

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah PD BPR BKK Jepara**

Bank Perkreditan Rakyat adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayarannya. Untuk memperlancar operasinya, bank mendirikan cabang di daerah-daerah dengan tujuan memberikan pelayanan jasa bank kepada masyarakat terutama pada golongan ekonomi lemah. Dengan adanya pemberian kredit tersebut dapat menguntungkan semua pihak diantaranya pemerintah yaitu tercapainya salah satu tujuan pembangunan nasional dalam bentuk kesejahteraan umum. Bagi bank, dengan adanya cabang tersebut akan memperbesar dan memperluas pemberian kredit khususnya kepada masyarakat. Bagi masyarakat, dengan adanya Cabang Bank tersebut akan lebih mudah mendapatkan pelayanan kredit. Penyaluran kembali dana yang diperoleh kepada masyarakat antara lain melalui PD BPR BKK yaitu Badan Kredit Kecamatan yang dibuka di Tingkat Kecamatan. Adapun pengertian BKK menurut PERDA Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah No. 11 tahun 1981 pasal 3, yaitu BKK merupakan Badan Usaha Daerah yang mempertanggung jawabkan pengelola dalam wilayah Kabupaten atau Kota masing-masing diserahkan kepada Bupati/ Walikota. PD BPR BKK JEPARA adalah suatu Bank Perkreditan Rakyat yang bergerak dibidang perbankan dalam usaha untuk memberikan kredit kepada masyarakat dan menghimpun dana dari masyarakat serta tidak ikut dalam lalu

lintas pembayaran. Pada mulanya PD BPR BKK Jepara yang merupakan salah satu Bank Perkreditan Rakyat Perusahaan Daerah Jawa Tengah, berdiri tahun 1971, dengan nama Badan Kredit Kecamatan, dan Operasional Perbankan sebagai Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dengan nama PD BPR BKK Jepara sejak tahun 1991 dengan izin usaha dari Departemen Keuangan (Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: KEP. 383/KM. 13/1991, tanggal 08-10-1991). Pada tanggal 28 Juli 2005, PD BPR BKK melakukan penggabungan atau *Merger*. Hal ini dilakukan untuk menghindari persaingan antar BPR BKK yang masing-masing berada pada tiap-tiap Kecamatan di Jepara. Selain itu penggabungan ini juga untuk memperkuat modal PD BPR BKK sendiri. Penggabungan BPR BKK Jepara ini disahkan melalui Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia Nomor : 7 /3/KEP.DpG/2005, selain itu Keputusan *Merger* ini juga disahkan melalui Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomor : 581/51/2005 pada tanggal 28 Agustus 2005. PD BPR BKK di Kabupaten Jepara saat ini berjumlah 10 ( sepuluh ). Bank yang terdiri dari 1 (Satu) Kantor Pusat dan 9 (sembilan) Kantor Cabang. Sembilan kantor Cabang tersebut yaitu : 1.Kantor Cabang Mayong, 2.Kantor Cabang Welahan, 3.Kantor Cabang Pecangaan, 4.Kantor Cabang Kedung, 5.Kantor Cabang Batealit, 6.Kantor Cabang Mlonggo, 7.Kantor Cabang Bangsri, 8.Kantor Cabang Keling, 9.Kantor Cabang Karimunjawa.

#### 4.1.2. Visi, misi dan Tujuan PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo

VISI : “Menjadi Bank Yang Sehat, Mandiri, Efisien Dan Produktif”.

MISI :”Menggerakkan dan mendorong pertumbuhan perekonomian masyarakat melalui pelayanan jasa perbankan yang prima, mudah diakses oleh masyarakat, dikelola secara profesional, mandiri yang mampu meningkatkan taraf hidup masyarakat dan kesejahteraan pegawai serta dapat memberikan kontribusi kepada Pendapatan Asli Daerah”.

Dengan Visi dan Misi tersebut diharapkan PD BPR BKK Jepara dapat berkembang sejalan dengan keinginan pemilik, pengelola dan pengguna jasa perbankan.

Tujuan:

- a. Menjadikan PD BPR BKK Jepara menjadi bank yang sehat, mandiri, efisien dan produktif.
- b. Memberikan kontribusi pendapatan daerah.
- c. Meningkatkan aset bank.
- d. Membantu masyarakat kecil agar dapat meningkatkan usahanya.
- e. Mendidik masyarakat tentang perbankan.
- f. Memberikan kesempatan untuk berusaha.
- g. Menjadikan lalu lintas keuangan terutama di pedesaan.

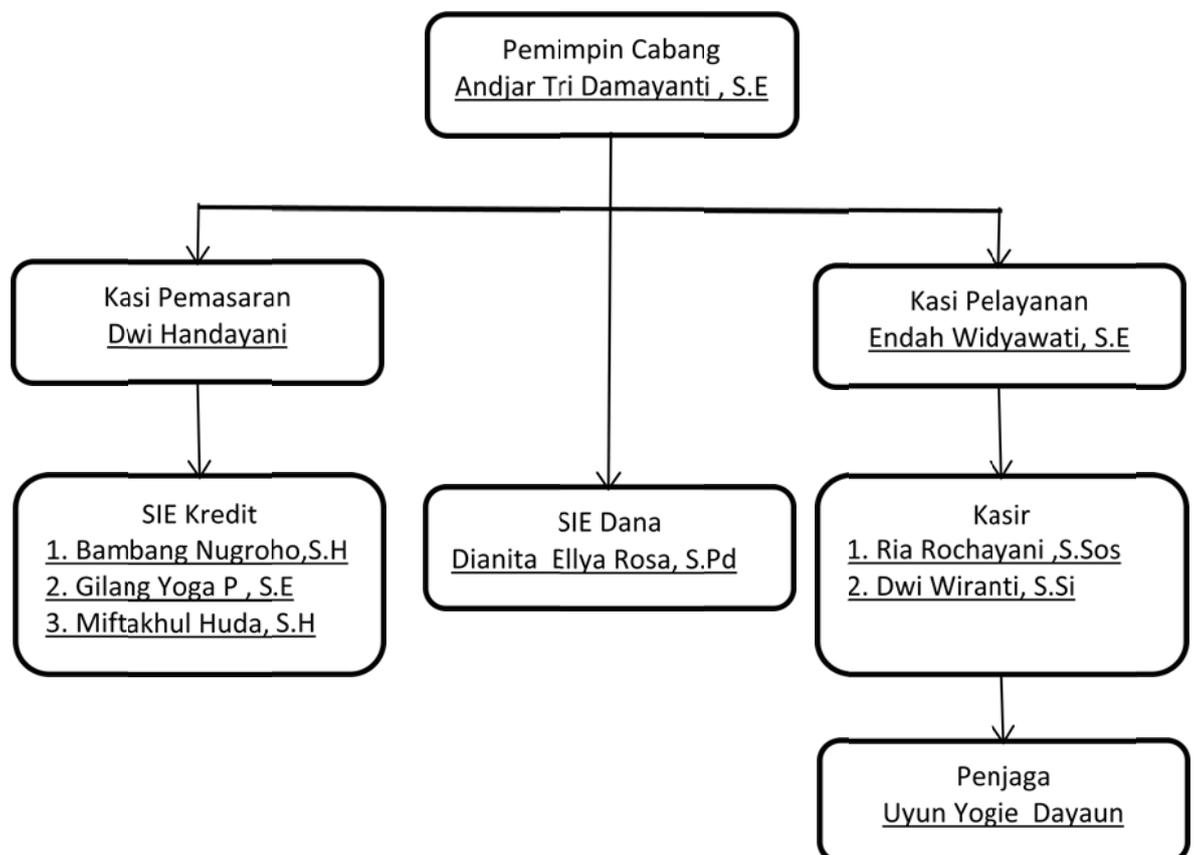
#### **4.2.Struktur Organisasi**

Struktur organisasi mekanisme untuk mencapai tujuan suatu perusahaan yang telah ditetapkan yang mana struktur organisasi tersebut diletakkan pembagian pekerjaan dari unsur-unsur fungsi yang ada menurut sistem yang

cocok dengan maksud dan hubungan kerja antar fungsi tersebut. Kekuasaan wewenang dan tanggung jawab masing-masing fungsi harus terlihat jelas dan dilaksanakan secara konsekuen dalam penerapannya atau dengan kata lain struktur organisasi merupakan gambaran skema tentang pembagian tugas, pendelegasian tentang kekuasaan serta tingkatan pengawasan dalam suatu organisasi .

