. PT. BPR Nusamba Wlingi sangat peka dengan kebutuhan masyarakat dan pengusaha akan modal kerja serta turut serta menyediakan fasilitas kredit modal kerja sebagai tambahan permodalan untuk pendirian atau pengembangan usaha yang telah berjalan.

Pemberian kredit modal kerja pada PT. BPR Nusamba Wlingi mengalami kendala yaitu adanya kredit yang tidak terbayarkan oleh debitur. Dari hasil penelitian kredit modal kerja yang disalurkan tiap tahun mengalami peningkatan. Serta terdapat kredit modal kerja yang disalurkan mengalami penunggakan, dimana keadaan ini dapat membuat bank merugi karena tidak dapat dikembalikannya kredit yang disalurkan.

Namun, banyak kejadian-kejadian yang terjadi membuktikan bahwa kredit yang bermasalah atau kredit macet banyak terjadi akibat pemberian persetujuan kredit yang tidak begitu ketat atau melakukan ketidaktelitian dalam menganalisis kredit, baik itu masalah persyaratan atau kebijaksanaan yang diberikan. Dalam pemberian kredit, PT. BPR Nusamba Wlingi selaku kreditur harus selalu selektif dalam menilai kelayakan kredit yang diajukan oleh calon debitur, karena tugas bank tidak hanya berhenti pada tahap pemberian kredit saja melainkan sampai dengan kredit itu dibayar lunas oleh debitur. Peran pengendalian manajemen kredit sangat dibutuhkan dalam pemberian kredit agar bank terhindar dari kerugian akibat tidak dapat dikembalikannya kredit yang disalurkan, sehingga dapat meminimalis resiko-resiko yang mungkin dapat terjadi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran pengendalian manajemen pemberian kredit modal kerja dan untuk mengetahui cara meminimalkan *Non Performing Loan* (NPL) pada kredit modal kerja.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Perkreditan

Menurut pasal 1 ayat 11 undang-undang RI No.10 Tahun 1998 tentang perubahan atas undang-undang No.7 tahun 1992 tentang perbankan; “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 setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga”.

Menurut Hasibuan (2007:87) menyatakan bahwa kredit adalah : “Semua jenis pinjaman yang harus dibayar kembali bersama bunganya oleh peminjam sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati”

2.2. Kredit Modal Kerja

Dalam hal permodalan sering kali perusahaan mengalami kesulitan atau kekurangan sehingga dapat menghambat proses produksinya. Oleh karena itu perusahaan membutuhkan adanya tambahan modal. Layanan bank berupa kredit modal kerja dapat menjadi solusi perusahaan untuk tetap melangsungkan proses produksinya tersebut.

“Kredit modal kerja menurut Thomas Suyatno (2003:28) adalah kredit berjangka waktu pendek yang diberikan oleh suatu bank kepada perusahaan untuk membiayai kebutuhan modal kerja perusahaan sehingga dapat berjalan dengan lancar. Kredit ini berupa pembelian bahan baku, bahan penolong dan biaya-biaya produksi lainnya seperti upah buruh, biaya pengepakan, distribusi dan sebagainya. Tujuan kredit ini untuk meningkatkan produksi, baik peningkatan kuantitatif maupun kualitatif.”

2.3. Pengendalian Intern Perkreditan

Menurut Hasibuan (2007:105) pengendalian kredit adalah usaha-usaha untuk menjaga kredit yang diberikan tetap lancar, produktif, dan tidak macet.

Lancar dan produktif artinya kredit itu dapat ditarik kembali bersama bunganya sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui kedua belah pihak. Hal ini penting karena jika kredit macet berarti kerugian bagi bank

bersangkutan. Oleh karena itu penyaluran kredit harus didasarkan pada prinsip kehati-hatian dan dengan sistem pengendalian yang baik dan benar.

2.4. Aspek - aspek Pengendalian Perkreditan

Pihak-pihak yang berwenang dan bertanggung jawab atas pengendalian kredit, harus lebih fokus pada aspek penting yang dapat mendukung kelancaran proses pengendalian. Aspek-aspek dalam pengendalian kredit menurut Tawaf (1999:270) antara lain :

- a. Harus ada sistem pengendalian intern yang baik dalam arti ada pemisahan fungsi antara pejabat yang menyetujui kredit, yang melakukan pembayaran kepada debitur, penagihan, analisis, administrasi kredit dan taksasi agunan.
- b. Harus ada kebijakan perkreditan tertulis yang telah disetujui oleh direksi. Kebijakan tertulis mengenai kredit paling tidak harus memuat ketentuan mengenai limit cabang dan limit pemberi persetujuan, ketentuan mengenai jenis kredit yang dilarang, ketentuan mengenai jangka waktu kredit (maksimum dan minimum), ketentuan mengenai tingkat bunga dan provisi, ketentuan mengenai perbandingan antara kredit dengan jaminan, informasi keuangan yang harus diperoleh dari debitur, konsentrasi kredit dan pengertian kredit bermasalah dan penanganannya.
- c. Harus ada aparat yang kompeten yang akan memproses kredit. Artinya para pengelola kredit di bank harus mempunyai pengetahuan yang cukup serta keterampilan yang memadai dalam hal menangani permasalahan kreditnya, baik menyangkut pada ketentuan bank intern, ketentuan Bank Indonesia maupun dalam hal menangani permasalahan dengan nasabahnya.
- d. Harus ada fungsi review terhadap kredit yang telah diberikan dan manajemen harus selalu memantau pelaksanaan review tersebut. Dalam hubungan ini, pelaksanaan review serta pemantauan tindak lanjut atas masalah yang ada harus

dilakukan secara terus menerus dan dibangun dengan sistem yang terorganisir sehingga mampu deteksi dini atas permasalahan yang ada berikut penanganan tindak lanjut.

