

**PERAN STUKTUR PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP  
PROSEDUR PEMBERIAN KREDIT UNUTUK MENCEGAH  
TERJADINYA KREDIT BERMASALAH  
(STUDI EMPIRIS PADA BANK BTPN CABANG BANGKALAN)**

M Lukman Assidiki

Universitas Negeri Surabaya

lukmanassidiki@gmail.com

Ni Nyoman Alit Triani

Universitas Negeri Surabaya

trianialit8@gmail.com

*Abstract*

*This research aims to know what is the role of internal controlling structure towards credit funding procedures to prevent problematic credit. Method used in this research is qualitative descriptive. Bank BTPN Bangkalan branch has high Non Performing Loan value or problematic credit which is above Bank Indonesia's standards. This research is did by direct field observing, interviewing credit department's employees and directors, and documents like financial statement accountability to obtain the credit data. The result of this research is the Bangkalan bank has implemented good credit funding and internal controlling, however, there is an insufficient monitoring did by the bank towards debtor's business condition after credit is funded resulting in that company is not able to pay the credits (Non Performing Loan) that had been dealt beforehand.*

***Keyword: Credit Funding Process, Internal Controlling, NPL***

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

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

Sektor keuangan khususnya perbankan merupakan salah satu lembaga yang diharapkan berperan aktif dalam menunjang kegiatan pembangunan nasional atau regional. Peran itu diwujudkan dalam fungsi utamanya sebagai lembaga intermediasi atau institusi perantara antara debitur dan kreditur. Para pelaku perbankan menyadari bahwa dalam menjalankan fungsi jasa keuangan bank berada pada bisnis yang beresiko. Resiko yang dihadapi oleh dunia perbankan merupakan resiko yang tidak pasti yang sulit diprediksi yang nampak dalam bidang keuangan maupun dalam bidang lainnya sehingga bank tidak dapat beroperasi dengan normal atau bahkan bank menjadi bangkrut (Sudirman 2000). Oleh karena itu bank perlu menerapkan sistem pengendalian internal yang lebih bagus, termasuk sistem pengendalian internal penyaluran kredit usaha mikro dan

kecil yang sesuai dengan regulasi yang dikeluarkan perbankan Indonesia yang sejalan dengan rekomendasi *Bank of International Stattement* (BIS).

Keberadaan PT. Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk. (BTPN) sebagai bank umum mempunyai fungsi memberikan pelayanan perbankan dan membantu meningkatkan taraf hidup rakyat banyak khususnya para pensiunan dan calon penerima pensiun. Dalam hal peningkatan taraf hidup rakyat banyak, BTPN memberi berbagai fasilitas produk dan layanan perbankan, antara lain: produk tabungan berupa tabungan setara deposito, Kredit UMK, dan tabungan, serta produk pensiun berupa jasa pembayaran Tunjangan Hari Tua (THT), jasa pembayaran uang pensiun bulanan, dan pemberian kredit pensiun.

Salah satu faktor yang dapat mengakibatkan sebuah bank dikatakan pada posisi aman jika pertumbuhan kredit itu berkualitas, yang tidak diikuti oleh kredit bermasalah (*Non Performing Loan*) yang di dalamnya terdapat kredit macet dan dialokasikan untuk sektor-sektor yang produktif seperti kredit pensiunan, investasi dan bukan ke kredit konsumsi yang cenderung *inflatoir* atau berpotensi menyebabkan inflasi. Menurut peraturan Bank Indonesia nomor 6/9/PBI/2004 tentang sistem penilaian kesehatan bank, dari sumber pembiayaan/kredit yang di mana suatu bank harus mempunyai NPL (*Non-Performing Loan*) kredit macet harus dibawah 5%, jika bank memiliki NPL di atas 5% maka bank tersebut tidak sehat. NPL yang tinggi menyebabkan penurunan laba yang akan diterima oleh bank, penurunan laba mengakibatkan deviden yang dibagikan juga semakin berkurang sehingga pertumbuhan tingkat return saham bank akan mengalami penurunan. Angka ini menunjukkan berapa persen kredit yang bermasalah dari keseluruhan kredit yang dikururkan bank ke masyarakat. Risiko kredit bagi

perbankan adalah risiko kerugian yang mungkin diderita Bank karena kegagalan *counterparty* memenuhi kewajibannya yang telah jatuh tempo. Artinya, jika bank memiliki debitur yang tidak mampu melunasi kembali pokok pinjaman, membayar bunga serta kewajiban lainnya, maka bank berhadapan dengan risiko kredit. Risiko kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank. Menurut Ali (2006), risiko kredit adalah risiko kerugian yang diderita bank akibat pada saat jatuh tempo pinjaman pihak debitur tidak mampu memenuhi kewajibannya.

