

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT
PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk
CABANG SOMBAOPU MAKASSAR**

SKRIPSI

NURFRIANA ERDILLA

105720531715



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2020**

SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT
PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk
CABANG SOMBAOPU MAKASSAR**

Sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi

Disusun dan diajukan oleh
NURFRIANA ERDILLA
105720531715



19/02/2020
1 exp
Smb. Alumni
P/087/MAU/2020
ERD
a'

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2020**

PERSEMBAHAN

Dengan penuh kerendahan hati dan rasa syukur kepada Allah SWT yang tiada henti, Skripsi ini ku persembahkan untuk Kedua Orang Tuaku Tercinta dan orang-orang tersayang

MOTTO HIDUP

"Jalani dan Nikmati"





UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No. 259 Fax. (0411)860 132 Makassar 90221

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Somba Opu Makassar

Nama Mahasiswa : NURFRIANA ERDILLA

NIM : 10572 05317 15

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

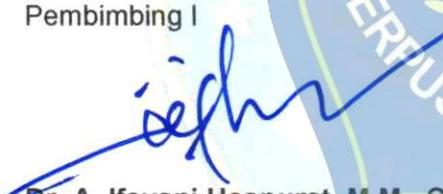
Menyatakan bahwa Skripsi ini telah diperiksa dan diajukan di depan Panitia Penguji Skripsi Strata Satu (S1) pada hari Senin tanggal 03 Februari 2020 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 03 Februari 2020

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. A. Ifayani Haanurat, M.M., CBC.

NIDN: 0903086601


Agusdiwana Suarni, S.E., M.Acc.

NIDN: 0904088601

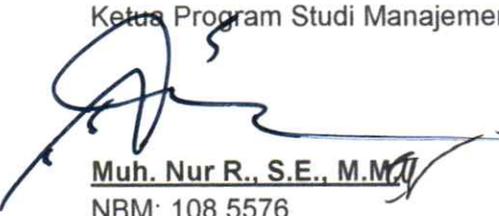
Mengetahui

Dean Fakultas Ekonomi & Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen


Jamali Rasulong, S.E., M.M.

NBM: 903 078


Muh. Nur R., S.E., M.M.

NBM: 108 5576



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

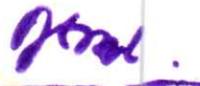
Alamat: Jl. Sultan Alauddin No. 259 Fax. (0411)860 132 Makassar 90221

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini atas nama **NURFRIANA ERDILLA**, NIM: **10572 05317 15**, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar No. 0003/SK-Y/61201/091004/2020 M, tanggal 09 Jumadil Akhir 1441 H/ 013 Februari 2020 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 09 Jumadil Akhir 1441 H
03 Februari 2020 M

Panitia Ujian :

| | | |
|---------------|--|---|
| Pengawas Umum | : Prof. Dr. H. Abdul Rahman Rahim, S.E., M.M. (Rektor Unismuh Makassar) |  |
| Ketua | : Ismail Rasulong, SE., M.M. (Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) |  |
| Sekretaris | : Dr. Agus Salim HR., S.E., M.M. (WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis) |  |
| Penguji | : 1. Moh. Aris Pasigai, S.E., M.M. |  |
| | 2. Samsul Rizal, S.E., M.M. |  |
| | 3. Faidhul Adziem, S.E, M.Si |  |
| | 4. Agusdiwana Suarni, S.E., M.Acc. |  |

Disahkan oleh,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar



Ismail Rasulong, S.E., M.M.
NBM: 903078



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No. 259 Fax. (0411)860 132 Makassar 90221

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NURFRIANA ERDILLA

Stambuk : 10572 05317 15

Program Studi : Manajemen

Dengan Judul : Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada PT.
Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Somba
Opu Makassar

Dengan ini menyatakan bahwa :

*Skripsi yang saya ajukan di depan Tim Penguji adalah ASLI hasil karya
Sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun.*

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima
sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, 03 Februari 2020

Yang Membuat Pernyataan,



Nurfriana Erdilla
NIM: 10572 05317 15

Diketahui Oleh :



Dekan Fakultas Ekonomi

Ismail Rasulong, S.E., M.M.
NBM : 903076

Ketua Program Studi Manajemen

Muh. Nur R.
Muh. Nur R., S.E., M.M.
NBM : 1085576

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-Nya. Shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarga, sahabat, dan para pengikutnya. Merupakan nikmat yang tiada ternilai manakala skripsi yang berjudul "Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar"

Saya menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak dapat terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Begitu pula penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih banyak disampaikan dengan hormat kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Rahman Rahim, SE., MM, sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Muh. Nur Rasyid, SE.,MM selaku ketua jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Ibu Dr. Ir. A. Ifayani Haanurat,MM.CBC selaku Pembimbing I dan Ibu Agusdiwana Suami, SE.,M.ACC selaku Pembimbing II yang telah membimbing, mengarahkan, dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi.

5. Segenap dosen Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah banyak membantu dalam membekali penulisan selama perkuliahan.
6. Kak Sakinah Abdullah selaku karyawan bagian ADK PT Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar dan seluruh staf karyawan PT Bank Rakyat Indonesia yang telah membantu dalam memberikan informasi dalam penyusunan skripsi ini.
7. Terimakasih untuk kedua orang tua saya yaitu Bapak Jupri dan Ibu Nurlela yang senantiasa memberikan harapan, semangat dan perhatian.
8. Terimakasih teruntuk teman-teman seperjuangan Lusi Pranawula, Nurul Pratiwi, Mia Eriska Putri, Siti Jawirah H, Dita Amelia Ayyub, Sri Wahyupi dan Herianto Jamal yang telah membantu dan memberikan motivasi sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya, sungguh saya sangat menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan oleh karena itu, kepada semua pihak utamanya pera pembaca yang budiman, saya senantiasa mengharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan Skripsi ini.

Mudah-mudahan Skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak utamanya kepada Almamater Kampus Biru Universitas Muhammadiyah Makassar.

Billahi fii Sabilil Haq, Fastabiqul Khairat, Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Makassar, 18 Desember 2019

Nurfriana Erdilla

ABSTRAK

NURFRIANA ERDILLA, Tahun 2020, Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar, Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar, Dibimbing oleh pembimbing I Ifayani Haanurat dan Pembimbing II Agusdiwana Suarni.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif pendekatan deskriptif. Data yang diteliti adalah data kredit bermasalah di BRI cabang Sombaopu dengan menggunakan rumus NPL. Hasil analisis NPL Bank BRI cabang Sombaopu Makassar menunjukkan bahwa dari tahun 2016 sampai dengan 2018 mengalami peningkatan dan dikategorikan tidak sehat karena melebihi batas maksimal NPL yang telah ditetapkan BI yaitu 5%. Kredit bermasalah yang terjadi di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar disebabkan karena debitur memiliki itikad yang kurang baik untuk melaksanakan kewajibannya, penyalahgunaan terhadap kredit yang diperoleh, usaha yang dijalankan memiliki banyak pesaing, debitur memiliki hutang lain, debitur mengalami musibah, analisis yang kurang sempurna dari pihak bank dan pengawasan kredit yang telah dilakukan masih terdapat kekurangan.

Kata Kunci : Penerapan Manajemen Risiko dan Kredit Bermasalah.



ABSTRACT

NURFRIANA ERDILLA, 2020, Analysis of the Implementation of Credit Risk Management at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Sombaopu branch Makassar, Thesis Management Study Program Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Makassar, Supervised by supervisor I Ifayani Haanurat and Advisor II Agusdiwana Suami.

This study aims to determine the Analysis of the Implementation of Credit Risk Management at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Sombaopu Makassar branch. This type of research used in this study is a descriptive qualitative approach. The data examined is credit data in the Sombaopu branch of BRI using the NPL formula. The results of the NPL analysis of the BRI Sombaopu Makassar branch show that from 2016 to 2018 there was an increase and was categorized as unhealthy because it exceeded the maximum NPL limit set by BI, which was 5%. Nonperforming loans that occur at the Sombaopu Makassar branch of BRI Bank are caused by debtors having bad intentions to carry out their obligations, misuse of credit obtained, businesses that run have many competitors, debtors have other debts, debtors experience disasters, imperfect analysis from parties banks and credit supervision that have been carried out are still lacking.

Keywords: Implementation of Risk Management and Non Performing Loan.



DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| SAMPUL | i |
| HALAMAN JUDUL | ii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | iii |
| HALAMAN PERSEUJUAN | iv |
| HALAMAN PENGESAHAN | v |
| HALAMAN PERNYATAAN | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| ABSTRAK | ix |
| ABSTRACT | x |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 3 |
| C. Tujuan Penelitian | 3 |
| D. Manfaat Penelitian | 3 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Tinjauan Teori | 5 |
| 1. Pengertian bank | 5 |
| 2. Jenis-jenis bank | 6 |
| 3. Manajemen risiko | 7 |
| 4. Kebijakan, prosedur, dan penetapan limit | 8 |
| 5. Proses identifikasi, pengukuran pemantauan, dan sistem | 10 |
| 6. Pengendalian risiko kredit | 14 |
| 7. Kredit macet (<i>Non Performing Loan</i>) | 15 |
| 8. Prinsip 5C menyalurkan kredit | 17 |
| 9. Penyelamatan kredit | 20 |
| B. Tinjauan Empiris | 21 |
| C. Kerangka Pikir | 25 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis Penelitian | 28 |
| B. Fokus Penelitian | 28 |

| | |
|---|-----------|
| C. Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian | 28 |
| D. Sumber Data | 29 |
| E. Pengumpulan Data | 29 |
| F. Instrumen Penelitian | 30 |
| G. Teknik Analisis | 30 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Gambaran Umum Objek Penelitian | |
| 1. Sejarah Ringkas Perusahaan | 32 |
| 2. Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk | 35 |
| 3. Budaya Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk | 36 |
| 4. Struktur Organisasi Bank BRI cabang Sombaopu Makassar | 36 |
| 5. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab | 37 |
| 6. Kegiatan Usaha PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk | 47 |
| B. Hasil Penelitian | |
| 1. Langkah-langkah yang digunakan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar | 53 |
| 2. Penerapan manajemen risiko kredit di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar..... | 54 |
| C. Pembahasan | |
| 1. Langkah-langkah yang digunakan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar | 58 |
| 2. Penerapan manajemen risiko kredit di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar | 62 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | |
| A. Kesimpulan | 71 |
| B. Saran | 72 |
| DAFTAR PUSTAKA | 73 |
| DAFTAR LAMPIRAN | 75 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pikir..... | 25 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi BRI Kanca Makassar Sombaopu | 37 |



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Laporan Kredit Bermasalah di BRI Sombaopu Makassar 56



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen Risiko merupakan suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis. Manajemen risiko didefinisikan sebagai serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan bank. Manajemen Risiko merupakan aplikasi dari prinsip kehati-hatian yang secara umum dianut perbankan dan juga merupakan kewajiban yang diamanatkan oleh Undang-Undang No.7/92 dan Undang-Undang No. 10/98 tentang Perbankan. Manajemen Risiko yang efektif oleh bank akan menghasilkan tingkat kinerja dan kesehatan yang baik bagi bank yang bersangkutan.

Konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detail, artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara *sustainable* (berkelanjutan). Dalam rangka meminimalisir risiko yang mungkin terjadi, maka bank wajib mengambil langkah-langkah persiapan pelaksanaan pengelolaan risikonya. Untuk itu pada Tanggal 1 Juli 2009 Bank Indonesia menetapkan peraturan Bank Indonesia No. 11/25/PBI/2009 tentang Penerapan Manajemen Risiko pada Bank Umum. Adanya manajemen risiko di bank dapat memastikan bahwa pelaksanaan aktivitas usaha di bank telah memerhatikan risiko-risiko yang dapat terjadi. Selain itu bank juga dapat mengendalikan dan mengelola risiko atas aktivitas usaha yang dilakukan agar tidak menimbulkan kerugian yang melebihi

kemampuan dari bank tersebut, sehingga dapat tercapai rasio kecukupan modal atau *Capital Adequasy Ratio* (CAR) yang optimum. Hal ini memberikan peningkatan terhadap *stakeholders'* (pemangku kepentingan) value dalam jangka panjang.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar merupakan salah satu lembaga keuangan yang memperoleh pendapatan berupa bunga yang diterima debitur. Dengan adanya kegiatan pemberian kredit, maka bank sekaligus memasarkan produk-produk bank lainnya seperti giro, tabungan, deposito, kiriman uang (transfer). Sebagian besar risiko kredit tidak terlepas dari kredit macet. Oleh karena itu peneliti fokus pada risiko kredit dalam bidang perkreditan Bank BRI cabang Sombaopu Makassar.

Kredit macet merupakan suatu keadaan dimana debitur baik perorangan maupun perusahaan tidak mampu membayar kredit bank tepat pada waktunya. Kredit macet yang lebih dikenal dengan nama *Non-Performing Loan* (NPL). Istilah ini mungkin terdengar asing, tapi sangat penting sekali untuk bank menjaga NPL mereka. Karena NPL merupakan indikator dalam menilai kinerja suatu bank. Jika NPL rendah, maka bank tersebut terbilang sehat. Jika NPL tinggi maka risiko yang dipikul oleh bank tersebut tinggi. Jika NPL mereka diatas batas yang sudah diforecast / prakira sebelumnya maka bank tersebut bisa dibilang bermasalah.

Berdasarkan latar belakang maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai penerapan manajemen risiko di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar sebagai objek penelitian, dengan judul penelitian **“Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar”**

B. Rumusan Masalah

Sehubungan dengan latar belakang diatas rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian yaitu :

1. Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar ?
2. Bagaimana penerapan manajemen risiko kredit macet di Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar ?

C. Tujuan Penelitian

Setiap penulisan yang sifatnya ilmiah tentu mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini yaitu memahami langkah yang digunakan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu dan penerapan manajemen risiko kredit di Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian bagi penulis sebagai berikut :

1. Bagi penulis merupakan alat untuk menegembangkan ilmu pengetahuan penulis dapatkan selama berada dibangku kuliah dan memperluas ilmu pengetahuan.

2. Bagi Bank penelitian ini dapat dijadikan sebagai suatu bukti yang mendukung dalam mengetahui pengendalian kredit dalam upaya menciptakan bank yang sehat.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. TINJAUAN TEORI

1. Pengertian Bank

Kasmir (2014) Bank adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dana tersebut ke masyarakat serta memberikan jasa bank lainnya. Serta menurut Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan, yang dimaksud bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk-bentuk lainnya dalam meningkatkan kehidupan rakyat banyak.

Pengertian dijelaskan secara lebih luas bahwa Bank merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang keuangan. Kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana merupakan kegiatan pokok perbankan, sedangkan kegiatan memberikan jasa-jasa bank lainnya hanyalah merupakan pendukung dari kedua kegiatan tersebut. Kegiatan menghimpun dana ini sering disebut dengan istilah *funding* (pendanaan). Menghimpun dana maksudnya adalah mengumpulkan atau mencari dana dengan cara memberi kepada masyarakat dalam bentuk simpanan giro, tabungan, dan deposito.

Pemberian dana kepada masyarakat dilakukan oleh bank dengan cara memasang berbagai strategi agar masyarakat menginvestasikan dananya. Setelah memperoleh dana dalam bentuk simpanan dari masyarakat maka pihak perbankan dana tersebut kelola kembali dalam bentuk pinjaman atau lebih dikenal dengan istilah kredit /

pinjaman. Kredit tersebut berupa kredit investasi, kredit modal kerja, ataupun kredit konsumsi.

Dalam pemberian kredit juga mengenakan jasa pinjaman kepada penerima kredit (debitur) dalam bentuk biaya administrasi serta biaya provisi dan komisi. Besar kecilnya bunga kredit sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya bunga simpanan. Semakin besar atau semakin mahal bunga simpanan, maka semakin besar pula bunga pinjaman dan demikian pula sebaliknya. Disamping bunga simpanan, pengaruh besar kecilnya bunga pinjaman juga dipengaruhi oleh keuntungan yang diambil, biaya operasi yang dikeluarkan, cadangan risiko kredit macet, pajak, serta pengaruh lainnya. Disimpulkan bahwa kegiatan menghimpun dana ini merupakan kegiatan utama perbankan.

