

**PENGENDALIAN MANAJEMEN PEMBERIAN KREDIT MODAL KERJA DALAM
UPAYA MEMINIMALKAN KREDIT BERMASALAH.
(Studi Pada PT. Bank Jatim Cabang Malang Tahun 2012-2014)**

Uswatun Khasanah
Moch Dzulkirom AR
Zahroh Z.A
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Email: uswatunkhasanah515@gmail.com

Abstract

This research aims to know the implementation of the control of the management of working capital lending in an effort to minimize bad debt. The methods used in this research is descriptive research with approach case studies. The results of research on PT Bank Jatim Cabang Malang indicates that the control of credit management PT. Bank Jatim Cabang Malang starting from the analyzed starting from when the credit application process, credit analysis, credit withdrawals and monitoring/supervision of credit seen from the aspect of control personnel are competent and trustworthy, the existence of control aspect of the separation of duties, authorization procedures that control aspects of the natural aspects of the control of documents and records that adequately the control aspect, physical control of assets and records, examination jobs controllability aspects independently been berjalan well. Although total NPL each year has increased but not exceeding the maximum limits in set by Bank Indonesia. It's best to mencegahan the increase in NPL each year at PT. Bank Jatim Cabang Malang applying the principle of prudence and increased rigour in the credit analysis process until the credits are paid.

Keywords: *control of credit, working capital credit, non performing loan*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pengendalian manajemen pemberian kredit modal kerja dalam upaya meminimalkan kredit bermasalah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian pada PT. Bank Jatim Cabang Malang menunjukkan bahwa pengendalian manajemen pemberian kredit pada PT. Bank Jatim Cabang Malang dianalisis mulai dari saat proses permohonan kredit, analisis kredit, penarikan kredit dan *monitoring*/pengawasan kredit dilihat dari aspek pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya, aspek pengendalian adanya pemisahan tugas, aspek pengendalian prosedur otorisasi yang wajar, aspek pengendalian dokumen dan catatan yang memadai, aspek pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan, aspek pengendalian pemeriksaan pekerjaan secara independen sudah berjalan dengan baik. Meskipun total NPL setiap tahunnya mengalami peningkatan tetapi tidak melebihi batas maksimum yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Sebaiknya untuk mencegah peningkatan NPL setiap tahunnya pada PT. Bank Jatim Cabang Malang menerapkan prinsip kehati-hatian dan peningkatan ketelitian dalam proses analisis kredit sampai dengan kredit tersebut lunas.

Kata Kunci: *Pengendalian Kredit, Kredit Modal kerja, non performing loan*

1. PENDAHULUAN

Fungsi utama perbankan adalah menghimpun dana atau mencari dana dari masyarakat. Proses tersebut dilakukan oleh perbankan dengan cara menghimpun dana dari masyarakat yang memiliki kelebihan dana dan menyalurkan dana tersebut kepada masyarakat yang membutuhkan dana untuk kegiatan yang lebih produktif.

Bank memiliki tugas untuk membantu masyarakat yang kekurangan dana dengan cara memberikan kredit, baik untuk usaha kecil maupun menengah yang memerlukan modal untuk kelancaran usahanya. Kredit mempunyai suatu kedudukan yang strategis sebagai salah satu alternatif sumber pembiayaan ekstern apabila sumber pembiayaan intern tidak mencukupi untuk kebutuhan usahanya. Kredit adalah kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak meminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian sejumlah bunga.

Salah satu kredit yang diberikan bank dalam rangka membantu pendaan masyarakat atau badan usaha adalah kredit modal kerja. Kredit modal kerja merupakan kredit yang diperlukan masyarakat untuk sumber permodalan guna meningkatkan daya guna suatu barang dan jasa. Adanya kredit modal kerja antara pihak bank atau peminjam (debitor) sama-sama mendapatkan keuntungan.

Risiko terbesar dalam bank bersumber pada pemberian kredit. Semakin meningkatnya kredit maka akan di sertai pula meningkatnya risiko pemberian kredit yang diakibatkan oleh peristiwa negatif yang tidak diinginkan terjadi dan dapat mengakibatkan kegagalan atau kerugian. Cara yang dilakukan untuk mengurangi risiko yang terjadi pada pada setiap pemberian kredit adalah dengan menjalankan asas-asas perkreditan yang sehat dan dengan prinsip penilaian kredit. salah satu aspek penilaian kredit dengan menggunakan prinsip 5C (*character, capacity, capital, collateral* dan *condition of economic*).

Pengendalian kredit juga penting dilakukan agar kredit berjalan dengan lancar dan meminimalkan hal-hal yang mungkin terjadi diluar perhitungan seperti terjadinya kredit bermasalah. Kredit bermasalah merupakan kredit yang tidak terbayarkan oleh debitor maka bank akan mengalami kerugian. Kerugian terjadi karena bencana alam, perubahan permintaan konsumen atau perubahan teknologi dan perang harga. Disinilah pentingnya peran pengendalian manajemen pemberian kredit agar dapat mempertahankan *Non Performing Loan* (NPL)

tidak bertambah, karena semakin meningkatnya NPL maka semakin besar jumlah kredit bermasalah.