Peneliti ini memfokuskan studi pada produk bisnis kredit Usaha mikro dan kecil. Kredit ini merupakan fasilitas kredit yang diberikan kepada para nasabah yang ingin melakukan usaha namun tidak memiliki cukup modal untuk melakukan usaha tersebut. Pemberian kredit kepada konsumen atau calon nasabah atau calon debitur adalah dengan melewati proses pengajuan kredit dan melalui proses analisis pemberian kredit terhadap permohonan kredit yang diajukan, setelah menyelesaikan prosedur administrasi. Analisis yang digunakan dalam perbankan adalah Analisis 3 C yaitu watak (*Character*), kemampuan (*Capacity*), jaminan (*Collateral*).

Bidang pengkreditan bank BTPN berusaha menerapkan fungsi sistem pengendalian internal untuk mengurangi terjadinya kredit bermasalah yang terjadi pada bank BTPN. Tanpa sistem pengendalian internal tentang kredit yang baik, petugas pemberi kredit hanya akan mengejar target dan meloloskan usulan kredit dan sebanyak dan sebesar mungkin tanpa mempertimbangkan hal-hal berikut ini: apakah dana dan bunga kredit yang diberikan akan dapat diterima kembali sesuai dengan yang telah dijanjikan dalam ikatan perjanjian kredit, apakah ada

kemungkinan penyelewengan dana dari pihak debitur, atau terjadi penyelewengan prosedur dari oknum intern pada saat proses pemberian kredit.

**Tabel 1.**  
**Penyaluran Kredit Bank BTPN Cabang Bangkalan**

<b>Jenis kredit</b>	<b>Jumlah Kredit</b>	<b>NPL</b>
Pendanaan	3,754.34	2,96%
Pensiunan Sejahtera	15,368.79	4,92%
Usaha Mikro dan Kecil	148,948.00	6,07%

Sumber: Bank BTPN Kantor Cabang Bangkalan

Tabel di atas menunjukkan bahwa Jenis kredit Usaha mikro dan kecil bank BTPN selama periode tahun 2013 memiliki jumlah kredit yang cukup tinggi yaitu sebesar 6,07% dibandingkan dari jenis-jenis bisnis kredit pensiunan sejahtera yang jumlah kredit sebesar 4,92% dan kredit pendanaan sebesar 2,96%. Berdasarkan tabel di atas peneliti ingin meneliti apakah terjadinya peningkatan jumlah kredit pada sektor Usaha Mikro dan Kecil pada Bank BTPN Cabang Bangkalan berpengaruh terhadap sistem pengendalian kredit yang ada pada bank BTPN cabang Bangkalan. Sebagai mana peraturan bank indonesia nomor 6/9/PBI/2004 tentang tindak lanjut pengawasan dan penetapan status bank dalam pasal 2 nomor 2 yang menyatakan Bank yang dinilai memiliki potensi kesulitan yang dapat membahayakan kelangsungan usahanya sebagai mana dimaksud dalam ayat 1 adalah bank yang memenuhi kriteria.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah di jelaskan diatas maka dapat dilakukan penelitian dengan judul “Peran Stuktur Pengendalian Internal Terhadap Prosedur Pemberian Kredit Untuk Mencegah Terjadinya Kredit Bermasalah (Studi Empiris Pada Bank BTPN Cabang Bangkalan)

Berdasarkan latar belakang yang telah di jelaskan sebelumnya maka pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penellitian ini adalah :

1. Bagaimana pelaksanaan stuktur pengendalian internal atas penyaluran kredit yang dilakukan Bank BTPN Cabang Bangkalan?
2. Bagaimana peran stuktur pengendalian internal untuk mencegah terjadinya kredit bermasalah di Bank BTPN Cabang Bangkalan?

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengertian kredit**

Menurut Ismail (2013:93) kredit merupakan dana dari pihak pemilik dana kepada pihak yang memerlukan dana. Penyaluran kredit dana tersebut didasarkan pada kepercayaan yang diberikan oleh pemilik dana kepada pengguna dana.

### **Fungsi Kredit**

Adapun fungsi utama pemberian suatu kredit menurut kasmir (kasmir 2008:100) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk meningkatkan daya guna uang.

Dengan adanya kredit dapat meningkatkan daya guna uang maksudnya jika uang hanya disimpan saja tidak akan menghasilkan sesuatu yang berguna.

- b. Untuk meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang.

Dalam hal ini uang yang diberikan atau disalurkan akan beredar dari satu wilayah ke wilayah lainya ke wilayah lainya sehingga suatu daerah yang kekurangan uang dengan memperoleh kredit maka daerah tersebut akan memperoleh tambahan uang dari daerah lainya.

- c. Untuk meningkatkan daya guna barang.