2. Jenis-jenis Bank

Berdasarkan jenis lembaga usaha keuangan yang terdiri dari dua jenis yaitu Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Bank Umum merupakan lembaga usaha keuangan yang dapat melaksanakan aktivitas usaha secara konvensional berdasarkan syariah dalam kegiatannya menerima jasa melalui pembayaran. Sifat jasa yang diberikan adalah umum, dalam arti dapat memberikan seluruh jasa perbankan yang ada. Begitu pula dengan wilayah operasinya dapat dilakukan diseluruh wilayah. Bank umum sering disebut bank komersil (*Commersil Bank*).

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah adalah suatu lembaga keuangan dalam melaksanakan kegiatan usahanya secara umum berdasarkan syariah dalam kegiatannya tidak dapat menerima

pelayanan jasa. Lembaga keuangan terdiri dari lembaga keuangan pemerintah, lembaga keuangan swasta nasional devisa, lembaga keuangan swasta non devisa serta lembaga keuangan asing. Kegiatan BPR jauh lebih sempit jika dibandingkan dengan kegiatan bank umum. Kegiatan BPR hanya meliputi kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana saja, bahkan dalam menghimpun dana BPR dilarang untuk menerima simpanan giro. Begitu pula dengan jangkauan wilayah operasi, BPR hanya dibatasi dalam wilayah-wilayah tertentu saja.

3. Manajemen Risiko

Berdasarkan peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009 tentang perubahan atas perubahan Bank Indonesia Nomor 5/8/2003 tentang penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum "Manajemen Risiko adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan bank."

Sesuai dengan pasal 2 Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/2003, penerapan manajemen risiko mencakup :

- a. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi.
- b. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit manajemen risiko.
- c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko
- d. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh.

Rivai dan Veithzal (814-823/2007) menjelaskan lebih lanjut tentang proses penerapan manajemen risiko kredit, yaitu :

- a. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi.
 - b. Komisaris bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko kredit pada bank.
 - c. Direksi mendukung standar pemberian kredit yang sehat, memantau dan mengendalikan risiko kredit, dan mengidentifikasi serta menangani kredit yang bermasalah.
 - d. Bank mengidentifikasi, mengelola, dan memastikan risiko kredit yang melekat pada seluruh produk dan aktivitas baru telah melalui proses pengendalian manajemen risiko yang layak.
4. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit
- a. Kriteria Pemberian Kredit yang sehat.
Bank harus mempunyai informasi yang cukup membantu bank dalam menilai secara komprehensif terhadap profil risiko nasabah.
 - b. Seleksi transaksi risiko kredit.
 1. Seleksi terhadap transaksi kredit dan komitmen dalam mengambilexposure (paparan) risiko harus mempertimbangkan tingkat profitabilitas.
 2. Harga fasilitas kredit ditetapkan dengan memperhitungkan tingkat risiko dari transaksi yang bersangkutan.
 3. Direksi harus memperoleh hasil analisis kinerja profitabilitas dari transaksi kredit yang diberikan.

c. Analisis, persetujuan serta pencatatan kredit

1. Prosedur pengambilan keputusan untuk pinjaman harus pinjaman harus diformalkan secara jelas sesuai karakteristik bank.
2. Pemisahan fungsi antara melakukan persetujuan, analisis dan administrasi kredit.
3. Bank mempunyai satuan kerja yang melakukan *review* (ulasan) untuk menetapkan kolektibilitas.
4. Bank memastikan efisiensi dan efektivitas operasional administrasi kredit, akurasi dan ketetapan waktu informasi, pemisahan fungsi yang layak, kelayakan pengendalian seluruh *back officer*, dan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur intern tertulis serta ketentuan yang berlaku.
5. Mendokumentasikan seluruh informasi dalam arsip.
6. Bank harus melengkapi catatan pada arsip setidaknya setiap tiga bulan.

d. Penetapan Limit

1. Bank harus menggambarkan faktor yang dapat memengaruhi penetapan limit risiko kredit.
2. Bank menetapkan limit untuk seluruh nasabah sebelum transaksi. Limit berbeda satu sama lain.
3. Limit untuk risiko kredit sekurang-kurangnya mencakup *exposure* (paparan) terhadap sektor ekonomi tertentu atau daerah geografis.

4. Limit untuk nasabah dapat didasarkan atas hasil kuantitatif dan kualitatif.
 5. Penerapan risiko kredit harus didokumentasikan secara lengkap.
 6. Kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko kredit selain memenuhi pedoman tersebut, bank juga mengacu pada Pedoman Penyusunan Kebijakan Perkreditan Bank (PPKPB).
5. Proses Identifikasi, Pengukuran Pemantauan dan Sistem
- a. Identifikasi Risiko Kredit.

Kredit kegiatan perkreditan dan jasa pembiayaan perdagangan memperhatikan keadaan keuangan nasabah dan ketepatan waktu membayar. Penilaian untuk risiko nasabah mencakup analisis terhadap lingkungan nasabah, karakteristik mitra usaha, kualitas pemegang saham dan manajer, kondisi laporan terakhir, hasil proyeksi arus kas, kualitas rencana bisnis, dan dokumen lainnya. Penilaian harus memperhatikan keuangan *counterparty* (rekanan), *rating* (peringkat), karakteristik instrumen, jenis transaksi, likuiditas pasar, dan faktor lainnya untuk kegiatan *treasury* (perbendaharaan) dan investasi.

- b. Pengukuran Risiko Kredit.
 1. Bank harus memiliki prosedur tertulis yang memungkinkan untuk sentralisasi *exposure on balance sheet* (paparan dineraca) dan *off balance sheet* (diluar neraca) yang mengandung risiko kredit dari setiap nasabah, penilaian perbedaan kategori tingkat risiko kredit dengan memakai

kombinasi aspek kualitatif dan kuantitatif data, dan distribusi informasi hasil pengukuran risiko secara lengkap untuk pemantauan oleh satuan kerja terbaik.

2. Sistem pengukuran risiko kredit mempertimbangkan karakteristik setiap jenis transaksi risiko kredit, kondisi keuangan nasabah, jangka waktu kredit, aspek jaminan, potensi terjadinya kegagalan (*default*) dan kemampuan bank untuk menyerap potensi kegagalan.
3. Bank yang menggunakan pendekatan *internal risk rating* (peringkat risiko internal), harus dilakukan validasi data secara berkala.
4. Parameter yang digunakan dalam pengukuran risiko kredit yaitu *Non Performing Loan* (NPL), konsentrasi kredit berdasarkan pinjaman dan sektor ekonomi, kecukupan jaminan, pertumbuhan kredit, *non performing portfolio treasury* (perbendaharaan yang rusak) dan investasi, kecukupan cadangan transaksi *treasury* (perbendaharaan) dan investasi, transaksi pembiayaan perdagangan yang *default* (standar), dan konsentrasi pemberian fasilitas pembiayaan perdagangan.
5. *Mark to Market* (tanda kepasar) pada transaksi risiko kredit tertentu untuk mengukur risiko kredit yang disebabkan transaksi *Over the Counter* (perhitungan berlebihan) atau pada pasar tertentu, khususnya pasar derivatif, bank menggunakan metode penilaian *mark to market* (tanda

kepasar). *Exposure* (perbendaharaan) risiko kredit harus diukur dan dikenakan sekurangnya setiap bulan atau lebih intensif.

6. Penggunaan *credit scoring tools* (alat penilaian kredit) bank dapat memakai sistem dan metodologi statistik / probabilistik untuk mengukur risiko seperti *credit scoring tools*. Bank melakukan kaji ulang secara berkala terhadap akurasi model dan asumsi yang digunakan untuk memproyeksikan kegagalan, serta menyesuaikan asumsi dengan perubahan yang terjadi pada kondisi eksternal dan internal. Jika *exposure* (perbendaharaan) risiko besar, proses pengambilan keputusan harus didukung sarana pengukuran risiko lainnya. Bank harus mendokumentasikan kredit seperti asumsi, data, informasi termasuk perubahannya dan mengirimkannya secara berkala. Penetapan sistem harus mendukung proses pengambilan keputusan dan kepatuhan terhadap pendelegasian wewenang. Penetapan sistem harus melalui prosedur pengamanan yang layak dan dilakukan kaji ulang satuan kerja yang independen.

c. Pemantauan Risiko Kredit.

1. Bank mengembangkan dan menerapkan sistem informasi dan prosedur untuk memantau kondisi setiap nasabah agar bank mengetahui kondisi terakhir keuangan nasabah, memantau kepatuhan terhadap perjanjian kredit, menilai kecukupan jaminan dibandingkan dengan kewajiban nasabah atau

counterparty (terlibat), dan mengidentifikasi ketidaktepatan pembayaran dan klarifikasi kredit bermasalah tepat waktu.

2. Bank melakukan pemantauan *exposure* (paparan) risiko kredit dibandingkan dengan limit risiko kredit yang telah ditetapkan antara lain menggunakan kolektibilitas atau *internal risk rating* (peringkat risiko internal).
 3. Pemantauan *exposure* (paparan) risiko kredit dilakukan secara berkala dan satuan menyusun laporan mengenai perkembangan risiko kredit secara berkala.
 4. Prosedur penggunaan sistem *informal risk rating* (peringkat risiko informal) harus didokumentasikan. Sistem harus dapat mengidentifikasi secara dini perubahan profil risiko dan harus di evaluasi secara berkala oleh pihak yang independen. Jika bank menerapkan *internal risk rating* (tingkat risiko internal) untuk menentukan kualitas aset dan besarnya provisi / biaya administrasi, maka harus terdapat prosedur formal untuk memastikan penetapan kualitas aset dan provisi sama dengan ketentuan terkait.
- d. Sistem Informasi Manajemen Risiko Kredit.

Bank harus memiliki sistem informasi manajemen yang menyediakan laporan dan data secara akurat dan tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan direksi dan pejabat lainnya serta menyediakan data secara akurat dan tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan direksi dan pejabat lainnya serta menyediakan data mengenai jumlah seluruh

exposure (paparan) kredit peminjam individual dan *counterparties* (rekanan). Sistem harus memungkinkan direksi mengidentifikasi adanya konsentrasi risiko dalam portofolio kredit. Sistem informasi manajemen menghasilkan laporan dalam rangka pemantauan *exposure* aktual terhadap limit yang ditetapkan.

6. Pengendalian Risiko Kredit

- a. Bank harus menetapkan sistem penilaian *internal credit review* (peninjauan kredit internal) yang independen dan berkelanjutan terhadap efektivitas penerapan proses manajemen risiko kredit. Kaji ulang memuat evaluasi proses administrasi perkreditan, penilaian terhadap akurasi penerapan *internal risk rating* (peninjauan kredit internal) atau penggunaan alat pemantau lainnya, dan efektivitas pelaksanaan satuan kerja atau petugas yang melakukan pemantauan kualitas kredit individual.
- b. Kaji ulang dilaksanakan bagi petugas yang independen terhadap satuan kerja yang melakukan transaksi risiko kredit.
- c. Bank harus memastikan bahwa satuan kerja perkreditan dan transaksi risiko lainnya telah dikelola secara memadai.
- d. Bank harus menetapkan dan menerapkan pengendalian intern untuk memastikan penyimpanan terhadap kebijakan, prosedur dan limit dilaporkan tepat waktu kepada direksi atau pejabat terkait.
- e. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) pada saat melakukan audit / pemeriksaan pembukuan intern harus melakukan pengujian terhadap efektivitas pengendalian intern untuk memastikan bahwa

sistem pengendalian telah efektif, aman dan sesuai dengan ketentuan.

- f. Bank memiliki prosedur pengelolaan penanganan kredit bermasalah termasuk sistem deteksi kredit bermasalah secara tertulis dan menerapkannya secara efektif. Jika bank memiliki kredit bermasalah yang cukup signifikan, bank harus menyisahkan fungsi penyelesaian kredit bermasalah tersebut dengan fungsi yang memutuskan penyaluran kredit. Strategi dan hasil penanganan kredit bermasalah ditatausahakan dalam suatu dokumentasi data.

7. Kredit Macet (*Non Performing Loan*).

Kredit macet adalah dimana nasabah sudah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada bank seperti yang telah diperjanjkannya. Setiap bank harus membuat sistem dan prosedur penilaian kualitas dan kolektibilitas kredit sesuai dengan lampiran SE BI No. 31/1/UPPB/1998 tentang kualitas kredit yaitu Kredit Lancar (KL), Kredit dalam Perhatian Khusus (DPK), Kredit Kurang Lancar (KL), Kredit Diragukan (D), dan Kredit Macet (M).

Kredit macet menurut ketentuan Bank Indonesia merupakan kredit yang digolongkan ke dalam kolektibilitas Kurang Lancar (KL), Diragukan (D), dan Macet (M). Standar kriteria yang ditetapkan Bank Indonesia bahwa rasio kredit bermasalah tidak boleh melebihi 5%. Rasio *Non Performing Loan* menurut SE BI No. 21/11/DNDP/2010 dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$NPL = \frac{\textit{kredit bermasalah}}{\textit{kredit yang disalurkan}} \times 100\%$$

Bank dalam setiap perjanjian kredit selaku kreditor percaya bahwa setiap debitor memiliki kemampuan untuk memenuhi kewajibannya untuk melunasi segala hutang yang telah disepakati antara bank dengan debitor. Akan tetapi, dalam kenyataannya tidak seperti yang diharapkan sebelumnya. Berbagai macam faktor diluar perhitungan atau jangkauan perkiraan dapat terjadi, sekalipun telah dilakukan analisis mendalam dan penuh kehati-hatian melalui verifikasi dan analisis kredit yang baik.

Timbulnya risiko yang tidak diharapkan ini menandakan bahwa kredit bermasalah tersebut bagian dari kehidupan bisnis perbankan. Kredit bermasalah seringkali dipersamakan dengan kredit macet, padahal keduanya memiliki pengertian berbeda. Kredit bermasalah adalah kredit yang kolektibilitas macet ditambah dengan kredit-kredit yang memiliki kolektibilitas diragukan yang mempunyai potensi menjadi macet. Sedangkan kredit macet adalah kredit yang angsuran pokok dan bunganya tidak dapat dilunasi selama lebih dari 2 (dua) masa angsuran. Penyelesaian kredit macet kemudian diserahkan kepada pengadilan / Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL).

Kredit macet merupakan kredit bermasalah, tetapi kredit bermasalah belum tentu atau tidak seluruhnya merupakan kredit macet. Oleh karena itu, penyebab timbulnya kredit bermasalah sendiri dapat disebabkan faktor internal dan eksternal. Faktor internal disebabkan oleh kebijakan perkreditan yang kurang menunjang,

kelemahan sistem dan prosedur penilaian kredit, pemberian dan pengawasan kredit yang menyimpang dari prosedur, itikad yang kurang baik dari pemilik, pengurus, dan pegawai bank. Sedangkan, faktor eksternal yaitu disebabkan oleh lingkungan usaha debitor, musibah atau kegagalan usaha, persaingan antar bank yang tidak sehat.

Kedudukan bank sebagai lembaga keuangan yang bergerak dibidang kredit berpengaruh besar terhadap lancar tidaknya arus lalu lintas pembayaran yang diperlukan dalam peningkatan pembangunan bidang ekonomi Indonesia. Sebagai lembaga keuangan yang melepaskan uangnya kepada masyarakat tentu bank berharap untuk dapat memperoleh keuntungan berupa bunga yang dibebankan pada saat perjanjian kredit terjadi.

Harapan itu baru akan terwujud dan menjadi kenyataan, apabila bank bertindak hati-hati, dapatlah diharapkan bahwa kredit yang diberikan oleh pihak kreditor kepada debitor terjamin pengembalian dalam jangka waktu yang ditentukan. Bila hal ini terjadi maka tujuan memperoleh profit akan tercapai sehingga

8. Prinsip 5 C dalam Menyalurkan Kredit.

Bank menyalurkan kreditnya selalu menerapkan prinsip 5 C yaitu :

1. *Character* adalah kepribadian, moral, kejujuran calon debitor selalu harus diteliti seksama terutama dalam menghadapi debitor yang baru. Hal-hal yang perlu diteliti adalah sifat pribadi yang meliputi cara hidup, keadaan keluarga, riwayat dan nama baik calon debitor dimasyarakat.