Adapun susunan Struktur Organisasi PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sebagai berikut:

**Gambar 4. 3**  
**Struktur Organisasi**



Adapun deskripsi jabatan pada PD Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah sebagai berikut:

Pimpinan Kantor Cabang mempunyai tugas:

1. Melaksanakan program promosi perusahaan.
2. Menyalurkan pembiayaan berupa kredit dengan tata cara yang sehat dan menghimpun dana pihak ketiga sesuai dengan ketentuan dan target dalam rangka mencapai pertumbuhan.
3. Menekan *Non Performing Loan* paling tidak hingga batas yang sehat tanpa meninggalkan prinsip hubungan nasabah.
4. Memastikan bahwa dokumen pengikatan kredit telah memenuhi syarat dan diikat dengan sempurna serta agungan kredit layak dari segi nilai, kualitas, maupun likuiditasnya.
5. Membuat rencana kerja dan anggaran tahunan atau berkala sebagai bagian dari target perusahaan secara keseluruhan.
6. Memastikan bahwa semua transaksi di buku sesuai dengan Standar Akuntansi Perbankan, sehingga dapat dihasilkan laporan keuangan yang wajar.
7. Melakukan verifikasi dokumen nasabah/calon nasabah serta memastikan bahwa data tersebut adalah data yang benar dan terkini dan apabila terdapat keraguan wajib meminta kepada calon nasabah untuk memberikan dokumen identitas lainnya atau dokumen pendukung yang dikeluarkan oleh pihak yang berwenang untuk memastikan kebenaran identitas calon nasabah.
8. Mengkoordinasikan, pemantauan, pengendalian, dan pembinaan secara umum kantor cabang sesuai dengan kebijakan direksi.

9. Mengarahkan dan mengendalikan kegiatan pengkreditan dan penghimpunan dana kantor cabang.
10. Mengarahkan dan mengendalikan kegiatan pelayanan kantor cabang sesuai dengan kebijakan direksi.
11. Melakukan pembinaan sumber daya kantor cabang.
12. Melakukan opnam kas.
13. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan direksi.

Kasi Pemasaran mempunyai tugas:

1. Memantau perkembangan pemasaran kredit, pemasaran dana, hubungan nasabah dan melakukan pemberdayaan agar dicapai hasil yang optimal.
2. Menawarkan produk perusahaan secara langsung kepada masyarakat atau lembaga.
3. Membuat laporan berkala kepada pimpinan kantor cabang mengenai pertumbuhan kredit dan penghimpunan dana pihak ketiga beserta permasalahan serta usulan-usulan perbaikan.
4. Memastikan bahwa persyaratan administrasi permohonan kredit telah lengkap dan dokumen pengikatan kredit telah diikat sempurna.
5. Memantau perkembangan rekening debitur tertentu.
6. Mencatat dan mencari solusi bagi pengaduan nasabah.
7. Membuat laporan tunggakan debitur, melakukan penanggulangan tunggakan kredit.

8. Melakukan negosiasi dalam penanggulangan kredit bermasalah dan mengajukan usulan penghapus bukuan kepada jajaran yang lebih tinggi.
9. Melakukan promosi perusahaan.
10. Memantau berjalannya pelaksanaan ketentuan APU dan PPT dengan baik dan benar.
11. Menekan NPL.
12. Membuat permintaan IDI Historis (*BI Cecking*) sebelum dilakukan analisa dan survei kredit pada nasabah dengan plafon tertentu.
13. Menyiapkan data kredit guna pelaporan SID.
14. Membuat *breakdown* pencapaian dana dan kredit.
15. Melakukan promosi/pemasaran dana dan kredit.
16. Menyusun laporan keuangan sehubungan dengan dana dan kredit.
17. Membuat kolektibilitas kredit dan membuat laporan bulanan yang berhubungan dengan kredit.
18. Mengkoordinir pegawai dibawahnya sehubungan dengan tugas masing-masing seksi.
19. Melakukan monitoring atas kredit yang telah diberikan dan perkembangan kredit pada umumnya.
20. Mengkoreksi administrasi kredit, blangko kredit dan kelengkapan pendukungnya.
21. Mendata NPL serta membagi tugas penagihan.
22. Mengkoordinir bagian-bagian dibawah seksi pemasaran.
23. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

AO Kredit mempunyai tugas :

1. Melaksanakan segala kegiatan yang berhubungan dengan pemberian kredit, penagihan, pengadministrasian dan pemantauan kolektibilitas serta pembinaan nasabah.
2. Membuat laporan kredit bermasalah dan langkah-langkah penyelesaiannya.
3. Menyusun rencana kerja dan anggaran dalam penyaluran kredit.
4. Menyiapkan dokumen perjanjian kredit, mengatur pengikatan agunan dan hal-hal lain yang berkaitan dengan pencairan kredit.
5. Mengarsipkan berkas kredit bagi pemohon kredit yang disetujui.
6. Memastikan bahwa persyaratan administrasi permohonan kredit telah lengkap dan dokumen pengikatan kredit telah diikat sempurna.
7. Berkas-berkas debitur baru termasuk dokumen agunan/pengikatan kredit untuk diadministrasikan lebih lanjut dan disimpan di ruang penyimpanan dokumen.
8. Membantu nasabah dalam pengisian dan kelengkapan berkas kredit.
9. Entry data peminjaman pada master data pinjaman.
10. Melayani nasabah/calon debitur yang mengajukan kredit.
11. Menghitung dan membayarkan asuransi kredit kantor cabang.
12. Membina hubungan dan komunikasi yang baik dengan para nasabah guna meningkatkan loyalitas dan hubungan yang saling menguntungkan dengan menawarkan nasabah kepada produk/jasa bank lainnya yang sesuai dengan kebutuhannya dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian.

13. Mencari nasabah yang layak sesuai kriteria peraturan bank, menilai, mengevaluasi, mengusulkan besarnya kredit yang diberikan.
14. Membuat analisis kredit termasuk analisis keuangan, menghitung kebutuhan modal kerja dan membuat *cash flow* untuk mengetahui jumlah investasi yang wajar.
15. Melakukan kunjungan setempat (*On The Spot*) ke lokasi usaha calon debitur, untuk memeriksa jalannya usaha dan sekaligus melakukan verifikasi data keuangan dan usaha calon debitur.
16. Melaksanakan akad kredit bagi pemohon kredit yang disetujui dan mendokumentasikannya.
17. Menyusun *action plan* agar pelaksanaan tugas-tugas dalam rangka pencapaian target lebih efektif dan efisien.
18. Menangani kredit bermasalah.
19. Melaksanakan segala kegiatan yang berhubungan dengan penanganan kredit bermasalah termasuk kredit yang telah dihapus buku.
20. Membuat laporan kredit bermasalah dan langkah-langkah penyelesaiannya.
21. Menyusun rencana kerja dan anggaran/*action plan* dalam hal penyelamatan kredit.
22. Membuat laporan berkala kepada kasi pemasaran mengenai penyelamatan kredit beserta permasalahan serta usulan-usulan perbaikan.
23. Menyiapkan berkas kredit bermasalah yang akan diajukan penyelesaian secara damai atau ke KPKNL (Kantor Pelayanan dan Lelang Negara).