Kredit yang diberikan oleh bank akan dapat digunakan oleh sidebitur untuk mengolah barang yang tidak berguna menjadi berguna atau bermanfaat.

- d. Meningkatkan peredaran barang.

Kredit dapat pula menambah atau memperlancar arus barang dari satu wilayah lainya sehingga jumlah barang yang beredar dari satu wilayah kewilayah lainya bertambah.

e. Sebagai alat stabilitas ekonomi.

Dengan memberikan kredit dapat dikatakan sebagai stabilitas ekonomi karena dengan adanya kredit yang diberikan akan menambah jumlah barang yang diperlukan oleh masyarakat.

f. Untuk meningkatkan kegairahan berusaha.

Bagi sipenerima kredit tentu akan dapat meningkatkan kegairahan berusaha, apalagi bagi sinasabah yang memang modalnya pas-pasan.

g. Untuk meningkatkan pemerataan pendapatan.

Semakin banyak kredit yang disalurkan akan semakin baik terutama dalam hal meningkatkan pendapatan.

h. Untuk meingkatkan hubungan internasional.

Dalam hal pinjaman internasional akan dapat meningkatkan saling membutuhkan antara si penerima kredit dengan si pemberi kredit.

### **NPL (Non Performing Loan)**

Pengertian NPL atau kredit bermasalah dalah merupakan indikator kunci untuk menilai kinerja fungsi bank dalam menyalurkan kredit. Salah satu fungsi bank adalah sebagai lembaga intermediasi atau penghubung antara yang berlebihan dana dengan pihak yang membutuhkan dana. Menurut peraturan Bank Indonesia nomor 6/9/PBI/2004 tentang sistem penilaian kesehatan bank, dari sumber pembiayaan/kredit yang di mana suatu bank harus mempunyai NPL (*Non-Perfoming Loan*) kredit macet harus dibawah 5%, jika bank memiliki NPL di atas 5% maka bank tersebut tidak sehat. NPL yang tinggi menyebabkan penurunan laba yang akan diterima oleh bank, penurunan laba mengakibatkan deviden yang

dibagikan juga semakin berkurang sehingga pertumbuhan tingkat return saham bank akan mengalami penurunan.

Rumus yang digunakan dalam menghitung resiko kredit (*credit risk* - CR) adalah sebagai berikut:

$$\text{Resiko kredit (CR)} = \frac{\text{Loan}}{\text{Total Aset}} \quad (\text{Ismail, 2011})$$

Dimana :

- a. Loan adalah jumlah pinjaman yang di berikan oleh bank kepada debitur.
- b. Total aset adalah nilai aktiva yang dimiliki oleh pihak bank.

### **Upaya Penyelesaian Kredit Bermasalah**

Menurut Ismail (2013:127) upaya yang dilakukan lembaga keuangan untuk menyelamatkan terhadap kredit bermasalah antara lain yaitu:

#### *1. Rescheduling*

Merupakan upaya yang dilakukan lembaga keuangan untuk menangani kredit bermasalah dengan membuat penjadwalan kembali. Penjadwalan kembali dapat dilakukan kepada debitur yang mempunyai itikad baik akan tetapi tidak memiliki kemampuan untuk membayar angsuran pokok maupun angsuran bunga dengan jadwal yang telah diperjanjikan.

#### *2. Reconditioning*

Merupakan upaya lembaga keuangan dalam menyelamatkan kredit dengan mengubah seluruh atau sebagian perjanjian yang telah dilakukan oleh lembaga keuangan dengan nasabah. Perubahan kondisi dan persyaratan tersebut harus disesuaikan permasalahan yang dihadapi oleh debitur dalam menjalankan usahanya.

### 3. *Restrukturing*

Merupakan upaya yang dilakukan oleh lembaga keuangan dalam penyelamatan kredit bermasalah dengan cara mengubah stuktur pembiayaan yang mendasari pemberian kredit.

### 4. Kombinasi

#### a. *Rescheduling dan restrukturing*

Upaya gabungan antara dilakukan *rescheduling* dan *restructuring* misalnya, lembaga keuangan memperpanjang waktu kredit dan menambah jumlah kredit.

#### b. *Rescheduling dan reconditioning*

Lembaga keuangan dapat melakukan kombinasi dua cara yaitu dengan memperpanjang jangka waktu dan meringankan bunga.

#### c. *Restrukturing dan reconditioning*

Upaya penambahan kredit diikuti dengan keringanan bunga atau pembebasan tunggakan bungan akan mendorong pertumbuhan usaha nasabah.

#### d. *Rescheduling, restrukturing, dan reconditioning*

Upaya gabungan ketiga cara tersebut merupakan cara maksimal yang dilakukan oleh lembaga keuangan misalnya jangka waktu diperpanjang, kredit ditambah, dan tunggakan bunga dibebaskan.

