

EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERN PADA PROSES PEMBERIAN KREDIT UMKM’ (Studi pada PT. BPR Nusumma Jatim)

Disusun Oleh:

Iza Azmi Alfinovita

Prof. Eko Ganis Sukoharsono, SE., Mcom-Horns, CSRS, PH.D

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Brawijaya, Jl. M.T Haryono 165, Malang.
Email: izaalfinovita@ymail.com

ABSTRAK

Kredit adalah salah satu kegiatan yang dilakukan oleh lembaga keuangan untuk disalurkan kepada masyarakat yang membutuhkan. Fungsi kredit erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan hidup atau sebagai penambahan permodalan pengembangan usaha yang dilakukan oleh masyarakat. Dalam data pinjaman tahun 2013 yang dilakukan oleh Bank umum dan BPR jumlah pinjaman yang dikeluarkan untuk UMKM hampir mencapai setengah dari total pinjaman yang dikeluarkan oleh Bank yakni sebesar 45,72%. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem pengendalian untuk menilai pelaksanaan pengawasan intern serta mengetahui kebijakan manajemen bank dalam menjalankan tugasnya. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah proses pemberian kredit pada UMKM yang meliputi prosedur permohonan kredit, realisasi kredit, serta pembayaran angsuran kredit. Lokasi penelitian dilakukan pada PT BPR Nusumma Jatim yang bertempat di Tebuireng-Jombang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan proses pengumpulan data berupa wawancara dan observasi. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa PT BPR Nusumma Jatim telah memiliki SPI yang baik dan sesuai dengan prosedur ketentuan yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia. Hanya saja terdapat beberapa bagian yang masih merangkap dengan bagian lain. Ditemukan juga adanya ketidakkonsistenan antara prosedur yang berlaku dengan kenyataan yang terdapat dilapangan untuk hal-hal tertentu seperti prosedur pemberian kredit dengan jumlah kurang dari Rp 5.000.000.

Kata kunci: Sistem Pengendalian Intern, SPI, Evaluasi sistem, UMKM, Pemberian kredit, Bank, BPR

ABSTRACT

Credit is the one of the activities which carried out by financial institutions for distribution to people in need. Credit function is closely related to subsistence or as an addition to business capital development which done by the community. In 2013, loan data was conducted by commercial banks and rural banks loan amount issued to SME's nearly half of the total loans issued by the bank which amounted to 45,72%. Therefore, we need an execution control system to assess internal controls and to know the policy of the bank's management in their performing duties. The object of this research is the provision of credit for SME's covering the loan application procedure, realization of loans, and installment loans. Location of this research conducted in PT BPR Nusumma which placed in Tebuireng Jombang. This research used qualitative descriptive method with interview and observations in data collection process. The result of this study explained that PT BPR Nusumma has a good internal control system and accordance with provisions procedure that issued by Bank Indonesia. But, there

are still found concurrently job description. It was also found inconsistencies between the applicable procedures with realization in fact for lending procedures that less than Rp 5.000.000.

Keywords: Internal Control System, ICS, System Evaluation, SMEs, Extension of Credit, Bank, Rural bank

PENDAHULUAN

Bank merupakan suatu lembaga keuangan yang tidak dapat dilepaskan keterkaitannya dengan laju perputaran kebutuhan ekonomi manusia. Dalam kehidupan bermasyarakat dapat dilihat jika aktivitas manusia dalam dunia bisnis tidak terlepas dari peranan bank selaku pemberi layanan perbankan dalam masyarakat. Menurut Undang-undang No.10 tahun 1998 tentang perbankan, pengertian bank adalah Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Salah satu bentuk kegiatan yang dilakukan oleh bank adalah pemberian kredit. Dalam memberikan kredit, bank harus mempunyai kepercayaan terdapat calon debitur bahwa dana yang diberikan akan digunakan sesuai dengan tujuan, dan pada akhirnya akan dikembalikan lagi kepada bank sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Pihak bank selalu dihadapkan pada resiko yang cukup besar apakah dana dan bunga yang diberikan akan dapat diterima kembali sesuai dengan yang telah dijanjikan dalam ikatan perjanjian kredit. Dengan kata lain diperlukan suatu Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang dapat menunjang efektivitas sistem pemberian kredit. Dengan terselenggaranya pengendalian internal yang memadai dalam bidang perkreditan, berarti menunjukkan sikap kehati-hatian dalam pemberian kredit tersebut.

Kehadiran Bank Pengkreditan Rakyat dalam perekonomian nasional cukup memberikan arti terutama bagi masyarakat menengah kebawah yang sebagian besar memiliki kondisi ekonomi yang kurang stabil. Kegiatan Bank Pengkreditan Rakyat lebih banyak diarahkan kepada masyarakat golongan ekonomi lemah yang menuntut adanya pola pendekatan secara lebih persuasive. Keberadaan Bank Pengkreditan Rakyat ini juga diharapkan mampu menumbuhkan perekonomian mikro melalui penyaluran dana kepada usaha-usaha mikro kecil dan menengah untuk memperkuat struktur modal dan mengembangkan usaha mereka. Pemberian kredit terhadap UMKM bukan tanpa resiko, melainkan resiko yang akan ditanggung dapat menjadi lebih besar karena UMKM merupakan usaha dalam skala menengah yang pada umumnya rentan terhadap kegagalan ekonomi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis membahas dan menganalisa SPI pada proses pemberian kredit UMKM yang dilaksanakan oleh perbankan. Salah satu penyalur kredit UMKM adalah BPR sehingga penulis memilih salah satu BPR di Kabupaten Jombang yakni BPR Nusumma cabang Tebuireng Jombang sebagai objek penelitian. Letak yang strategis menjadi salah satu alasan pemilihan objek penelitian, BPR Nusumma bertempat didekat pasar tradisional yang notabene merupakan sasaran untuk diberikannya kredit pada UMKM. Latar belakang BPR Nusumma yang mempunyai sejarah sempat terancam pailit yang akhirnya digunakan kebijakan merger juga merupakan alasan penulis memilih BPR Nusumma sebagai objek penelitian yang akan diteliti. Pemilik dari BPR Nusumma juga menjadi perhatian tersendiri bagi peneliti karena pemilik utama Nusumma Group adalah mantan predisen Republik Indonesia yakni Alm.KH Abdurrahman Wachid yang sekarang berpindah tangan kepada anak beliau yakni Ibu Yenni Wachid. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis

merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana SPI pada proses pemberian kredit UMKM pada PT BPR Nusumma Jatim.

TINJAUAN PUSTAKA

Definisi Sistem

Anthony dan Govindarajan (2005) mendefinisikan jika sistem merupakan suatu cara tertentu dan bersifat repetitive untuk melaksanakan suatu atau sekelompok aktivitas. Sistem memiliki karakteristik berupa rangkaian langkah-langkah yang berirama, terkoordinasi, dan berulang yang dimaksudkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dari definisi tentang sistem yang telah diuraikan diatas, dapat disimpulkan jika sistem merupakan suatu rangkaian kegiatan yang berkaitan satu sama lain, terkoordinasi dan dilakukan secara berulang-ulang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sistem Pengendalian Intern

Sistem Pengendalian Internal mempunyai pengertian dalam arti sempit dan dalam arti luas. Dalam arti sempit, istilah tersebut sama dengan pengertian internal check yang merupakan prosedur-prosedur mekanis untuk memeriksa ketelitian data-data administrasi seperti misalnya mencocokkan penjumlahan mendatar (horizontal) dengan penjumlahan melurus (vertical). Dalam arti yang luas, Sistem Pengendalian Internal dapat dipandang sebagai system sosial yang mempunyai wawasan/makna khusus yang berada dalam organisasi perusahaan (Hartadi,1986).

Committee of the Sponsoring Organizations (COSO) dibentuk pada tahun 1985 sebagai aliansi dari 5 (lima) organisasi profesional. Organisasi tersebut terdiri dari American Accounting Association, American Institute of Certified Public Accountants, Financial Executive International, Institute of Management Accountants, dan The Institute of Internal Auditors. *Committee of Sponsoring Organization* (COSO) juga menyatakan bahwa pengendalian internal merupakan suatu proses yang dilaksanakan oleh komisaris, manajemen dan pegawai lainnya, yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai (*reasonable assurance*) dalam pencapaian tujuan sebagai berikut:

- a. Tujuan dasar perusahaan yang meliputi tujuan pencapaian kinerja dan profit serta pengamanan asset.
- b. Tujuan yang berhubungan dengan ketaatan terhadap hukum dan perundangan yang mengikat perusahaan.
- c. Tujuan yang berhubungan dengan penyiapan laporan keuangan perusahaan yang dapat dipercaya.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa system pengendalian internal merupakan suatu kumpulan prosedur dan kebijakan yang dilakukan oleh komisaris, manajemen dan pegawai lainnya dalam suatu entitas yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang rasional atas tercapainya tujuan (1) reabilitas pelaporan keuangan, (2) efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan, dan (3) kesesuaian organisasi dengan aturan serta regulasi yang ada.

Komponen Sistem Pengendalian Internal

Mengadopsi dari COSO, sistem pengendalian internal sebagaimana dinyatakan dalam pasal 22 Keputusan Menteri Negara BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) terdiri dari lima komponen yang saling berkaitan. Lima komponen pengendalian internal

didasarkan pada cara manajemen menjalankan usahanya dan setiap komponen saling terkait dalam proses manajemen secara keseluruhan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Sistem Pengendalian Internal mencakup komponen sebagai berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan pondasi dari keempat komponen pengendalian lainnya. Lingkungan pengendalian merupakan dampak kolektif dari berbagai factor dalam menetapkan, meningkatkan, atau memperbaiki efektivitas kebijakan dan prosedur-prosedur tertentu. Factor-faktor itu mencakup:

- a. Integritas dan nilai etika manajemen
- b. Struktur organisasi
- c. Partisipasi dewan direktur organisasi dan komite audit
- d. Filosofi manajemen dan gaya operasi
- e. Prosedur pendelegasian tanggung jawab dan otoritas
- f. Metode manajemen dalam menilai kinerja
- g. Pengaruh eksternal, seperti penilaian dari agen penentu undang-undang
- h. Kebijakan dan praktik organisasi dalam manajemen sumber daya manusianya

2. Penilaian Resiko

Perusahaan harus menyadari dan menghadapi resiko. Perusahaan harus menetapkan tujuannya dipadukan dengan kegiatan keuangan serta kegiatan lainnya agar dapat beroperasi secara terkoordinasi. Perusahaan juga harus membuat mekanisme untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengelola resiko terkait.