2. *Capacity* adalah kemampuan debitor dalam mengendalikan dan mengembangkan usahanya serta kesanggupannya dalam menggunakan kredit yang bakal diterimanya. Hal ini terkait dengan latar pendidikan, pengalaman dan keadaan usahanya pada waktu permohonan kredit diajukan.
3. *Capital* adalah suatu modal yang dimiliki debitor pada waktu permohonan kredit diajukan. Keadaan perusahaannya yang dikelolanya harus dinilai dengan cermat sebelum permohonan dikabulkan seluruhnya, sebagian atau ditolak sama sekali.
4. *Collectral* adalah agunan atau jaminan berupa benda yang diberikan oleh calon debitor. Dengan jaminan ini maka bank akan lebih terjamin bahwa kredit yang diberikannya akan dapat diterima kembali pada waktu yang telah ditentukan.
5. *Condition* adalah keadaan ekonomi pada umumnya, keadaan ekonomi nasional dan keadaan ekonomi calon debitor. Hal ini dimaksudkan agar dapat diketahui kedudukannya.

Sekalipun prinsip 5C sebagaimana dijelaskan, bukan berarti bahwa perjanjian tersebut akan berlangsung sebagaimana diharapkan. Dalam praktek tidak jarang para debitor telah memperoleh kredit dalam jumlah besar bahkan menggunakan sindikasi-sindikasi bank, timbul itikad buruk untuk menghindari pembayaran kewajibannya.

Tipologi kredit bermasalah sebagaimana dalam Surat Edaran Bank Indonesia No. 31/147/Kep./Dir tanggal 12 November

1998, tentang kualitas kredit yang menunjukkan unsur-unsur kredit bermasalah yaitu :

1. Kurang Lancar.

- a. Terdapat tunggakan pembayaran pokok atau bunga yang telah melampaui 90 hari.
- b. Terdapat *cerukal/overdraft* yang berulang kali khususnya untuk menutupi kerugian operasional dan kekurangan arus kas.
- c. Hubungan debitor dengan bank memburuk dan informasi keuangan debitor tidak dapat dipercaya.
- d. Dokumentasi kredit kurang lengkap dan pengikatan agunan/ jaminan yang lemah.
- e. Pelanggaran terhadap persyaratan pokok kredit.
- f. Perpanjangan kredit untuk menyembunyikan kesulitan keuangan.

2. Diragukan.

- a. Terdapat tunggakan pembayaran pokok dan / atau bunga yang telah melampaui 180 hari sampai dengan 270 hari.
- b. Terdapat *overdraft* yang bersifat permanen khususnya untuk menutupi kerugian operasional dan kekurangan arus kas.
- c. Hubungan debitor dengan bank memburuk dan informasi keuangan debitor tidak dapat dipercaya.
- d. Dokumentasi kredit kurang lengkap dan pengikatan agunan yang lemah.

e. Pelanggaran yang prinsipil terhadap persyaratan pokok dan perjanjian pokok.

3. Macet.

- a. Terdapat tunggakan pembayaran pokok dan / atau bunga yang telah melampaui 270 hari.
- b. Dokumentasi kredit lengkap dan/atau pengikatan agunan tidak ada.

9. Penyelamatan Kredit.

Adapun upaya-upaya yang dilakukan dalam penyelesaian kredit macet yaitu sebagai berikut :

a. Upaya penyelamatan kredit.

Upaya bank untuk menyelamatkan kredit adalah upaya bank untuk melancarkan kembali kredit yang sudah tergolong dalam kredit kurang lancar "diragukan" untuk kembali menjadi "kredit lancar" sehingga debitor kembali mempunyai kemampuan untuk membayar kembali, utangnya kepada bank disertai dengan biaya dan bunga.

Menurut Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 26/4/bpp tanggal 29 Mei 1993 secara operasional penanganan penyelamatan kredit bermasalah dapat ditempuh melalui beberapa cara yaitu Kasmir (2010:110) :

1. Penjadwalan kembali (*rescheduling*) .

Perubahan syarat kredit yang menyangkut jadwal pembayaran atau jangka waktunya.

2. Persyaratan kembali (*reconditioning*).

Perubahan sebagian atau seluruh syarat-syarat kredit yang tidak terbatas pada perubahan jadwal pembayaran, jangka waktu dan atau persyaratan lainnya sepanjang tidak menyangkut perubahan maksimum saldo kredit.

3. Penataan kembali (*restructuring*)

Perubahan syarat-syarat kredit berupa penambahan dana atau bank dan/atau konversi seluruh atau sebagian tunggakan bunga menjadi pokok kredit baru dan / atau konversi seluruh atau sebagian dari kredit menjadi penyertaan dalam perusahaan yang disertai dengan penjadwalan kembali dan / atau persyaratan kembali.

b. Penagihan kredit.

Dalam menghadapi kredit bermasalah maka pihak bank akan melakukan upaya-upaya penyelamatan kredit sebagai mana telah dijelaskan agar kredit bermasalah tersebut menjadi lancar. Apabila upaya penyelamatan kredit yang dilakukan oleh bank ternyata gagal, maka pada akhirnya kredit yang bersangkutan menjadi kredit macet. Setelah kredit macet dinyatakan oleh bank, maka tindakan yang dapat dilakukan bank adalah melakukan tindakan penyelesaian atau penagihan kredit tersebut.

B. Tinjauan Empiris

Penelitian yang dilakukan oleh Martha Dwi Mulyanigrum, Topojiwono, dan Zahroh ZA (2016) dengan judul analisis manajemen risiko perbankan dalam meminimalisir kredit bermasalah di bidang kredit modal kerja (studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang

Jombang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Jombang telah menerapkan manajemen risiko perbankan dengan baik yang meliputi: pengawasan aktif oleh dewan komisaris dan direksi, kebijakan, prosedur dan penetapan limit, proses identifikasi, pemantauan, dan sistem informasi manajemen risiko kredit, dan pengendalian risiko kredit. Pengukuran risiko belum sesuai dengan SE BI No. 11/25/PBI/2009 tentang Perubahan atas Surat Edaran No. 5/8/PBI/2003 perihal Penerapan Manajemen Risiko bagi bank umum. NPL bank selama 3 tahun mengalami *fluktuatif*, prosentase NPL, tahun 2012 sebesar 2,56%, tahun 2013 sebesar 1,46% dan tahun 2014 sebesar 2,49%. Penelitian ini menyarankan agar bank melakukan peningkatan strategi manajemen risiko, menambah metode pengukuran risiko kredit dan meningkatkan proses pemantauan kredit.

Merry Natalia Nawatri, Topowijono, Achmad Husaini (2015) dengan judul efektifitas proses risiko perbankan dalam mengendalikan risiko kredit (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Persero Tbk cabang Kawi Malang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses manajemen risiko perbankan dalam mengendalikan risiko kredit telah sesuai dengan teknik identifikasi risiko, dimensi pengukuran dan evaluasi risiko, dan alternatif pengelolaan risiko, serta menghasilkan temuan-temuan yaitu adanya analisis kredit yang tepat, adanya sumber daya manusia yang berkompeten tinggi, adanya sistem informasi dan pengelolaan *database* yang memadai, namun belum efektif, karena tingkat NPL mengalami kondisi yang berfluktuatif. Penurunan tingkat NPL pada tahun 2013 disebabkan adanya proses manajemen risiko perbankan dalam mengendalikan risiko kredit dan

penyelesaian kredit bermasalah yang dilakukan, sedangkan peningkatan tingkat NPL pada tahun 2014 disebabkan adanya kenaikan harga Bahan bakar Minyak (BBM) yang mempengaruhi kondisi perekonomian Indonesia. Saran yang diberikan adalah mempertahankan pencapaian hasil dari proses manajemen risiko perbankan dalam mengendalikan risiko kredit dan penyelesaian kredit bermasalah, serta menggiatkan pemberian kredit yang lebih terfokus pada debitur yang dinilai memiliki kemampuan dalam mengembalikan kredit, dapat dilihat dari prinsip pemberian kredit yang terpenuhi dengan baik, pada saat terjadi kenaikan harga BBM.

Ni Made Indah Purnama Dewi dan Ida Bagus Panji Sedana (2017) dengan judul efektivitas dalam mengendalikan risiko kredit di PT. Bank Rakyat Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen risiko dalam mengendalikan risiko kredit dan mengetahui efektivitas manajemen risiko di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Unit Gerenceng Denpasar. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara langsung dengan manajer bank. Teknik analisis berupa teknik analisis deskriptif, untuk menganalisis manajemen risiko, menginterpretasikan serta menentukan saran. Berdasarkan analisis data ditemukan bahwa NPL Bank BRI Unit Gerenceng berada di bawah 5%. Manajemen risiko sudah menerapkan identifikasi risiko, pengukuran dan evaluasi melalui 5C serta pengelolaan risiko. Pengukuran efektivitas manajemen risiko diperoleh hasil bahwa kredit yang dijalankan berupa KUPEDES dan Bri Guna Mikro berada di tingkat sangat tidak efektif yaitu dibawah 40%, dan KUR Mikro berada di tingkat efektivitas sangat efektif karena berada di tingkat diatas 79,99%.

Septa Priangga Putra, Topowijono dan Nengah Sudjana (2015) dengan judul analisis manajemen risiko kredit sebagai alat untuk meminimalisir risiko kredit (Studi Kasus Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dau Kusumadaja Malang). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen risiko kredit dan kriteria serta upaya untuk meminimalisir risiko kredit pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dau Kusumadaja Malang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Analisis data ini menganalisis manajemen risiko kredit, persentase *Non Performing Loan* (NPL) dan penanganan kredit bermasalah yang dilakukan oleh PT. Bank Perkreditan Rakyat Dau Kusumadaja Malang. Hasil penelitian menunjukkan penerapan manajemen risiko kredit bank meliputi indentifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko kredit. NPL bank selama bulan Desember 2013 sampai dengan bulan November 2014 mengalami fluktuasi. Namun, pada 4 bulan terakhir yaitu dari bulan Agustus 2014 sampai dengan bulan November 2014 terus mengalami peningkatan hingga 4,94%. Sumber masalah dari kondisi kenaikan NPL pada akhir tahun 2014 yang dihadapi yaitu usaha debitur yang sepi, debitur mempunyai hutang di tempat lain dan terjadinya keterlambatan panen. Bank dalam upaya meminimalisir risiko kredit dengan menerapkan penanganan kredit bermasalah meliputi *reschedulling*, *reconditioning*, *restructuring*, hapus buku, pengambilalihan agunan dan hapus tagih.

Rifangga C.T Tengor Sri Murni Silcyljeova Moniharapon (2015) dengan judul penरण manajemen risiko pada PT. Bank SULUTGO. Semua kegiatan dalam perbankan berpotensi risiko, termasuk dalam kegiatan bisnis. Diantaranya risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko

operasional, risiko hukum, risiko strategik, risiko kepatuhan dan risiko reputasi. Penerapan manajemen risiko dalam rangka mengelola risiko yang dihadapi akan memberikan manfaat, baik kepada perbankan maupun otoritas pengawasan bank. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui penerapan manajemen risiko pada PT. Bank SulutGo. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan PT. Bank SulutGo telah menerapkan dengan baik penerapan manajemen risiko, sesuai dengan standar-standar minimal yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan yang tentunya disesuaikan dengan lingkup usaha bank tersebut. Saran bagi PT. Bank SulutGo sebaiknya mampu mengidentifikasi risiko yang mungkin terjadi dalam aktivitas usahanya. Bagi investor perlu berhati-hati dalam pengambilan keputusan untuk berinvestasi pada PT. Bank SulutGo, karena bank tersebut adalah bank yang beresiko cukup tinggi.

C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1

Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan peraturan pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100%

ditangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, yang digunakan sampai dengan saat ini. Peraturan Bank Indonesia No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Adapun definisi persero yaitu Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.

Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar merupakan salah satu lembaga keuangan yang memperoleh berupa bunga yang diterima debitur. Dengan adanya kegiatan pemberian kredit, maka bank sekaligus memasarkan produk-produk bank lainnya seperti giro, tabungan, deposito, kiriman uang (transfer). Sebagian besar risiko kredit tidak terlepas dari kredit macet. Oleh karena itu peneliti fokus pada risiko kredit dalam bidang perkreditan PT. Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar.

Manajemen Risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis. Dengan adanya konsep manajemen risiko (*risk management concept*) yang dirancang secara detail, artinya perusahaan telah membangun arah dan mekanisme secara *sustainable* (berkelanjutan). Adanya manajemen risiko di bank dapat memastikan bahwa pelaksanaan aktivitas usaha di bank telah memerhatikan risiko-risiko yang dapat terjadi. Selain itu bank juga dapat

mengendalikan dan mengelola risiko atas aktivitas usaha yang dilakukan agar tidak menimbulkan kerugian yang melebihi kemampuan dari bank tersebut, sehingga dapat tercapai rasio kecukupan modal atau *Capital Adequasy Ratio* (rasio krcukupan modal) yang optimum. Hal ini memberikan peningkatan terhadap *stakeholders'* (pemangku kepentingan) value dalam jangka panjang.

Kredit macet merupakan suatu keadaan dimana debitur baik perorangan maupun perusahaan tidak mampu membayar kredit bank tepat pada waktunya. Kredit macet yang lebih dikenal dengan nama *Non-Performing Loan* (NPL). Istilah ini mungkin terdengar asing, tapi sangat penting sekali untuk bank menjaga NPL mereka. Karena NPL merupakan indikator dalam menilai kinerja suatu bank. Jika NPL rendah, maka bank tersebut terbilang sehat. Jika NPL tinggi maka risiko yang dipikul oleh bank tersebut tinggi. Jika NPL mereka diatas batas yang sudah diforecast sebelumnya maka bank tersebut bisa dibilang bermasalah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Nazir (2011) Penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang dengan tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada langkah-langkah yang sesuai SE BI No. 11/25/PBI/2009 tentang Perubahan atas Surat Edaran No. 5/8/2003 Perihal Penerapan Manajemen Risiko Kredit bagi Bank Umum meliputi langkah-langkah yang digunakan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar dan penerapan manajemen risiko kredit macet di Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar.

C. Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar Jalan Bau Massepe No. 21 Makassar dengan mengambil data pada objek penelitian. Jangka waktu pengambilan data selama 2 bulan (oktober- desember) 2019.

D. Sumber Data

Sumber data yang di gunakan dalam penelitian adalah:

1. Data primer merupakan analisis yang dilakukan terhadap data-data non-angka seperti hasil wawancara, bacaan dari buku-buku yang terkait dengan penelitian dan data numerik yang dapat memberikan penafsiran yang kokoh atau dengan kata lain data ini berupa angka-angka yang diperoleh dari laporan keuangan Bank Rakyat Indonesia cabang sombaopu Makassar.
2. Data Sekunder merupakan data yang diperoleh dari luar perusahaan berupa buku-buku, majalah, dan literatur yang berkaitan erat dengan masalah yang dibahas.

E. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian lapangan adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dilokasi (objek penelitian) secara langsung, maupun ditempat lain yang kaitannya dengan pokok pembahasan.
2. Penelitian Pustaka (*Library Research*) adalah suatu metode pengumpulan data dengan cara melakukan peninjauan pustaka dari berbagai literatur karya ilmiah, majalah dan buku-buku yang menyangkut teori-teori yang relevan mengenai penerapan manajemen risiko.

F. Instrumen Penelitian

1. Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada objek yang diteliti sehingga memperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah laporan keuangan kredit macet periode 2016-2018.
2. Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian atau dengan kata lain data ini berupa strategi atau langkah-langkah yang digunakan dalam mengurangi angka risiko kredit macet pada Bank Rakyat Indonesia cabang sombaopu Makassar.

G. Teknik Analisis

Teknik analisis data mengemukakan tahapan-tahapan sebagai berikut :

- a. Kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu metode dimana data yang dikumpulkan diinterpretasikan, dan dianalisis sehingga memberikan keterangan bagi pemecahan permasalahan yang dihadapi.
- b. Komparatif, yaitu membandingkan aturan-aturan BI dengan praktik di perusahaan kemudian disimpulkan serta memberikan saran dari hasil perbandingan tersebut.
- c. Metode analisis data yang digunakan adalah *statistic deskriptif* yaitu suatu teknik analisis data yang berusaha menjelaskan atau menggambarkan berbagai karakteristik data, seperti berapa rata-ratanya, seberapa jauh data-data bervariasi dan sebagainya.