PT. Bank Jatim Cabang Malang merupakan salah satu bank yang membantu masyarakat dalam melayani kredit modal kerja. Kegiatan pemberian kredit modal kerja pada PT. Bank Jatim Cabang Malang sama dengan bank-bank yang lain akan mengalami kendala kredit yaitu adanya kredit yang tidak terbayarkan oleh debitor atau kredit bermasalah. Kredit bermasalah tidak dapat dihindari tetapi suatu bank harus meminimalkan seminimal mungkin agar kredit bermasalah tidak melebihi standart tingkat kesehatan kredit. Peran pengendalian manajemen kredit sangat dibutuhkan dalam pemberian kredit agar bank terhindar dari kerugian akibat tidak dikembalikannya kredit yang disalurkan, sehingga dapat meminimalkan risiko-risiko yang kemungkinan dapatb terjadi. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk mengambil judul “ Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Modal Kerja Dalam Upaya Meminimalkan Kredit Bermasalah (Studi Pada PT. Bank Jatim Cabang).

2. KAJIAN PUSTAKA

Bank

Bank adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya menghimpun dana dari masyarakat serta memberikan jasa bank lainnya (Kasmir, 2012:12)

Kredit

Kredit merupakan suatu penyerahan uang atau tagihan atau dapat juga berupa barang antara pihak bank dengan pihak debitor disertai dengan kesepakatan pelunasan utang dan bunga yang akan diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Prinsip Pemberian Kredit

Prinsip Pemberian Kredit dengan analisa 5C menurut Kasmir (2009:109) :

- Character* (karakter): watak orang yang akan diberikan kredit dapat dipercaya.
- Capacity* (kapasitas): kemampuan nasabah dalam membayar kredit.
- Capital* (modal): pembiayaan nasabah yang dibiayai oleh bank.
- Collateral* (jaminan): jaminan yang diberikan nasabah.
- Condition of economic* (kondisi ekonomi): kondisi ekonomi dimasa sekarang dan yang akan datang.

Kolektibilitas Kredit

Kolektibilitas menurut Hariwono (2007:94) :

- a. Kredit lancar: kredit yang tidak mengalami penundaan pengembalian pinjaman maupun bunga.
- b. Kredit dalam perhatian khusus: kredit yang mengalami penundaan pembayaran selama 1 sampai 2 bulan dari waktu yang dijanjikan.
- c. Kredit kurang lancar: kredit yang mengalami penundaan pembayaran selama 3 bulan dari waktu yang dijanjikan.
- d. Kredit diragukan: kredit yang mengalami penundaan pembayaran selama 6 bulan dari waktu yang dijanjikan.
- e. Kredit macet: kredit yang mengalami penundaan pembayaran selama lebih dari satu tahun sejak jatuh tempo dari waktu yang telah ditentukan.

Kredit Modal Kerja

Kredit modal kerja adalah kredit yang sangat bermanfaat bagi para debitor dalam membiayai keperluan usahanya untuk melangsungkan proses produksinya, kredit modal kerja memiliki jangka waktu pengembalinnya maksimal satu tahun.

Pengendalian Intern Perkreditan

Pengendalian kredit merupakan cara yang digunakan pihak perbankan dalam menjaga kredit agar tetap lancar, tidak macet dan mencegah terjadinya penyalahgunaan yang terjadi diluar perhitungan pihak bank. Pengendalian kredit adalah usaha-usaha untuk menjaga kredit yang diberikan agar tetap lancar, produktif dan tidak macet (Hasibuan, 2007:105).

Aspek-aspek Pengendalian Kredit

Aspek-Aspek Pengendalian Kredit Menurut Tawaf (1999:270) antara lain:

- a. Saat Permohonan
 - 1). Personil yang kompeten dan dapat dipercaya.
Personil harus tau syarat dan data yang harus dipenuhi oleh nasabah, dll.
 - 2). Adanya pemisahan tugas
Petugas jaminan berbeda dengan petugas analisis kredit.
 - 3). Prrosedur otorisasi yang tepat
Prosedur permohonan kredit dipenuhi melalui proses dalam organisasi bank tersebut.
 - 4). Dokumen dan catatan yang memadai.
Kelengkapan data permohonan kredit dari nasabah. Informasi lain dicatat.
 - 5) Kontrol fisik aktiiva dan catatan
Pemeriksaan (*on the spot*) atas usaha nasabah maupun jaminan kredit.

- b. Saat Proses
 - 1). Personil yang kompeten dan dapat dipercaya
Punya pengetahuan dan kemampuan menganalisa kredit. Jujur & objektif.
 - 2). Adanya pemisahan tugas
Hasil analisa kredit dinilai kembali oleh pejabat bank yang lebih tinggi.
 - 3). Prosedur otorisasi yang tepat
Memperhatikan adanya wewenang pemutusan kredit dan syarat-syarat yang ditetapkan oleh bank.
 - 4). Dokumen dan catatan yang memadai
Analisis berdasarkan data/informasi selengkap mungkin.
 - 5). Kontrol fisik aktiva dan catatan
Analisa berdasarkan pada hasil pemeriksaan ditempat (*on the spot*).

