



**PERANAN PEMERIKSAAN INTERN  
SEBAGAI SARANA YANG EFEKTIF BAGI MANAJEMEN  
DALAM MENCEGAH KREDIT BERMASALAH  
PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk.**

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Dalam Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

Diajukan Oleh :

**RITA MARDIANA**

Nrp : 022193293

Nirm : 41043403930602

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN**

**BOGOR**

1998

**PERANAN PEMERIKSAAN INTERN  
SEBAGAI SARANA YANG EFEKTIF BAGI MANAJEMEN  
DALAM MENCEGAH KREDIT BERMASALAH  
PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk.**

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Dalam Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Menyetujui :

Dekan Fakultas Ekonomi,

Ketua Jurusan,



*H. Fazariah*

(H. Fazariah Mahruzar, Dra., MM.)

(Ketut Sunarta Drs., Ak., MM)

**PERANAN PEMERIKSAAN INTERN  
SEBAGAI SARANA YANG EFEKTIF BAGI MANAJEMEN  
DALAM MENCEGAH KREDIT BERMASALAH  
PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk.**

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Dalam Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Menyetujui :

Penguji,



( H. Harri Gursida, Drs., Ak., MM.)

Ketua Jurusan,



1. (Ketut Sunarta, Drs., Ak., MM)



2. (Monang Situmorang, Drs., Ak., MM.)

*Iman itu bagaikan badan yang masih polos,  
pakaiannya adalah takwa,  
hiasannya adalah rasa malu,  
dan buahnya adalah ilmu.*

*(Hadist Rasulullah S.A.W)*

*Aku ingin mencintaimu dengan sederhana :  
Dengan kata yang tak sempat diucapkan  
Kayu kepada api yang menjadikannya abu.....  
Aku ingin mencintaimu dengan sederhana :  
Dengan kata yang tak sempat diucapkan  
Awan kepada hujan yang menjadikannya tiada.....*

*Kupersembahkan karya kecil ini, untuk  
Orang-orang tercinta, Bapak, Ibu,  
Serta Kakak Dan Adik Tersayang.*

## ABSTRAKSI

Dalam kehidupan ekonomi yang semakin berkembang dan keadaan persaingan yang sangat ketat, menuntut bank untuk lebih meningkatkan kualitas agar dapat bertahan dan dapat lebih berkembang, sehingga bank yang bersangkutan dapat memberikan kontribusi yang cukup besar kepada pemerintah dalam pembiayaan pembangunan nasional dengan cara pemberian kredit.

Pentingnya peranan perkreditan dalam kegiatan perbankan mengharuskan bank untuk menetapkan dan melakukan penyempurnaan kebijakan pengelolaan aktivitas perkreditan. Manajemen kredit yang baik sangat diperlukan oleh bank dalam memobilisasi dan menyalurkan dana tersebut dalam bentuk kredit secara efisien dan efektif dengan pelayanan yang cepat, tepat, organisasi yang baik serta sistem dan prosedur yang memadai.

Tujuan penulis dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran pemeriksaan intern sebagai sarana yang efektif bagi manajemen dalam mencegah kredit bermasalah.

Sedangkan metode penelitian yang digunakan penulis diperoleh dengan studi lapangan yang meliputi observasi, yaitu mengadakan pengamatan dengan jalan mengunjungi langsung obyek yang diteliti dan interviu, yaitu wawancara dengan orang-orang yang berkompeten di bidangnya serta didukung dengan studi kepustakaan.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. menerapkan prosedur pemberian kredit yang meliputi persiapan kredit, analisis permohonan kredit, pelaksanaan pemberian kredit dan administrasi kredit serta pembinaan dan penyelamatan kredit.

Untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan telah digunakan dengan cara efektif dan efisien, maka pemeriksaan intern terhadap prosedur pemberian kredit harus dilakukan guna mencegah timbulnya risiko kredit. Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Pemeriksaan intern perusahaan dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI), dan telah memiliki standar pemeriksaan sendiri yang dapat digunakan sebagai tolok ukur untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai atau tidak dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Pemeriksaan intern bertujuan membantu mengefektifkan tugas-tugas dan tanggung jawab manajemen dalam menelaah masalah-masalah akuntansi, keuangan dan kegiatan pemberian kredit guna membantu manajemen dalam mencegah terjadinya kredit bermasalah. Hasil pemeriksaan intern meliputi temuan-temuan yang menunjukkan kelemahan atau penyimpangan yang ada serta memberikan rekomendasi untuk mengadakan perbaikan.

Pengendalian kredit bertujuan mengukur tingkat yang dicapai suatu unit kredit dalam memenuhi tujuan kredit, menjamin bahwa proses/subproses pemberian kredit telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan persyaratan yang telah ditetapkan sehingga akan dapat mengurangi atau mencegah kemungkinan timbulnya risiko kredit yang merugikan.

Proses pengendalian kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) terdiri dari beberapa subproses yang meliputi penetapan metodologi audit, sistem rating audit, pelaksanaan laporan audit, melaksanakan tindak lanjut audit dan melaksanakan pemantauan unit kredit.

Sedangkan prosedur pelaksanaan audit kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. meliputi kegiatan yang dimulai dari persiapan audit, pelaksanaan audit kredit, pelaporan hasil audit kredit dan pelaksanaan tindak lanjut.

Pemeriksaan intern perkreditan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. meliputi antara lain menilai kondisi pengendalian manajemen perkreditan, membuat daftar kredit macet, memeriksa apakah pemberian kredit tidak melampaui plafond yang telah ditetapkan, menilai kemauan dan kemampuan debitur dalam membayar bunga dan melunasi hutangnya.

Dari hasil pemeriksaan intern perkreditan diperoleh laporan hasil pemeriksaan intern perkreditan yang menggambarkan tingkat efisiensi pengendalian intern perkreditan yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Dalam laporan hasil pemeriksaan intern perkreditan juga digambarkan tingkat kolektibilitas debitur berdasarkan jumlah tunggakan pokok, overdraft pemberian kredit dan tunggakan bunga, sehingga manajemen perkreditan mudah dalam melakukan pengawasan, pemeriksaan dan penilaian kredit yang telah diberikan kepada debitur. Pemeriksaan intern merupakan sarana yang efektif bagi manajemen dalam mencegah timbulnya kredit bermasalah.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna, hal ini disebabkan karena kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh penulis masih sangat terbatas. Meskipun demikian penulis berusaha dengan segala kemampuan yang ada dengan bantuan serta bimbingan dari semua pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul :

“Peranan Pemeriksaan Intern Sebagai Sarana Yang Efektif Bagi Manajemen Dalam Mencegah Kredit Bermasalah Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.”.

Oleh karena itu pada kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Hj. Fazariah Mahruzar, Dra. Ak, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
2. Bapak Eddy Mulyadi, S., Drs. Ak, MM., selaku Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Ketut Sunarta, Drs. Ak, MM., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan dan selaku Dosen Pembimbing Utama yang dengan penuh kebijakan dan kesabaran telah membimbing bagi selesainya skripsi ini.

4. Bapak Monang Situmorang, Drs. Ak, MM., selaku Dosen Co. Pembimbing yang dengan penuh kesabaran dan bijaksana telah membimbing bagi selesainya skripsi ini.
5. Bapak Soemardi Warsito, selaku Pemimpin Bagian Penerbitan dan Kepustakaan Divisi Pelatihan dan Pengembangan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
6. Bapak H. M. Cholil dan Ibu Lismawati, selaku staf Bagian Penerbitan dan Kepustakaan Divisi Pelatihan dan Pengembangan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
7. Bapak Tono Sulistiyono, selaku staf Bagian Penerbitan dan Kepustakaan Divisi Pelatihan dan pengembangan Bagian Perkreditan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
8. Segenap staf Bagian Penerbitan dan Kepustakaan Divisi Pelatihan dan Pengembangan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Yang tidak dapat disebutkan satu persatu dalam membantu menyediakan data-data yang dibutuhkan penulis.
9. Segenap staf pengajar dan staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
10. Yang tercinta Bapak dan Ibu, yang telah membantu dan mendukung dengan segenap hati baik moril maupun materil serta doa.
11. Mas Yuti, Mbak Nur, Mbak Erna, Evi dan Yuni tercinta, yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta doa pada penulis bagi selesainya skripsi ini.
12. Yaya yang baik, Iway dan Kus yang telah membantu penulis dalam mencari perusahaan serta Kru Rental Plus yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dalam menyelesaikan pembuatan skripsi ini.

13. Teman-teman baikku, Sari dan Mbak Indra yang telah memberikan subsidi kertas dan disketnya, Nur, Endang, Ria, Susan, Coki, Muhidin dengan bantuan doanya, Rasari, Eni, Nia, Taufik, 'Man, Edi, Sugeng, juga rekan-rekan yang tidak dapat disebutkan satu persatu dan
14. Teristimewa seorang yang terbaik, Syeh Badarudin yang telah memberikan dorongan serta bantuan moril dan materil pada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Harapan Penulis, semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua, khususnya bagi penulis sendiri.

Wassalam.

Bogor, September 1998

Penulis

## DAFTAR ISI

### ABSTRAKSI

KATA PENGANTAR' .....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii

### BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	3
1.3. Kegunaan Penelitian .....	4
1.4. Kerangka Pemikiran .....	4
1.5. Metodologi Penelitian .....	8
1.6. Lokasi Penelitian .....	8
1.7. Sistematika Pembahasan.....	8

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Mengenai Kredit.....	11
2.1.1. Pengertian Kredit.....	11
2.1.2. Penggolongan Kredit .....	13
2.1.3. Fungsi Kredit.....	14
2.1.4. Aspek-Aspek Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemberian Kredit.....	16

2.2. Prosedur Umum Perkreditan.....	18
2.2.1. Persiapan Kredit.....	18
2.2.2. Analisis Permohonan Kredit.....	19
2.2.3. Persetujuan Kredit.....	20
2.2.4. Pelaksanaan Pemberian Kredit.....	21
2.2.5. Administrasi Kredit.....	22
2.2.6. Pengamanan Kredit.....	23
2.3. Faktor-Faktor Yang Menimbulkan Kredit Bermasalah.....	26
2.4. Tinjauan Mengenai Pemeriksaan Intern.....	27
2.4.1. Pengertian Pemeriksaan Intern.....	27
2.4.2. Sasaran Dan Ruang Lingkup Pemeriksaan Intern.....	30
2.5. Pemeriksaan Intern Perkreditan.....	33
2.6. Peranan Pemeriksaan Intern Sebagai Sarana Yang Efektif Bagi Manajemen Dalam Mencegah Kredit Bermasalah.....	35

### **BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

3.1. Obyek Penelitian.....	38
3.1.1. Sejarah Singkat Bank.....	38
3.1.2. Struktur Organisasi Dan Uraian Tugas.....	41
3.2. Metode Penelitian.....	45
3.2.1. Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.2.2. Teknik Pengolahan Data.....	46

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1. Tujuan Pemeriksaan Intern.....	52
4.2. Pelaksanaan Pemeriksaan Intern Perkreditan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.....	54
4.2.1. Manajemen Perkreditan.....	54
4.2.2. Prosedur Pemeriksaan Intern Perkreditan .....	69
4.3. Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan.....	87
4.4. Peranan Pemeriksaan Intern Sebagai Sarana Yang Efektif Bagi Manajemen dalam Mencegah Kredit Bermasalah .....	91

## **BAB V RANGKUMAN KESELURUHAN ..... 99**

## **BAB VI SIMPULAN DAN SARAN**

6.1. Simpulan .....	103
6.2. Saran .....	104

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN - LAMPIRAN**

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Struktur Organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
2. Kertas Kerja Rating Pemberian Kredit (Formulir BNI 401. C)
3. Penentuan Rating Kualitas Unit Pemberi Kredit (Formulir BNI 402. C)
4. Formulir Arbitrasi Issue Audit (Formulir BNI 415. C)
5. Laporan perkembangan Tindak Lanjut temuan Audit (Formulir BNI 408. C)
6. Penentuan Rating Proses Unit Kredit (Formulir BNI 405. C)

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam kehidupan ekonomi yang semakin berkembang, peranan bank sangat penting sekali. Bank sebagai salah satu lembaga perantara yang memberikan jasa dalam bidang keuangan diharapkan dapat membantu serta meningkatkan daya guna kegiatan usaha guna mencapai tujuan pembangunan yaitu menuju kemakmuran yang adil dan merata bagi seluruh rakyat Indonesia.

Untuk mencapai tujuan pembangunan tersebut maka bank melalui usahanya melakukan penghimpunan dana dari masyarakat dengan mengadakan giro, deposito, tabungan dan sebagainya. Dari dana yang dihimpun ini bank akan menyalurkan kembali dana tersebut dalam bentuk kredit, yang pada umumnya untuk lebih memantapkan proses tercapainya tujuan pembangunan.

Bank merupakan salah satu lembaga keuangan yang bergerak dalam bidang kepercayaan, dalam hal ini sebagai *financial intermediary* (media perantara) antara kreditur dan debitur yang kedudukannya sangat penting dalam hubungannya dengan pembangunan baik di negara-negara yang telah maju maupun di negara-negara yang sedang berkembang seperti Indonesia.

Keadaan persaingan yang sangat ketat dalam kehidupan perbankan di Indonesia menuntut bank untuk lebih meningkatkan kualitas agar dapat bertahan dan dapat lebih berkembang, sehingga bank yang bersangkutan dapat

memberikan kontribusi yang cukup besar kepada pemerintah dalam pembiayaan pembangunan nasional dengan cara pemberian kredit.

Mengingat pentingnya peranan perkreditan dalam kegiatan bank, maka pengelolaan aktivitas perkreditan sangatlah diperlukan.

Untuk mengefektifkan fasilitas kredit, bank dituntut untuk melakukan penyempurnaan-penyempurnaan program kerja. Hal ini berarti bank berkonsentrasi dan berusaha semaksimal mungkin dalam memobilisasi dana dan menyalurkan dana tersebut dalam bentuk kredit secara efektif dan efisien dengan pelayanan yang cepat, tepat, organisasi yang baik, serta sistem dan prosedur yang memadai. Untuk itu, diperlukan manajemen kredit yang baik agar dapat bekerja dengan ekonomis, efektif dan efisien.

Dengan demikian, pihak manajemen bank dituntut untuk melakukan pemeriksaan intern yang memadai dalam prosedur pemberian kredit untuk menjamin bahwa sumberdaya perusahaan telah digunakan dengan cara yang efektif dan efisien guna mencegah terjadinya kredit bermasalah.

Pemeriksaan intern bertujuan untuk membantu mengefektifkan tugas-tugas dan tanggungjawab manajemen dengan cara menganalisis, menilai, memberikan rekomendasi dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksa untuk menghasilkan serangkaian tindakan korektif dalam pengelolaan kegiatan perkreditan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :

**“PERANAN PEMERIKSAAN INTERN SEBAGAI SARANA YANG EFEKTIF BAGI MANAJEMEN DALAM MENCEGAH KREDIT BERMASALAH”**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana prosedur pemberian kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. ?
2. Bagaimana pemeriksaan intern perkreditan atas pencegahan kredit bermasalah pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. ?
3. Sampai sejauh mana pemeriksaan intern dapat membantu manajemen dalam mencegah kredit bermasalah pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. ?

## **1.2. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Adapun maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk dapat menempuh ujian sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Sedangkan tujuan penyusunan skripsi ini adalah :

- Untuk mengetahui bagaimana peran pemeriksaan intern sebagai sarana yang efektif bagi manajemen dalam mencegah kredit bermasalah.

- Mengetahui sampai sejauh mana relevansi antara teori yang telah dipelajari selama kuliah dengan kenyataan yang ada pada perusahaan yang menjadi obyek penelitian.

### 1.3. Kegunaan Penelitian

Setelah melakukan penelitian dan hasilnya disajikan dalam bentuk skripsi ini penulis mengharapkan bermanfaat :

#### a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini sangat berguna dalam menambah pengetahuan praktis, berguna sebagai karya ilmiah yang akan diajukan untuk menempuh ujian sarjana ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

#### b. Bagi Bank

Memberikan sumbangan pemikiran kepada manajemen perusahaan, mengenai hal-hal yang perlu diperhatikan dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pemberian kredit.

#### c. Bagi pihak lain

Dapat memberikan tambahan informasi dan pengetahuan serta wawasan.

### 1.4. Kerangka Pemikiran

Tujuan pembangunan nasional adalah mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur yang merata, baik materil maupun spirituil berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Penyebaran yang merata dari hasil-hasil pembangunan tersebut juga diwujudkan melalui kebijaksanaan yang serasi antara lain di bidang perbankan.

Menurut Undang-Undang Pokok Perbankan No. 7 Tahun 1992, menjelaskan pengertian bank sebagai berikut :

*“Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.”*

Sebagaimana diketahui salah satu tugas pokok perbankan adalah menerima simpanan dari masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat yang membutuhkannya, antara lain dalam bentuk pemberian fasilitas kredit.

Dari segi lain, bahwa pendapatan bank sebagian berasal dari bunga atas kredit yang diberikan. Dari segi ini pun bank perlu memperhatikan dua hal pokok. Pertama, jumlah pemberian kredit yang telah direncanakan. Kedua, kredit yang diberikan harus mampu memberikan sumbangan pendapatan riil, artinya bunga kredit dapat diterima oleh bank secara tunai, dan tidak hanya berbentuk “piutang kredit”, yang tidak pernah seluruhnya berhasil ditagih.

Bank harus dapat menghindari terjadinya kontradiksi antara usaha melakukan ekspansi kredit yang tinggi, sebaliknya terdapat ancaman kredit macet yang jumlahnya relatif tinggi pula. Agar tidak terjadi kontradiksi, bank harus mampu menganalisis bahwa dengan melakukan ekspansi kredit tinggi, tingkat pengembalian serta pembayaran bunga dapat diterima dengan tingkat yang tinggi pula.

Pemberian kredit yang dilakukan oleh bank dilaksanakan oleh bagian perkreditan bank yang bersangkutan, yang merupakan salah satu bagian dari keseluruhan organisasi dari suatu bank.

Bagian perkreditan dari suatu bank adalah unit team yang ditugaskan untuk menilai dan menganalisis terhadap permohonan kredit yang diberikan dalam mencapai sasarannya, yaitu:

1. Aman, artinya kredit yang diberikan dapat diterima kembali pengembaliannya secara tertib, teratur dan tepat waktu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati oleh pihak bank dan pihak pemakai kredit.
2. Terarah, artinya kredit tersebut akan digunakan untuk tujuan-tujuan seperti dimaksud dalam permohonan kredit dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Menghasilkan, kredit tersebut akan memberikan hasil bagi bank berupa bunga kredit.

Kredit merupakan aktiva terbesar bank yang tertanam dalam pinjaman yang diberikan dan merupakan sumber pendapatan utama, hal ini berarti pengawasan atas kualitas kredit merupakan permasalahan yang serius dalam suatu bank, sehingga diperlukan upaya agar keamanan aktiva tersebut terjamin dan kelangsungan usaha bank terjamin pula.