Untuk mencapai tujuan dari pengendalian, dalam sistem pengendalian khususnya pengendalian kredit bank ada unsur-unsur tertentu yang khusus. Secara lebih spesifik, bila dirinci berdasarkan proses kredit berjalan, unsur pengendalian kredit itu adalah sebagai berikut :

- a. Pada saat Proses Permohonan Kredit
- b. Pada saat Proses Analisis Kredit
- c. Pada saat Proses Penarikan Kredit
- d. Pada saat Proses Pemantauan Kredit

2.5. Kredit Bermasalah

Dalam menjalankan kegiatan bank untuk menyalurkan dana yang disebut pemberian kredit, bank tentunya dihadapkan dengan resiko kredit bermasalah/kredit macet akibat dari ketidakmampuan debitur untuk membayar kewajibannya selama jangka waktu yang telah ditetapkan oleh bank tersebut.

Siswanto Sutojo (2000:181) mengatakan bahwa kredit bermasalah adalah debitur mengingkari janji mereka membayar bunga dan/atau kredit induk yang telah jatuh tempo, sehingga terjadi keterlambatan pembayaran atau sama sekali tidak ada pembayaran.

Menurut Arthesa (2006:181) kredit bermasalah secara umum adalah semua kredit yang mengandung resiko tinggi. Atau, kredit bermasalah adalah kredit-kredit yang mengandung kelemahan atau tidak memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan oleh bank.

3. METODE PENELITIAN

Ditinjau dari jenis masalah yang diselidiki, teknik yang digunakan serta tempat dan waktu penelitian maka, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif.

Penelitian deskriptif yaitu suatu metode penelitian yang menggambarkan semua data atau keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) kemudian dianalisis dan

dibandingkan berdasarkan kenyataan yang sedang berlangsung pada saat ini dan selanjutnya mencoba memberikan pemecahan masalahnya (Kartiko Widi, 2010:84).

Penelitian ini bermaksud untuk mempelajari secara khusus suatu obyek pada PT. BPR Nusamba Wlingi terutama pada pemberian kredit yang kaitannya dalam usaha meminimalkan terjadinya kredit bermasalah.

Proses analisis data merupakan usaha untuk menemukan jawaban yang ingin diperoleh selama melakukan penelitian. Dengan demikian analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian, karena dalam melakukan analisis tersebut dapat memecahkan sebagian atau seluruh masalah penelitian.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan oleh penulis :

1. Menganalisis prosedur pemberian kredit modal kerja yang dilakukan oleh PT. BPR Nusamba Wlingi.
2. Menganalisis pengendalian manajemen pemberian Kredit Modal Kerja mulai saat proses permohonan kredit, analisis kredit, penarikan kredit dan monitoring/pengawasan kredit meliputi :
 - a. Aspek pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya.
 - b. Aspek pengendalian adanya pemisahan tugas.
 - c. Aspek pengendalian prosedur otorisasi yang tepat.
 - d. Aspek pengendalian dokumen dan catatan yang memadai.
 - e. Aspek pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan.
 - f. Aspek pengendalian pemeriksaan pekerjaan secara independen.
3. Menganalisis jumlah kredit bermasalah selama tiga periode untuk mengetahui tingkat keberhasilan kredit yang disalurkan dengan menggunakan rasio *Non Performing Loan* (NPL).

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

Menganalisis kredit bermasalah untuk meminimalkan *Non Performing Loan* (NPL) berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/ 26 /PBI/2011

dengan cara restrukturisasi kredit yang dilakukan melalui :

- a. Penjadwalan kembali
- b. Persyaratan kembali
- c. Penataan kembali

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Pemberian Kredit Modal Kerja

a. Personel yang kompeten dan dapat dipercaya

- 1) Pada saat permohonan kredit
Pada PT. BPR Nusamba Wlingi, petugas yang menangani pada saat permohonan adalah Customer Service yang mempunyai kemampuan yang memadai dan mengetahui secara jelas tentang persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon debitur serta mampu memberikan informasi yang memadai kepada calon debitur tentang fasilitas kredit yang sesuai dengan kebutuhan calon debitur, prosedur yang harus dilalui dan kebijakan yang ada pada bank.
- 2) Pada saat proses analisis kredit
Bagian yang menangani analisis kredit adalah Staf Kredit yang memiliki kemampuan dan pengetahuan pada saat melakukan *on the spot* kunjungan langsung kepada calon debitur. Selain itu Staf Kredit dibekali dengan sikap mental yang objektif, jujur dan dapat dipercaya dalam melakukan analisis kredit dan penilaian kredit yang kemudian membuat proposal kredit yang ditujukan kepada Kabid Kredit dan Komite Kredit untuk mendapatkan persetujuan kredit. Komite Kredit memiliki kemampuan yang kompeten dalam penilaian kelayakan kredit. Hal tersebut menandakan bahwa pengendalian kredit yang ditinjau dari segi personelnnya telah mendukung pengendalian manajemen yang baik.
- 3) Pada saat proses penarikan kredit
Penarikan kredit pada PT. BPR Nusamba Wlingi dilakukan oleh Administrasi Kredit yang telah