- d. Standar kriteria yang ditetapkan Bank Indonesia rasio kredit bermasalah tidak boleh melebihi 5%. Rasio *Non Performing Loan* menurut SE BI No. 21/11/DNDP/2010 dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$NPL = \frac{\text{Total kredit bermasalah}}{\text{Total kredit}} \times 100\%$$



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Ringkas Perusahaan

PT. Bank Rakyat Indonesia merupakan salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia. Pada tanggal 16 Desember 1895 Raden Bei Wiraatmadja dan kawan-kawan mendirikan *De Poewokertosche Hulp-en Spaarbank der Indlansche Hoofden* (Bank Priyayi Poerwokerto).

Pada tahun 1898 dengan bantuan pemerintah Hindia Belanda didirikan *Volksbanken* atau Bank Rakyat, dikota wilayah nusantara atau Hindia Belanda pada waktu itu. Kemudian pada tahun 1934, didirikan *Algemene Volkscrediet Bank* (AVB) yang berstatus badan hukum Eropa. Pada zaman pendudukan Jepang, berdasarkan UU No.39 tanggal 3 Oktober 1942 AVB di Pulau Jawa diganti namanya Syamin Ginko (Bank Rakyat). Berdasarkan peraturan pemerintah No. 1/1946 tanggal 22 Februari 1946 tentang aturan "Bank Rakyat Indonesia" ditetapkan berdirinya BRI yang merupakan kelanjutan dari Syamin Ginko. Pada masa pendudukan oleh Nedertan Indie Civil Administration bank ini ditutup, namun setelah perjanjian Roem-Royen, BRI kembali menjadi milik Negara RI 1945.

Perkembangan sejarah politik Indonesia ternyata telah mempengaruhi perkembangan Sejarah Bank Rakyat Indonesia. Dengan Surat Keputusan Menteri Kemakmuran Republik Indonesia Serikat

tanggal 16 Maret 1950, direksi Bank Rakyat Indonesia Negara Bagian Republik Indonesia 1945 pindah dari Jogjakarta ke Jakarta.

Aturan Bank Rakyat Indonesia PP. No. 1-1946 dipengaruhi dengan PP. No.25-1951 tanggal 20 April 1951 sesuai dengan PP Pengganti UU.(Perpu) No.41-1960 tanggal 26 Oktober 1960 LN.No. 128-1960 dibentuk Bank Koperasi, Tani dan Nelayan (BKTN) dalam bank mana seharusnya berturut-turut dilebur dan diintegrasikan :

1. BRI dengan Perpu No.42 tahun 1960 tanggal 26 Oktober 1960
2. PT. Bank Tani Nelayan berdasarkan Perpu No.43 tahun 1960 tanggal 26 Oktober 1960
3. Nederlands Hindel-Mij (NHM) setelah dinasionalisasikan dengan PP.No.44/60 dan dengan peraturan Menkeu No.261206/BUM II tanggal 30 November 1960 diserahkan kepada BKTN.

Belum sampai integrasi ketiga bank pemerintah ini terlaksana, bank-bank umum Negara serta bank tabungan pos dan Penares No.8-1965 tanggal 4 Juni 1945 dijadikan satu bank Indonesia. Selanjutnya Bank Negara Indonesia Unit II (ex peleburan Bank Rakyat dengan Bank Tani dan Nelayan) dalam sehari-hari bekerja dengan nama Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rural, sedangkan exNHM bekerja dengan nama Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Eksim.

1. Bank Rakyat Indonesia yang menampung segala hak dan kewajiban serta kekayaan dan perlengkapan BNI Unit II Bidang Rural dengan UU No.21 tahun 1968.

2. Bank Ekspor-Impor Indonesia yang menampung segala hak dan kewajiban serta kekayaan dan perlengkapan BNI Unit II Bidang Eksim dengan UU No.22 tahun 1968.

Setelah beroperasi lebih kurang 103 tahun (16 Desember 1895 s/d 1998) dikeluarkan suatu keputusan yaitu diundangkannya UU No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan pada tanggal 25 Maret 1992, maka berdasarkan pasal 21 ayat 1 UU No.7 tahun 1992 tersebut, suatu bank umum di Indonesia harus dibentuk salah satu bentuk hukum tersebut :

- a. Perusahaan Perseroan (Persero)
- b. Perusahaan Daerah
- c. Koperasi
- d. Perseroan Terbatas

★ Sehubungan dengan hal tersebut, Bank Rakyat Indonesia sebagai Bank Umum yang didirikannya dengan UU No. 21 tahun 1968 harus menyesuaikan bentuk hukumnya menurut UU Perbankan adalah Peraturan Pemerintah No.21 tahun 1992 tentang penyesuaian bentuk hukum Bank Rakyat Indonesia menjadi perseroan (Persero), dimana perahlian bentuk hukum harus menjadi persero ini berubah statusnya sebagai Badan Usaha Milik Negara.

Sesuai dengan penjelasan Menteri Keuangan Republik Indonesia No.S-1940/MK.01/1992 tertanggal 31 Juni 1992 penyesuaian bentuk hukum tersebut dilaksanakan dengan akta notaris No. 133 tanggal 31 Juli 1992 yang dibuat oleh dan dihadapan Muhani Salim, SH Notaris di Jakarta.

Sejalan dengan bentuk hukum perseroan tersebut, telah ditetapkan modal dasar perseroan sebesar Rp. 5.000.000.000.000,- (lima triliun rupiah) terbagi dalam 5.000.000 (lima juta) lembar saham, masing-masing saham dengan nilai nominal Rp 1.000.000,- (satu juta rupiah). Dari modal dasar tersebut telah diambil/ditempatkan dalam kas perseroan sebanyak 1.000.000 lembar saham, dimana 99,99 % saham dimaksud dikuasai oleh Negara Republik Indonesia.

Sesuai dengan pasal 1 akta pendirian No. 133 tertanggal 31 Juli 1992, maka yuridis penyebutan Bank Rakyat Indonesia sebagai perseroan adalah perusahaan perseroan (Persero) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

2. Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai lembaga *intermediary*, agar dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya tercapai apa yang telah ditargetkan, berikut ini adalah visi dan misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah :

a. Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Menjadikan BRI sebagai bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

b. Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

- Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.

- Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan manajemen risiko yang efektif serta praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik.
- Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

3. Budaya Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Dalam menjalankan fungsi *intermediary* PT. Bank Rakyat Indonesia memiliki budaya kerja yang berlaku diseluruh lingkungan wilayah kerja sejak tanggal 16 Desember 2000. Budaya kerja yang mengandung nilai-nilai, bukti-bukti dan pedoman yang merupakan ciri khas PT. Bank Rakyat Indonesia diantaranya :

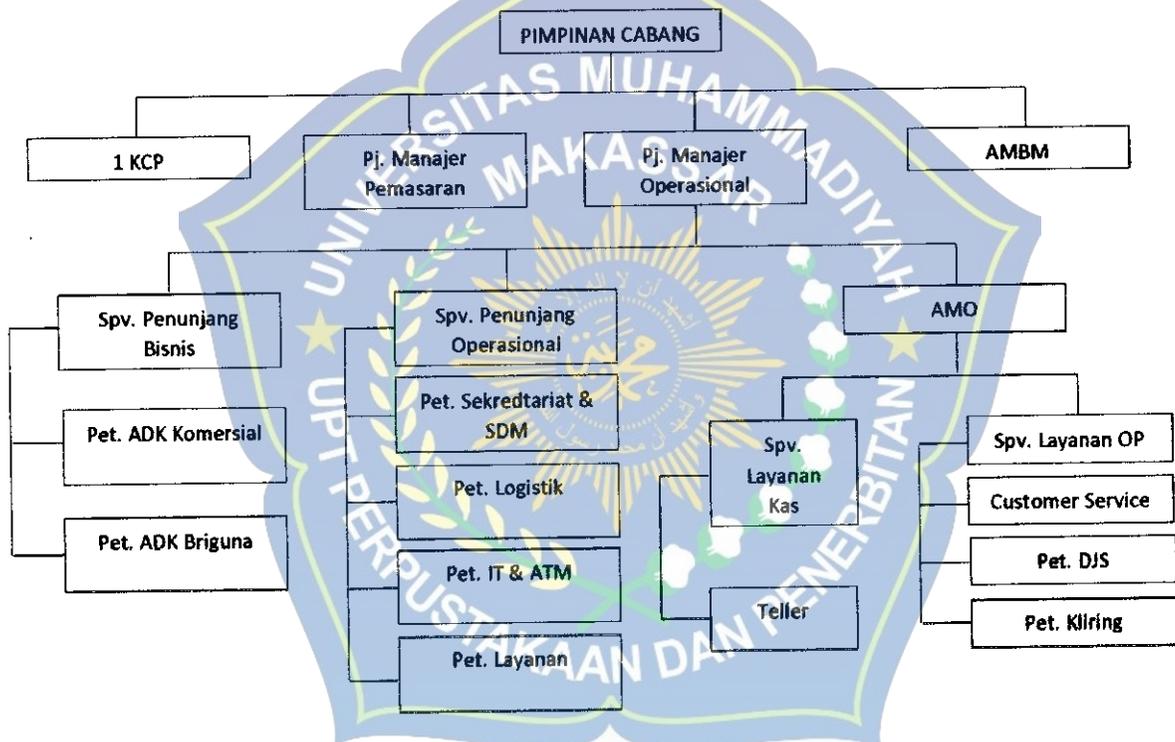
- a) Integritas : Setiap pekerja menjadi satu atau menyatu dengan BRI
- b) Profesionalisme : Setiap pekerja harus bekerja secara professional.
- c) Kepuasan Nasabah : BRI mengutamakan kepuasan nasabah.
- d) Keteladanan : Setiap pemimpin menjadi teladan bagi bawahannya.
- e) Penghargaan kepada SDM : BRI memberikan penghargaan kepada pekerja yang dianggap berprestasi.

4. Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar

Dalam sebuah organisasi bank, baik itu berbentuk organisasi perusahaan maupun organisasi perkumpulan biasa, pasti mempunyai struktur organisasi. Salah satu tujuannya adalah untuk menggambarkan batas - batas tugas, wewenang dan tanggung jawab serta bagaimana

hubungan antara suatu bagian dengan bagian lainnya dalam organisasi tersebut guna mencapai tujuan bersama. Untuk menggerakkan organisasi dibutuhkan personil yang memegang jabatan tertentu dalam organisasi dimana masing - masing personil diberi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan jabatannya. Hubungan dan kerjasama dalam organisasi dituangkan dalam struktur organisasi. Formasi struktur organisasi dapat dilihat pada skema berikut :

STRUKTUR ORGANISASI KANCA SOMBAOPU MAKASSAR



Gambar 4.1

5. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

a) Pimpinan Cabang

- Mendukung pimpinan cabang dalam membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja dibawahnya untuk mencapai

target yang telah ditetapkan terutama yang terkait dengan bidang pemasaran.

- Memfungsikan bawahannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan kanca guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabah.

b) Manager Pemasaran

- Menyusun Rencana Pemasaran Tahunan berdasarkan target yang telah ditetapkan oleh Pimpinan Cabang sebagai pedoman kerjanya.
- Menyusun rencana kerja tiga bulanan berdasarkan rencana kerja tahunan yang telah ditetapkan oleh atasannya sebagai pedoman kerja untuk digunakan sebagai bahan evaluasi hasil penjualan yang dicapai setiap akhir bulan, triwulan dan tahunan.

c) AO Account Officer RPTB

- Membuat Rencana Pemasaran Tahunan (RPT) pengkreditan atas sektor yang dikelolanya guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
- Mengelola account yang sesuai batas-batas yang ditetapkan untuk mencapai pendapatan yang optimal bagi kantor cabang.
- Menyampaikan masalah-masalah yang timbul pada atasannya dalam pelayanan debitur untuk diselesaikan dengan unit kerja terkait.

- Sebagai anggota tim penyelamat dan penyelesaian kredit bermasalah di kantor cabang dalam rangka penyelamatan dan penyelesaian kredit

d) AO *Account Officer* Konsumer

- Membuat RPT Kredit Pegawai Tetap (Kretap) atau Kredit Pensiunan (Kresun) dan bertanggung jawab atas tercapainya dalam mencapai RKA yang telah dicapai.
- Melakukan analisis terhadap debitur potensial secara kolektif untuk mengukur tingkat resiko kredit secara intensional guna menciptakan portofolio kredit yang menguntungkan.
- Melakukan penagihan angsuran debitur, khususnya pada saat pembayaran gaji pada instansi/perusahaan untuk mengelola kepastian pembayaran.
- Meneliti kebenaran dokumen yang dipersyaratkan pada Kretap/Kresun, sesuai keaslian surat keputusan, daftar gaji, dan lain-lain untuk mengurangi resiko kredit.
- Bertindak sebagai pejabat pemrakarsa kredit.

f) AO *Account Officer* Program

- Membuat program akuntansi yang baik yang akan dioperasikan oleh pegawai PT. BRI cabang Sombaopu (Persero) Tbk.
- Mengontrol program akuntansi yang telah ada.
- Menjaga kebaikan dan kelayakan program akuntansi yang digunakan.

g) Funding Officer

- Menyusun rencana pemasaran tahunan berdasarkan kredit yang telah ditetapkan oleh pimpinan cabang sebagai pedoman kerjanya.
- Menyusun rencana kerja tiga bulanan dan bulanan dan berdasarkan rencana kerja tahunan yang telah ditetapkan oleh atasannya sebagai pedoman kerja untuk digunakan sebagai bahan evaluasi hasil penjualan yang dicapai setiap akhir bulanan, triwulan dan tahunan.

h) Manager Operasional

- Menjaga proses dan prosedur administrasi kredit di kantor cabang telah dilaksanakan sesuai ketentuan yang berlaku untuk mengamankan.
- Memantau portofolio kredit sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajemen kanca dalam rangka menghasilkan portofolio kredit yang sehat, berkembang dan menghasilkan.

i) Asisten Manager Operasional

- Melakukan pengawasan atas kegiatan pelayanan dana, jasa (termasuk rekening kerjasama) yang dilakukan oleh petugas pelayanan nasabah guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah.
- Memastikan input data pemberian cek kepada nasabah yang telah dilakukan sesuai dengan ketentuan untuk menghindari penyalahgunaan.

j) Supervisor Penunjang Bisnis

- Manager bisnis dalam pembuatan RKA PT. BRI cabang Sombaopu (Persero) Tbk unit sewilayah kerjanya untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan serta menetapkan strategi bisnis berdasarkan analisis pesaing yang telah dilakukan untuk meningkatkan dan menguasai pangsa pasar mikro.
- Ikut bertanggung jawab atas pengembangan bisnis PT. BRI cabang Sombaopu (Persero) Tbk unit di wilayah kerjanya untuk mencapai laba yang maksimal dan mengevaluasi/memonitor bisnis PT. BRI cabang Sombaopu (Persero) Tbk unit di wilayah kerjanya untuk mengetahui positioning PT. BRI cabang Sombaopu (Persero) Tbk unit dibandingkan bank pesaing.
- Membantu dalam pembinaan nasabah dan PT. BRI cabang Sombaopu (Persero) Tbk unit (kunjungan ke nasabah, pembrantasan tunggakan, pemasukan daftar hitam, penyelamatan kredit melalui 3R (restructuring, reconditioning, rescheduling) memotivasi dan memberikan petunjuk teknis kepada kepala unit dan mantara dalam meningkatkan atau memperbaiki keragaan unitnya dan lain-lain).

k) ADK Komersial

- Membantu nasabah dalam menyiapkan tanda setoran biaya dalam rangka realisasi kredit untuk meningkatkan kepuasan nasabah.
- Memeriksa kelengkapan dan keabsahan dokumen kredit yang akan dicairkan dalam rangka kelancaran pelayanan nasabah dan menjaga kepentingan bank.

l) Sekretariat dan SDM

- Mengagendakan surat keluar dan surat masuk dengan tertib sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- Mengatur lalu lintas komunikasi (telepon, faksimili, internet) dalam rangka menjaga efektivitas komunikasi kantor cabang.
- Mendistribusikan surat yang masuk kepada pejabat yang bawenang.
- Mengatur agenda kerja pimpinan cabang (pinca) dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas pinca.
- Mengatur pembagian kerja supir, pramubakti, satpam secara efektif dan mengadministrasikan semua bentuk hukuman jabatan bagi pekerja sesuai ketentuan yang berlaku.

m) Petugas Logistik

- Memenuhi kebutuhan logistik kepada pekerja sesuai kebutuhan untuk kelancaran pelayanan kantor cabang.
- Mengadministrasikan semua aktiva tetap kantor cabang dengan tertib dan benar untuk mengamankan arsip bank serta

melakukan penyusutan aktiva tetap sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk terbitnya administrasi pembukuan.