Langkah pengamanan kredit yang diberikan harus sudah tercermin mulai dari perencanaan kredit itu sendiri, karena dalam setiap pemberian kredit selalu terkait suatu risiko kredit.

Untuk mengatasi risiko tersebut, bank perlu mempunyai alat pengamanan atau pemeriksaan kredit yang cukup untuk menjamin kredit yang diberikan akan kembali, di mana pemeriksaan ini dilakukan oleh auditor internal dalam hal ini Satuan Pengawasan Intern (SPI).

Menurut Amin Widjaja Tunggal dalam buku Auditing Suatu Pengantar mengemukakan pengertian pemeriksaan intern sebagai berikut :

*“Suatu kegiatan penilaian yang independen yang dibentuk dalam organisasi perusahaan. Fungsinya adalah memeriksa dan menilai kecukupan dan efektivitas pengendalian perusahaan.”*

Pemeriksaan intern membantu manajemen dalam menelaah masalah-masalah akuntansi, keuangan dan kegiatan operasi, khususnya pada kegiatan pemberian kredit guna membantu manajemen dalam mencegah terjadinya kredit bermasalah.

Hasil dari pemeriksaan intern meliputi temuan-temuan yang menunjukkan kelemahan-kelemahan atau penyimpangan yang ada serta memberikan rekomendasi untuk mengadakan perbaikan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mencoba membuat hipotesis sebagai berikut :

*“Dengan pemeriksaan intern dapat membantu manajemen dalam mencegah terjadinya kredit bermasalah.”*

## **1.5. Metodologi Penelitian**

Metodologi penelitian yang penulis lakukan dalam mengumpulkan data dan informasi sebagai materi pendukung penelitian ini adalah :

### **1. Library Research ( Studi Kepustakaan )**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan data sekunder, yaitu yang diperoleh dari literatur-literatur atau tulisan lain yang ada relevansinya dengan obyek penelitian.

### **2. Field Research (Studi Lapangan )**

Penelitian langsung pada perusahaan yang menjadi obyeknya, meliputi :

- a. Observasi, yaitu mengadakan pengamatan dengan jalan mengunjungi langsung obyek yang diteliti.
- b. Interview, yaitu wawancara dengan orang-orang yang berkompeten di bidangnya.

## **1.6. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian sehubungan dengan pengumpulan data-data dan informasi yang berkaitan dengan penulisan skripsi ini dilakukan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Divisi Pelatihan dan Pengembangan. Slipi.

## **1.7. Sistematika Penulisan**

Untuk memperoleh gambaran yang lebih teratur tentang isi skripsi ini dan untuk mempermudah penyusunannya, pembahasan selanjutnya dilakukan dalam urutan-urutan bab sebagai berikut :

## **BAB I. Pendahuluan**

Mengemukakan dasar-dasar dalam penulisan skripsi meliputi : latar belakang penelitian, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, metodologi penelitian, lokasi penelitian, dan sistematika pembahasan.

## **BAB II. Tinjauan Pustaka**

Membuat landasan teori yang mendasari dan menunjang masalah-masalah yang menjadi obyek penelitian skripsi meliputi : tinjauan mengenai bank, tinjauan mengenai kredit, prosedur umum perkreditan, faktor-faktor yang menimbulkan kredit bermasalah, tinjauan mengenai pemeriksaan intern, pemeriksaan intern perkreditan, dan peranan pemeriksaan intern sebagai sarana yang efektif bagi manajemen dalam mencegah kredit bermasalah.

## **Bab III. Obyek dan Metodologi Penelitian**

Menyajikan gambaran umum dari obyek yang akan dibahas yang mencakup: sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan uraian tugas, sedangkan metode penelitian meliputi: teknik pengumpulan data dan teknik pengolahan data.

#### **Bab IV. Hasil dan Pembahasan**

Merupakan pembahasan secara singkat dan sistematis mengenai pembahasan permasalahan dan hasil apa yang akan ditarik dari permasalahan tersebut, dimana secara terperinci berisikan tentang tujuan pemeriksaan intern pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., pelaksanaan pemeriksaan intern perkreditan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., tindak lanjut hasil pemeriksaan, dan peranàn pemeriksaan intern sebagai sarana yang efektif bagi manajemen dalam mencegah kredit bermasalah pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

#### **Bab V. Rangkuman Keseluruhan**

Dalam bab ini diuraikan secara singkat dari bab-bab sebelumnya sampai dengan hasil dan pembahasan dari skripsi ini.

#### **Bab VI. Simpulan dan Saran**

Bab ini berisikan simpulan dan permasalahan yang telah diuraikan pada bab hasil dan pembahasan dan berdasarkan simpulan tersebut penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat berguna bagi perusahaan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Tinjauan Mengenai Kredit

##### 2.1.1. Pengertian kredit

Kata kredit berasal dari bahasa Yunani “credere” yang berarti kepercayaan atau dalam bahasa Latin “creditum” yang berarti keyakinan atau kebenaran. Artinya, pemberi kredit (kreditur) percaya bahwa penerima kredit (debitur) dapat dipercaya kemampuannya untuk memenuhi kewajibannya. Dengan demikian, seseorang atau suatu badan usaha akan memenuhi segala sesuatu yang telah diperjanjikan.

Dalam hal ini debitur terlebih dahulu menerima suatu prestasi (dalam bentuk uang) sedangkan bentuk imbalan dari prestasi tersebut akan dilakukan kemudian setelah jangka waktu tertentu.

Bab I, Pasal 1 Undang-Undang Pokok Perbankan No. 7 tahun 1992 menjelaskan pengertian kredit sebagai berikut :

**“Kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga, imbalan atau pembagian hasil keuntungan.”**

(20:3)

Roger LeRoy Miller dan David D. VanHoose dalam buku *Modern Money and Banking*, mendefinisikan kredit sebagai berikut :

**“Credit is the ability to obtain title and receive goods for use in the present, with payment for those goods deferred to a future date.”**

**(12:80)**

**Teguh Pudjo Muljono** dalam buku **Manajemen Perkreditan**, mendefinisikan kredit sebagai berikut:

**“Kredit adalah sebuah perjanjian pembayaran di kemudian hari berupa uang, barang-barang atau jasa-jasa yang diterima pada masa sekarang.”**

**(19:18)**

Dari pengertian-pengertian tersebut terdapat beberapa kesimpulan, sebagai berikut:

- Kredit adalah pemberian pinjaman oleh suatu pihak kepada pihak lain dan akan dikembalikan pada masa yang akan datang disertai dengan bentuk imbalan dari pinjaman tersebut.
- Pemberian kredit didasarkan pada kepercayaan akan kemampuan untuk memenuhi kewajiban dan segala sesuatu yang telah diperjanjikan.
- Pemenuhan kewajiban pengembalian pinjaman sama artinya dengan kemampuan memenuhi prestasi suatu perjanjian.
- Kredit diberikan atas dasar kepercayaan, oleh sebab itu di samping unsur kepercayaan ada unsur-unsur lain yang tidak kalah penting dalam pemberian kredit, seperti unsur waktu, unsur risiko dan unsur prestasi (pertukaran uang).

### 2.1.2. Penggolongan Kredit

Dalam rangka pengamanan kredit, perlu diambil langkah-langkah untuk mengkategorikan kelancarannya. Karena itu kredit-kredit yang sudah ada harus dikumpulkan dan disusun kriteria-kriteria tentang masing-masing keadaannya.

Hal ini merupakan titik tolak terpenting dalam menentukan apakah kredit berjalan lancar atau tidak, apakah pemenuhan kewajiban-kewajiban berupa pembayaran bunga, angsuran dan setoran-setoran berjalan lancar atau tidak.

Penggolongan atau pengelompokan kredit berdasarkan keadaan dan kelancarannya sangat perlu untuk dilakukan demi kelancaran tugas-tugas pengamanan fasilitas-fasilitas yang telah diberikan kepada nasabah .

Muchdarsyah Sinungan dalam buku Manajemen Dana Bank, menjelaskan pengelompokan kredit sebagai berikut:

- Kredit lancar, yaitu kredit yang perjalanannya lancar, memuaskan, artinya segala kewajiban baik bunga, angsuran utang pokok dan lain-lain diselesaikan oleh nasabah secara baik.
- Kredit tidak lancar, yaitu kredit yang selama tiga atau enam bulan mutasinya tidak lancar, baik pembayaran-pembayaran bunga dan angsuran utang pokok. Usaha-usaha pendekatan bank pada nasabah yang bersangkutan telah dilakukan tapi hasilnya tetap kurang baik. Di sini kemudian diteliti ketidaklancaran ini disebabkan keadaan

ekonomi atau kesalahan-kesalahan usaha nasabah tersebut.

- Kredit diragukan, yaitu kredit yang telah tidak lancar dan telah sampai pada jatuh temponya belum dapat juga diselesaikan oleh nasabah yang bersangkutan. Umumnya bank memberikan kesempatan kepada nasabah untuk berusaha menyelesaikan selama tiga atau enam bulan, kemudian bank mengambil langkah lanjut misalnya mencairkan barang-barang jaminan atau mengajukan ke pengadilan
- Kredit macet, yaitu sebagai kelanjutan dari usaha penyelesaian atau pengaktifan kembali kredit yang tidak lancar dan usaha-usaha tersebut tidak juga berhasil, maka kredit tersebut dikategorikan ke dalam kredit macet.

(13:235)

Maksud pengelompokkan kredit berdasarkan keadaan dan kelancarannya adalah untuk memudahkan bank melakukan pengawasan kredit yang diberikan, sehingga setiap keadaan kredit akan diikuti secara baik. Hal ini juga dimaksudkan untuk lebih mengefisienkan tugas fungsi pengawasan kredit dalam hal waktu, tenaga dan biaya.

### 2.13. Fungsi Kredit

Peranan bank sebagai lembaga keuangan dalam perekonomian sangatlah dominan. Hampir semua kegiatan perekonomian masyarakat membutuhkan bank dengan fasilitas kreditnya, sehingga dapat dikatakan

bahwa bank dengan fasilitas kreditnya tidak terlepas dari gerak perekonomian dan perdagangan.

Di bawah ini akan diuraikan bagaimana fungsi kredit dalam kehidupan perekonomian, perdagangan dan keuangan.

Muchdarsyah Sinungan dalam buku Manajemen Dana Bank, menjelaskan fungsi kredit dalam garis besarnya , adalah sebagai berikut:

- Kredit dapat meningkatkan daya guna dari uang
- Kredit dapat meningkatkan daya guna dari barang
- Kredit dapat meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang
- Kredit adalah salah satu alat stabilitas ekonomi
- Kredit menimbulkan kegairahan berusaha masyarakat
- Kredit adalah jembatan untuk meningkatkan pendapatan nasional
- Kredit adalah alat perhubungan ekonomi internasional

(13:211)

Pemberian kredit adalah tulang punggung kegiatan perbankan. Pada neraca bank, akan terlihat oleh kita bahwa sisi aktiva bank akan didominasi oleh besarnya jumlah kredit. Demikian pula jika dilihat dari laporan laba rugi bank, akan terlihat bahwa pendapatan terbesar bank adalah dari pendapatan bunga dan propisi kredit.

Manajemen perkreditan pada dasarnya merupakan suatu proses yang terintegrasi antara sumber-sumber dana kredit, alokasi dana yang dijadikan kredit dengan perencanaan, pengorganisasian, pemberian, administrasi dan pengamanan kredit.

Tujuan untuk mendapatkan hasil yang tinggi dari pemberian kredit, akan menempati urutan teratas dari pola dan kebijaksanaan kredit bank. Urutan kedua dari tujuan kredit adalah keamanan bank, yaitu keamanan untuk nasabah penyimpan, sehingga melalui pemberian kredit, bank akan menambah dananya sendiri. Kredit yang aman akan memberikan dampak positif bagi bank sehingga kepercayaan masyarakat akan bertambah. Dengan demikian, profitabilitas dan keamanan akan berjalan beriringan.

#### **2.1.4. Aspek-Aspek Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pemberian Kredit**

Bila kredit akan diberikan kepada pihak yang membutuhkan, analisis perlu dilakukan secara seksama dan cermat. Oleh karena itu dalam pemberian kredit terdapat aspek-aspek yang perlu diperhatikan.

Heckert , J. B. Wilson, Campbell dalam buku *Controllershship*, yang diterjemahkan oleh Gunawan Hutahuruk, menerangkan aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam pemberian kredit, yaitu:

##### **a Aspek Umum dan Manajemen**

- Bentuk, nama dan alamat perusahaan
- Susunan pengurus lengkap perusahaan
- *Line of business* (Bidang usaha nasabah)
- Hubungan rekening (minimal 3 sampai 6 bulan terakhir)
- *Social standing* (kedudukan sosial) para pengurus
- Jumlah pegawai
- Struktur organisasi

**b. Aspek teknis**

- Keterangan tentang peralatan produksi (termasuk kapasitas riil dan design capacity)
- Perkembangan usaha (produksi, penjualan dan stok) enam bulan terakhir
- Lokasi perusahaan
- Supply bahan baku dan kontinuitas penyediaan
- Rencana usaha (kapasitas yang direncanakan)

**c. Aspek Ekonomis dan sosial**

- Kondisi pemasaran dan posisi harga jual
- Keadaan persaingan dari perusahaan sejenis dan posisi nasabah dalam persaingan
- Prospek pemasaran di masa mendatang

**d. Aspek Finansial**

- Analisis neraca dan rugi laba perusahaan
- Analisis biaya dan pendapatan
- Kalkulasi kebutuhan kredit

**e. Aspek Jaminan (Agunan)**

- Penilaian jumlah dan nilai
- Status kepemilikan
- Daya tahan jaminan
- Marketability
- Tata cara pengikatan

## 2.2 Prosedur Umum Perkreditan

### 2.2.1. Persiapan Kredit

Tahap persiapan kredit merupakan kegiatan pengumpulan informasi baik berupa data kualitatif maupun data kuantitatif yang dimulai dengan pengajuan permohonan pemberian kredit oleh calon debitur.

Data kualitatif berisi informasi umum seperti nama, alamat jelas calon debitur, nama pemilik atau pemegang saham, susunan pengurus, bidang usaha dan hubungan perusahaan calon debitur dengan perusahaan lain yang sejenis.

Data kuantitatif berisi informasi mengenai keuangan baik proyeksi rencana kerja yang akan dilaksanakan maupun data realisasi keuangan yang telah dicapai pada periode-periode lalu, jaminan kredit, tujuan pengajuan kredit, jangka waktu kredit dan sebagainya.

Pengumpulan data secara intern yaitu data yang bersumber dari data usaha bank sendiri seperti penelitian aktivitas nasabah melalui rekening koran, interviu dengan calon debitur dan inspeksi ke tempat usaha calon debitur. Obyek penelitiannya meliputi penelitian administrasi yaitu penilaian neraca dan rugi laba perusahaan serta penelitian fisik jaminan dan fisik perusahaan termasuk keadaan usahanya.

Pengumpulan data secara ekstern yaitu data yang diperoleh dari bank-bank lain atau relasi-relasi calon debitur. Data yang diperoleh dapat menunjukkan kemampuan bisnis calon debitur yang dapat diketahui dari relasi-relasinya seperti supplier, broker dan sebagainya.

### 2.2.2. Analisis Permohonan Kredit

Dalam melayani permohonan kredit dari nasabahnya, bank amatlah perlu melakukan analisis terlebih dahulu. Muchdarsyah Sinungan dalam buku Manajemen Dana Bank menjelaskan pelaksanaan analisis permohonan kredit, analisis berpedoman pada prinsip five C of credit adalah sebagai berikut :

1. **Character**, yaitu bank mencari data tentang kepribadian debitur, seperti riwayat hidupnya, kebiasaan-kebiasaannya, sifat-sifat pribadi, *style of living* (cara hidup), keadaan keluarganya dan kedudukan sosialnya.
2. **Capacity**, yaitu pengukuran kemampuan dalam hal pengalaman debitur dalam bisnis yang dihubungkan dengan pendidikannya, pengalaman-pengalaman bisnis dalam menyesuaikan diri dengan kondisi perekonomian atau peraturan-peraturan pemerintah serta mengikuti perkembangan kemajuan teknologi dan sistem-sistem perusahaan modern, juga diteliti tentang bagaimana kekuatan perusahaan sekarang dalam sektor usaha yang dijalankan.
3. **Capital**, yaitu penyelidikan terhadap permodalan debitur, dalam hal ini tidak hanya dilihat dari besar kecilnya modal tersebut, tetapi bagaimana distribusi modal tersebut ditempatkan oleh pengusaha. Cukukah modal yang tersedia sehingga segala sumber-sumber bergerak secara efektif? Baikkah pengaturan modal sehingga perusahaan berjalan lancar dan maju? Berapa besar modal kerjanya?.

Semua ini dapat terlihat dari posisi neraca perusahaan.

4. **Collateral**, yaitu jaminan. Dalam mencari data untuk meyakinkan nilai kredit, jaminan merupakan hal yang diperhitungkan paling akhir, artinya bilamana masih ada suatu kesangsian dalam pertimbangan-pertimbangan yang lain maka calon debitur masih diberi kesempatan bila dapat memberikan jaminan.
5. **Condition**, yaitu kondisi ekonomi secara umum serta kondisi ekonomi usaha calon debitur perlu mendapat perhatian. Maksudnya, agar bank dapat memperkecil risiko yang mungkin timbul oleh kondisi ekonomi. Keadaan perdagangan dan persaingan di lingkungan sektor usaha debitur perlu diketahui, sehingga bantuan kredit yang akan diberikan benar-benar bermanfaat bagi perkembangan usaha debitur.

(13:240)

Bank melandaskan perkembangannya pada hasil analisis, sampai dapat mengambil keputusan untuk memberi kredit atau menolaknya. Dengan berlakunya langkah analisis kredit terlebih dahulu, maka risiko yang mungkin timbul kemudian bila kredit diberikan, akan menjadi terbatas atau berkurang, bahkan tiada sama sekali.

### 2.2.3. Persetujuan Kredit

Berkas-berkas lampiran permohonan kredit diserahkan kepada pihak bank yang mempunyai wewenang untuk memberikan keputusan

penolakan atau persetujuan kredit disertai laporan-laporan hasil analisis terhadap permohonan kredit.

Keputusan penolakan atau persetujuan kredit disampaikan secara tertulis. Penyampaian keputusan penolakan kredit harus disertai dengan alasan-alasan penolakan kredit. Bila persetujuan kredit telah diputuskan, maka pengikatan atas barang-barang jaminan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku segera dilakukan.

Setiap jaminan kredit sebaiknya diasuransikan sesuai dengan sifat jaminan tersebut, hal ini dimaksudkan untuk mengamankan risiko bilamana terjadi hal-hal yang tidak diinginkan seperti kebakaran dan lain sebagainya.

Terakhir, menyediakan fasilitas dan menyediakan dana serta memberitahukan kepada debitur atas fasilitas yang diterima.