3. Aktivitas Pengendalian

Kebijakan pengendalian dan prosedur harus ditetapkan dan dilaksanakan. Hal ini akan memberikan keyakinan bahwa tindakan yang diidentifikasi manajemen untuk menghadapi resiko yang terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan dilaksanakan secara efektif. Secara umum prosedur-prosedur pengendalian termasuk lima katagori berikut ini:

- a. Otorisasi transaksi dan kegiatan yang memadai
Otorisasi merupakan bagian yang penting dari pengendalian dan prosedur organisasi. Otorisasi sering didokumentasikan sebagai penandatanganan, pemberian paraf, atau memasukkan kode otorisasi atas dokumen atau catatan transaksi. Terdapat otorisasi khusus dan otorisasi umum. Otorisasi khusus, untuk beberapa transaksi tertentu yang terjadi karena keadaan khusus. Sedangkan otorisasi umum, pihak manajemen dapat memberi otorisasi pada pegawai untuk menangani transaksi rutin tanpa persetujuan khusus.
- b. Pemisahan tugas
Pengendalian internal yang baik mensyaratkan bahwa tidak ada pegawai yang diberi tanggung jawab terlalu banyak. Pemisahan tugas yang efektif antara lain:
 1. Otorisasi, menyetujui transaksi dan keputusan
 2. Pencatatan, mempersiapkan dokumen sumber, memelihara catatan jurnal, buku besar dan file lainnya, mempersiapkan rekonsiliasi dan laporan kinerja
 3. Penyimpanan, menangani kas, memelihara tempat penyimpanan persediaan, menerima cek yang masuk dari pelanggan, menulis cek atas rekening bank organisasi
- c. Desain dan penggunaan dokumen serta catatan yang memadai
Desain dan penggunaan dokumen serta catatan yang memadai membantu untuk memastikan pencatatan yang akurat dan lengkap atas seluruh data transaksi yang berkaitan. Bentuk dan isinya harus dijaga agar tetap sesederhana mungkin untuk

mendukung pencatatan yang efisien, meminimalkan kesalahan pencatatan, dan memfasilitasi peninjauan serta verifikasi.

d. Penjagaan asset dan pencatatan yang memadai

Penjagaan asset ini bertujuan untuk menjaga set dari pencurian, penggunaan tanpa otorisasi, dan vandalisme. Pengendaliannya antara lain:

1. Mensupervisi dan memisahkan tugas secara efektif
2. Memelihara catatan asset, termasuk informasi secara akurat
3. Membatasi akses secara fisik ke asset
4. Melindungi catatan dan dokumen
5. Mengendalikan lingkungan
6. Pembatasan akses ke ruang komputer, file komputer, dan informasi

e. Pemeriksaan independensi atas kinerja

Pemeriksaan ini harus independen, karena pemeriksaan umumnya akan lebih efektif apabila dilaksanakan oleh orang lain yang tidak bertanggungjawab atas jalannya operasi yang diperiksa

4. Informasi dan Komunikasi

Merupakan sistem informasi dan komunikasi yang memberikan informasi yang diperlukan kepada para pegawai, dalam melaksanakan, mengelola, dan mengendalikan operasinya. Sistem informasi dan komunikasi merupakan suatu proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, financial, dan ketaatan atas ketentuan dan peraturan yang berlaku

5. Monitoring

Seluruh proses harus dipantau dan dimodifikasi sesuai kebutuhan. Dengan demikian sistem yang ada dapat secara dinamis berubah sesuai keadaan yang dihadapi. Monitoring merupakan proses penilaian terhadap kualitas sistem pengendalian internal termasuk fungsi internal audit pada setiap tingkat dan unit struktur perusahaan, sehingga dapat dilaksanakan secara optimal, dengan ketentuan bahwa penyimpangan yang terjadi dilaporkan kepada Direksi dan tembusannya kepada Komite Audit.

Bank

Bank merupakan lembaga keuangan yang menawarkan jasa keuangan seperti kredit, tabungan, pembayaran jasa, dan melakukan fungsi-fungsi keuangan lainnya secara profesional. Keberhasilan bank ditentukan oleh kemampuan mengidentifikasi permintaan masyarakat akan jasa-jasa keuangan, kemudian memberikan pelayanan secara efisien, dan menjualnya dengan harga yang bersaing (Irmayanto, 2009). Sedangkan pengertian Bank Umum menurut Undang-Undang No. 10 tahun 1998:

“Bank Umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.”

Jadi bank didefinisikan sebagai lembaga keuangan yang usaha pokoknya adalah menghimpun dana dan menyalurkan kembali dana tersebut ke masyarakat dalam bentuk kredit serta memberikan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang.

Jenis Bank

Jenis Bank menurut Undang-undang RI nomor 10 tahun 1998 hanya dibagi menjadi dua jenis sesuai yang terdapat dalam Kasmir (2002) yakni:

1. Bank Umum

Bank umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Sifat jasa yang diberikan adalah umum dalam arti dapat memberikan seluruh jasa perbankan yang ada. Begitu pula dengan wilayah operasinya yang dapat dilakukan diseluruh wilayah. Bank Umum sering disebut bank komersil (*commercial bank*).

2. Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

Bank Perkreditan Rakyat adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Artinya disini kegiatan BPR jauh lebih sempit jika dibandingkan dengan kegiatan Bank Umum.

Kredit

Secara etimologi dalam Tangkilisan (2003:33), istilah kredit berasal dari bahasa Latin (*credere*) yang memiliki arti kepercayaan (*faith* atau *trust*). Oleh karena itu, dasar dari kredit adalah kepercayaan yang berarti seseorang atau suatu badan usaha yang memberikan kredit (kreditur) percaya bahwa penerima kredit (debitur) dimasa mendatang akan sanggup memenuhi segala sesuatu yang telah dijanjikan berupa barang, uang, atau jasa. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kredit adalah pinjaman sampai batas jumlah tertentu yang diizinkan oleh bank atau badan lain.

Menurut pasal 1 ayat 11 Undang-undang nomor 10 tahun 1998 dalam Kasmir (2002:92) menyebutkan bahwa:

“Kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga.”

Menurut Kasmir (2002:94), unsure-unsur yang terkandung dalam pemberian fasilitas kredit adalah:

- a. Kepercayaan : Yaitu suatu keyakinan pemberi kredit (bank) bahwa kredit yang diberikan baik berupa uang, barang, atau jasa akan benar-benar diterima kembali dimasa yang akan datang.
- b. Kesepakatan : Kesepakatan ini dituangkan dalam suatu perjanjian dimana masing-masing pihak menandatangani hak dan kewajibannya masing-masing.
- c. Jangka Waktu : Jangka waktu ini mencakup masa pengembalian kredit yang telah disepakati antara kreditur dan debitur.
- d. Resiko : Resiko ini menjadi tanggungan bank, baik resiko yang disengaja maupun resiko yang tidak disengaja.
- e. Balas Jasa : Merupakan keuntungan atas pemberian suatu kredit atau jasa, yang biasa dikenal dengan nama bunga. Balas jasa dalam bentuk bunga dan biaya administrasi kredit ini merupakan keuntungan bank.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur kredit meliputi kepercayaan antara kreditur dan debitur, jangka waktu pengembalian kredit, resiko yang timbul karena adanya jangka waktu pengembalian kredit, imbalan bagi pihak kreditur yang biasanya berupa bunga, serta harus adanya kesepakatan antara kreditur dan debitur mengenai kredit yang akan diberikan.

Syarat Kredit

Penilaian kredit oleh suatu bank pada dasarnya haruslah berpegang pada pola umum pemberian kredit yang baik, antara lain dengan memperhatikan prinsip-prinsip penilaian kredit, tanpa mengabaikan mutu pelayanan serta usaha-usaha untuk mencapai kearah peningkatan efisiensi.

Untuk memperkecil resiko kredit macet dalam memberikan kredit, bank harus mempertimbangkan beberapa hal terkait dengan itikad baik (*willingness to pay*) dan kemampuan membayar (*ability to pay*) nasabah untuk melunasi kembali pinjaman beserta bunganya. Hal-hal tersebut terdiri dari *Character* (kepribadian), *Capacity* (kapasitas), *Capital* (modal), *Collateral* (jaminan), dan *Condition of Economy* (keadaan perekonomian), atau sering disebut sebagai 5C.

1. Karakter (*character*)

Watak, sifat, kebiasaan debitur sangat berpengaruh pada pemberian kredit. Kreditur dapat meneliti apakah calon debitur masuk ke dalam Daftar Orang Tercela (DOT) atau tidak. Untuk itu kreditur juga dapat meneliti biodatanya dan informasi dari lingkungan usahanya. Informasi dari lingkungan usahanya dapat diperoleh dari *supplier* dan *customer* dari debitur. Selain itu dapat pula diperoleh dari Informasi Bank Sentral, namun tidak dapat diperoleh dengan mudah oleh masyarakat umum, karena informasi tersebut hanya dapat di akses oleh pegawai Bank bidang perkreditan dengan menggunakan *password* dan computer yang terhubung secara *online* dengan Bank Sentral.

2. Kapasitas (*capacity*)

Kapasitas adalah berhubungan dengan kemampuan seseorang debitur untuk mengembalikan pinjaman. Untuk mengukurnya, kreditur dapat meneliti kemampuan debitur dalam bidang manajemen, keuangan, pemasaran, dan lain-lain.

3. Modal (*capital*)

Dengan melihat banyaknya modal yang dimiliki debitur atau melihat berapa banyak modal yang ditanamkan debitur dalam usahanya, kreditur dapat menilai modal debitur. Semakin banyak modal yang ditanamkan, debitur akan dipandang semakin serius dalam menjalankan usahanya.

4. Jaminan (*collateral*)

Jaminan dibutuhkan untuk berjaga-jaga seandainya debitur tidak dapat mengembalikan pinjamannya. Biasanya nilai jaminan lebih tinggi dari jumlah pinjaman.