- Menyiapkan laporan di bidang logistik sesuai permintaan kantor wilayah guna informasi bagi manajemen.

n) Petugas IT dan ATM

- Menyiapkan laporan yang diperlukan baik oleh intern maupun ekstem Bank BRI cabang Sombaopu Makassar.
- Mengirimkan laporan-laporan kepada pihak-pihak yang membutuhkan secara tepat waktu untuk memberikan informasi bagi manajemen.
- Memelihara dan mengerjakan *back up* dana guna mengamankan kepentingan Bank.
- Menjaga kebersihan dan suhu ruangan hardware, serta keamanan ruang hardware dalam rangka menjaga asset bank.

o) Asisten Manager Operasional

- Memastikan tidak terjadi transaksi (kecuali ATM) dalam kurun setelah *close system*.
- Melaksanakan tambahan kas awal hari bagi teller dan ATM serta menerima setoran kas dari teller.
- Melaksanakan flag operasional.
- Memeliharakerjakan register dan penyimpanan surat berharga serta kuitansi *payment point*.

p) Supervisor Pelayanan Kas

- Menyiapkan kuitansi tambahan kas Supervisor dan ATM serta menerima uang dari *Operation Officer* (OO).
- Menyetujui tambahan kas awal Teller/TKK (Tim Kurir Kas), membuku dan mendistribusikan uangnya kepada Teller/TKK.
- Memelihara kerjakan Register Kas Supervisor.
- Mengisi kas ATM bersama Petugas yang ditunjuk.
- Menerima kuitansi tambahan kas atau setoran kas beserta uangnya dari BRI Unit yang diterima di Kanca.

q) Teller

- Membuat aplikasi tambahan kas awal dan menerima uang dari Supervisor.
- Menerima uang setoran dari nasabah dan mencocokkan dengan tanda setorannya.
- Membayar uang kepada nasabah yang berhak.
- Meneliti kesahan bukti kas yang diterima.
- Mengesahkan dalam OLSIB dan menandatangani bukti kas atas transaksi tunai yang ada dalam batas wewenangnya.

r) Tim Kurir Kas (TKK)

Bertanggung jawab kepada AMO tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan kas dan surat-surat atau nota-nota.

s) Customer Service

- Memberikan pelayanan kepada nasabah yang berkaitan dengan pembukaan rekening tabungan, giro, pembukaan deposito, permohonan nasabah yang lainnya. Di samping itu

memberikan informasi secepat mungkin mengenai berbagai produk dan jasa yang ingin diketahui dan diminati kepada nasabah atau calon nasabah.

- Menerima, melayani dan mengatasi permasalahan yang disampaikan oleh nasabah sehubungan dengan ketidakpuasan nasabah atas pelayanan yang diberikan oleh pihak nasabah.
 - Mengadministrasikan daftar hitam Bank Indonesia dan daftar rehabilitasi nasabah serta file nasabah.
 - Mengadministrasikan resi permintaan dan pengembalian buku cek dan bilyet giro serta surat kuasa.
 - Memberikan informasi tentang saldo dan mutasi nasabah.
 - Mengadministrasikan buku cek, bilyet giro, dan buku tabungan.
 - Memperkenalkan dan menawarkan produk dan jasa yang ada dan yang baru sesuai dengan keinginan dan kebutuhan nasabah.
- t) **Petugas Dana dan Jasa**
- Memelihara pekerjaan arsip kertas masalah guna memudahkan pelaksanaan pelayanan kepada nasabah.
 - Menata pekerjaan administrasi dan laporan nasabah NIK.
- u) **Petugas Kliring**
- Memiliki tugas dan tanggung jawab membantu nasabah yang memerlukan pengisian aplikasi dana maupun jasa BRI guna memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah
- v) **Asisten Manager Bisnis Mikro (AMBM)**
- Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- a) Membuat RKA PT. BRI (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar unit sewilayah kerjanya untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan serta menetapkan strategi bisnis berdasarkan analisis pesaing yang telah dilakukan untuk meningkatkan dan menguasai pangsa pasar bebas.
- b) Pengembangan bisnis PT. BRI (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar unit di wilayah kerjanya untuk mencapai laba yang maksimal dan mengevaluasi/memonitor bisnis PT. BRI (Persero) Tbk unit di wilayah kerjanya untuk mengetahui positioning PT. BRI (Persero) Tbk unit dibandingkan bank pesaing.
- c) Melakukan cross selling untuk mendukung sinergi bisnis PT. BRI (Persero) Tbk.
- d) Pembinaan nasabah dan PT. BRI (Persero) Tbk unit (kunjungan ke nasabah, pembrantasan tunggakan, pemasukkan daftar hitam, penyelamatan kredit melalui 3R (*restructuring, reconditioning dan rescheduling*) memotivasi dan memberikan petunjuk kepada kepala unit dan mantra dalam meningkatkan atau memperbaiki keragaman unitnya dan lain-lain).
- e) Mengusulkan dan merekomendasi *reward* dan *punishment* dengan mengacu pada sistem penghargaan yang telah ditetapkan dan melaksanakan waskat bidang logostik wilayah kerjanya untuk mengeliminasi terjadinya penyimpangan.

w) RM-NPL (*Relationship Manager-Non Performing Loan*)

Memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Melaksanakan kegiatan penyusunan rencana strategis, pengembangan dan pemasaran pinjaman dan *cross selling* produk lainnya.
- Menyusun rencana dan melaksanakan kegiatan pemasaran serta prakarsa kredit.
- Melakukan pembinaan kredit baik langsung (*on site*) maupun tidak langsung (*off site*).
- Melakukan kegiatan *cross selling* produk lainnya.
- Melakukan pengecekan nasabah / calon nasabah / account binaanya untuk memastikan nasabah / calon nasabah.

x) BRI Unit

Memiliki tugas dan tanggung jawab unit kerja yang operasionalnya ditingkat kecamatan yang dibawah oleh kantor cabang.

y) Petugas Administrasi Unit.

Memiliki tugas dan tanggung jawab membuat dan menyelesaikan administrasi pembukuan yang terjadi antara dari dan ke unit dan cabang.

6. Kegiatan Usaha PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan bank pemerintah yang melakukan usaha bank umum, seperti pada bank-bank pemerintah lainnya Bank BRI memberikan pelayanan kepada masyarakat yang ingin menggunakan jasa perbankan.

Kegiatan usaha Bank BRI diarahkan kepada perbaikan ekonomi dan pembayaran ekonomi nasional dengan cara melakukan usaha bank umum yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan dananya dalam bentuk kredit.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk juga memberikan jasa-jasa perbankan dalam negeri maupun luar negeri. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan produk-produk yang disediakan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yaitu :

1. Produk Simpanan

- BritAma Rupiah
- BritAma Valas
- BRI Junio
- Simpedes
- Simpedes TKI
- Tabungan Haji
- Deposito BRI Rupiah
- Deposito BRI Valas
- Deposit On Call (DOC)
- GiroBRI Rupiah
- GiroBRI Valas

2. Produk Pinjaman

a. Kredit Mikro

- Kupedes
- KUR Mikro

b. Kredit Ritel Komersil

- Kredit Agunan Kas
- Kredit Investasi (KI)
- Kredit Modal Kerja
- KMK Ekspor
- KMK Konstruksi
- KMK Konstruksi BO-I
- Kredit Waralaba
- Kredit SPBU
- Kredit Resi Gudang
- Kredit Pemilikan Gudang
- KMK Talangan SPBU
- Kredit PPTKIS dan TKI
- Kredit *Pre-Financing*
- Kredit *Post-Financing*
- *Distributor Financing*

3. Kredit Konsumer

a. Kredit Kepemilikan Rumah (KPR)

- *Home Ownership Program* Kerjasama dengan instansi maupun perusahaan-perusahaan
- KPR Kerjasama
- KPR Individu
- KPRS

b. Kredit Kendaraan Bermotor (KKB)

- KKB Langsung

- KKB Kerjasama
- c. Kartu Kredit
 - Kartu Kredit Visa
 - Kartu Kredit Mastercard
- d. Briguna Karya
- e. Briguna Puma
- 4. Kredit Program
 - a. Kredit Pengembangan Energi Nabati & Perkebunan (KPEN-RP)
 - b. Kredit Ketahanan Pangan & Energi (KKPE)
 - c. Kredit KOperasi Primer untuk Anggota (KPPA)
 - d. Resi Gudang (Subsidi & Komersial)
 - e. KUPS (Kredit Usaha Pembibitan Sapi)
 - f. KUR Ritel BRI
 - g. KUR TKI BRI
 - h. KUR Tanaman Keras
- 5. Kredit Menengah dan Koperasi
 - a. Kredit Modal Kerja (KMK)
 - b. Kredit Modal Kerja Ekspor (KMK-E)
 - c. Kredit Modal Kerja Impor (KMK-I)
 - d. Kredit Modal Kerja Kosntruksi (KMK-K)
 - e. Kredit Investasi (KI)
 - f. Kredit Sindikasi
- 6. Jasa Bank
 - a. Jasa Bisnis
 - Bank Garansi

- Bank Kliring
- b. Jasa Keuangan
 - Bill Payment
 - Penerimaan Setoran
 - Transaksi Online
 - Transfer dan LLg
 - Visa On Arrival
- c. Jasa Kelembagaan
 - SPP Online
 - Cash Management BRI
- d. Jasa E-Banking
 - ATM BRI
 - Mobile Banking BRI
 - Phone Banking BRI
 - Internet Banking BRI
 - E-BUZZ
 - Kiosk BRI
 - Mini ATM BRI
 - BRIZZI
 - MOCASH
- e. Layanan Bisnis Internasional
 - 1. Layanan Impor
 - Penerbitan *Letter of Credit*
 - Penerbitan *Amandement LC*
 - Fasilitas Kredit Impor



- Pre-Import Financing (Penangguhan Jaminan Impor)
- Post-Import Financing (KMKI & Trust Receipt)

2. Layanan Ekspor

- *Advising LC*
- *LC Confirmation*
- *Jasa Penagihan Ekspor*
 - *Outward Documentary Collection*
 - *Outward Clean Collection*
- *Pre-Shipment Financing (KMKE)*
- *Post-Shipment Financing*
 - *Negoisasi Wesel Ekspor*
 - *Diskonto Wesel Ekspor Berjangka*
 - *Resdiskonto Wesel Ekspor Berjangka Awet*
- *Refinancing LC*
- *Risk Participation*
- *Banker Acceptance*
- *USD Local Settlement*
- *Guarantee (Standby LC)*
- *Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN)*
- *Bill Purchase Financing*
- *Money Changer*
- *BRI Remittance*

f. Layanan Treasury

- *Transaksi Valuta Asing/Foreign Exchange*
- *Transaksi Swap*

- Transaksi *Forward*
- Jasa Wali Amanat
- Jasa Agen Penjual Efek
- Jasa Kustodian
- Dana Pensiun Lembaga Keuangan BRI (DPLK-BRI)

B. Hasil Penelitian

1. Langkah-langkah yang digunakan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar.

- a. BRI cabang Sombaopu Makassar melakukan tahap pemberian kredit. Hasil wawancara dengan YU pada Tanggal 5 Desember 2019 menjelaskan :

“Setiap permohonan kredit minimal melibatkan dua pejabat kredit yang berwenang berdasarkan prinsip *Four Eyes Principle* yang salah satunya mempunyai wewenang. Pemberian putusan kredit oleh pejabat pemutus dapat dilakukan dalam aplikasi kredit dan menandatangani form PTK, atau jenis kredit tertentu seperti kredit ritel s/d Rp.25.000.000.000.00 dapat dilakukan hanya dalam aplikasi kredit saja tanpa menandatangani form PTK. Pemberian putusan kredit oleh komite kredit harus memenuhi prinsip *unanimous* (*setuju dengan suara bulat*) yang ditetapkan dalam suatu rapat yang memenuhi *quorum*”

- b. BRI cabang Sombaopu Makassar melakukan tahap persiapan kredit. Hasil wawancara dengan SA pada tanggal 6 Desember 2019 menjelaskan :

“Kanca dapat melakukan prakarsa kredit ritel atas calon debitur dengan mengunjungi domisili atau lokasi usaha di seluruh Indonesia dengan tetap mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi data melakukan pemeriksaan, pembinaan dan monitoring terhadap debitur dan usahanya. Permohonan kredit diajukan secara tertulis atau melalui media lain sesuai ketentuan yang berlaku baik untuk kredit baru, perpanjangan jangka waktu kredit, tambahan kredit, permohonan perubahan syarat kredit, *restructuring* dan penyelesaian kredit. Permohonan kredit secara tertulis dapat

diajukan dengan menggunakan surat permohonan. Setiap permohonan kredit Pejabat Pemrakarsa melakukan penialaian awal (pre screening) dengan mempertahankan PS KRD dan jenis usahanya”

- c. BRI cabang Sombaopu Makassar melakukan tahap penyelidikan kredit. Hasil wawancara dengan FR pada tanggal 6 Desember 2019 menjelaskan :

“Pejabat Pemrakarsa melakukan pemeriksaan administratif dan pemeriksaan lapangan untuk meyakini kebenaran data dan informasi yang disampaikan dalam permohonan kredit termasuk keaslian identitas debitur dan legalitas usaha (masa berlaku seluruh identitas dan legalitas), kelengkapan dokumen, memastikan kesesuaian dokumen dalam bentuk foto copy setelah dibandingkan dengan asli dokumen, serta melakukan pelepasan agunan”

- d. Bank BRI cabang Sombaopu Makassar menetapkan kriteria nasabah dinyatakan lulus tahap penyelidikan. Hasil wawancara dengan FR pada Tanggal 6 Desember 2019 menjelaskan :

“Apabila dari hasil penilaian ternyata debitur atau usaha debitur tidak lolos dalam proses prescreening misalnya usaha calon debitur tidak termasuk dalam PS dan KRD dan calon termasuk dalam Daftar Hitam BI. Prakarsa kredit ritel dan daftar hitam nasabah yang termasuk dalam kategori *performing* (kualitas lancar dan DPK) dilakukan oleh Pejabat Pemrakarsa Bidang RM. Prakarsa kredit yang termasuk dalam kategori *non performing loan* (kuantas KL, D dan M) dan ekstrakomplitabel dilakukan oleh Pejabat Pemrakarsa Bidang CRM atau pejabat Dalam melakukan prakarsa kredit”

- e. BRI cabang Sombaopu Makassar melihat bahwa debitur mampu memenuhi kewajibannya untuk membayar kredit. Hasil wawancara dengan SA pada Tanggal 6 Desember 2019 menjelaskan :

“Melakukan kunjungan ke lokasi agunan debitur calon debitur untuk mengetahui kebenarannya dan melakukan penilaian agunan. Hasil penilaian agunan harus dituangkan dalam dari Hasil Penilaian Agunan. Melakukan penelitian atas dokumen/data yang diterima dari pemohon, misalnya laporan keuangan, memastikan kesesuaian dokumen yang diterima dalam bentuk foto copy (identitas debitur dan legalitas usaha) dengan dokumen asli. Mendapat informasi seluas-luasnya tentang bisnis proses usaha

yang akan dibiayai. Jika perlu Pejabat Pemrakarsa dapat meminta pendapat pejabat di Kanca lebih berpengalaman mengenai bisnis pemohon atau pihak ketiga yang berkompeten”

2. Penerapan manajemen risiko kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar.

- a. BRI cabang Sombaopu menetapkan batas minimal dan maksimal nominal kredit yang diajukan debitur. Hasil wawancara dengan SA pada Tanggal 6 Desember 2019 menjelaskan :