mempunyai kemampuan mengenai perjanjian kredit dan pengikatan kredit serta pengikatan jaminan serta mempunyai kemampuan mengenai mekanisme dalam proses penarikan kredit. Serta petugas juga mengetahui tentang sumber dana debitur sehingga terjamin penyediaan dana dan realisasi penarikannya.

4) Pada saat proses monitoring kredit
Kegiatan monitoring kredit dilakukan agar terpantau kondisi kelancaran angsuran usaha debitur, Agunan dan lainnya.

b. Pemisahan tugas yang memadai

- 1) Pada saat permohonan kredit
Pada PT. BPR Nusamba Wlingi belum mencerminkan manajemen kredit yang memadai. Hal ini dapat dilihat dengan adanya perangkapan tugas antara petugas yang melakukan pemeriksaan agunan dengan petugas yang melakukan analisis kredit. Pada PT. BPR Nusamba Wlingi yang melakukan pemeriksaan agunan dengan analisis kredit yaitu staf kredit.
- 2) Pada saat proses analisis kredit
Pada PT. BPR Nusamba Wlingi saat proses analisis kredit dikatakan sudah cukup baik walaupun petugas yang melaksanakan analisis dengan pemeriksaan agunan kredit adalah orang yang sama tetapi hasil analisis kredit dan proposal kredit yang dibuat oleh Staf Kredit yang ditujukan kepada Kabid Kredit dan Pemasaran kemudian meriview usulan kredit, memeriksa hasil analisis kelengkapan permohonan kredit, memeriksa hasil analisis Staf Kredit.
- 3) Pada saat proses penarikan kredit
Aspek pengendalian dalam proses penarikan kredit yang penting adalah pihak yang memberikan persetujuan atas penarikan berbeda dengan petugas bank yang melaksanakannya. Pada PT. BPR Nusamba Wlingi telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai, Komite Kredit yang memberikan persetujuan kredit selanjutnya Administrasi Kredit

membuat surat persetujuan prinsip pemberian kredit (*offering letter*), kemudian menyiapkan seluruh berkas-berkas dan kelengkapan proses pencairan kredit.

- 4) Pada saat proses monitoring kredit Manajemen kredit yang diterapkan pada saat monitoring telah dilaksanakan dengan baik. Petugas Administrasi Kredit memonitor aktifitas rekening aktif debitur dan selalu diinformasikan kepada Staf Kredit dalam bentuk kolektibilitas debitur. Hal ini penting dilakukan untuk mengetahui ketidakwajaran debitur dalam pembayaran angsuran dan cepat diambil tindakan apabila ditemukan hal-hal yang menyimpang dan segera dilakukan penyelesaian. Staf kredit pada saat monitoring membuat daftar kunjungan sesuai dengan skala prioritas dan melakukan kunjungan ketempat usaha debitur serta memberikan saran dan pembinaan mengenai usaha yang dilakukan.

c. Prosedur otorisasi yang tepat

- 1) Pada saat permohonan kredit Pada PT. BPR Nusamba Wlingi proses kredit bisa dilaksanakan apabila semua syarat-syarat dari calon debitur telah lengkap dan diserahkan ke bank sesuai dengan prosedur kredit yang dituangkan dalam buku pedoman kredit, baik kebijakan ataupun prosedurnya. Prosedur otorisasi yang tepat pada saat permohonan kredit pada PT. BPR Nusamba Wlingi telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai.
- 2) Pada saat proses analisis kredit Pengendalian manajemen kredit pada PT. BPR Nusamba Wlingi pada saat proses analisis kredit dilihat dari prosedur otorisasi sudah berjalan baik yaitu dengan dilakukannya otorisasi oleh bagian Staf Kredit pada saat analisis. Bagian Staf Kredit membuat laporan penilaian kredit berdasarkan hasil analisis dari data yang diperoleh sewaktu kunjungan usaha dan

membuat proposal kredit yang selanjutnya diperiksa kembali oleh Kabid Kredit dan Pemasaran beserta Komite Kredit. Pihak yang berwenang melakukan otorisasi keputusan atas kredit yang disetujui untuk plafond kredit Rp0 – Rp1.000.000 sampai dengan Kabid Kredit dan Pemasaran, untuk kredit Rp1.000.000 – Rp7.500.000 otorisasi keputusan kredit sampai dengan KKPO, untuk kredit Rp7.500.000 – Rp20.000.000 otorisasi keputusan kredit sampai dengan Direktur, untuk kredit Rp20.000.000 – Rp40.000.000 otorisasi keputusan kredit sampai dengan Direktur Utama, untuk kredit Rp40.000.000 – Rp60.000.000 otorisasi keputusan kredit sampai dengan Komisaris sedangkan kredit Rp 60.000.000 dan seterusnya yang mengotorisasi persetujuan kredit sampai dengan Dewan Komisaris yaitu Komisaris dan Komisaris Utama.