5. Kondisi ekonomi (*Condition of Economy*)

Keadaan perekonomian disekitar tempat tinggal calon debitur juga harus diperhatikan untuk memperhitungkan kondisi ekonomi yang akan terjadi di masa datang. Kondisi ekonomi yang perlu diperhatikan antara lain masalah daya beli masyarakat, luas pasar, persaingan, perkembangan teknologi, bahan baku, pasar modal, dan lain sebagainya

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian merupakan proses kerja serta pemanfaatan metode dalam usahanya untuk menemukan, mengumpulkan, mengolah, menganalisis, menyajikan hasil ataupun mengembangkan ilmu. Pada bab ini menyangkut pada metode penelitian yang digunakan untuk memecahkan masalah yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya. Pemilihan serta pemanfaatan atas metode yang tepat, akan dapat memberikan kemudahan bagi peneliti

dalam melaksanakan penelitian serta pada akhirnya dapat dihasilkan suatu penelitian yang berkualitas. Penelitian ini penulis lakukan di BPR Nusumma yang berlokasi di Jalan Irian Jaya Tebuireng, Jombang. Alasan penulis memilih lokasi tersebut dikarenakan lokasi Bank Perkreditan Rakyat yang dekat dengan UMKM yakni pasar sebagaimana yang akan penulis teliti yakni mengenai sistem pemberian kredit pada UMKM. Oleh karena itu penulis akan mengevaluasi sistem pemberian kredit yang telah berjalan pada BPR Nusumma apakah telah sesuai dengan standar yang berlaku umum untuk sistem pengendalian internal.

Penelitian pada hakikatnya merupakan suatu upaya untuk menemukan kebenaran dan atau untuk lebih membenarkan sesuatu. Lebih lanjut, penelitian menurut Sukoharsono (2000) adalah sebuah proses dan alat untuk memperoleh pengetahuan mengenai fenomena alam dan manusia. Perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang cepat adalah penyebab dan juga akibat dari penemuan baru yang dihasilkan dalam penelitian. (Sukoharsono, 2009:20).

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, serta teori-teori yang diuraikan sebelumnya, jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrument kunci. Oleh karena itu, peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan luas jadi bisa bertanya, menganalisis, dan mengkonstruksi obyek yang diteliti secara lebih jelas. Jenis penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna dan terikat nilai. Denzin dan Lincoln dalam Sukoharsono (2006:231), mendefinisikan riset kualitatif sebagai berikut:

“Qualitative research is multimethod in focus, involving an interpretive naturalistic approach to its subject matter. This means that qualitative researchers study things in their natural settings, attempting to make sense of interpret phenomena in terms of the meanings people bring to them. Qualitative research involves the studied use and collection of a variety of empirical materials – case study, personal experience, introspective, life story, interview, observational, historical, interactional, and visual texts – that describe routine and problematic moments and meaning in individuals live”

Definisi ini memberikan pemahaman terkait riset kualitatif diletakkan pada landasan asumsi “filsafat grounded” (pendekatan interpretif dan naturalistic), sumber informasi multiple dan pendekatan naratif kepada penelitiannya.

Menurut Moleong (2010:6), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistic, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Sementara penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang mengumpulkan data berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka, sehingga laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut (Moleong, 2010).

Jenis penelitian deskriptif yang dapat digunakan adalah penelitian dengan pendekatan studi kasus. Studi kasus merupakan tipe pendekatan dalam penelitian yang penelaahannya pada suatu kasus yang dilakukan secara insentif, mendalam, mendetail, dan menyeluruh. Tujuan penelitian studi kasus ini adalah memberikan gambaran secara detail tentang latar belakang, sifat-sifat atau karakter yang khas dari suatu kasus ataupun status dari individu, kemudian dari karakter-karakter tersebut akan dijadikan suatu hal bersifat umum.

Peneliti mengumpulkan data dengan melalui observasi secara langsung serta dengan metode wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan atau kepada karyawan PT BPR

Nusumma Jatim. Menurut Indrianto dan Supomo (2002), metode observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), obyek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti. Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung atas aktivitas-aktivitas yang terjadi di dalam BPR Nusumma. Data yang penulis kumpulkan melalui observasi yaitu pengamatan dalam hal pelaksanaan prosedur terkait sistem pemberian kredit pada UMKM. Menurut Indrianto dan Supomo (2002), wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survey yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian. Teknik wawancara dapat dilakukan dengan dua cara yaitu melalui tatap muka atau melalui telepon. Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan cara melakukan Tanya jawab dengan pihak BPR Nusumma secara tatap muka, terkait dengan sistem pemberian kredit pada UMKM. Data yang penulis kumpulkan melalui wawancara antara lain mengenai struktur organisasi, prosedur-prosedur terkait sistem pemberian kredit, serta kebijakan-kebijakan yang mendukungnya.

Tahapan yang dilakukan untuk menganalisa sistem pengendalian internal secara keseluruhan terhadap kredit pada BPR Nusumma, antara lain (1) Analisa Lingkungan Pengendalian, (2) Analisa Penilaian Resiko, (3) Analisa Aktivitas Pengendalian, (4) Analisa Informasi dan Komunikasi, (5) Analisa Pemantauan

PEMBAHASAN

Sejarah PT BRP Nusumma Jatim

Pasca pemerintah mengeluarkan paket kebijaksanaan 27 Oktober 1988, dunia perbankan pun kian semarak. Salah satunya terlihat dengan berdirinya berbagai Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Pada tanggal 1 Juni 1990 ditandatangani kesepakatan dasar (*memorandum of understanding*) antara Bank Summa dengan organisasi Nahdhatul Ulama (NU) yang beranggotakan 35 juta orang, untuk mendirikan BPR Nusumma. Kemudian pada tanggal 9 Oktober 1990, izin usaha sembilan BPR Nusumma pertama diterbitkan oleh Departemen Keuangan Republik Indonesia. Sebelumnya izin prinsip didapatkan pada tanggal 6 Agustus 1990. Pengoperasian dari 9 BPR Nusumma yang pertama tersebar di Pulau Jawa yakni di Jawa Timur (Lumajang, Tebuireng, dan Gondanglegi Malang), Jawa Tengah (Pecangaan Jepara, Kedungwungu Pekalongan, dan Talang Tegal), Daerah Istimewa Yogyakarta, dan Jawa Barat (Cisalak Subang dan Sawangan Bogor). Pada bulan Februari 2010 PT. BPR Nusumma melakukan merger dengan 4 (empat) cabang BPR yang ada di wilayah Jawa Timur diantaranya yaitu KPO Jombang, Malang, Jember, dan Trenggalek. BPR Nusumma yang sebelumnya bernama BPR Nusumma Tebuireng berganti nama menjadi BPR Nusumma Jatim pada bulan Februari 2012 dengan kantor utamanya di Jl. Irian Jaya no.54 Cukir Diwek Jombang.

Visi dan Misi

Visi bank adalah *menjadi mitra terpercaya dengan jasa layanan lebih prima*. Sedangkan Misi bank adalah *bersama masyarakat mengembangkan ekonomi dengan kegiatan dan jaringan BPR*.

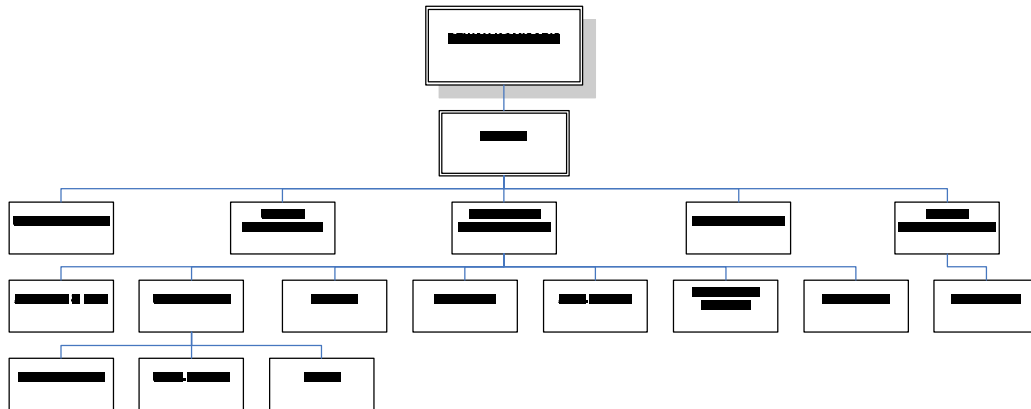
Pendalaman Karakteristik Struktur Organisasi

Struktur Organisasi dalam sebuah perusahaan digunakan untuk menggambarkan batas-batas tanggung jawab tiap bagian untuk mempermudah koordinasi. Struktur organisasi harus

mampu menjelaskan alur setiap aktivitas perusahaan, sehingga dapat bekerjasama dengan baik dan struktur harus dapat mempermudah pengawasan yang dilakukan oleh organisasi.

BPR Nusumma menggunakan struktur organisasi yang berbentuk garis yaitu wewenang mengalir dari atas ke bawah atau dari pimpinan kepada bawahan, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas atau dari bawahan kepada pimpinan.

Struktur Organisasi PT BPR Nusumma



Struktur organisasi dan pelimpahan wewenang yang tercantum diatas adalah struktur organisasi yang telah tercantum dalam pedoman kerja BPR Nusumma Jatim. Hal ini dipertegas dengan pernyataan yang diberikan oleh salah satu Direksi yakni Bapak Mohammad Muslih dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis.

Penulis : Bagaimana struktur organisasi yang diterapkan pada BPR Nusumma Jawa timur?

Narasumber :*“Ya pada dasarnya struktur yang kita terapkan sudah merupakan ketentuan dari BPR Nusumma pusat, jadi semuanya telah sesuai dengan apa yang terdapat dalam Job Description. Untuk wewenang tertinggi pada BPR Nusumma Jatim ini dipegang oleh Komisaris yang bertugas untuk mengawasi kinerja perusahaan dan ikut serta dalam RUPS Nusumma Group. Baru setelah itu dibawahnya terdapat Dewan Direksi yang mengawasi kinerja operasional bank secara keseluruhan. Untuk pelimpahan tanggung jawab, disini sama dengan perusahaan pada umumnya yaitu dari bawah ke atas. Maksudnya pertanggung jawaban kerja bergerak dari bawahan menuju atasan.*”

Penulis : Lalu apakah terdapat bagian yang merangkap dengan bagian lain?

Narasumber :*“Kalau untuk perangkapan bagian memang disini ada beberapa bagian yang merangkap dengan bagian lain. Ya salah satunya Akunting dek, yang merangkap dengan bagian Administrasi Kredit”*

Penulis : Mengapa sampai terjadi perangkapan kerja seperti itu Pak? Apakah tidak menambah resiko yang ditanggung oleh perusahaan mengenai kecurangan kerja?

