



ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL ATAS PEMBERIAN KREDIT GUNA MENGATASI KREDIT BERMASALAH

(ANALYSIS OF INTERNAL CONTROL OVER THE PROVISION OF CREDIT IN OVERCOMING NON-PERFORMING LOANS AT PT BPR RAMA GANDA KANTOR PUSAT)

¹ Muniroh, Univeristas Nusa Bangsa, Indonesia

² Isbandriyati Mutmainah, Univeristas Nusa Bangsa, Indonesia

³ Abdul Muis Miraza, Universitas Nusa Bangsa, Indonesia

Informasi Naskah

Submitted: 20 Februari 2021

Revision: 28 April 2021

Accepted: 15 Juni 2021

Abstract

This study aims to know the procedure for granting credit and the constraints that occur in the collection of problem loans, and find out the internal control system in granting loans to overcome problem loans. Data was collected through interviews, documentation and literature study and then analyzed using descriptive qualitative methods aimed at making a description of the object under study in an accurate and systematic way in the form of written and oral words. The results of this study indicate that the procedure for granting credit at PT BPR Rama Ganda Head Office is in accordance with the Credit Procedure Policy Guidelines (PKPB) in force. The obstacles that occur in credit collection are mostly caused by external parties, among others: debtors are difficult to find, collateral belonging to others, debtor business recedes. Internal control system for granting credit implemented by PT. BPR Rama Ganda Head Office has been supported by the application of an internal control system that is quite good, and has fulfilled the five elements of the internal control system namely the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring. However, in the control environment element there are still employees who do not run the full credit policy guidelines so that it will affect the credit that will be given, it is possible that there will be problem loans in the future

Kata Kunci:

Prosedur Pemberian Kredit,
Pengendalian Internal, Kredit
Bermasalah

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prosedur pemberian kredit serta kendala-kendala yang terjadi dalam penagihan kredit bermasalah, dan mengetahui sistem pengendalian internal dalam pemberian kredit guna mengatasi kredit bermasalah. Data dikumpulkan melalui wawancara, Dokumentasi dan studi kepustakaan untuk kemudian dianalisa dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif yang bertujuan membuat gambaran tentang objek yang diteliti dengan apa adanya secara akurat dan sistematis berupa kata-kata tertulis maupun lisan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prosedur pemberian kredit pada PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat sudah sesuai dengan Pedoman Kebijakan Prosedur Kredit (PKPB) yang berlaku. Kendala-kendala yang terjadi dalam penagihan kredit sebagian besar di sebabkan oleh pihak eksternal antara lain: debitur sulit ditemui, jaminan milik orang lain, usaha debitur surut. Sistem pengendalian internal atas pemberian kredit yang dilaksanakan oleh PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat tersebut telah didukung oleh penerapan sistem pengendalian internal yang sudah cukup baik, dan telah memenuhi lima unsur sistem pengendalian internal yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Namun di dalam unsur lingkungan pengendalian masih terdapat karyawan yang tidak menjalankan pedoman kebijakan kredit sepenuhnya sehingga akan berpengaruh terhadap kredit yang akan diberikan, hal tersebut memungkinkan akan terjadinya kredit bermasalah di kemudian hari.

Keywords:

Credit Granting Procedures,
Internal Control, Problem
Loans

PENDAHULUAN

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak (UU No. 10 tahun 1998). Bank merupakan suatu lembaga keuangan yang sangat penting dan berpengaruh dalam perekonomian rakyat dan dunia usaha, banyak masyarakat yang memanfaatkan jasa bank untuk menyimpan dan meminjamkan dananya. Oleh karena itu bank memiliki peranan yang sangat penting dalam memelihara kepercayaan masyarakat terhadap perekonomian masyarakat dan keuangan melalui kedekatan hubungan dengan badan-badan pengatur, instansi pemerintah, dan swasta.

Bank mempunyai fungsi secara umum yaitu menghimpun dana dari masyarakat, kegiatan ini disebut juga dengan *funding*, menyalurkan dana yang lebih dikenal dengan pemberian kredit, dan memberikan jasa-jasa bank lainnya, yang merupakan kegiatan penunjang untuk mendukung kelancaran kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana.

Bank dalam menyalurkan dana oleh kreditur tentu mengandung resiko, diantaranya yaitu dana yang disalurkan tidak kembali sehingga dapat merugikan pihak bank, salah satu penyebabnya yaitu karena adanya keterbatasan kemampuan manusia dalam memprediksi masa yang akan datang, ketidakmampuan nasabah dalam memenuhi kewajibannya, juga dilihat dari prosedur pemberian kredit yang ternyata menyimpang atau tidak sesuai dengan prosedur bank tersebut. Bank untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan kredit, pihak bank harus melakukan kegiatannya dengan prinsip kehati-hatian melalui analisis yang akurat dan mendalam, penyaluran kredit yang tepat dan pengawasan kredit yang ketat, serta perjanjian kredit yang sah menurut hukum dan administrasi kredit yang teratur dan lengkap. Prinsip kehati-hatian (*prudent banking principle*) adalah suatu asas atau prinsip yang menyatakan bahwa bank menjalankan fungsi atau kegiatan usahanya wajib bersikap hati-hati (*prudent*) dalam rangka melindungi dana masyarakat yang dipercayakan padanya Mulyadi, (2014). Dalam dunia perbankan, kredit macet ini disebut dengan NPL (*non-performing loan*) dan menjadi dasar atau indikator penilaian apakah sebuah bank sehat atau bermasalah. Semakin rendah NPL maka bank tersebut akan dikatakan sehat dan jika yang terjadi adalah sebaliknya, maka keberlangsungan bank tersebut akan terancam.