“Analisis kredit dan penilaian risiko (*risk assessment*) dapat dilakukan dengan menggunakan *Credit Risk Rating* (CRR) saja dimana parameter CRR merupakan kuantifikasi dari faktor 5C. Untuk kredit ritel dengan plafond diatas Rp 25.000.000.000.00 analisis dan evaluasi kredit melibatkan jajaran CRM (ARK). Jenis kredit tertentu dan besaran plafond tertentu, perhitungan kebutuhan kredit dilakukan dalam aplikasi kredit. Pedoman mengenai CRR diatur dalam ketentuan tersendiri”

- b. BRI cabang Sombaopu Makassar menetapkan yang menjadi agunan debitur. Hasil wawancara dengan FR pada Tanggal 6 Desember 2019 menjelaskan :

“Sertifikat, BPKB, SK dan Faktur”

- c. Strategi yang dilakukan BRI cabang Sombaopu Makassar dalam mengatasi kredit macet. Hasil wawancara dengan DK, MS pada Tanggal 6 Desember 2019 dan RT pada Tanggal 9 Desember 2019 menjelaskan :

“Menolak permohonan kredit, Putusan penolakan dilakukan oleh Pejabat Pemutus sesuai kewenangan dengan memberikan alasan penolakannya dan kepada pemohon kredit diberikan pemberitahuan secara tertulis misalnya aplikasi kredit akan mencetak Putusan Penolakan Kredit dan Surat Penolakan Kredit tersebut ditandatangani oleh Pejabat sesuai yang berwenang. Pemohon kredit dapat terus memproses melalui mekanisme ijin prinsip yang dilakukan melalui aplikasi kredit. Pejabat Pemrakarsa harus mencantumkan alasan permohonan ijin prinsip dan mitigasi risiko yang akan dilakukan dalam aplikasi kredit calon debitur

tersebut ditolak maka calon debitur ditata kerjakan di dalam Sistem Informasi Calon Debitur (SICD) BRI & SLIK OJK”

- d. Angka kredit bermasalah di BRI cabang Sombaopu Makassar mengalami peningkatan. Hasil wawancara dengan SA pada Tanggal 6 Desember 2019 menjelaskan :

“Berdasarkan data kredit bermasalah di BRI cabang Sombaopu tiga tahun terakhir mengalami peningkatan”

- e. Penerapan manajemen risiko kredit di BRI cabang Sombaopu Makassar kurang efektif. Hasil wawancara dengan SA pada Tanggal 6 Desember 2019 menjelaskan :

“Secara umum Bank BRI cabang Sombaopu telah menerapkan manajemen risiko sesuai dengan peraturan BI No.11/25/PBI/2009 dan sudah dilaksanakan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia. Implementasi manajemen risiko tersebut telah sejalan dengan rekomendasi yang dikeluarkan oleh *Bank International Settlements* melalui *Basel committee on Banking Supervision* sebagaimana diwajibkan oleh Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia tentang penerapan manajemen risiko”

Menganalisis kredit bermasalah dapat menggunakan rumus *Non Performing Loan* (NPL). Dimana kredit bermasalah dikategorikan dalam kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet. Pada kredit macet PT. Bank Rakyat Indonesia cabang Sombaopu Makassar periode pada tahun 2016-2018.

Laporan Kredit Bermasalah di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)

Tbk cabang Sombaopu Makassar periode 2016-2018

| Thn | Jumlah kredit bermasalah | Jumlah kredit yang disalurkan | NPL |
|------|--------------------------|-------------------------------|------|
| 2016 | Rp 111.202.567.337,90 | Rp 1.246.578.788.677 | 8,9% |
| 2017 | Rp 108.726.326.781,90 | Rp 1.153.139.051.884 | 9,4% |
| 2018 | Rp 112.426.035.434,25 | Rp 987.004.259.447,60 | 11% |

(Sumber : Bank BRI cabang Sombaopu Makassar)

Tabel 4.1

Untuk mengetahui *Non Performing Loan* dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Sehingga :

$$\begin{aligned} NPL\ 2016 &= \frac{111.202.567.337,90}{1.246.578.788.677} \times 100\% \\ &= 8,9\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} NPL\ 2017 &= \frac{108.726.326.781,90}{1.153.139.051.884} \times 100\% \\ &= 9,4\% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} NPL\ 2018 &= \frac{112.426.035.434,25}{987.004.259.447,60} \times 100\% \\ &= 11\% \end{aligned}$$

Berdasarkan tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa NPL dari tahun 2016 sampai dengan 2018 mengalami peningkatan. Dengan begitu NPL termasuk batas yang tidak wajar dan perlu diperhatikan lebih karena sangat jauh dari NPL yang ditetapkan oleh BI yaitu sebesar 5%. Pada dasarnya kredit bermasalah merupakan kondisi umum yang bisa terjadi pada dunia perbankan yang merupakan risiko dari penyaluran kredit bank yang bersangkutan. Walaupun kredit bermasalah sulit dihindari akan tetapi bank harus tetap mengelola kredit bermasalah tersebut secara hati-hati sehingga dapat meminimalisir risiko dan dapat memberikan keuntungan bagi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar.

C. Pembahasan

1. Langkah-langkah yang digunakan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar.

Tahap pemberian kredit di BRI cabang Sombaopu Makassar setiap permohonan minimal melibatkan dua pejabat kredit yang berwenang berdasarkan prinsip *Four Eyes Principle* yang salah satunya mempunyai kewenangan yang cukup. Pemberian putusan kredit oleh pejabat pemutus dapat dilakukan dalam aplikasi kredit dan menandatangani form PTK atau untuk jenis kredit tertentu misalnya kredit ritel sd Rp. 25.000.000.000,- dapat dilakukan hanya dalam aplikasi kredit saja tanpa menandatangani *form* PTK.

Pemberian putusan kredit di BRI Sombaopu Makassar oleh Komite Kredit harus memenuhi prinsip setuju dengan suara bulat (*unanimous*) yang ditetapkan dalam suatu rapat yang memenuhi quorum. Proses pemberian putusan kredit terdiri dari dua tahap yang meliputi kegiatan prakarsa dan putusan kredit. Prakarsa kredit dilakukan oleh Pejabat Pemrakarsa (permohonan kredit, analisis kredit, rekomendasi putusan kredit). Putusan kredit dilakukan oleh Pejabat yang mempunyai limit kredit tertentu dengan memperhatikan kelengkapan paket kredit.

Analisis dan evaluasi kredit yang dibuat oleh pejabat pemrakarsa rekomendasi kredit yang dibuat oleh Pejabat Pemrakarsa. Memberikan putusan kredit yang dituangkan dalam formulir PTK dan atau dalam aplikasi Kredit. Tahapan prakarsa dan putusan kredit untuk

penyelesaian kredit bermasalah disesuaikan dengan cara atau kondisi penyelesaian kreditnya dan diatur dalam ketentuan tersendiri.

Permohonan Kredit di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar Kanca dapat melakukan prakarsa kredit ritel atas calon debitur dengan mengunjungi domisili atau lokasi usaha di seluruh Indonesia dengan tetap mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi data melakukan pemeriksaan, pembinaan dan monitoring terhadap debitur dan usahanya. Permohonan kredit diajukan secara tertulis atau melalui media lain sesuai ketentuan yang berlaku baik untuk kredit baru, perpanjangan jangka waktu kredit, tambahan kredit, permohonan perubahan syarat kredit, *restructuring* dan penyelesaian kredit.

Permohonan kredit secara tertulis dapat diajukan dengan menggunakan surat permohonan. Setiap permohonan kredit Pejabat Pemrakarsa melakukan penilaian awal (*prescreening*) dengan memperhatikan PS KRD dan jenis usahanya.

Daftar kredit macet BI, daftar Hitam BI, dan daftar Hitam BRI apabila permohonan kredit dalam proses *prescreening*. Pejabat Pemrakarsa memutuskan untuk terus memproses permohonan kredit maka Pejabat Pemrakarsa melakukan pemeriksaan administratif dan pemeriksaan lapangan untuk meyakini kebenaran data dan informasi yang disampaikan dalam permohonan kredit termasuk keaslian identitas debitur dan legalitas usaha (masa berlaku seluruh identitas dan legalitas), kelengkapan dokumen, memastikan kesesuaian dokumen dalam bentuk *foto copy* setelah dibandingkan dengan asli dokumen, serta melakukan pelelangan agunan.

Apabila dari hasil penilaian ternyata debitur atau usaha debitur tidak lolos dalam proses *prescreening* (usaha calon debitur tidak termasuk dalam PS dan KRD dan calon termasuk dalam Daftar Hitam BI), maka Pejabat Pemrakarsa dapat melakukan alternatif. Menolak permohonan kredit, Putusan penolakan dilakukan oleh Pejabat Pemutus sesuai kewenangan dengan memberikan alasan penolakannya dan kepada pemohon kredit diberikan pemberitahuan secara tertulis (aplikasi kredit akan mencetak Putusan Penolakan Kredit dan Surat Penolakan Kredit tersebut ditandatangani oleh Pejabat sesuai yang berwenang.

Pemohon kredit dapat terus memproses melalui mekanisme ijin prinsip yang dilakukan melalui aplikasi kredit. Pejabat Pemrakarsa harus mencantumkan alasan permohonan ijin prinsip dan mitigasi risiko yang akan dilakukan dalam aplikasi kredit. Pemberitahuan permohonan putusan ijin prinsip kepada pejabat pemutus setingkat lebih tinggi dapat dilakukan melalui sarana tercepat (surat, notaris dan email).

Analisis dan evaluasi kredit hanya dapat dilakukan setelah persetujuan ijin prinsip dibenarkan. Calon debitur tersebut ditolak maka calon debitur ditata kerjakan di dalam Sistem Informasi Calon Debitur (SICD) BRI & SLIK OJK. Prakarsa kredit ritel dan daftar hitam nasabah yang termasuk dalam kategori *performing* (kualitas lancar dan DPK) dilakukan oleh Pejabat Pemrakarsa Bidang RM.

Prakarsa kredit yang termasuk dalam kategori *non performing loan* (kuantas KL, D dan M) dilakukan oleh Pejabat Pemrakarsa Bidang CRM (*Customer Relationship Management*) atau pejabat. Dalam melakukan prakarsa kredit, Pejabat Pemrakarsa harus melakukan

kunjungan ke domisili dan lokasi usaha debitur untuk mencari data dan informasi yang relevan dengan pengajuan kredit debitur serta memastikan usaha debitur layak.

Pencarian data dan debitur dapat dilakukan dengan wawancara baik dengan debitur / calon debitur maupun dengan pihak-pihak yang terkait dengan debitur (keluarga, tetangga, rekan, karyawan) sehingga Pejabat Pemrakarsa mendapatkan gambaran tentang karakter, kondisi usaha, kemampuan debitur calon debitur dalam mengelola usahanya tujuan penggunaan kredit. Seluruh hasil kunjungan tersebut harus dituangkan secara tertulis dalam laporan Kunjungan Nasabah.

Melakukan kunjungan ke lokasi agunan debitur calon debitur untuk mengetahui kebenarannya dan melakukan penilaian agunan. Hasil penilaian agunan harus dituangkan dalam dari Hasil Penilaian Agunan. Melakukan penelitian atas dokumen/data yang diterima dari pemohon, misalnya laporan keuangan, memastikan kesesuaian dokumen yang diterima dalam bentuk foto copy (identitas debitur dan legalitas usaha) dengan dokumen asli.

Mendapat informasi seluas-luasnya tentang bisnis proses usaha yang akan dibiayai. Jika perlu Pejabat Pemrakarsa dapat meminta pendapat pejabat di Kanca lebih berpengalaman mengenai bisnis pemohon atau pihak ketiga yang berkompeten. Pejabat Pemrakarsa bertanggung jawab atas kebenaran data yang diinput dalam aplikasi.

Analisis dan evaluasi kredit ritel di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar semua permohonan kredit yang akan diproses harus

dilakukan analisis dan evaluasi secara tertulis oleh Pejabat Pemrakarsa. Kedalaman suatu analisis disesuaikan dengan tingkat dan kompleksitas risiko kredit yang akan diberikan.

Proses analisis dan evaluasi kredit oleh Pejabat Pemrakarsa dilakukan sebagai bagian dari pelaksanaan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*). Pemberian kredit dan selanjutnya bertujuan untuk menetapkan besar plafond yang dapat diberikan dengan menggunakan pendekatan yang sesuai dengan karakteristik bisnis debitur. Analisis kredit yang dilakukan oleh pejabat pemrakarsa meliputi analisis 5C yang terdiri dari analisis kualitatif dan kuantitatif. Untuk arus kredit tertentu dan besaran plafond tertentu.

2. Penerapan manajemen risiko kredit macet untuk meminimalisir angka kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar.

BRI cabang Sombaopu menetapkan batas minimal dan maksimal nominal kredit yang diajukan debitur. Analisis kredit dan penilaian risiko (*risk assessment*) dapat dilakukan dengan menggunakan *Credit Risk Rating* (CRR) saja dimana parameter CRR merupakan kuantifikasi dari faktor 5C. Untuk kredit ritel dengan plafond diatas Rp 25.000.000.000.00 analisis dan evaluasi kredit melibatkan jajaran CRM (ARK) *Credit Risk Rating* (CRR) merupakan alat untuk melakukan penilaian risiko (*risk assessment*) untuk pemberian kredit komersil (tujuan produktif) dan bersifat individual. Penilaian risiko (*risk assessment*) dilakukan dengan menggunakan CRR, yang akan menghasilkan skor dan *cut offer* untuk menentukan apakah proses analisis dapat dilanjutkan (*accept*) atau tidak (*reject*).

Debitur atau calon debitur yang menghasilkan skor diatas batas *cut-off* yang telah ditetapkan *reject* Pejabat Pemrakarsa dapat melakukan menolak permohonan kredit debitur dengan alasan tertentu, pejabat pemrakarsa dapat meminta *override* putusan kepada Pejabat Pemutus setingkat lebih tinggi setelah mendapatkan putusan *override*, proses analisis dan evaluasi kredit dapat dilanjutkan untuk menghitung besar plafond yang dapat diberikan.

Kredit yang karakteristik produknya secara kuantifikasi penilaian risikonya tidak dapat dilakukan dengan menggunakan CRR kredit dengan agunan kas atau setara dengan kas, kredit *channeling* dan jenis kredit lain yang ditetapkan, maka proses analisis terhadap faktor 5C (kualitatif dan kuantitatif) dilakukan sebelum Pejabat Pemrakarsa melakukan perhitungan kebutuhan kredit debitur. Jenis kredit tertentu dan besaran plafond tertentu, perhitungan kebutuhan kredit dilakukan dalam aplikasi kredit. Pedoman mengenai CRR diatur dalam ketentuan tersendiri.

Kredit *Non Rating* di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar. Kredit *Non Rating* merupakan kredit tertentu dimana analisis dan evaluasi pengukuran risikonya tidak menggunakan *rating*. Beberapa *skim* kredit saat ini yang dapat dilakukan melalui sistem aplikasi kredit. Kredit dengan Agunan Kas Penuh (*Fully Cash Collateralised*) setelah *entry* data status selesai dilakukan secara otomatis aplikasi kredit akan mencetak MAK yang sekaligus berfungsi sebagai Putusan Kredit (PTK).

Kredit diteruskan kepada Pejabat Pemutus melalui jajaran ADK untuk dilakukan verifikasi. Setelah *entry* data statis selesai dilakukan

Pejabat Pemrakarsa melakukan analisis dan evaluasi kredit (menghitung kebutuhan kredit) secara manual dan menuangkannya dalam MAK sesuai ketentuan yang berlaku.

Hasil analisis dan evaluasi kredit dituangkan dalam Memorandum Analisis Kredit (MAK). Untuk kredit yang perhitungan kebutuhan kreditnya dilakukan melalui aplikasi kredit format MAK. MAK hasil cetakan dari aplikasi kredit. Sedangkan untuk kredit dimana perhitungan kebutuhan kreditnya tidak dilakukan melalui aplikasi kredit maka dalam MAK yang dibuat oleh Pejabat Pemrakarsa identitas pemohon (nama pemohon, alamat (rumah, kantor, pabrik dan toko).

Bentuk usaha atau jenis usaha dan susunan pengurus dari pemegang saham. Legalitas usaha/pemohon (NPWP, akta pendirian badan usaha serta perubahannya, surat keterangan usaha).