Narasumber :*“Sebenarnya ini berhubungan dengan jumlah tenaga kerja yang kita miliki. Kapasitas jumlah tenaga kerja memang masih relative sedikit. Ya balik lagi*

ke permodalan yang dimiliki oleh Nusumma Group sebenarnya. Kita tidak memiliki dana yang banyak untuk dialokasikan pada penambahan tenaga kerja. Jadi ya sementara ada beberapa bagian yang merangkap. Tapi Alhamdulillah selama ini tidak ada kecurangan yang timbul akibat perangkapan jabatan. Ya semoga saja jangan sampai ada lah.”

Analisis Struktur organisasi dan pembagian tugas pada BPR Nusumma berdasarkan penelitian proses wawancara peneliti dengan narasumber yakni sudah cukup bagus. Hanya saja terdapat beberapa bagian yang merangkap dengan bagian lain, yaitu pada bagian kabag operasional yang merangkap sebagai personalia lalu administrasi tabungan yang merangkap sebagai teller serta akunting yang merangkap sebagai administrasi kredit. Dalam hal ini dapat dilihat jika beberapa bagian yang seharusnya dilimpahkan terhadap satu orang atau berdiri sendiri tetapi dirangkap dengan maksud keefisienan tenaga kerja. Mungkin memang permasalahan mengenai permodalan untuk penambahan jumlah tenaga kerja dapat menjadi alasan yang mudah dipahami, akan tetapi dengan terjadinya beberapa perangkapan dalam sebuah organisasi akan menimbulkan resiko yang ditanggung oleh perusahaan itu sendiri. Perangkapan jabatan tidak akan menjadi masalah jika memang antara kedua bagian tidak terkait sama sekali antara satu dengan yang lainnya.

Penulis : Dalam Struktur Organisasi mengapa tidak dibentuk bagian keuangan yang berdiri sendiri untuk mengatur keuangan perusahaan Pak? Mengingat BPR Nusumma Jatim ini merupakan pusat merger BPR Nusumma diseluruh Jawa Timur?

Narasumber : *“Untuk bagian keuangan kita sudah dihandle sekaligus oleh bagian Kasir dan Akuntansi. Sebenarnya ini kembali lagi ke masalah jumlah tenaga kerja yang telah saya sebutkan diatas. Tapi selama ini berjalan dengan baik-baik saja walaupun kita tidak memiliki bagian keuangan yang berdiri sendiri.”*

Analisis penulis terkait dengan percakapan tersebut yakni Sebagai kantor pusat dari BPR Nusumma Jawa Timur yang mana membawahi semua cabang BPR di wilayah Jawa Timur seharusnya perangkapan jabatan diminimalisir. Selain itu tidak adanya bagian keuangan khusus yang menangani alur keuangan perusahaan juga menjadi sorotan tersendiri bagi penulis. Bagian keuangan menjadi penting untuk berdiri sendiri karena seperti yang telah dijelaskan diatas yakni BPR Nusumma cabang tebuireng tidak hanya mengelola alur keluar masuk kas di dalam perusahaan melainkan juga cabang-cabang yang berada di Jawa Timur.

Penulis : Terkait dengan internal audit, apakah terdapat bagian khusus dalam perusahaan yang menangani tentang internal audit Pak?

Narasumber : *“Internal audit selama ini tidak dibentuk tim khusus sih dek. Jadi untuk permasalahan yang berkaitan dengan internal audit biasanya dilakukan oleh masing-masing kabag.bagian dan juga direksi. Selama ini dalam BPR kami sistemnya seperti itu.”*

Menurut penulis BPR Nusumma Jatim memerlukan adanya bagian internal audit yang berfungsi untuk mengontrol kinerja perusahaan apakah telah sesuai dengan apa yang seharusnya atau memerlukan koreksi. Adanya internal audit ini menurut penulis dirasa penting karena pertanggung jawaban kinerja yang dilakukan oleh BPR Nusumma seluruh Jawa Timur berada pada BPR Nusumma yang berada di Tebuireng. Jadi pertanggung jawaban untuk internal audit tidak lagi berada pada Kabag masing-masing bagian serta

Direksi karena jika dikendalikan oleh masing-masing kepala bagian nantinya apa yang dihasilkan bisa jadi tidak sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan.

Penulis : Saat ini kan BPR Nusumma di merger menjadi BPR Nusumma Jatim yang bertempat diTebuireng ini Pak, lalu untuk pembuatan Laporan Keuangan Konsolidasi dilakukan oleh siapa Pak?

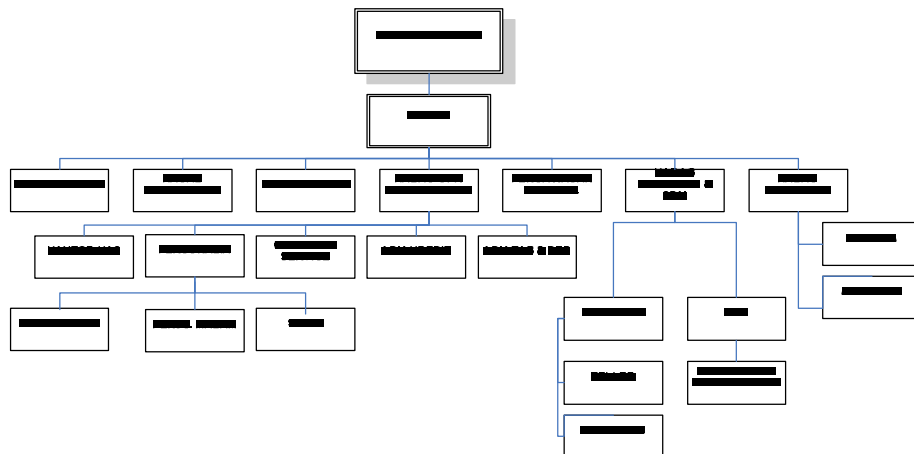
Narasumber : *“Nah untuk masalah pembuatan Laporan Keuangan Konsolidasi sampai saat ini dihandle oleh bagian Customer Service dek, karena SDM kami yang berkompeten untuk membuat laporan keuangan konsolidasi berada pada bagian CS. Selain itu juga alasan mengapa pembuatan Laporan Keuangan Konsolidasi dihandle oleh CS karena baground pendidikan CS yang SI Akuntansi jadi kami anggap dia yang memang berkompeten untuk membuat Laporan Keuangan Konsolidasi.”*

Sampai saat ini pembuatan laporan konsolidasi masih dirangkap oleh Customer Service yang mana sangat tidak relevan jika customer service yang pada umumnya memiliki tugas untuk menangani nasabah atau sebagai front office merangkap tugas untuk pembuatan laporan konsolidasi. Sebaiknya, pembuatan laporan konsolidasi dilakukan oleh akunting sedangkan yang mengelola seluruh arus keuangan adalah bagian keuangan yang membawahi teller karena. Atau dapat juga dilakukan perubahan posisi tenaga kerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki masing-masing agar tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan memang sesuai dengan bagian atau jabatan yang diberikan.

Kemudian juga perlu adanya penambahan dalam bidang SDM dan perekrutan karyawan. Sejauh ini, SDM yang dimiliki oleh BPR Nusumma cabang tebuireng atau BPR Nusumma Jatim dirasa masih kurang karena jumlahnya terlalu sedikit jika dikaitkan dengan kantor yang notabene merupakan kantor pusat di Jawa Timur. Dengan adanya bagian SDM dan perekrutan karyawan diharapkan dapat melakukan seleksi karyawan secara objektif.

Percakapan diatas merupakan penggalan dari percakapan yang dilakukan oleh penulis terhadap Dewan Direksi terkait dengan Struktur Organisasi yang dimiliki oleh BPR Nusumma Jatim. Terkait dengan wawancara dan analisis yang telah dilakukan maka penulis membuat usulan struktur organisasi untuk BPR Nusumma Jatim. Berikut ini usulan struktur organisasi menurut evaluasi yang disebutkan diatas.

Usulan Struktur Organisasi PT BPR Nusumma Jatim



Produk yang Ditawarkan oleh BPR Nusumma

BPR Nusumma merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa perbankan yang ditujukan pada masyarakat golongan mikro, maka dalam aktivitas usahanya BPR Nusumma menghimpun dana dalam bentuk pemberian kredit kepada anggota masyarakat yang membutuhkan. Berikut adalah hasil wawancara penulis dengan Customer Service yakni Ibu Tut Wuri Handayani mengenai produk yang ditawarkan oleh BPR Nusumma.

Penulis : Produk apa saja yang ditawarkan oleh BPR Nusumma Bu?

Narasumber : *“Produk yang ditawarkan di BPR kita pada umumnya sama saja seperti produk perbankan untuk BPR yang telah ditentukan oleh Bank Indonesia. Ada Deposito, Kredit dan Tabungan dek. Mungkin yang membedakan masing-masing BPR itu terletak di jenis tabungan yang ditawarkan sama tingginya bunga yang diberikan. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat nanti ya di buku SOP yang kita miliki berkaitan sama karakteristik produk yang kita tawarkan.”*

Proses Analisa 5C pada BPR Nusumma

Ketentuan dan prosedur analisa kredit harus sesuai dengan azas-azas perkreditan yang sehat dan prinsip kehati-hatian. Oleh karena itu untuk menganalisa kredit agar debitur dapat mengembalikan kredit kepada bank diperlukan suatu metoda penelaahan kredit. Dasar penelaahan kredit yang dipakai di dunia perbankan dalam 5C yang terdiri dari Character, Capacity, Capital, Conditions, Collateral. Hal tersebut juga sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Kabag.Marketing Ibu Wiwik Fitriani dalam perakapan dengan penulis mengenai analisis yang digunakan oleh BPR Nusumma sebagai berikut.

Penulis : Bagaimana mengenai proses analisis yang dilakukan oleh BPR Nusumma Bu? Apakah menggunakan analisis sesuai dengan ketentuan umum yakni analisis 5C?