Beberapa faktor yang menyebabkan kredit tersebut menjadi bermasalah sehingga perlu adanya kontrol yang baik dari pihak manajemen bank terhadap pemberian kredit tersebut. Kontrol yang dimaksud adalah pengendalian internal. Secara umum, pengendalian internal merupakan bagian dari masing-masing sistem yang dipergunakan sebagai prosedur dan pedoman operasional perusahaan atau organisasi tertentu.

Keberadaan sistem pengendalian internal pada prosedur pemberian kredit usaha ini sangat membantu pihak perusahaan dalam menghindari resiko kredit bermasalah *non performing loan* (NPL) sejak dini pada prosedur pemberian kredit.

Penulis menganalisis Pengendalian Internal Atas Pemberian Kredit Guna Mengatasi Kredit Bermasalah Pada PT. BPR Ramaganda Kantor Pusat.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Kecamatan Bogor Barat dengan objek penelitian yaitu PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat, Gunung Batu pada tahun 2019. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen yaitu Pengendalian Internal (X1) dan variabel Pemberian Kredit (X2) dan Variabel dependen yaitu pada PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, penggunaan pendekatan, peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data primer diperoleh langsung dari subyek penelitian dalam hal ini PT. BPR Ramaganda, yaitu data yang didapat dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan, dan data sekunder yang digunakan adalah laporan publikasi tahun

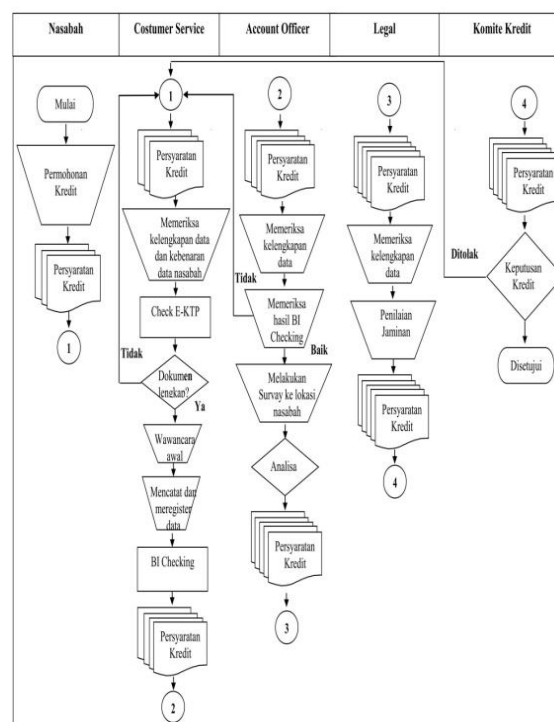
2016-maret 2019. Menganalisis prosedur pemberian kredit dengan cara mendeskripsikan prosedur pemberian kredit pada PT. BPR Ramaganda mulai dari permohonan kredit hingga realisasi kredit, kemudian menganalisis kendala-kendala yang terjadi pada saat penagihan kredit bermasalah, analisis ini dilakukan dengan cara melakukan wawancara terhadap petugas penagihan untuk mengetahui apa saja kendala yang dihadapi oleh petugas.

Menganalisis sistem pengendalian internal atas pemberian kredit di PT BPR Ramaganda dengan cara:

1. Analisis terhadap lingkungan pengendalian yaitu menganalisis struktur organisasi PT. BPR Ramaganda Kantor Pusat khususnya terkait dengan pemisahan wewenang dan tanggung jawab dalam aktivitas operasional.
2. Analisis penilaian risiko yaitu mengevaluasi bagaimana PT. BPR Ramaganda Kantor Pusat mengidentifikasi dan mengelola risiko yang berkaitan dengan pemberian kredit.
3. Analisis terhadap aktivitas pengendalian yaitu analisis dilakukan dengan cara mengumpulkan data berupa prosedur pemberian kredit serta pencatatan terhadap transaksi pemberian kredit.
4. Analisis terhadap informasi dan komunikasi yaitu menganalisis teknologi informasi yang dipakai dalam kegiatan operasional apa sudah sesuai dengan kebutuhan.
5. Analisis terhadap monitoring yang terlibat langsung dengan siklus pemberian kredit di PT. BPR Rama Ganda kantor pusat yaitu dengan cara mengevaluasi apakah sudah ada pihak yang melakukan evaluasi setiap akhir periode mengenai pelaksanaan pengendalian internal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Prosedur Pemberian Kredit



Gambar 1. Alur Pemberian Kredit PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat

Prosedur pemberian kredit pada PT. BPR. Rama Ganda Kantor Pusat sudah dilaksanakan oleh tiap-tiap unit, ini terbukti dengan adanya prosedur-prosedur yang harus dilalui oleh seorang calon debitur di dalam mencari kredit serta tiap unit yang bertanggung jawab pada tiap tahapannya. Setiap calon debitur yang ingin mendapatkan salah satu fasilitas kredit yang dimiliki oleh PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat wajib memenuhi persyaratan yang sudah ditentukan oleh bank serta melewati prosedur-prosedur yang ditetapkan. Prosedur yang harus dilalui calon nasabah yaitu mengajukan permohonan kredit dan mengisi formulir permohonan kredit beserta persyaratannya ke bagian *Customer Service*, selanjutnya petugas *Customer Service* akan memeriksa kelengkapan berkas serta melakukan wawancara tahap 1,

kemudian petugas *Costumer Service* akan melakukan pengecekan keaslian E-KTP calon nasabah dan Informasi Debitur (IDEB) tujuannya untuk mengetahui sejarah pinjaman calon nasabah.

Dokumen permohonan tersebut akan di *follow up* kemudian oleh *Account officer (AO)* untuk dilakukan pengecekan kebenaran data nasabah pada berkas pengajuan kredit yang diterima *Account officer (AO)* serta melihat hasil IDEP calon nasabah, apabila hasil IDEB tidak bagus maka AO harus langsung menolak pengajuan tersebut. *Account officer (AO)* selanjutnya mengatur waktu untuk melakukan pemeriksaan ke lokasi nasabah. Data yang diperoleh saat peninjauan ke lokasi calon debitur akan dianalisis oleh *Account officer (AO)* dari segala aspek.

Hasil analisis terhadap permohonan kredit akan dituangkan secara tertulis. Berkas permohonan kredit yang sudah dianalisa oleh AO selanjutnya diserahkan kebagian Legal untuk diperiksa kembali kelengkapannya serta bagaian Legal akan melakukan penilaian jaminan. Berkas permohonan tersebut disampaikan kepada Komite Kredit untuk diberikan keputusan diterima atau ditolak. Kredit yang sudah diterima akan dibuatkan surat perjanjian kredit, pengikatan jaminan ke notaris dan penulisan asuransi barang jaminan, tahap- tahap ini ditangani oleh Administrasi dan Legal.

Tahap pencairan kredit melibatkan Koordinator *Teller* dan Kabag. Operasional dalam mengecek keaslian dokumen debitur. Pencairan kredit ini bisa berupa pembayaran dana secara tunai atau pemindahbukuan atas beban rekening pinjaman atau fasilitas lainnya.

Kendala-Kendala yang terjadi dalam penagihan kredit bermasalah pada PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat

Penyaluran kredit yang telah diberikan kepada debitur, masih saja terdapat kredit bermasalah meskipun telah dilakukan analisis yang cukup baik sebelum kredit diberikan. Jika terjadi kredit bermasalah tentu saja ada kendala yang dihadapi dalam proses penagihan kredit bermasalah tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kabag Kredit & Penagihan adapun kendala-kendala yang dialami oleh PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat dalam melakukan penagihan terhadap kredit bermasalah yaitu:

1. Kendala Internal yang terjadi di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat yaitu tidak adanya petugas penagihan yang secara khusus menangani nasabah-nasabah yang menunggak menjadi salah satu kendala dalam melakukan penagihan kredit di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat, untuk saat ini di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat yang bertugas untuk melakukan penagihan adalah *Account Officer* dibantu oleh Kabag Kredit serta petugas remedial.
2. Kendala Eksternal
 - a. Debitur susah ditemui termasuk pada *bad character* yaitu suatu keadaan dimana debitur mulai terlambat untuk melunasi kreditnya dari tanggal jatuh tempo yang telah disepakati sebelumnya. Walaupun analisis debitur telah dilakukan dengan maksimal oleh PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat tetapi hal ini masih saja dialami pada debitur-debitur tertentu, dan kendala-kendala ini merupakan kendala yang paling sering dialami dalam penagihan kredit bermasalah di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat.
 - b. Jaminan yang terdapat pada PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat terdiri dari dua bentuk yaitu: jaminan bergerak dan jaminan tidak bergerak. Dimana jaminan bergerak yang dimaksud adalah kendaraan bermotor, sedangkan jaminan tidak bergerak yang dimaksud adalah tanah dan bangunan. Pada saat melakukan permohonan kredit tidak banyak calon debitur memberikan jaminan yang bukan milik calon debitur itu sendiri, atau calon debitur mengatakan jaminan tersebut masih milik kerabatnya. Sehingga mengakibatkan adanya kendala dalam penagihan kredit bermasalah.
 - c. Usaha surut/pemasaran sepi adalah suatu keadaan yang mungkin saja dialami oleh seseorang atau usaha yang mengakibatkan tidak adanya kemampuan untuk membayar kredit, jika hal ini terjadi kepada debitur dapat dipastikan bahwa debitur mengalami kerugian. Sehingga mengakibatkan ketidakmampuan untuk membayar kredit yang dimiliki. Oleh sebab itu, mulailah timbul kredit-kredit bermasalah yang susah untuk ditagih. Di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat sendiri masalah seperti ini masih sering terjadi
 - d. Hasil kredit disalah gunakan, pada saat uang kredit telah cair tidak banyak debitur menyalah gunakan uang tersebut, terkadang banyak debitur pada saat melakukan

permohonan kredit yaitu dengan tujuan untuk mengembangkan usaha akan tetapi pada kenyataannya hanya untuk memenuhi kebutuhan yang lain. Jika hal ini terjadi debitur tidak mendapatkan pemasukan untuk membayar kredit. Dengan demikian akan timbul kendala dalam penagihan kredit.