- c. Saat penarikan
 - 1). Personil yang kompeten dan dapat dipercaya.
Punya pengetahuan yuridis, mengenai pengikatan, penguasaan jaminan kredit dan mengenai asal dana hingga realisasi penarikannya.
 - 2). Adanya pembagian tugas
Pejabat bank yang melakukan persetujuan atas penarikan kredit berbeda dengan petugas bank yang melaksanakannya.
 - 3). Presedur otorisasi yang tepat
Hanya pejabat bank yang berhak memberikan otorisasi dalam penarikan atas kredit nasabah.
 - 4). Dokumen dan catatan yang memadai
Kelengkapan dan standarisasi atas kelengkapan dokumen-dokumen, warkat-warkat bank serta perangkat kerja administrasi bank.
 - 5). Kontrol fisik aktiva dan catatan
Penarikan kredit dan piutang nasabah memperhatikan keuangan nasabah, dokumen milik nasabah disimpan ditempat yang aman.

- d. Saat monitoring.
 - 1). Personel yang kompeten dan dapat dipercaya.
Mampu dan mengerti laporan usaha nasabah, punya inisiatif bila menemukan hal-hal yang menyimpang dari yang diisyaratkan bank.
 - 2). Adanya pemisahan tugas.
Petugas bank yang mengelola rekening aktif nasabah memberikan informasi kepada pejabat bagian kredit.
 - 3). Prosedur otorisasi yang tepat.
Petugas bagian kredit memperhatikan catatan dari pejabat bank pada laporan nasabah.
 - 4). Dokumen dan catatan yang memadai
File perkreditan terpelihara yang meliputi dan mengenai nasabah.

5). Kontrol fisik aktiva dan catatan

Diadakan pemeriksaan on the spot secara teratur atas usaha nasabah, dan ricek antara laporan-laporan keuangan dengan hasil pemeriksaan di tempat.

6). Pemeriksaan pekerjaan secara independen.

Untuk memastikan berfungsinya sistem pengendalian dalam kegiatan perkreditan, seperti yang dikemukakan pada butir 1 sampai 5 diatas, maka perlu ada pemeriksaan yang bersifat independent yang dilakukan oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

Kredit Bermasalah

Kredit bermasalah adalah kredit yang pembayarannya tidak lancar akibat dari ketidakmampuan debitor untuk membayar kewajibannya, kredit bermasalah mengandung risiko yang tinggi.

Non Performing Loan (NPL)

Non performing loan (NPL) atau kredit bermasalah merupakan indikator kunci untuk menilai kinerja fungsi bank dan kesehatan kualitas *asset* bank. NPL tidak boleh melebihi 5% dari total kredit yang disalurkan apabila NPL lebih dari 5% maka bank tersebut dinyatakan tidak sehat.

Teknik mengatasi kredit bermasalah

Teknik yang digunakan menurut Hasibuan (2007:115) yaitu:

a. *Reschedulling*

Reschedulling atau penjadwalan ulang adalah perubahan syarat kredit yang hanya menyangkut jadwal pembayaran atau jangka waktu termasuk masa tenggang dan perubahan besarnya angsuran kredit.

b. *Reconditioning*

Reconditioning atau persyaratan ulang adalah perubahan seluruh syarat-syarat kredit meliputi perubahan jadwal pembayaran, jangka waktu, tingkat suku bunga, penundaan sebagian/seluruhnya dan persyaratan-persyaratannya.

c. *Restructuring*

Restructuring atau penataan ulang adalah perubahan syarat kredit yang menyangkut penambahan dana bank, konversi sebagian/seluruh bunga kredit, konversi sebagian/seluruh kredit menjadi penyertaan bank atau mengambil partner lain.

d. *Liquidation*

Liquidation atau likuidasi penjualan barang yang dijadikan agunan dalam rangka pelunasan utang.

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus.

Fokus Penelitian

Salah satu faktor penting dalam penelitian yaitu fokus penelitian dikarenakan agar penelitian tidak meluas dan hanya berfokus pada objek penelitian. Berdasarkan hal tersebut, maka fokus penelitian dalam skripsi ini adalah:

- a. Pengendalian pemberian kredit modal kerja saat proses permohonan kredit, analisis kredit, penarikan kredit, dan *monitoring*/pengawasan kredit meliputi:
 - 1) Aspek pengendalian personel yang kompeten dan dapat dipercaya.
 - 2) Aspek pengendalian adanya pemisahan tugas.
 - 3) Aspek pengendalian prosedur otorisasi yang wajar.
 - 4) Aspek pengendalian dokumen dan catatan yang memadai.
 - 5) Aspek pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan.
 - 6) Aspek pengendalian pemeriksaan pekerjaan secara independen.
- b. Manajemen pengendalian kredit modal kerja sebagai upaya meminimalkan kredit bermasalah berdasarkan kredit yang disalurkan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang.