#### **2.2.4. Pelaksanaan Pemberian Kredit**

Setelah selesai analisis kredit dan persetujuan kredit, maka langkah selanjutnya adalah pelaksanaan pemberian kredit beserta pengaturan administrasinya.

Dalam setiap pemberian kredit harus dibuat suatu perjanjian tertulis antara bank dan si pemohon/penerima kredit. Dalam perjanjian kredit dicantumkan segala hak dan kewajiban kedua belah pihak. Dalam garis besarnya tercantum hal-hal yang menyangkut syarat-syarat pelaksanaan kredit, syarat-syarat pengembalian kembali, pengikatan jaminan, jumlah

dan lamanya fasilitas kredit yang akan dinikmati debitur.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pemberian kredit adalah ketepatan waktu pemberian kredit. Kredit diberikan dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan. mengenai jenis kreditnya sesuai dengan usaha yang dibelanjai kredit yang bersangkutan, lamanya kredit sesuai dengan kemampuan debitur agar tidak memberatkan dan tidak memberikan kesempatan penyalahgunaan kredit, jaminan memadai sebagai pelengkap kepercayaan dan menutup risiko yang mungkin timbul di kemudian hari, perjanjian kredit dibuat selengkap dan seakurat mungkin menurut hukum yang berlaku serta tidak melemahkan salah satu pihak.

#### 2.2.5. Administrasi Kredit

Setelah pelaksanaan kredit, maka bank harus mengatur administrasinya secara baik, sehingga memudahkan bagi bank untuk mengikuti perkembangan kredit tersebut demi usaha pengamanan.

Muchdarsyah Sinungan dalam buku Manajemen Dana Bank menjelaskan bahwa pejabat administrasi harus mempersiapkan bentuk-bentuk laporan baik berupa formulir laporan maupun kartu-kartu.

Bentuk laporan yang diperlukan adalah sebagai berikut:

- a. Kartu induk debitur, yaitu kartu yang merupakan intisari tentang kredit seorang debitur, di dalamnya berisikan hal-hal sebagai berikut: nama dan alamat perusahaan, susunan pengurus, bidang usaha.

maksimum kredit, jangka waktu kredit (termasuk penetapan jatuh tempo kredit), bunga atau propisi kredit, nomor dan tanggal akad kredit, nomor dan tanggal pengajuan kredit, riwayat perjalanan kredit (untuk menyebutkan segala sesuatu yang terjadi selama kredit berjalan).

- b. Laporan pemberian kredit. Laporan ini dibuat secara bulanan untuk diajukan pada direksi, guna mengetahui jumlah kredit, sektor-sektor usaha yang dibiayai, jangka waktu kredit, bunga dan propisi kredit serta bentuk dan syarat disposisi kredit.
- c. Laporan realisasi dan mutasi kredit. Laporan ini dimaksudkan untuk melihat perkembangan usaha debitur, baik yang menyangkut realisasi usahanya seperti produksi, penjualan dan persediaan, juga ingin mengetahui perputaran keuangan yang disalurkan melalui rekening, demikian juga pembayaran bunganya.

(13:259)

Laporan-laporan harus menggambarkan keadaan perkreditan secara jelas, sehingga memudahkan direksi untuk mengetahui posisi perputaran uang beserta kelancarannya.

#### 2.2.6. Pengamanan Kredit

Pengamanan kredit merupakan suatu mata rantai kegiatan bank. Langkah pengamanan ini dimulai sejak bank merencanakan untuk memberikan kredit.

Menganalisis kredit, mengatur administrasi, mengikat jaminan, mengasuransikan serta mengawasi jalannya kredit adalah merupakan langkah pengamanan yang bersifat teknikal. artinya dilakukan dengan teknik dan cara-cara yang intensif.

Dalam pengawasan kredit hendaknya berjalan sejak perencanaan pemberian kredit, pemberian kredit sampai dengan pengembalian kredit.

Muchdarsyah Sinungan dalam buku Manajemen Dana Bank menjefaskan bahwa pada dasarnya pengawasan kredit terdiri dari empat materi:

1. Jumlah yang direncanakan dan yang disalurkan pada masing-masing atau setiap periode termasuk sektor kreditnya.
2. Jumlah yang diterima kembali pada setiap periode termasuk sektor kreditnya.
3. Jumlah kredit yang masih berjalan menurut sektor kreditnya.
4. Hasil bunga yang dicapai menurut asas pengakuan pendapatan apakah secara accrual basis atau secara cash basis.

(13:262)

Pada umumnya pengawasan kredit dilakukan dengan dua cara yaitu secara pasif (berpegang pada administrasi yang ada di kantor bank menurut transaksi yang terjadi) dan secara aktif (penelitian di lapangan).

Sejalan dengan tugas pengawasan adalah langkah pendekatan dan bimbingan terhadap debitur, artinya melakukan pengawasan kredit dengan sekaligus mengadakan pendekatan dan bimbingan, dalam rangka

pembinaan nasabah. Nasabah perlu dibina agar usahanya maju, berkembang sehingga dapat memenuhi kewajibannya secara baik.

Penyelamatan kredit merupakan alternatif terakhir dari usaha pengamanan kredit. Banyak cara yang dilakukan bank dalam usaha penyelesaian kredit sesuai berat ringannya kemacetan kredit. Bila kredit masih dapat diharapkan kembali, bank memberikan bantuan atau keringanan-keringanan.

Muchdarsyah Sinungan dalam buku Manajemen Dana Bank menjelaskan bahwa dalam melakukan penyelesaian kredit, cara-cara yang ditempuh bank antara lain:

- Keringanan-keringanan bunga dan angsuran
- Penyelesaian melalui saluran hukum, dan
- Penghapusan kredit

(13:265)

Titik berat analisis adalah pada aspek finansial terutama pada analisis neraca dan rugi laba perusahaan. Dari analisis tersebut, bank akan langsung dapat melihat bagaimana prospek keuangan nasabah di masa mendatang, khususnya selama kredit berlangsung, bilamana bank memutuskan untuk memberikan kredit yang diajukan nasabah yang bersangkutan.

### 2.3. Faktor-Faktor Yang Menimbulkan Kredit Bermasalah

Kredit bermasalah adalah kredit yang sudah mengarah pada kolektibilitas tidak lancar, diragukan dan macet.

Teguh Pudjo Muljono, dalam buku *Bank Auditing*, menjelaskan sumber penyebab kredit bermasalah adalah sebagai berikut:

1. *Self dealing*, yaitu adanya vested interest (kepentingan pribadi) dari para eksekutif bank dalam memutuskan kreditnya. sehingga tidak obyektif dan melanggar prinsip-prinsip perkreditan yang sehat. Hal ini berhubungan erat dengan masalah mental yang kurang baik dari pejabat kredit bank.
2. *Non existence of sound lending policies*, yaitu tidak terdapatnya kebijaksanaan-kebijaksanaan kredit yang sehat, ketidakadaan perencanaan kredit maupun ketidakadaan pedoman dalam pelaksanaan kebijaksanaan perkreditan yang sehat serta tidak adanya pedoman atau dasar yang realistis dalam keputusan pemberian kredit oleh suatu bank pada para nasabahnya.
3. *Incomplete credit information*, yaitu buruknya sistem informasi manajemen, baik dari lingkungan bank itu sendiri maupun informasi-informasi yang menyangkut kegiatan usaha nasabah yang bersangkutan. Hal ini akan mengakibatkan analisis keputusan kredit berdasarkan pada informasi-informasi yang tidak lengkap sehingga menghasilkan keputusan yang salah.
4. *Failure to obtain or enforce liquidation agreement*, yaitu ketidakmampuan untuk memperoleh atau mengambil tindakan likuidasi sesuai isi

- perjanjian kredit yang disebabkan mungkin posisi yuridis bank yang tidak menguntungkan dan tidak lengkapnya dokumen-dokumen yang menyangkut legalitas nasabah.
5. *Technical incompetency*, yaitu kurangnya kemampuan teknis para pejabat kredit dalam menganalisis permohonan kredit, sehingga menghasilkan keputusan-keputusan yang salah, serta kurangnya kemampuan teknis para pengelola kredit, sehingga mengakibatkan kegagalan dalam pengelolaan kredit.
  6. *Poor selection of risk*, yaitu ketidakmampuan eksekutif kredit dari bank yang bersangkutan dalam melakukan seleksi risiko dalam pemberian kredit kepada para nasabahnya.
  7. *Overfinancing underfinancing*, yaitu ketidakmampuan pengelola kredit dalam memberikan kredit sesuai jumlah yang dibutuhkan, baik ditinjau dari jumlahnya maupun dari timingnya, mungkin pemberian kredit terlalu terlambat atau terlalu cepat.
  8. *Lack of supervising*, yaitu banyak pinjaman yang cukup sehat pada saat kredit diberikan, tetapi karena tidak adanya pengawasan yang efektif, maka kredit tersebut menjurus ke arah kredit macet.

(18:99)

## 2.4. Tinjauan Mengenai Pemeriksaan Intern

### 2.4.1. Pengertian Pemeriksaan Intern

Fungsi manajemen yang penting dalam setiap kegiatan usaha adalah dalam bentuk pengawasan. Tujuannya antara lain untuk menjaga dan

mengamankan harta milik perusahaan dari penyimpangan-penyimpangan baik oleh pihak ekstern maupun oleh pihak intern. Pemeriksaan merupakan bentuk dari pelaksanaan pengawasan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas usaha yang dilakukan, mendorong dipatuhinya kebijaksanaan manajemen.

**Holmes, Arthur. W dan David C. Burns**, dalam *Auditing: Norma dan Prosedur*, yang disadur oleh Marianus Sinaga, mendefinisikan pemeriksaan sebagai berikut:

“Pemeriksaan intern adalah kegiatan penilaian yang independen dalam organisasi untuk mereviu operasi sebagai jasa yang diberikan kepada manajemen.”

(6:152)

**Teguh Pudjo Muljono**, dalam bukunya *Bank Auditing: Petunjuk Pemeriksaan Intern Bank* memberikan definisi pemeriksaan intern sebagai berikut:

“Pemeriksaan intern adalah suatu kegiatan penilaian yang obyektif dan independen untuk mengkaji semua kegiatan di bidang keuangan, administrasi, kegiatan operasional serta keputusan yang diambil, sebagai dasar penyampaian jasa kepada pihak manajemen bank yang bersifat konstruktif dan protektif.”

(18:23)

**Taylor, Donald. H dan Glezen G. William**, dalam *Auditing: Integrated Concepts and Procedures*, mendefinisikan bahwa:

“Internal Auditing is an independent appraisal function established within an organisation to examine and evaluate its activities as a service to the organization.”

(15:5)

**Brink, Victor. Z dan Herbert Witt, dalam Modern Internal Auditing, memberikan definisi sebagai berikut:**

**“Internal auditing is an independent appraisal activity established within an organization for the review of operations as a service to management.”**

**(2 : 3)**

Dari pengertian-pengertian tersebut terdapat beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Pemeriksaan intern merupakan suatu fungsi yang independen atau terpisah dari fungsi yang lain.
2. Pemeriksaan intern merupakan pengendalian manajerial yang melaksanakan fungsinya dengan mengevaluasi keefektifan pengendalian manajemen.
3. Pemeriksaan intern merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk dan atas nama pimpinan atau manajemen.
4. Pemeriksaan intern merupakan kegiatan pemantauan dan pemeriksaan atas metode, prosedur, catatan keuangan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan lain yang telah digariskan oleh pimpinan perusahaan.
5. Pemeriksaan intern memberikan jasa-jasa yang protektif atau melindungi harta milik perusahaan dan konstruktif atau membangun melalui saran-saran perbaikan atas temuan-temuan selama pemeriksaan.

#### 2.4.2. Sasaran dan Ruang Lingkup Pemeriksaan Intern

Pemeriksaan intern merupakan fungsi pengawasan dari manajemen yang meliputi kegiatan penjagaan, verifikasi dari kecermatan atas data yang dicatat, penilaian dari prosedur dan kebijaksanaan dari seluruh aktivitas perusahaan yang bertujuan memberikan saran-saran yang membangun untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari usaha-usaha dan operasi-operasi yang telah dilakukan secara berkesinambungan.

Holmes, Arthur. W dan David C. Burns, dalam Auditing: Norma dan Prosedur, yang disadur oleh Marianus Sinaga, mengungkapkan sebagai berikut:

“Sasaran pemeriksaan intern adalah untuk membantu semua anggota manajemen dalam melaksanakan tanggung jawab secara efektif, dengan memberikan analisis, penilaian, rekomendasi dan komentar yang obyektif mengenai kegiatan yang telah direviu kepada manajemen.”

(6:151)

Berbeda dengan pemeriksaan yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik, yang tujuannya adalah memberikan pendapat atas kewajaran laporan keuangan yang disusun manajemen, maka tujuan pemeriksaan yang dilakukan oleh pemeriksa intern (Internal Auditor) adalah untuk membantu pimpinan perusahaan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan memberikan analisis, penilaian, rekomendasi dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksanya.

Sukrisno Agoes, dalam buku Auditing: Pemeriksaan Akuntan Oleh Kantor Akuntan Publik, menjelaskan untuk mencapai tujuan tersebut

pemeriksa intern harus melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1. Menelaah dan menilai kebaikan memadai tidaknya tujuan penerapan sistem pengendalian manajemen, struktur pengendalian intern dan pengendalian operasional lainnya serta mengembangkan pengendalian yang efektif dengan biaya yang tidak terlalu mahal.
2. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan, rencana dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh manajemen.
3. Memastikan seberapa jauh harta perusahaan dipertanggungjawabkan dan dilindungi dari kemungkinan terjadinya segala bentuk pencurian, kecurangan dan penyalahgunaan.
4. Memastikan bahwa pengelolaan data yang dikembangkan dalam organisasi dapat dipercaya.
5. Menilai mutu pekerjaan setiap bagian dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh manajemen.
6. Menyarankan perbaikan-perbaikan operasional dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas.

(14:14)

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa sasaran pemeriksaan intern adalah melayani kepentingan dalam jasa-jasa protektif dan konstruktif bagi manajemen bank yang bersangkutan, yang secara langsung ingin menemukan berbagai kekurangan, kelemahan dan ancaman-ancaman yang ada. Untuk itu, maka kegiatan pemeriksaan harus dilakukan secara kontinue oleh berbagai anggota organisasi bank yang

bersangkutan yang mempunyai berbagai disiplin ilmu pengetahuan dan pengalaman yang luas, serta memperbaiki standar kinerja yang dimiliki.

Ruang lingkup kegiatan suatu bank sangat luas, mulai dari kegiatan pengambilan keputusan dan penetapan kebijaksanaan oleh para eksekutif bank yang bersangkutan. Kemudian kegiatan pelaksanaan dari keputusan dan kebijaksanaan tersebut, serta kegiatan membukukan dan melaporkan data financial dari transaksi yang terjadi, semua aktivitas tersebut perlu diperiksa.

Teguh Pudjo Muljono, dalam *Bank Auditing: Petunjuk Pemeriksaan Intern Bank*, membatasi ruang lingkup pemeriksaan intern, sebagai berikut:

- *Financial Audit*, mempunyai orientasi pengujian/penilaian secara independen dan obyektif atas tingkat kewajaran dan kecermatan serta data ruangan atau administrasi untuk memberikan perlindungan keamanan harta perusahaan dengan melakukan evaluasi kelayakan pengendalian intern yang ditetapkan.
- *Operational Audit/Performance Audit* adalah suatu kegiatan penilaian yang sistematis yang dilaksanakan secara obyektif dan independen, berorientasi untuk masa yang akan datang atas semua kegiatan yang ada di dalam suatu bank yang bersangkutan. Tujuannya adalah untuk mengadakan perbaikan rencana kerja perusahaan, pencapaian tujuan serta meningkatkan manfaat sumber

daya yang ada pada bank yang bersangkutan, maupun pengembangan para personalianya sebagai bagian dari harta kekayaan bank,

- *Management Audit/Policy Audit* merupakan suatu penilaian yang dilaksanakan secara sistematis dan independen, berorientasi ke masa yang akan datang atas keputusan dan kebijaksanaan yang dilakukan oleh manajemen, dengan tujuan untuk meningkatkan profitability, juga bertujuan meningkatkan kemampuan melalui perbaikan pelaksanaan fungsi manajemen, pencapaian rencana yang telah ditetapkan serta pencapaian social objektivitas dan employees development.

(18:4)

Secara garis besar ruang lingkup pemeriksaan intern dapat penyusun simpulkan bahwa di antara ketiga bentuk audit tersebut dalam praktik memang sulit dipisahkan satu sama lainnya. Oleh karena itu audit sendiri dapat diartikan sebagai suatu kegiatan penilaian yang obyektif dan independen untuk mengkaji semua kegiatan di bidang keuangan, administrasi, kegiatan operasionil serta keputusan yang diambil, sebagai dasar penyampaian jasa kepada manajemen yang bersifat konstruktif dan protektif.

## 2.5. Pemeriksaan Intern Perkreditan

Untuk mengetahui apakah pelaksanaan prosedur pemberian kredit efektif, maka suatu kegiatan pemeriksaan intern perlu untuk dilakukan.

Dalam pelaksanaan pemeriksaan intern terhadap prosedur-prosedur yang telah ditetapkan, dibutuhkan suatu standar pemeriksaan yang dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai atau menyimpang dari yang telah ditetapkan. Pemeriksaan intern bertujuan untuk mendeteksi adanya penyimpangan dan penyalahgunaan dalam pengelolaan perkreditan oleh pihak-pihak ekstern dan intern bank. Dengan pemeriksaan intern dapat pula diketahui berbagai kondisi dari fasilitas kredit yang telah diberikan kepada nasabah bank yang bersangkutan, sehingga langkah-langkah pengamanan kredit dapat segera dilakukan.

Teguh Pudjo Muljono dalam buku Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersial, pemeriksaan prosedur pemberian kredit adalah sebagai berikut :

1. Apakah pemohon kredit sebelum dianalisis telah mendapatkan petunjuk/pengarahan terlebih dahulu oleh pimpinan ?
2. Apakah pengajuan permohonan kredit tidak melalui pihak ketiga lainnya ?
3. Apakah cabang memeriksa legalitas pemohon kredit :
  - Sebagai subyek hukum
  - Izin-izin usahanya
  - Tidak termasuk daftar hitam Bank Indonesia, daftar kredit macet Bank Indonesia.
4. Apakah legalitas pemohon kredit telah benar ?
  - Pemohon diajukan oleh yang berhak
  - Pemohon mendapat izin dari dewan komisaris
5. Apakah nasabah memperoleh berbagai kredit di cabang tersebut ?
6. Apakah pemutusan kredit didukung oleh analisis dan prosedur kredit yang lazim?
7. Apakah inspeksi on the spot dilaksanakan untuk pemohon kredit yang bersangkutan ?
8. Apakah pemutusan pemberian kredit tidak melampaui plafonder nasabah sesuai ketentuan yang berlaku untuk tiap jenis kredit ?
9. Apakah pemutusan pemberian kredit dilakukan atas dasar ketentuan yang berlaku ?
10. Apakah penandatanganan perjanjian kredit telah lengkap ?
11. Apakah debitur lancar ?