- e. Manipulasi data kredit , pada saat pihak bank meminta debitur untuk melengkapi persyaratan, banyak debitur yang memberikan persyaratan atau data yang tidak sesuai dengan kenyataannya, seperti jaminan ataupun data pribadi debitur. Dengan demikian, akan sulit bagi pihak bank untuk melakukan tagihan kredit pada debitur tersebut.
- f. Saat melakukan permohonan kredit debitur melengkapi persyaratan menggunakan data pribadi debitur tersebut, namun pada saat uang kredit cair dari bank debitur memberikan uang tersebut kepada anggota keluarga yang lain untuk memenuhi kebutuhan. Dengan terjadinya hal tersebut debitur tidak akan memiliki pemasukan dan tidak bisa membayar kredit yang dimilikinya, sehingga akan terjadi kendala dalam penagihan kredit

Pada PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat ada beberapa kendala yang dihadapi dalam penagihan yaitu kendala internal dan kendala eksternal. Kendala-kendala yang terjadi kebanyakan datang dari eksternal perusahaan diantaranya yaitu, debitur sulit ditemui, jaminan milik orang lain, usaha debitur surut/pemasaran sepi, hasil kredit disalah gunakan dan uang pencairan diberikan kepada anggota keluarga lain. Untuk kendala internal sendiri pada PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat yaitu, masih kurangnya petugas penagihan dalam melakukan tagihan kredit bermasalah, karena di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat yang bertugas untuk melakukan pemasaran, analisa, dan tagihan kredit adalah *Account Officer* sehingga mereka tidak bisa fokus dalam melakukan penagihan untuk kredit bermasalah yang memerlukan penanganan yang lebih dalam.

Penyelesaian Kredit Bermasalah di PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat

Tabel 1 Kolektibilitas Kredit yang Diberikan periode 2016- Maet 2019

Tahun	Kolektibilitas Jumlah Kredit Yang Diberikan					Jumlah Persentase (%)					NPL (%)
	(dalam ribuan rupiah)										
	L	KL	D	M	Jumlah	L	KL	D	M	Jumlah	
Mar 19	45,895,756	1,542,206	484,425	2,840,148	50,762,535	90.41	3.03	0.96	5.60	100	7.68
2018	45,276,745	596,567	368,704	2,844,054	49,086,070	92.24	1.21	0.75	5.8	100	5.94
2017	34,750,210	782,713	1,671,337	1,522,781	38,727,041	89.73	2.02	4.32	3.93	100	8.06
2016	33,577,118	638,204	601,600	1,406,794	36,219.216	92.7	1.76	1.66	3.88	100	4.73

Sumber data : Laporan Publikasi PT BPR Ramaganda Tahun 2016-2019

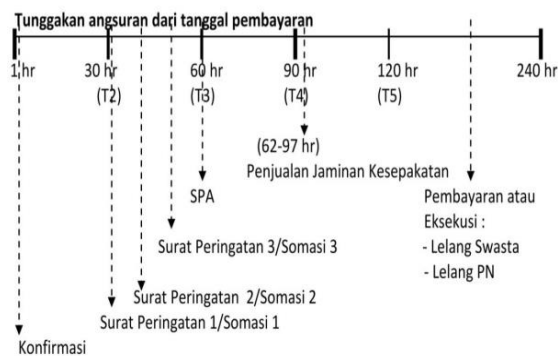
Keterangan : jenis kolektibilitas (L= Lancar, KL= Kurang Lancar, D= Diragukan, M= Macet)

Tabel 1 menjelaskan bahwadari jumlah kredit yang disalurkan oleh PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat dari tahun 2016 hingga tahun 2019, nasabah dalam pembayaran kredit yang di kategorikan lancar setiap tahunnya mengalami peningkatan namun apabila dipersentasekan setiap tahunnya mengalami fluktuasi. Disini kita dapat melihat perbandingan dari tahun ketahun bahwa debitur yang dikategorikan dalam pembayaran lancar mengalami fluktuasinya dari tahun ke tahunnya. 2016 sebesar 92,70% menjadi 89,73% ditahun 2017, 92,24% ditahun 2018 dan menjadi 90,41% ditahun 2019. Untuk kategori kurang lancar sama halnya dengan kategori lancar mengalami penurunan dan peningkatan yaitu dari tahun 2016 sebesar 1,76% menjadi 2,02% ditahun 2017, dan 1,21% ditahun 2018 menjadi 3,03% ditahun 2019. Untuk kategori Diragukan mengalami peningkatan yaitu dari tahun 2016 sebesar 1,66% menjadi 4,32% ditahun 2017. Akan tetapi ditahun 2018 kategori yang digolongkan Diragukan mengalami penurunan menjadi 0,75% dan meningkat lagi triwulan pertama tahun 2019 yaitu 0,96%. Dan untuk kategori yang digolongkan dalam kategori Macet mengalami peningkatan yaitu dari tahun 2016 sebesar 3,88% meningkat menjadi 3,93% ditahun 2017, 5,80% ditahun 2018, akan tetapi mengalami penurunan sedikit ditahun 2019 menjadi 5,60%. Sedangkan untuk *Non Performing Loan* (NPL) di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat setiap tahunnya mengalami fluktuasi yang tidak stabil setiap tahunnya yaitu dari tahun 2016 NPL di BPR Rama Ganda Kantor Pusat sudah cukup bagus yaitu 4,73% karena sudah dibawah standar yang