24. Memverifikasi permohonan keringanan bunga karena penyelamatan kredit.
25. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

AO Dana mempunyai tugas:

1. Melakukan pengerahan, pemasaran, perencanaan dalam rangka peningkatan penghimpunan dana.
2. Membuat laporan penghimpunan dana.
3. Entry data nasabah pada master data nasabah.
4. Mengadministrasikan pajak tabungan dan deposito.
5. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

Kasi pelayanan mempunyai tugas:

1. Mencatat transaksi harian meliputi jurnal, *general ledger*, mutasi kas harian, menyusun rekonsiliasai rekening antar kantor yang menyelesaikan *open item*.
2. Menerbitkan dan menyampaikan laporan keuangan secara berkala (harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan).
3. Menyusun dan menyampaikan laporan-laporan sesuai ketentuan perbankan (laporan bulanan, APU dan PPT serta SID).
4. Menyusun dan menyajikan laporan keuangan lainnya yang diminta pihak terkait.
5. Menyusun dan memelihara berkas pegawai (*personal file*) dan menjaga kerahasiaannya.

6. Membuat rekapitulasi hasil penilaian prestasi pegawai yang telah final dan memberikan keputusan atas rekomendasi penilaian prestasi tersebut.
7. Melakukan pembayaran kewajiban pada pihak ketiga (PBB, PDAM, PLN, Telepon dan lain-lain).
8. Melakukan koordinasi dalam masalah keamanan (*security*), kebersihan, ketertiban dan kenyamanan kerja.
9. Mengadministrasi surat-surat dan dokumen perusahaan.
10. Melaksanakan tugas lain yang diberikan pimpinan cabang.

Kasir mempunyai tugas:

1. Mengatur dan mengamankan uang tunai.
2. Mengamankan kunci brankas dan pintu khasanah.
3. Menerima setoran nasabah dan setoran-setoran tunai lainnya dari warkat perusahaan sendiri.
4. Membayarkan setoran tunai yang telah memenuhi persyaratan.
5. Menyusun laporan kas dengan baik dan benar.
6. Membuat buku bantu kas.
7. Membuat rincian uang kas setiap hari.
8. Bertanggung jawab atas kelengkapan uang kas.
9. Kasir bertanggung jawab atas kelancaran pelayanan kepada nasabah dalam penerimaan dan pengeluaran uang kas.
10. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pemimpin kantor cabang.

Penjaga Malam mempunyai tugas:

1. Menjaga kebersihan kantor cabang, sarana dan prasarana kerja.
2. Menyediakan jamuan tamu dan pegawai.
3. Menjaga dan mengamankan barang-barang inventaris kantor, asset-asset perusahaan dan dokumen yang tercecer.
4. Memberikan sarana dan pertimbangan tentang langkah-langkah dan atau tindakan-tindakan yang perlu diambil dibidang tugasnya.
5. Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan atasan.
6. Dalam melaksanakan tugasnya penjaga malam bertanggung jawab kepada kasi pelayanan.

#### **4.3. Jenis Kredit pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo**

Jenis kredit yang diberikan oleh bank PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo dapat dibedakan dari tujuan penggunaan kredit oleh debitur/calon debitur. Adapun jenis kredit yang diberikan oleh bank menurut tujuan penggunaannya adalah sebagai berikut:

##### **1. Kredit Konsumtif**

Kredit konsumtif adalah kredit atau pembiayaan yang ditunjukkan untuk keperluan konsumsi debitur yang bersangkutan. Misalnya: pembelian barang, renovasi rumah, kepemilikan kendaraan bermotor, biaya pendidikan, dan lain-lain.

Produk kredit bank yang berkaitan dengan jenis kredit ini dapat berupa:

- Kredit Karyawan/Pegawai

- Kredit Pendidikan
- Pembiayaan Kredit Sepeda Motor
- Pembiayaan Kredit Sertifikat Tanah

## 2. Kredit Modal Kerja

Kredit modal kerja adalah kredit yang diberikan kepada pengusaha baik di bidang perdagangan umum, jasa atau industri yang tujuan penggunaan kreditnya adalah untuk menambah modal kerja untuk meningkatkan volume usaha yakni untuk menutupi kebutuhan pembelian persediaan ataupun membiayai piutang dagang. Umumnya jangka waktu pinjaman antara 1-4 tahun dan bank bisa memberikan kesempatan kepada nasabah untuk memperpanjang fasilitas kreditnya apabila telah jatuh tempo. Pembayaran kredit dapat dilakukan secara menyicil atau sekaligus lunas.

Produk kredit bank yang terkait dengan jenis kredit ini dapat berupa:

- Kredit Umum

## 3. Kredit Investasi

Kredit investasi adalah kredit yang digunakan untuk melakukan investasi yang menghasilkan produk atau jasa, umumnya untuk membeli barang modal yang terdiri dari tanah, bangunan, mesin / peralatan, kendaraan dll. Jangka waktu kredit investasi pada umumnya cukup panjang dan biasanya lebih dari 4 tahun.

Produk kredit bank yang terkait dengan jenis kredit ini dapat berupa:

- Kredit Umum.

## 4.4 Pembahasan

### 4.4.1 Proses Persetujuan Pemberian Kredit

Dalam rangka menerapkan prinsip kehati-hatian, maka dalam setiap pemberian kredit harus mengikuti prosedur pemberian kredit yang sehat. Berikut adalah pernyataan dari beberapa subyek peneliti melalui wawancara tentang tahapan/proses persetujuan pemberian kredit yang meliputi :

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*“Proses pemberian kredit ada beberapa tahapan. Tahapan yang pertama itu ada tahapan permohonan dan dilanjut tahap analisis kredit, kemudian ada tahap keputusan kredit, selanjutnya juga ada tahap administrasi kredit kemudian tahap yang kelima itu monitoring atau pemantauan kredit. Itu juga ada dibuka kebijakan juga pedoman pengkreditan”.*

Menurut Bapak Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Eee...Didalam BPR ada tahapan proses pemberian kredit yang meliputi tahap permohonan, tahap analisis kredit, tahap keputusan kredit, dan keempat tahap administrasi kredit dan selanjutnya yang kelima pemantauan kredit”.*

Menurut Bapak Miftakhul Huda, S.H., selaku Staff Kredit:

*“Mmm...Proses pemberian kredit itu ada banyak ya. Ada tahap pemohon, ada tahap analisis, ada tahap keputusan kredit, ada tahap administrasi kredit dan pemantauan kredit mbak. Pertama ada tahap pemohon biasanya di pendekatan ini mengenai kelengkapan dan kelegalan data pada calon debitur untuk menyeleksi layak atau tidaknya debitur itu diproses untuk lebih lanjut. Seterusnya itu tahap analisis kredit mbak, tahap analisis kredit itu dari pihak kami ada yang mensurvei kerumah calon debitur, kita mengambil data-data dari situ mbak. Dan selanjutnya itu tahap putusan kredit mbak, disini itu tahap yang menentukan layak atau tidaknya debitur diberikan pinjaman itu tergantung di tahap ini. Jika sudah memenuhi syarat dan layak ya pastilah kita ACC, bahasanya seperti itu. Untuk tahap administrasi kredit itu biasanya debitur itu memberikan perlindungan yang memadai untuk bank. Maka diperlukan media checklist pengikatan dokumen kredit, seperti kayak Sertifikat Tanah, BPKB mobil, motor. Dan selanjutnya itu pemantauan kredit mbak. Dalam pemantauan kredit itu memantau debitur apakah ada indikasi kredit macet atau tidak dalam pengembalian pinjamannya, Seperti itu”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*“Mmm...Untuk proses di kami itu ada beberapa tahapan atau proses sebelum melakukan pencairan. Pertama nasabah datang ke kami melakukan permohonan dan melakukan beberapa bentuk kredit yang ada di kami. Kedua setelah nasabah tersebut melakukan permohonan, kami analisa dan kami melakukan beberapa wawancara terhadap kerjaan sehingga kami tepat untuk menentukan kredit mana yang akan diterima oleh nasabah tersebut. Ketiga setelah kami analisa nanti kami melakukan persetujuan. Keempat pengikatan administrasi itu untuk proses pencairan kredit. Proses pemberian kredit terakhir yaitu kami harus memonitoring atau memantau setelah cair itu tepat digunakan nasabah atau tidak”.*