12. Apakah plafond total kredit tidak melampaui ?
13. Apakah nasabah-nasabah yang seharusnya mendapat bantuan likuiditas Bank Indonesia, apakah diperoleh ?
14. Apakah penggolongan kredit telah sesuai dengan ketentuan ?
15. Apakah pembukuan rekening dilakukan setelah syarat-syarat keputusan kredit dipenuhi oleh nasabah ?

(19:523)

Dari hasil pemeriksaan intern perkreditan, dapat diidentifikasi gejala timbulnya kredit bermasalah yang dapat disebabkan oleh faktor finansial, manajemen dan ekstern. Tindak lanjut pelaksanaan pemeriksaan intern perkreditan adalah kegiatan analisis dan pemberian alternatif pemecahan masalahnya. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi kegagalan atau tidak kembalinya dana yang telah disalurkan melalui pemberian kredit.

#### **1.6. Peranan Pemeriksaan Intern Sebagai Sarana Yang Efektif Bagi Manajemen Dalam Mencegah Kredit Bermasalah.**

Pelaksanaan pemeriksaan intern dalam perkreditan merupakan sarana yang efektif bagi manajemen untuk meningkatkan pengendalian perkreditan, karena pelaksanaan pemeriksaan intern bertujuan untuk memberikan laporan tentang proses kredit kepada manajemen kredit untuk menilai kualitas proses kredit, mengidentifikasi masalah yang potensial dalam proses kredit, mengadakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam proses kredit dan memberikan rekomendasi langkah-langkah untuk memperbaiki penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Dengan demikian pemeriksaan intern perkreditan bertujuan pula untuk mencegah timbulnya kredit bermasalah yang disebabkan oleh adanya kualitas

proses kredit yang tidak memadai dan adanya penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam proses kredit sejak dini melalui rekomendasi langkah-langkah perbaikan hasil pemeriksaan intern perkreditan yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI).

Dalam pelaksanaan pemeriksaan intern, terdapat tahapan-tahapan pemeriksaan yang terdiri dari :

- Tahap persiapan pemeriksaan, ini merupakan tahap untuk mendapatkan informasi umum mengenai kegiatan program yang diperiksa.
- Tahap pemeriksaan pendahuluan, merupakan tahap untuk mengidentifikasi masalah-masalah atau aspek-aspek yang memerlukan pemeriksaan atau analisis lebih lanjut.
- Tahap pemeriksaan lanjutan, dalam tahap ini merupakan pengamatan dan pengembangan semua informasi penting dan relevan yang berguna untuk mempertimbangkan, mengajukan temuan, kesimpulan dan rekomendasi.
- Tahap pelaporan, yang merupakan tahap akhir dari pemeriksaan intern.

Temuan-temuan hasil pemeriksaan dan saran perbaikan yang berhubungan dengan ketaatan terhadap prosedur pemberian kredit dimuat dalam laporan hasil pemeriksaan. Manajemen dapat mengidentifikasi dan mengklasifikasi kondisi masing-masing kredit dari hasil laporan pemeriksaan intern perkreditan yang berisikan kolektibilitas nasabah dalam bentuk rating, sehingga dapat diketahui kredit mana yang tergolong kredit lancar dan kredit tidak lancar atau bermasalah.

Laporan hasil pemeriksaan intern, yang mencakup analisis, kesimpulan mengenai arti penting dari informasi yang dilaporkan serta rekomendasi

mengenai langkah-langkah tindakan korektif yang hendak diambil dapat dimanfaatkan oleh manajemen perkreditan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif terhadap penyimpangan prosedur yang ada, atau mengadakan langkah-langkah pengamanan kredit sedini mungkin untuk mencegah terjadinya kredit bermasalah.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Obyek Penelitian**

##### **3.1.1. Sejarah Singkat Bank**

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. merupakan bank pertama milik pemerintah yang didirikan oleh Pemerintah Republik Indonesia, yaitu setelah negara Republik Indonesia memproklamkan kemerdekaannya pada tanggal 17 Agustus 1945. Pada saat itu dibutuhkan adanya suatu Bank Sentral dan Bank Sirkulasi yang bertujuan memperlancar jalannya pemerintahan, khususnya di bidang keuangan dan perekonomian.

Gagasan untuk mendirikan Bank Sentral dan Bank Sirkulasi negara Indonesia milik pemerintah tersebut dicetuskan oleh R.M. Margono Djojo Hadikoesoemo, yang pada saat itu menjabat sebagai ketua Dewan Pertimbangan Agung. Gagasan tersebut disampaikan pada pemerintah melalui Menteri Keuangan Republik Indonesia dan Wakil Presiden Muhammad Hatta dalam sidang Dewan Menteri Republik Indonesia pada tanggal 19 September 1945. Sebagai hasil sidang tersebut tercatat bahwa Bung Karno dan Bung Hatta atas nama Pemerintah Indonesia secara resmi menandatangani "Soerat Koeasa" tertanggal 16 September 1945 yang diberikan kepada R.M. Margono Djojo Hadikoesoemo pribadi untuk melaksanakan pembentukan suatu Bank Sentral dan Bank Sirkulasi negara Indonesia.

Sebagai langkah awal, pada tanggal 9 Oktober 1945 dengan akte notaris R.M. Soeryo No. 14 didirikan yayasan dengan nama "Poesat Bank Indonesia" terletak di jalan Menteng Raya No. 23 Jakarta, sebagai pimpinan adalah R.M. Margono Djojo Hadikoesoemo.

Tujuan didirikannya yayasan tersebut adalah berusaha dalam bidang ekonomi untuk kemakmuran dan kecerdasan bangsa melalui pemberian kredit dengan bunga rendah dan menjadi pusat penyimpanan uang masyarakat. Sedangkan usaha yang dilakukan adalah seperti kegiatan bank pada umumnya yaitu pemberian kredit, mengeluarkan obligasi, menerima simpanan giro, deposito, dan tabungan serta memberikan informasi dan penerangan dibidang ekonomi.

Pada tanggal 5 Juli 1946 diluarkn ketetapan peraturan perundang-undangan No. 2 tahun 1946 yang disebut sebagai Undang-undang Bank Negara Indonesia tahun 1946 yang menetapkan berdirinya Bank Negara Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Sirkulasi.

Sejak bulan September 1950 Bank Negara Indonesia ditetapkan sebagai bank devisa tetapi baru lima tahun kemudian yaitu tanggal 1 Januari 1955 status Bank Negara Indonesia dikukuhkan dalam Undang-undang Darurat No. 2 tahun 1955 sebagai Bank Umum Komersial. Tugas dan usahanya adalah untuk memajukan kemakmuran rakyat dan pembangunan ekonomi nasional, khususnya dalam melayani pemberian kredit usaha perdagangan ekspor impor.

Pada tahun 1965 dikeluarkan Ketetapan Presiden No. 8, No. 13, dan No. 17 tentang pengintegrasian bank-bank pemerintah. Dengan SK Menteri Urusan Bank Sentral No. 675/UBS/65 tertanggal 30 Juni 1965, terhitung 17 Agustus 1965, Bank Negara Indonesia menjalankan usahanya dengan nama Bank Negara Indonesia unit III.

Dengan keluarnya undang-undang No. 4 tahun 1967 tentang Pokok-pokok Perbankan (Yang saat ini diganti dengan Undang-undang Pokok Perbankan No. 7 tahun 1992) yang merupakan ketentuan tentang Bank Sentral, sedangkan bank-bank pemerintah lainnya dikembalikan kepada status dan fungsinya. Berdasarkan undang-undang No. 17 tahun 1968, nama Bank Negara Indonesia unit III berubah menjadi Bank Negara Indonesia 1946 sebagai bank milik Pemerintah Republik Indonesia atau Bank Umum atau Bank Komersil yang tugas dan usahanya ditujukan kepada ekonomi rakyat serta memberikan kredit jangka pendek dengan memprioritaskan pada sektor industri.

Sejak tanggal 5 Juli 1988, telah diresmikan pemakaian logo Bank Negara Indonesia 1946 Yaitu "Bahtera Layar" dengan nama "Bank Negara Indonesia".

Tahun 1992 dengan dikeluarkannya Undang-undang Pokok Perbankan tahun 1992, fungsi --fungsi bank pemerintah telah diarahkan menjadi seperti Bank Umum Swasta (yang saham-sahamnya masih tetap seluruhnya dimiliki oleh pemerintah), sehingga badan hukumnya berbentuk persero. Demikian halnya dengan Bank Negara Indonesia Yang dengan

keluarnya Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 1992 tanggal 29 April 1992 tentang penyesuaian bentuk hukum Bank Negara Indonesia menjadi perusahaan persero. Sejak saat itu Bank Negara Indonesia menjadi PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. dengan nama sebutan Bank BNI.

### 3.1.2. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Struktur organisasi adalah gambaran secara skematis tentang bagian-bagian tugas dan tanggung jawab serta hubungan antara suatu bagian dengan bagian lain yang ada dalam suatu badan atau perusahaan.

Struktur organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero ) Tbk. Terdiri dari kantor besar yang berkedudukan di Jakarta dan unit-unit operasional yang tersebar di seluruh daerah, serta kantor-kantor cabang dan kantor-kantor perwakilan di luar negeri.

Penyusunan struktur organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero ) Tbk. Berdasarkan jenis pekerjaan, yang dilaksanakan oleh masing-masing personil sehingga dalam kegiatannya dapat memberikan sumbangan yang besar dalam usaha mencapai tujuannya dan meberikan pelayanan kepada masyarakat. Adapun struktur organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Terdiri dari :

1. Dewan Komisaris, diangkat oleh pemerintah sebagai pemegang saham untuk bertindak sebagai wakil pemerintah di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Terdiri dari Komisaris Utama dan dua orang Wakil

Komisaris Utama. Tugas utamanya adalah mengawasi jalannya kegiatan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

2. Dewan Direksi, terdiri dari :
  - a. Direktur Utama
  - b. Direktur Ritel (Dir. RE)
  - c. Direktur Korporasi (Dir.KP)
  - d. Direktur Internasional (Dir. IP)
  - e. Direktur Treasury (Dir. TS)
  - f. Direktur Keuangan (Dir. KU)
  - g. Direktur Perencanaan (Dir.PN)

Dalam melaksanakan kegiatannya, direksi dibantu oleh staf direksi yang terdiri dari 23 divisi. Mengenai uraian kerja, Penulis memberikan gambaran singkat dari unit-unit kerja yang ada pada Bank BNI terutama yang berkaitan dengan masalah, yaitu :

**a. Satuan Pengawasan Intern**

Fungsinya:

- Membantu direksi dalam mengawasi jalannya seluruh unit organisasi sesuai dengan prosedur, peraturan dan kebijakan-kebijakan direksi.
- Memberikan pertimbangan kepada direksi untuk penyelesaian-penyelesaian kasus kecurangan yang ditemukan di unit-unit organisasi.

- Membantu segenap unit organisasi dalam memperbaiki dan meluruskan kegiatan yang tidak sesuai dengan peraturan dan kebijaksanaan.

**b. Divisi Pembinaan Bisnis Ritel (PBR)**

Fungsinya :

- Memproses permohonan kredit di atas wewenang wilayah
- Memantau portepel kredit wilayah
- Menyelia perkembangan bisnis

**c. Divisi Kredit Khusus (KKS)**

Fungsinya :

- Mengelola debitur-debitur korporasi bermasalah dan mencarikan jalan keluar untuk perbaikannya.
- Menyelesaikan permasalahan debitur macet dalam upaya untuk perluasan kredit.

**d. Divisi Sindikasi dan Jasa Keuangan (SJK)**

Fungsinya :

- Mengelola debitur korporasi yang mempunyai masalah kemudian mencarikan jalan keluarnya.
- Dalam upaya untuk perluasan kredit, divisi ini juga berfungsi dalam menyelesaikan permasalahan debitur macet.

**c. Divisi Pengendalian Perkreditan (PKR)**

Fungsinya :

- Membantu direksi dalam mengendalikan sistem perkreditan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
- Memantau portepel perkreditan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. dan mengusulkan kepada direksi mengenai langkah-langkah yang akan diambil untuk meningkatkan portepel perkreditan Bank BNI.

**f. Divisi Umum (UMM)**

Fungsinya :

- Mengelola properti dan kelogistikan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. dalam rangka menunjang kebutuhan unit-unit lain di lingkungan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
- Merencanakan sistem kepropertian PT. Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk. sehingga properti bank dapat lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- Memantau portepel perkreditan PT. Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk. dan mengusulkan kepada direksi mengenai langkah-langkah yang akan diambil untuk meningkatkan portepel perkreditan bank.

### **3.2. Metode Penelitian**

Mutu suatu skripsi antara lain tergantung dari kelengkapan data yang dapat dikumpulkan serta pengolahan dari data tersebut. Demikian halnya dengan penyusunan skripsi ini. Data merupakan suatu faktor yang sangat menentukan bagi penulis untuk menyusun skripsi, karena data tersebut merupakan dasar penulisan, bahan pertimbangan dan perbandingan dalam penulisan.

Adapun cara atau metode penelitian yang penulis tempuh dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :

#### **3.2.1. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan adalah meliputi sebagai berikut :

##### **a. Penelitian kepustakaan**

Merupakan penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan data sekunder dengan cara mempelajari literatur-literatur, tulisan maupun catatan-catatan kuliah yang berhubungan dengan obyek penulisan skripsi ini, sehingga diperoleh kerangka teori yang relevan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini

##### **b. Penelitian Lapangan**

Penelitian secara langsung terhadap keadaan perusahaan yaitu dengan mencatat aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan oleh perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini, sehingga penulis memperoleh data yang sebenarnya.

c. Wawancara

Dalam hal ini penulis mengadakan tanya jawab dengan pihak perusahaan. Wawancara dilakukan dengan menggunakan konsep tertulis berupa daftar pertanyaan, sehingga pokok-pokok yang akan ditanyakan lebih terarah sesuai dengan yang direncanakan.

### 3.2.2. Teknik Pengolahan Data

Dalam melakukan pengolahan data penulis menggunakan analisis komparasi atau metode perbandingan antara teori yang ada dengan yang terjadi pada perusahaan. Berdasarkan penulisan tersebut, maka informasi-informasi yang diperoleh kemudian diolah dan dibandingkan sehingga dapat diketahui sampai sejauh mana peranan pemeriksaan intern dapat mencegah terjadinya kredit bermasalah.

## BAB IV

### PEMBAHASAN DAN HASIL

#### 4.1. Tujuan Pemeriksaan Intern

Pemeriksaan intern adalah kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh perangkat pengawasan yang berasal dari dalam perusahaan atau organisasi, sebagai contoh pada Bank BNI adalah Satuan Pengawasan Intern (SPI).

SPI melakukan kegiatan pemeriksaan pada seluruh unit Bank BNI dengan ruang lingkup pemeriksaan meliputi seluruh kegiatan Bank BNI. SPI dalam menjalankan kegiatannya, selain fungsinya sebagai salah satu alat pengendalian manajemen, juga untuk memenuhi Instruksi Presiden No. 15 tahun 1983.

Dalam Instruksi Presiden tersebut diatur bahwa SPI wajib melakukan pemeriksaan terhadap seluruh kegiatan perusahaan dan unit organisasi yang berada langsung di bawah Direktur Utama.

Orang-orang yang mempunyai tugas pokok melakukan pemeriksaan disebut pemeriksa fungsional. Pada Bank BNI secara fungsional dilakukan oleh SPI. Dalam bidang perbankan tujuan pemeriksaan fungsional ditujukan untuk memberikan jasa kepada manajemen yang sifatnya konstruktif (membangun) yaitu :

- Penyampaian umpan balik untuk tindakan perbaikan atas penyimpangan-penyimpangan yang ditemui.
- Mendorong dicapainya tujuan atau sasaran yang ditetapkan.

- Hasil audit dapat dijadikan salah satu masukan untuk menyusun kebijakan bank selanjutnya.

Pemeriksaan fungsional juga ditujukan untuk memberikan jasa kepada manajemen yang sifatnya protektif (perlindungan/pengamanan) yaitu :

- Pengamanan atas harta kekayaan bank. Pengamanan disini dalam arti yang luas yaitu antara lain pengamanan atas aktiva/harta, pendapatan bank, pengendalian biaya, dan lain-lain.
- Mendorong dipatuhinya kebijakan, sistem dan prosedur yang ditetapkan, mencakup kepatuhan atas peraturan-peraturan baik intern maupun ektern (misalnya Peraturan Bank Indonesia, Departemen Keuangan, dan lain sebagainya).
- Memastikan kebenaran dan ketepatan data keuangan/administrasi yaitu bahwa unit-unit yang diperiksa telah melakukan pengendalian yang efektif atas kegiatan, telah melakukan pencatatan yang tepat, laporan keuangan memuat data yang akurat dan dapat dipercaya.
- Penilaian atas sistem pengendalian intern yang ditetapkan, apakah telah memadai atau belum.

Tujuan pelaksanaan pemeriksaan intern khususnya pemeriksaan intern perkreditan adalah sebagai berikut :

1. Menyampaikan laporan proses kredit kepada manajemen kredit cabang untuk menilai kualitas proses kredit dengan cara :
  - Memberikan umpan balik yang obyektif mengenai kualitas proses kredit.

- Memberikan penilaian yang rinci mengenai kualitas pemberian dan administrasi kredit.
2. Memfokuskan pada masalah yang potensial dalam proses kredit, yaitu dengan cara :
- Mendeteksi kelemahan prosedur kredit yang berpengaruh terhadap kualitas portepel kredit cabang yang akan datang dan mengadakan evaluasi personalia kredit dan mengadakan penggantian bila diperlukan.
  - Memungkinkan manajemen cabang untuk mengadakan evaluasi personalia kredit dan mengadakan penggantian bila diperlukan.
3. Mengoreksi penyimpangan terhadap proses kredit, yaitu dengan cara :
- Mengevaluasi pengamanan kredit dan seberapa jauh penyimpangannya.
  - Menyegerakan tindak lanjut oleh unit yang bersangkutan.

Kegiatan pemeriksaan yang dilakukan akan menghasilkan temuan-temuan yaitu berupa kesalahan-kesalahan atau penyimpangan-penyimpangan yang harus diikuti tindak lanjut perbaikan atau koreksi. Tindak lanjut perbaikan atau koreksi yang dilaksanakan akan meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern perusahaan.

## **4.2. Pelaksanaan Pemeriksaan Intern Perkreditan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.**

### **4.2.1. Manajemen Perkreditan**

Pengelolaan kredit yang sehat sangat diperlukan oleh bank, karena hal ini menjadi pondasi untuk memaksimalkan profitabilitas kredit dan

untuk memperkuat daya saing dalam industri perbankan. Selain itu dengan pengelolaan kredit yang sehat akan menunjang penyusunan strategi bisnis unit kredit selanjutnya.