ditetapkan yaitu 5%, namun pada tahun 2017 terjadi kenaikan NPL yang cukup tinggi yaitu 8,06%, dan di tahun 2018 NPL mengalami penurunan menjadi 5,94% serta naik kembali di triwulan pertama tahun 2019 menjadi 7,68 %. Dengan adanya peningkatan jumlah debitur kredit macet dalam pembayaran angsuran yang menjadikan NPL mengalami peningkatan, hal ini merupakan salah satu dampak dari kurangnya pengendalian intern pemberian kredit terhadap debitur sehingga memperbesar kemungkinan menunggaknya debitur dalam melakukan pembayaran.

Untuk mengatasi hal tersebut PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat melakukan tindakan-tindakan untuk penyelesaian kredit bermasalah dengan cara sebagai berikut :

Penagihan Tunggakan Angsuran 1,2 & 3	Penyelesaian Kredit Bermasalah
Marketing Lending	Collector
Target penyelesaian kredit : - Pembayaran tunggakan kredit - Pengalihan penyelesaian kredit ke Collector	Target penyelesaian kredit : - Pembayaran seluruh tunggakan kredit - Penjualan Jaminan Secara Kesepakatan dengan debitur - Penjualan jaminan melalui lelang : ▪ Balai Lelang Swasta ▪ Pengadilan Negeri - Penagihan oleh Kuasa Hukum (Pengacara)



Gambar 2: Jangka waktu penagihan nasabah PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat

1. Pemberian sanksi kepada petugas yang berbuat curang yaitu terjadinya kredit bermasalah bisa juga disebabkan oleh faktor internal perusahaan, salah satunya yaitu terjadi penyimpangan dalam prosedur pemberian kredit yang dilakukan oleh petugas, hal tersebut tentu akan merugikan pihak bank, maka dari itu di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat apabila ada salah satu petugas yang melakukan kecurangan dalam pemberian kredit maka akan dikenakan sanksi sesuai dengan tingkat kesalahannya. Sanksi yang diberikan bisa berupa surat peringatan, Skorsing dan di dikeluarkan dari perusahaan apabila kesalahan yang diperbuat sudah tidak bisa ditoleransi lagi oleh pihak perusahaan.
2. Melakukan jangka waktu penagihan yaitu PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat setiap nasabah kredit akan dilakukan monitoring dalam pembayaran angsuran hal ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya penunggakan dalam pembayaran angsuran. Pada PT BPR Rama Ganda Sendiri jika ada nasabah yang telat jatuh tempo satu hari dari tanggal jatuh tempo maka petugas penagihan akan mengkonfirmasi lewat SMS atau telepon, lewat dari 30 sampai kurang dari 60 hari nasabah belum membayar kewajibannya maka akan diberikan surat peringatan 1, 2, 3 oleh pihak bank, lewat dari 60 hari nasabah menunggak maka pihak bank akan memberikan surat panggilan untuk datang ke kantor dan akan dilakukan pembinaan oleh bagian monitoring terkait tunggakan angsuran, lewat dari 90 hari maka akan dilakukan penjualan jaminan berdasarkan kesepakatan antara pihak BPR dengan nasabah, namun apabila sudah melewati 120 hari sampai 240 hari nasabah masih belum bisa membayar angsuran, maka pihak BPR akan melakukan tindakan tegas yaitu apabila nasabah tidak melakukan kewajibannya untuk melakukan pembayaran maka akan dilakukan lelang terhadap jaminan dari nasabah tersebut.