Jadi dari hasil wawancara yang sudah dilakukan kepada beberapa subyek peneliti dapat disimpulkan bahwa dalam PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo ada beberapa tahapan/proses pemberian kredit yang meliputi:

1. Tahap permohonan kredit, dalam tahap ini mengenai kelengkapan dan kelegalan data-data dokumen untuk layak tidaknya diteruskan ke tahap selanjutnya untuk diproses lebih lanjut.
2. Tahap analisis kredit, dalam tahap ini untuk menganalisis semua data calon debitur, apakah calon debitur layak atau tidak, juga ada survei untuk mengetahui informasi mengenai calon debitur. Penilaian agunan juga harus diperhatikan apakah nilai wajar lebih tinggi dari pinjaman atau tidak.
3. Tahap keputusan kredit, dimana tahap ini yang menentukan diterima atau ditolaknya pengajuan kredit tersebut yang didasarkan pada tahap-tahap sebelumnya.
4. Tahap administrasi kredit dan pengikatan kredit, pada tahap pengikatan kredit ini semua persetujuan harus dituangkan dalam perjanjian kredit, dan agunan juga sebagai pengikat kredit untuk memberikan perlindungan terhadap bank.

5. Tahap pemantauan kredit, dalam rangka menerapkan prinsip kehati-hatian dan mengupayakan pemberian kredit yang sehat, maka kredit yang dilepas harus di pantau agar secara dini bisa mengidentifikasi resiko-resiko kredit yang akan terjadi.

#### 4.4.2 Tugas dan Tanggung Jawab

Untuk mendukung pemberian kredit yang sehat dan untuk melaksanakan pengendalian internal pemberian kredit, maka tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab satuan kerja, berikut adalah pernyataan dari beberapa subyek peneliti melalui wawancara tentang bagian yang terlibat dalam pemberian kredit adalah:

Menurut ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*“Ada 4 bagian, yang pertama itu kan pastinya Pimpinan KPO, yang kedua Kasi Pemasaran dan yang ketiga AO Kredit dan yang keempat itu Kasir. Kalau Pimpinan KPO itu peran utamanya itu memutuskan apakah kredit itu boleh diberikan atau tidak, kemudian Kasi Pemasaran disini umumnya kita sebut Marketing nanti dia tugasnya dilapangan untuk mencari dan menawarkan kredit kepada calon nasabah atau sebetulnya ada juga yang datang sendiri karna calon nasabah tidak kenal sama Marketingnya, tapi tugas utamanya itu Kasi Pemasaran menawarkan dan memberikan edukasi-edukasi kredit calon debitur, kemudian ke 3 itu AO Kredit, kalau AO Kredit tadi itu ini mbak, peran nya paling banyak karna AO Kredit itu harus mengidentifikasi, dia juga yang mengevaluasi kemudian permohonan-permohonan kredit yang masuk itu di atur semuanya, pokoknya hal-hal yang berkaitan dengan kredit itu diatur semuanya AO Kredit itu. Karna Pimpinan akan melihat hasil evaluasi dari AO Kredit supaya punya dasar, oh ini layak diberikan dan ini tidak layak. Yang selanjutnya tadi ya Kasir, kalau sudah selesai pasti ya ke kasir dalam pencairan pinjaman itu”.*

Menurut Bapak Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Eee...Didalam BPR ada tahapan proses pemberian kredit yang meliputi tahap permohonan, tahap analisis kredit, tahap keputusan kredit, dan keempat tahap administrasi kredit dan selanjutnya yang kelima pemantauan kredit”.*

Menurut Bapak Huda Miftakhul Huda, S.H., selaku Staff Kredit:

*“Eee...Yang terlibat yang pertama itu Pimpinan ya mbak ya. Itu yang berhak memutuskan layak atau tidaknya kredit itu diberikan berdasarkan data-data dokumen yang ada. Pertama tetap Pimpinan. Terus yang kedua itu Kasi Pemasaran atau Marketing, karna Marketing yang terlibat dengan calon debitur yang masuk yang mau mengajukan pinjaman, seperti itu. Marketing terlibat itu jika calon debiturnya itu mengajukan pinjaman karena penawaran dari Marketing, tetapi kalau debiturnya itu langsung mengajukan ke kantor maka dari Marketing itu tidak terlibat dalam pemberian kredit mbak, seperti itu. Dan ada AO Kredit itu yang berperan penting dalam semua hal, yang berkaitan dengan pemberian kredit karena AO Kredit yang mengurus, mengevaluasi, menganalisis semua kelengkapan atau dokumen-dokumen pengkreditan, itu tugas AO. Terus ada Kasir mbak. Kalau yang di Kasir itu tugasnya yang mencairkan dana pinjaman setelah disetujui oleh Pimpinan, seperti itu”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*“Untuk beberapa bagian itu antara lain Pimpinan Kantor Cabang , kedua Kasi Pemasaran, ketiga AO atau bagian Analisis Kredit , dan keempat itu Kasir”.*

Jadi dari beberapa pernyataan dari beberapa subyek peneliti dapat disimpulkan bahwa bagian yang terlibat dalam pemberian kredit adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Kantor Cabang, yang berhak memutuskan layak atau tidaknya kredit yang akan diberikan berdasarkan dokumen-dokumen yang ada.
2. Kasi Pemasaran, memberikan penawaran kredit kepada calon debitur.
3. AO Kredit, yang berperan sangat penting dalam semua hal yang berkaitan dengan kredit. Karena AO kredit yang mengurus, mengevaluasi, menganalisis semua kelengkapan data-data pengkreditan debitur.
4. Kasir, tugasnya dalam hal pencairan dana pinjaman yang sudah disetujui pimpinan .

#### 4.4.3 Dokumen Kredit Pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo

Dokumen kredit adalah seluruh dokumen yang diperlukan dalam rangka menyalurkan kredit yang merupakan bukti perjanjian/ikatan hukum antara bank dengan debitur dan bukti kepemilikan barang agunan serta dokumen-dokumen pengkreditan lainnya yang merupakan perbuatan hukum dan/atau dapat mempunyai akibat hukum. Berikut adalah pernyataan dari beberapa subyek peneliti melalui wawancara tentang dokumen yang dibutuhkan dalam penyaluran kredit yang meliputi:

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang :

*“Mmmm...Ada banyak mbak. Ada beberapa dokumen. Yang pertama itu bukti perjanjian yang merupakan pengikatan hukum atau bisa kita bilang itu sebagai kontrak antara bank dengan debitur. Nah...Didalam kontrak itu sendiri ada beberapa dokumen lagi seperti persetujuan kredit kemudian dokumen perjanjian kredit yang terkait, serta perjanjian pengikatan agunan dan juga hal-hal yang mendukung kredit. Kemudian, ada juga dokumen yang merupakan bukti kepemilikan agunan itu juga harus jelas, didukung dengan bukti kepemilikan agunan yang tidak bergerak ataupun yang bergerak. Kemudian ada lagi jaminan pribadi atau jaminan perusahaan. Nahh...Dokumen lain-lain itu juga merupakan sesuatu hal yang mendukung apakah kredit itu layak diberikan atau tidak. Biasanya kita juga memiliki dokumen seperti untuk debitur seperti dokumen perijinan, kemudian identitas seperti KTP, dan sebagainya, kemudian ada dokumen pendirian perusahaan atau akta CV, PT. Kemudian juga ada dokumen permohonan kredit, surat kuasa, surat pernyataan dan dokumen-dokumen pendukung seperti yang lain-lain kayak gitu”.*