### 5. Eksekusi

Eksekusi merupakan alternatif terakhir yang dapat dilakukan oleh lembaga keuangan untuk menyelamatkan kredit bermasalah. Eksekusi merupakan penjualan agunan yang dimiliki oleh lembaga keuangan. hasil penjualan

anggunan diperlukan untuk melunasi semua kewajiban baik kewajiban atas pinjaman pokok, maupun bunga. Sisa hasil penjualan agunan akan dikembalikan kepada debitur, sebaliknya kekurangan atas hasil penjualan agunan menjadi tanggungan debitur.

### **Pengendalian internal kredit**

Menurut Suharjono (2003:81) menyatakan bahwa bank harus menerapkan pengendalian internal yang dapat melakukan pencegahan sedini mungkin terhadap hal-hal yang dapat merugikan bank serta terjadinya praktek-praktek yang tidak sehat. Penerapan pengendalian internal harus dapat mendorong terciptanya operasi yang efektif dan efisien, sistem pelaporan keuangan yang handal dan pemenuhan perundang-undangan, peraturan serta kebijakan bank. Penyusunan sistem pengendalian internal harus mengacu pada ketentuan Bank Indonesia mengenai Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal Bank.

Adapun tujuan pengendalian internal kredit menurut Hasibuan (2005:105) antara lain sebagai berikut:

1. Menjaga kredit yang disalurkan tetap aman.
2. Mengetahui apakah kredit yang disalurkan itu lancar atau tidak.
3. Melakukan tindakan pencegahan dan penyelesaian kredit macet atau kredit bermasalah.
4. Mengevaluasi apakah prosedur penyaluran kredit yang dilakukan telah baik atau masih perlu disempurnakan.
5. Memperbaiki kesalahan-kesalahan karyawan analisis kredit dan mengusahakan agar kesalahan itu tidak terulang kembali.
6. Mengetahui posisi presentase *collectability* yang disalurkan bank.

7. Meningkatkan moral dan tanggung jawab karyawan analisis kredit bank.

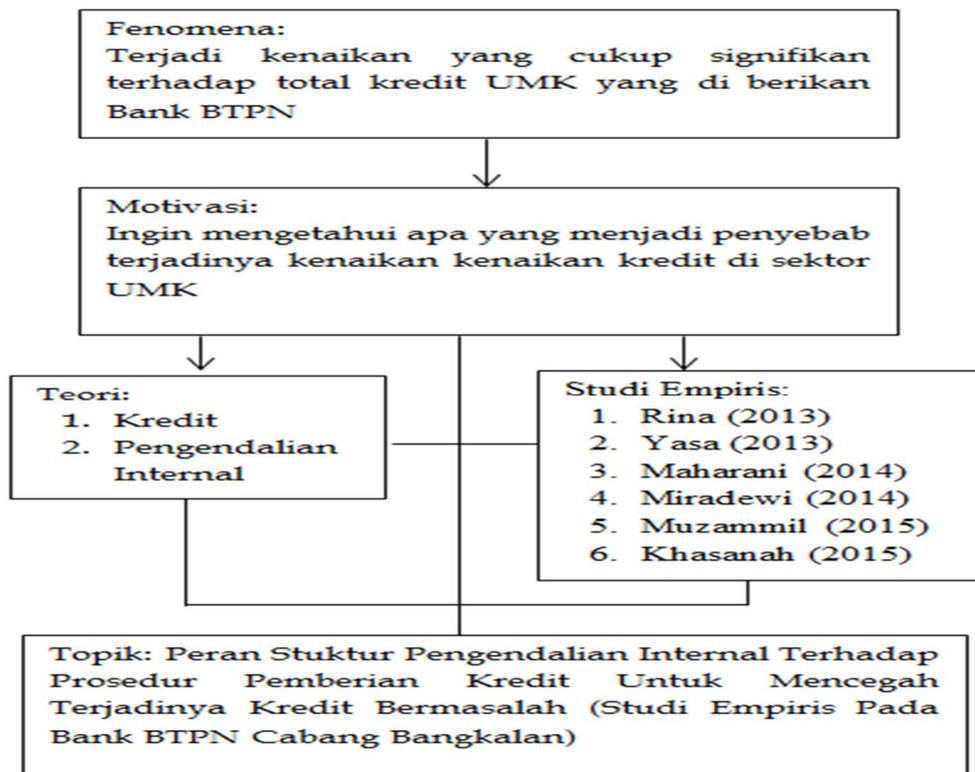
### **Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian ini didapatkan penelitian yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Peneliti terdahulu oleh Rina (2014) dalam penelitian yang berjudul “Evaluasi Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Modal Kerja Dalam Upaya Meminimalkan *Non Performing Loan* (Studi pada PT Bank BPR Nusamba Wlingin) dengan menggunakan metode penelitian deskriptif. Dimana peneliti mempelajari secara khusus tentang pemeberian kredit yang kaitannya dalam usaha meminimalkan terjadinya kredit bermasalah. Peneliti menggunakan tiga langkah yang pertama menganalisis prosedur pemberian kredit modal kerja yang diterapkan. Yang ke dua menganalisis pengendalian manajemen pemberian kredit mulai saat proses permohonan kredit, analisis kredit, penarikan kredit sampai pengawasan atau monitoring kredit. Yang ketiga adalah menganalisis jumlah kredit bermasalah selama tiga periode untuk mengetahui keberhasilan apakah sudah sesuai dengan peraturan Bank Indonesia Nomor 13/26/PBI/2011. Dimana hasil dari penelitian ini adalah adanya kelemahan pada manajemen kredit yang membuat banyaj terjadi penunggakan pengembalian pinjaman.