3. Mengoptimalkan penagihan dalam salah satu penyelesaian kredit bermasalah yang terjadi di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat yaitu dengan melakukan penagihan secara optimal, yaitu dengan cara rutin melakukan penagihan secara *on the spot* kepada nasabah yang menunggak hal ini dilakukan untuk menggali informasi tentang permasalahan debitur dan membantu mencari solusi, selain itu juga dilakukan pembinaan agar nasabah tersebut bisa membayar angsurannya.
4. Penjadwalan kembali (*Rescheduling*), PT BPR Rama Ganda kantor pusat penyelesaian kredit bermasalah dengan cara penjadwalan kembali telah beberapa kali dilakukan, hal ini cukup berhasil dalam mengatasi kredit bermasalah pada nasabah yang memang masih ada keinginan untuk membayar kewajibannya dengan jangka waktu yang diperpanjang sehingga pembayaran angsurannya lebih kecil.
5. Penjualan jaminan dengan kesepakatan dalam penyelesaian kredit bermasalah di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat yaitu dengan cara penjualan jaminan secara kesepakatan. Hal ini dilakukan untuk menghindari kerugian dari semua pihak, apabila jaminan tersebut sudah terjual maka apabila hasil penjualan atas jaminannya lebih besar dari sisa tunggakan maka uang hasil penjualan tersebut dipergunakan untuk membayar sisa tunggakan selebihnya uang hasil penjualan tersebut akan di kembalikan kepada nasabah. Untuk penjualan jaminan sendiri apabila jaminan tersebut merupakan harta bergerak seperti motor atau mobil maka fisik jaminannya akan di ambil oleh PT BPR Rama Ganda hal ini dilakukan agar pihak nasabah tidak melakukan kecurangan.
6. Lelang Jaminan dilaksanakan bila kredit bermasalah yang diserahkan kepada balai lelang swasta dapat dilakukan apabila telah memenuhi kriteria kredit bermasalah dan telah melakukan pemberian surat peringatan 1, 2, 3. Penentuan harga limit lelang diatur oleh direksi dan komisaris dengan memperhitungkan total hutang/kredit serta seluruh kewajiban lainnya dan harga wajar jaminan. Selama proses pelelangan negosiasi dengan debitur tetap dilaksanakan.
7. Hapus buku dilakukan PT BPR Rama Ganda penghapusan buku sudah dilakukan namun dihapus bukukan disini adalah hanya bersifat administratif sehingga penagihan terhadap debitur tetap dilakukan.

Pengendalian Internal Atas Pemberian Kredit Guna Mengatasi Kredit Bermasalah Pada PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat

1. Lingkungan Pengendalian
 - a. Penegakan integritas dan nilai etika

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat, setiap karyawan harus melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai dengan yang telah ditetapkan dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, seperti melayani nasabah dengan ramah tamah dan dalam melakukan kegiatan aktivitasnya berpakaian rapi. PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat juga sudah memiliki pedoman kebijakan tersendiri dalam bidang perkreditan, akan tetapi pedoman tersebut belum berjalan dengan sepenuhnya dikarenakan kelalaian dari karyawan sendiri. Akibat dari tidak dijalankan sepenuhnya pedoman kebijakan tersebut akan berpengaruh kepada kredit yang akan diberikan kepada calon debitur. Seperti kemungkinan terjadinya kredit bermasalah yang akan dihadapi karena tidak menjalankan pedoman sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 - b. Komitmen terhadap kompetensi

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat menempatkan karyawannya berdasarkan keahlian dan keterampilan, setiap karyawan diberi pelatihan dan juga diberi pengarahan oleh dewan direksi dan juga mendapatkan pelatihan dari Bank Indonesia. Dengan mengikuti pelatihan tersebut akan meningkatkan kompetensi karyawan sehingga akan terbentuk analisa yang kuat dalam memutuskan keputusan.
 - c. Audit dan dewan direksi

PT BPR Rama Ganda memiliki Dewan Komisaris dan Direksi serta Audit intern yang berfungsi untuk mengawasi intern perusahaan dan bertanggung jawab atas laporan keuangan, tugas Audit Intern yaitu membantu tugas direksi dan dewan komisaris dalam melakukan pengawasan operasional perusahaan yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan hasil audit.

d. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat, struktur organisasi perusahaan sudah terbentuk dengan cukup baik dan lengkap, Dalam prosedur pemberian kredit pada PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat juga telah melibatkan unit pembahas kredit, bagian pelaksana kredit dan bagian administrasi kredit.

e. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat batas wewenang persetujuan kredit:

- 1) Plafon kredit di atas Rp. 10.000.000 diputuskan oleh pimpinan cabang.
- 2) Plafon kredit di atas Rp 10.000.000 sampai dengan Rp. 100.000.000 diputuskan oleh salah satu anggota Direksi
- 3) Plafon kredit di atas Rp. 100.000.000 diputuskan secara bersama-sama oleh Direksi

f. Penyusunan dan penerapan kebijakan praktik dan sumber daya manusia

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat penerimaan calon pegawai biasanya dilakukan dengan mengikuti tes syarat- syarat yang telah ditetapkan. Perusahaan juga menetapkan syarat pendidikan terakhir adalah D3 sederajat untuk menjadi salah satu karyawannya. Akan tetapi, dalam melakukan penerimaan karyawan yang akan bekerja pada perusahaan, perusahaan terlebih dahulu mengutamakan kepada orang-orang terdekat yang dikenal. Untuk meningkatkan mutu kerja pegawai tersebut BPR mengadakan pelatihan yang mendukung dalam kelancaran kerja karyawannya.

Kebijakan dan praktik sumber daya manusia pada PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat juga memberikan fasilitas pengambilan cuti bagi karyawan yang sudah berhak menerimanya. Pada saat sebelum karyawan tersebut mengambil cuti, karyawan diwajibkan untuk menyelesaikan segala pekerjaannya sebelum melaksanakan cuti, dan perusahaan wajib mencari pengganti untuk menggantikan karyawan yang sedang dalam masa cuti untuk melaksanakan tugasnya.