Narasumber : *“Untuk proses analisis kredit di BPR kami menggunakan analisis 5C dek sama dengan ketentuan umum yang berlaku. Ada Character, Capacity, Capital, Conditions, dan Collateral. Dengan menggunakan analisis 5C saja kadang masih ada yang meleset ditengah jalan dek apalagi kalau kita ngga pake’ analisis 5C seperti ketentuan yang berlaku umum,,hehehe”*

1. Character : Dasar-dasar dari watak seorang debitur yang baik adalah kejujuran, integritas, dan beban moral yang menyebabkan debitur untuk membayar kewajiban walaupun dalam keadaan keuangan pribadi yang kurang menguntungkan
2. Capacity : Kapasitas berkaitan erat dengan kemampuan debitur untuk membayar kembali
3. Capital : Permodalan mencerminkan sumber pembayaran angsuran kredit
4. Condition : Analisa *Condition Of Economy* berkaitan dengan apakah kegiatan ekonomi calon debitur mampu mengikuti fluktuasi ekonomi baik dalam maupu luar negeri dan juga untuk memperhitungkan kondisi ekonomi yang akan terjadi di masa datang
5. Collateral : Jaminan merupakan agunan yang digunakan jika debitur tidak mampu membayar kembali kredit beserta bunga yang telah diberikan.

Prosedur Permohonan Kredit

Prosedur permohonan kredit pada BPR Nusumma Jatim telah tercantum dalam buku *Standart Operating Procedure (SOP) Perkreditan*. Prosedur tersebut dibenarkan oleh Kabag.Marketing yakni Ibu Wiwik Fitriani dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut.

Penulis : Bagaimana prosedur permohonan kredit yang diterapkan oleh BPR Nusumma Jatim ini Bu?

Narasumber : *“Semua sudah tertulis pada SOP perkreditan yang dimiliki oleh BPR Nusumma Jatim dek. Dalam pelaksanaan yang kita lakukan sama dengan pedoman yang tertulis itu. Jadi lebih baik nanti saya tunjukkan saja SOPnya agar lebih jelas. Takutnya kalau saya yang jelaskan panjang lebar nanti malah bingung. Pada intinya sih prosedurnya sama kayak kalau misalnya kita ingin melakukan pendaftaran kan pasti menghubungi Customer Service terlebih dahulu baru nanti kita diarahkan untuk persyaratan apa saja yang harus dilakukan. Ya seperti itu juga prosedur pada BPR Nusumma. Nanti bisa dilihat langsung pada SOP ya dek prosedurnya.”*

Penulis : Bagian-bagian apa saja yang terkait dalam permohonan kredit ini Bu?

Narasumber : *“Untuk bagian yang terkait ini ada CS, kemudian Adm.Kredit yang bertugas untuk mengecek kelengkapan berkas dan membuat surat pernyataan, AO ini bertugas untuk survey lapangan dan analisis kredit, lalu ada Komite Kredit ini bertugas untuk memutuskan kredit layak diberikan atau tidak. Itu saja sih bagian yang terkait sebenarnya.”*

Penulis : Selama ini apakah sebagian besar permohonan kredit yang diberikan oleh calon kreditur diterima oleh BPR Bu?

Narasumber : *“Kalau masalah itu kembali lagi ke hasil analisa yang dilakukan oleh AO selama proses survey. Jadi kita tidak bisa mengatakan apakah sebagian besar pasti diterima atau tidak. Karena memang semua bergantung sama hasil analisis itu dek. Tapi sebenarnya kalau pemohon kredit mengajukan kredit dalam jumlah kecil dibawah Rp 5.000.000 sih kita jarang melakukan analisis secara detail ya dek. Karena takutnya nanti akan terlalu lama didalam analisisnya jadi gak sesuai gitu dengan jumlah kredit yang diberikan. Ibaratnya kayak simbiosis mutualisme, mereka membutuhkan uang untuk biaya dan kita membutuhkan nasabah untuk menjalankan kinerja. Makanya untuk kreditur dengan peminjaman sedikit biasanya kita kebanyakan langsung acc asalkan memang kreditur tersebut dirasa potensial. Baru nanti kalau kreditur dengan jumlah peminjaman yang relative besar kita melakukan analisis sesuai dengan prosedur yang berlaku.”*

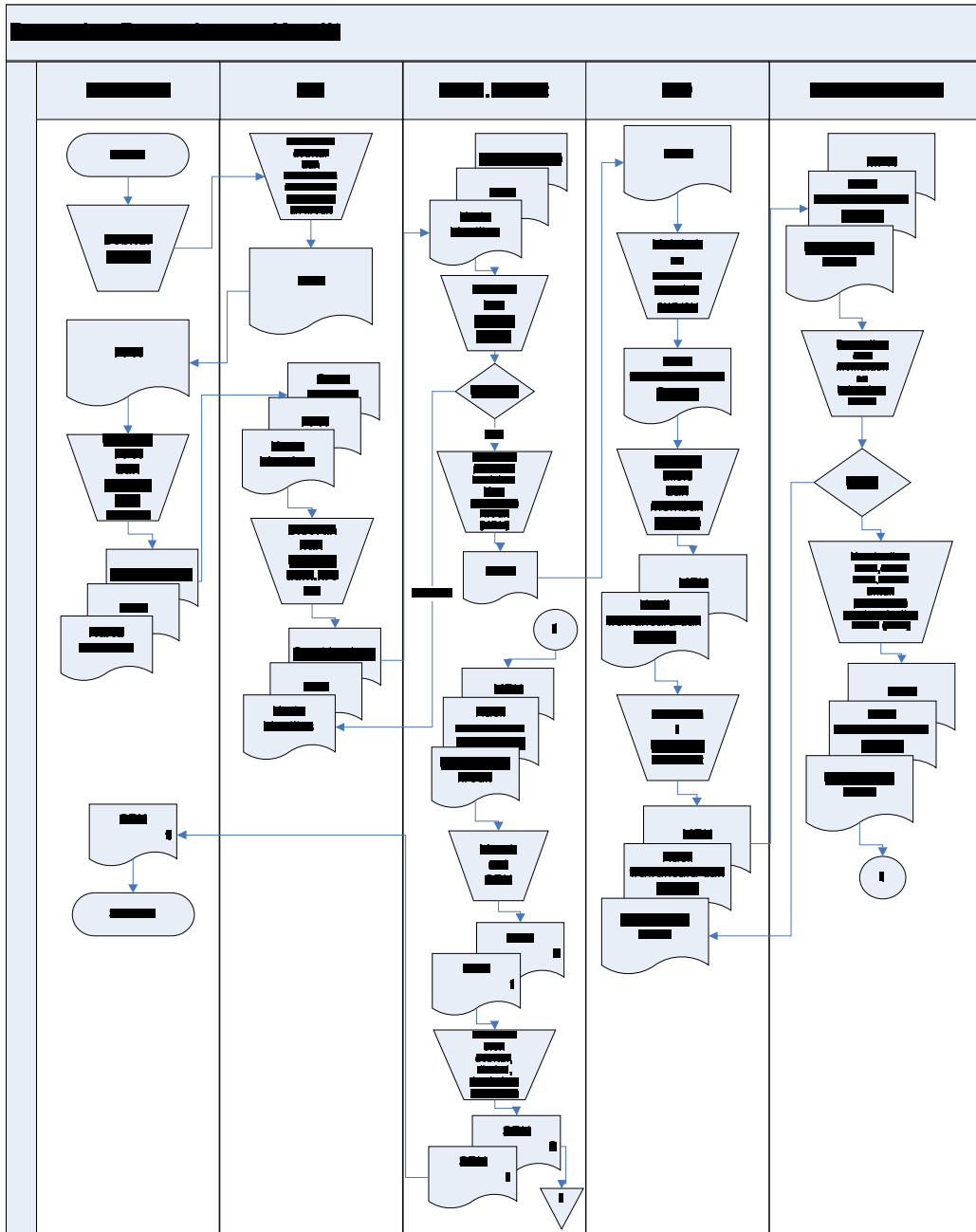
Penulis : Lalu apakah dengan sistem yang seperti itu tidak menimbulkan resiko kredit bermasalah yang ditanggung oleh perusahaan Bu?

Narasumber : *“Ya memang kalau dilihat secara kasat mata pasti terkesan akan menimbulkan resiko untuk perusahaan. Tapi Alhamdulillah selama ini semua berjalan dengan baik-baik saja ya walaupun pasti ada sajalah*

yang ternyata menjadi kredit bermasalah. Toh kita juga punya pedoman langkah-langkah penyelamatan kredit bermasalah dek. Jadi inshaallah semua bisa discover lah.”

Penulis : Kalau boleh saya mengetahui, bagaimana tingkat kredit bermasalah yang dialami oleh BPR Nusumma Jatim ini Bu? Mohon maaf sebelumnya kalau pertanyaan saya salah.

Narasumber : “Wahh kalu itu saya tidak mempunyai wewenang untuk menjawab dek, karena memang itu adalah rahasia dari perusahaan,,hehehe”