Peneliti yang di lakukan oleh Muzammil (2015) dalam penelitian nya yang berjudul “Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Penyaluran kredit Pada BRI kota Samarinda“ dengan menggunakan teknik analisis kualitatif yang hasilnya menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal di BRI KCP Unit Karang Paci Samarinda masih kurang sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyadi mengenai sistem pengendalian internal seperti ini masih terjadi perangkapan fungsi dalam fungsi survey dan fungsi analis kredit

tetapi hal ini bertujuan untuk mengurangi risiko kredit di BRI KCP Unit Karang Paci Samarinda. Selain itu tidak adanya perputaran jabatan secara rutin. BRI hanya melakukan perputaran jabatan saat pembukaan cabang atau unit baru. Tetapi secara keseluruhan penerapan sistem pengendalian internal yang ada di BRI KCP Unit Karang Paci Samarinda sudah cukup baik.

### Kerangka Berfikir



**Gambar 1. Kerangka Berfikir**

Gambar di atas menunjukkan kerangka berfikir penulis dimana penulis merujuk pada fenomena yang ada dan membandingkan dari teori yang ada dengan penelitian terdahulu dan menghasilkan topik penelitian di atas.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan penelitian**

Pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Karena dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui pelaksanaan struktur pengendalian internal pada prosedur pemberian kredit yang dilakukan Bank BTPN Cabang Bangkalan.

### **Jenis dan Sumber Data**

Mukhtar (2013:107) mendefinisikan sumber data dalam penelitian adalah sumber-sumber yang dimungkinkan seorang peneliti mendapatkan sejumlah informasi atau data-data yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian, baik data primer maupun data sekunder. Sumber data dalam penelitian diperoleh dari lembaga atau institusi sosial, subjek atau informan, dokumentasi lembaga, badan atau historis.

Di perlukan data-data yang mendukung pemecahan masalah yang meliputi:

#### **1. Data Primer**

Sumber data yang di peroleh, dikumpulkan, dan diolah sendiri oleh peneliti. Data primer berupa penjelasan atau gambaran umum dari Divisi Kredit Bank BTPN Cabang Bangkalan dalam prosedur penyaluran kredit. Data ini diperoleh dari hasil wawancara langsung dari manajer, staf, dan karyawan yang terlibat dalam aktivitas penyaluran kredit usaha kecil dan menengah.

#### **2. Data sekunder**

Sumber data yang diperoleh secara langsung dengan mengamati buku pedoman pelaksanaan kredit program serta buku literatur yang terkait, dengan tetap menjaga kerahasiaan Bank.

## **Metode Pengumpulan Data**

Sugiono (2010:63) mendeskripsikan metode pengumpulan data sebagai langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian, terutama pada penelitian kualitatif yang pengumpulan datanya dilakukan pada *natural setting* yang lebih banyak observasi yang berperan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Sedangkan Sutopo (2006:72) mengemukakan bahwa metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif secara umum dapat dikelompokkan kedalam dua jenis cara yaitu: teknik yang bersifat interaktif dan non-inyteraktif. Metode interaktif meliputi interview dan observasi berperan serta, sedangkan non-interaktif meliputi observasi tak berperan serta, teknik kuisisioner, mencatat dokumen, dan partisipasi tidak berperan.