Analisis Data

Langkah –langkah yang dilakuka peneliti dalam menganalisis data :

- 1). Pengendalian pemeberian kredit modal kerja PT. Bank Jatim Cabang Malang. Proses pelaksanaan pengendalian pemberian kredit modal kerja saat proses permohonan kredit, anaisis kredit, penarikan kredit *monitoring*/pengawasan kredit meliputi:
 - a). Aspek pngendalian yang kompeten dan dapat dipercaya personil harus tau syarat dan data yang harus dipenuhi oleh nasabah, mempunyai kemampuan mengenai asal dana sampai realisasi penarikannya, mampu memahami laporan mengenai usaha nasabah.
 - b). Aspek pengedalian adanya pemisahan tugas.

Masing-masing personil mempunyai tanggung jawab yang berbeda petugas penilai jaminan dengan analisis kredit. Hasil analisis kredit dinilai kembali oleh pejabat bank. Pejabat bank yang melakukan persetujuan atas penarikan berbeda dengan petugas bank yang melaksanakannya. Petugas yang mengelola rekening aktif nasabah memberikan informasi kepada bagian kredit.

- c). Aspek pengendalian prosedur otorisasi yang wajar.

Prosedur permohonan kredit dipenuhi dalam organisasi bank. Memperhatikan adanya wewenang keputusan kredit dan syarat-syarat yang ditetapkan oleh bank. Hanya pejabat bank yang berwenang memberikan otorisasi dalam kredit. Petugas bagian kredit memperhatikan catatan dari pejabat bank.

- d). Aspek pengendalian dokumen dan catatan yang memadai.

Kelengkapan data pada saat permohonan kredit, analisis berdasarkan data, kelengkapan dan standarisasi atas kelengkapan dokumen-dokumen, terpeliharanya file perkreditan yang meliputi data mengenai nasabah.

- e). Aspek pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan.

Pemeriksaan di tempat (*on the spot*) atau usaha nasabah maupun jaminan kredit, analisa berdasarkan hasil dari pemeriksaan *on the spot*, dokumen milik nasabah disimpan pada tempat yang aman. Pemeriksaan *on the spot* teratur atas usaha nasabah.

- f) Aspek pengendalian pemeriksaan pekerjaan secara independen.

Untuk memastikan berfungsi sistem pengendalian dalam kegiatan perkreditan, maka perlu pemeriksaan yang bersifat independen yang dilakukan oleh Satuan Kredit Audit Intern. Rekomendasi hasil pemeriksaan berisi dorongan untuk mendinamisir pengendalian.

- 2). Perhitungan rasio kredit bermasalah dengan menggunakan rasio *Non Performing Loan* (NPL).

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

Menganalisis tindakan atau upaya-upaya yang dilakukan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang untuk meminimalkan kredit bermasalah berdasarkan metode penyelamatan kredit :

- a). *Reschedulling* atau penjadwalan ulang

- b). *Reconditing* atau persyaratan ulang
c). *Restructuring* atau penataan ulang

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis pelaksanaan pengendalian manajemen pemberian kredit modal kerja pada PT. Bank Jatim Cabang Malang.

Analisis pengendalian intern pada prosedur pemberian kredit modal kerja pada PT. Bank Jatim Cabang Malang adalah sebagai berikut:

- 1). Personil yang kompeten dan dapat dipercaya

- a). Pada saat permohonan kredit.

Karyawan yang menangani permohonan kredit memiliki kemampuan yang memadai dalam menangani kredit serta mampu memberikan penjelasan mengenai syarat-syarat kredit, prosedur-prosedur yang dilalui oleh calon debitur-debitur. Pada saat permohonan kredit fungsi yang berperan penting adalah fungsi administrasi kredit (ADK) dan *Account Officer* (AO). ADK bertugas untuk menerima kelengkapan data atau syarat-syarat pengajuan kredit yang dimiliki oleh nasabah sedangkan AO bertugas untuk memeriksa kembali berkas-berkas permohonan kredit yang bertujuan untuk mengurangi risiko pada saat penyaluran kredit. Berdasarkan hal tersebut pengendalian kredit pada PT. Bank Jatim Cabang Malang berjalan dengan baik.

- b). Pada saat analisis kredit

Bagian yang menangani analisis kredit adalah *Account Officer* (AO) yang sudah memiliki kemampuan dan kompetensi. Hal ini dikarenakan AO telah menempuh pendidikan dan pelatihan sebagai *Account officer* khususnya yang pernah memiliki pengetahuan dibidang akuntansi atau kredit perbankan. Selain itu *account officer* juga mempunyai sikap mental yang objektif, jujur dan dapat dipercaya pada saat rekomendasi kredit. Bagian AO juga merekomendasikan tipe, struktur dan syarat kredit yang ditunjukkan kepada pimpinan cabang. Pimpinan cabang memiliki tanggung jawab terhadap putusan kredit. Berdasarkan hal tersebut mencerminkan pengendalian kredit yang baik.