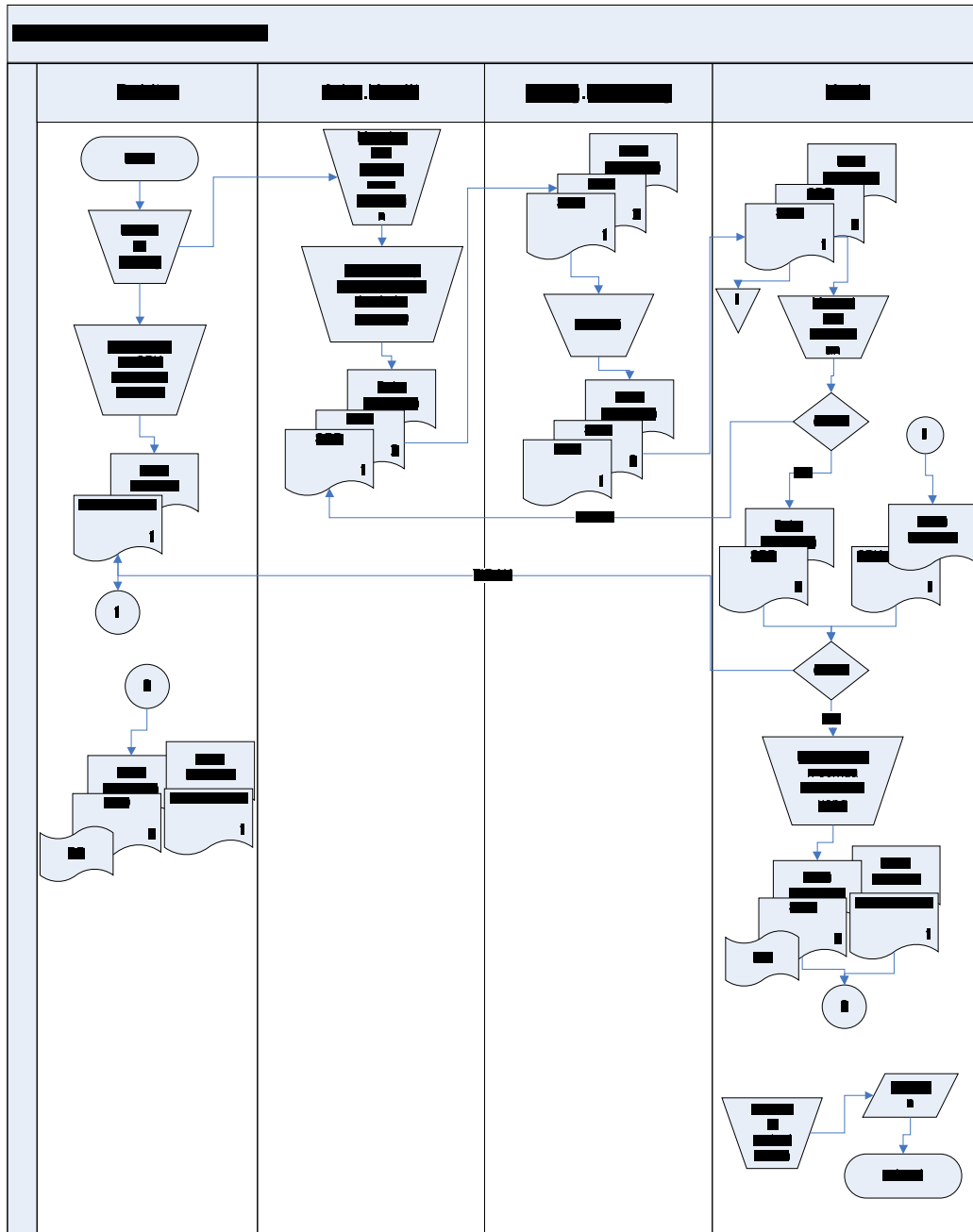
Prosedur Permohonan kredit yang diterapkan oleh BPR Nusumma Jatim sudah baik dan dirasa telah memenuhi komponen-komponen dalam pengendalian internal. Hanya saja, proses pengecekan kelengkapan berkas-berkas yang masuk oleh administrasi kredit diawal proses permohonan tidak efisien dan memperlama prosedur. Usulan untuk hal ini adalah dengan menyerahkan semua tugas yang berkaitan dengan berkas-berkas kelengkapan hanya kepada bagian Customer Service. Jadi bagian Administrasi Kredit hanya bertugas untuk pengecekan akhir dan berkaitan dengan pembuatan Surat Perjanjian Kredit setelah dilakukannya keputusan oleh Komite Kredit. Selain itu perlu adanya penambahan rangkapan untuk Surat Perjanjian Kredit sebanyak 3 rangkap yang awalnya hanya 2 rangkap. Hal ini dikarenakan sebagai arsip jikalau bukti surat perjanjian kredit yang diarsip oleh bagian administrasi kredit hilang.

Prosedur Realisasi Kredit

Prosedur realisasi kredit yang terdapat pada BPR Nusumma Jatim sudah tercatat dalam SOP Perkreditan. Prosedur tersebut juga dibenarkan oleh Kabag.Marketing yakni Ibu Wiwik Fitriani dalam wawancara yang dilakukan dengan penulis sebagai berikut.

- Penulis : Bagaimana prosedur realisasi yang diterapkan oleh BPR Nusumma Jatim setelah permohonan kredit disetujui Bu?
- Narasumber : *“Prosedur tentang realisasi kredit juga sudah tertera dalam SOP Perkreditan yang dimiliki oleh BPR Nusumma dek. Kalau dalam realisasi kredit prosesnya lebih sederhana daripada permohonan kredit. Hanya melibatkan Adm.Kredit yang bertugas untuk pembuatan slip pencairan dana dan buku angsuran, Kabag.Marketing untuk proses otorisasi, dan yang terakhir Teller untuk proses pencairan dana. Itu saja sih dek.”*
- Penulis : Lalu untuk proses penginputan data apakah secara manual atau sudah terkomputerisasi Bu?
- Narasumber : *“Penginputan data dilakukan secara terkomputerisasi semua di BPR kami dek. Yaa dengan sistem begitu juga mempermudah kerja kita sih sebenarnya dek selain menghindari kecurangan.”*
- Penulis : Apakah ada pihak yang merangkap dalam proses realisasi kredit ini Bu?
- Narasumber : *“Untuk proses realisasi kredit tidak ada yang merangkap, jadi semuanya dilakukan oleh orang yang berbeda mengingat kan rentan sekali jika berhubungan dengan yang namanya uang dek.”*
- Penulis : Lalu selama ini apakah ada permasalahan yang timbul dari proses realisasi kredit Bu?
- Narasumber : *“Untuk masalah realisasi kredit sih so far baik-baik saja, karena kan hal ini juga mungkin dapat dibilang resiko yang ditimbulkan relative sedikit ya. Kecuali dalam hal permohonan kredit kan memang rentan sekali terhadap resiko yang akan ditimbulkan.”*

Percakapan yang terjadi diatas merupakan penggalan percakapan yang dilakukan oleh penulis dengan salah satu karyawan BPR Nusumma Jatim dalam rangka menanyakan tentang prosedur realisasi kredit.



Usulan penulis tidak banyak merubah dari prosedur yang ada dan diterapkan oleh perusahaan saat ini. Penulis hanya memberikan rekomendasi mengenai bagian yang bertugas untuk mencocokkan antara kelengkapan data yang pada prosedur sebenarnya dipegang oleh bagian Teller. Hal ini menurut penulis dirasa akan lebih baik jika kegiatan tersebut dikerjakan oleh Administrasi kredit bersamaan dengan pembuatan buku angsuran dan slip pencairan dana. Teller hanya focus untuk pencairan dana yang berkas-berkasnya telah dicocokkan oleh Administrasi Kredit dan mendapatkan otorisasi dari pihak Kabag.Marketing. Selain itu penulis juga merekomendasikan untuk membuat Slip Pencairan Dana sebanyak 3 rangkap yakni untuk bagian Administrasi Kredit, Teller, dan juga Debitur.

Prosedur Pembayaran Angsuran

Prosedur pembayaran angsuran yang diterapkan oleh BPR Nusumma Jatim sudah tertera dalam SOP Perkreditan. Hal tersebut juga sejalan dengan wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Kabag. Marketing Ibu Wiwik Fitriani sebagai berikut.

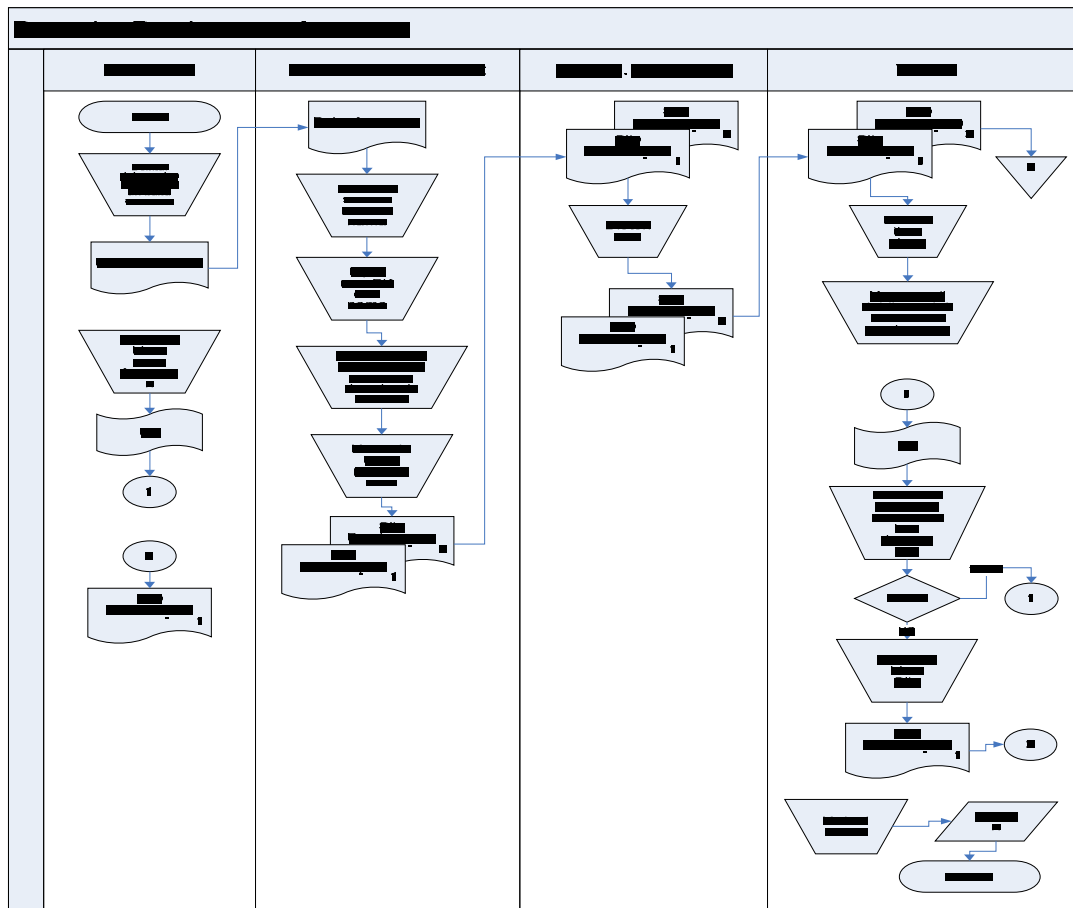
Penulis : Bagaimana untuk proses pembayaran angsuran yang dilakukan di BPR Nusumma Jatim?

Narasumber : *“Untuk proses pembayaran angsuran ini hanya melibatkan Adm.Kredit sebagai penginput data ke computer, Kabag.Marketing bertugas untuk otorisasi, lalu teller untuk melakukan proses penerimaan angsuran dari kreditur. Seperti itu saja sih dek.”*

Penulis : Mengapa tidak disistem seperti kita melakukan proses menabung Bu? Kan pada intinya sama-sama proses menyerahkan uang ke Bank.