Untuk kantor cabang Bank BNI digunakan manajemen perkreditan cabang (BCM), yang meliputi proses-proses pengelolaan antara lain persetujuan kredit, pemantauan nasabah, penyelamatan nasabah, pengendalian kredit dan pengelolaan kebijakan dan prosedur kredit.

Manajemen perkreditan cabang yang digunakan Bank BNI ini merupakan hasil perencanaan untuk mengantisipasi kondisi perekonomian, Peraturan Pemerintah, persaingan, lingkungan hukum, strategi usaha dan assets/liability management dan tujuan akhir yang ingin dicapai adalah meningkatkan profitabilitas kredit dan untuk memperkuat daya saing PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Manajemen perkreditan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. meliputi persetujuan kredit, pemantauan nasabah, penyelamatan kredit, pengendalian kredit serta pengelolaan kebijakan dan prosedur kredit.

**Persetujuan kredit.** Persetujuan kredit dapat diartikan sebagai sarana pengendalian manajemen perkreditan dan sebagai cermin kemampuan pengelolaan kredit serta hasil akhirnya memperlihatkan kualitas portepel perkreditan secara keseluruhan.

Proses persetujuan kredit juga bertujuan untuk meningkatkan efektifitas pengendalian dan efisiensi proses pengelolaan, untuk

memperkecil risiko kredit dan untuk meningkatkan pelayanan kepada nasabah, dengan cara memperbaiki/menyederhanakan proses persetujuan (pengambilan keputusan kredit).

Persetujuan kredit adalah pernyataan setuju bahwa kredit layak diberikan dan telah dipertimbangkan sesuai dengan kriteria-kriteria sebagai berikut :

- Kelayakan usaha.
- Kebijakan dan prosedur pemberian kredit.
- Pengamanan kredit.
- Sesuai dengan kewenangan pemutus kredit.

Persetujuan kredit diberikan oleh KPK (Kelompok Pemutus Kredit). Untuk segmen retail, anggota KPK kantor cabang adalah PMC (Pemasaran Cabang), PUK (Pemimpin Unit Kredit) dan BM (Pemimpin Cabang).

Persetujuan kredit diberikan jika disetujui oleh sedikitnya tiga anggota KPK, dengan satu diantaranya adalah pejabat yang mempunyai wewenang memutus kredit. Kredit ditolak jika anggota KPK tertinggi menyatakan menolak.

Persetujuan khusus atas permohonan kredit dapat diberikan dalam keadaan dua orang anggota KPK menolak tapi pejabat tertinggi menyetujui, maka PAK (Perangkat Aplikasi Kredit) perlu persetujuan khusus dari KPK yang lebih tinggi, dengan ketentuan bahwa untuk kredit dalam batas wewenang Pemimpin Cabang (Branch Manager), harus

diteruskan dan dimintakan persetujuan pada WPC (Wakil Pemimpin Cabang) dan PWA (Pemimpin Wilayah).

Persetujuan pengecualian dapat pula dilakukan yaitu pernyataan setuju bahwa kredit dapat diberikan tetapi menyimpang dari kebijakan dan prosedur kredit. Persetujuan pengecualian ini hanya dapat diberikan oleh KPK + 1, yaitu oleh satu orang anggota KPK yang lebih tinggi dari KPK normal.

Total batas waktu persetujuan kredit baik untuk PAK normal atau periodik adalah 6 hari. Sedangkan untuk penolakan kredit berkisar 1 sampai 6 hari. Batas waktu 6 hari adalah untuk PUK, BM, WPC, PWA dan Pemimpin Divisi Pembinaan Wilayah (pemimpin WPA).

**Pemantauan nasabah.** Pemantauan nasabah harus dapat menggugah dan mendorong PMC atau pejabat pemutus kredit lainnya untuk mengambil tindakan perbaikan sedini mungkin. Tindakan perbaikan dini dapat mengurangi kemungkinan suatu kredit menjadi buruk dan untuk itu PMC dapat melakukan penyelidikan untuk menentukan permasalahan yang sebenarnya terjadi pada debitur. Selanjutnya PMC dapat memberikan petunjuk kepada nasabah (debitur) untuk memperbaiki kondisi usahanya.

Tindakan dini yang dilakukan seorang PMC juga dapat memperbaiki jalan keluar kedua (jaminan) dengan cara meminta tambahan jaminan dari nasabah (jika masih memungkinkan), atau dengan

menukar jaminan nasabah sebelum kreditur-kreditur lain ikut terlibat. Terakhir PMC melakukan tindakan penyelamatan jika diperlukan.

Pemantauan nasabah adalah untuk mengevaluasi kewajaran penggunaan kredit yang telah diterima oleh nasabah (debitur). Pemantauan hasil prestasi menjamin evaluasi secara terus menerus terhadap jalan keluar pertama (*first way out*). Oleh karena itu perlu dikenali ciri-ciri dari permasalahan potensial dari arus kas, *debt service coverage*, mengetahui penurunan kondisi keuangan nasabah dan juga perlu meneliti kesediaan nasabah untuk memenuhi kewajiban keuangan kepada bank.

Pemantauan nasabah juga perlu ditunjang dengan pemantauan jaminan, untuk menjamin evaluasi secara terus menerus terhadap jalan keluar kedua (*second way out*). Cara-cara yang dapat dilakukan adalah mengenali ciri-ciri permasalahan yang berpotensi atas nilai jaminan, mengidentifikasi kekurangan-kekurangan dalam dokumentasi jaminan dan menyoroti serta mengambil langkah perbaikan atas kelemahan penguasaan jaminan.

**Penyelamatan kredit.** Kebijakan penyelamatan kredit meliputi :

- a. Menentukan metodologi analisis penyelamatan, melalui proses analisis masalah dan penetapan strategi penyelamatan.
- b. Menetapkan syarat PAK penyelamatan dengan mengatur isi dan frekuensi PAK penyelamatan serta Memorandum Aplikasi

Perkreditan (MAP), selanjutnya menentukan kewenangan memutus PAK penyelamatan kredit.

- c. Menetapkan pedoman pemantauan penyelamatan dengan cara memantau nasabah dalam proses penyelamatan dan memantau pelaksanaan strategi penyelamatan.
- d. Menetapkan pedoman cadangan dan hapus buku, kebijakan ini dilakukan dengan membuku cadangan dan hapus buku serta penghapusbukuan pinjaman.

Sedangkan prosedur penyelamatan kredit dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Menilai nasabah dalam penyelamatan, meliputi menilai kemampuan membayar kembali, menilai pencairan jaminan dan menilai kredibilitas manajemen.
- b. Menetapkan strategi penyelamatan, meliputi membuat prakiraan atau prognosa, memilih sasaran strategi dan merumuskan strategi serta pelaksanaan strategi.
- c. Memantau kredit nasabah dalam penyelamatan, meliputi membuat laporan perkembangan penyelamatan kredit dan merevisi strategi penyelamatan kredit.
- d. Memperhitungkan kerugian kredit, meliputi proses penetapan cadangan dan proses hapus buku.

**Pengendalian kredit.** Pengendalian atau pengawasan kredit (credit control) dibedakan menjadi audit kredit dan pemantauan kredit. Audit kredit dilaksanakan oleh SPI, bertujuan untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan kredit dari unit kredit.

Pemantauan kredit dibedakan menjadi dua, pertama pemantauan portepel kredit dan kedua pemantauan pemberian kredit.

Pemantauan portepel kredit dilaksanakan oleh divisi pengendalian kredit (PKR) untuk direksi, dibuat sebagai rekap dari laporan unit administrasi kredit. Kemudian pemantauan terhadap proses pemberian kredit dilakukan oleh unit administrasi kredit. Tujuan utama pemantauan kredit adalah untuk membantu semua tingkat manajemen dalam meningkatkan kualitas pengendalian kredit.

Audit kredit dilaksanakan dengan tujuan pertama, untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan kredit dari unit kredit dengan cara sebagai berikut :

- Mengevaluasi kualitas proses pemberian dan administrasi kredit setiap unit kredit.
- Menyampaikan pendapat independen kepada direksi mengenai kualitas manajemen kredit.
- Memfokuskan masalah potensial dalam proses kredit.
- Mengoreksi penyimpangan terhadap standar proses kredit.

Tujuan kedua adalah, memenuhi Keputusan Presiden No. 5 tanggal 4 Oktober 1983 tentang setiap instansi untuk mengaudit organisasi secara menyeluruh, terus-menerus dan berhasil guna.

Pemantauan kredit dilakukan untuk memantau kualitas proses kredit dan pemantuan portepel kredit. Dalam hal ini dilakukan oleh ADC untuk unit kredit dan PKR untuk Bank BNI secara keseluruhan. Cara-cara yang dilakukan dalam pemantuan proses pemberian kredit meliputi :

- Memeriksa persetujuan kredit dan dokumentasinya.
- Menerbitkan laporan materi proses pemberian kredit
- Memeriksa laporan pemantauan proses pemantauan kredit untuk permasalahan yang potensial.

Dalam pemantauan portepel, yang meliputi menerbitkan laporan rutin mengenai risiko dan kecenderungannya dan kedua memeriksa laporan pemantuan portepel atas kelemahan yang potensial.

Administrasi kredit cabang (ADC) melakukan pemantauan kredit cabang, menyangkut kontrol atas proses pemberian kredit dan kualitas portepel. Secara organisatoris ADC terpisah dari unit kredit dan unit kredit khusus sehingga memungkinkan untuk melaksanakan pemantauan kredit secara obyektif dan ADC melaporkan hasil pemantauannya kepada pemimpin cabang.

Pengelolaan kebijakan dan prosedur kredit. Kebijakan kredit adalah suatu ketentuan atau peraturan yang disusun untuk memberi petunjuk kepada pejabat kredit dalam melaksanakan aktivitas perkreditan.

Sedangkan prosedur kredit adalah langkah yang diperlukan untuk menjelaskan pelaksanaan kredit.

Proses pengelolaan kebijakan dan prosedur kredit merupakan pedoman bagaimana suatu kebijakan dan prosedur dibuat, didistribusikan, disegarkan, dan dilaksanakan. Kesemuanya ini dilaksanakan dengan harapan akan membantu manajemen bank BNI dalam membuat keputusan perkreditan yang sehat dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian; tetapi tetap berorientasi pasar dan memberikan kontribusi laba yang tinggi kepada Bank BNI.

Prosedur pelaksanaan pemberian kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. adalah sebagai berikut :

#### 1. Persiapan kredit.

Persiapan kredit merupakan kegiatan pengumpulan informasi baik berupa data kualitatif maupun data kuantitatif calon debitur. Persiapan kredit merupakan tahap awal dimulainya transaksi kredit, dengan diterimanya Permohonan Pemberian Kredit (PPK) yang diajukan oleh calon debitur.

Prosedur pengajuan PPK pada bank BNI adalah sebagai berikut :

- a. Calon debitur baik perorangan maupun badan mendatangi kantor cabang Bank BNI untuk mengajukan PPK disertai keterangan ada jaminan, PPK diterima oleh karyawan bagian pemasaran dan bisnis, kemudian mengisi Surat Permohonan Pemberian Kredit (SPPK) sesuai dengan PPK.

- b. Bagian pemasaran dan bisnis, kemudian menyerahkan SPPK kepada administrasi kredit cabang (ADC) untuk diserahkan kepada pimpinan kantor cabang untuk mendapat disposisi.
- c. Pimpinan kantor cabang mendisposisi, kemudian SPPK diserahkan kembali kepada ADC dan ADC mencatat tanggal penyerahan pada SPPK tersebut dan dilanjutkan kepada PMC.
- d. PMC mencatat tanggal penerimaan PPK pada SPPK kemudian melakukan kunjungan kepada calon debitur atau yang biasa disebut dengan inspeksi on the spot.
- e. Pada saat inspeksi on the spot, PMC melakukan interviu dengan calon debitur mengenai legalitas perusahaan maupun keuangannya dengan berpedoman pada prinsip "five c of credit".
- f. PMC mencantumkan kesimpulannya pada SPPK dan menyampaikannya kepada pimpinan kantor cabang untuk selanjutnya dilakukan analisis kredit. Penolakan permohonan pinjaman disampaikan secara tertulis disertai dengan alasan-alasannya kepada calon debitur, yang ditandatangani oleh pimpinan kantor cabang.

## 2. Analisis Kredit

Setelah SPPK diputuskan dapat diproses lebih lanjut, maka PMC dibantu oleh analisis kredit melakukan verifikasi data secara

kualitatif dan kuantitatif serta analisis terhadap permohonan kredit, dengan prosedur sebagai berikut:

- a. PMC mengunjungi tempat usaha dan lokasi jaminan calon debitur dan melakukan interviu kembali dengan pemohon untuk mengetahui latar belakang permohonan, manajemen dan aktivitas perusahaan. PMC juga melakukan kunjungan kepada pihak-pihak lain misalnya dengan relasi pemohon, masyarakat, bank to bank information, dan lain-lain untuk mengetahui karakter dan tingkat keseriusan pemohon dalam berusaha dan untuk mengetahui legalitas serta penilaian harga jaminan.
- b. PMC dan analis kredit melakukan analisis terhadap data-data tersebut, metode analisisnya sebagai berikut:

Analisis kualitatif, meliputi:

- Analisis aspek legalitas
- Analisis aspek manajemen
- Analisis kondisi industri
- Analisis kondisi ekonomi

Analisis kuantitatif, meliputi:

- Analisis neraca perusahaan
- Analisis laporan rugi laba
- Analisis ratio

- c. Hasil dari analisis ditulis dalam formulir analisis keuangan yang berlaku di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

- d. PMC dan analis kredit menyusun proyeksi keuangan perusahaan untuk periode/tahun yang akan datang yang bertujuan untuk mengetahui potensi keuangan perusahaan. Jika tidak layak diberikan kredit, maka diberikan surat penolakan kepada pemohon yang ditandatangani pimpinan kantor cabang.
- e. PMC menyerahkan PAK yang merupakan hasil analisis kredit pada ADC, penyerahan PAK harus dilengkapi dengan Formulir Pengawasan Sirkulasi (FPS).

PAK bertujuan untuk memudahkan dalam penggolongan nasabah, apakah termasuk nasabah baru atau nasabah lama. Sedangkan Pada Bank BNI penggolongan PAK dibagi menjadi tiga, yaitu :

- PAK baru, yaitu PAK yang dibuat pertama kali untuk satu nasabah atau nasabah yang belum menikmati fasilitas kredit dari Bank BNI sebelumnya.
- PAK periodik, yaitu PAK yang dibuat dalam rangka mereviu kredit debitur sesuai dengan prosedur reviu yang ditetapkan.
- PAK intern, yaitu PAK yang dibuat diantara atau dalam periode dua PAK yang telah ditetapkan.

### 3. Persetujuan Kredit

Setelah PAK diserahkan pada ADC, prosedur selanjutnya adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan pemeriksaan terhadap PAK apakah telah sesuai dengan kebijaksanaan dan prosedur kredit.
- b. Setelah yakin bahwa PAK sesuai dengan kebijaksanaan dan prosedur kredit, maka ADC menandatangani FPS dan membuat surat keputusan kredit (SKK). Dalam keputusan kredit harus diperhatikan hal-hal sebagai berikut : pagu kredit, sektor usaha yang dikuasai, jenis kredit, jangka waktu kredit, suku bunga dan jaminan kredit
- c. Kemudian PAK diserahkan kepada Pimpinan Bidang Operasional (PBO) dan pimpinan cabang untuk mendapatkan putusan.

#### **4. Pelaksanaan dan Administrasi Kredit**

PAK yang telah disetujui oleh Pimpinan Cabang diterima oleh Administrasi Kredit Cabang (ADC), prosedur selanjutnya adalah sebagai berikut :

- ADC menandatangani FPS bahwa PAK telah diterima kembali. Selanjutnya PAK tersebut diserahkan kepada seksi petugas operasional kredit dan dibuatkan Surat Perjanjian Kredit dan Surat Permintaan Asuransi.
- Surat Perjanjian Kredit dan Surat Permintaan Asuransi diserahkan pada ADC, selanjutnya ADC memeriksa kelengkapan, kebenaran berkas-berkas pinjaman tersebut. Setelah ADC yakin bahwa

berkas-berkas pinjaman tersebut benar dan lengkap, maka ADC membuat Instruksi Realisasi Kredit (IRK).

- IRK dilampiri PAK, diserahkan kepada PBO untuk diperiksa secara menyeluruh dan ditandatangani. Kemudian IRK serta PAK diserahkan kepada Pimpinan Bidang Pelayanan Nasabah (PBPN) dan Pelayanan Pimpinan (PP).
- petugas PP membuat kuitansi dan nota-nota pembukuan dan kartu data nasabah kemudian diserahkan kepada PBPN untuk diminta persetujuan. Kemudian petugas PP membuka rekening nasabah dan melakukan pembukuan.
- Selanjutnya debitur mendatangi bagian Teller untuk menerima realisasi kreditnya.

## **5. Pembinaan dan Penyelamatan Kredit**

Pembinaan dan penyelamatan kredit yang dilaksanakan PT.

Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, adalah sebagai berikut :

### **a. Pembinaan dan pengawasan pasif meliputi :**

- Analisis laporan perkembangan usaha nasabah
- Evaluasi mutasi rekening koran
- Analisis perkembangan perekonomian

### **b. Pembinaan dan pengawasan aktif dilakukan dengan mengadakan :**

- Pemeriksaan di lapangan, yaitu melakukan reviu operasi bisnis nasabah, melakukan konfirmasi sekuritis dan nilai kolateral, mendapatkan kebenaran informasi yang disampaikan nasabah dan mendiskusikannya dengan nasabah.

Analisis hasil pemeriksaan di lapangan, meliputi : analisis piutang dagang, hutang dagang, persediaan barang dan analisis aspek manajemen.

Kegiatan tindak lanjut yang dilaksanakan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. dalam menghadapi masalah kredit bertujuan untuk mengamankan kepentingan bank, serta memperbaiki kinerja usaha nasabah yang bersangkutan.

Alternatif lain yang dapat dilaksanakan oleh PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut :

- a. Pengamanan jaminan. Apabila debitur menunjukkan tanda-tanda menunggak, maka pengamanan jaminan perlu segera dilakukan dengan cara pemeriksaan kelengkapan administrasi jaminan dan penilaian kembali atas jaminan untuk mengetahui seberapa besar jaminan tersebut digunakan untuk melunasi hutang.
- b. Kelemahan manajemen merupakan penyebab utama menunggaknya kredit, maka bank dapat mengajukan alternatif penggunaan konsultan manajemen kepada nasabah.

- c. Melakukan penagihan pinjaman, baik dengan mengajukan klaim kepada pihak asuransi, pemberian keringanan bunga maupun likuidasi atas jaminan.
- d. Melakukan penghapusan pinjaman atau penjualan assets nasabah, misalnya untuk usaha debitur yang tidak berjalan lagi diadakan penyelesaian dengan melalui jalur hukum yaitu Badan Urusan Pelayanan Lelang Negara (BUPLN) atau melalui pengadilan.