- c). Pada saat penarikan kredit

Bagian ADK merupakan bagian yang memiliki tanggung jawab melakukan proses penarikan kredit. Pengendalian kredit pada saat penarikan kredit pada PT. Bank Jatim Cabang Malang berjalan dengan baik karena ADK telah memiliki kemampuan penguasaan jaminan serta paham tentang mekanisme saat proses penarikan kredit.

d). Pada saat pengawasan atau *monitoring*
Proses *monitoring* atau pengawasan kredit dilakukan oleh bagian *account officer* (AO). AO memiliki tanggung jawab atas kredit hingga lunas. Tujuan pengawasan adalah untuk membantu dan mengetahui nasabah dalam memecahkan permasalahan yang berkaitan dengan pelunasan kredit, supaya nasabah melunasi sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan.

2). Pemisahan tugas yang memadai

a). Pada saat permohonan kredit

Pada PT. Bank Jatim Cabang Malang belum mencerminkan tugas yang memadai. Hal ini dapat dilihat dengan adanya perangkapan tugas atau belum terdapat adanya pemisahan tugas antara petugas yang melakukan pemeriksaan agunan dengan petugas yang melakukan analisis kredit. Sebaiknya dibentuk pembagian tugas untuk penilaian jaminan atau agunan sehingga tugas dan tanggung jawab yang bersifat rangkap tidak terjadi. Sebaiknya fungsi AO hanya fokus terhadap penilaian analisis kredit.

b). Pada saat analisis kredit

Pemeriksaan rekomendasi kredit dari bagian *account officer* (AO) dilakukan berulang-ulang oleh Pinca sebelum Pinca memberikan putusan kredit, Pinca memegang tanggung jawab penuh atas putusan kredit dan AO bertugas menganalisis dan merekomendasikan kredit. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengendalian kredit saat analisis kredit berjalan dengan baik.

c). Pada saat penarikan kredit

Pada saat penarikan kredit adanya pemisahan tugas yaitu persetujuan penarikan kredit berbeda dengan petugas yang melaksanakan kredit. Persetujuan penarikan kredit dilakukan atas otorisasi dari Pinca. Pelaksanaan kredit atau pencairan dana dilakukan oleh ADK yang bekerjasama dengan teller. Pemisahan tugas diatas menunjukkan bahwa pengendalian kredit pada saat penarikan sudah berjalan dengan baik.

d). Pada saat pengawasan atau *monitoring*

Proses *monitoring* atau pengawasan kredit dilakukan oleh bagian ADK, yaitu mengawasi informasi laporan-laporan keuangan nasabah dan mengenai kondisi rekening nasabah, serta dokumen-dokumen persyaratan kredit yang harus dipenuhi oleh nasabah. Bagian AO bertugas mengawasi pergerakan usaha nasabah apakah akan mengalami peningkatan atau penurunan. Berdasarkan hal tersebut,

pengendalian kredit pada PT. Bank Jatim Cabang Malang berjalan dengan baik.

3). Prosedur otorisasi yang wajar

a). Pada saat permohonan kredit

Pada saat permohonan kredit dilihat dari prosedur otorisasi sudah mendukung pelaksanaan pemberian kredit, karena sudah terjadi pengawasan ganda yang dilakukan oleh pejabat yang mempunyai tugas berbeda-beda karena pada saat proses permohonan kredit, debitor harus melewati beberapa tahapan yang dilakukan oleh ADK, AO dan Pinca. Hal tersebut mencegah terjadinya penyelewengan yang menimbulkan kerugian pada PT. Bank Jatim Cabang Malang.

b). Pada saat analisa kredit

Pengendalian kredit pada PT. Bank Jatim Cabang Malang pada saat proses analisis kredit dilihat dari prosedur otorisasi sudah berjalan dengan baik yaitu dilakukannya otorisasi oleh bagian *account officer* (AO) pada saat analisis kredit. Hasil analisis kredit dituangkan dalam Memorandum Analisis Kredit (MAK) dan diperiksa kembali oleh Pinca.

c). Pada saat penarikan kredit

Penarikan kredit yang terjadi pada PT. Bank Jatim Cabang Malang telah dilakukan dengan baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan Pinca yang dibantu bagian ADK memutuskan pencairan kredit. Serta bagian ADK bekerjasama dengan *teller* untuk pelaksanaan pencairan kredit kepada nasabah.

d). Pada saat pengawasan atau *monitoring*

Pada saat *monitoring*/pengawasan kredit sudah berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan bahwa bagian yang berwenang dalam proses *monitoring*/pengawasan adalah AD dan AO. Bagian ADK dan AO melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dalam buku pedoman pelaksanaan kredit (PPK).