2. Penilaian resiko

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat penilaian risiko untuk kredit diawali dari proses kredit yaitu persyaratan kredit dan monitoring kredit, jika kredit yang tidak sesuai dengan persyaratan maka dapat dipastikan bahwa kredit tersebut tidak akan disetujui oleh BPR, selain itu juga ada dibentuknya penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP). Penyisihan ini diharapkan dapat mengurangi kerugian akibat kredit macet yang tidak tertagih. Penilaian risiko terhadap kredit atau Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) dinilai dari kemungkinan tak tertagihnya kredit. Selain dari kredit macet tersebut, risiko lain yang kemungkinan akan dihadapi oleh PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat adalah kecurangan kecurangan yang akan dilakukan oleh karyawan seperti angsuran yang sudah diterima dari debitur tidak disetorkan ke kantor tetapi malah masuk ke kantong karyawan. Untuk mengantisipasi hal ini BPR melakukan *on the spot* ke debitur dan mencocokkan catatan milik debitur dengan milik perusahaan.

Risiko lain seperti pengambilan data maupun dokumen milik BPR Rama Ganda Kantor Pusat yang bertujuan untuk kepentingan pribadi diantisipasi dengan mengatur password untuk setiap computer. Dan setiap bagian masing masing sudah mempunyai system sesuai dengan kebutuhan dan tugasnya sehingga tidak semua bagian dapat mengakses sistem tersebut seperti bagian admin kredit dimenu aplikasi programnya hanya terdapat menu yang berkaitan dengan administrasi kredit saja.

3. Aktivitas Pengendalian

Pengelolaan kredit BPR Rama Ganda Kantor Pusat menetapkan prosedur dan kebijakan pengendaliannya yaitu :

a. Pemisahan Tugas yang Jelas

PT BPR Rama Ganda sudah terdapat pemisahan fungsi dan tanggung jawab masing masing setiap bagian, sehingga tidak ada karyawan yang memiliki jabatan rangkap atau tugas rangkap, karena di dalam struktur organisasi sudah di sesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan tugas.

b. Otorisasi yang pantas atas transaksi dan aktifitas.

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat, masing- masing bagian memiliki tugas dan otorisasi sesuai dengan kapasitas bagiannya. Transaksi-transaksi mulai dari permohonan

kredit sampai dengan pelunasan kredit yang telah ditandatangani oleh pihak-pihak yang memiliki otorisasi terhadap hal tersebut, tahap permohonan kredit diotorisasi oleh *customer service*, tahap *survey* dan analisis kredit diotorisasi oleh *account officer*, tahap keputusan kredit diotorisasi oleh komite kredit, dan yang membukukan transaksi tersebut adalah bagian pembukuan, setelah itu tahap pencairan kredit diotorisasi oleh bagian teller.

c. Dokumen dan catatan yang memadai Pada BPR Rama Ganda Kantor Pusat

Dokumen kredit yang telah dilakukan disimpan dan diarsipkan dengan baik oleh bagian Legal dan diberi nomor urut agar memudahkan untuk mencarinya apabila sewaktu-waktu diperlukan. Semua transaksi yang berhubungan dengan kredit selalu dibukukan pada saat terjadinya transaksi yang dilakukan oleh bagian pembukuan. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi kekeliruan pencatatan jika selang waktu yang cukup lama dan catatan menjadi tidak dipercaya.

d. Pengendalian Fisik atas Asset

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat, untuk mengendalikan aktiva perusahaan dilakukan oleh bagian pembukuan, sedangkan pengecekan fisik atas agunan atau jaminan kredit dilakukan oleh bagian Legal dan dibantu oleh admin kredit dengan cara melakukan pencatatan secara manual dan komputer. Untuk pencatatan di komputer bagian administrasi kredit melakukan pencatatan tersendiri dan menggunakan sistem sandi agar tidak semua orang bisa mengaksesnya. Hal ini dilakukan agar data kredit dapat disimpan dan dikendalikan dari kemungkinan pihak yang ingin melakukan kecurangan.

e. Pengecekan Independen atas pelaksanaan dan peninjauan atas kinerja

PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat, pengecekan independen sudah dilakukan oleh akuntan publik yang telah ditunjuk oleh perusahaan, dan pengawasan pada perusahaan dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Peninjauan atas kinerja karyawan sudah dilakukan khususnya dibagian Marketing dengan adanya pemberian *reward* jika marketing telah mencapai target dan jika tidak mencapai target akan mendapatkan *punishment* jika tidak mencapai target dan terjadi kenaikan NPL (*Non Performing Loan*), namun untuk bagian lainnya belum dilakukan peninjauan khusus atas kinerja karyawan dalam bentuk laporan, tetapi hanya berbentuk penilaian dari pimpinan.

4. Informasi dan Komunikasi

PT BPR Rama Ganda sudah menerapkan unsur tersebut, menginformasikan dan mengkomunikasikan terkait bagi seluruh bagian kerja yang melaksanakan tanggung jawab dengan baik dalam proses pemberian kredit

5. Pemantauan

Untuk pemantauan sendiri di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat dilakukan oleh bagian monitoring kredit secara system, yaitu proses pemantauan pembayaran, bagian monitoring bekerja sama dengan bagian kredit dalam pemantauan langsung (*site monitoring*). Pemantauan langsung dengan cara kunjungan ke lokasi yang dilaksanakan oleh bagian kredit yaitu pemantauan dilaksanakan dengan melihat kondisi di lapangan yang meliputi aspek usaha, jaminan kemajuan proyek, mendeteksi permasalahan nasabah dalam menjalankan bisnisnya, menilai kemampuan manajemen nasabah, dan hal-hal lain yang diperlukan untuk di cek nantinya. Adapun proses kredit dipantau oleh bagian audit internal agar proses pemberian kredit hingga pemantauan berjalan dengan baik berdasarkan SOP kredit dan berlaku untuk setiap kategori kualitas kredit nasabah.