Tujuan permohonan kredit (jumlah kredit, jenis kredit dan objek yang dibiayai). Untuk modal kerja harus secara tegas menguraikan komponen modal kerja yang diusulkan, (piutang usaha, persediaan, pelunasan hutang dagang, uang muka dan cadangan kas). Untuk modal kerja yang khusus membiayai piutang menguraikan piutang yang dibiayai, tata cara dan syarat pembayaran piutang tersebut termasuk autentifikasi dokumen piutang dan dokumen terkait lainnya.

Investasi harus disebutkan secara tegas jenis proyek yang akan dibiayai (pembangunan hotel, beli mesin, beli kendaraan, membangun pabrik dan *refinancing* aktiva tetap).

Pengawasan penerapan manajemen risiko dibagi menjadi dua yaitu pengawasan eksternal dan internal. Pengawasan eksternal

dilakukan oleh Dewan Komisaris dan Direksi sedangkan pengawasan internal dilakukan oleh Pimpinan Cabang. Pengawasan eksternal oleh direksi dan dewan komisaris telah melakukan pengawasan dengan baik melalui peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko, evaluasi pelaksanaan kebijakan, pengawasan terhadap tingkat *Non Performing Loan* (NPL), dan Buku Pedoman Perusahaan (BPP) Perkreditan sedangkan pengawasan internal dilakukan oleh Pimpinan Cabang di lingkungan Bank BRI cabang Sombaopu. Telah melakukan pengawasan saat sebelum realisasi kredit dan setelah realisasi kredit sesuai dengan BPP Perkreditan. Sebelum realisasi kredit sesuai dengan BPP Perkreditan. Sebelum realisasi kredit, Pimpinan cabang memastikan kelayakan kredit dan memastikan bahwa kredit yang akan disalurkan tidak menyimpang dari ketentuan Bank Indonesia.

Setelah kredit dicairkan, Pimpinan cabang melakukan *monitoring* dalam penanganan kredit bermasalah sesuai dengan BPP Perkreditan. Gambaran tersebut mencerminkan Pimpinan Cabang telah melaksanakan pengawasan dan mendukung standar pemberian kredit yang sehat untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah.

Kebijakan Prosedur dan Penetapan Limit di Bank BRI Sombaopu Makassar meliputi kriteria pemberian kredit yang sehat. Bank BRI cabang Sombaopu memerlukan informasi untuk menilai profil risiko calon debitur. Informasi tersebut diperoleh dengan melakukan analisis kredit. Hal-hal yang menjadi pertimbangan dalam analisis kredit antara lain karakter debitur, laporan keuangan debitur, keadaan usaha debitur, jaminan debitur, dan keadaan perekonomian saat itu. Hal tersebut

sesuai dengan prinsip 5C dalam melakukan penilaian kredit (Firdaus dan Ariyanti) 2011 yaitu *character* (watak / kepribadian / karakter), *capacity* (kemampuan / kapasitas), *capital* (modal), *condition of economy* (kondisi perekonomian) dan *collectral* (jaminan / agunan).

Namun, Bank BRI cabang Sombaopu perlu lebih berhati-hati dalam memberikan kredit kepada calon debitur. Saat pengajuan kredit tidak boleh sedang mempunyai kredit di bank lain yang dibuktikan dengan hasil Sistem Informasi Debitur (SID) Bank Indonesia pada saat permohonan kredit /pembiayaan diajukan. Pemberian kredit kepada calon debitur yang mempunyai pinjaman dari bank lain dapat meningkatkan potensi risiko kredit bermasalah dengan kemampuan debitur dalam membayar angsuran.

Seleksi transaksi risiko kredit Bank BRI cabang Sombaopu telah mempertimbangkan tingkat profitabilitas transaksi yang didasarkan pada analisis kredit. (*pricing*) atau plafond fasilitas kredit telah dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat risiko dari transaksi, yaitu tingkat kondisi debitur dan tingkat kemudahan pencairan jaminan yang didasarkan pada anlisi kredit (Rivai dan Veithzal) 2007.

Analisis, persetujuan serta pencatatan kredit pengambilan keputusan atas pinjaman didasarkan atas pesetujuan Analisis Kredit, Penyedia Operasional Kredit, dan Pimpinan Cabang. Persetujuan kredit ditentukan dari hasil analisis kredit. Kredit yang disetujui adalah kredit yang layak, telah sesuai dengan kebijakan dengan prosedur pemberian kredit, tidak menyimpang dari ketentuan- ketentuan limit kredit dan

ketentuan pemerintah, telah dipertimbangkan mengenai keamanan kreditnya dan diputus sesuai dengan kewenangan memutus kredit.

Gambaran bahwa bank melakukan seleksi terhadap kredit yang layak merupakan bentuk pengendalian risiko sehingga kredit bermasalah dapat diminimalisir. Bank BRI cabang Sombaopu telah menerapkan pemisahan fungsi antara yang melakukan persetujuan, analisis, dan administrasi kredit.

Penetapan limit dipengaruhi oleh hasil analisis masing-masing debitur. Bank menetapkan limit untuk seluruh nasabah sebelum melakukan transaksi, dimana limit tersebut dapat berbeda satu sama lain sesuai dengan hasil analisis data secara kualitatif dan kuantitatif masing-masing debitur.

Setelah kredit dianalisis, maka ditetapkan plafond kredit. Penetapan limit risiko kredit bertujuan untuk meminimalisir risiko kredit. Bank BRI cabang menetapkan batas pemberian kredit ritel dengan plafond sampai dengan Rp 25.000.000.000.00

Identifikasi risiko kredit Bank BRI cabang Sombaopu mengidentifikasi risiko kredit dengan memperhatikan reputasi debitur, kinerja laporan keuangan, aspek hukum dan agunan, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek teknik / operasional dan aspek keuangan. Bank telah melakukan identifikasi dengan menganalisis data masing-masing debitur kredit.

Pengukuran risiko kredit Bank BRI cabang Sombaopu mempunyai prosedur tertulis yaitu BPP Kredit yang memungkinkan

untuk melakukan penilaian perbedaan kategori tingkat risiko kredit dengan menggunakan kombinasi aspek kualitatif dan kuantitatif data. Kombinasi aspek kualitatif dan kuantitatif tersebut, Bank BRI cabang Sombaopu dapat mengukur rating risiko kredit yang terangkum dalam *credit rating tools*. Aspek-aspek tersebut antara lain aspek keuangan, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek produksi, aspek lamanya berusaha, aspek industri dan aspek jaminan. Semakin tinggi hasil *scoring* yang diperoleh, maka akan semakin baik tingkat rating kreditnya.

Selain *credit rating tools*, parameter lain yang digunakan Bank BRI cabang Sombaopu untuk kredit adalah tingkat *Non Performing Loan* (NPL). Melalui NPL tersebut dapat diukur seberapa tinggi risiko kredit di Bank BRI cabang Sombopu.

Pemantau risiko dilakukan oleh staf operasional kredit dan staf pemasaran yang bertugas menangani kreditur debitur. Pemantauan dilakukan terhadap usaha debitur apakah sesuai dengan ketentuan dan tujuan diberikannya kredit tersebut. Pemantauan atas kredit di Bank BRI cabang Sombaopu telah melakukan sesuai dengan ketentuan Surat Nomor 048/014/KMK perihal Supervisi Kredit.

Bank telah melakukan pemantauan kepada debitur dan melaporkan hasil kunjungan tersebut dalam bentuk *call report* sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pemantauan tersebut dilakukan untuk mengetahui kondisi keuangan debitur, kepatuhan debitur terhadap perjanjian kredit, kecukupan jaminan kreditur, identifikasi keterlambatan

pembayaran debitur, klarifikasi terhadap kredit bermasalah secara tepat waktu, dan membantu bank dalam melakukan langkah preventif.

Sistem Informasi Manajemen Risiko Kredit Bank harus memiliki sistem informasi manajemen yang menyediakan laporan data secara akurat dan tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan direksi dan pejabat lainnya. Sistem informasi yang dimiliki bank harus memungkinkan direksi untuk mengidentifikasi adanya konsentrasi risiko dalam portofolio kreditnya. Hal tersebut diterapkan oleh Bank BRI cabang Sombaopu. Bank BRI telah memiliki sistem informasi yaitu *Management Information System* (MIS) Rivai dan Veithzal (2007).

Pengendalian risiko kredit Bank BRI cabang Sombaopu Makassar melaksanakan kaji ulang atau evaluasi terhadap proses pemberian kredit. Semua proses pemberian kredit tersebut dievaluasi dengan menggunakan standar kualitas dan pedoman yang telah ditetapkan Bank BRI cabang Sombaopu. Pengendalian intern di Bank BRI cabang Sombaopu Auditor Cabang. Aspek pengendalian intern terhadap pinjaman yang diberikan dibagi dalam beberapa tahap proses kredit yaitu tahap permohonan kredit, proses analisis kredit, proses penarikan kredit dan proses umpan balik pelaksanaan kredit.

Bank BRI cabang Sombaopu memiliki proses penanganan kredit bermasalah dibagi menjadi dua tahap yaitu penyelamatan kredit dan tahap penyelesaian kredit. Penyelamatan kredit dilakukan untuk mencegah kemungkinan timbulnya kerugian lebih lanjut atas suatu kredit yang tidak lancar melalui pengelelolaan hubungan dengan debitur.

Sedangkan, penyelesaian kredit bermasalah ditempuh dengan cara melakukan penyelesaian dibawah tangan, penghapusbukuan dan lelang agunan. Dengan demikian, Bank BRI cabang Sombaopu Makassar telah melaksanakan pengendalian risiko. Rivai dan Veithzal (2007) Bank memiliki prosedur pengelolaan penanganan kredit.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan di Bank BRI cabang Sombaopu mengenai manajemen risiko perbankan dalam meminimalisir kredit bermasalah dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Sombaopu Makassar telah menerapkan manajemen risiko sesuai SE BI No. 11/25/PBI/2009. Namun dalam penerapannya masih ditemukan ketidaksesuaian yaitu pengukuran risiko kredit tidak sesuai dengan teori yang ada.
2. NPL Bank BRI cabang Sombaopu Makassar menunjukkan bahwa dari tahun 2016 sampai dengan 2018 mengalami peningkatan dan dikategorikan tidak sehat karena melebihi batas maksimal NPL yang telah ditetapkan BI yaitu 5%. Kredit bermasalah yang terjadi di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar disebabkan karena debitur memiliki itikad yang kurang baik untuk melaksanakan kewajibannya, penyalahgunaan terhadap kredit yang diperoleh, usaha yang dijalankan memiliki banyak pesaing, debitur memiliki hutang lain, debitur mengalami musibah, analisis yang kurang sempurna dari pihak bank dan pengawasan kredit yang telah dilakukan masih terdapat kekurangan.

B. Saran

Langkah pihak bank juga perlu meningkatkan sistem pemantauan yang biasa disebut dengan (OTS) *On The Spot* yaitu berkunjung ke domisili atau tempat usaha debitur secara diam-diam dengan pimpinan atau pemutus kredit pencairan dan mengadakan inspeksi mendadak terhadap debitur upaya mengantisipasi terjadinya kredit macet.

NPL Bank BRI cabang Sombaopu Makassar melebihi batas maksimal yang telah ditetapkan BI sebesar 5% perlu adanya peningkatan strategi manajemen risiko agar dapat menekan atau mengurangi NPL ditahun berikutnya. Serta pengawasan terhadap debitur perlu dilakukan secara rutin agar mengetahui secara dini permasalahan yang mungkin terjadi.



DAFTAR PUSTAKA

- Andriyanto, Lilik. 2013. *Manajemen Risiko*. (<http://goondrex.wordpress.com/2013/07/09/manajemen-resiko/>, diakses tanggal 02 April 2019)
- Bank Indonesia, *Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum*, SE.No.5/21/DPNP
- Bank Indonesia, *Surat Edaran Bank Indonesia No.5/21/DPNP*
- Fahmi, Iham. 2011. *Manajemen Risiko : Teori, Kasus, dan Solusi*, Alfabeta CV, Bandung.
- Ikatan Bankir Indonesia, 2014. *Mengelola Kredit Secara Sehat*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kasmir, 2014, *Manajemen Perbankan*, Edisi Revisi, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Martha, D.M, Topojiwono, and Zahroh, Z.A. 2016. *Jurnal Administrasi Bisnis: Analisis Manajemen Risiko Perbankan dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah di bidang kredit modal kerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Jombang*, (Online), Vol. 32 No. 1, (<https://www.ejurnal.com/2016/05/analisismanajemenrisikoperbankan.html>, diakses pada 03 Agustus 2019)
- Merry, N.N Topowijono, and Achmad, 2015. *Jurnal Administrasi Bisnis: Efektifitas Proses Risiko Perbankan dalam Mengendalikan Risiko Kredit di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk cabang Kawi Malang*, (Online), Vol. 25 No. 1, (<https://www.e-jurnal.com/2015/08/efektifitas-proses-manajemen-risiko.html>, dikases pada 03 Agustus 2019)
- NiMade, I.P, and Ida, B.P, E-Jurnal Manajemen Unud: *Efektifitas dalam Mengendalikan Risiko Kredit di PT Bank Rakyat Indonesia*, (Online), Vol. 6 No. 8, (<https://www.e-jurnal.com/2018/08/efektivitas-manajemen-risiko-dalam.html>, diakses pada 03 Agustus 2019)
- Oka, A.S, Zahroh, Z.A, and Nila, F.N E-Jurnal Administrasi Bisnis: *Analisis Manajemen Risiko Kredit dalam meminimalisir kredit bermasalah pada kredit usaharakyat*, (Online), Vol.12No.1, (<https://www.ejurnal.com/2018/08/efektivitas-manajemen-risiko-dalam.html>, diakses pada 03 Agustus 2019)
- Rifangga, C.T and Sri, M.S, 2015, *Jurnal EMBA: Penerapan Manajemen Risiko di PT. Bank SULUTGO*, (Online), Vol.3No.4, (<https://www.ejurnal.com/2016/03/penerapan-manajemen-risiko-untuk.html>, diakses pada tanggal 03 Agustus 2019)

Samsul, R and Nadwah, N, 2016, *Jurnal Febis Unismuh Makassar: Analisis Tingkat Risiko Penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan pada PT. Bank SULSELBAR cabang Gowa*, (Online), Vol.12No.1 (<https://journal.unismuh.ac.id/index.php/jeb/article/view/2049>), diakses pada tanggal 03 Agustus 2019)

Septa, P.P, Topowijono and Nengah, S. 2015. *Jurnal Administrasi Bisnis: Analisis Manajemen Risiko Kredit sebagai Alat untuk Meminimalisir Risiko Kredit di PT. Bank Perkreditan Rakyat Dau Kusumadaja Malang*, (Online), Vol.26No.2, (https://drive.google.com/file/d/0B8ZDDJq_Cxu1d2VDWjJpSjFhSTg/view), diakses pada 03 Agustus 2019)

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakana ke 8 Alfabeta: Bandung

Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara

UndangUndangNo.40Tahun2007tentangPerseroanTerbatas. (<http://djarlawfirm.com/pt-pt-persero-pt-tbk-pt-persero-tbk/>). Diakses pada tanggal 15 Juni 2019



Berikut in

TABEL PEDOMAN WAWANCARA

| No. | PERTANYAAN |
|-----|---|
| A. | Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar ? |
| | 1. Bagaimana tahap pemberian kredit di Bank BRI cabang Sombaopu ada beberapa tahap ? |
| | 2. Bagaimana cara bank melakukan tahap persiapan / penyidikan kredit? |
| | 3. Apa saja yang disidik oleh Bank ? |
| | 4. Apa kriteria yang ditetapkan bank untuk menyatakan nasabah lulus penyidikan atau tidak ? |
| | 5. Bagaimana bank melihat bahwa debitur mampu dalam memenuhi kewajibannya untuk membayar kredit ? |
| B. | Bagaimana Penetapan Manajemen Risiko Kredit Macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar ? |
| | 1. Berapa batas minimal dan maksimal nominal kredit yang dapat di ajukan oleh debitur ? |
| | 2. Apa saja yang dapat dijadikan jaminan oleh debitur ? |
| | 3. Bagaimana strategi yang dilakukan untuk mengatasi kredit macet ? |
| | 4. Apakah angka kredit macet di Bank BRI apakah mengalami peningkatan ? |
| | 5. Apakah penerapan dalam manajemen risiko kredit di Bank BRI telah efektif? |