Pembinaan dan penyelamatan kredit perlu dilakukan untuk mengantisipasi kegagalan atau tidak kembalinya dana yang telah disalurkan melalui pemberian kredit. Perkembangan usaha debitur dapat diketahui berdasarkan hasil pemeriksaan, sehingga PMC dapat membuat kesimpulan apakah kredit bermasalah atau tidak. Bila terdapat kredit bermasalah maka PMC langsung melakukan pengamanan terhadap jaminan, mengklasifikasi nasabah, mengidentifikasi gejala timbulnya masalah kredit, melakukan analisis dan memberikan alternatif pemecahan masalah.

#### **4.2.2. Prosedur Pelaksanaan Pemeriksaan Intern Perkreditan**

Pengendalian kredit adalah suatu rangkaian aktivitas yang tidak dapat dipisahkan dari suatu sistem perkreditan, yaitu untuk mengukur tingkat yang dicapai suatu unit kredit dalam memenuhi tujuan kredit, baik dalam tingkat proses maupun sub prosesnya. Pengendalian kredit harus dipahami benar oleh pejabat kredit, analis kredit, auditor dan unit atau

pejabat terkait, agar mereka dapat mengambil tindakan pengamanan sebaik mungkin atas kondisi perkreditan.

Pengendalian kredit dilaksanakan untuk menjamin bahwa proses/sub proses kredit telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan persyaratan yang telah ditetapkan. Dengan demikian akan dapat mengurangi kemungkinan timbulnya risiko kredit yang merugikan.

Proses pengendalian kredit pada Bank BNI terdiri dari beberapa sub proses, yang meliputi penetapan metodologi audit, sistem rating audit, melaksanakan laporan audit, melaksanakan tindak lanjut audit dan melaksanakan pemantauan kredit unit.

### ***1. Menetapkan Metodologi Audit***

Metodologi audit adalah suatu cara dalam melaksanakan proses audit unit maupun audit keseluruhan. Metodologi audit meliputi beberapa tahapan persiapan, adalah sebagai berikut :

#### **a. Menentukan frekuensi audit**

Penentuan frekuensi audit, didasarkan pada hal-hal sebagai berikut :

- Setiap unit kredit yang diaudit didasarkan atas kualitas proses dan portepel kredit
- Audit dilaksanakan sekurang-kurangnya setahun sekali, tetapi tidak lebih dari dua kali dalam setahun

- Audit berikutnya ditetapkan dengan membandingkan rating hasil audit terakhir dengan portepel terbaru dari divisi pengendalian kredit (PKR)
- Hasil yang terlemah dari perbandingan tersebut yang akan dipakai sebagai dasar untuk menentukan frekuensi audit
- Terhadap rating yang lebih rendah, frekwensi audit harus lebih banyak dan apabila diperlukan dapat dilakukan audit khusus

**b. Menentukan persiapan audit**

Persiapan yang diperlukan terlebih dahulu untuk melakukan audit ke unit yang diaudit, antara lain :

- Mendapatkan informasi latar belakang
- Mendapatkan semua laporan yang relevan
- Memilih tim audit untuk menentukan ruang lingkup audit dan keahlian fungsional teknis yang diperlukan
- Menentukan logistik audit untuk menentukan waktu yang tepat dan memastikan bahwa petugas-petugas unit akan berada di tempat
- Memperkirakan biaya-biaya audit untuk membandingkan biaya-biaya dengan anggaran yang tersedia

**c. Membentuk tim audit**

Dasar-dasar yang dipakai untuk membentuk tim audit adalah sebagai berikut :

- Menentukan persyaratan dari tim audit berdasarkan latar belakang jumlah debitur dan kerumitan masalah
- Menunjuk tim leader berdasarkan pengalaman yang diperlukan sesuai ukuran tim yang ada, keruwetan masalah dan tersedianya anggota tim

d. Menetapkan tanggung jawab tim

Tugas dan tanggung jawab diatur dan ditetapkan sebagai berikut :

- Tanggung jawab semua anggota tim termasuk tim leader harus ditetapkan untuk memperkecil keaburan dan duplikasi pekerjaan sebelum dimulainya pelaksanaan audit
- Menetapkan jumlah file debitur yang harus diperiksa berdasarkan keahlian dari setiap anggota tim dan permasalahan yang dihadapi oleh setiap debitur
- Menugaskan audit administrasi kepada seorang anggota tim yang paling tepat untuk mengevaluasi proses administrasi kredit
- Melengkapi setiap anggota tim dengan perangkat laporan audit

**2. Menetapkan Rating Audit**

Sistem rating audit digunakan oleh auditor untuk membentuk opini yang tepat atas pencapaian tujuan kredit.

Sistem rating audit meliputi:

- a. Menetapkan rating proses pemberian kredit yang terdiri dari beberapa langkah kegiatan, yaitu :
  - Mereviu tujuan pokok pemberian kredit
  - Memberikan nilai aktivitas kredit
  - Menentukan nilai sub proses debitur
  - Menentukan rating proses debitur
  - Menuliskan ringkasan opini
  - Menentukan rating kualitas proses modul unit
  - Menentukan rating kualitas pemberian kredit unit
- b. Menentukan rating proses administrasi kredit, yang terdiri dari :
  - Mereviu tujuan pokok administrasi kredit
  - Menetapkan nilai aktivitas kredit
  - Menetapkan nilai sub fokus administrasi kredit
  - Menentukan rating fokus administrasi kredit
  - Menuliskan ringkasan opini
  - Menentukan rating kualitas proses administrasi kredit
- c. Menetapkan rating proses kredit pada suatu unit, terdiri dari :
  - Menentukan rating proses kredit
  - Mengkualifikasi rating proses kredit

### ***3. Melaksanakan laporan audit***

Laporan audit adalah suatu rangkaian hasil dari temuan atas permasalahan dan penyimpangan yang terjadi dalam proses kredit

yang disampaikan kepada pimpinan unit maupun direksi, oleh karena itu, setiap auditor yang melakukan audit harus membuat laporan audit secara unit maupun keseluruhan dan disampaikan kepada unit yang diperiksa untuk dilakukan perbaikan/penyempurnaan, serta disampaikan kepada direksi untuk tingkat yang lebih tinggi

Pelaporan audit meliputi empat kegiatan, terdiri dari :

a. Mengkaji hasil audit

- Meneliti semua hasil audit atas penyimpangan dan permasalahan
- Mengkaji dan memeriksa kebenaran hasil audit
- Memastikan temuan yang dilakukan menghasilkan rating yang benar
- Memastikan adanya temuan spesifik dan lengkap

b. Membuat rekomendasi

Pedoman pembuatan rekomendasi mencakup hal-hal sebagai berikut :

- Memberikan rekomendasi per debitur untuk memperbaiki permasalahan dan penyimpangan serta memberikan batas waktu yang diperlukan
- Teliti semua rekomendasi atas permasalahan dan penyimpangan
- Pusatkan rekomendasi pada temuan yang prinsip

- Mendiskusikan rekomendasi dengan unit kredit yang terkait untuk mendapatkan umpan balik
- c. Mempersiapkan laporan audit unit kredit dengan cara :
- Menggabungkan rating atas proses kredit
  - Membuat ringkasan temuan dan rekomendasi untuk perbaikan
  - Kemukakan dalam laporan audit unit kredit
- d. Menyetujui rekomendasi audit unit kredit
- Menyampaikan laporan kepada pemimpin unit untuk mendapatkan tanggapan
  - Meneliti setiap masalah audit yang tidak dapat diselesaikan, perbedaan pendapat dan diteruskan kepada atasannya
  - Mendiskusikan setiap perbedaan pendapat untuk mendapatkan penyelesaian

#### **4. Melaksanakan tindak lanjut audit**

Tindak lanjut audit adalah pelaksanaan perbaikan yang dilakukan oleh unit kredit atas rekomendasi audit. Tindak lanjut audit terdiri dari beberapa langkah pelaksanaan :

- a. Menentukan masa audit berikutnya
- Mereviu rating proses kredit dan rating portepel unit untuk menentukan masa audit berikutnya
  - Menjaga kerahasiaan tentang audit berikutnya untuk memastikan bahwa unit beroperasi dalam keadaan normal pada saat diaudit

- Memberitahukan kepada pemimpin divisi audit mengenai tanggal pelaksanaan audit berikutnya
- Membuat catatan untuk memastikan agar audit yang akan datang ditentukan dan akan dilaksanakan tepat waktu

c. Pelaksanaan rekomendasi audit

- Mereviu semua debitur/fokus yang direkomendasikan untuk diperbaiki
- Merekomendasikan pemecahan atau tindakan alternatif dengan jadwal waktu yang baru
- Membuat dan mengisi formulir implementasi issue audit apabila rekomendasi tidak dapat dilaksanakan atau perkembangan terakhir memerlukan perubahan-perubahan

d. Reviu perkembangan pelaksanaan

- Unit kredit menyampaikan laporan perkembangan implementasi audit sampai rekomendasi perbaikan unit selesai dilaksanakan
- Memasukan ke dalam data base untuk mempermudah perbaikan dalam pembuatan laporan perkembangan implementasi audit
- Mereviu perkembangan dan mendiskusikan dengan pemimpin unit jika ada perkembangan yang kurang baik

e. Menetapkan audit khusus

Apabila karena sesuatu hal perlu dilakukan audit khusus, maka penetapan audit khusus harus dilaksanakan. Dasar-dasar yang dipedomani adalah sebagai berikut :

- Melakukan audit khusus untuk membantu unit kredit dalam mengenali dan memperbaiki kesalahan
- Mendiskusikan dengan pemimpin divisi audit kemungkinan untuk dilakukannya audit khusus pada unit kredit tertentu karena keadaan sudah semakin buruk
- Membentuk tim audit khusus setelah disetujui oleh pemimpin divisi audit, dengan anggota yang mempunyai keterampilan dan keahlian dalam melakukan audit khusus
- Membuat laporan khusus kepada direksi hasil daripada pelaksanaan audit khusus atas permasalahan penting yang ditemukan, dan terlebih dahulu dimintakan persetujuan dari pemimpin divisi audit
- Melakukan pemantauan yang lebih intensif atas pelaksanaan rekomendasi yang ditetapkan

##### ***5. Menetapkan pemantauan unit kredit***

Pemantauan terhadap unit kredit dilakukan baik dari unit operasi maupun dilakukan oleh kantor besar. Di unit operasi cabang dipantau oleh Administrasi Kredit Cabang (ADC), di wilayah oleh Administrasi kredit wilayah (ADW), di kantor besar oleh Kelompok

Administrasi Kredit, sedangkan secara keseluruhan oleh divisi Pengendalian Kredit (PKR).

Pelaksanaan pemantauan yang dilaksanakan oleh unit-unit dimaksud adalah sebagai berikut :

- Memantau kualitas portepel unit pemberian kredit dan dokumentasi untuk dapat memastikan bahwa kualitasnya dapat diterima
- Memantau kualitas portepel unit kredit untuk dapat mengatasi kelemahan yang potensial dan perkembangan yang merugikan
- Membuat laporan pemantauan proses pemberian dan portepel unit kredit dan disampaikan kepada pemimpin unit
- Meneliti perubahan-perubahan dalam faktor pendukung dan pengaruhnya terhadap kualitas proses dan portepel unit kredit
- Menentukan sifat permasalahan dan memilih tanggapan yang tepat untuk memperbaiki situasi dengan cepat dan tepat

Prosedur pelaksanaan audit kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. meliputi kegiatan yang dimulai dari persiapan kredit, pelaksanaan audit kredit, pelaporan hasil audit kredit sampai dengan pelaksanaan tindak lanjut.

#### **1. Persiapan audit**

Sebelum melakukan audit, agar dibentuk suatu tim audit yang memenuhi syarat sesuai dengan kondisi audit tertentu.

Tujuannya adalah sebagai berikut :

- a. Menjamin bahwa tim audit akan menilai semua aktivitas kredit
- b. Menjamin bahwa tim audit dilengkapi dengan persyaratan keahlian fungsional dan industri
  - Diperlukan keahlian fungsional tertentu
  - Keahlian fungsional tertentu akan sangat berguna/membantu
- c. Meningkatkan efisiensi terhadap proses audit kredit
  - Keakraban dengan situasi akan membantu memperpendek waktu yang diperlukan
  - Anggota tim yang telah berpengalaman akan mengurangi jumlah kekeliruan yang dibuat selama proses audit

Setelah terpilih suatu tim audit dilaksanakan dengan segera dan seefisien mungkin.
- d. Memperkecil banyaknya gangguan terhadap unit yang diaudit
  - Mengurangi waktu yang digunakan oleh tim audit
  - Memungkinkan unit kredit untuk kembali pada aktivitas harian yang normal dengan segera
- e. Mengarahkan usaha-usaha tim audit
  - Mempertinggi konsentrasi auditor dalam tugas pemeriksaan
- f. Mendayagunakan semua anggota tim audit dalam tugas pemeriksaan
  - Menetapkan sebelumnya tugas-tugas harian kepada setiap anggota tim

- Mengadakan kesepakatan satu sama lain dengan harapan agar dapat mencapai hasil yang sebaik-baiknya

Persiapan yang cermat sangat penting untuk efisiensi dan keberhasilan audit dan dapat diikhtisarkan dalam lima langkah audit kredit, yaitu :

1. Mendapatkan informasi latar belakang
  - Mendapatkan laporan-laporan yang relevan
  - Menuangkan persiapan audit ke dalam formulir persiapan audit
2. Memilih tim audit
  - Menentukan ruang lingkup audit
  - Menentukan keahlian fungsional/teknis yang diperlukan
3. Merencanakan logistik audit
  - Merencanakan jangka waktu audit yang tepat
  - Mengkoordinasikan logistik
  - Memastikan bahwa staf unit akan berada di tempat pada saat diperlukan
4. Memperkirakan biaya audit
  - Menentukan biaya audit
  - Membandingkan biaya-biaya terhadap anggaran
5. Menetapkan tanggung jawab tim
  - Menetapkan tanggung jawab setiap anggota tim

- Memberikan penjelasan mengenai permasalahan yang prinsip kepada anggota tim

## **2. Pelaksanaan audit kredit**

Audit harus dilakukan terhadap semua debitur yang dikelola oleh unit untuk memberikan gambaran yang lengkap kepada manajemen mengenai kondisi kredit yang ada.

### **1. Mencakup debitur lancar dan debitur dalam penyelamatan**

- Klasifikasi A (nasabah baik), B (nasabah cukup baik), C (nasabah bermasalah), sampai dengan klasifikasi D (nasabah bermasalah dalam penyelamatan)
- Klasifikasi E (macet/risiko tinggi)

### **2. Mencakup group debitur dengan beberapa anggota group**

- Setiap anggota group diaudit secara terpisah sebagai satu debitur
- Permasalahan group akan dievaluasi dan dilaporkan
- Menilai rating klasifikasi dari setiap anggota group
- Menentukan klasifikasi group yang paling lemah

Secara garis besar pelaksanaan audit kredit mencakup enam langkah kegiatan audit kredit, yaitu :

### **1. Reviu tujuan pokok kredit**

- Reviu tujuan setiap proses/sub proses pemberian kredit

- Reviu tujuan setiap fokus/sub fokus administrasi kredit
2. Pemberian rating, Proses pemberian kredit dan fokus administrasi kredit (lampiran 2)
    - Reviu dokumentasi/file yang sesuai
    - Tentukan rating semua aktivitas pokok pemberian kredit
    - Tentukan rating semua aktivitas pokok administrasi kredit
  3. Tulis ringkasan opini
    - Tulis opini tentang kemampuan unit dalam memenuhi tujuan kredit
  4. Tentukan rating kualitas pemberian dan administrasi kredit
    - Reviu rating semua debitur yang diaudit
    - Konsolidasikan untuk menentukan rating proses pemberian kredit
    - Hitung nilai rata-rata tertimbang untuk menentukan rating akhir
  5. Hitung rating kualitas proses unit (lampiran 3)
    - Hitung nilai rata-rata tertimbang untuk unit
    - Konversikan ke dalam rating dapat diterima (D) artinya secara keseluruhan kualitas aktivitas . risiko yang ada dapat diterima, temuan bersifat minor dan dapat diperbaiki dalam waktu singkat, serta proses kredit memberikan hasil yang dikehendaki. Kurang dapat diterima (K) artinya secara keseluruhan kualitas aktivitas di bawah yang diharapkan, risiko yang potensial bisa menjadi tidak

dapat diterima serta kelemahan-kelemahan dapat diatasi dalam waktu tiga bulan dan tidak memerlukan campur tangan pihak di luar unit kredit yang bersangkutan. Tidak dapat diterima (T) artinya kualitas aktivitas rendah dan risiko lebih tinggi dari yang dapat diterima oleh manajemen lini sehingga langkah perbaikan diperlukan segera dan campur tangan pihak di luar unit yang bersangkutan

6. Tentukan kualitas rating unit

- Evaluasi semua faktor pendukung
- Kualifikasi rating pemberian dan administrasi kredit

3. Laporan hasil audit kredit

Laporan audit unit kredit harus dikaji dengan seksama oleh pemimpin cabang dan direksi.

a. Menyoroti bidang permasalahan yang memerlukan perbaikan

- Tindakan perbaikan mungkin sangat diperlukan
- Tindakan perbaikan mungkin memerlukan keterlibatan senior manajemen

b. Memberikan informasi tersebut sebagai dasar untuk mengambil keputusan mengenai personalia

- Personalia mungkin tidak memenuhi syarat dengan pekerjaan yang dipangkunya

- Personalia mungkin memerlukan pelatihan tambahan
- c. Menunjukkan adanya kelemahan potensial dalam kebijaksanaan dan prosedur kredit
- Kebijakan dan prosedur kredit mungkin kurang jelas
  - Kebijaksanaan dan prosedur kredit mungkin tidak efektif dalam mencapai tujuan yang ditetapkan
- d. Harus dapat memenuhi kepentingan kedua belah pihak, baik direksi maupun manajemen unit
- Laporan singkat untuk direksi harus menekankan pada permasalahan pokok kredit
  - Laporan terperinci untuk pimpinan cabang harus memuat petunjuk untuk perbaikan
- Laporan kesimpulan hasil audit bank secara keseluruhan harus disampaikan secara berkala untuk bahan pertimbangan direksi
1. Memberikan ikhtisar mengenai proses kredit bank secara menyeluruh
    - Membandingkan pelaksanaan pada semua unit kredit
    - Memberikan masukan untuk mengambil keputusan yang strategis
  2. Memberikan informasi penting dalam bentuk gabungan
    - Membuat daftar rating ringkas untuk semua unit
    - Membuat informasi yang penting mengenai latar belakang semua unit kredit
  3. Mengemukakan permasalahan pokok yang berkaitan

- Menyoroti trend dan perkembangan proses kredit secara keseluruhan
- Bidang-bidang rawan yang memerlukan tindakan cepat

Perbedaan pendapat antara pimpinan cabang dan auditor kredit segera diputuskan oleh pejabat yang lebih tinggi.