## **Teknik Analisis Data**

Menurut Bogdan dan Bikley dalam Maleong (2006:248) analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesisikan, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Dalam penelitian ini di gambarkan suatu yang tengah berlangsung dan dibandingkan kondisi-kondisi yang ada dengan kriteria yang telah di tentukan sebelum teknik analisis komparatif di lakukan. Adapun teknik analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pengamatan implementasi sistem penyaluran kredit UMK di PT Bank BTPN Cabang Bangkalan, untuk mengetahui sejauh mana peran sistem

pengendalian internal tentang kredit melalui elemen-elemen pengendalian internal yaitu:

- a) Pemisahan tugas.
  - b) Prosedur otorisasi yang cepat.
  - c) Dokumen dan catatan yang memadai.
  - d) Kontrol fisik aset dan catatan.
  - e) Pemeriksaan pelaksanaan secara independen.
2. Melakukan wawancara dan interaksi secara mendalam kepada pihak-pihak internal Bank BTPN cabang Bangkalan yang terkait proses sistem penyaluran kredit UMK berdasarkan hal-hal yang perlu di amati sesuai pertanyaan-pertanyaan yang tersaji dalam kuisisioner tersebut.
  3. Membandingkan pengendalian internal pada sistem pengendalian internal pada sistem penyaluran kredit UMK yang di terapkan dengan teori dalam penyaluran kredit perbankan.
  4. Menyimpulkan dan memberi saran.

### **Keabsahan Data**

Penelitian kualitatif harus mengungkapkan kebenaran yang objektif, maka dari itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan data kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai.

Menurut Sugiono (2009:270) terdapat empat bentuk uji keabsahan data yaitu (a) uji kredibilitas data (b) uji dependabilitas (c) uji tranferabilitas (d) uji konfirmabilitas. Namun diantara ke empat bentuk tersebut, uji kredibilitas adalah yang paling yang paling utama. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan

pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, tringaulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan memberi chek. Sedangkan dalam penelitian ini penulis hanya menggunakan perpanjangan pengamatan dan tringaulasi.

## **PEMBAHASAN**

### **Indikator Pendukung untuk Mencegah Terjadinya Kredit Bermasalah**

#### **1. Stuktur Pengendalian Internal**

Stuktur pengendalian internal merupakan standarisasi dalam kegiatan operasional perusahaan guna menciptakan kesamaan bahasa dan tindakan dalam pekerjaan sehari-hari. Karena itu stuktur pengendalian internal dapat digunakan manajemen sebagai alat bantu dalam memantau operasional perusahaan guna mencegah penyimpangan yang mungkin akan terjadi. Untuk mewujudkan hal itu, diperlukan stuktur pengendalian internal yang memadai sebagai dasar kegiatan operasional perusahaan yang sehat dan aman.

Stuktur pengendalian internal yang memadai haruslah memenuhi tiga komponen yang telah di jelaskan pada bagian sebelumnya. Hal ini terjadi sangat penting mengingat apabila salah satu dari ketiga komponen pengendalian internal tersebut tidak berjalan dengan baik, maka keefektifan pengendalian internal dalam perusahaan secara keseluruhan akan mengalami penurunan dan pada akhirnya resiko yang dihadapi perusahaan pun akan semakin tinggi.

#### **2. Lingkungan Pengendalian**

Lingkungan pengendalian berperan penting terhadap terlaksananya stuktur pengendalian yang baik, dimana seluruh komponen yang berada didalamnya dapat

menjadi satu kesatuan penuh agar tercipta lingkungan pengendalian yang mendukung. Lingkungan pengendalian Bank BTPN Cabang Bangkalan telah cukup memadai, hal tersebut terlihat dari beberapa subkomponen yang mempengaruhinya yaitu:

- a) Integritas dan nilai-nilai etika
- b) Komitmen terhadap kompetensi
- c) Dewan komisaris dan komite audit
- d) Filosofi dan gaya operasional manajemen
- e) Stuktur organisasi
- f) Penetapan wewenang dan tanggung jawab
- g) Kebijakan dan praktik sumber daya manusia

### **3. Penilaian Resiko**

Setiap usaha pasti memiliki resiko yang dapat mengganggu kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu melakukan identifikasi terhadap resiko yang mungkin akan terjadi guna memperoleh penilaian resiko yang memadai. Manajemen Bank BTPN Cabang Bangkalan telah mengidentifikasi resiko atas aktifitas pemberian kredit dengan melakukan analisis kelayakan sebelum kredit diberikan kepada calon debitur. Analisis dilakukan dengan cara melakukan kunjungan ke lokasi usaha calon debitur untuk memperoleh informasi yang tepat dan benar terkait kondisi usaha dan kondisi jaminan calon debitur. Selain itu analisis juga dilakukan terhadap dokumen-dokumen terkait seperti dokumen jaminan, legalitas, dan laporan keuangan/catatan keuangan sederhana calon debitur dengan tetap berpedoman pada prinsip kehati-hatian. Dan untuk lebih spesifikasi dalam memprediksi

kemungkinan terjadinya resiko suatu kredit berskala mikro dan kecil dimasa mendatang, analisis juga dilakukan menggunakan aplikasi *Micro Credit System* (MCS). Dengan dilakukan beberapa proses analisis sebelum pemberian kredit tersebut, manajemen dapat mengetahui resiko apa saja yang ditanggungnya atas aktivitas pemberian kredit kepada debitur.