4). Dokumen dan catatan yang memadai

a). Pada saat permohonan kredit

Pada saat permohonan kredit yang dilakukan PT. Bank Jatim Cabang Malang atas dokumen dan catatan yang digunakan transaksi kredit telah direkam dalam bentuk *from*. *From*-*from* yang digunakan pada proses permohonan kredit dirancang sesederhana mungkin dan mudah dipahami serta tercantum data-data yang dibutuhkan.

b). Pada saat analisis kredit

Pada saat analisis kredit *account officer* (AO) menggunakan data-data yang sudah terjamin

keakuratan, kebenaran dan kelengkapannya. Data-data tersebut antara lain hasil analisis kredit, laporan kunjungan, hasil wawancara serta data-data dan informasi yang telah diperoleh nasabah.

c). Pada saat penarikan kredit

Pada saat penarikan kredit sebelum dilakukan realisasi kredit telah dipersiapkan kelengkapan-kelengkapan perjanjian kredit yang sesuai dengan rekomendasi kredit, kelengkapan atas legalitas jaminan/agunan. Nasabah akan melakukan proses penarikan kredit setelah nasabah menyetujui dan menandatangani surat penawaran permohonan kredit (SPPK) yang dibuat oleh petugas ADK. Setelah melakukan perjanjian kredit, maka ADK membuat instruksi pencairan kredit (IPK) yang diperiksa kembali keabsahannya oleh supervisor.

d). Pada saat pengawasan atau *monitoring*

Pengendalian kredit saat *monitoring*/pengawasan berjalan dengan baik, karena ADK dan AO masing-masing memiliki dokumen atau formulir yang berhubungan dengan nasabah yang terdaftar sebagai peminjam. Hal ini bertujuan apabila terdapat nasabah mengalami masalah maka dokumen atau formulir tersebut dapat diperiksa kembali dan segera diambil tindakan untuk menyelesaikan masalah.

5). Pemeriksaan fisik aktiva dan catatan

a). Pada saat permohonan kredit

Pengendalian kredit dalam hal kontrol fisik aktiva dan catatan berjalan dengan baik, karena bagian AO melakukan kontrol fisik dan aktiva dengan analisis *on the spot*. Pada saat permohonan kredit kontrol fisik dan aktiva bertujuan untuk mencegah terjadinya kredit bermasalah sekaligus untuk mengetahui keadaan atau situasi dan kepentingan nasabah untuk mengajukan usulan permohonan kredit.

b). Pada saat analisis kredit

Account officer (AO) telah melakukan penilaian atas kelayakan kredit berdasarkan hasil dari *on the spot* yang tercantum dalam laporan kunjungan nasabah (LKN), wawancara dan *survey* langsung ditempat usaha nasabah. Sehingga pengendalian manajemen yang dilakukan telah berjalan dengan baik.

c). Pada saat penarikan kredit

pengendalian kredit yang terjadi pada saat penarikan kredit berjalan dengan baik. Hal ini dengan bagian *account officer* (AO) melakukan pengecekan secara fisik atau inspeksi *on the spot* ke tempat debitor untuk mengetahui apakah

fasilitas kredit yang disalurkan PT. Bank Jatim Cabang Malang telah digunakan sebagaimana mestinya.

d). Pada saat pengawasan atau *monitoring*

Proses *monitoring*/pengawasan yang dilakukan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang dengan cara *on the spot* berjalan dengan baik, karena *on the spot* tidak hanya dilakukan dengan mengunjungi lokasi usaha yang dimiliki nasabah, tetapi juga rekening debitor, laporan keuangan yang telah disampaikan nasabah dan file-file kredit milik nasabah yang bersangkutan.

6). Pemeriksaan pekerjaan secara independent

Pemeriksaan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang dilakukan oleh Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK) dan auditor independent. PT. Bank Jatim Cabang Malang memiliki cara pemeriksaan dengan cara pemeriksaan mendadak atau *surprise audit* atas kegiatan perbankan. *Surprise audit* bertujuan untuk meningkatkan profesionalitas kinerja karyawan sesuai dengan tugas yang diberikan. *Suprise audit* dilakukan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang secara rutin minimal 1 tahun sekali. PT. Bank Jatim Cabang Malang juga melakukan *special audit* yaitu pemeriksaan yang dilakukan apabila terdapat kasus tertentu yang bersifat risiko tinggi. Waktu *special audit* dilakukan tidak menentu atau dapat dilaksanakan secara mendadak.

B. Analisis Kredit Bermasalah pada Kredit Modal Kerja.

Tabel 1. Laporan Hasil Prosentase Non Performing Loan NPL Kredit Modal Kerja yang Disalurkan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang periode 31 Desember 2012 s/d 31 Desember 2014

Keterangan	Jenis Kolektibilitas Kredit		
	2012 (Rp)	2013 (Rp)	2014 (Rp)
Kurang Lancar	75.000	258.000	189.000
Diragukan	254.000	425.000	389.000
Macet	425.000	553.000	1.312.000
Total KMK Bermasalah	754.000	1.236.000	1.890.000
Total Kredit yang Disalurkan	68.504.000	95.830.000	142.129.000
NPL	1,10 %	1,28 %	1,32 %