- 3) Pada saat proses penarikan kredit Pada PT. BPR Nusamba Wlingi prosedur otorisasi yang tepat saat proses penarikan kredit telah mendukung manajemen kredit yang memadai. Pihak yang berwenang memberikan otorisasi atas penarikan kredit adalah Kabid Operasional dan dalam pelaksanaannya di bantu oleh petugas Administrasi Kredit yang menyiapkan seluruh berkas-berkas dan kelengkapan proses pencairan kredit, kemudian Teller menyiapkan dana sesuai dengan jumlah pencairan kredit.
- 4) Pada saat proses monitoring kredit Pada saat monitoring yang berhak melakukan otorisasi adalah bagian Staf Kredit, Administrasi Kredit serta bagian Pembinaan dan Pengawasan Kredit. Pemantauan kredit yang dilakukan oleh Administrasi Kredit adalah dengan membuat laporan-laporan tentang ketaatan debitur dalam pembayaran angsuran kredit tiap bulan.

d. Dokumen dan catatan yang memadai

1) Pada saat permohonan kredit

Pengendalian manajemen kredit yang dilakukan PT. BPR Nusamba Wlingi atas dokumen dan catatan atas transaksi kredit seperti fotokopi identitas diri, fotokopi KK, fotokopi akta nikah, surat keterangan bekerja, fotokopi jaminan dan lainnya telah direkam dalam bentuk formulir yang dirancang dengan sederhana dan mudah dipahami serta tercantum data-data yang dibutuhkan. kemudian mencatat permohonan tersebut pada buku register permohonan kredit berdasarkan urutan tanggal diterimanya, serta memberikan nomor registernya pada formulir permohonan kredit tersebut.

2) Pada saat proses analisis kredit

Pada proses analisis, data dari hasil informasi yang diperoleh Staf Kredit pada saat kunjungan lokasi yang dituangkan dalam bentuk laporan Analisis Kredit telah terjamin kekakuratan, ketepatan, kebenaran dan kelengkapannya dari hasil wawancara serta data-data informasi yang telah disampaikan calon debitur yang dijadikan sebagai pertimbangan Komite Kredit untuk memberikan persetujuan kredit. Pengendalian manajemen kredit yang dilakukan oleh PT. BPR Nusamba Wlingi pada saat analisis kredit ditinjau dari dokumen dan catatan telah mendukung pengendalian manajemen kredit yang baik.

3) Pada saat proses penarikan kredit

Pengendalian manajemen kredit pada dokumen pada saat proses penarikan kredit telah berjalan dengan baik. Sebelum pencairan kredit, telah dipersiapkan surat persetujuan prinsip pemberian kredit (*offering letter*), kemudian membuat perjanjian kredit dan pengikatan agunan. Calon debitur dapat melakukan proses penarikan setelah melakukan penandatanganan perjanjian kredit dan pengikatan agunan. Selanjutnya petugas

Administrasi Kredit menyiapkan seluruh berkas-berkas dan kelengkapan proses pencairan kredit. Kemudian Teller memverifikasi slip-slip pencairan kredit dan meminta persetujuan kepada Kabid Operasional atas pencairan kredit. Teller menyiapkan dana sesuai jumlah pencairan kredit dan melakukan pembayaran kepada debitur.

4) Pada saat proses monitoring kredit

Dokumentasi kredit dan file kredit debitur terpelihara dan tersimpan rapi serta aman pada petugas Administrasi Kredit yang kemudian melakukan review terhadap file-file kredit yang dilakukan setiap 3 bulan sekali. Hal ini bertujuan untuk memudahkan BPR Nusamba dalam hal pengawasan terhadap file-file kredit dan apabila terdapat penyimpangan agar dapat segera mengambil tindakan. Petugas Administrasi Kredit melakukan penyimpanan semua dokumen kredit dan dokumen agunan kemudian melakukan pencatatan dan menatausahakan dokumen-dokumen. Pengendalian manajemen kredit atas dokumen dan catatan pada saat monitoring sudah mendukung dengan baik.

e. Kontrol fisik aktiva dan catatan

1) Pada saat permohonan kredit

Pengendalian manajemen kredit pada saat permohonan kredit sudah berjalan dengan baik. hal ini dapat dibuktikan dengan dilakukannya *on the spot* atau survey lapangan oleh Staf Kredit ke lokasi calon debitur baik tempat usahanya maupun lokasi yang dijadikan sebagai agunan/jaminan. Survey lapangan dilakukan dengan tujuan mencocokkan antara catatan berdasarkan berkas debitur dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan.