Menurut Bapak Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Dokumen yang dibutuhkan dalam penyaluran kredit itu meliputi dokumen perjanjian antara bank dengan debitur seperti yang pertama dokumen persetujuan kredit, kedua dokumen perjanjian kredit dan ketiga dokumen perjanjian pengikatan agunan. Selanjutnya itu dokumen yang merupakan bukti kepemilikan barang agunan bergerak atau tidak bergerak dan jaminan pribadi atau perusahaan. Ada juga dokumen-dokumen lainnya yaitu seperti dokumen perijinan, bukti jati diri debitur, dokumen pendirian perusahaan, dokumen permohonan kredit, surat kuasa dan surat pernyataan”.*

Menurut Bapak Huda Miftakhul Huda, S.H., selaku Staff Kredit:

*“Mmm...Ada beberapa dokumen ya mbak yang dibutuhkan dalam penyaluran kredit itu. Dalam penyaluran kredit itu ada dokumen bukti perjanjian bank dengan debitur, ada dokumen bukti kepemilikan agunan, ada dokumen-dokumen lainnya. Dokumen perjanjian itu seperti dokumen-dokumen persetujuan kredit, dokumen perjanjian kredit, dan dokumen perjanjian pengikatan agunan. Dokumen kepemilikan barang agunan seperti bukti kepemilikan barang agunan tidak bergerak, bukti kepemilikan agunan bergerak, jaminan pribadi atau jaminan perusahaan, seperti itu. Dokumen lainnya contohnya seperti dokumen perijinan, bukti jati diri debitur, dokumen pendirian perusahaan, dan dokumen pemohon kredit mbak”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*“Dalam penyaluran kredit itu ada beberapa dokumen yang dibutuhkan, meliputi dokumen yang merupakan bukti-bukti perjanjian antara bank dengan debitur misalnya dokumen persetujuan kredit, dokumen perjanjian kredit dan yang terkait, dan dokumen perjanjian pengikatan agunan dan yang terkait. Kedua dokumen yang merupakan bukti kepemilikan barang agunan tidak bergerak dalam hal ini seperti Sertifikat Rumah, lalu ada agunan bergerak seperti BPKB motor, mobil. Yang ketiga jaminan pribadi atau jaminan perusahaan. Terus dokumen kredit lainnya yang merupakan pengikatan bukti atau dapat mempunyai akibat hukum antara lain seperti dokumen perijinan, bukti jati diri, dokumen pendirian perusahaan, dokumen permohonan, surat kuasa dan surat pernyataan dll”.*

Jadi dari beberapa pernyataan dari beberapa subyek peneliti maka dapat disimpulkan, dokumen yang terkait dalam penyaluran kredit di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo adalah dokumen bukti perjanjian antara bank dengan debitur seperti dokumen perjanjian kredit, dokumen persetujuan kredit, dokumen pengikatan agunan. Kemudian ada dokumen bukti kepemilikan barang agunan seperti kepemilikan barang agunan bergerak maupun tidak bergerak, jaminan pribadi, atau perusahaan. Kemudian ada dokumen pengkreditan lainnya seperti dokumen perijinan, dokumen identitas debitur, dokumen pendirian perusahaan, dokumen permohonan kredit, surat kuasa dan surat pernyataan.

### Unsur Sistem Pengendalian Internal

1. Struktur Organisasi PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo, dengan maksud untuk mencapai tujuan suatu perusahaan yang telah ditetapkan maka diperlukan Struktur Organisasi untuk pembagian pekerjaan dari unsur-unsur yang ada menurut sistem yang cocok dengan maksud dan hubungan kerja antar fungsi tersebut kekuasaan wewenang dan tanggung jawab masing-masing fungsi yang kesemuanya harus terlihat jelas dan dilaksanakan secara konsekuen dalam penerapannya atau dengan kata lain struktur organisasi merupakan gambaran skema tentang tugas, pendelegasian tentang kekuasaan serta tingkatan pengawasan dalam suatu organisasi.
2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya. Berikut adalah pernyataan dari beberapa subyek peneliti melalui wawancara tentang sistem pemisahan tanggung jawab atau wewenang dan prosedur pencatatan yang meliputi:

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*“Masing-masing bagian ya, gini... Kalau pemisahan tanggung jawabnya itu sesuai dengan struktur organisasi yang ada di BPR. Untuk pemisahan tanggung jawab fungsional masing-masing, itu sudah terlaksana mbak sesuai dengan jabatannya, dan dalam menjalankan tugas, wewenang, tanggung jawab semua pegawai itu sudah di sesuaikan dan dipisahkan sesuai dengan fungsinya. Misalnya di struktur organisasi di apa, ya seperti itu. Kayak bagian kredit. Dan itu sudah berjalan”.*

Menurut Bapak Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Eee...Sesuai struktur organisasi bank BKK Mlonggo pemisahan tugas dan*

*tanggung jawab fungsional masing-masing di bank BPR sudah terlaksana sesuai jabatannya”.*

Menurut Bapak Huda Miftakhul Huda, S.H., selaku Staff Kredit:

*“Owwhh... Gunanya struktur organisasi itu kan untuk memisahkan tanggung jawab masing-masing bagian. Jadi kita sudah diberi tanggung jawab dan wewenang sendiri-sendiri ya mbak, sesuai jabatan kita masing-masing mbak”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*“Eee...Untuk pemisahan tersebut kami bagi sesuai struktur organisasi bank. Pemisahan tanggung jawab fungsional masing-masing bagian di BKK sudah terlaksana sesuai jabatannya. Dalam menjalankan tugas, wewenang, serta tanggung jawabnya seluruh pegawai yang terbaik di lingkungan BKK harus melaksanakan profesionalisme di bidangnya masing-masing”.*

Jadi dari pernyataan beberapa subyek peneliti dapat disimpulkan bahwa, Pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah membuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi menurut tugas dan fungsinya masing-masing.

Begitu juga dengan prosedur pencatatan di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah dilakukan sesuai dengan pedoman kebijakan secara tertulis di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo. Prosedur yang baik akan menjamin data yang direkam tercatat ke dalam catatan akuntansi dengan tingkat ketelitian dan keandalan (*reliability*) yang tinggi.

3. Praktik dan cara-cara untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaannya. Dalam hal ini adanya SOP (Standar Operasional Perusahaan) tentang kebijakan dan pedoman pemberian kredit yang ditetapkan OJK (Otorisasi Jasa Keuangan). Berkaitan dengan SOP, Berikut adalah pernyataan dari beberapa subyek peneliti melalui wawancara tentang adanya SOP untuk

praktik yang sehat dalam pemberian kredit yang meliputi:

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*“Iya ada, SOP kita itu ada dua jenis mbak, SOP yang pertama itu yang sifatnya strategis, jadi paling lama selama 3 tahun sekali kita akan melakukan review. Kemudian ada SOP yang selanjutnya itu ada SOP yang sifatnya operasional. Kalau yang sifatnya operasional bedanya itu review nya dilakukan setiap saat tergantung bagaimana sih perkembangan akan resiko kredit tersebut. Jadi kalau ada perubahan atau perbaikan itu kita harus ikut berubah sesuai dengan keadaan yang ada. Tapi gak boleh diluar dari kebijakan yang sudah ditetapkan sama OJK”.*

Menurut Bapak Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Ada ya...Untuk menjaga efektivitas kebijakan pengkreditan bank yang SOP pengkreditan bersifat strategis, paling lama 3 tahun sekali akan dilakukan kajian secara berkala. Sedangkan SOP yang bersifat operasional dilakukan setiap saat tergantung pada perkembangan resiko kredit”.*

Menurut Bapak Miftakhul Huda, S.H., selaku Staff Kredit:

*“Pasti ada lah mbak SOP itu. Setiap kantor pasti ada. Kalau di BKK sini ada dua SOP yaitu ada SOP pengkreditan yang bersifat strategis dan ada SOP yang bersifat operasional. SOP yang bersifat strategis itu seperti kebijakan pengkreditan BPR, biasanya paling lama itu 3 tahun sekali akan dilakukan kajian berkala, sedangkan SOP yang bersifat operasional itu yang seperti pedoman pelaksanaan BPR yang dilakukan setiap saat tergantung pada perkembangan resiko kredit biasanya. Biasanya perubahan-perubahan itu ditetapkan oleh OJK mbak”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*“Untuk SOP dan pemberian kredit ada. Untuk kita menjaga efektifitas kebijakan pengkreditan bank yang SOP pengkreditan yang bersifat strategis paling lama 3 tahun sekali maka dilakukan kajian secara berkala, sedangkan SOP yang bersifat operasional, dilakukan setiap saat tergantung pada resiko kredit masing-masing. Perubahan atau kebijakan tersebut tidak terlepas dari hasil kajian berkala yang ditetapkan oleh Otorisasi Jasa Keuangan atau lebih dikenal dengan OJK. Secara umum SOP yang ada di kami itu mungkin mulai dari rencana kredit, apa yang harus kita lakukan, proses analisa untuk lebih mengetahui apa yang diinginkan oleh UMKM tersebut”.*

Jadi dari beberapa pernyataan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaan untuk menjaga

efektivitas pengkreditan bank, setiap perbankan pasti ada SOP (Standar Operasional Perusahaan) seperti Kebijakan Dan Prosedur Pengkreditan secara tertulis yang ditetapkan oleh Otorisasi Jasa Keuangan (OJK).