Sumber: Data diolah oleh PT.Bank Jatim Cabang Malang, 2015

Data kredit bermasalah yang disajikan pada Tabel 7 yang termasuk dalam kredit bermasalah adalah kolektibilitas Kredit Kurang Lancar (KL), Diragukan (D), dan Macet (M). Tahun 2012 total kredit yang disalurkan sebesar Rp. 68.504.000 dengan total kredit modal kerja bermasalah sebesar Rp. 754.000.000 serta NPL sebesar 1,10%. Tahun 2013 total kredit yang disalurkan sebesar Rp. 95.830.000.000 dengan total kredit modal kerja yang bermasalah sebesar Rp. 1.236.000.000 serta NPL sebesar 1,28%. Tahun 2014 total kredit yang disalurkan sebesar Rp. 142.129.000.000 dengan total kredit modal kerja bermasalah sebesar Rp. 1.890.000.000 serta NPL sebesar 1,32 %. Setiap tahunnya dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2014 jumlah kredit yang disalurkan mengalami peningkatan. Peningkatan tersebut disertai pula dengan peningkatan kredit modal kerja yang bermasalah dan peningkatan NPL. Peningkatan NPL pada PT. Bank Jatim Cabang Malang terjadi setiap tahunnya, pada tahun 2012 jumlah NPL sebesar 1,10%. Tahun 2013 meningkat sebesar 0,18% menjadi 1,28%. Tahun 2014 mengalami peningkatan kembali sebesar 0,04% menjadi 1,32%.

Hasil prosentase *Non Performing Loan* (NPL) PT. Bank Jatim Cabang Malang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan tetapi tidak melebihi ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia yaitu sebesar 5%. Peneliti harus tetap melakukan pengendalian kredit meskipun *Non Performing Loan* (NPL) pada PT. Bank Jatim Cabang Malang tidak melebihi batas dari ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, mengingat jika kredit yang disalurkan tidak dapat dibayar atau dilunasi oleh debitor tidak menutup kemungkinan akan mempengaruhi kesehatan bank. *Non Performing Loan* (NPL) merupakan salah satu tolak ukur kesehatan aset bank.

Pengendalian manajemen kredit pada PT. Bank Jatim Cabang Malang mulai dari permohonan kredit, analisis kredit, proses penarikan dan pengawasan kredit dilihat dari aspek pengendalian personil yang kompeten dan dapat dipercaya, aspek pengendalian pemisahan tugas, aspek pengendalian prosedur otorisasi yang tepat, aspek pengendalian dokumen dan catatan yang memadai, aspek pengendalian kontrol fisik aktiva dan catatan, aspek pengendalian pemeriksaan secara independen sudah berjalan dengan baik. Meskipun total NPL setiap tahunnya mengalami peningkatan tetapi tidak melebihi batas maksimum yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar 5% dan masih terdapat beberapa kekurangan yang terjadi

yaitu pada proses permohonan kredit dari aspek pengendalian pemisahan tugas terdapat adanya perangkapan tugas antara petugas yang melakukan pemeriksaan agunan dengan petugas yang melakukan analisis kredit hal ini akan mengakibatkan terjadinya ketidakteitian petugas, selain itu pemeriksaan *surprise audit* atau pemeriksaan dadakan yang dilakukan oleh Bank Indonesia atau Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK) dan *auditor independent* masih rutin dilakukan minimal 1 (satu) tahun sekali. Sehingga dengan adanya pengendalian manajemen kredit sangat membantu dalam proses meminimalkan kredit bermasalah.

Pengendalian manajemen kredit PT. Bank Jatim Cabang Malang mulai dari permohonan kredit, analisis kredit, proses penarikan dan pengawasan krdit dilihat dari aspek pengendalian personil yang kompeten dan dapat dipercaya, aspek pengendalian pemisahan tugas, aspek pengendalian prosedur otorisasi yang tepat, aspek pengendalian dokumen dan catatan aktiva, aspek pengendalian pemeriksaan secara independen berjalan dengan baik. Meskipun total NPL setiap tahunnya mengalami peningkatan tetapi tidak melebihi batas maksimum yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar 5% dan masih terdapat beberapa kekurangan yang terjadi yaitu pada proses permohonan kredit dari aspek pengendalian pemisahan tugas terdapat adanya perangkapan tugas antara petugas yang melakukan pemeriksaan agunan dengan petugas yang melakukan analisis kredit hal ini akan mengakibatkan terjadinya ketidakteitian petugas, selain itu pemeriksaan *surprise audit* atau pemeriksaan dadakan yang dilakukan oleh Bank Indonesia atau Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK) dan *auditor independent* masih rutin dilakukan minimal 1 (satu) tahun sekali. Sehingga dengan adanya pengendalian manajemen kredit sangat membantu dalam proses meminimalkan kredit bermasalah.

Meminimalkan kredit bermasalah *Non Performing Loan* (NPL) menurut buku pedoman pelaksanaan restrukturisasi dan penanganan kredit bermasalah PT. Bank Jatim Cabang Malang metode penyelamatan kredit dapat ditempuh dengan melakukan beberapa tindakan yaitu:

- a. *Rescheduling* atau penjadwalan ulang
Penjadwalan ulang atau merubah jangka waktu kredit merupakan tindakan yang sangat penting karena pihak bank memperpanjang jangka waktu kredit. misalnya perpanjangan jangka waktu kredit dari 6 bulan menjadi satu tahun, memperpanjang angsuran misalnya 36 kali menjadi 50 kali.