KESIMPULAN

Sudah melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab masing-masing, namun pada saat melakukan analisa data masih ada petugas *Account Officer* yang melakukan *mark up* data seperti menambahkan penghasilan nasabah agar analisa keuangannya mencukupi.

Kendala-kendala dalam penagihan kredit yang terjadi di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat sebagian besar disebabkan oleh pihak eksternal diantaranya yaitu, debitur sulit ditemui, jaminan milik orang lain, usaha debitur surut/pemasaran sepi, hasil kredit disalah gunakan dan uang pencairan diberikan kepada anggota keluarga lain. Untuk kendala internal sendiri pada PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat yaitu, masih kurangnya petugas penagihan dalam melakukan

tagihan kredit bermasalah, karena di PT BPR Rama Ganda Kantor Pusat yang bertugas untuk melakukan pemasaran, analisa, dan tagihan kredit adalah *Account Officer* sehingga mereka tidak bisa fokus dalam melakukan penagihan untuk kredit bermasalah yang memerlukan penanganan yang lebih dalam.

Sistem pengendalian internal atas pemberian kredit yang dilaksanakan oleh PT. BPR Rama Ganda Kantor Pusat tersebut telah didukung oleh penerapan sistem pengendalian internal yang sudah cukup baik, dan telah memenuhi lima komponen-komponen sistem pengendalian internal yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Namun di dalam unsur lingkungan pengendalian masih terdapat karyawan yang tidak menjalankan pedoman kebijakan kredit sepenuhnya sehingga akan berpengaruh kepada kredit yang akan diberikan, hal tersebut memungkinkan akan terjadinya kredit bermasalah di kemudian hari.

DAFTAR PUSTAKA

- Akmal. (2009). *Pemeriksaan Manajemen Internal Audit*. Jakarta: PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Amin, Widjaja. (2013). *Corporate Fraud dan Internal Control. Edisi Keempat*. Jakarta: Harvindo
- Azhar, Susanto. (2013). *Sistem Informasi Akuntansi*. Bandung: Lingga Jaya
- Bagir, Manan. (1993). *Diskusi Terbuka Penyelesaian Kredit Macet Perbankan – Sarana Penanggulangan Kredit Macet Perbankan*. Jakarta: Bank Indonesia
- Baridwan, Zaki. (2009). *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*. Edisi Kelima. Yogyakarta; Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi
- Bungin, Burhan. (2011). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Predana Media Group.
- Fahrudin, As. (2015). Analisis Sistem Pengendalian Intern Atas Pemberian Kredit Mikro Pada PT. BPR Gunung Ringgit Cabang Ranugrati Malang. Malang: *Jurnal Universitas Muhammadiyah Malang*.
- Firdaus, Rachmat dan Maya, Ariyanti. (2009). *Manajemen Perkreditan Bank Umum: Teori, Masalah, Kebijakan dan Aplikasi Lengkap dengan Analisis Kredit*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismail. 2010. *Manajemen Perbankan: Dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana Prenamendia Group.
- Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI), 2011. *Standar Profesional Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat
- Kasmir. 2014. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kumaat, Valery G.(2011). *Internal Audit*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kuncoro, Mudrajad & Suhardjono. 2011. *Manajemen Perbankan*. Yogyakarta: BPFE
- Mahmoeddin. As. (2010). *Melacak Kredit Bermasalah*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan
- Muhammad, H. A. P., Sri, M. R., & Muhammad, Saifi. (2016). Analisis Pengendalian Intern Terhadap Sistem Pemberian Kredit Modal Kerja (Studi Kasus pada PT. Bank Perkreditan Rakyat UMKM Jawa Timur Cabang Pacitan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 39 No. 1.
- Mulyadi. (2014). *Auditing*. Buku 1. Edisi 6. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2013 tertanggal 28 Nopember 2013 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 17/11/PBI/2015 tanggal 25 Juni 2015.
- Pristanti, Diyah Maya.(2016). *Analisis Sistem Pengendalian Internal Dalam Pemberian Kredit Pada PT. BPR Adhi Purwo Purwosari Kabupaten Pasuruan*. Pasuruan: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Putu, M. S., Anjuman, U., & Luh, I. (2014). Sistem Pengendalian Intern Pemberian Kredit Pada PT. BPR Suryajaya Kubutambahan. Vol. 4 No. 1.
- Sarifah. (2017). Analisis Pengendalian Internal Dalam Pemberian Kredit Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Tulangnyuh Cabang Klungkung. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi*. Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja. Vol 10 No 2.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/30/DPNP tanggal 16 Desember 2011
- Tamin, Ofyar. Z. 2012. *Perencanaan Permodalan dan Rekayasa Transportasi*. ITB.