- a. Memberikan kesempatan kepada pemimpin cabang untuk mengemukakan pendapatnya atas rekomendasi auditor
  - Memberikan kesempatan kepada pemimpin cabang untuk menyatakan perbedaan pendapatnya
  - Meningkatkan kualitas rekomendasi secara keseluruhan
- b. Menghindari perbedaan dan pertentangan pendapat yang berlarut-larut
  - Memperkecil pemborosan waktu manajemen
  - Mengarahkan perhatian kepada pelaksanaan rekomendasi secepatnya
- c. Memastikan bahwa pendapat dan rekomendasi dapat diterima dan dilaksanakan
  - Meningkatkan kesepakatan kedua belah pihak selama pelaksanaan perbaikan
  - Mempermudah aktivitas penyelesaian berikutnya

Pemimpin cabang dan direksi akan mengkaji laporan audit unit kredit untuk memastikan kelemahan-kelemahan segera diperbaiki.

- a. Pemimpin cabang harus mengkaji ulang laporan audit unit kredit dengan segera memprakarsai pelaksanaan implementasi rekomendasi audit
- b. Pemimpin cabang juga harus mempertimbangkan pengaruh faktor-faktor pendukung :
  - Kualitas dan kuantitas personalia kredit
  - Kualitas dan pembinaan kebijakan dan prosedur kredit

Secara garis besar ada lima langkah pembuatan laporan hasil audit, adalah sebagai berikut :

- a. Mengkaji hasil audit
  - Teliti semua hasil audit berkenaan dengan penyimpangan dan permasalahan (temuan)
  - Kaji dan periksa kebenarannya
- b. Membuat rekomendasi
  - Berikan rekomendasi per debitur dengan batas waktu
  - Kaji semua rekomendasi atas permasalahan dan penyimpangan
- c. Mempersiapkan laporan audit kredit
  - Gabungkan rating atas proses kredit
  - Tulis kesimpulan pendapat
  - Ringkas semua temuan dan rekomendasi
  - Jangka waktu pembuatan laporan harus selesai dalam waktu tujuh hari

- Sampaikan copy laporan kepada pimpinan cabang untuk mendapatkan tanggapan
- d. Menyetujui rekomendasi audit (lampiran 5)
- Telaah setiap masalah audit yang dapat diselesaikan
  - Perbedaan pendapat diteruskan ke atasan pimpinanunit yang bersangkutan
- e. Mempersiapkan laporan resume audit bank keseluruhan
- Memperbaharui laporan dengan hasil audit yang terakhir
  - Teruskan kepada anggota direksi

#### **4.4. Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan**

Tindak lanjut hasil pemeriksaan merupakan pelaksanaan rekomendasi perbaikan yang ditemukan oleh Satuan Pemeriksaan Intern, serta pertanggungjawaban untuk melakukan pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut pemeriksaan. Pemantuan tindak lanjut juga perlu dilakukan untuk mengetahui perkembangan tindakan perbaikan berdasarkan rekomentasi auditor.

Pelaksanaan perbaikan atas dasar rekomendasi audit yang cepat dan berhasil harus menjadi tujuan unit kredit, manajemen lini dan manajemen senior.

Oleh karena itu aktivitas tindak lanjut harus memperhatikan hal-hal mengenai, sebagai berikut :

1. Perbaikan yang cepat, memperkecil kemungkinan memburuknya permasalahan
  - Mengatasi permasalahan sebelum keadaan menjadi buruk
  - Memberikan kesempatan untuk merubah strategi bila rekomendasi audit tidak efektif
2. Perhatikan lebih dini kemungkinan untuk melakukan langkah perbaikan yang berhasil
  - Mengantisipasi permasalahan selagi keadaan belum ada perubahan
  - Mengantisipasi permasalahan selagi rekomendasi masih segar dalam ingatan
3. Pelaksanaan perbaikan yang cepat merupakan sasaran bagi setiap staf kredit
  - Pelaksanaan perbaikan yang efisien menggambarkan penilaian kinerja yang menguntungkan
  - Kelalaian memecahkan permasalahan dipandang sebagai kegagalan dalam pencapaian sasaran

#### *Pelaksanaan Rekomendasi Audit*

Tindak lanjut rekomendasi audit harus dimulai dalam waktu yang ditetapkan oleh auditor sebagai langkah cepat guna memperbaiki kekurangan-kekurangan.

- a. Perlu ditetapkan skala prioritas oleh petugas kredit
  - Dilaksanakan secepatnya dalam jangka waktu yang ditetapkan

- Dilaksanakan sesuai dengan yang direkomendasikan
- b. Perlu didiskusikan dengan pimpinan unit atau Satuan Pengawasan Intern (SPI) jika diperlukan
- Jika penjelasan atau bantuan dibutuhkan
  - Jika rekomendasi tidak efektif
- c. Penundaan atau penagguhan hanya boleh jika diperoleh persetujuan terlebih dahulu
- Penagguhan harus didokumentasikan
  - Penagguhan harus disetujui oleh pimpinan unit

Staf kredit yang bersangkutan harus segera mengimplementasikan rekomendasi audit yang diterimanya untuk memperbaiki semua penyimpangan dari standar kredit.

Pelaksanaan rekomendasinya adalah sebagai berikut :

- a. Mereviu semua rekomendasi mengenai debitur-debitur atau sub fokus yang telah ditetapkan secepat mungkin
- b. Apabila rekomendasi tidak dapat dilaksanakan atau perkembangan terakhir memerlukan perubahan maka diperlukan rekomendasi pemecahan/tindakan alternatif dengan jadwal yang baru
- c. Menyerahkan formulir kepada pimpinan unit untuk pengkajian kembali
- d. Menyerahkan formulir kepada Satuan Pengawasan Intern untuk direviu
- e. Bilaman perlu melakukan negosiasi dengan unit manajemen dan pemimpin Satuan Pengawasan Intern

- f. Menyampaikan kepada direktur sektor yang bersangkutan untuk mendapatkan keputusan dengan menggunakan *audit issue arbitration form* (Lampiran 4) dan Satuan Pengawasan Intern bila pimpinan unit berbeda pendapat dengan temuan/rekomendasi auditor
- g. Melaksanakan rekomendasi yang telah diterima atau diputuskan sesuai dengan jadwal waktu yang telah ditetapkan
- h. Memberitahukan sejak dini jika ditemui masalah pengaturan waktu dalam melaksanakan rekomendasi

#### ***Reviu Perkembangan Pelaksanaan***

Pemantauan perkembangan pelaksanaan tindak lanjut terdiri dari beberapa langkah, adalah sebagai berikut :

- a. Staf kredit yang bersangkutan
  - Menyampaikan *audit implementation process* kepada ADC sesuai waktu yang dijanjikan
- b. Administrasi Kredit Cabang (ADC)
  - Memelihara data base untuk memudahkan up dating dan laporan
  - Menerbitkan laporan perkembangan sampai rekomendasi unit dilaksanakan
- c. Pemimpin Cabang
  - Reviu laporan perkembangan untuk memusatkan perhatian pada permasalahan

- Menggunakan tekanan untuk mempercepat implementasi atau bilamana perlu ikut terlibat

d. Satuan Pengawasan Intern

- Mereviu perkembangan dan mendiskusikannya dengan pemimpin cabang yang bersangkutan jika perkembangan dinilai kurang efektif

#### **4.5. Peranan Pemeriksaan Intern Sebagai Sarana Yang Efektif Bagi Manajemen Dalam Mencegah Kredit Bermasalah**

Pemeriksaan intern perkreditan yang dilaksanakan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. diserahkan pada Satuan Pengawasan Intern (SPI). Satuan Pengawasan Intern merupakan bagian dari kantor pusat yang bertugas memeriksa operasional cabang.

Satuan Pengawasan Intern Bank BNI telah memiliki standar pemeriksaan yang merupakan tolok ukur dalam melakukan pemeriksaan. Pemeriksaan intern perkreditan dilaksanakan sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun tetapi tidak lebih dari dua kali dalam setahun.

Frekuensi audit terhadap suatu unit kredit ditentukan berdasarkan kualitas proses kredit dan portepel kredit yang paling lemah untuk memastikan bahwa permasalahan yang potensial diketahui sedini mungkin.

Pemeriksaan intern perkreditan bertujuan untuk mendapatkan keyakinan apakah ketentuan yang digariskan telah dipatuhi, apakah kegiatan telah

dilaksanakan dengan efektif dan efisien. serta apakah pelaksanaan atau hasil-hasil telah memenuhi tujuan yang ingin dicapai oleh manajemen.

Pengendalian intern perkreditan juga bertujuan untuk membantu semua tingkat manajemen kredit dengan cara :

1. Melaksanakan pengawasan untuk mencegah, menemukan dan memperbaiki setiap penyimpangan
2. Memastikan bahwa seluruh aktivitas kredit direviu secara berkala, meliputi :
  - Memberikan umpan balik kepada manajemen mengenai kualitas aktivitas kredit
  - Melakukan tindakan yang tepat dan cepat apabila kualitas tidak dapat diterima
3. Membantu memperbaiki permasalahan sebelum menjadi besar/meluas. meliputi :
  - Mencegah dengan segera perkembangan keadaan yang merugikan
  - Mengambil tindakan perbaikan dengan cepat dan tepat atas permasalahan yang telah dideteksi
4. Melaporkan perkembangan proses kredit ditujukan kepada manajemen perkreditan

Seorang pemeriksa intern dalam melaksanakan pemeriksaan harus dapat mengetahui penyebab terjadinya kegagalan kredit yang mungkin terjadi. mengevaluasi sistem pengendalian intern yang diterapkan dalam manajemen perkreditan.

Manajemen perkreditan dalam aktivitas pemberian kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. dilaksanakan sesuai dengan standar prosedur pemberian kredit yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.

Prosedur pemberian kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut :

1. Persiapan kredit
2. Analisis kredit
3. Persetujuan kredit
4. Pelaksanaan dan administrasi kredit
5. Pembinaan dan penyelamatan kredit

Prosedur tersebut cukup memadai dan sesuai pula dengan teori yang telah diuraikan pada bab sebelumnya.

Aktivitas pengendalian intern perkreditan meliputi dua tipe dasar yang diharapkan :

- Compliance (ketaatan terhadap kebijakan dan prosedur kredit yang ada)
- Execution (pelaksanaan aktivitas kredit)

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., dapat dilihat perbandingan antara pelaksanaan pemeriksaan intern atas prosedur pemberian kredit yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. dengan teori yang telah dijelaskan oleh Teguh Pudjo Muljono pada Bab II.

Pemeriksaan terhadap aktivitas prosedur pemberian kredit yang dilaksanakan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut :

1. Persiapan kredit, dalam tahap ini pemeriksaan difokuskan pada dokumen persyaratan kredit
  - Apakah debitur telah lengkap mencantumkan faktor-faktor kelebihan dan kekurangan dalam mengelola usaha ?
  - Apakah debitur telah mendapatkan kredit dari bank lain dan bagaimana usahanya setelah itu ?
  - Apakah bidang usaha yang tercantum dalam permohonan kredit sesuai dengan keadaan sebenarnya ?
  - Apakah telah dilakukan pemeriksaan atas legalitas pemohon :
    - Sebagai subyek hukum ?
    - Izin-izin usahanya ?
    - Tidak termasuk dalam daftar hitam Bank Indonesia ?
  - Apakah jaminan dan lampiran lainnya telah memenuhi persyaratan yuridis ?
2. Analisis Kredit, yaitu penelitian terhadap evaluasi dan analisis kredit
  - Apakah berkas yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, keakuratannya dan kualitasannya ?
  - Apakah laporan keuangan debitur telah dianalisis kewajarannya dan kebenarannya ?

- Apakah laporan keuangan debitur telah dipindahkan dalam formulir analisis keuangan ?
  - Apakah proyeksi keuangan didasarkan pada asumsi logis, realistis dan didasarkan pada data historis ?
  - Apakah sudah dilakukan analisis sensitivitas terhadap proyeksi keuangan ?
  - Apakah sudah dilakukan penentuan jumlah dan kapan terjadinya surplus dan defisit kas ?
  - Apakah jenis fasilitas kredit telah sesuai dengan kebutuhan nasabah, jaminan dan penutupan asuransi yang diperlukan, serta penetapan syarat-syarat lain untuk memperkecil risiko kredit ?
3. Putusan Kredit, yaitu penelitian terhadap pendelegasian wewenang putusan kredit
- Apakah putusan kredit didukung oleh pendelegasian wewenang yang berdasarkan kebijakan ?
  - Apakah putusan pemberian kredit tidak melampaui batas yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk setiap jenis kredit ?
4. Pelaksanaan dan Administrasi Kredit, yaitu penelitian terhadap penentuan instruksi realisasi kredit
- Apakah surat putusan kredit telah sesuai dengan kebijakan dan prosedur ?

- Apakah kelengkapan dan keabsahan dokumen perkreditan yang tercantum pada instruksi realisasi kredit benar ?

Penelitian terhadap kesesuaian antara kredit dengan instruksi realisasi kredit

- Apakah sudah dilakukan pemeriksaan berkas pinjaman asli dan jumlah uang yang tercantum dalam bukti pembayaran ?
- Apakah sudah sesuai jumlah uang yang tercantum dalam bukti pembayaran dengan instruksi realisasi kredit, putusan kredit dan kartu-kartu rekening pinjaman yang terkait ?
- Apakah sudah sesuai jumlah uang yang tercantum dalam nota/setoran debet pembayaran provisi biaya asuransi dengan syarat-syaratnya ?

Penelitian terhadap pembuatan dan pengisian surat hutang

- Apakah sudah diperiksa kelengkapan surat hutang ?
- Apakah sudah sesuai surat hutang dengan persyaratan yang tercantum dalam putusan kredit ?

Penelitian terhadap pengikatan jaminan

- Apakah sudah diperiksa surat bukti hak kepemilikan jaminan ?
- Apakah sudah sesuai surat bukti, hak kepemilikan dengan surat putusan kredit ?
- Apakah sudah diperiksa kelengkapan dan keabsahan pengikatan jaminan ?

- Apakah sudah sesuai pengikatan jaminan dari berkas pinjaman yang tercantum dalam putusan kredit ?

Pemeriksaan terhadap aktivitas kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. juga meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Menilai kondisi pengendalian manajemen perkreditan, meliputi :
  - Menilai unit kerja kegiatan perkreditan, apakah sesuai dengan surat keputusan direksi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. ?
  - Kewenangan dalam analisis kredit, apakah kredit yang diberikan sesuai dengan wewenangnya ?
2. Menyusun daftar rincian pinjaman yang diberikan menurut :
  - Umur jatuh tempo
  - Sektor ekonomi
3. Apakah kredit tidak melampaui plafond ?
4. Apakah debitur menyampaikan sendiri surat permohonan kreditnya ?
5. Memeriksa apakah debitur lancar
  - Menyusun penggolongan kredit berdasarkan kolektibilitas
  - Membuat daftar kredit macet dan kredit menunggak serta mempelajari sebab-sebab terjadinya dan usaha-usaha penyelesaian yang dilakukan

Tujuan pemeriksaan intern adalah untuk mendeteksi adanya penyimpangan dan penyalahgunaan dalam pengelolaan perkreditan serta mempelajari dan memeriksa berbagai kondisi dan fasilitas kredit yang telah

diberikan, sehingga langkah-langkah pengamanan kredit dapat segera dilakukan bilamana terdapat gejala-gejala timbulnya kredit bermasalah.

Dari hasil pemeriksaan intern perkreditan diperoleh laporan hasil pemeriksaan intern perkreditan yang menggambarkan tingkat efisiensi pengendalian intern perkreditan yang ada pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Dalam laporan hasil pemeriksaan intern perkreditan juga diuraikan tingkat kolektibilitas debitur berdasarkan jumlah tunggakan pokok, overdraft pemberian kredit dan tunggakan bunga.

Dengan tingkat kolektibilitas debitur, PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. mudah untuk melakukan pengawasan, pemeriksaan dan penilaian kredit yang telah diberikan kepada debitur.

Bentuk laporan Pemeriksaan intern perkreditan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. disebut dengan Overall Control Rating (OCR) bertujuan untuk memantau kelayakan kredit dan menilai kemampuan serta kemauan nasabah untuk membayar bunga dan melunasi hutangnya.

Dengan demikian, pemeriksaan intern perkreditan merupakan sarana yang efektif bagi manajemen dalam mencegah timbulnya kredit bermasalah.

## **BAB V**

### **RANGKUMAN KESELURUHAN**

Peranan bank dalam bidang keuangan diharapkan dapat membantu serta meningkatkan daya guna kegiatan usaha guna mencapai tujuan pembangunan yaitu menuju kemakmuran yang adil dan merata bagi seluruh rakyat Indonesia.

Bank sebagai lembaga keuangan yang bergerak dalam bidang kepercayaan, sebagai media perantara keuangan antara kreditur dan debitur yang kedudukannya sangat penting dalam hubungannya dengan pembangunan di Indonesia.

Peranan perkreditan sangat penting dalam kegiatan perbankan, sehingga pengelolaan aktivitas perkreditan yang baik dengan manajemen yang baik sangatlah diperlukan.

Pendapatan bank sebagian berasal dari bunga atas kredit yang diberikan. Dalam hal ini bank harus memperhatikan jumlah pemberian kredit yang telah direncanakan dan berusaha agar kredit yang telah diberikan akan memberikan sumbangan pendapatan riil, artinya bahwa bunga kredit dapat diterima oleh bank secara tunai dan tidak hanya berbentuk "piutang kredit" yang tidak pernah seluruhnya berhasil ditagih.

Unit kredit dalam suatu bank bertanggung jawab untuk menilai dan menganalisis terhadap permohonan kredit yang diberikan dalam mencapai sasarannya, yaitu : aman, terarah dan menghasilkan.

Pengamanan atas kredit dimulai sejak perencanaan kredit itu sendiri, karena dalam setiap pemberian kredit selalu terkait suatu risiko kredit. Untuk mengatasi

risiko yang mungkin timbul, bank perlu mempunyai alat pengamanan atau pemeriksaan kredit yang cukup. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa kredit yang diberikan akan kembali, dimana pemeriksaan ini dilakukan oleh auditor internal dalam hal ini oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI).

Pemeriksaan intern membantu manajemen dalam menelaah masalah akuntansi, keuangan dan kegiatan operasi, khususnya kegiatan pemberian kredit sebagai sarana yang efektif bagi manajemen dalam mencegah kredit bermasalah.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. sebagai bank pertama milik pemerintah menerapkan prosedur pemberian kredit yang meliputi persiapan kredit, analisis permohonan kredit, persetujuan kredit, pelaksanaan pemberian dan administrasi kredit serta pembinaan dan penyelamatan kredit.