2) Pada saat proses analisis kredit

Pada PT. BPR Nusamba Wlingi telah mencerminkan pengendalian manajemen kredit yang baik. Bagian Staf Kredit melakukan penilaian atas kelayakan kredit berdasarkan hasil *on*

the spot atau survey lapangan. Penilaian pada saat survey atas kelayakan kredit berdasarkan berkas debitur dan hasil wawancara awal untuk memeriksa kesesuaian dengan keadaan yang sebenarnya.

- 3) Pada saat proses penarikan kredit Pengendalian manajemen kredit yang terjadi pada saat penarikan kredit telah mendukung manajemen yang memadai. Bagian Staf Kredit melakukan inspeksi ke lokasi usaha debitur untuk membuktikan kebenaran apakah fasilitas kredit yang disalurkan PT. BPR Nusamba Wlingi telah digunakan sebagaimana mestinya sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan bank dengan memperhatikan kebutuhan keuangan debitur dengan melihat dari laporan periodik debitur ke bank.
 - 4) Pada saat proses monitoring kredit Pada saat monitoring PT. BPR Nusamba Wlingi belum dilakukan pemeriksaan kunjungan langsung secara rutin. Kunjungan langsung ke debitur dilakukan rutin apabila debitur terlambat dalam melakukan pembayaran angsuran kredit maupun kredit yang terlambat bulan atau kredit 1 bulan sebelum jatuh tempo. Hal ini menandakan bahwa pengendalian manajemen kredit belum mendukung dengan baik.
- f. Pemeriksaan pekerjaan secara independen Pemeriksaan pada PT. BPR Nusamba Wlingi dilakukan oleh SPI dari Kantor Pusat, Auditor independent dan Bank Indonesia. Pemeriksaan secara intern dan rutin dilakukan setiap hari oleh SPI dari Kantor Pusat. Pemeriksaan juga dilakukan oleh Auditor Independent yang dilaksanakan oleh Akuntan Publik yang ditunjuk oleh RUPS yang pelaksanaannya setahun sekali serta Bank Indonesia yang secara rutin melakukan pemeriksaan minimal 1 tahun sekali.

4.2. Analisis Kredit Bermasalah pada Kredit Modal Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian dari jumlah kredit bermasalah pada kredit modal kerja yang diberikan oleh PT. BPR Nusamba Wlingi kepada debitur, maka langkah pertama dalam melakukan analisis terhadap kredit bermasalah dilakukan untuk mengetahui seberapa besar prosentase (%) rasio kredit bermasalah yang telah disalurkan kepada masyarakat dengan menggunakan rumus NPL sebagai berikut :

Tabel 1. *Non Performing Loan* (NPL) Kredit Modal Kerja PT. BPR Nusamba Wlingi periode 31 Desember 2010 - 31 Desember 2012

| Tahun | Kredit Bermasalah | Total Realisasi Kredit | NPL |
|-------|-------------------|------------------------|-------|
| 2010 | 407.405.758 | 18.775.755.938 | 2,17% |
| 2011 | 486.492.403 | 24.588.442.814 | 1,98% |
| 2012 | 434.844.022 | 27.599.222.618 | 1,58% |

Sumber : Data diolah

Prosentase kredit bermasalah *Non Performing Loan* (NPL) terhadap jumlah kredit modal kerja yang diberikan PT. BPR Nusamba Wlingi pada tahun 2010 menunjukkan prosentase 2,17%. Untuk tahun 2011 prosentase *Non Performing Loan* (NPL) menunjukkan 1,98% sedangkan pada tahun 2012 prosentase *Non Performing Loan* (NPL) sebesar 1,58%. Dalam pemberian kredit PT. BPR Nusamba Wlingi tentunya dihadapkan dengan resiko kredit bermasalah/kredit macet akibat dari ketidakmampuan debitur untuk membayar kewajibannya selama jangka waktu yang telah disepakati bersama.

Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia Nomor: 13/3/Pbi/2011 Tentang Penetapan Status Dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank menetapkan bahwa rasio kredit (*Non Performing Loan*) tidak boleh melebihi 5% dari total kredit. Melihat hasil prosentase PT. BPR Nusamba Wlingi dari tahun 2010 sampai dengan 2012 sudah menunjukkan bahwa *Non Performing Loan* (NPL) PT. BPR Nusamba Wlingi dibawah ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.

Hasil prosentase *Non Performing Loan* (NPL) PT. BPR Nusamba Wlingi dari tahun ke tahun tidak melebihi ketentuan yang

ditetapkan Bank Indonesia yaitu 5% tetapi dari hasil penelitian kredit bermasalah yang ada pada PT. BPR Nusamba Wlingi perlu diperhatikan mengingat jika kredit yang disalurkan tidak dapat dibayarkan atau tidak bisa dilunasi oleh debitur maka tidak menutup kemungkinan akan mempengaruhi kesehatan bank karena semakin tinggi nilai *Non Performing Loan* (NPL) maka bank tersebut tidak sehat. *Non Performing Loan* (NPL) merupakan salah satu indikator kesehatan kualitas aset bank.