Narasumber : *“Nah untuk perubahan sistem terkait dengan proses pembayaran angsuran ini ditakutkan akan membuat bingung internal karyawan dek. Karena kan perubahan sistem nantinya akan mebuat karyawan adaptasi lagi dengan sesuatu yang baru. Kami sudah merasa nyaman dengan sistem yang seperti ini walaupun mungkin bisa deisederhanakan mungkin, tapi selama sistem ini dirasa masih baik dan tidak ada kendala berarti ya kita akan tetap memakainya.”*

Percakapan tersebut merupakan penggalan percakapan yang dilakukan oleh penulis dalam rangka analisis SPI terkait dengan pemberian kredit.



Pada usulan prosedur pembayaran angsuran kredit untuk BPR Nusumma penulis mengusulkan sedikit perubahan dalam proses pembayaran angsurannya. Proses pembayaran angsuran kredit dirasa penulis cukup berbelit dengan melibatkan administrasi kredit dan Kabag.Marketing, oleh karena itu penulis merekomendasikan untuk tidak menggunakan kedua bagian tersebut. Jadi, pada proses pembayaran hanya melibatkan nasabah dan juga teller.

Dengan tidak melibatkan Administrasi Kredit dan juga Kabag.Marketing dirasa akan lebih efektif, karena tanpa kedua bagian tersebut data dari pembayaran angsuran nantinya juga akan diinput oleh teller ke dalam *software* yang terintegrasi pada seluruh computer yang ada di perusahaan yang mana juga dapat dilihat oleh Administrasi kredit dan bagian Kabag.Marketing. Jadi kedua bagian tersebut yakni Administrasi kredit dan juga Kabag.Marketing tetap dapat memantau pembayaran angsuran yang masuk tanpa harus terlibat dalam menangani pembayaran angsuran.

Analisa Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan pondasi dari keempat komponen pengendalian lainnya. Lingkungan pengendalian merupakan dampak kolektif dari berbagai factor dalam menetapkan, meningkatkan, atau memperbaiki efektivitas kebijakan dan prosedur-prosedur tertentu. Lingkungan pengendalian adalah atmosfer dimana manajemen dan karyawan melaksanakan kegiatannya dan menunaikan tanggung jawabnya untuk mengendalikan organisasi. Lingkungan pengendalian yang efektif adalah lingkungan dimana terdapat orang-orang yang kompeten yang memahami tanggung jawabnya dan batasan atas wewenang,

mengetahui, menghayati dan memiliki komitmen untuk melakukan hal-hal yang tepat dengan cara yang benar, dan mempunyai komitmen untuk mengikuti kebijakan, prosedur, dan standar etika organisasi.

Struktur organisasi yang dimiliki oleh BBPR Nusumma Jatim sudah cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pemisahan tanggung jawab dan wewenang pada masing-masing bagian yang terkait. Dengan adanya pemberian tugas dan wewenang tersebut memiliki dampak yang baik untuk meyakinkan bahwa masing-masing staf atau bagian mengetahui dan menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Hanya saja terdapat beberapa bagian yang penting dirangkap oleh satu orang yang sama. Perangkapan jabatan tidak dipermasalahakan dalam sebuah perusahaan jika memang antar bagian yang dirangkap tidak memiliki keterkaitan secara langsung. Pada BPR Nusumma Jatim perangkapan bagian yang masih memiliki keterkaitan masih ditemukan. Selain itu, tidak adanya bagian yang cukup penting dalam sebuah perusahaan yakni divisi keuangan tidak ditemukan dalam struktur organisasi BPR Nusumma. Keberadaan divisi keuangan dirasa penting mengingat BPR Nusumma Jatim yang bertempat di Jombang ini merupakan BPR Nusumma pusat di Jawa Timur yang nantinya semua kinerja operasional dan arus keluar masuk keuangan dari seluruh cabang di Jawa Timur dipertanggung jawabkan disini. Oleh karena itu direkomendasikan untuk berdiri sendiri bagian yang menangani keuangan.

Partisipasi direksi dalam BPR Nusumma Jatim dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik dengan adanya pertemuan rutin setiap bulan antara pemegang kekuasaan tertinggi dengan seluruh staff yang berada dibawahnya yang membicarakan pencapaian kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan. Pertemuan tersebut dilakukan untuk mengevaluasi kinerja dari masing-masing bagian dan menjadi waktu untuk saling mengutarakan pendapat tentang apa yang sedang dikerjakan serta masalah atau kendala apa yang dialami dalam lapangan. Pada saat dilakukan pertemuan seluruh direksi dan pengurus berpartisipasi aktif dalam mengevaluasi, mengatur, dan memberikan kebijakan-kebijakan yang terkait dalam perusahaan.

Seluruh prosedur yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan serta prosedur yang berkaitan dengan pendelegasian tanggung jawab pada BPR Nusumma Jatim telah diatur secara rapi dalam buku pedoman perusahaan yang disebut dengan *Standard Operating Procedur (SOP)* serta *Job Description*. Dalam buku tersebut tercantum dengan jelas mengenai panduan yang mengatur tentang kegiatan operasional yang dilakukan oleh bank seperti pemberian kredit, tabungan, deposito, dan aturan dalam pelaporan keuangan. Buku panduan yang dimiliki oleh BPR Nusumma Jatim sifatnya *confidential* dan selalu disesuaikan sesuai dengan perkembangan kondisi ekonomi dan perbankan serta dipergunakan bagi staff yang berpotensi bagi bidang perkreditan.

Kemudian, mengenai kebijakan dan praktik organisasi dalam manajemen bidang SDM, BPR Nusumma Jatim sangat memperhatikan mengenai kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh SDM yang dimiliki. Hal ini ditunjukkan dengan keikutsertaan karyawan ataupun dewan direksi dalam pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh Bank Indonesia ataupun lembaga-lembaga keuangan lain. Kegiatan tersebut dilakukan dalam rangka memperdalam wawasan serta aturan-aturan terkini mengenai dunia perbankan.

4.4.2. Analisa Penilaian Resiko

Perusahaan harus menyadari dan menghadapi resiko. Perusahaan harus menetapkan tujuannya dipadukan dengan kegiatan keuangan serta kegiatan lainnya agar dapat beroperasi secara terkoordinasi. Perusahaan juga harus membuat mekanisme untuk mengidentifikasi,

menganalisis dan mengelola resiko terkait. Penilaian resiko pada BPR Nusumma Jatim yang berkaitan dengan pemberian kredit adalah dengan mengidentifikasi kredit bermasalah atau kredit macet yang mana kemungkinan nasabah tidak dapat melunasi kreditnya dikarenakan masalah tertentu yang tidak terdapat pemberitahuan kepada bank.

BPR Nusumma Jatim telah melakukan antisipasi dini akan adanya kredit bermasalah yang dihadapi dimasa mendatang dengan melakukan beberapa prosedur yang telah ditetapkan. Langkah-langkah tersebut, antara lain: penilaian calon debitur dengan menggunakan analisa 5C, pihak BPR melakukan pemantauan berkala kepada debitur pasca realisasi kredit, penagihan kredit secara intensif jika terjadi gejala kredit bermasalah, eksekusi agunan secara selektif, menghapuskan kredit macet yang tidak bisa diselamatkan.

Dari langkah-langkah yang telah diterapkan oleh BPR Nusumma Jatim dirasa sudah menerapkan tahap-tahap yang cukup baik. Hal tersebut dimulai ketika BPR Nusumma Jatim akan menyalurkan kreditnya. Pada tahap ini debitur diseleksi dengan menggunakan pendekatan 5C untuk menentukan kelayakan kredit yang diberikan. Apabila layak maka pihak bank menyalurkan kredit tersebut dan melakukan pemantauan serta pembinaan yang terkait dengan pembayaran angsuran. Memberikan peringatan untuk membayara angsuran secara lisan maupun tulisan. Apabila debitur menunjukkan perilaku yang kurang baik atau menunjukkan gejala-gejala akan adanya kredit bermasalah maka bagian AO (*account officer*) ditugaskan untuk melakukan penagihan secara intensif. Jika memang kredit benar-benar susah untuk dibayar kembali maka pihak bank mengambil alih agunan yang telah diberikan dalam persetujuan kredit diawal. Namun, jika nilai agunan kredit tidak mampu menutupi jumlah kredit beserta bunganya maka pihak bank akan melakukan upaya hukum dan kemudian jika memang benar-benar tidak bisa diselamatkan maka akan dilakukan penghapusbukuan.

Hanya saja, disamping prosedur-prosedur yang ditetapkan oleh BPR Nusumma terdapat suatu kegiatan yang mungkin dapat menjadi resiko yang akan ditanggung dikemudian hari yakni BPR Nusumma terkadang tidak melakukan prosedur analisa sesuai dengan prosedur jikalau jumlah kredit yang diajukan oleh pihak debitur tergolong sedikit dengan kisaran Rp 5.000.000. Memang jika dilihat secara nominal terlihat tidak memiliki kontribusi atau memiliki resiko kecil tetapi jika pemberian kredit dengan nominal tersebut jumlahnya banyak maka akan menjadi resiko tersendiri untuk perusahaan jikalau nantinya ternyata tidak sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu prosedur tidak begitu diterapkan jika debitur yang meminjam adalah kerabat dari salah satu karyawan atau pejabat yang berwenang dalam BPR Nusumma. Hal ini juga akan menjadi resiko yang kurang diperhatikan oleh perusahaan.

4.4.3. Analisa Aktivitas Pengendalian

Kebijakan pengendalian dan prosedur harus ditetapkan dan dilaksanakan. Hal ini akan memberikan keyakinan bahwa tindakan yang diidentifikasi manajemen untuk menghadapi resiko yang terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan dilaksanakan secara efektif. Hal-hal yang perlu diperhatikan oleh BPR Nusumma Jatim adalah mengenai:

- a. Otorisasi transaksi dan kegiatan yang memadai
Pada BPR Nusumma otorisasi transaksi yang dilaksanakan mutlak dilakukan oleh pejabat yang berwenang. Otorisasi tersebut dapat berupa penandatanganan, pemberian paraf, dan pemberian kode otorisasi atas dokumen.
- b. Pemisahan tugas
Pemisahan tugas pada BPR Nusumma Jatim telah dibentuk dan terlihat dalam struktur organisasi yang dibentuk dan telah diatur dalam buku pedoman *Job Description*. Pemisahan tugas tersebut membatasi dan membedakan tanggung jawab antara otorisasi, pencatatan, dan penyimpanan. Setiap bagian telah memiliki tanggung

jawabnya masing-masing. Demikian pula dengan bagian kredit telah dipisahkan seluruh tanggungjawabnya dari awal pengajuan kredit, analisa kredit, keputusan, perikatan, hingga realisasi kredit.