- b. *Reconditioning* atau persyaratan ulang
Reconditioning merubah syarat-syarat kredit menjadi persyaratan baru yang lebih memungkinkan nasabah untuk memenuhi kewajibannya namun kepentingan bank tetap terjaga. *Reconditioning* dapat juga dilakukan dengan cara sebagai berikut: penundaan pembayaran sampai dengan waktu tertentu, penurunan suku bunga sampai waktu tertentu, pembebasan bunga kepada debitor.
- c. *Restructuring* atau penataan ulang
Restructuring dapat dilakukan dengan cara menambah fasilitas kredit atau mengkonversi sebagian/seluruh saldo pinjaman penyertaan modal sementara pada perusahaan debitor.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa pada pelaksanaan pemberian Kredit Modal Kerja pada PT. Bank Jatim Cabang Malang sebagai berikut :

1. Pengendalian manajemen pemberian kredit modal kerja yang dilakukan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang mulai dari personil yang kompeten dan dapat dipercaya, adanya pemisahan tugas, prosedur otorisasi yang tepat, dokumen dan catatan yang memadai, kontrol fisik aktiva dan catatan serta pemeriksaan pekerja secara Independen sudah berjalan dengan baik. Namun masih terdapat kekurangan di dalam pengendalian manajemen pemberian kredit yaitu pada proses permohonan kredit dari aspek pemisahan tugas masih terdapat perangkapan tugas antara petugas yang melakukan pemeriksaan agunan dengan petugas yang melakukan analisis kredit, serta pemeriksaan *surprise audit* atau pemeriksaan dadakan pada PT. Bank Jatim Cabang Malang dilakukan oleh Bank Indonesia atau Badan Pemeriksaan Keuangan (BPK) dan *auditor independent* masih rutin dilakukan minimal 1 (satu) tahun sekali.
2. Besarnya NPL pada PT. Bank Jatim Cabang Malang terjadi peningkatan setiap tahunnya, tetapi tidak melebihi batas maksimum yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar 5%, terlihat bahwa NPL Kredit Modal Kerja pada tahun 2012 sebesar 1,10%. Tahun 2013 sebesar 1,28%. Tahun 2014 sebesar 1,32%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja PT. Bank Jatim Cabang Malang dalam penyaluran kredit sudah cukup baik. Faktor yang menyebabkan terjadinya kredit bermasalah yaitu terjadi kesalahan dalam menganalisis kredit,

kurangnya pengawasan atau *monitoring* dari pihak bank, adanya penyalahgunaan pemberian kredit oleh debitor. Cara yang dilakukan oleh PT. Bank Jatim Cabang Malang dalam penyelamatan kredit bermasalah menggunakan 3 metode yaitu *Rescheduling*, *Reconditioning* dan *Restructuring*.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang membangun untuk meningkatkan pengendalian manajemen kredit modal kerja yang dapat dilakukan PT. Bank Jatim Cabang Malang adalah sebagai berikut:

1. Adanya pembagian tugas antara penilaian jaminan/agunan dengan penilaian analisis kredit untuk menghindari terjadinya tugas yang bersifat ganda. Sebaiknya bagian AO hanya fokus terhadap penilaian analisis kredit. *On the spot* untuk penilaian agunan dan jaminan dapat dilakukan oleh pihak *apporsial company* (perusahaan penilai) yang ditunjuk oleh pihak bank dalam menilai agunan atau jaminan, sehingga kemungkinan risiko terjadinya kredit macet tidak akan terjadi. Kegiatan pemeriksaan *surprise audit* seharusnya dilakukan lebih dari 1 (satu) kali dalam setahun. Bisa jadi *surprise audit* dilakukan minimal 2 kali dalam 1 tahun. Supaya profesionalitas kinerja karyawan pada setiap bagiannya tetap terjaga dan mencegah terjadinya hal-hal yang tidak kita inginkan misalnya karyawan yang tidak memantau pembayaran kredit nasabah sehingga terjadi penunggakan pembayaran angsuran kredit yang menyebabkan kredit bermasalah dan akan merugikan pihak bank
2. Mencegah terjadinya kredit bermasalah, sebaiknya menerapkan prinsip kehati-hatian dan dengan peningkatan ketelitian dalam proses analisis kredit serta pembinaan terhadap debitor seharusnya dilakukan secara lebih terprogram dan terstruktur agar jika terjadi kredit bermasalah maka dapat segera dikendalikan, mengingat kelancaran pembayaran debitor tergantung pada usaha debitor yang dijalankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hariwono, Cyrillus. 2007. *Manajemen Aktiva Passiva Bank NonDevisa*. Edisi 1. Jakarta: PT. Grasindo.
- Hasibuan, H. Malayu. 2007. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Kasmir, 2008. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- . 2012. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tawaf, Tjukria. 1999. *Audit Intern Bank*. Cetakan Pertama, Buku Dua. Jakarta: Salemba Empat.