Dalam pelaksanaan pemeriksaan intern perkreditan Satuan Pengawasan Intern (SPI) memiliki standar pemeriksaan yang dapat digunakan sebagai tolok ukur untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai atau tidak dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Pemeriksaan intern juga bertujuan untuk mendeteksi adanya penyimpangan dan penyalahgunaan dalam pengelolaan perkreditan dan untuk mengetahui berbagai kondisi dari fasilitas kredit yang telah diberikan sehingga langkah-langkah pengamanan kredit dapat segera dilakukan.

Tujuan pemeriksaan intern adalah untuk memberikan jasa kepada manajemen yang sifatnya konstruktif (membangun) yaitu penyampaian umpan balik untuk tindakan perbaikan atas penyimpangan yang ditemui, mendorong dicapainya

tujuan yang telah ditetapkan, hasil audit dapat dijadikan salah satu masukan untuk menyusun kebijakan selanjutnya.

Pemeriksaan intern juga bertujuan untuk memberikan jasa kepada manajemen yang sifatnya protektif (Perlindungan/pengamanan) yaitu : Pengamanan atas harta kekayaan bank, mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen, sistem dan prosedur yang ditetapkan, memastikan kebenaran dan ketepatan data keuangan atau administrasi dan penilaian atas sistem pengendalian intern yang ditetapkan.

Tujuan pelaksanaan pemeriksaan intern perkreditan adalah sebagai berikut : Menyampaikan laporan proses kredit kepada manajemen kredit cabang untuk menilai kualitas proses kredit, menyoroti masalah yang potensial dalam proses kredit dan mengoreksi penyimpangan terhadap proses kredit.

Pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. digunakan manajemen perkreditan cabang yang meliputi proses pengelolaan antara lain analisis kredit, persetujuan kredit, pemantauan nasabah, penyelamatan nasabah, pengendalian kredit dan pengelolaan kebijakan dan prasedur kredit.

Pengendalian kredit dilaksanakan untuk menjamin bahwa proses kredit telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan persyaratan yang ditetapkan. Dengan demikian akan dapat mengurangi kemungkinan timbulnya risiko kredit yang merugikan.

Proses pengendalian kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. terdiri dari beberapa sub proses, yang meliputi penetapan metodologi audit, sistem rating audit, melaksanakan laporan audit, melaksanakan tindak lanjut audit dan melaksanakan pemantauan unit kredit.

Prosedur pelaksanaan audit kredit pada PT Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. meliputi kegiatan yang dimulai dari persiapan kredit, pelaksanaan audit kredit, pelaporan hasil audit kredit sampai dengan pelaksanaan tindak lanjut.

Dari hasil pemeriksaan intern perkreditan pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. diperoleh laporan pemeriksaan intern perkreditan yang disebut dengan Overall Control Rating (OCR) yang bertujuan untuk memantau kelayakan kredit dan menilai kemampuan nasabah untuk membayar bunga dan melunasi kreditnya.

Dalam Overall Control Rating (OCR) diuraikan tingkat kolektibilitas debitur berdasarkan jumlah tunggakan pokok, overdraft pemberian kredit dan tunggakan bunga. Dengan tingkat kolektibilitas debitur PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. mudah untuk melakukan pengawasan, pemeriksaan dan penilaian kredit dengan baik sehingga akan mencegah timbulnya kredit bermasalah.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Simpulan**

##### **Simpulan Umum**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan penulis pada PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. tentang peranan pemeriksaan intern sebagai sarana yang efektif bagi manajemen dalam mencegah kredit bermasalah, maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut :

1. PT. Bank Negara Indonesia (persero) Tbk. merupakan bank pertama milik pemerintah yang didirikan oleh pemerintah Republik Indonesia, yaitu setelah negara Republik Indonesia memproklamkan kemerdekaannya pada tanggal 17 Agustus 1945.
2. Peranan perkreditan sangat penting dalam kegiatan perbankan, untuk itu diperlukan pengelolaan aktivitas perkreditan dengan manajemen yang baik.
3. Untuk mencegah timbulnya risiko kredit, diperlukan pengamanan dan pemeriksaan kredit yang cukup.
4. Pemeriksaan intern perkreditan meliputi pemeriksaan prosedur pemberian kredit untuk menilai kualitas proses kredit, mendeteksi adanya penyimpangan dan penyalahgunaan dalam pengelolaan perkreditan.
5. Peranan pemeriksaan intern diukur dengan membandingkan antara pelaksanaan pemeriksaan yang dilaksanakan Satuan Pengawasan Intern (SPI) dengan acuan teoritis sebagaimana yang diuraikan pada Bab II.

### **Simpulan Khusus**

1. **Prosedur pemberian kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.**  
Terdiri dari persiapan kredit, analisis permohonan kredit, persetujuan kredit, pelaksanaan dan administrasi kredit serta pengamanan dan penyelamatan kredit.
2. **Pemeriksaan intern pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.**  
Dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) dan telah memiliki standar kinerja tersendiri.
3. **Proses pengendalian kredit pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.**  
Terdiri dari beberapa subproses meliputi penetapan metodologi audit, sistem rating audit, pelaporan audit serta pelaksanaan tindak lanjut audit dan pemantauan unit kredit.
4. **Laporan pemeriksaan intern perkreditan disebut Overall Rating Control (OCR) yaitu suatu sistem yang dikembangkan oleh dan hanya berlaku di lingkungan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.**

### **6.2. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan yang telah dikemukakan, maka penulis akan mengajukan saran sebagai berikut :

1. **Penilaian terhadap proses kredit agar ditingkatkan untuk mencegah kemungkinan terjadinya kegagalan debitur dalam mengembalikan kredit.**
2. **Dalam melakukan analisis atas permohonan kredit hendaknya lebih menekankan analisis dalam laporan keuangan nasabah, sehingga dapat**

mempermudah untuk mengetahui atau memprosentasikan kemampuan pengembalian debitur dengan menganalisis kemungkinan perkembangan pendapatan debitur di masa yang akan datang.

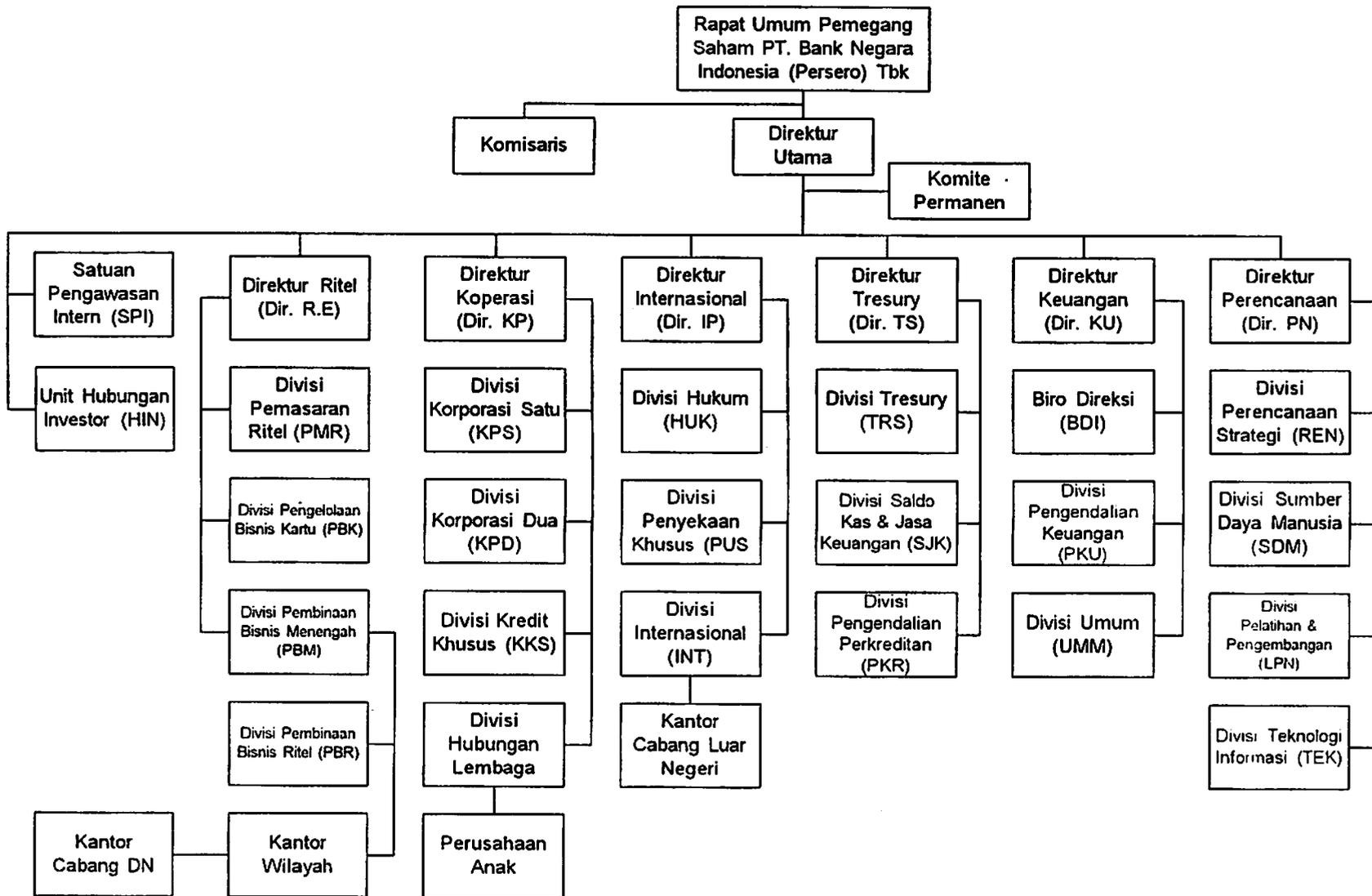
3. Jika terdapat perbedaan pendapat antara Pimpinan Cabang dan Auditor kredit mengenai rekomendasi tindakan perbaikan hendaknya segera diputuskan oleh pejabat yang lebih tinggi untuk memperkecil pemborosan waktu manajemen dalam melaksanakan kegiatan tindak lanjut.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Amin Widjaya Tunggal. Auditing Suatu Pengantar. Jakarta : Rineka Cipta, 1994.
2. Brink, Victor. Z and Herbert Witt. Modern Internal Auditing, Appraising operation and controls, 6<sup>th</sup> Edition, John and Sons Inc., A Ronald Press Publication, 1990
3. Burs, Thomas. J. Modern Human Resource Managenet For Banks, Singapura : Bank Administration Institute, 1992.
4. Hadiwidjaya. Analisis Kredit. Bandung : Pionir Jaya, 1991.
5. Hadiwidjaja, RA.Rivai Wirasasmita. Beberapa Segi Mengenai Perkreditan, Bandung : Pionir Jaya, 1993.
6. Holmes, Arthur. W. and David C. Burns. Auditing Norma dan prosedur, Jakarta : Erlangga, 1990.
7. Heckert, J. B. Wilson Campbell. Controllership, yang diterjemahkan oleh Gunawan Hutahuruk, Edisi 3, Jakarta : Erlangga, 1993
8. H.A.S. Mahmoeddin. 100 Penyebab Kredit Macet. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan, 1995.
9. Ikatan Akuntansi Indonesia . Panduan Audit Bank. 1994.
10. Ikatan Akuntansi Indonesia. Standar Profesional Akuntan Publik, Yogyakarta , 1994.
11. Lockett, Dudley. G. Uang dan Perbankan, Edisi 2, Jakarta : Erlangga, 1992.

12. Miller, Roger Le Roy and David D. vanHoose. Modern Money and Banking, 3<sup>th</sup> Edition, Mc. Graw Hill International, 1993/
13. Muchdarsyah Sinungan. Manajemen Dana Bank, Edisi 2. Jakarta : Bumi Aksara, 1993
14. Sukrisno Agoes. Auditing Pemeriksaan Akuntan oleh Kantor Akuntan Publik, Jakarta : Lembaga penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996.
15. Taylor, Donald. H. and Glezen G. William. Auditing Integrated conect and Prosedures, 4<sup>th</sup>, Canada : John Willey and Sons, 1991.
16. Thomas Suyatno, Djuhaepah T. Marala, Lazhar Abdullah, Johan Thomas Aponno, C. Tinua Yuniarti Ananda, H.A. Chalik. Kelembagaan Perbankan, Jakarta : Gramedia, 1990.
17. Thomas Suyatno, Djuhaepah. T. Marala, H.A. Chalik, C. Tinua Yuniarti Ananda. Dasar-dasar Perkreditan, Edisi 3, Jakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas, Jakarta : 1992.
18. Teguh Pudjo Mulyono. Bank Auditing : Petunjuk Pemeriksaan Intern Bank, Edisi Revisi, Cetakan 4. Jakarta : Djambatan. 1994.
19. Teguh Pudjo Mulyono. Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersial, Edisi 3. Yogyakarta : BPFE, 1993.
20. Undang-Undang No. 7 tahun 1992. Pokok-pokok Perbankan, Jakarta : Sekretariat Negara, 1992.

**Struktur Organisasi  
PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk**



Lampiran I

### KERTAS KERJA RATING PEMBERIAN KREDIT

SUB PROSES	COMPLIANCE		EXECUTION		QUALITY		SCORE KUALITAS YANG LALU
	Standar	Score	Standar	Score	Standar	Score	
<u>Analisa Kredit</u> Pengumpulan data & evaluasi Analisa Keutuhan Analisa Arus Kas Analisa Aspek Perus. Lainnya Analisa resiko Penetapan struktur fasilitas Dokumentasi fasilitas							
Jumlah							
TSP %							
<u>Persetujuan Kredit</u> Persiapan & penggabungan fasilitas Persetujuan PAK Penyediaan fasilitas & disposisi Perubahan (modifikasi)							
Jumlah							
TSP %							
<u>Pemantauan Nasabah</u> Pemantauan Klasifikasi File dokumentasi nasabah							
Jumlah							
TSP %							
<u>Penyelamatan Kredit</u> Analisis penyelamatan Persyaratan MAP Pemantauan penyelamatan							
Jumlah							
TSP %							

Keterangan : % TSP = % Total Standard Point

### PENENTUAN RATING KUALITAS UNIT PEMBERI KREDIT

Proses Modul	Nilai tertimbang proses		Jumlah % TSP tertimbang	% rata-rata TSP tertimbang
	Nilai	%		
Analisis kredit	200	30,77		
Persetujuan kredit	100	15,38		
Pemantauan nasabah	200	30,77		
Penyelamatan kredit	150	23,08		
Jumlah % rata-rata TSP tertimbang				

Rating pemberian kepada unit

#### Tabel Konversi

Range	Rating/Symbol
TSP % $\geq$ 80 %	Dapat diterima (D)
70 % $\leq$ TSP < 80 %	Kurang dpt diterima (K)
TSP < 70 %	Tidak dpt diterima (T)

**Keterangan :**

- a. Nilai tertimbang proses
  - Nilai : Diisi dengan jumlah nilai standar setiap proses
  - % : Diisi dari hasil pembagian nilai dari setiap proses dengan jumlah dari seluruh nilai proses
- b. Jumlah % TSP tertimbang (proses modul) : Diisi dari jumlah TSP % tertimbang dalam penentuan rating proses modul unit (BNI 402-C hal 4)
- c. % rata-rata TSP tertimbang : Diisi dari penjumlahan % TSP tertimbang (proses Modul) dengan % nilai tertimbang proses.
- d. Jumlah rata-rata TSP tertimbang : Diisi dari penjumlahan % rata-rata TSP tertimbang.
- e. Rating unit pemberi kredit : Diisi dengan jumlah % rata-rata TSP tertimbang dan selanjutnya dibandingkan dengan tabel konversi, apakah termasuk rating D, K, atau T.

**FORMULIR ARBRITASI ISSUE AUDIT**

Unit kredit :  
 Pimpinan unit :

Ketua tim audit :  
 Tanggal audit :  
 Tanggal :

Temuan / Rekomendasi	Tanggapan / pendapat pimpinan unit	Keputusan Dir. KM / Dir. Ut
*)		**)

Dir. Utama :  
 Dir. KM :

**Keterangan :**

- \*) : Diisi dengan permasalahan yang mengakibatkan perbedaan pendapat antara pimpinan unit dengan rekomen. Auditor.
- \*\*): Diisi keputusan-keputusan yang diberikan oleh Dir. Sektor yang membawahnya (Dir. KM) dan Dir. Utama.

<p><b>LAPORAN PERKEMBANGAN TINDAK LANJUT TEMUAN AUDIT</b></p>
---

Bulan :  
 Kepada : Pimpinan Cabang      Tanggal :  
 Kepada : Pimpinan Cabang  
 Dari :

Temuan Audit Per Sub Proses / Sub Fokus	Rekomendasi Audit	Status (belum / sudah)	Tanggapan / Penjelasan

.....

( \_\_\_\_\_ )  
ADC

<b>Paraf :</b>	
**) PPB	Pemp. Cabang

- \* ) Isi penjelasan yang dianggap perlu, seperti mengapa belum dilaksanakan dll.
- \*\* ) PPB (penyelia pemasaran bisnis) / Pimpinan Cabang sebagai tanda pejabat KPK Cabang telah mengetahui permasalahannya, guna mengambil langkah-langkah penyelesaian selanjutnya bila diperlukan.

Lampiran VI

PENENTUAN RATING PROSES UNIT KREDIT

	Saat Ini	Yang Lalu
Pembobotan Proses Pemberian Kredit		

KLASIFIKASI	SAAT INI		YANG LALU	
	FASILITAS KREDIT	JUMLAH NASABAH	FASILITAS KREDIT	JUMLAH NASABAH
A				
B				
C				
D				
E				
TOTAL				

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk  
Divisi Pelatihan dan Pengembangan  
Jl. S. Parman Kav. 55-56, Slipi, Jakarta 10260  
Telp: 2511270, Facs: 2511263

Nomor : LPN/8/ 35-25  
Hal. : Keterangan Riset

Jakarta, 23 SEP 1998

Kepada  
Universitas Pakuan Bogor  
Jl. Pakuan P.O.Box 343  
Bogor 16143.

Dengan Hormat,

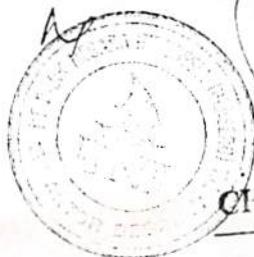
Dengan ini kami menerangkan bahwa Mahasiswa Saudara:

Nama : Rita Mardiana.  
NRP : 022193293.  
Alamat : Jl. Benda Barat No.46 RT.003/04 Cipayung  
Bojonggede 16432.

Dalam rangka memenuhi tugas penyusunan Skripsi/Laporan Tugas Akhir dengan judul : "Peranan Pemeriksaan Intern Sebagai Sarana yang Efektif bagi Manajemen dalam Mencegah Kredit Bermasalah pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk." telah selesai melaksanakan risetnya di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

Selanjutnya kami harapkan bantuan Saudara agar mengingatkan yang bersangkutan untuk menyerahkan hasil survey/riset yang telah dibukukan /disyahkan kepada kami.

PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk  
Divisi Pelatihan dan Pengembangan,



OH. Sudarta