- c. Desain dan penggunaan dokumen serta catatan yang memadai
Dokumen yang terkait dalam pemberian kredit dari berkas permohonan kredit sampai dengan berkas penutupan kredit diarsipkan secara sistematis dan terkomputerisasi dengan baik dan disimpan dalam almari khusus. Hal ini dilakukan karena dokumen tersebut merupakan bukti audit yang diperlukan dalam proses audit.
- d. Penjagaan asset dan pencatatan yang memadai
Penjagaan asset yang memadai telah ditunjukkan oleh BPR Nusumma Jatim berkaitan dengan penyimpanan uang di brankas. Brankas hanya bisa dibuka oleh kasir dan Kabag.Marketing, maka akses membuka brankas oleh karyawan lain tidak bisa. Brankas juga diletakkan pada ruangan Kabag.Marketing yang mana untuk mengurangi resiko penjamahan brankas selain pihak yang disertai wewenang.

4.4.4. Analisa Informasi dan Komunikasi

Sistem informasi dan komunikasi merupakan suatu proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, financial, dan ketaatan atas ketentuan dan peraturan yang berlaku. Informasi mencakup sistem akuntansi yang diciptakan untuk mengidentifikasi, menggolongkan, menganalisis, mencatat, dan melaporkan transaksi suatu usaha, serta menyelenggarakan pertanggungjawaban kekayaan dan utang usahanya tersebut. Sistem informasi akuntansi ini harus memberikan informasi yang diperlukan dalam melaksanakan dan mengelola kegiatan operasinya. Untuk kredit dapat dimulai pada waktu pemberian kredit, penyeteroran-penyeteroran, dan pembayaran bunga sampai pada pelunasan kredit.

Informasi atas pelaporan keuangan merupakan tanggung jawab perusahaan yang harus diinformasikan kepada beberapa pihak yakni pihak eksternal dan pihak internal perusahaan. Pihak eksternal perusahaan antara lain Bank Indonesia, Kantor pajak, dan lembaga-lembaga yang terkait dengan perusahaan. Sedangkan pelaporan internal ditujukan kepada Dewan Komisaris, Direksi dan pengurus. Pelaporan laporan keuangan ini dilakukan secara rutin oleh BPR Nusumma Jatim setiap sebulan sekali.

4.4.5 Analisa Pemantauan (*Monitoring*)

Monitoring merupakan proses penilaian terhadap kualitas sistem pengendalian internal termasuk fungsi internal audit pada setiap tingkat dan unit struktur perusahaan, sehingga dapat dilaksanakan secara optimal. Kegiatan pemantauan tersebut bukan hanya mengawasi saja, namun harus mengukur dan mengarah kepada analisa dan langkah tindak lanjut yang tepat. Pada BPR Nusumma Jatim proses monitoring dilakukan pada kinerja secara umum dan juga kinerja bagian kredit secara khusus.

Pemantauan kinerja secara umum dilakukan dengan pertemuan rutin setiap bulan seluruh anggota perusahaan untuk mengevaluasi kinerja yang telah dilakukan. Dalam pertemuan ini seluruh kinerja setiap bagian akan dievaluasi oleh Dewan Komisaris dan Direksi. Selain itu pertemuan rutin juga menjadi tempat untuk saling berdiskusi membahas permasalahan-permasalahan yang terjadi dan bersama-sama mencari solusi yang terbaik setiap bulannya. Serta menjadi tempat untuk penyampaian laporan keuangan kepada Dewan Komisaris dan Direksi tentang kondisi ekonomi perusahaan.

Pemantauan kredit secara khusus dilakukan oleh pihak-pihak yang berkaitan dengan kredit seperti Kabag.Marketing dan staff marketing. Pertemuan ini dilakukan setiap satu

bulan sekali pada awal bulan. Pertemuan ini dilakukan dalam rangka mengevaluasi kinerja bagian marketing dan membahas permasalahan-permasalahan kredit yang dihadapi serta mencari solusi terbaik untuk menyelesaikannya.

PENUTUP

Setelah melakukan analisis mengenai SPI atas prosedur pengendalian pemberian kredit UMKM pada BPR Nusumma Jatim dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern atas prosedur pemberian kredit yang dilakukan oleh BPR Nusumma Jatim telah memadai. Dengan adanya Pengendalian Internal yang memadai ini diharapkan mampu meminimalisir terjadinya kecurangan serta meminimalisir angka kredit bermasalah yang dihadapi oleh BPR Nusumma Jatim sehingga tidak akan menimbulkan kerugian untuk perusahaan.

Pertama, SPI yang diterapkan oleh BPR Nusumma Jatim sudah sesuai dengan pedoman atau standar pemberian kredit oleh perbankan yang diterapkan Bank Indonesia. Dengan melakukan standar tersebut maka secara tidak langsung perusahaan telah melakukan penerapan atas pengendalian internal atas kredit yang diberikan. Pedoman atau standart tersebut antara lain: prosedur permohonan kredit, proses analisa dan persetujuan kredit, proses pembayaran angsuran sampai dengan pengawasan kredit atas kredit yang telah diberikan.

Kedua, Lingkungan pengendalian pada BPR Nusumma Jatim dirasa sudah cukup memadai. Hanya saja masih terdapat beberapa bagian yang merangkap dengan bagian lain yang seharusnya akan menjadi lebih baik jika bagian tersebut dilakukan pemisahan fungsi. Bagian tersebut yakni: bagian adm.kredit yang dirangkap oleh kasir, bagian kabag operasional yang merangkap sebagai personalia. Serta tidak adanya bagian yang cukup penting dalam sebuah perusahaan yakni bagian keuangan yang dirangkap oleh bagian akunting.

Ketiga, Penilaian resiko kredit pada BPR Nusumma Jatim dilakukan dengan hati-hati yakni dengan menerapkan analisa 5C dalam proses analisa kredit. Analisis tersebut hanya dilakukan oleh *Account Officer*. BPR Nusumma Jatim juga membuat langkah-langkah apa saja yang harus diambil dalam penyelesaian kredit bermasalah yang timbul. Langkah-langkah tersebut dilakukan untuk menghindari dan menekan jumlah kredit macet pada BPR Nusumma Jatim.

Keempat, Proses pemberian kredit yang dilakukan oleh BPR Nusumma Jatim sudah cukup baik, hanya saja terkadang tidak dilakukan analisis sesuai dengan prosedur untuk pinjaman kredit dibawah Rp 5.000.000. Proses pengontrolan aktivitas kredit sudah cukup bagus dengan selalu melibatkan Kabag.Marketing

Analisis yang dilakukan oleh penulis hanya terbatas pada SPI terhadap sistem pemberian kredit UMKM yang dilakukan oleh BPR Nusumma Jatim, sehingga evaluasi yang dilakukan tidak sampai tahap penjurnalan dan catatan akuntansi yang dilakukan. Hal ini disebabkan karena keterbatasan waktu dan informasi yang diperoleh oleh penulis dalam rangka turut menjaga kerahasiaan perusahaan, sehingga peneliti hanya memfokuskan pada prosedur pemnerian kredit saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M Faisal. 2003. *Manajemen Perbankan*. Malang: UMM Press
- Amanina,R. 2011. *Evaluasi Terhadap Sistem Pengendalian Intern Pada Proses Pemberian Kredit Mikro*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Amijaya, Gilang Rizky. 2010. *Pengaruh Persepsi Teknologi Informasi, Kemudahan, Resiko dan Fitur Layanan Terhadap Minat Ulang Nasabah Bank Dalam Menggunakan Internet Banking*. Skripsi. Semarang: Program Sarjana Universitas Diponegoro
- Anthony, Robert N & Vijay Govindarajan. 2005. *Management Control System*. Edisi 11. Alih Bahasa: Drs. EX. Kurniawan Tjakrawala, M.Si., Akt. Jakarta: Salemba Empat
- Bodnar, George H & William S. Hopwood. 2006. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi 9. Alih bahasa Julianto Agung Saputra dan Lilis Setiawati. Yogyakarta: ANDI
- Bambang Hartadi, *Sistem pengendalian intern dalam hubungannya dengan management dan audit*, Yogyakarta : BPF, 1986
- Baridwan, Zaki. 2002. *Sistem Akuntansi – Penyusunan Prosedur dan Metode*. Yogyakarta: BPF
- COSO, 1992. *International Control Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations Of The Tread way Commissio
- Hall, James A. 2001. *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi Pertama. Jakarta : Salemba Empat
- Irmayanto, Juli dkk. 2009. *Bank dan Lembaga Keuangan*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Jogiyanto, H.M. 2001. *Analisis dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset
- Kasmir. 2002. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Edisi keenam. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Krismiaji. 2002. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Kurniawan, P.A. 2011. *Evaluasi Pengendalian Intern Sistem Akuntansi Pemberian Kredit Modal Usaha*. Skripsi. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Malayu, Hasibuan S.P. 2004. *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta: Salemba Empat
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No.31 Akuntansi Perbankan
- Pradhita. 2012. *Penerimaan System E-commerce : Pengaruh Kepercayaan, Persepsi Manfaat, dan Persepsi Resiko*. Skripsi. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Romney, Marshall B & Paul Steinbart. 2004. *Accounting Information System*. Edisi 9. Alih bahasa Dewi Fitriyani dan Deny Arnos Kwary. Jakarta: Salemba Empat
- Sarosa, Sarmiaji. 2009. *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: PT.Grasindo
- Sukoharsono, Eko Ganis. 2009. *Laba Akuntansi Dalam Multiparadigma*. Malang: Tunas Unggul
- Sukoharsono, Eko Ganis. 2006. *Alternatif Riset Kualitatif Sains Akuntansi: Biografi, phenomenology, Grounded Theory, Critical Ethnografi, dan Case Study*. Analisis Makro dan Mikro: Jembatan Kebijakan Ekonomi Indonesia. Unibraw: BPF
- Tangkilisan, Hessel N.S. 2004. *Mengelola Kredit Berbasis Good Corporate Governance*. Yogyakarta: Balairung & Co
- Triandaru, Sigit dan Totok Budisantoso. 2006. *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Yogyakarta: Salemba Empat
- Walean, Sam A. 1990. *Bank & Wiraswasta*. Edisi 3. Jakarta: Bank dan Wiraswasta