#### **4. Pemantauan**

Aktivitas pemantauan berkaitan dengan penilaian efektivitas rancangan dan struktur pengendalian internal secara periodik dan terus-menerus oleh manajemen. Pemantauan tersebut dimaksudkan untuk memastikan bahwa pengendalian internal yang ditetapkan manajemen telah benar-benar dijalankan oleh pelaksanaannya. Hal itu bertujuan untuk menilai sejauh mana karyawan dari perusahaan mematuhi pengendalian yang ada. Dalam hal ini Bank BTPN telah melakukan aktivitas pemantauan yang memadai terhadap seluruh karyawan yang terlibat dalam kegiatan pemberian kredit mikro guna mencegah kecurangan yang mungkin terjadi. Hal tersebut terbukti dari adanya kebijakan yang mengharuskan setiap atasan langsung memantau aktivitas kinerja Bank BTPN yang menjadi tanggung jawab secara berkala. *Manager* wajib memantau aktivitas kerja seluruh karyawan yang ada pada kantor Bank BTPN Cabang Bangkalan. Hal ini dilakukan agar proses pemberian kredit dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

#### **5. Kelemahan Struktur Pengendalian Internal**

Berdasarkan prosedur-prosedur yang telah dijelaskan di atas, maka dapat ditemukan kelemahan-kelemahan di bidang pengkreditan yang diterapkan Bank BTPN Cabang Bangkalan, hal tersebut antara lain:

**Tabel 2.**  
**Kelemahan Stuktur Pengendalian Internal yang diterapkan**  
**Bank BTPN Cabang Bangkalan**

No	Stuktur Pengendalian Internal	Kelemahan	Saran dan Rekomendasi
1	Lingkungan Pengendalian	Pelatihan dan seminar untuk karyawan belum dilakukan secara rutin dan terjadwal, melainkan dilakukan ketika dianggap perlu saja.	diadakan pelatihan dan seminar secara rutin bagi seluruh karyawan khususnya yang menangani aktivitas pemberian kredit, minimal 3 bulan sekali.
2	Penilaian Resiko	Perusahaan kurang mengantisipasi kemungkinan timbulnya resiko setelah pemberian kredit. Dimana monitoring dilakukan hanya sebatas pada aplikasi sistem MMS dan tidak dilakukan kepada seluruh debitur melainkan hanya pada debitur yang bermasalah saja serta tidak dilakukan monitoring berupa kunjungan langsung ke lokasi usaha debitur secara rutin.	Perlu dilakukan kegiatan monitoring setelah pemberian kredit. Monitoring dilakukan secara rutin dan terjadwal kepada seluruh debitur, baik monitoring melalui sistem komputer maupun monitoring yang berupa kunjungan kelokasi usaha debitur untuk memantau secara langsung kondisi usaha debitur.
3	Aktivitas Pengendalian	Adanya perangkapan tugas dari <i>Loan Officer</i> yang semestinya bertindak selaku analisis kredit, juga melakukan transaksi jaminan debitur.	Sebaiknya tugas <i>Loan Officer</i> difokuskan pada kegiatan analisis kredit calon debitur saja dan kegiatan transaksi jaminan dilakukan oleh staf legal atau <i>appraisal company</i> .
4	Infomasi dan Komunikasi	Telah memadai	Dipertahankan dan ditingkatkan
5	Pemantauan	Telah memadai	Dipertahankan dan di tingkatkan.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai stuktur pengendalian internal yang diterapkan oleh Bank BTPN Cabang Bangkalan dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Stuktur pengendalian internal pada prosedur pemberian kredit yang diterapkan oleh Bank BTPN Cabang Bangkalan telah cukup memadai. Hal ini dapat dilihat dari:
  - a. Lingkungan pengendalian yang cukup memadai karena didukung oleh nilai-nilai etika yang telah dipatuhi oleh karyawan, peran serta aktif dewan komisaris dan komite audit dalam mengawasi kegiatan operasional perusahaan, adanya filosofi dan gaya operasi yang dianut oleh seluruh karyawan dan stuktur organisasi yang jelas untuk pembagian wewenang dan tanggung jawab, serta adanya kebijakan mengenai suber daya manusia yang mampu menciptakan situasi kerja yang kondusif. Akan tetapi dalam hal komitmen perusahaan terhadap kompetisi diri karyawan belum dilakukan dengan maksimal sebab kegiatan pelatihan dan seminar belum dilakukan secara rutin dan terjadwal.
  - b. Penilaian resiko yang cukup memadai karena perusahaan telah melakukan identifikasi terhadap resiko yang mungkin akan terjadi dengan cara melakukan analisis kelayakan kredit sebelum pemberian kredit. Akan tetapi kemungkinan timbulnya resiko setelah pemberian kredit kurang diantisipasi oleh perusahaan. Hal ini terlihat dari kurangnya pemantauan yang dilakukan perusahaan terhadap kondisi usaha debitur setelah pemberian kredit.
  - c. Aktivitas pengendalian yang cukup memadai karena telah terdapat pemisahan tugas yang cukup jelas antara masing-masing bagian, adanya prosedur otorisasi yang tepat terkait proses persetujuan dan pencairan kredit yang dilakukan oleh pejabat berwenang, pengendalian terhadap