4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya

Untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya maka ada pernyataan dari beberapa subyek peneliti mengenai hal ini yang meliputi:

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*"Seperti proses rekrutment, seleksi gitu ya? Ya mbak karna gini, kita punya kategori-kategori tertentu untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya. Jadi seleksinya itu banyak, harus melalui beberapa tahapan seleksi yang sudah kita syaratkan dan kita putuskan sebagai kebijakan kita dalam merekrutmen karyawan. Setelah mereka menjadi karyawan kita juga memberikan pendidikan, pelatihan, dan juga meberikan pembinaan. Yang pembinaan dan pelatihan tersebut itu berfungsi untuk para karyawan itu lebih kompeten lagi dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan budaya kerja yang ada di BKK".*

Menurut Bapak Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*"Ya, pasti ada proses seleksi yang ketat untuk mendapatkan karyawan yang kompeten. Dan pasti ada pendidikan untuk karyawan agar karyawan bisa diandalkan".*

Menurut Bapak Miftakhul Huda, S.H., selaku Staff Kredit:

*"Ya pasti ada lah mbak. Karena disetiap perbankan pasti tidak asal-asalan dalam menerima orang menjadi karyawan kan, pasti ketat seleksinya. Karena disini juga kita menerapkan adanya pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan dengan memberikan pembinaan atau pelatihan terhadap karyawan dalam menjalankan operasional bank sesuai peraturan yang berlaku, gitu mbak".*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*"Ada, karena kategori-kategori tertentu dalam mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya yang melalui tahapan seleksi yang sudah disyaratkan oleh bank PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo. Ada juga ragam pendidikan serta pelatihan terhadap karyawan tersebut sehingga mempunyai keahlian dan kemampuannya kompeten dalam perbankan".*

Jadi ada beberapa pernyataan dari beberapa subyek peneliti atas

wawancara yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya perlu adanya seleksi calon karyawan dan pendidikan karyawan selama menjadi karyawan. Di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo pasti selalu menyeleksi calon karyawan sesuai bidangnya masing-masing untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya. Pasti ada standar tertentu dalam menerima karyawan. Seleksi itu melalui tahapan-tahapannya seperti umumnya perusahaan dalam mencari karyawan yang dibutuhkan. Ada juga pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan selama menjadi karyawan atau disebut DIKLAT (Pendidikan dan Pelatihan) bagi karyawan. Dengan memberikan pembinaan khusus terhadap karyawan dalam menjalankan operasional bank sesuai dengan kebutuhan karyawan/pegawai, maka mutunya dapat dibuktikan dengan pengalaman, kejujuran, obyektifitas dan tanggung jawab, serta patuh pada aturan/ketentuan yang berlaku.

#### 4.4.5 Aspek-Aspek Efektifitas

Aspek-aspek efektifitas berdasarkan pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo dapat dilihat dari aspek-aspek antara lain:

1. Aspek Tugas dan Fungsi

PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah menerapkan tugas dan fungsinya masing-masing bagian sesuai dengan struktur organisasinya dan tata kelola perusahaan secara benar sesuai Struktur Organisasi PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo.

2. Aspek Rencana atau Program

PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo juga merencanakan kinerja yang terprogram dalam pemberian kredit. Berikut adalah pernyataan dari beberapa subyek peneliti melalui wawancara tentang rencana dan program PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo yang meliputi:

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*“Ada, kalau rencana kegiatan tersebut adalah kredit itu harus tumbuh wajar dan berkualitas dengan catatan tetap mempertahankan NPL di bawah 5 %. Gini mbak, soalnya penanganan kredit non lancar itu kan memonitoring kemudian dipantau kemudian kita melakukan identifikasi dini terhadap kredit macet kemudian kita melakukan upaya-upaya lain. Nah...Penerapan dalam operasional itu kan harus sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kemudian juga tetap harus berprinsip kehati-hatian, itu prinsip yang paling penting dalam pengkreditan di BKK. Ya salah satunya itu upaya preventif untuk mencegah terjadinya kualitas kredit yang memburuk. Seperti itu”.*

Menurut Bapak Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Eeee...Ada, rencana kegiatan tersebut adalah tentang kredit yang tumbuh dengan wajar dan berkualitas dengan tetap mempertahankan NPL dibawah 5% “.*

Menurut Bapak Miftakhul Huda, S.H., selaku Staff Kredit:

*“Pasti ada ya mbak. Mmm....Rencana kegiatan tersebut adalah tentang pengoptimalan atau menekan NPL dibawah 5%, karena NPL dibawah 5% itu ketetapan oleh Bank Indonesia. Bank yang sehat kan bank yang NPL nya dibawah 5%, dan dari tahun lalu itu kita sudah mengimplementasikan program kinerja itu mbak”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*“Ada. Rencana kegiatan tersebut antara lain tentang pemberian kredit secara wajar dan berkualitas dengan tetap mempertahankan NPL di bawah 5%, dan kami sudah merealisasikannya”.*

Jadi dari pernyataan beberapa subyek peneliti dapat disimpulkan bahwa, PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah membuat rencana atau program

tentang kredit tumbuh wajar dan berkualitas dengan tetap mempertahankan NPL dibawah 5%. Dan rencana tentang penanganan kredit non lancar yaitu monitoring dan pemantauan, identifikasi dini terhadap proses penurunan kredit macet serta upaya lain dalam penyelamatan kredit. Penerapan dalam operasionalnya sesuai ketentuan yang berlaku dengan tetap berprinsip kehati-hatian. Salah satunya adalah upaya preventif untuk mencegah terjadinya kualitas kredit yang memburuk. Dan itu sudah terlaksana dengan baik.