Sebagai perbandingan jumlah *Non Performing Loan* (NPL) pada kredit modal kerja berikut data keseluruhan kredit yang disalurkan oleh PT. BPR Nusamba Wlingi beserta jumlah *Non Performing Loan* (NPL) selama 3 periode sebagai berikut :

Tabel 2. *Non Performing Loan* (NPL) Keseluruhan Kredit PT. BPR Nusamba Wlingi periode 31 Desember 2010 - 31 Desember 2012

| Tahun | Kredit Bermasalah | Total Realisasi Kredit | NPL |
|-------|-------------------|------------------------|--------|
| 2010 | 452.813.745 | 25.679.470.922 | 1,76 % |
| 2011 | 513.767.417 | 33.309.274.724 | 1,54 % |
| 2012 | 496.213.727 | 38.696.164.247 | 1,28 % |

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data diatas prosentase *Non Performing Loan* (NPL) keseluruhan kredit yang disalurkan pada tahun 2010 prosentase *Non Performing Loan* (NPL) sebesar 1,76% kemudian pada tahun 2011 sebesar 1,54% dan pada tahun 2012 prosentase *Non Performing Loan* (NPL) sebesar 1,28%.

Tabel 3. Perbandingan *Non Performing Loan* (NPL) PT. BPR Nusamba Wlingi periode 31 Desember 2010 - 31 Desember 2012

| Tahun | NPL Kredit Modal Kerja | NPL Keseluruhan Kredit |
|-------|------------------------|------------------------|
| 2010 | 2,17 % | 1,76 % |
| 2011 | 1,98 % | 1,54 % |
| 2012 | 1,58 % | 1,28 % |

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data perbandingan diatas, *Non Performing Loan* (NPL) pada kredit modal kerja dengan *Non Performing Loan* (NPL) keseluruhan kredit yang disalurkan oleh PT. BPR Nusamba Wlingi terdapat perbedaan. Bisa dilihat pada tabel *Non*

Performing Loan (NPL) pada kredit modal kerja lebih tinggi dari *Non Performing Loan* (NPL) keseluruhan kredit yang disalurkan oleh PT. BPR Nusamba Wlingi. Ini menandakan bahwa kredit modal kerja perlu diperhatikan mengingat apabila kredit yang disalurkan tidak terbayarkan maka akan merugikan pihak bank.

Kredit modal kerja yang disalurkan PT. BPR Nusamba Wlingi terdapat kredit macet yang tiap tahunnya mengalami jumlah terbesar daripada kolektibilitas kredit lainnya seperti kredit kurang lancar dan kredit diragukan. Hal ini menandakan bahwa kredit macet pada PT. BPR Nusamba Wlingi perlu mendapatkan penanganan. Berikut perhitungan *Non Performing Loan* (NPL) berdasarkan kolektibilitas kredit dibagi jumlah kredit bermasalah untuk mengetahui prosentase *Non Performing Loan* (NPL) dari tiap kolektibilitasnya :

Tabel 4. *Non Performing Loan* (NPL) Kredit Modal Kerja Berdasarkan Kolektibilitas Atas Kredit Bermasalah PT. BPR Nusamba Wlingi periode 31 Desember 2010 - 31 Desember 2012

| Kolektibilitas | Periode | | |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 |
| 1. Kurang Lancar | 140.716.939 | 129.140.191 | 66.365.110 |
| 2. Diragukan | 35.137.221 | 147.627.325 | 106.736.913 |
| 3. Macet | 231.551.598 | 209.724.887 | 261.741.999 |
| Jumlah Kredit Bermasalah | 407.405.758 | 486.492.403 | 434.844.022 |
| 1. NPL Kurang Lancar | 34,53% | 26,54% | 15,26% |
| 2. NPL Diragukan | 8,62% | 30,34% | 24,54% |
| 3. NPL Macet | 56,83% | 43,10% | 60,19% |

Sumber : Data diolah

Meminimalkan kredit bermasalah *Non Performing Loan* (NPL) dapat dilakukan dengan cara Restrukturisasi Kredit yaitu upaya perbaikan yang dilakukan BPR dalam kegiatan perkreditan terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya. Kredit yang akan direstrukturisasi wajib dianalisis berdasarkan prospek usaha debitur dan kemampuan membayar sesuai proyeksi arus kas. Restrukturisasi kredit yang dilakukan dapat melalui:

a. Penjadwalan kembali

Penjadwalan kembali dalam hal pelunasan kredit, dengan cara memperpanjang

jangka waktu pembayaran. Kredit bermasalah yang terjadi pada bank dapat diminimalkan dengan menggunakan metode Penjadwalan kembali, dimana bank dapat menyusun jadwal angsuran baru yang lebih meringkan debitur dengan menyesuaikan usaha yang dibiayai serta sesuai dengan kemampuan debitur untuk mengembalikan kredit tersebut. Dalam menangani kredit bermasalah PT. BPR Nusamba Wlingi melakukan upaya penjadwalan kembali yaitu dengan memperbarui jadwal pembayaran atau jangka waktu, termasuk juga besarnya angsuran dimana perubahan angsuran ini akan dipengaruhi oleh perubahan jangka waktu atau jadwal pembayaran.

b. Persyaratan kembali

Merubah persyaratan kredit yang telah disetujui sebelumnya. Persyaratan kembali dapat dilakukan dengan cara merubah sebagian persyaratan kredit maupun seluruh persyaratan kredit. PT. BPR Nusamba Wlingi melakukan upaya penyelamatan kredit bermasalah dengan mengubah berbagai persyaratan yang ada seperti :

- 1) Penetapan kembali suku bunga kredit yang dapat meliputi penurunan suku bunga, penundaan pembayaran bunga maupun pembebasan bunga.
- 2) Penetapan kembali persyaratan jaminan kredit.

c. Penataan kembali

Penataan kembali atau penataan ulang penambahan modal kepada debitur.