dokumen dan catatan serta dilakukannya pemeriksaan independen terhadap kinerja kantor cabang secara keseluruhan. Akan tetapi masih terdapat perangkapan tugas dari pejabat kredit yaitu *Loan Officer* yang menangani kegiatan analisis kredit sekaligus transaksi jaminan debitur.

- d. Informasi dan komunikasi yang memadai karena segala informasi yang perlu diketahui dalam kegiatan pengkreditan telah tersamaikan secara merata keseluruh pihak yang terkait dan perusahaan juga telah memiliki *Manual Book* yang digunakan sebagai pedoman bagi seluruh karyawan dalam menjalankan aktivitas pemberian kredit sehingga selaras dengan tujuan perusahaan.
  - e. Pemantauan yang memadai karena kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh ISC dibawah komando audit internal kantor Cabang dan komite audit kantor pusat terkait keseluruhan aktivitas pemberian kredit telah dilakukan secara rutin melalui kunjungan langsung ke kantor.
2. Struktur pengendalian internal yang diterapkan Bank BTPN Cabang Bangkalan tidak mampu menekan nilai NPL (*Non Performing Loan*) dibawah batas maksimal 5% yang telah ditentukan oleh peraturan perbankan indonesia. Keberadaan kredit bermasalah tersebut tidak dapat dihindari karena adanya faktor eksternal yang mempengaruhi, meskipun struktur pengendalian internal yang dimiliki telah cukup memadai.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan di atas, peneliti mengajukan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Bank BTPN Cabang Bangkalan

untuk dapat lebih menyempurnakan stuktur pengendalian internal pemberian kredit agar NPL (*Non Performing Loan*) dapat lebih diminimalkan.

Penyempurnaan tersebut dapat dilakukan dengan beberapa cara meliputi:

1. Melakukan monitoring setelah pemberian kredit dengan lebih rutin, terjadwal dan disiplin serta merata kepada seluruh debitur. Kegiatan monitoring sebaiknya dilakukan tidak sebatas pada pemeriksaan melalui sistem aplikasi *Manadi Micro System (MMS)*, melainkan perusahaan perlu melakukan kunjungan ke lokasi usaha debitur dan melakukan analisis terkait kondisi keuangan debitur. Selain itu kegiatan monitoring tersebut juga didokumentasikan dengan baik agar lebih mudah dalam pemantauan.
2. Memfokuskan tugas *Loan Officer* pada analisis kelayakan kredit calon debitur agar kinerjanya dapat lebih maksimal, sebab suatu pencegahan kredit bermasalah berawal dari ketelitian dan kehati-hatian dalam melakukan analisis kelayakan pemberian kredit.

### **Daftar Pustaka**

- Ali, Mashud. 2004. *Asset Liability Management: Menyiasati Resiko Pasar dan Resiko Operasional*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Awojobi, Otomola dan Roya Amel. 2011. "Analysing Risk Managemen in Banks: Evidence of Bank Efficiency and Macroeconomc Impact", *Journal of Money, Investment and bankin*. Vol 22: pp. 147-162.
- Hasibuan, Malayu. 2005. "Dasar-Dasar Perbankan". Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ismail, 2013. "Manajemen Perbankan". Jakarta: Prenadamedia.
- Kasmir. S.E., M.M., 2008. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Moleong, Lexy J. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhtar. 2013. *Metode Praktis Penelitian Deskriptif*. Jakarta: GP Press Group.
- Muzamil, Mohammad. 2015. Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Penyaluran Kredit pada BRI Kota Samarinda. *Ejurnal Ilmu Administrasi Bisnis fisip Unmuh*, Vol 3 (3): hal 661-674.
- Malinda, Rina. 2013. Evaluasi Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Modal Kerja Dalam Upaya Meminimalkan NPL. *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya*. Vol 2 (2): Hal 166-195
- Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sudirman, (2000). "Manajemen Perbankan". Denpasar: PT. BPR Denpasar.
- Suharjono, (2003). *Manajemen Pengkreditan Usaha Kecil dan Menengah*. Jakarta: UPP AMP YKPN Ikut Mencerdaskan Anak Bangsa.
- Sutopo, HB. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press.