### 3. Aspek Ketentuan dan Peraturan

Mengenai hal ini ada beberapa ketentuan dan peraturan yang diterapkan dalam PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo dalam menerapkan kebijakan tertulis mengenai kedisiplinan dan kejujuran begi seluruh pegawai. Ada beberapa pernyataan dari wawancara yang diajukan ke beberapa subyek peneliti tentang ketentuan dan peraturan yang diterapkan PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo tersebut, diantaranya:

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*“Heem...Ya ada mbak, kebijakan tertulis itu ada, kalau di BKK Jepara Cabang Mlonggo sendiri kebijakan tertulis tentang kedisiplinan dan kejujuran untuk seluruh karyawan itu wajib ada karna disetiap perbankan pastinya ada mbak penerapan kebijakan tersebut secara tertulis pasti ada. Kalau di kita sendiri itu dinamakan KODE ETIK BANKER INDONESIA. Itu juga ada dibuku yang kemarin saya berikan “.*

Menurut Bapak Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Ada, ada beberapa kebijakan tersebut. Eemmm...Dinamakan KODE ETIK BANKER INDONESIA. Ada beberapa prinsip KODE ETIK BANKER INDONESIA.*

Menurut Bapak Miftakhul Huda, S.H selaku Staff Kredit:

*“Heem...Ya pasti ada kebijakan tertulis tentang kedisiplinan, kejujuran bagi seluruh karyawan mbak. Karena setiap perbankan umumnya menerapkan kebijakan tersebut. Kebijakan tersebut biasanya dinamakan KODE ETIK BANKER INDONESIA. Isinya banyak ya mbak ya, saya tidak bisa menyebutkan satu per satu. Biasanya dibacakan saat sebelum kita melakukan kegiatan operasional pada saat berdoa di pagi hari”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*“Ya...Untuk kebijakan tersebut dinamakan dengan KODE ETIK BANKER INDONESIA. Ada beberapa prinsip KODE ETIK BANKER INDONESIA tersebut. Untuk isi dari prinsip-prinsip itu banyak, kami tidak bisa menyebutkan satu persatu”.*

Ada juga peraturan khusus yang dibuat untuk karyawan selalu bersikap sopan dan etis. Ada beberapa pernyataan sebagai berikut:

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*“Heem... Iya pasti mbak. Setiap perusahaan swasta atau perbankan pasti kan dituntut untuk bersikap sopan sesuai dengan kode etis gitu kan, apalagi kita menghadapi nasabah, kalau kitanya nggak sopan dan nggak etis pasti nasabahnya lari. Kalau di Mlonggo ini kita punya kebijakan khusus untuk karyawan gitu kan. Pertama itu karyawan itu harus memiliki dasar dia untuk bekerja itu harus memiliki prinsip pengabdian, harus jujur, ikhlas, kebersamaan, kesejahteraan, karena kalau itu nggak ada nanti lingkungan kerjanya nggak nyaman, kalau karyawan udah nggak nyaman mesti kerjanya nggak baik. Nah, sedangkan untuk pelayanan sendiri kita menerapkan 3 S wajib itu harus ada Salam kemudian Senyum setelah itu Sapa”.*

Menurut Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Iya, pasti setiap perusahaan atau perbankan selalu dituntut untuk bersikap sopan dan etis dalam memperlakukan nasabahnya. Eeee... Ada Budaya Kerja yang harus ditaati oleh semua karyawan/ pegawainya yaitu pengabdian, jujur, ikhlas, kebersamaan, kesejahteraan. Sedangkan dalam Etos Pelayanan terdiri dari Salam, Senyum, Sapa atau 3S.*

Menurut Bapak Miftakhul Huda, S.H., selaku Staff Kredit:

*“Heem iya pasti mbak. Semua bank pasti dituntut bersikap sopan dan etis dalam memperlakukan nasabahnya. Di BKK ini ada pula Budaya Kinerja seperti pengabdian, kejujuran, ikhlas, kebersamaan, kesejahteraan.*

*Sedangkan dalam Etos Pelayanan kepada nasabah itu terdiri dari Salam, Senyum, Sapa”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., selaku Staff Kredit:

*“Ya....Untuk bersifat sopan itu pasti diterapkan, karena ada Budaya Kerja. Diharapkan karyawan menerapkannya seperti pengertian, jujur, ikhlas, kebersamaan dan kesejahteraan serta adanya Etos Pelayanan yakni ada 3 S yaitu Salam, Senyum, Sapa”.*

Jadi dari pernyataan beberapa subyek peneliti dapat disimpulkan bahwa PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah menerapkan kebijakan tertulis mengenai kedisiplinan dan kejujuran bagi seluruh karyawan dengan peraturan yang dinamakan KODE ETIK BANKER INDONESIA. Dan juga ada peraturan khusus yang dibuat seperti Budaya Kerja yang terdiri dari pengabdian, jujur, ikhlas, kebersamaan, kesejahteraan, serta ada Etos Pelayanan yang terdiri dari 3 S yaitu Salam, Senyum, Sapa.

Semua pegawai di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah patuh dan taat terhadap aturan-aturan yang dibuat melalui tata tertib pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo guna membentuk kedisiplinan masing-masing karyawan untuk menjalankan kegiatan operasional bank setiap harinya.

#### 4. Aspek Tujuan atau Kondisi Ideal

Pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo memiliki tujuan yang hendak dicapai. Ada beberapa pernyataan dari wawancara yang dilakukan kepada beberapa subyek peneliti, yang meliputi:

Menurut Ibu Andjar Tri Damayanti, S.E., selaku Pimpinan Kantor Cabang:

*“Target NPL ada, persentasenya....Saya punya datanya itu dari ini (sistem),*

*pertriwulan 2017 ya, kalau bulan Maret kita punya target NPL itu sebesar 3,78% kemudian ada juga dibulan Juni target NPL kita sebesar 3,6% kemudian di September targetnya sebesar 3,0%, kemudian terakhir di Desember itu sebesar 3,02%. Tapi yang namanya target ya mbak, pasti pencapaiannya gak sesuai, sedikit banyaknya tidak sesuai dengan angkanya. Kalau dari data tadi itu kalau Maret pencapaian kita dibawah target, tadi bulan Juni itu realisasinya mencapai angka 3%, tadi targetnya 3,6% tapi kita ya sudah angka 3%, kemudian dibulan September itu targetnya 3,0% dan yang tercapai itu 2,77%, dan dibulan Desember itu targetnya 3,02% tapi realisasinya itu 2,59%. Bagi kita itu sudah tercapai karna ringnya tidak lebih dari 100% kan, kalau ini sudah berhasil, sudah bagus ini”.*

Menurut Bambang Nugroho, S.H., selaku Kasi Kredit:

*“Ada, dari perkembangan kolektibilitas bank bulan Maret targetnya 3,78%, untuk pencapaiannya 3,22%. Terus bulan Juni targetnya 3,60% untuk pencapaiannya 3%. Bulan September targetnya 3,07% pencapaiannya 2,77%. Untuk Desember targetnya 3,02% pencapaiannya 2,59%. Jadi sudah tercapai target NPL tahun 2017”.*

Menurut Bapak Miftakhul Huda, S.H, selaku Staff Kredit:

*“Mmm... Ya pasti ada ya. Mmm...Sebentar ya saya lihatkan datanya di sistem dulu. Ooohh.. iya ini udah ketemu. Kalau NPL per triwulan tahun 2017 bulan Maret menargetkan NPL sebesar 3,78% sedangkan realisasi pencapaiannya dibawah angka target yaitu 3,22%. Pada bulan Juni target NPL sebesar 3,60% dan realisasinya mencapai 3%, bulan September itu target NPL sebesar 3,07% mbak, sedangkan realisasinya 3,77%. Pada bulan Desember target NPL nya sebesar 3,02%, realisasinya itu 2,59% mbak, dan Alhamdulillah itu sudah tercapai mbak. Alhamdulillah”.*

Menurut Bapak Gilang Yoga Pratama, S.E., Staff Kredit :

*“Ada. Dari perkembang kolektabilitas bank NPL per triwulan tahun 2017, bulan Maret target 3,78% pencapaian 3,22%. Untuk triwulan yang ke 2 bulan Juni target 3,6% pencapaian 3%, untuk bulan September target 3,07% sedangkan untuk pencapaiannya 2,77%, untuk bulan Desember kita ditargetkan 3,02% pencapaian 2,59 %. Jadi untuk target NPL di tahun 2017 kita tercapai”.*

Jadi dari pernyataan beberapa subyek peneliti dapat disimpulkan bahwa target yang ditetapkan PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo tahun 2017 per

triwulan telah mencapai target dan sasaran Bank yaitu menekan atau mengoptimalkan NPL dibawah target yang sudah ditetapkan sebelumnya.

## **Analisis Sistem Pengendalian Internal dalam Pemberian Kredit di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo**

### **1. Analisis Lingkungan Pengendalian**

Setiap organisasi harus memiliki lingkungan pengendalian yang kuat. Jika lingkungan pengendalian lemah kemungkinan besar diikuti lemahnya komponen pengendalian internal yang lain.

Pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo memiliki struktur organisasi untuk masing-masing pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Pengendalian internal akan sangat efektif apabila masing-masing bagian mengerjakan tugas dan wewenang masing-masing agar dalam menjalani operasional bank dengan mudah karena adanya pemisahan tugas dan tanggung jawab masing-masing juga dimaksudkan agar antar karyawan dengan karyawan lainnya dapat saling mengevaluasi.

Dari hasil wawancara yang diperoleh dari beberapa subyek peneliti yang dilakukan kepada Pimpinan Kantor Cabang, Kasi kredit dan 2 Staff Kredit, bahwa analisa pada lingkungan pengendalian di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo dalam penerapannya sudah sesuai dengan teori yang ada, dan pada kenyataanya PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah menetapkan kebijakan-kebijakan mengenai kedisiplinan dan kejujuran secara tertulis yang ditetapkan manajemen. PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo menuntut

semua karyawan untuk selalu bersifat etis dalam melaksanakan tugasnya dalam berorganisasi dan lingkungan kerjanya pun akan menjadi nyaman serta hasil kerjanya juga akan semakin baik. Untuk evaluasi atas wewenang dan tanggung jawab semua karyawan disesuaikan berdasarkan masing-masing tugas menurut pembagiannya sesuai struktur organisasi. Hal ini dapat dikatakan bahwa kegiatan operasional bank tersebut sudah efektif.

## 2. Analisis Penaksiran Resiko

Resiko adalah sesuatu yang tidak bisa dihindari. Salah satu resiko yang biasa timbul akibat pemberian kredit adalah terjadinya kredit non lancar/macet. Jika hal ini dibiarkan secara terus menerus tanpa adanya perhatian khusus dalam penanganannya berakibat pada resiko operasional bank yang berdampak pada kelangsungan usaha bank.

Ada 2 macam risiko antara lain:

### a. Risiko internal

Terjadi kredit macet pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo ini karena kurangnya penerapan prinsip kehati-hatian dalam beberapa aspek tentang pengkreditan yang dilakukan karyawan yang bertugas menangani kredit.

### b. Risiko eksternal

Dalam resiko eksternal, kredit macet yang terjadi pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo disebabkan antara lain:

a. Masih terdapat debitur yang menyalahgunakan kredit.

b. Persaingan antara bank dan lembaga keuangan non bank yang

menawarkan berbagai kemudahan.

- c. Itikad yang kurang baik dari debitur.
- d. Debitur kurang mampu dalam mengelola keuangan.
- e. Adanya musibah, sakit dll.
- f. Regulasi pemerintah.
- g. Keadaan ekonomi.

Agar bisa menghindari resiko yang mungkin terjadi seperti diatas maka adanya analisis penaksiran resiko yang sangat penting dilakukan untuk mengetahui gejala awal menurunnya kualitas kredit, menentukan tingkat kolektibilitas kredit, menilai perkembangan kredibilitas masing-masing debitur, menilai kinerja AO Kredit.

Dari hasil wawancara yang diperoleh dari beberapa subyek penelitian yaitu kepada Pimpinan Kantor Cabang, Kasi Kredit, dan 2 Staff kredit dapat diperoleh hasil analisis mengenai pengukuran resiko pada PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah melakukan pengendalian internal sesuai dengan prosedur pemberian kredit, sehingga dapat menjamin kualitas informasi pada setiap debitur yang mengajukan pinjaman, dan diwajibkan atas data-data, dokumen, informasi yang terkait tentang debitur. PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo juga menerapkan prinsip kehati-hatian dalam pemberian kredit seperti prinsip 6C, yaitu *Character, Capital, Capacity, Collateral, Condition Of Economi*, dan ada tambahan lagi yaitu *Cash Flow*. Dalam penilaian resiko-resiko ini juga menggunakan beberapa asumsi-asumsi analisis

kredit. Hal ini terlihat bahwa PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah beroperasi secara efektif dan umumnya sesuai dengan teori yang ada. Dalam hal ini PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah bisa dikatakan efektif karena sesuai dengan kebijakan yang ada.

### 3. Analisis Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian pada setiap karyawan di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo, dalam menjalankan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dengan mengikuti prosedur-prosedur yang ditetapkan oleh bank.

Dari hasil wawancara yang diperoleh dari beberapa subyek penelitian kepada Pimpinan Kantor Cabang, Kasi Kredit dan 2 Staff Kredit mengenai aktivitas pengendalian tersebut diperoleh hasil analisisnya biasanya berkaitan dengan pengendalian atas tugas dan wewenang terhadap karyawan, harus dipastikan sudah terlaksana dengan baik dalam melaksanakan profesionalnya dibidangnya masing-masing secara jujur, obyektif, cermat dan seksama. Begitu juga dengan pengendalian di bidang prosedur pencatatan di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo harus dilakukan sesuai dengan pedoman kebijakan secara tertulis di PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sesuai dengan SOP yang berlaku. Prosedur yang baik akan menjamin data yang direkam tercatat ke dalam catatan akuntansi dengan tingkat ketelitian dan keandalan (*reliability*) yang tinggi. PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah bisa dikatakan efektif karena sesuai dengan kebijakan yang ada.

#### 4. Analisis Informasi dan Komunikasi

Informasi harus diidentifikasi, diproses dan dikomunikasikan ke personil yang tepat sehingga setiap pegawai dalam PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo dapat melaksanakan tanggung jawab mereka dengan baik.

Dari hasil wawancara ke beberapa subyek penelitian yaitu Pimpinan Kantor Cabang, Kasi Kredit, dan 2 Staff Kredit mengenai kualitas atau kebenaran informasi dan komunikasi dalam pemberian kredit, PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo menggunakan metode yang berpedoman pada kebijakan dan prosedur-prosedur sesuai peraturan menurut SOP yang ada dan dilandasi dengan sikap kehati-hatian, dalam hal informasi mengenai data-data atau dokumen debitur. Jadi dapat menjamin kualitas atau kebenaran informasi dan komunikasi. PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo juga selalu mengkomunikasikan dengan baik melalui pihak-pihak yang terlibat seperti koordinasi antar karyawan dan menjaga hubungan baik dengan debitur dalam pemberian kredit. Hal ini dapat dilihat pengendalian internal pada informasi dan komunikasi yang diterapkan dalam PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sesuai dengan teori dan kenyataannya maka sudah bisa dikatakan efektif.

#### 5. Analisis Pengawasan Kinerja

Dari hasil wawancara ke beberapa subyek peneliti yaitu Pimpinan Kantor Cabang, Kasi Kredit dan 2 Staff Kredit mengenai pemantauan dalam pengendalian internal dalam pemberian kredit untuk menilai efektifitas rancangan dan operasional pengendalian internal, dapat disimpulkan analisisnya yaitu pengawasan tersebut mengenai pengawasan terhadap semua

pegawai dalam melakukan operasinya terkait kinerjanya benar atau tidak, pengawasan semua jenis kredit dan pihak yang terkait, pengawasan terhadap pelepasan kredit atau dalam merealisasi kredit dan tidak bertentangan dengan aturan yang ditetapkan oleh OJK dalam hal ini mengenai kebijakan dan prosedur pemberian kredit yang harus dilakukan dengan benar, dan memastikan agunan sebagai pengikat kredit harus dipastikan nilai wajarnya lebih tinggi dari jumlah pinjamannya, serta telah diteliti dan disimpan dengan baik. Pemantauan terhadap praktik yang sehat dalam pelaksanaannya juga perlu dilakukan agar pemberian kredit dapat dilaksanakan secara konsisten dan berdasarkan asas-asas pengkreditan yang sehat serta sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pegawai juga harus patuh pada aturan/ketentuan yang berlaku. Dalam pengawasan atau pemantauan ini PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah menerapkan sesuai dengan teori yang ada, maka keefektifan dalam pengendalian internal PD BPR BKK Jepara Cabang Mlonggo sudah berlaku.