4.3. Upaya meminimalkan *Non Performing Loan* (NPL)

Upaya-upaya yang harus dilakukan PT. BPR Nusamba Wlingi untuk meminimalkan *Non Performing Loan* (NPL) dalam proses pemberian kredit :

a. Meningkatkan pengendalian manajemen kredit yang meliputi :

- 1) Personil yang lebih kompeten dibidangnya dan memiliki pengetahuan yang baik serta dapat dipercaya.
- 2) Pemisahan fungsi tugas antar bagian, khususnya petugas yang melakukan

penilaian jaminan berbeda dengan petugas yang melakukan analisis kredit.

3) Standart otorisasi yang tepat dalam proses perkreditan harus dilakukan oleh pejabat yang berwenang dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

4) Dokumen dan catatan yang memadai harus didukung oleh bukti-bukti yang sah dan catatan yang ada harus sesuai dengan dokumentasinya.

5) Melakukan kontrol fisik aktiva dengan lebih meningkatkan ketelitian dalam melakukan analisis dan penilaian jaminan serta meningkatkan monitoring kredit secara rutin untuk melihat perkembangan usaha debitur maupun kondisi jaminannya, sehingga apabila terjadi penurunan kualitas debitur maupun ada hal-hal yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan, secara dini dapat dilaporkan dan diambil langkah-langkah pengamanannya.

b. Prosentase tunggakan kredit dilihat dari sektor ekonomi yang ada menunjukkan dari sektor perdagangan yang memiliki nilai prosentase terbesar. Tiap tahunnya sektor perdagangan mengalami peningkatan jumlah tunggakan kredit. Sehingga, untuk tahun berikutnya diharapkan pada sektor perdagangan lebih diperketat lagi dalam hal pemberian kreditnya. Diperketat disini bukan berarti calon debitur dari sektor perdagangan tidak bisa mendapatkan kredit untuk usahanya tetapi pihak bank harus lebih selektif dalam memilih calon debitur serta lebih meningkatkan prosedur pemberian kredit dan ketelitian dalam menganalisis kredit bagi sektor perdagangan. Sehingga diharapkan prosentase *Non Performing Loan* (NPL) pada PT. BPR Nusamba Wlingi bisa lebih kecil lagi dari tahun sebelumnya.

c. Melakukan penyelamatan kredit bermasalah dengan cara : Penjadwalan kembali dalam hal pelunasan kredit, dengan cara memperpanjang jangka waktu pembayaran. Merubah persyaratan

kredit yang telah disetujui sebelumnya, persyaratan kembali dapat dilakukan dengan cara merubah sebagian persyaratan kredit maupun seluruh persyaratan kredit. Penataan kembali atau penataan ulang penambahan modal kepada debitur.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

1. PT. BPR Nusamba Wlingi telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai dilihat dari personel yang kompeten dan dapat dipercaya. Hal ini dapat dilihat dari karyawan yang menangani setiap tugas mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang memadai dalam hal perkreditan.
2. Pada PT. BPR Nusamba Wlingi belum mencerminkan manajemen kredit yang memadai. Hal ini dapat di lihat dengan adanya perangkapan tugas antara petugas yang melakukan pemeriksaan agunan dengan petugas yang melakukan analisis kredit.
3. Pada saat proses analisis kredit mencerminkan adanya pemisahan tugas yaitu hasil analisa kredit dinilai kembali oleh pejabat bank yang lebih tinggi, walaupun petugas yang melakukan pemeriksaan dengan petugas yang melakukan analisis kredit adalah orang yang sama tetapi hasil analisis kredit tersebut diperiksa kembali oleh Komite Kredit untuk mendapatkan persetujuan kredit.
4. Pada PT. BPR Nusamba Wlingi telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai dilihat dari prosedur otorisasi yang tepat. Hal ini dapat dilihat dari proses kredit dapat dilakukan jika semua syarat-syarat dari calon debitur telah lengkap. Pada saat proses analisis kredit sudah berjalan baik yaitu dengan dilakukannya otorisasi oleh bagian Staf Kredit yang kemudian membuat laporan penilaian kredit berdasarkan hasil analisa pada saat kunjungan usaha dan membuat proposal kredit yang selanjutnya diperiksa kembali oleh Komite Kredit. Pada saat proses penarikan kredit juga telah

dilakukan dengan baik. Pada saat proses monitoring, Staf Kredit dan Administrasi kredit melakukan pengawasan secara *off site* sedangkan bagian Pembinaan dan Pengawasan Kredit melakukan pengawasan secara *on site*.