TABEL DATA INFORMAN

| No | Nama | Jabatan | Lama Bekerja (tahun) | Umur (tahun) | Inisial | Tanggal Wawancara |
|----|------------------|--------------------|----------------------|--------------|---------|-------------------|
| 1 | Yuke Ulliyana | Spv. ADK | 15 | 35 | YU | 05/12/2019 |
| 2 | Sakinah Abdullah | Pet. ADK Komersial | 8 | 29 | SA | 06/12/2019 |
| 3 | Fauzyah Rahmi | Pet. ADK Komersial | 10 | 35 | FR | 06/12/2019 |
| 4 | Dewi Kurnia | Pet. ADK Komersial | 6 | 29 | DK | 06/11/2019 |
| 5 | Sri Rezki | Pet. ADK Komersial | 8 | 30 | SR | 06/12/2019 |
| 6 | Muhammad Sadli | RM-NPL | 10 | 33 | MS | 06/12/2019 |
| 7 | Rezky Triana | Pet. ADK Briguna | 7 | 29 | RT | 09/12/2019 |



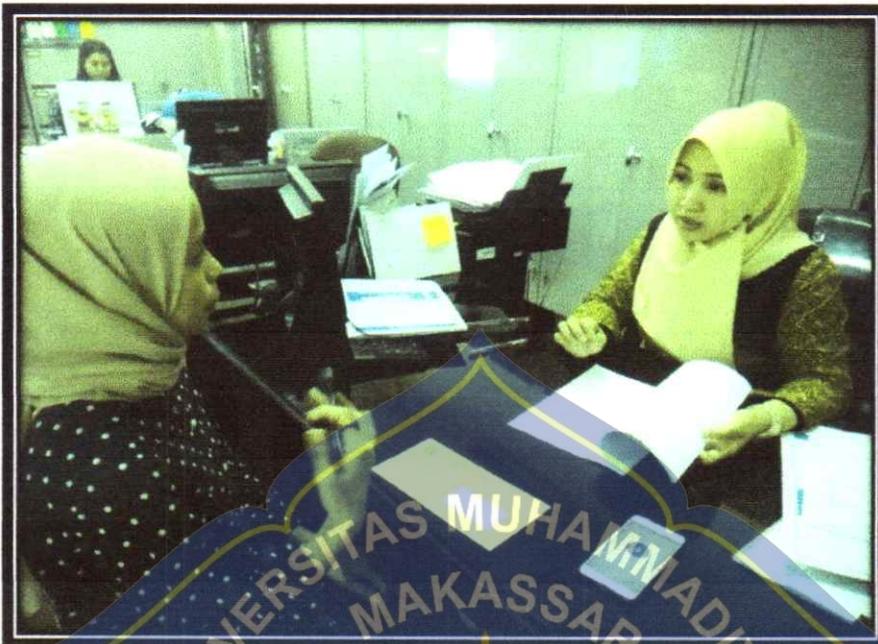
TABEL HASIL REDUKSI

| NO | HASIL REDUKSI |
|----|---|
| i | <p>Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan dalam meminimalisir angka kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar ?</p> <p>1.1 Bagaimana tahap pemberian kredit di BRI cabang Sombaopu dan ada beberapa tahap ?</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Setiap permohonan kredit minimal melibatkan 2 Pejabat Kredit yang berwenang berdasarkan prinsip <i>Four Eyes Principle</i> yang salah satunya mempunyai kewenangan yang cukup. (YU-Spv. ADK) 05/12/2019 b. Pemberian putusan kredit oleh pejabat pemutus dapat dilakukan dalam aplikasi kredit dan menandatangani form PTK, atau untuk jenis kredit tertentu (misalnya kredit ritel sd Rp. 25.000.000.000,- dapat dilakukan hanya dalam aplikasi kredit saja tanpa menandatangani form PTK. (YU-Spv. ADK) 05/12/2019 c. Pemberian putusan kredit oleh Komite Kredit harus memenuhi prinsip <i>unanimous</i> (setuju dengan suara bulat) yang ditetapkan dalam suatu rapat yang memenuhi quorum. (YU-Spv. ADK) 05/12/2019 <p>1.2 Bagaimana cara bank melakukan tahap persiapan / penyidikan kredit?</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kanca dapat melakukan prakarsa kredit ritel atas calon debitur dengan domisili dan atau lokasi usaha di seluruh Indonesia dengan tetap mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi data melakukan pemeriksaan, pembinaan dan monitoring terhadap debitur dan usahanya. (SA-Pet. ADK K) 06/12/2019 b. Permohonan kredit diajukan secara tertulis atau melalui media lain sesuai ketentuan yang berlaku baik untuk kredit baru, perpanjangan jangka waktu kredit, tambahan kredit, permohonan perubahan syarat kredit, restrukturisasi dan penyelesaian kredit. Permohonan kredit secara tertulis dapat diajukan dengan menggunakan surat permohonan. (SA-Pet. ADK K) 06/12/2019 c. Setiap permohonan kredit, Pejabat Pemrakarsa melakukan penilaian awal (<i>prescreening</i>) dengan memperhatikan PS KRK dan jenis usahanya. (SA-Pet. ADK K) 06/12/2019 |

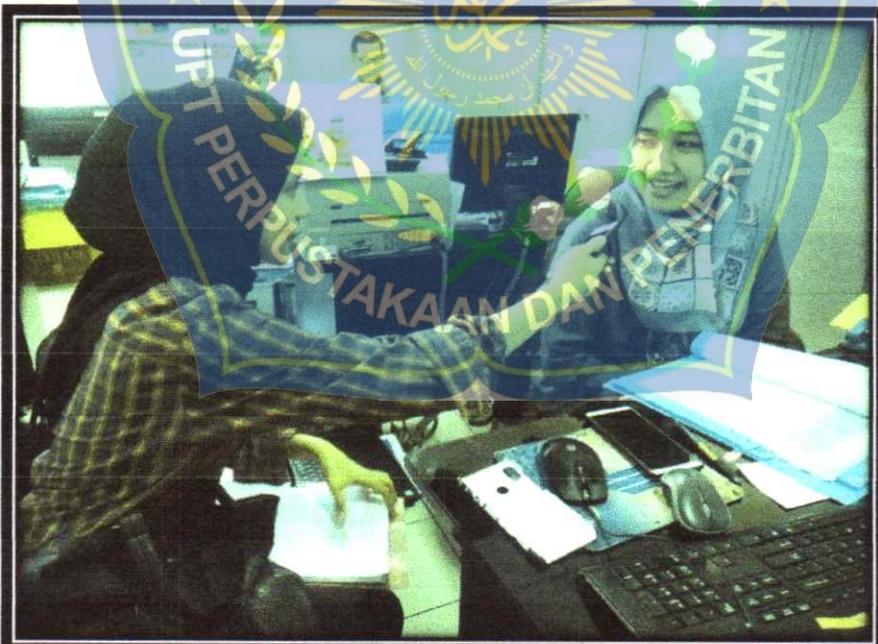
| | |
|--|---|
| | <p>1.3 Apa saja yang disidik oleh Bank ?</p> <p>a. Pejabat Pemrakarsa melakukan pemeriksaan administratif dan pemeriksaan lapangan untuk meyakini kebenaran data dan informasi yang disampaikan dalam permohonan kredit termasuk keaslian identitas debitur dan legalitas usaha (masa berlaku seluruh identitas dan legalitas), kelengkapan dokumen, memastikan kesesuaian dokumen dalam bentuk <i>foto copy</i> setelah dibandingkan dengan asli dokumen, serta melakukan pevelangan agunan. (FR-Pet. ADK K) 06/12/2019</p> |
| | <p>1.4 Apa kriteria yang ditetapkan bank untuk menyatakan nasabah lulus penyidikan atau tidak ?</p> <p>a. Apabila dari hasil penilaian tersebut ternyata debitur atau usaha debitur tidak lolos dalam proses <i>pre screening</i> (misalnya : usaha calon debitur tidak termasuk dalam PS dan KRD, calon termasuk dalam Daftar Hitam BI). Prakarsa kredit ritel dan daftar hitam nasabah yang termasuk dalam kategori <i>performing</i> (kualitas lancar dan DPK) dilakukan oleh Pejabat Pemrakarsa Bidang RM. Prakarsa kredit yang termasuk dalam kategori <i>non performing loan</i> (kuantas KL, D dan M) dan ekstrakomplitabel dilakukan oleh Pejabat Pemrakarsa Bidang CRM atau pejabat Dalam melakukan prakarsa kredit (FR-Pet. ADK K) 06/12/2019</p> |
| | <p>1.5 Bagaimana bank melihat bahwa debitur mampu dalam memenuhi kewajibannya untuk membayar kredit?</p> <p>a. Melakukan kunjungan ke lokasi agunan debitur calon debitur untuk mengetahui kebenarannya dan melakukan penilaian agunan. Hasil penilaian agunan harus dituangkan dalam dari Hasil Penilaian Agunan. (SA-Pet.ADK K) 06/12/2019</p> <p>b. Melakukan penelitian atas dokumen/data yang diterima dari pemohon, misalnya laporan keuangan, memastikan kesesuaian dokumen yang diterima dalam bentuk <i>foto copy</i> (identitas debitur dan legalitas usaha) dengan dokumen asli. (SA-Pet.ADK K) 06/12/2019</p> <p>c. Mendapat informasi seluas-luasnya tentang bisnis proses usaha yang akan dibiayai. (SA-Pet.ADK K) 06/12/2019</p> <p>d. Jika perlu Pejabat Pemrakarsa dapat meminta pendapat pejabat di Kanca lebih berpengalaman mengenai bisnis pemohon atau pihak ketiga yang berkompeten. (SA-Pet.ADK K) 06/12/2019</p> |

| | |
|----|--|
| II | <p>Bagaimana Penarapan Manajemen Risiko Kredit Macet di Bank BRI cabang Sombaopu Makassar ?</p> <p>2.1 Berapa batas minimal dan maksimal nominal kredit yang dapat di ajukan oleh debitur ?</p> <p>a. Analisis kredit dan penilaian risiko (<i>risk assessment</i>) dapat dilakukan dengan menggunakan <i>Credit Risk Rating</i> (CRR) saja dimana parameter CRR merupakan kuantifikasi dari faktor 5C. Untuk kredit ritel dengan plafond diatas Rp 25.000.000.000.00 analisis dan evaluasi kredit melibatkan jajaran CRM (ARK). (SA-Pet.ADK K) 06/12/2019</p> <p>b. Jenis kredit tertentu dan besaran plafond tertentu, perhitungan kebutuhan kredit dilakukan dalam aplikasi kredit. Pedoman mengenai CRR diatur dalam ketentuan tersendiri. (SA-Pet.ADK K) 06/12/2019</p> <p>2.2 Apa saja yang dapat dijadikan Jaminan oleh debitur ?</p> <p>a. Sertifikat, BPKB, SK dan Faktur. (FR-Pet.ADK K) 06/12/2019</p> <p>2.3 Bagaimana strategi yang dilakukan oleh BRI untuk mengatasi kredit macet.</p> <p>a. Menolak permohonan kredit, Putusan penolakan dilakukan oleh Pejabat Pemutus sesuai kewenangan dengan memberikan alasan penolakannya dan kepada pemohon kredit diberikan pemberitahuan secara tertulis (aplikasi kredit akan mencetak Putusan Penolakan Kredit dan Surat Penolakan Kredit tersebut ditandatangani oleh Pejabat sesuai yang berwenang). (DK-Pet. ADK K) 06/12/2019</p> <p>b. Pemohon kredit dapat terus memproses melalui mekanisme ijin prinsip yang dilakukan melalui aplikasi kredit. Pejabat Pemrakarsa harus mencantumkan alasan permohonan ijin prinsip dan mitigasi risiko yang akan dilakukan dalam aplikasi kredit. (RT Pet-ADK B) 09/12/2019</p> <p>c. Calon debitur tersebut ditolak maka calon debitur ditata kerjakan di dalam Sistem Informasi Calon Debitur (SICD) BRI & SLIK OJK. (MS RM-NPL) 06/12/2019</p> <p>2.4 Apakah angka kredit macet di Bank BRI apakah mengalami peningkatan ?</p> <p>a. Berdasarkan data laporan kredit macet di Bank BRI cabang Sombaopu periode 2016 – 2018 mengalami peningkatan. (SA-Pet. ADK K) 06/12/2019</p> <p>2.5 Apakah penerapan dalam manajemen risiko kredit di BRI cabang Sombaopu telah efektif ?</p> <p>a. PT. Bank Rakyat Indonesia telah menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada masing-masing bagian atau kegiatan perbankan sebab prosedur pemberian kredit yang sehat harus melalui proses analisis, pemberian persetujuan dan melakukan pencatatan kredit. PT. BRI telah melakukan <i>review</i> untuk menyesuaikan prosedur yang mencakup analisis, persetujuan dan pencatatan kredit. (SA-Pet. ADK K) 06/12/2019</p> |
|----|--|

LAMPIRAN



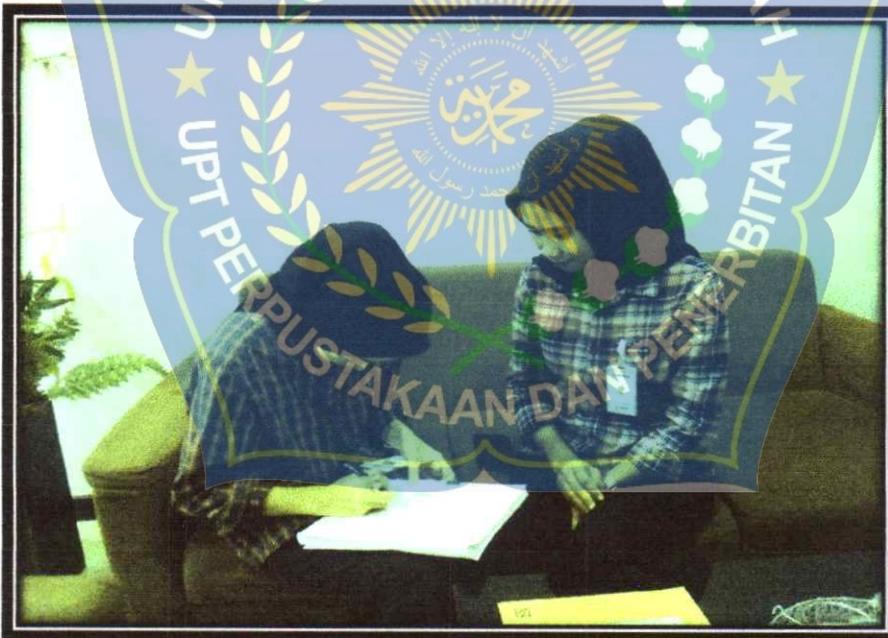
Wawancara dengan Ibu Yuke Ulliyana-Spv. ADK Komersial (05/12/2019)



Wawancara dengan Ibu Sakinah Abdullah-Pet. ADK Komersial (06/12/2019)



Wawancara dengan Ibu Fauzyah Rahmi-Pet. ADK Komersial (06/12/2019)



Wawancara dengan Ibu Dewi Kurnia-Pet. ADK Komersial (06/12/2019)



Wawancara dengan Ibu Sri Rezki-Pet. ADK Komersial (06/12/2019)



Wawancara dengan Bapak Muhammad Sadli/RM-NPL (06/12/2019)



Wawancara dengan Ibu Rezky Triana-Pet. ADK Briguna (09/12/2019)



RIWAYAT HIDUP



Nurfrina Erdilla panggilan cilong lahir di Tengapadange pada tanggal 11 Desember 1996 dari pasangan suami istri Bapak Jufri dan Ibu Nurlela. Peneliti adalah anak pertama dari 3 bersaudara. Peneliti bertempat tinggal di Jalan Tidung IX, Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan.

Pendidikan yang telah ditempuh oleh peneliti yaitu SD Negeri 75 Lebbae lulus tahun 2009, SMP Negeri 3 Liliinaja lulus tahun 2012, SMA Negeri 1 Watansoppeng lulus tahun 2015, dan mulai tahun 2015 mengikuti program S1 Manajemen di Universitas Muhammadiyah Makassar sampai dengan sekarang. Sampai dengan penulisan skripsi ini peneliti masih terdaftar sebagai mahasiswa program S1 Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar.