5. Pada PT. BPR Nusamba Wlingi telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai dilihat dari dokumen dan catatan yang memadai. Semua file maupun berkas-berkas yang berkaitan dengan proses perkreditan telah disiapkan dengan baik.
6. Pada PT. BPR Nusamba Wlingi telah mencerminkan manajemen kredit yang memadai dilihat dari kontrol fisik aktiva dan catatan. Hal ini dibuktikan dengan Staf Kredit melakukan penilaian atas kelayakan kredit serta melakukan pengecekan secara fisik atau dengan survey ke tempat debitur untuk mengetahui apakah fasilitas kredit yang disalurkan telah digunakan sebagaimana mestinya.
7. Pada saat proses monitoring pengendalian manajemen kredit belum mendukung dengan baik. Pemeriksaan kunjungan langsung ke debitur dilakukan rutin apabila debitur terlambat dalam melakukan pembayaran angsuran kredit.
8. Pemeriksaan pekerjaan secara independen pada PT. BPR Nusamba Wlingi dilakukan 3 kali dalam setahun. Pertama, pemeriksaan secara intern dan rutin dilakukan setiap hari oleh SPI dari Kantor Pusat. Kedua pemeriksaan dilakukan oleh Auditor Independent yang dilaksanakan oleh Akuntan Publik yang ditunjuk oleh RUPS. Terakhir, dari Bank Indonesia yang secara rutin melakukan pemeriksaan minimal 1 tahun sekali.
9. *Non Performing Loan* (NPL) Kredit Modal Kerja pada PT. BPR Nusamba Wlingi per tahunnya sudah dikatakan baik, tetapi dari segi *Non Performing Loan* (NPL) pada tingkat kolektibilitasnya atas kredit bermasalah masih jauh dari batas ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.

5.2. Saran

1. Sebaiknya tugas dari Staf Kredit hanya melakukan analisis kredit. Sedangkan yang melakukan pemeriksaan agunan/penilai jaminan sebaiknya dilakukan oleh petugas internal bank atau *appraisal company*. Sehingga pada saat penilaian jaminan dan analisis kredit dilakukan oleh petugas yang berbeda. Dengan adanya pemisahan tugas ini bertujuan untuk mencegah adanya penyelewengan atau penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh pegawai.
2. Monitoring kredit pada PT. BPR Nusamba Wlingi perlu ditingkatkan misalnya melakukan pemeriksaan atau kunjungan langsung ke usaha debitur secara rutin atau teratur tujuannya untuk memperbaharui data-data menyangkut tunggakan kredit, dengan demikian kondisi perkreditan akan terus dimonitor perkembangannya dan akan membantu bank dalam menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam penyelesaian tunggakan maupun kredit macet.
3. Sebaiknya PT. BPR Nusamba Wlingi lebih meningkatkan ketelitian dalam menganalisis kredit agar tidak terjadi kesalahan yang sama sehingga dapat meminimalisir terjadinya tunggakan kredit dari tahun ke tahun, agar kredit yang diberikan dapat benar-benar akan kembali dan dibayar lunas sesuai dengan kesepakatan antara pihak bank dengan debitur sehingga bank tidak mengalami kerugian.
4. Pengawasan pada pemberian kredit PT. BPR Nusamba Wlingi harus lebih ditingkatkan mengingat jika kredit yang disalurkan tidak dapat dibayarkan atau tidak bisa dilunasi oleh debitur maka tidak menutup kemungkinan akan mempengaruhi kesehatan bank, semakin besar prosentase *Non Performing Loan* (NPL) maka penilaian terhadap kesehatan bank semakin buruk namun sebaliknya jika prosentase *Non Performing Loan* (NPL) kecil maka penilaian terhadap kesehatan bank semakin baik.
5. Dalam meminimalkan *Non Performing Loan* (NPL) PT. BPR Nusamba Wlingi

dapat menerapkan alternatif penyelamatan kredit bermasalah dengan metode Penjadwalan kembali, Persyaratan kembali dan Penataan kembali.

6. Sebaiknya PT. BPR Nusamba Wlingi mempertegas lagi Penerapan Prinsip Kehati-hatian yang telah ditetapkan, dari Prosedur Permohonan Kredit sampai dengan Prosedur Penyelamatan kredit bermasalah. Tindakan ini merupakan salah satu upaya Bank untuk mengurangi resiko kredit bermasalah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arthesa, Ade dan Handiman, Edia. 2006. *Bank & Lembaga Keuangan Bukan Bank*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Hasibuan. 2007. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Kartiko Widi, Restu. 2010. *Asas Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Kasmir. 2008. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor: 13/3/Pbi/2011 Tentang Penetapan Status Dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/ 26 /PBI/2011 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/19/PBI/2006 Tentang Kualitas Aktiva Produktif Dan Pembentukan Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif Bank Perkreditan Rakyat
- Sutojo, Siswanto. 2000. *Strategi Manajemen Kredit Bank Umum*. Konsep Teknik dan Kasus. Jakarta : PT. Damar Mulia Pustaka.
- Suyatno, Thomas. dkk. 2003. *Dasar-Dasar Perkreditan*. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Tawaf, Tjukria. 1999. *Audit Intern Bank*. Cetakan Pertama, Buku Dua. Jakarta : Salemba Empat.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan.