

**ANALISIS SISTEM MANAJEMEN PERKREDITAN BANK
DALAM MENANGGULANGI TIMBULNYA
KREDIT MACET**

**Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro
Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi**



Oleh :

M.E. VICHA LUSIAWATI

NIM : 972114182

NIRM : 970051121303120169

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

2001

SKRIPSI

**ANALISIS SISTEM MANAJEMEN PERKREDITAN BANK
DALAM MENANGGULANGI TIMBULNYA
KREDIT MACET**

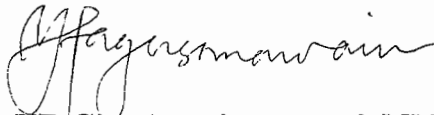
**Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro
Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah**

Oleh:

**M.E VICHA LUSIAWATI
NIM : 972114182
NIRM : 970051121303120169**

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I



Dra. YF. Gien Agustinawansari, MM, Akt

Tanggal : 25 Juli 2001

Pembimbing II



Drs. YP. Supardiyono , MM, Akt.

Tanggal : 2 Agustus 2001

SKRIPSI

**ANALISIS SISTEM MANAJEMEN PERKREDITAN BANK
DALAM MENANGGULANGI TIMBULNYA
KREDIT MACET**


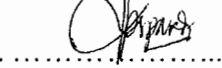
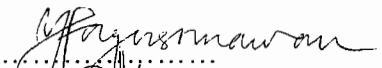

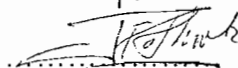
**Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro
Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah**

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

M.E VICHA LUSIAWATI
NIM: 972114182
NIRM : 970051121303120169

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 21 Agustus 2001
dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama lengkap	Tanda tangan
Ketua	Drs. FA. Joko Siswanto, MM, Akt.	
Sekretaris	Drs. YP. Supardiyono, M. Si , Akt.	
Anggota	Dra. YF. Gien Agustinawansari, MM, Akt.	
Anggota	Drs. YP. Supardiyono, M. Si , Akt.	
Anggota	Drs. FA. Joko Siswanto, MM, Akt.	


Yogyakarta, 25 Agustus 2001

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Dekan


Dr. Hg. Suseno TW., M.S)

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**“ Percayalah kepada Tuhan dan lakukanlah yang baik,
maka Ia akan memberikan kepadamu apa yang diinginkan hatimu;
Serahkanlah hidupmu kepada Tuhan dan percayalah kepadanya,
dan Ia akan bertindak;
Ia akan memunculkan kebenaranmu seperti terang,
dan hakmu seperti siang “**

(Mazmur 37 : 36)

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

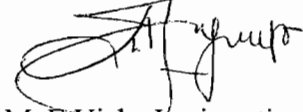
- *Papa dan mama tercinta*
- *Kakakku Agustina dan Hongki Julie*
 - *Adikku Chistina*
- *Yang tercinta Mas Doan Juniarda*

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, 16 Juli 2001

Penulis,



M. E Vicha Lusiwati

ABSTRAK

ANALISIS SISTEM MANAJEMEN PERKREDITAN BANK DALAM MENANGGULANGI TIMBULNYA KREDIT MACET Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah

M.E Vicha Lusiawati
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2001

Penelitian ini bertujuan untuk : 1) Mengetahui baik buruknya kualitas pengelolaan kredit dalam hal ini Kupedes. 2) Mengetahui hubungan antara kerawanan kredit dengan kredit macet. 3) Mengetahui strategi pengelolaan kredit dalam menanggulangi timbulnya kredit macet.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi langsung ke perusahaan yang bersangkutan, wawancara dengan staff BRI dan dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab permasalahan yang diajukan adalah: 1) Permasalahan pertama : menentukan parameter yang digunakan untuk mengetahui kualitas pengelolaan Kupedes, antara lain PFS, STLR, LTLR dan KPK, kemudian dihitung dengan rumus yang telah ada untuk selanjutnya dibandingkan dengan standar kesehatan dari BRI. 2) Untuk permasalahan kedua : menghitung korelasi antara kerawanan kredit dengan kredit macet dengan menggunakan rumus korelasi *Karl Pearson* dan melakukan uji signifikansi pada taraf signifikansi 5%. 3). Permasalahan ketiga menggunakan teknik analisis data secara kualitatif yang memuat penjelasan tentang proses – proses yang terjadi dalam lingkup setempat.

Hasil penelitian dan kesimpulan menunjukkan 1). Kualitas pengelolaan Kupedes menunjukkan : PFS = 0,77% ; LTLR = 0,22% ; STLR = 1,18%; KPK = 99,78%. Setelah dibandingkan dengan bobot kesehatan dari BRI, keseluruhan memenuhi kriteria “baik”. 2) Korelasi *Karl Pearson* diperoleh koefisien korelasinya (r) = - 0,629 ; t - hitung = - 2,559 (lebih kecil dari t - tabel = - 1,812). Hal ini menunjukkan ada hubungan negatif antara kerawanan kredit dengan kredit macet. Jadi dengan semakin tinggi kerawanan kredit berarti kredit macet semakin rendah. 3). Sistem manajemen perkreditan dilaksanakan dengan memperhatikan prosedur perkreditan sebelum kredit diberikan, selanjutnya dianalisis dan setelah kredit berjalan dipantau perkembangan kredit sehingga kemacetan kredit bisa diketahui sejak awal. Disamping itu dibuat juga skala prioritas keadaan debitur mulai dari lancar-macet sehingga memudahkan petugas kredit dalam melakukan kunjungan ke usaha nasabah dengan menggunakan pendekatan *sosio-personal*.

ABSTRACT

THE ANALYSIS OF BANK CREDIT MANAGEMENT SYSTEM IN HANDLING THE EMERGENCE OF BAD DEBT A Case Study at the Micro Sub Area of BRI at Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah

M.E Vicha Lusiawati
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2001

This research aimed to know :1). the positive and negative sides of credit management quality, in this case *Kupedes*, 2). the relationship between credit unsafety and bad debt, 3). the strategy in handling the emergence of bad debt.

The technique of data gathering were direct observation, interview with BRI's staff and documentation .

The data analysis techniques used to answer the submission problem were: 1). determining the parameter used to find out the management quality of *Kupedes* such as PFS, STLR, LTLR and KPK; calculating the parameter using the existng formula ; and then comparing with the health standard from BRI, 2). finding out the correlation between credit unsafety and bad debt by using the correlation formula of *Karl Pearson*, with significant standard of 5 %, 3). clarifying the process occured in the local scope.

The research concluded that 1). the management quality of *Kupedes* showed that : PFS = 0,77 %; LTLR = 0,22 %; STLR = 1,18 % ; KPK = 99,78% after they were compared with the health quality from BRI, all of them showed the good criterion, 2). *Karl Pearson* correlation obtained the correlation coefficient (r) = -0,629 ; t-test = -2,559 (smaller than t - table = -1,812). It showed that there was a negative correlation between credit unsafety and bad debt . The higher the credit unsafety, the lower the bad debt, 3). the credit management system was carried out by noticing the credit procedure before the credit distribution, then it was analyzed and after the credit was run, the credit development was monitored so the credit problem could be figured out earlier. Besides, a priority scale of debtor condition was made to enable the credit officer to do company visit using socio-personal approach.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Kasih atas segala rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.

Penyusunan skripsi yang berjudul “ Analisis Sistem Manajemen Perkreditan Bank dalam Menanggulangi Timbulnya Kredit Macet “, Studi Kasus pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar ini adalah bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Program Studi Akuntansi, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penulisan skripsi ini tidak mungkin dapat terlaksana dengan baik tanpa adanya dukungan, bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak yang terkait, oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. F.A. Joko Siswanto ,M.M, Akt , selaku Pembantu Dekan I yang telah memberikan izin penelitian untuk penulisan skripsi ini.
2. Ibu Dra. YF. Gien Agustinawansari , MM, Akt, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bantuan berupa masukan, kritikan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
3. Bapak Drs. YP. Supardiyono, M. Si , Akt. , selaku Dosen Pembimbing II yang secara teliti memeriksa dan memperbaiki penulisan skripsi ini.
4. Bapak Drs. P. Rubiyatno, M.M, selaku dosen wali yang telah memberi nasihat dan dorongan sehingga skripsi ini dapat selesai.
5. Segenap Dosen lain Jurusan Akuntansi yang telah membantu penulis selama menimba ilmu di bangku kuliah.
6. Sekretariat Fakultas Ekonomi yang telah banyak memberikan bantuan yang diperlukan dalam penelitian ini.
7. Bapak Suwinda, selaku Pimpinan BRI Area Mikro Karanganyar beserta staff dan karyawan yang telah memberikan bantuan dalam penelitian ini.

8. Seluruh anggota keluarga yang telah memberikan dorongan dan bantuan baik secara material maupun spiritual dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Mas Doan Juniarda yang selalu memberi dorongan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
10. Kakak Hongki Julie yang telah memberikan bantuan demi terselesaikannya skripsi ini.
11. Rekan-rekan mahasiswa Akuntansi C angkatan 1997 dan semua pihak yang telah memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung selama penulisan skripsi ini.

Semoga kebaikan mereka mendapat rahmat dan berkah dari Tuhan Yang Maha Kasih.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan., oleh karena itu dengan kerendahan hati berbagai saran, kritik bagi perbaikan penulisan skripsi ini akan diterima dengan senang hati dan banyak terima kasih.

Akhirnya semoga penulisan skripsi ini berguna bagi mereka yang memerlukan dan yang akan mengadakan penelitian selanjutnya.

Yogyakarta, 28 Agustus 2001

Penulis

M.E Vicha Lusiawati



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Batasan Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	5
E. Manfaat Penelitian.....	5
F. Sistematika Penulisan.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	8
A. Manajemen Bank.....	8
1. Pengertian Manajemen Bank.....	8

B.	Manajemen Kredit.....	9
1.	Pengertian.....	9
2.	Struktur Organisasi Kredit.....	9
3.	Kebijakan Perkreditan.....	10
4.	Prinsip Pemberian Kredit.....	11
5.	Pengelolaan Kredit.....	16
C.	Kredit Macet.....	21
1.	Pengertian.....	21
2.	Indikasi Kredit Macet.....	21
3.	Pemeriksaan Kredit.....	22
4.	Penyelesaian dan Penyelamatan Kredit.....	23
5.	Kolektibilitas Kredit.....	26
D.	Analisis Tingkat Kerawanan Kredit.....	30
1.	Pengertian.....	30
2.	Faktor Kerawanan Kredit.....	30
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	33
A.	Jenis Penelitian.....	33
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	33
C.	Subyek dan Obyek Penelitian.....	33
D.	Variabel Penelitian.....	34
E.	Data yang Dibutuhkan.....	34
F.	Teknik Pengumpulan Data.....	35
G.	Teknik Analisis Data.....	35

BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	44
	A. Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	44
	B. Struktur Organisasi dan Job Deskripsi.....	48
	1. Struktur Organisasi.....	48
	2. Job Deskripsi.....	50
	C. Lokasi Perusahaan.....	59
	D. Personalia.....	59
	E. Tugas dan Bidang Usaha.....	61
	F. Produk Jasa.....	61
	1. Nama Kredit.....	62
	2. Tujuan Kredit.....	62
	3. Sasaran Kupedes.....	62
	4. Jenis Kupedes.....	63
BAB V	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	66
	A. Hasil Penelitian dan Analisis Data.....	66
	1. Data Laporan Perkembangan Usaha / LPU (akhir tahun 2000).....	66
	2. Data Kerawanan Kredit (Tahun 2000).....	70
	3. Data Kredit Macet (Tahun 2000).....	71
	B. Pembahasan.....	72
	1. Kualitas Pengelolaan Kupedes.....	72

	2. Hubungan antara Kerawanan Kredit dengan Kredit Macet	75
	3. Strategi Pengelolaan Kupedes dalam Menanggulangi Kredit Macet.....	78
BAB VI	PENUTUP.....	86
	A. Kesimpulan.....	86
	B. Keterbatasan.....	88
	C. Saran.....	88
	DAFTAR PUSTAKA.....	90
	LAMPIRAN	91

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel 3.1. Standar Kualitas Pengelolaan Kupedes.....	39
2. Tabel 5.1. Data Laporan Perkembangan Usaha / LPU (akhir tahun 2000).....	67
3. Tabel 5.2. Data Kerawanan Kredit (Tahun 200).....	70
4. Tabel 5.3. Data Daftar Hitam/ Kredit Macet (Tahun 2000).....	71
5. Tabel 5.4. Standar Kesehatan PFS (<i>Porto Folio Status</i>).....	72
6. Tabel 5.5. Standar Kesehatan LTLR (<i>Long Term Loss Ratio</i>).....	73
7. Tabel 5.6. Standar Kesehatan STLR (<i>Short Term Loss Ratio</i>).....	74
8. Tabel 5.7. Standar Kesehatan KPK.....	74
9. Tabel 5.8. Tabel Korelasi Karl Pearson.....	76

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar.....	49

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Lampiran 1. Daftar Pertanyaan.....	91
2. Lampiran 2. Uji Korelasi Kerawanan Kredit dengan Kredit Macet dari <i>Karl Pearson</i> (Uji hasil SPSS).....	93
3. Lampiran 3. Tabel Distribusi Nilai T.....	97
4. Lampiran 4. Ijin Penelitian dari BRI Area Mikro Karanganyar.....	98
5. Lampiran 5. Struktur Organisasi Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar.....	99

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kredit dalam neraca bank merupakan penggunaan dana, namun bagi perusahaan yang mendapat kredit dari bank merupakan sumber dana. Bank sebagai perusahaan pemberi kredit mempunyai berbagai sumber pendapatan seperti provisi dari berbagai jasa bank dan bunga sebagai imbalan jasa kredit. Dari seluruh pendapatan yang diperolehnya maka pendapatan bunga kredit mencapai 95%. Dari kondisi di atas dimana prosentase pendapatan dari bunga kredit menunjukkan angka yang cukup besar ternyata bisa menimbulkan masalah jika kredit tersebut macet.

Issue kredit macet cukup menghangat akhir-akhir ini di negara kita. Terjadinya kredit macet dapat menghambat pembangunan dan mengganggu kelancaran roda perekonomian. Sedangkan bagi bank sendiri dapat menimbulkan kerugian. Seperti dewasa ini banyak terjadi kredit macet yang salah satu penyebab adalah kelemahan manajemen bank dalam melakukan analisis kredit, meskipun ada faktor lain yang juga turut mempengaruhi yakni yang timbul dari pihak nasabah sendiri. Kredit macet merupakan permasalahan pokok yang memerlukan penanganan serius terutama dari pihak bank .

Menjadi permasalahan serius karena kredit merupakan sumber pendapatan yang terbesar bagi bank dibandingkan sumber pendapatan lainnya. Pendapatan bunga kredit tersebut adalah *spread*, yakni selisih antara bunga pinjaman dan bunga simpanan. Dapat dibayangkan jika terjadi kredit macet yang cukup besar, maka bank tersebut dapat lumpuh bahkan terancam *insolvable* dan *illiquid* karena sebagian besar dana masyarakat yang dititipkan pada bank tertahan di tangan para debitur. Oleh karena itu kredit macet bagi perbankan merupakan “penyakit” berbahaya.

Di samping itu kredit macet berarti juga macetnya produk bank. Dalam arti tidak saja merugikan para pemilik saham bank tetapi juga akan merugikan para pemilik dana yang sebagian besar adalah anggota masyarakat, bahkan merusak sendi perekonomian suatu negara.

Dari realita tersebut maka yang bisa melihat kondisi *solvabel* tidaknya suatu perusahaan yang mengajukan kredit adalah pihak bank sendiri. Oleh karena itu sangat diperlukan analisis dari pihak bank atau manajemen bank sendiri sebelum permohonan kredit tersebut disetujui. Setelah bank melakukan analisis sampai akhirnya permohonan kredit tersebut diberikan kepada debitur, masih diperlukan pengawasan dari pihak bank tentang kelancaran kredit tersebut. Pengawasan kredit dimaksudkan untuk memantau para debitur agar tepat dalam pembayaran kreditnya dan dapat diketahui kerawanan-kerawanan kredit debitur. Jika kerawanan kredit debitur dapat diketahui secara dini maka niscaya resiko terjadinya kredit macet akan bisa terdeteksi dan teratasi.

Seperti halnya yang ditempuh oleh salah satu bank pemerintah yakni Bank Rakyat Indonesia (BRI) dalam memberikan kredit kepada masyarakat, BRI memperhatikan juga proses sejak permohonan kredit sampai dengan terealisasinya kredit bahkan dalam proses pengawasan kelancaran kredit itu sendiri. Jenis kredit yang diberikan oleh BRI dikenal dengan nama Kupedes. Kupedes adalah Kredit Umum Pedesaan yang memberikan fasilitas kredit yang bersifat umum, selektif dan berbunga wajar yang disediakan oleh BRI untuk mengembangkan atau meningkatkan usaha kecil yang layak. (SE KP. BRI NOSE : S.125 – DIR / BUD / 09 / 92 tanggal 7 September 1992).

Dari pengertian di atas maka Kupedes diutamakan untuk membiayai usaha kecil yang ada di masyarakat. Namun tidak menutup kemungkinan, fasilitas Kupedes diberikan kepada golongan masyarakat yang berpenghasilan tetap (Vide SE. KP. BRI NOSE : S. 225 – KTN /11/86/ tanggal 8 Nopember 1986). Kredit kecil, pangsa pasar terdiri atas anggota masyarakat yang bergerak di bidang usaha kecil, lingkungannya masih kental dengan kejujuran, kesederhanaan dan toleransi, sehingga apabila terjadi ketidاكلancaran kredit yang pada akhirnya menimbulkan kemacetan kredit maka masih dimungkinkan untuk dikuasai oleh pengelola kredit. Mengingat kredit diberikan kepada masyarakat kecil maka cara penagihannya dengan menekankan keterampilan *sosio personal* yaitu sikap, perilaku yang tepat dalam menghadapi debitur yang tidak lancar. Bagaimana cara tersebut

dilakukan oleh pihak bank merupakan manajemen perkreditan yang perlu diketahui untuk menanggulangi terjadinya kredit macet.

Bertitik tolak dari pentingnya cara tersebut untuk menanggulangi terjadinya kredit macet dan mengembalikan kredit yang tidak lancar, maka penulis memilih topik penelitian tentang **Analisis Sistem Manajemen Perkreditan Bank dalam Menanggulangi Timbulnya Kredit Macet.**

B. Batasan Masalah

Dalam pembahasan tentang manajemen perkreditan dan kaitannya dengan kredit macet, penulis secara lebih spesifik membatasi jenis kredit pada Kredit Umum Pedesaan (Kupedes). Sehingga dalam pembahasan hanya akan meliputi :

1. Kualitas pengelolaan Kupedes pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar.
2. Hubungan antara tingkat kerawanan kredit dengan kredit macet.
3. Manajemen Perkreditan dalam kaitannya dengan cara mendeteksi kredit macet pada BRI Sub Area Mikro Karanganyar.

C. Rumusan Masalah

1. Apakah kualitas pengelolaan kredit dalam hal ini Kupedes di BRI Sub Area Mikro Karanganyar sudah berjalan baik ?
2. Apakah ada hubungan antara tingkat kerawanan kredit dengan kredit macet ?

3. Bagaimana peranan pengelolaan perkreditan pada BRI Sub Area Mikro Karanganyar dalam menanggulangi kredit macet ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui baik tidaknya kualitas pengelolaan Kupedes pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar.
2. Untuk mengetahui hubungan antara kerawanan kredit dengan kredit macet.
3. Untuk mengetahui strategi dalam menanggulangi timbulnya kredit macet pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Bank

Berguna sebagai salah satu pedoman dalam mengevaluasi kebijakan-kebijakan kredit yang telah ditempuh dalam melayani nasabah dan sebagai bahan pertimbangan bank dalam membuat keputusan kredit kepada nasabahnya sehingga kredit tidak macet.

2. Bagi Universitas Sanata Dharma

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan studi yang bermanfaat bagi mahasiswa Universitas Sanata Dharma.

3. Bagi Peneliti

Berguna untuk mengembangkan teori yang didapat di bidang perbankan khususnya mengenai penerapan Analisis Kerawanan Kredit pada Sistem Manajemen Perkreditan Bank dalam Menanggulangi Kredit Macet sekaligus penerapannya dalam situasi dan kondisi yang sebenarnya.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi uraian teoritis yang akan dijadikan dasar dalam pengolahan data yang diperoleh dari perusahaan yang berupa manajemen kredit, indikasi kredit macet, analisis tingkat kerawanan kredit, penyelamatan dan penyelesaian kredit.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang jenis penelitian, subyek penelitian, data yang dibutuhkan, teknik pengumpulan data, teknik analisis data yang digunakan untuk menuju ke kesimpulan.

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menguraikan tentang sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan *job deskripsi*, lokasi perusahaan, personalia, tugas dan bidang usaha serta produk jasa.

BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi analisis data mengenai kualitas pengelolaan Kupedes, hubungan kerawanan kredit dengan kredit macet serta strategi pengelolaan kredit untuk mendeteksi adanya kredit macet.

BAB VI PENUTUP

Bab ini merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian penulis, yang diharapkan bermanfaat bagi perusahaan yang bersangkutan dan bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Bank

1. Pengertian Manajemen Bank

Manajemen bank adalah cara pengorganisasian yang ditempuh oleh bank bagaimana suatu bank bisa merebut hati masyarakatnya sehingga peranannya sebagai *financial intermediary* berjalan dengan baik. (Drs. M .Sinangun,1990). Jadi bagaimana bank melayani dengan sebaik-baiknya mereka yang kelebihan uang dan menyimpan uangnya serta melayani kebutuhan uang masyarakat melalui pemberian kredit, itulah kunci kesuksesan manajemen bank.

Selain pengertian di atas manajemen suatu bank dapat diartikan juga sebagai susunan manajemen yang khusus dirancang sedemikian rupa dan digunakan oleh suatu individu bank untuk memungkinkan melaksanakan fungsi perbankan dalam rangka melayani masyarakat. (Dahlan Siamat, 1993). Jadi untuk menjalankan fungsi manajemen dengan baik, suatu bank membutuhkan suatu kombinasi seimbang diantara anggota-anggota direksi dan eksekutif manajemen.

B. Manajemen Kredit

1. Pengertian

Manajemen perkreditan merupakan suatu proses yang terintegrasi antara sumber-sumber dana, alokasi dana yang dapat dijadikan kredit dengan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengadministrasian dan pengamanan kredit(Drs.M. Sinungan, 1993).

2. Struktur Organisasi Kredit

Struktur organisasi perkreditan ini bervariasi antara bank satu dengan bank lainnya dan sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya bank, kegiatan perkreditan bank, strategi dan kebijaksanaan manajemen.

Pengelolaan kredit pada suatu bank dilakukan oleh *loan officer* yang mengerjakan hampir semua tugas dalam proses pemberian kredit misalnya dari proses analisis, penyidikan, negosiasi sampai dengan proses pelunasannya. Sedangkan pengambilan keputusan, penolakan, atau persetujuan kredit biasanya langsung berada pada direksi.

Sementara pada bank-bank yang cukup besar, organisasi perkreditannya cenderung lebih kompleks. Oleh karena itu organisasinya biasanya disusun sesuai dengan prinsip dan fungsi dimana *loan officer* memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda (Dahlan Siamat,1993).

3. Kebijakan Perkreditan.

Kebijakan perkreditan adalah suatu ketentuan atau prosedur yang disusun untuk dijadikan suatu pedoman bagi pejabat-pejabat kredit atau *loan officer* melalui proses pemutusan kredit (Dahlan Siamat,1993).

Penentuan suatu kebijaksanaan untuk operasi perbankan merupakan hal yang sangat penting dilakukan oleh pimpinan bank. Tiap bank mempunyai faktor-faktor pertimbangan sendiri dalam penentuan kebijaksanaan perkreditannya. Pada umumnya dalam penentuan kebijaksanaan kredit beberapa faktor penting haruslah diperhatikan dengan seksama antara lain (Drs. M Sinungan,1993):

1. Bagaimana keadaan keuangan bank saat ini.

Manajemen melihatnya dari kekuatan keuangan bank, antara lain jumlah deposito, tabungan giro dan jumlah kredit. Setiap item dari aktiva diteliti benar-benar dan dipisahkan menurut pos-pos yang lancar (*current*) dan aktiva tetap (*non current*).

2. Pengalaman bank dalam beberapa tahun.

Pengalaman ini harus dipelajari terutama yang berhubungan dengan dana dan perkreditan, diperhatikan bagaimana fluktuasinya terutama mengenai kelancaran kredit yang diberikan.

3. Keadaan perekonomian.

Keadaan perekonomian harus dipelajari dengan seksama dan dihubungkan dengan pengalaman serta kestabilan bank-bank di masa lalu serta perkiraan di masa mendatang.

4. Kemampuan dan pengalaman organisasi perkreditan.

Yang dimaksud adalah pengelolaan kredit bank harus tetap *survive* dan bahkan meningkat terus, disamping itu organisasi kredit yang ada harus benar-benar efektif, dalam pelaksanaannya terdapat efisiensi dan pejabat-pejabat kredit merupakan tenaga yang berkualitas.

5. Bagaimana hubungan dapat dijalin dengan bank-bank lain yang sejenis.

Yang dimaksud adalah bank-bank yang mempunyai bidang atau gerak usaha (*line of business*) sama dan bagaimana hubungannya. Hal ini perlu diadakan evaluasi secara terus-menerus.

Kegunaan kebijakan perkreditan yang disusun secara tertulis dapat membantu manajemen bank untuk hal-hal sebagai berikut:

- a. Untuk melaksanakan standar-standar perkreditan.
- b. Memenuhi peraturan-peraturan perkreditan yang telah ditetapkan baik oleh direksi atau pengurus bank yang bersangkutan maupun penguasa moneter.
- c. Menjamin keseragaman pengambilan keputusan kredit.

4. Prinsip Pemberian Kredit

Prinsip pemberian kredit perlu diperhatikan dan diterapkan oleh setiap pejabat dan petugas kredit untuk menangkal kredit bermasalah.

Prinsip-prinsip dalam pemberian kredit (Roger H. Hale, 1989) :

1. Membuat keputusan secara tepat dengan menggunakan fakta yang lengkap.

Fakta yang lengkap dan terorganisir dengan baik akan sangat membantu dan mempermudah dalam pengambilan keputusan

2. Laporan atau catatan bank lokal tentang nasabah.

Bank hendaknya lebih berhati-hati dalam memberikan kredit kepada nasabah di luar wilayah kerjanya. Karena seringkali keengganan bank setempat memberikan kredit kepada nasabah di wilayahnya merupakan pertanda bahaya. Bank tersebut mungkin sudah tahu akan resiko yang bakal terjadi, karena itu pejabat kredit harus berhati-hati dan jangan berusaha menggantikan bank terdahulu.

3. Memastikan kepentingan dan kewajiban penjamin terpenuhi.

Bank harus yakin bahwa penjamin tahu akan kewajibannya, sebagaimana kewajiban nasabah kepada bank.

4. Penjamin harus bisa memberi keyakinan kepada petugas kredit bahwa kredit bisa dilunasi.

Hal ini perlu diperhatikan mengingat keputusan kredit tidak hanya dibuat berdasarkan penilaian luar dari nasabah tetapi melalui pertimbangan yang bijaksana.

5. Bank harus benar-benar memahami bisnis peminjam.

Hal ini sangat penting karena berdasarkan bisnis nasabah, maka bisa ditentukan persyaratan kredit, jenis kredit, bentuk kredit, jumlah kredit dan jangka waktu pelunasannya. Analisis kredit ini penting untuk menghindari resiko kredit yang kemungkinan bisa muncul.

6. Melakukan pengamatan terhadap mutu kredit.

Mutu kredit lebih penting daripada keinginan pejabat kredit dalam mengejar target. Karena dalam mengejar target sering melemahkan analisis dan prosedur yang telah ditetapkan.

7. Setiap kredit harus mempunyai jalan penyelesaian kredit.

Jika nasabah telah benar-benar tidak bisa menyelesaikan kreditnya, maka pihak bank hendaknya membantu dalam proses penjualan barang yang dijadikan jaminan kredit.

8. Profesional dalam menilai jaminan.

Penilaian jaminan hendaklah dilakukan secara profesional, dengan membedakan nilai pasar dan kekuatan nilai jual.

9. Integritas peminjam.

Nasabah harus memiliki integritas yang tidak diragukan dan bank tidak boleh sangsi akan kejujuran dan itikad baik nasabahnya. Jika terdapat keraguan walaupun kecil, sebaiknya calon nasabah ditolak dalam permohonan kreditnya.

10. Siklus bisnis tidak dapat dihindari.

Bank harus mengetahui tahap siklus bisnis yang sedang dihadapi usaha nasabah, sehingga bank dapat mengevaluasi resiko-resiko yang mungkin timbul jika keadaan ekonomi berubah di masa mendatang.

11. Pelunasan harus merupakan dasar dan tujuan kredit.

Tujuan kredit harus tercakup dalam dasar pelunasan. Untuk lebih memahami prinsip ini, pejabat kredit harus melihat pada distribusi asset sebuah bank menurut likuiditasnya. Ditinjau dari likuiditas kredit ada kredit jangka pendek dan jangka panjang. Makin pendek jangka waktu kredit maka makin besar likuiditasnya.

12. Agunan tidak dijadikan pengganti pelunasan kredit.

Dalam hal ini perlu diperhatikan bahwa pihak bank tidak boleh terlalu mengandalkan nilai agunan.

13. Berpikir pertama kali untuk kepentingan bank.

Pejabat kredit harus pertama kali berpikir demi kepentingan bank bukan berpikir untuk kepentingan dirinya sendiri ataupun kepentingan nasabah.

14. Rincian masalah dan administrasi kredit perlu diperhatikan.

Kurangnya perhatian pada administrasi kredit akan merusak kredit yang seharusnya aman. Salah satu penyebab besarnya jumlah kredit yang dihapuskan adalah karena administrasi atau dokumentasinya yang kacau. Oleh karena itu jika ternyata kredit bermasalah, maka kekuatan dokumen merupakan alat penting bagi bank.

15. Petugas kredit tidak boleh tergesa-gesa dalam memberikan keputusan kredit.

Hal ini penting karena sebuah analisis yang tepat membutuhkan waktu yang tenang untuk membuahkan sebuah keputusan yang benar.

16. Kualitas manajemen sangat penting, walaupun sulit dievaluasi.

Meskipun lebih sulit dievaluasi dibandingkan dengan laporan keuangan, kualitas manajemen sebuah perusahaan sangat menentukan masa depan perusahaan itu. Mutu manajemen dapat dilihat dalam gaya kepemimpinan (otoritas atau demokratis), cara pengisian jabatan, cara melakukan inovasi dan reputasi diantara sesama pengusaha.

17. Resiko kredit dari pengusaha kecil adalah lebih besar.

Hal ini karena perusahaan kecil umumnya memiliki sumber daya manajerial yang lebih sedikit. Pembuat keputusan hampir mutlak berada di tangan satu orang disamping itu lebih mudah mendapatkan komitmen pada tujuan perusahaan dari karyawan mereka, karena ada perasaan keterlibatan antara pribadi yang lebih besar dari karyawan terhadap keberhasilan/ kegagalan perusahaan, sementara perusahaan besar memiliki pembuat keputusan yang lebih bijak, karena memiliki divisi atau bagian-bagian dengan wewenang masing-masing dan tugas-tugas yang ada lebih membutuhkan manajer yang baik, karena itu manajemen harus lebih mendalam.

18. Perlu diketahui tujuan penggunaan kredit dari nasabah.

Petugas bank harus menelusuri penggunaan kredit, kemana arah kredit bank tersebut digunakan, mengamati perkembangan usaha nasabah dan membandingkan antara sebelum memperoleh kredit dan sesudah memperoleh kredit.

5. Pengelolaan Kredit

Pengelolaan kredit dapat diurutkan secara sistematis sebagai berikut (Drs. M. Sinungan, 1993) :

5.1. Perencanaan Kredit

Rencana kredit adalah penganalisaan berbagai aspek yang berhubungan erat dengan : kondisi perekonomian dan perdagangan, bisnis usaha nasabah (*line of business*), keadaan keuangan bank, organisasi bank, *skill* dari pejabat-pejabat kredit.

5.2. Analisis Permohonan Kredit.

Dalam melakukan analisis kredit dikenal beberapa formula untuk menentukan nilai kredit yang dikenal dengan 4P atau 5C.

Formula 4P antara lain :

- a. *Personality* : Bank mencari data tentang kepribadian dari peminjam.
- b. *Purpose* : Mencari data tentang tujuan atau keperluan penggunaan kredit.

- c. *Prospect*: Harapan masa depan dari bidang usaha atau kegiatan usaha peminjam.
- d. *Payment* : Mengetahui bagaimana pembayaran kembali pinjaman yang akan diberikan.

Formula 5C antara lain :

- a. *Character*: Hal ini berkaitan dengan integritas dari calon debitur. Integritas ini sangat menentukan kemauan membayar kembali kredit yang telah dinikmati.
- b. *Capacity* : Merupakan ukuran kemampuan membayar. Dalam hal ini diteliti tentang pengalaman dalam bisnis, kekuatan perusahaan sekarang.
- c. *Capital* : Penyelidikan *capital* tidak hanya menyangkut besar kecilnya modal tetapi bagaimana distribusi modal itu ditempatkan oleh pengusaha.
- d. *Collateral*: berarti jaminan. Dengan adanya resiko kredit macet bank perlu meminta jaminan yang *mencover* semua resiko kredit. Nilai jaminan harus setara dengan pinjaman.

Secara umum jaminan dapat dibagi menjadi 2 :

1. Jaminan fisik, berarti jaminan berbentuk barang seperti tanah, rumah dan surat-surat berharga.
2. Jaminan non fisik yang berbentuk jaminan keyakinan tentang prospek dan kekuatan keuangan serta karakter yang dapat di pertanggungjawabkan. Jaminan non fisik lain adalah *jaminan*

orang dan penjamin yang disebut *avalist*. Jadi bila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, *avalist*lah yang menanggung resiko kredit .

Jaminan non fisik atau jaminan selain barang dapat pula diwujudkan dalam bentuk :

- a. Hak penguasaan atas barang produksi dan komoditi sampai pengikatan dokumennya.
- b. Jaminan pengganti seperti surat berharga berupa deposito dengan jangka waktu jatuh tempo bersamaan dengan habisnya jangka waktu cicilan kredit.
- c. Jaminan berbentuk bank garansi dari bank lain bernilai setara nilai kredit dengan jangka waktu sesuai dengan jangka waktu kredit tersebut.
- d. Bilyet giro yang pengeluarannya diketahui oleh bank penerbit dan jika perlu diadakan *endorsemen* oleh penerbit.
- e. *Condition*: kondisi ekonomi secara umum serta kondisi pada sektor usaha peminta kredit.

5.3 Pelaksanaan beserta Pengaturan Administrasi Kredit

Setelah selesai analisa kredit, langkah selanjutnya adalah pelaksanaan kredit beserta pengaturan administrasinya. Administrasi kredit dimaksudkan untuk memudahkan pihak bank dalam mengikuti perkembangan kredit nasabah demi usaha pengamanan.

Hal-hal yang tertera dalam perjanjian kredit antara lain :

a. Maksimum kredit

Maksimum kredit adalah jumlah yang tertinggi yang diijinkan kepada penerima kredit. Jumlah ini berdasarkan perhitungan kalkulasi kredit dalam aspek finansial.

b. Jangka waktu

Jangka waktu merupakan tenggang waktu dimana kredit harus dilunasi oleh penerima kredit.

c. Keperluan kredit

Keperluan kredit harus sesuai dengan penentuan bidang usaha debitur, berdasarkan target produktivitas yang akan dicapainya.

d. Bunga atau proporsi bunga

Penetapan bunga sesuai dengan *interest policy*. Proporsi kredit adalah suatu beban yang dikenakan kepada debitur sebagai akibat dari perjanjian kredit yang dibuat.

5.4. Pengamanan dan Pengawasan Kredit.

Pengamanan merupakan suatu mata rantai kegiatan perkreditan yang dimulai dengan penyusunan rencana kredit yang matang dan terarah, sesuai dengan kemampuan dan dapat dilaksanakan dengan baik. Hakikat dari pengamanan kredit adalah memperkecil resiko kredit.

Pengamanan kredit mempunyai dua sifat pokok :

a. Pengamanan preventif

Pengamanan preventif merupakan langkah yang ditempuh dalam mencegah resiko kredit.

b. Pengamanan represhif

Pengamanan represhif adalah langkah untuk menyelesaikan kredit-kredit yang telah mengalami ketidaklancaran maupun kemacetan.

Dalam rangka pengamanan fasilitas kredit, bank melakukan pengawasan yang seksama atas perjalanan kredit, baik secara keseluruhan maupun secara individual (per nasabah/debitur), apakah pelaksanaan pemberian kredit sesuai dengan rencana yang disusun atau tidak. Pengawasan kredit yang dilakukan bank dapat bersifat “aktif” dan dapat bersifat “pasif”.

5.4.1. Secara aktif : bank melakukan penelitian langsung (*on the spot*) ke nasabah dan membina nasabah untuk efektivitas penggunaan kredit serta mendorong usahanya. Sehingga dari penelitian ini secara langsung akan dapat diketahui segala masalah yang timbul.

5.4.2. Secara pasif : dengan membenahan administrasi dan arsip perkreditan dari para debitur. Ini dilakukan melalui penelitian laporan-laporan tertulis yang dilakukan debitur seperti laporan keadaan keuangan (dari neraca dan rugi laba),

laporan penyaluran keuangan (dari mutasi rekening pinjaman), laporan aktivitas (dari keadaan stock dan perkembangan usaha).

C. Kredit Macet

1. Pengertian.

Kredit macet atau *bad debt* adalah kredit yang setelah jatuh tempo belum dapat diselesaikan pembayarannya karena mengalami kesulitan pelunasan akibat adanya faktor-faktor atau unsur kesengajaan atau karena kondisi di luar kemampuan debitur (Dahlan Siamat, 1993). Selain itu kredit macet juga bisa diartikan kredit yang debiturnya sudah tidak mampu membayar bunga dan cicilan hutang pokok tepat pada waktunya (Kwik Kian Gie, 1994).

2. Indikasi Kredit Macet

Untuk mendeteksi kredit yang mengalami kesulitan sedini mungkin dapat dilakukan dengan memperhatikan gejala-gejala sebagai berikut (Dahlan Siamat, 1993) :

- a. Terjadinya penundaan yang tidak normal dalam penerimaan laporan keuangan, pembayaran cicilan atau dokumen lainnya.
- b. Adanya penyelidikan yang tidak terduga dari lembaga-lembaga keuangan lainnya mengenai nasabah tersebut.
- c. Keluarnya anggota eksekutif perusahaan.

- d. Terjadi perubahan kegiatan usaha.
- e. Meningkatnya penggunaan fasilitas *overdraft*.
- f. Perusahaan nasabah mengalami kekacauan.
- g. Ditemukannya kegiatan ilegal atas usaha nasabah.
- h. Permintaan tambahan kredit.
- i. Permohonan perpanjangan atau penjadwalan kembali kredit.

3. Pemeriksaan Kredit.

Pemeriksaan kredit atau *loan review* adalah suatu kegiatan untuk menilai atau memeriksa kembali keadaan debitur termasuk data-data dan informasi yang disampaikan kepada bank, meliputi keadaan keuangan nasabah dan kelengkapan dokumen dan hak-hak lainnya yang dianggap perlu (Dahlan Siamat, 1993). Pemeriksaan kredit dimaksudkan untuk memperkecil kemungkinan terjadinya kerugian akibat tidak dibayarnya kembali kredit yang akhirnya harus dihapuskan dari pembukuan bank, maka dari itu perlu dilakukan deteksi dini terhadap kredit yang telah disalurkan. Penilaian kredit yang baik akan dapat meminimalkan timbulnya kredit macet. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan *loan review* antara lain (Dahlan Siamat, 1993) :

- a. Keadaan keuangan dan kemampuan debitur melunasi kreditnya.
- b. Kelengkapan dokumen.
- c. Konsistensi terhadap kebijakan perkreditan dan perjanjian kredit.
- d. Perlakuan terhadap jaminan.

- e. Ketentuan pemerintah yang tidak dipatuhi.
- f. Perkiraan keuntungan.

4. Penyelesaian dan penyelamatan kredit

Penyelesaian kredit adalah usaha penyelamatan yang dilakukan bank terhadap kredit yang diklasifikasikan sebagai diragukan atau macet (Dahlan Siamat,1993). Usaha penyelesaian tingkat awal dapat dilakukan dengan cara memberi teguran yakni peringatan lisan atau tertulis kepada debitur. Cara penyelesaian dan penyelamatan kredit yang dapat ditempuh bank antara lain melalui (Dahlan Siamat, 1993):

- a. Penjadwalan kembali (*Rescheduling*) yaitu perubahan syarat kredit hanya menyangkut jadwal pembayaran dan atau jangka waktu termasuk masa tenggang (*grace period*) dan perubahan besarnya angsuran kredit. Nasabah yang dapat diberikan fasilitas penjadwalan ulang adalah debitur yang menunjukkan itikad dan karakter yang jujur serta menurut bank usahanya tidak memerlukan tambahan dana atau likuiditas.
- b. Persyaratan ulang (*Reconditioning*) yaitu perubahan sebagian atau seluruh syarat-syarat kredit yang tidak terbatas pada perubahan jadwal pembayaran, jangka waktu, tingkat suku bunga, penundaan pembayaran sebagian atau seluruh bunga dan persyaratan lainnya. Debitur yang jujur, terbuka dan *cooperative* yang usahanya sedang mengalami kesulitan keuangan dan diperkirakan masih beroperasi

dengan menguntungkan, kreditnya dapat dipertimbangkan untuk dilakukan persyaratan ulang.

- c. Penataan ulang (*Restructuring*) yaitu perubahan syarat kredit yang menyangkut :
 1. Penambahan dana bank.
 2. Konversi seluruh atau sebagian tunggakan bunga menjadi pokok kredit baru.
 3. Konversi seluruh atau sebagian dari kredit menjadi penyertaan bank atau mengambil partner yang lain untuk menambah penyertaan.
- d. Likuidasi (*Liquidation*) yaitu penjualan barang-barang yang dijadikan jaminan dalam rangka pelunasan hutang. Pelaksanaan likuidasi ini dilakukan terhadap kredit yang memang benar-benar menurut bank sudah tidak dapat lagi dibantu untuk disehatkan kembali atau usaha nasabah yang sudah tidak memiliki prospek untuk dikembangkan. Proses likuidasi ini dapat dilakukan dengan menyerahkan penjualan barang tersebut terhadap nasabah yang bersangkutan, untuk mendapatkan harga yang baik dengan terlebih dahulu menetapkan harga minimum serta proses mekanisme pembayarannya tetap dikuasai oleh pihak bank. Bagi bank-bank milik negara proses penyelesaian tersebut dapat diserahkan kepada Badan Urusan Piutang Negara (BUPN) yang selanjutnya dilakukan eksekusi atau pelelangan.

Selain cara di atas ada penyelesaian lain kredit macet yang bisa ditempuh yakni melalui tahap-tahap sebagai berikut (Drs. M. Sinungan, 1993):

1. Keringanan-keringanan bunga dan angsuran

Keringanan diberikan bila faktor-faktor intern penyebab kesulitan keuangan perusahaan tidaklah terlampau berat dalam mengatasinya serta manajemen bank masih percaya akan kemampuannya untuk mempertahankan usaha.

2. Bantuan injeksi kredit

Hal ini dilakukan bila bank beranggapan bahwa usaha nasabah masih dapat dihidupkan kembali.

3. Penyelesaian melalui jalur hukum

Ini merupakan alternatif penyelesaian lain yang dilakukan bank terhadap kredit-kredit yang mengalami kemacetan setelah proses keringanan bunga dan bantuan injeksi ternyata belum bisa menyelesaikan kredit macet.

4. Penghapusan kredit

Merupakan langkah terakhir yang dilakukan bank bila keadaan kredit macet masih terus berlarut-larut walaupun sudah dilakukan penyelesaian melalui jalur hukum.



5. Kolektibilitas kredit

Kolektibilitas berasal dari kata *collectible* artinya dapat ditagih. Sehingga kolektibilitas adalah keadaan pembayaran kembali pokok, angsuran pokok atau bunga kredit oleh nasabah serta tingkat kemungkinan diterima kembali dana yang ditanamkan dalam suatu berharga atau penanaman lainnya (Drs. M. Sinungan, 1993). Ada empat tingkat kolektibilitas yaitu lancar, kurang lancar, diragukan dan macet.

- 5.1. *Kredit lancar*, yaitu kredit yang perjalanannya lancar atau memuaskan, artinya segala kewajiban (bunga atau angsuran utang pokok) dapat diselesaikan oleh nasabah secara baik.
- 5.2. *Kredit tidak lancar*, yaitu kredit yang selama tiga atau enam bulan tidak lancar, pembayaran-pembayaran bunga tidak baik demikian pula dengan angsuran utang pokok. Di sini kemudian diteliti ketidaklancaran ini disebabkan karena keadaan ekonomi atau karena kesalahan usaha nasabah tersebut atau karena faktor lain.
- 5.3. *Kredit diragukan*, yaitu kredit yang tidak lancar dan telah sampai pada jatuh temponya belum dapat juga diselesaikan oleh nasabah bersangkutan. Umumnya bank memberi kesempatan kepada nasabah untuk berusaha menyelesaikan selama 3 atau 6 bulan barulah bank mengambil langkah selanjutnya, misalnya mencairkan barang-barang jaminan, mengajukan ke pengadilan atau langkah-langkah *di bawah tangan*.

5.4. *Kredit macet*, sebagai kelanjutan dari usaha penyelesaian atau pengaktifan kembali kredit yang tidak lancar dan usaha itu tidak berhasil, barulah kredit tersebut dikategorikan ke dalam kredit macet. Kriteria tiap penggolongan kredit berdasarkan kolektibilitas antara lain (H.AS Mahmoeddin,1997):

1. Lancar

Suatu kredit digolongkan lancar bila memenuhi kriteria di bawah ini :

a. Kredit dengan angsuran

1. Tidak terdapat tunggakan pokok maupun tunggakan bunga.

2. Terdapat tunggakan angsuran pokok, namun :

a. Belum melampaui 1 bulan, bagi kredit yang ditetapkan masa angsuran kurang dari 1 bulan, atau

b. Belum melampaui 3 bulan, bagi kredit yang ditetapkan masa angsurannya bulanan, 2 bulanan atau tiga bulanan.

c. Belum melampaui 6 bulan, bagi kredit yang masa angsurannya ditetapkan 4 bulanan atau lebih

3. Terdapat tunggakan bunga tetapi :

a. Belum melampaui 1 bulan bagi kredit yang masa angsurannya kurang dari 1 bulan

b. Belum melampaui 3 bulan bagi kredit yang masa angsurannya lebih dari 1 bulan.

b. Kredit tanpa angsuran

1. Kredit belum jatuh waktu, dan tidak terdapat tunggakan, bunga, atau
2. Kredit belum jatuh waktu dan terdapat tunggakan, bunga tetapi belum melampaui 3 bulan
3. Kredit telah jatuh waktu dan telah dilakukan analisis untuk perpanjangannya tetapi karena kesulitan teknis belum dapat diperpanjang.

2. Kurang lancar

Suatu kredit digolongkan kurang lancar apabila memenuhi kriteria :

a. Kredit dengan angsuran

1. Terdapat tunggakan angsuran pokok yang:
 - a. Melampaui 1 bulan tetapi belum melampaui 2 bulan bagi kredit dengan masa angsuran kurang dari 1 bulan atau
 - b. Melampaui 3 bulan dan belum melampaui 6 bulan bagi kredit yang masa angsurannya ditetapkan bulanan, 2 bulanan atau 3 bulanan, atau
 - c. Melampaui 6 bulan tetapi belum melampaui 12 bulan bagi kredit yang masa angsurannya ditetapkan 6 bulanan atau lebih,
2. Terdapat tunggakan bunga yang :
 - a. Melampaui 1 bulan, tetapi belum melampaui 3 bulan bagi kredit dengan masa angsuran kurang dari 1 bulan atau

b. Melampaui 3 bulan tetapi belum melampaui 6 bulan bagi kredit yang masa angsurannya lebih dari 1 bulan.

b. Kredit tanpa angsuran

1. Kredit belum jatuh waktu dan terdapat tunggakan bunga yang melampaui 6 bulan atau

2. Kredit telah jatuh waktu dan belum bayar, tetapi belum melampaui 3 bulan

3. Diragukan

Suatu kredit diragukan apabila kredit yang bersangkutan tidak memenuhi kriteria lancar dan kurang lancar seperti tersebut pada nomor 1 dan 2 tetapi berdasarkan penilaian dapat disimpulkan bahwa:

a. Kredit masih dapat diselamatkan dan agunannya bernilai sekurang-kurangnya 75 % hutang debitur, atau

b. Kredit tidak dapat diselamatkan tetapi agunannya masih bernilai sekurang-kurangnya 100 % dari hutang debitur.

4. Macet

Suatu kredit digolongkan macet apabila :

a. Tidak memenuhi kriteria lancar, kurang lancar dan diragukan seperti tersebut pada nomor 1,2 dan 3 atau

b. Memenuhi kriteria diragukan tersebut pada nomor 3 tetapi dalam jangka waktu dua puluh satu bulan sejak diragukan belum ada pelunasan atau usaha penyelamatan kredit, atau

- c. Kredit tersebut penyelesaiannya telah diserahkan kepada pengadilan negeri atau Badan Urusan Piutang Negara (BUPN).

D. Analisis Tingkat Kerawanan Kredit

1. Pengertian

Analisis tingkat kerawanan kredit adalah analisis yang dipakai untuk mengantisipasi adanya kredit macet dengan cara mengetahui adanya kerawanan dalam kredit (Drs. H.AS. Mahmoeeddin,1997).

2. Faktor Kerawanan Kredit

Faktor dan unsur yang mempengaruhi tingkat kerawanan kredit (Drs.H.AS Mahmoeeddin,1997):

1. Faktor pelaku kredit

1.1 Kelemahan bank

- a. Kurang tajamnya analisis kredit
- b. Kurang mendalami bisnis nasabah
- c. Kalah pengetahuan dibandingkan nasabah

1.2 Kesalahan petugas bank

Dalam hal ini petugas bank ikut melakukan persekongkolan sehingga mengganggu kesehatan kredit antara lain :

- a. Menaikkan nilai agunan (*over taxatie*)
- b. Menaikkan angka kebutuhan modal kerja dan investasi
- c. Ikut melakukan manipulasi laporan keuangan nasabah

1.3 Kelemahan debitur

Debitur mengalami hambatan dalam membayar karena memiliki kelemahan :

- a. Manajemen kurang
- b. Tidak memiliki perencanaan yang baik
- c. Administrasi kacau

1.4 Kenakalan debitur

- a. Debitur tidak jujur dan suka ingkar janji
- b. Melakukan penyimpangan penggunaan kredit

1.5 Kebijakan pemerintah

- a. Kebijakan devaluasi
- b. Pencabutan izin usaha
- c. Kebijakan baru yang langsung merugikan nasabah
- d. Berbagai proteksi dan pembatasan

2. Kondisi kredit

2.1 Jumlah tunggakan

Merupakan faktor utama yang menjadi sorotan besarnya kredit macet. Jika berbicara masalah jumlah, maka "besar" ini sangat relatif tergantung pada *outstanding loans* masing-masing bank.

2.2 Kelemahan agunan

- a. Pengikatan yang tidak kuat secara yuridis
- b. Nilai jualnya tidak cukup untuk menutupi seluruh hutangnya kepada bank

- c. Jika dilelang sulit mencari pembelinya
- d. Secara fisik keadaan jaminan kurang terawat

2.3 Kelemahan administrasi

- a. Kurang lengkapnya dokumen
- b. Tidak teraturnya pencatatan oleh petugas bank
- c. Kurangnya pembinaan oleh bank kepada nasabah

2.4 Kelemahan lembaga

- a. Lembaga peradilan kurang menguntungkan bank
- b. Instansi lelang kurang menguntungkan bank

2.5 Kelemahan lingkungan

- a. Sulitnya menjual jaminan karena masyarakat kurang tanggap.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi kasus pada Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah. Berdasarkan atas kekhasan penelitian ini, maka kesimpulan yang akan diambil juga khas yaitu hanya berlaku pada bank yang bersangkutan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bank Rakyat Indonesia yang berada di Kabupaten Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Maret sampai Mei 2001.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Yang menjadi subyek penelitian adalah :

- a. Penilik BRI Unit
- b. Petugas Administrasi Unit (PAU)
- c. Petugas Rekonsiliasi Unit (PRU)
- d. Teller Kas Keliling

2. Obyek Penelitian

Obyek penelitian meliputi data-data jumlah kredit dari bank sendiri yang meliputi data :

- a. Laporan Perkembangan Usaha (LPU)
- b. Data Kerawanan Kredit tahun 2000
- c. Data Kredit Macet tahun 2000

D. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang dapat menjadi obyek penelitian. Dalam penelitian ini variabel penelitian adalah jumlah kredit yakni kredit yang mengalami kerawanan dan kemacetan.

E. Data yang Dibutuhkan

Data-data yang diperlukan dalam menyelesaikan penelitian ini antara lain :

1. Gambaran Umum Perusahaan yang meliputi :
 - a. Sejarah umum perusahaan
 - b. Struktur organisasi perusahaan
 - c. Job Deskripsi
 - d. Fasilitas kredit
2. Data tentang kerawanan kredit dan kredit macet pada tahun 2000
3. Data Laporan Perkembangan Usaha (LPU) akhir tahun 2000

4. Data tentang prosedur pemberian kredit
5. Data tentang sistem perkreditan
6. Data tentang strategi perkreditan

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data meliputi :

1. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara pengamatan langsung di lapangan mengenai kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pihak bank, sehubungan dengan masalah perkreditan.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab secara langsung kepada subyek penelitian.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melihat berkas dan dokumen yang terdapat di bank yang berkaitan dengan obyek penelitian.

G. Teknik Analisis Data

1. Untuk menyelesaikan permasalahan nomor satu ditempuh beberapa tahapan :
 - a. Menilai apakah pengelolaan Kupedes di BRI sudah baik atau belum.
Disini penulis mengambil analisis pada akhir tahun 2000 (Desember 2000) dengan demikian perlu diketahui *performance* atau kinerja dari

Kupedes itu sendiri pada waktu yang bersangkutan, yakni dengan menggunakan rumus antara lain: (Sumber rumus dari BRI)

1. Rumus Portofolio Status (PFS)

$$\text{PFS} = \frac{\text{Sisa tunggakan}}{\text{Sisa pinjaman}} \times 100 \%$$

Portofolio status merupakan cermin kualitas pengelolaan kupedes. PFS mengukur tingkat tunggakan terhadap sisa pinjaman. Semakin tinggi PFS berarti pengelolaan Kupedes semakin buruk. Dalam menggunakan ratio PFS sebagai alat analisa, agar berhati-hati mengingat formulanya dapat menghasilkan ratio tunggakan *semu*, karena :

- a. Di dalam *outstanding* kredit termasuk angka kredit yang benar-benar telah jatuh tempo maupun yang belum jatuh tempo.
- b. Apabila besar tunggakan tetap, sedang laju angsuran/ pelunasan kredit tidak diimbangi dengan peningkatan *outstanding*, justru PFS akan meningkat, demikian juga sebaliknya.
- c. Tunggakan yang sudah dimasukkan ke rekening administrasi daftar hitam (dikeluarkan dari rekening aktiva BRI unit dan dibukukan sebagai kerugian) dihitung sama seperti tunggakan tersebut dilunasi oleh nasabah.

Walaupun demikian cara perhitungan tunggakan PFS seperti rumusan di atas tidak sepenuhnya dibuang dalam perhitungan Kupedes, karena untuk keperluan perhitungan produktivitas minimum/standar Kupedes rumusan tunggakan tersebut tetap terpakai (SE. KP. BRI. NOSE S. 167 – DIR / BUD / 11 / 91 tanggal 1 Nopember 1991).

2. Rumus Tunggakan Jangka Panjang (*Long Term Loss Ratio/ LTLR*)

$$LTLR = \frac{\text{Sisa Tunggakan} + \text{Daftar Hitam}}{\text{Realisasi Kumulatif} - \text{Outstanding} + \text{Sisa Tunggakan}} \times 100 \%$$

Untuk mengatasi kelemahan pada perhitungan tunggakan Porto Folio Status yang dapat mengakibatkan kesalahan dalam penilaian dan penetapan kebijaksanaan terhadap tunggakan, maka BRI menetapkan rumus LTLR yang menghitung kredit termasuk yang sudah dihapus sejak realisasi sampai dengan bulan laporan atau dengan kata lain LTLR mengukur berapa persen (%) pinjaman yang tidak dibayar. Semakin tinggi ratio LTLR berarti *performance* kredit semakin buruk.

Metode LTLR ini dianggap yang paling mendekati kenyataan, karena dengan metode perhitungan riil tersebut

diperoleh prosentase tunggakan yang sifatnya agak permanen (kurang dipengaruhi oleh fluktuasi angka bulanan).

3. Rumus Tunggakan Jangka Pendek (*Short Term Loss Ratio/ STLR*)

$$STLR = \frac{(\text{Sisa Tunggakan} + \text{Daftar Hitam}) \text{ s/d bulan laporan} - (\text{Sisa Tunggakan} + \text{Daftar Hitam}) \text{ s/d bulan lalu}}{\text{Angsuran yang seharusnya di bayar pada bulan laporan}} \times 100 \%$$

Dalam rangka pembinaan dan pengawasan terhadap pemberantasan tunggakan setiap bulannya, diperlukan data yang mencerminkan ada tidaknya kegiatan pemberantasan tunggakan di BRI yang bersangkutan. Oleh karena itu STLR merupakan tolok ukur tunggakan dalam rangka pembinaan dan pengawasan BRI Cabang terhadap BRI unit setiap bulannya dengan data yang lebih akurat. Semakin tinggi STLR berarti pengendalian tunggakan pada bulan itu semakin memburuk.

4. Rumus Kolektibilitas Pokok Kumulatif

$$KPK = \frac{\text{Realisasi kumulatif} - \text{Outstanding} - \text{Daftar Hitam}}{\text{Realisasi kumulatif} - \text{Outstanding} + \text{Sisa tunggakan}} \times 100\%$$

Kolektibilitas Pokok Kumulatif juga merupakan parameter untuk mengetahui kualitas pengelolaan Kupedes di BRI karena rumus ini menghitung berapa persen (%) pinjaman yang sudah dibayar.

Semakin tinggi ratio KPK maka dapat dikatakan bahwa pengelolaan kupedes berjalan dengan baik.

- b. Menentukan baik tidaknya kualitas pengelolaan kupedes dengan cara membandingkan hasil perhitungan riilnya dengan standar kesehatan yang dipakai BRI dalam menilai kualitas pengelolaan kupedes dari tiap rumus yang berlaku.

Tabel 3.1

Standar Kualitas Pengelolaan Kupedes

No	Indikator/parameter	Bobot penilaian		
		Baik	Cukup baik	Buruk
1.	PFS	0 % - 3 %	> 3 % - 7,5 %	> 7,5 %
2.	LTLR	0 % - 2 %	> 2 % - 4,5 %	> 4,5 %
3.	STLR	0 % - 2 %	> 2 % - 4,5 %	> 4,5 %
4.	KPK	98 % - 100 %	95 % - < 98 %	< 95 %

Sumber : Bank Rakyat Indonesia

2. Untuk menjawab permasalahan kedua penulis menggunakan koefisien korelasi (r) *Karl Pearson*. Dengan menggunakan analisis korelasi Karl Pearson ini dapat diketahui hubungan antar masing-masing variabel.

Tahap- tahap yang ditempuh :

1. Menentukan variabel X dan Y
 - a. Variabel X (variabel independent) yakni kerawanan kredit.
 - b. Variabel Y (variabel dependent) yakni kredit macet.
2. Memasukkan data ke dalam rumus korelasi Karl Pearson

$$\text{Rumus : } r = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi antara kerawanan kredit dengan kredit macet

X = kerawanan kredit

Y = kredit macet

n = jumlah sampel

Bila, $r = 1$, hubungan X dan Y sempurna dan positif

$r = -1$, hubungan X dan Y sempurna dan negatif

$r = 0$, tidak ada hubungan antara X dan Y

3. Untuk menguji apakah terdapat korelasi signifikan antara variabel X dan Y digunakan rumus uji t sebagai berikut :

Rumus :

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = t – test

r = koefisien korelasi

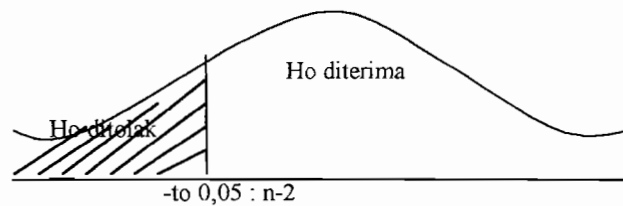
n = jumlah sampel

4. Langkah selanjutnya membuat hipotesis nol (Ho) dan Hipotesis alternatif (Ha) sebagai berikut:

Ho = Tidak terdapat korelasi negatif yang signifikan antara variabel X dan Y. (Ho : r = 0)

Ha = Terdapat korelasi negatif yang signifikan antara variabel X dan variabel Y. (Ha : r < 0)

5. Setelah Ho dan Ha ditentukan selanjutnya tingkat signifikansi (α) ditetapkan. Menetapkan tingkat signifikansi (*level of significance*) yaitu 5 % dan tingkat kepercayaan (*level of confidence*) yakni 95 %. Artinya kemungkinan kesalahan dalam pengambilan kesimpulan sebesar 5 % atau benar dalam pengambilan kesimpulan sedikitnya 95 %. Maka nilai t-tabel dapat diketahui, berdasarkan nilai t-tabel tersebut daerah penerimaan dan daerah penolakan dapat dirumuskan secara grafis sebagai berikut :



Jika $t \geq t_{0,05 (n-2)}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika $t \leq t_{0,05 (n-2)}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

6. Langkah terakhir mengambil kesimpulan dari perbandingan nilai t hitung (t-test) dengan t tabel apakah berada dalam daerah penerimaan atau penolakan.

3. Untuk menjawab permasalahan nomor tiga menggunakan teknik analisis data secara kualitatif. Data kualitatif merupakan sumber dari deskripsi yang luas dan berlandaskan kokoh, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat (Matthew B. Miles, 1992). Dengan data kualitatif kita dapat mengikuti dan memahami alur peristiwa secara kronologis, menilai sebab akibat dalam lingkup pikiran orang-orang setempat dan memperoleh penjelasan yang banyak dan bermanfaat.

Langkah dalam penyusunan data secara kualitatif (Matthew B Miles, 1992) :

1. Pencarian data yang digunakan untuk menjawab permasalahan

Data yang muncul berwujud *kata-kata* dan bukan rangkaian angka.

Data dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi dan “ diproses “ sebelum siap digunakan.

2. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai pemilihan, pemutusan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “ kasar “ yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data ini berlangsung secara terus-menerus selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung.

3. Penyajian data

Penyajian data di sini dibatasi pada “ penyajian “ sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data yang digunakan adalah penyajian secara deskriptif. Teknik deskriptif adalah data yang berhasil diperoleh dari penelitian di perusahaan dan akan diuraikan secara nyata sesuai dengan kondisi perusahaan .

4. Menarik kesimpulan dan verifikasi

Proses analisis ini merupakan proses analisis yang terpenting yang harus diambil oleh peneliti. Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari kegiatan secara menyeluruh.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Bank Perkreditan Rakyat pertama di Indonesia didirikan pada tahun 1895 di Indonesia dengan nama “*HULP EN SPAARBANK DER INLANDSCHE BESTUURSAMBTENAREN* “ (Bank Bantuan dan Simpanan Milik Pegawai Pangreh Berkebangsaan Pribumi). Pada tanggal 16 Desember 1895 atas jasa Patih Wirjaatmaja, Bank Bantuan dan Simpanan Milik Pegawai Pangreh Berkebangsaan Pribumi diubah menjadi Bank BRI. Atas jasa Patih Wirjaatmaja beliau digelari sebagai “ Bapak Perkreditan Rakyat “

Bank yang dianggap sebagai “ embrio “ Bank BRI itu melewati sejarah panjang dengan mengalami berkali-kali pergantian nama dengan kronologis sebagai berikut :

1. “ *Poerwokertosche Hulp Spaar en Landbouw Credietbank* “ pada tahun 1897 yang kemudian sejak tahun 1898 di kalangan masyarakat lebih dikenal sebagai “ *Volks bank* “ atau “*Bank Rakjat* “.
2. “ *AlgemeeneVolks Bank (AVB)* ” pada tahun 1934.
3. “ *Syomin Ginko* “ pada tahun 1942.
4. Berdasarkan peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) No 1 tahun 1946 Bank BRI berubah menjadi Bank Pemerintah.
5. Pada tahun 1948 saat Belanda menduduki ibukota Republik Indonesia, kegiatan BRI terhenti sementara waktu, tahun 1949 setelah perjanjian

Roem Royen , BRI aktif kembali dengan wilayah kerja daerah Renville. Daerah Renville Karesidenan Surabaya, Madiun, Kediri, Bojonegoro, Malang Selatan, Yogyakarta dan sebagian Sumatera. Sedangkan daerah lain meliputi sebagian Jawa Timur , Jawa Barat, Madura dan Kalimantan. BRI kemudian menjadi “ *Bank Rakyat Republik Indonesia Serikat (BARRIS)* “ . Perkembangan politik di Indonesia mempengaruhi BRI dan BARRIS sehingga keduanya menyatu menjadi BRI.

6. Melalui Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) No 41 tahun 1960 dibentuk “*Bank Koperasi Tani dan Nelayan “ (BKTN)* yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani dan Nelayan (BTN) dan Nederlansche Handels Maatschapij (NHM).
7. Berdasarkan Penetapan Presiden (PENPRES) No 9 tahun 1965 BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama “ *Bank Indonesia urusan Koperasi Tani dan Nelayan (BIUKTN)*”.
8. Tahun 1965, satu bulan setelah PENPRES No 9 berjalan, BKTN diintegrasikan menjadi BIUKTN. Bank Negara Indonesia merupakan hasil peleburan tiga bank yang diintegrasikan menjadi dua bidang BIUKTN eks BRI dan BTN diintegrasikan ke dalam BNI menjadi BNI unit II Bidang Rural. BIUKTN eks NHM diintegrasikan ke dalam BNI menjadi BNI Unit II Bidang Ekspor- Impor.
9. Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rural diubah menjadi BRI. Perubahan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rural menjadi BRI terdapat dalam UU No 21 tahun 1968 tentang BRI.

10. Pada tahun 1992 keluar UU 7 No 1992 tentang Perbankan. Keluarnya UU ini secara otomatis mencabut berlakunya UU No 21 tahun 1968 tentang penyesuaian bentuk hukum BRI menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), segala hak dan kewajiban, kekayaan serta pegawai BRI beralih kepada PT BRI (Persero) dibuat dihadapan Muhani Salim Sarjana Hukum Notaris di Jakarta tanggal 31 Juni 1992 No 133. Akta Pendirian disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan keputusan No C2-6984.HT.01.01 Th.92. Pada tanggal 11 September 1992 akta pendirian diumumkan dalam Berita Lembaran Negara RI dan tambahan bentuk negara RI. No.3A tahun 1992.

Sejak dimulainya program rehabilitasi, stabilisasi dan program pembangunan BRI selalu dilibatkan secara aktif. Perubahan secara mendasar pada tahun 1968 adalah diberlakukannya UU No 21 tahun 1968 tentang BRI. Sejak diberlakukannya UU tersebut, maka tugas dan usaha BRI sebagaimana dijelaskan pada pasal 7 adalah diarahkan pada perbaikan ekonomi rakyat, pembangunan rakyat dan pembangunan ekonomi nasional dengan jalan melakukan usaha bank umum yang mengutamakan :

1. Pemberian kredit kepada sektor koperasi, tani dan nelayan yang melingkupi:
 - a. Membantu perkembangan koperasi terutama dalam bidang pertanian dan perikanan.
 - b. Membantu kaum tani dan nelayan yang belum tergabung dalam koperasi untuk mengembangkan usaha-usahanya dalam bidang

pertanian dan perikanan serta mendorong dan membimbing ke arah usaha bersama atas asas sendi perkoperasian.

- c. Membantu rakyat yang belum tergabung dalam koperasi dan menjalankan kegiatan dalam bidang kerajinan, perindustrian rakyat, perusahaan rakyat dan perdagangan kecil.
2. Pemberian bantuan terhadap usaha negara dalam rangka politik agraria.
3. Pemberian bantuan terhadap usaha pemerintah dalam pembangunan masyarakat desa.
4. Pembinaan dan pengawasan bank desa, lumbung desa, bank pasar dan bank-bank sejenis berdasarkan petunjuk pimpinan Bank Indonesia.

Tahun 1969 didirikan Unit Desa , kemudian tahun 1973 berubah menjadi BRI Unit Desa dan kemudian sejak tahun 1990 menjadi BRI Unit. Keterlibatan BRI sebagai sebagai agen pembangunan mulai terlihat jelas sejak awal pelita pertama tahun 1969, yaitu ketika BRI ditunjuk sebagai satu-satunya bank yang bertugas menyalurkan kredit program bimbingan masal (Bimas). Tahun 1969-1970 program Bimas diganti menjadi program Bimas yang disempurnakan. BRI ditugaskan untuk aktif membiayai program Bimas yang disempurnakan melalui penyaluran kredit Bimas. Keikutsertaan BRI secara aktif dalam membiayai program Bimas yang disempurnakan mendorong BRI untuk membentuk Unit Desa BRI. Pembentukan Unit Desa BRI diawali dengan unit proyek perintis (*Pilot Project*) sebanyak 4 buah di Yogyakarta.

Perkembangan selanjutnya, Unit Desa BRI tidak hanya menyalurkan kredit Bimas dalam rangka meningkatkan produksi beras, tetapi telah berkembang menjadi unit bisnis yang semakin strategis di pedesaan. Disamping adanya kredit Mini dan Midi, pada tahun 1974 juga diperkenalkan Tabanas bagi masyarakat pedesaan. Pada tahun 1983 produk-produk BRI Unit Desa seperti Kredit Umum Pedesaan (Kupedes) dan Simpanan Pedesaan (Simpedes) dapat diperkenalkan dan diterima secara luas oleh masyarakat pedesaan.

B. Struktur Organisasi dan Job Deskripsi

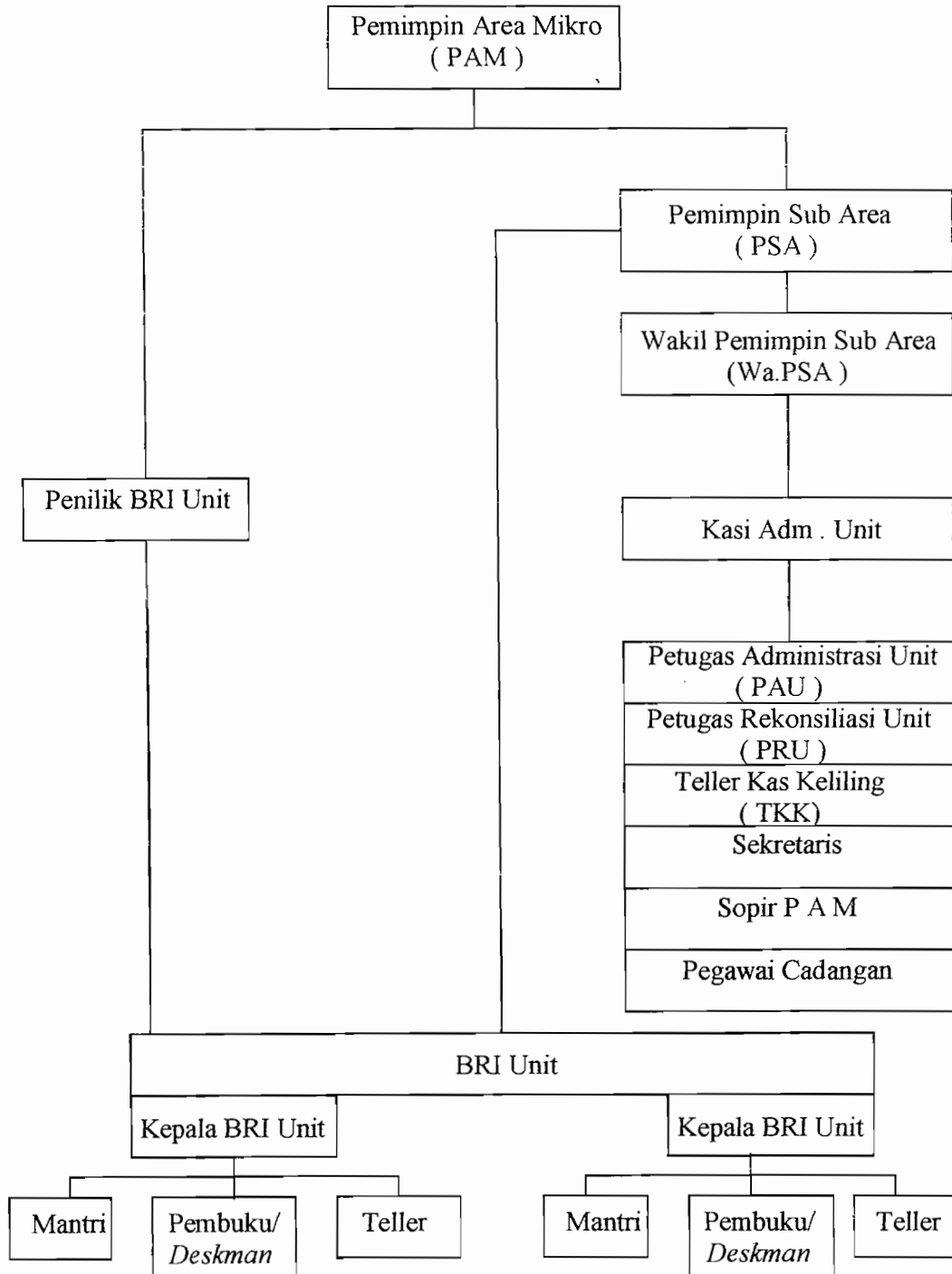
1. Struktur Organisasi

Suatu organisasi disusun berdasar atas misi dan strategi, yang diharapkan dapat selalu menampung perkembangan kegiatan dari organisasi yang bersangkutan, oleh sebab itu, dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan, salah satu hal yang sangat menentukan adalah terciptanya struktur organisasi perusahaan itu sendiri.

Struktur organisasi merupakan kerjasama antar bagian dalam sebuah perusahaan. Keberadaan struktur organisasi di suatu perusahaan sangat penting, karena struktur organisasi yang tepat dapat mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan usaha. Berikut ini bagan struktur organisasi BRI Sub Area Mikro Karanganyar (Gambar 4.1. halaman 49).

Gambar 4.1

Struktur Organisasi BRI Sub Area Mikro Karanganyar



Sumber : BRI Sub Area Mikro Karanganyar

2. Job Deskripsi

Job Deskripsi adalah uraian tugas tiap bagian dalam suatu perusahaan. Adanya job deskripsi penting dalam suatu organisasi. Job deskripsi dapat menghindari tumpang tindih pekerjaan oleh bagian satu dengan yang lain. Berikut ini akan diuraikan job deskripsi dari masing-masing bagian di BRI Sub Area Mikro Karanganyar:

2.1. Tugas Pokok Pemimpin Area Mikro :

1. Bertanggung jawab langsung kepada pimpinan wilayah atas kinerja usaha, pembinaan personalia dan ketertiban administrasi BRI unit di wilayah kerjanya.
2. Setiap bulan secara rutin harus melakukan evaluasi atas perkembangan BRI unit berdasar hasil pemantauan, evaluasi dan analisis kinerja usaha masing-masing unit.
3. Mengadakan pertemuan berkala dengan Pemimpin Sub Area Mikro, Penilik BRI unit dan Kepala Unit minimal sebulan sekali untuk membicarakan kinerja usaha dan bila perlu dibicarakan juga temuan kasus-kasus di BRI unit dalam rangka untuk mengembangkan kinerja usaha di masing-masing BRI unit di wilayah kerjanya.
4. Dapat melakukan pemeriksaan dan membentuk tim khusus untuk memeriksa di BRI unit apabila ditemukan adanya indikasi penyimpangan finansial maupun penyimpangan administrasi



yang menurut pertimbangan Pemimpin Area Mikro dapat mempengaruhi kesehatan BRI unit.

5. Mengunjungi BRI unit yang ada di wilayah kerjanya, untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan waskat dan ketertiban administrasi.

2.2. Tugas Pokok Pemimpin Sub Area Mikro

1. Bertanggung jawab langsung kepada Pemimpin Area Mikro atas hasil kinerja usaha (*performance*) , pelaksanaan waskat, pembinaan personalia dan ketertiban administrasi BRI unit di wilayah kerjanya.
2. Memberi petunjuk dan bimbingan kepada Penilik BRI unit dan Kepala Unit, dalam rangka kegiatan tutup buku akhir tahun.
3. Membuat penilaian kinerja dari petugas administrasi BRI unit.

2.3. Tugas Pokok Penilik BRI unit

1. Mendorong dan memotivasi Kepala Unit dalam mengembangkan bisnis BRI unit di wilayahnya dengan melakukan kunjungan.
2. Mengawasi dan membina tertib administrasi di BRI unit yang menjadi binaannya.
3. Membuat penilaian kinerja para Kepala Unit yang ada di wilayah binaannya, dengan menggunakan semua laporan yang ada di BRI unit.

2.4. Tugas Pokok Kepala Administrasi Unit

1. Mengawasi administrasi kas dan pelayanan kas.
2. Bertanggung jawab kepada Pemimpin Sub Area Mikro dalam menjalankan tugas-tugas pokoknya.
3. Memantau kinerja para petugas administrasi unit lainnya yang terdiri dari Petugas Administrasi Unit (PAU) dan Petugas Rekonsiliasi Unit (PRU).

2.5. Tugas Pokok Petugas Administrasi Unit (PAU)

1. Menatausahakan administrasi nomor undian Simpedes dan Simaskot.
2. Menatausahakan administrasi hasil undian Simpedes dan Simaskot.
3. Menatausahakan administrasi laporan matrik Surat Ijin Permohonan Kredit (SIPK) yang diterima dari BRI unit.

2.6. Tugas Pokok Petugas Rekonsiliasi Unit (PRU)

1. Mengawasi administrasi laporan keuangan.
2. Mengecek rekonsiliasi rekening dan laporan lainnya.
3. Menatausahakan register Surat Keterangan Permintaan Pinjaman (SKPP) serta meneliti kelengkapan berkas pinjaman dari BRI unit.

2.7. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Unit

a. Tugas-tugas Kepala Unit :

1. Memimpin BRI unit serta membina BRI unit dalam rangka pelayanan BRI unit kepada masyarakat di wilayah kerjanya.
2. Menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan BRI unit.
3. Menetapkan kebutuhan pegawai dan mengkoordinir atau selalu mengevaluasi pelaksanaan kerja para pegawai BRI unit yang menjadi bawahannya.
4. Melakukan pemeriksaan terhadap mekanisme kegiatan di BRI unit yang meliputi : pengurusan kas, administrasi pembukuan, pelayanan kepada nasabah dan memeriksa administrasi personalia .
5. Memutus permintaan pinjam, fiat bayar pinjaman/simpanan, fiat bayar biaya dan menandatangani surat-surat sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.
6. Memberikan bimbingan, membuat daftar penilaian karya dan prestasi kerja secara periodik, serta saran usulan kenaikan pangkat bawahannya kepada Pimpinan Area Mikro..
7. Melakukan pembinaan terhadap nasabah pinjaman maupun simpanan.
8. Mampu melaksanakan pekerjaan Mantri, Pembuku/*Deskman* dan Teller serta menggantikan fungsinya dalam hal yang bersangkutan berhalangan.

9. Menyampaikan laporan dan informasi kepada Penilik BRI Unit bila terjadi penyimpangan dalam penerimaan simpanan dan pinjaman.

b. Tanggung Jawab Kepala Unit :

Kepala Unit bertanggung jawab langsung kepada Penilik BRI unit atas :

1. Pencapaian sasaran atas rencana kerja dan anggaran yang telah ditetapkan, termasuk pencapaian target di bidang pengumpulan dana dari masyarakat atau kinerja usaha BRI unit.
2. Kelancaran tugas-tugas operasional, termasuk efisiensi dan tercapainya tingkat kepuasan nasabah atas pelayanan yang diberikan oleh setiap petugas BRI unit.
3. Tersedianya kas yang selalu cukup.
4. Terpeliharanya mekanisme *built in control* (waskat) di BRI unit.
5. Ketertiban dan disiplin kerja serta ketrampilan pegawai BRI unit yang dipimpinnya.
6. Kebenaran isi laporan dan ketetapan waktu penyampaian laporan.
7. Kelengkapan berkas pinjaman, simpanan kepegawaian dan logistik.

2.8. Tugas dan Tanggung Jawab Mantri

a. Tugas-tugas Mantri antara lain :

1. Memeriksa permintaan pinjam di tempat usaha nasabah yang meliputi usahanya, letak jaminannya dan menganalisisnya, serta mengusulkan kepada Kepala Unit.
2. Melaksanakan pembinaan terhadap nasabah pinjaman dan simpanan.
3. Memperkenalkan dan memasarkan jasa-jasa bank kepada masyarakat serta mengajak masyarakat untuk berhubungan dengan BRI unit.
4. Melaksanakan pemberantasan tunggakan dengan cara memeriksa di tempat usaha nasabah, menagih dan mengusulkan langkah-langkah penanggulangannya.
5. Menyampaikan hasil kunjungan kepada Kepala Unit.
6. Menyampaikan laporan kepada Kepala Unit apabila dijumpai adanya penyimpangan dalam pelaksanaan operasional BRI unit.

b. Tanggung Jawab Mantri :

Mantri bertanggung jawab kepada Kepala Unit, atas :

1. Kebenaran hasil pemeriksaan ke tempat nasabah yang meliputi kegiatan usahanya, letak jaminan, analisa serta usul putusan pinjamannya.
2. Ketetapan pemasukan pinjaman dan pemasukan tunggakan pinjaman.
3. Perkembangan dan kemajuan usaha pinjaman, simpanan dan pelayanan jasa bank lainnya di BRI unit.
4. Penguasaan data dan pemanfaatan situasi atau perkembangan perekonomian di wilayah kerjanya, guna kepentingan BRI unit.

2.9. Tugas dan Tanggung Jawab Pembuku/*Deskman* :

a. Tugas-tugas Pembuku/*Deskman* :

1. Melaksanakan posting semua transaksi yang terjadi di BRI unit.
2. Menatausahakan register-register simpanan dan pinjaman.
3. Menatausahakan register-register yang berkaitan dengan pencatatan proses pelayanan pinjaman.
4. Menatausahakan register-register pemberantasan tunggakan dan surat berharga.
5. Menatausahakan pelayanan administrasi kepada nasabah atau calon nasabah pinjaman dengan sebaik-baiknya.

6. Mengerjakan semua laporan BRI unit kecuali laporan Neraca dan Rugi/Laba.

b. Tanggung Jawab Pembuku/*Deskman* :

Pembuku atau *Deskman* bertanggung jawab langsung kepada Kepala Unit atas :

1. Ketertiban dan kebenaran setiap posting transaksi yang ada di BRI unit.
2. Ketertiban dan keamanan penyimpanan berkas pinjaman dan simpanan, pengarsipan bukti-bukti kas dan pembukuan.
3. Ketertiban dan kebenaran penyampaian data-data laporan.
4. Kebenaran dan ketertiban administrasi pembukuan, surat berharga dan dokumen penting lain.
5. Kelengkapan dan penyimpanan kartu, register serta buku-buku lainnya yang berkaitan dengan administrasi pembukuan.
6. Kecepatan dan kecermatan pelayanan administrasi setoran dan pengambilan baik simpanan, pinjaman atau jasa lainnya.

2.10 Tugas dan Tanggung Jawab Teller

a. Tugas-tugas Teller antara lain :

1. Menerima uang setoran dari nasabah dan mencatatnya dalam transaksi teller.

2. Membayarkan uang kepada nasabah yang berhak setelah ada fiat bayar dari yang berwenang dan telah dicatat dalam transaksi teller.
 3. Memfiat atas pengambilan simpanan sebatas kewenangan yang dimilikinya.
 4. Mencatat setiap transaksi kas dalam transaksi teller.
 5. Menyetorkan setiap ada kelebihan maksimum kas selama jam kerja dan menyetorkan sisa kas pada akhir hari ke kas induk.
 6. Membuat rekap mutasi bunga pinjaman yang angkanya diambil dari bukti kas setoran pinjaman.
 7. Membuat rekap mutasi buku besar yang angka-angkanya diambil dari cetakan percobaan (*proofsheet*).
- b. Tanggung Jawab Teller :
- Teller bertanggung jawab kepada Kepala Unit atas :
1. Kelancaran dan ketetapan pelayanan penerimaan setoran dan pembayaran uang dari dan ke nasabah.
 2. Keamanan dan kecocokan uang kas yang ada dalam ruang teller.
 3. Kelengkapan bukti-bukti kas tunai yang berada dalam pengawasannya
 4. Kebenaran dan ketelitian dalam pembuatan transaksi teller
 5. Kebenaran dan ketelitian dalam menyusun atau membuat laporan Rugi/laba.

C. Lokasi Perusahaan

Kantor Bank Rakyat Indonesia (BRI) Sub Area Mikro Karanganyar terletak di Jalan Lawu Barat No. 391 Karanganyar, Surakarta, Jawa Tengah. Pemilihan letak kantor ini sangat strategis terutama karena terletak di pusat kota dan pusat perekonomian masyarakat Karanganyar dan sekitarnya. Pertimbangan pemilihan letak kantor BRI tersebut juga sangat tepat karena daerah tersebut merupakan daerah yang cukup potensial dalam menghimpun modal berupa tabungan dan penyaluran kredit kepada masyarakat.

Sementara untuk lebih meningkatkan pelayanan baik kredit maupun tabungan kepada masyarakat yang ada di daerah yang letaknya cukup jauh dari kantor BRI Sub Area Mikro Karanganyar sendiri terdapat 21 BRI Unit yang kesemuanya berada di bawah pengawasan langsung dari BRI Sub Area Mikro Karanganyar.

D. Personalia

Tenaga kerja mempunyai arti yang sangat penting bagi kemajuan suatu perusahaan sebab tenaga kerja yang potensial akan menciptakan prospek yang baik yang pada akhirnya akan membawa perusahaan pada tujuan yang optimal. Bertitik tolak dari hal tersebut untuk semakin meningkatkan kemampuan dan kualitas sumber daya manusia, Bank Rakyat Indonesia senantiasa memberikan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. Selain itu untuk meningkatkan semangat dan produktivitas kerja, BRI juga memberikan

upah lembur bagi karyawan yang menggunakan waktu lembur, jaminan hari tua dan pengobatan.

Pengembangan dan pembinaan kemampuan dan kualitas karyawan dimulai sejak karyawan tersebut mulai memasuki dunia kerja dengan dilakukannya pengenalan dunia kerja, tugas dan tanggung jawab. Setelah satu tahun bekerja karyawan baru diberikan pendidikan pengembangan selama satu bulan, dan untuk karyawan yang sudah senior atau sudah lebih dari dua tahun bekerja diberikan penyegaran atau *refreshing* untuk memperkenalkan hal-hal yang baru yang harus dipelajari oleh karyawan.

Berikut ini adalah hal-hal yang berhubungan dengan ketenagakerjaan atau personalia di BRI Sub Area Mikro Karanganyar:

- | | |
|--------------------------------------|-----------|
| a. Pemimpin Area Mikro | = 1 orang |
| b. Pemimpin Sub Area Mikro | = 1 orang |
| c. Wakil Pemimpin Sub Area Mikro | = 1 orang |
| d. Penilik BRI Unit | = 6 orang |
| e. Kasi. Administrasi Unit | = 1 orang |
| f. Petugas Administrasi Unit (PAU) | = 2 orang |
| g. Petugas Rekonsiliasi Unit (PRU) | = 1 orang |
| h. Teller Kas Keliling (TKK) | = 2 orang |
| i. Sekretaris | = 1 orang |
| j. Sopir PAM | = 1 orang |
| k. Pegawai Cadangan | = 1 orang |

Sedangkan di BRI unit tiap unit terdiri dari rata-rata 5 orang.

E. Tugas dan Bidang Usaha

BRI merupakan salah satu dari sekian banyak bank pemerintah yang merupakan kepanjangan tangan pemerintah dalam upaya membangun perekonomian masyarakat desa. Masyarakat desa bukan semata-mata menjadi obyek pembangunan akan tetapi juga merupakan subyek pembangunan yang diharapkan selalu siap membangun perekonomian bangsa pada umumnya dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia di tingkat pedesaan dan pemberian modal pinjaman sebagai langkah awal pembangunan masyarakat desa.

Adapun secara umum tugas dan fungsi BRI Unit desa adalah sebagai berikut :

1. Meneruskan pembangunan perekonomian masyarakat pedesaan.
2. Melakukan pembinaan dan penyuluhan terhadap masyarakat pedesaan sehubungan dengan peningkatan taraf hidup masyarakat desa dan pembangunan perekonomian desa.
3. Menyelamatkan eksistensi BRI sebagai lembaga perbankan milik pemerintah.

F. Produk Jasa

Produk jasa untuk kredit yang dikeluarkan oleh BRI adalah Kredit Umum Pedesaan (Kupedes). Kupedes diberikan untuk memenuhi keperluan investasi maupun modal kerja dalam rangka peningkatan usaha di semua sektor ekonomi di pedesaan.

1. Nama Kredit

BRI Unit melayani perkreditan kepada masyarakat berupa Kredit Umum Pedesaan (Kupedes). Kupedes adalah kredit yang diberikan untuk mengembangkan atau meningkatkan usaha-usaha kecil yang sebelumnya pernah dibantu dengan fasilitas kredit mini atau kredit midi dan jenis kredit yang lain maupun usaha-usaha dari calon nasabah.

2. Tujuan Kupedes

Kupedes diberikan untuk membiayai keperluan investasi maupun modal kerja dalam rangka peningkatan usaha sektor ekonomi di pedesaan. Disamping itu kupedes diharapkan dapat mengurangi merajalelanya para lintah darat di pedesaan.

3. Sasaran Kupedes

Kupedes diperuntukkan bagi :

a. Golongan pengusaha

Yaitu pengusaha yang bergerak di sektor pertanian, perindustrian, perdagangan dan jasa lainnya di dalam wilayah kerja BRI Unit. Syarat memperoleh kredit bagi golongan pengusaha adalah usaha yang dilakukan mempunyai prospek yang bagus untuk dikembangkan dan tidak bertentangan dengan perundang-undangan.

b. Golongan Berpenghasilan Tetap

Yang termasuk golongan berpenghasilan tetap adalah :

1. Semua pegawai negeri.
 - a. Pegawai negeri sipil dengan pangkat III/d PGPS 1968 ke bawah dan bukan pejabat.
 - b. Anggota ABRI dengan pangkat pembantu Letnan I ke bawah dan bukan pejabat.
 - c. Pegawai BUMN kecuali pegawai BRI atau BRI Unit dan bukan pejabat.
 - d. Pegawai Perusda dan bukan pejabat.
2. Pensiunan dari pegawai golongan berpenghasilan tetap yang tidak mempunyai usaha.
3. Pegawai tetap dari perusahaan swasta yang bonafide.

4. Jenis Kupedes

Terdapat dua jenis Kupedes :

a. Kupedes Modal Kerja (eksploitasi)

Kupedes Modal kerja terdiri dari beberapa sektor antara lain:

1. Sektor pertanian yakni membiayai semua jenis kegiatan yang sangat tergantung dan menunjang pada hasil usaha bercocok tanam.
2. Sektor perindustrian, yaitu untuk pembiayaan pengolahan bahan mentah menjadi barang setengah jadi atau menjadi barang jadi, pengolahan barang setengah jadi menjadi barang jadi. Bahan

mentah disini adalah bahan mentah yang tidak berasal dari hasil pertanian.

3. Sektor perdagangan, yakni untuk pembiayaan pembelian dan penjualan atau pemasaran barang dagangan.
4. Sektor jasa dan lainnya yakni untuk pembiayaan usaha yang bersifat pelayanan jasa kepada umum.
5. Sektor golongan berpenghasilan tetap.

b. Kupon Investasi.

Diberikan kepada pengusaha untuk pembayaran pembangunan prasarana dan sarana atau peralatan produksi. Sedang bagi golongan berpenghasilan tetap, kredit dipergunakan untuk pembelian, pembangunan atau perbaikan rumah dan atau biaya sekolah.

1. Sektor pertanian, yakni untuk pembelian alat-alat pertanian.
2. Sektor perindustrian, untuk pembiayaan pengadaan alat-alat produksi, pembangunan atau perbaikan pabrik asal tidak untuk tujuan mengolah hasil langsung pertanian.
3. Sektor perdagangan untuk pembiayaan pembelian alat-alat berjualan, pembangunan perbaikan atau perluasan tempat berjualan atau yang tidak untuk memperdagangkan hasil langsung pertanian.
4. Sektor jasa dan lainnya, untuk pembiayaan pembelian alat-alat yang bersifat pelayanan jasa kepada umum

5. Sektor golongan berpenghasilan tetap untuk pembelian atau pembangunan rumah atau peralatan kerja, biaya sekolah.

BAB V

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian dan Analisis Data.

Sehubungan dengan penelitian manajemen perkreditan bank dalam menanggulangi kredit macet maka diperlukan data-data mengenai jumlah kredit dalam hal ini Kupedes baik yang mengalami kerawanan dan kemacetan.

Data-data yang diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Data Laporan Perkembangan Usaha / LPU (akhir tahun 2000).

Laporan Perkembangan Usaha merupakan laporan yang paling utama bagi BRI, karena format LPU dirancang sedemikian rupa sehingga dapat memberikan informasi secara bulanan sepanjang tahun dalam satu lembaran (*time series*). Selain itu LPU juga menggambarkan usaha yang riil, sehingga merupakan alat pantau manajemen dan dapat digunakan untuk menunjang pengambilan keputusan. Adapun data yang diperlukan dalam kaitannya dengan kualitas pengelolaan Kupedes memuat item-item antara lain :

Tabel 5.1
Data Laporan Perkembangan Usaha
Akhir tahun 2000
(dalam ribuan)

Nama Bulan	Kumulatif Realisasi (Rp)	Outstanding (Rp)	Daftar Hitam(DH) (Rp)	Sisa Tunggakan			
				Hitam (Rp)	Merah	II N (Rp)	Jumlah
Nov`00	349.747.616	54.749.480	142.782	289.275	70.827	78.497	438599
Des`00	355.955.316	55.146.900	224.617	263.359	73.458	88.172	424989

Sumber : BRI Sub Area Mikro Karanganyar

Keterangan :

- Realisasi kumulatif : penjumlahan realisasi kumulatif bulan sebelumnya dengan realisasi kumulatif bulan laporan.
- Outstanding : jumlah pinjaman.
- Daftar hitam : Kupedes yang sudah dicatat secara *extra comptable* (sudah dikeluarkan dari rekening aktiva BRI unit dan sudah dibukukan sebagai kerugian)/ kredit yang sudah dihapusbukukan.
- Sisa tunggakan hitam : Kupedes yang pembayaran angsurannya menunggak baik satu atau lebih angsuran tetapi belum melewati jatuh tempo lunas.
- Tunggakan merah : Kupedes yang belum/ tidak dilunasi sesudah batas waktu pelunasan, tetapi belum melebihi 3 bulan sesudah batas pelunasannya (jatuh tempo).

- Tunggakan II N : Kupedes yang sudah lebih dari 3 bulan sejak jatuh tempo lunas, masih belum lunas juga.

a. Realisasi kumulatif

Data ini diperlukan untuk menghitung Kolektibilitas Pokok Kumulatif (KPK) dan LTLR (*Long Term Loss Ratio*)

b. *Outstanding*

Untuk menganalisa *outstanding* kredit, dapat dipergunakan asumsi bahwa secara umum BRI trendnya selalu meningkat. Besarnya prosentase peningkatan jumlah pinjaman yang wajar tergantung angka dasar sisa pinjaman sebelumnya.

Hal yang perlu diingat adalah, peningkatan sisa pinjaman yang tinggi jangan selalu diartikan sebagai hal yang negatif, tetapi harus diikuti dengan penelitian yang seksama, apakah ekspansi Kupedes tersebut tidak bertentangan dengan kebijakan yang telah ditetapkan, dan apakah prosedur pemberian Kupedes telah dilaksanakan dengan tertib. *Outstanding* pinjaman dikatakan baik kenaikannya bila diikuti dengan kenaikan jumlah nasabah dan tidak diikuti oleh kenaikan tunggakan.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menilai kewajaran perkembangan sisa pinjaman :

1. Faktor musiman

Apabila di suatu wilayah kerja BRI terdapat banyak nasabah Kupedes yang mempunyai pola musiman, maka pada bulan-bulan

tertentu mungkin terjadi kenaikan sisa pinjaman yang cukup tajam, dan bulan- bulan lainnya mungkin mengalami penurunan.

2. Kebijakan yang membatasi ekspansi

Adanya kebijakan dari BRI tentang ketentuan ekspansi atau peningkatan Kupedes juga dapat dijadikan bahan perbandingan untuk menganalisis penurunan sisa pinjaman BRI.

3. *Performance* Kupedes

Indikasi *performance* Kupedes (PFS, KPK, LTLR dan STLR) dapat dijadikan dasar pertimbangan untuk menilai kewajaran peningkatan sisa pinjaman. *Performance* Kupedes yang kondisinya baik merupakan faktor pendukung untuk ekspansi Kupedes.

c. Sisa tunggakan

Sisa pinjaman atau tunggakan disini meliputi tunggakan dalam kategori Hitam, Merah dan II N. Tunggakan ini secara absolut merupakan beban bagi perusahaan, apabila tidak ditekan akan berakhir dengan kerugian yang menambah biaya. Angka tunggakan ini dikatakan baik apabila ada angsuran atau pemasukan tunggakan bulan sebelumnya dan usaha pemberantasan tunggakan berhasil.

d. Daftar Hitam

Sisa Daftar Hitam ini merupakan kredit yang tidak tertagih, dan telah dihapusbukukan (kredit yang telah macet). Daftar Hitam ini merupakan kekayaan terpendam bila berhasil ditagih pokok dan bunganya menjadi pendapatan.

2. Data Kerawanan Kredit (tahun 2000)

Kerawanan kredit adalah kredit yang mengalami kerawanan dalam pelunasannya. Yang termasuk dalam kerawanan kredit antara lain: tunggakan Hitam, tunggakan Merah, Tunggakan 2 N1 dan 2 N3. (Maksud dari masing-masing tunggakan dapat dilihat pada halaman 67 dan 68).

Tabel 5.2

Data Kerawanan Kredit

Selama Tahun 2000

(dalam ribuan)

No	Tahun2000	Kerawanan Kredit				Jumlah
		Tunggakan Hitam (Rp)	Tunggakan Merah (Rp)	Tunggakan 2 N1 (Rp)	Tunggakan 2 N3 (Rp)	
1	Januari	336.711	28.853	71.106	9.603	446.273
2	Februari	339.599	44.599	69.934	11.597	465.640
3	Maret	328.728	51.236	73.155	15.372	468.491
4	April	320.032	69.201	72.880	21.433	483.546
5	Mei	310.012	40.429	78.214	14.787	443.443
6	Juni	319.624	35.104	66.061	23.371	444.159
7	Juli	315.218	22.986	75.232	29.488	442.924
8	Agustus	333.047	29.185	71.700	14.670	448.603
9	September	344.073	35.094	58.582	13.776	451.525
10	Oktober	299.622	73.376	61.406	15.760	450.164
11	Nopember	289.275	70.827	54.302	24.195	438.599
12	Desember	263.359	73.458	64.345	23.827	424.989

Sumber : BRI Sub Area Mikro Karanganyar

3. Data Kredit Macet (Tahun 2000)

Di BRI kredit macet dimasukkan ke dalam Daftar Hitam. Kredit ini merupakan kredit yang tidak tertagih dan telah dihapusbukukan oleh bank yang bersangkutan.

Tabel 5.3

Data Daftar Hitam (Kredit Macet)

Tahun 2000

(dalam ribuan)

No	Tahun 2000	Daftar Hitam (Rp)
1	Januari	112.124
2	Februari	109.453
3	Maret	113.107
4	April	110.995
5	Mei	115.012
6	Juni	113.128
7	Juli	115.967
8	Agustus	130.965
9	September	136.409
10	Oktober	135.394
11	Nopember	142.782
12	Desember	224.617

Sumber : BRI Sub Area Mikro Karanganyar

B. Pembahasan

1. Kualitas PengelolaanKupedes

Untuk menilai baik buruknya kualitas pengelolaan Kupedes di BRI perlu dilihat juga *performance* atau kinerja dari Kupedes itu sendiri. Oleh karena itu kualitas pengelolaan Kupedes pada akhir tahun 2000 (Desember 2000) dapat diketahui dengan mempergunakan rumus sebagai berikut (data pada tabel 5.1) :

$$\begin{aligned}
 \text{a. PFS} &= \frac{\text{Sisa tunggakan}}{\text{Sisa pinjaman}} \times 100 \% \\
 &= \frac{424.989}{55.146.900} \times 100 \% \\
 &= 0,77 \%
 \end{aligned}$$

Tabel 5.4

Standar Kesehatan PFS

No	Kriteria	Bobot Penilaian PFS
1	Baik	0 % - 3 %
2	Cukup baik	> 3% - 7,5 %
3	Buruk	> 7,5%

Sumber : BRI

Jadi Porto Folio Status yang dicapai oleh BRI pada akhir tahun 2000 sebesar 0.77 % tergolong baik.

$$\begin{aligned}
 \text{b. LTLR} &= \frac{\text{Sisa tunggakan} + \text{Daftar Hitam}}{\text{Realisasi Kumulatif} - \text{Outstanding} + \text{Sisa tunggakan}} \times 100\% \\
 &= \frac{424.989 + 224.617}{355.955.316 - 55.146.900 + 424.989} \times 100\% \\
 &= \frac{649.606}{301.233.405} \times 100\% \\
 &= 0,22\%
 \end{aligned}$$

Tabel 5.5

Standar Kesehatan LTLR

No	Kriteria	Bobot penilaian LTLR
1	Baik	0 % - 2 %
2	Cukup baik	> 2 % - 4,5 %
3	Buruk	> 4,5 %

Sumber : BRI

Jadi LTLR bulan Desember sebesar 0,22 % tergolong baik.

$$\begin{aligned}
 \text{c. STLR} &= \frac{(\text{Sisa tunggakan} + \text{DH}) \text{ s/d bulan laporan} - (\text{Sisa tunggakan} + \text{DH}) \text{ s/d bulan lalu}}{\text{Angsuran yang seharusnya dibayar pada bulan laporan}} \times 100\% \\
 &= \frac{(424.989 + 224.617) - (428.599 + 142.782)}{(355.955.316 - 55.146.900 + 424.989) - (349.747.616 - 54.749.480 + 438.599)} \times 100\% \\
 &= \frac{649.606 - 581.381}{301.233.405 - 295.436.735} \times 100\%
 \end{aligned}$$

$$= \frac{68.225}{5.796.670} \times 100 \%$$

$$= 1,18 \%$$

Tabel 5.6
Standar Kesehatan STLR

No	Kriteria	Bobot Penilaian STLR
1	Baik	0 % - 2 %
2	Cukup baik	> 2 % - < 4,5 %
3	Buruk	> 4,5 %

Sumber : BRI

Jadi STLR BRI bulan Desember 2000 sebesar 1,18 % tergolong baik

d. $KPK = \frac{\text{Realisasi kumulatif} - \text{Outstanding} - \text{Daftar Hitam}}{\text{Realisasi kumulatif} - \text{Outstanding} + \text{Sisa Tunggakan}} \times 100 \%$

$$= \frac{355.955.316 - 55.146.900 - 224.617}{355.955.316 - 55.146.900 + 424.989} \times 100 \%$$

$$= \frac{300.585.799}{301.233.405} \times 100 \%$$

$$= 99,78 \%$$

Tabel 5.7
Standar Kesehatan KPK

No	Kriteria	Bobot Penilaian KPK
1	Baik	98 % - 100 %
2	Cukup baik	95 % - < 98 %
3	Buruk	< 95 %

Sumber : BRI

Jadi KPK BRI bulan Desember 2000 sebesar 99,78 % tergolong baik.

Dari perhitungan angka prosentase setiap instrumen diatas menunjukkan bahwa kualitas pengelolaan Kupedes menunjukkan kondisi yang baik

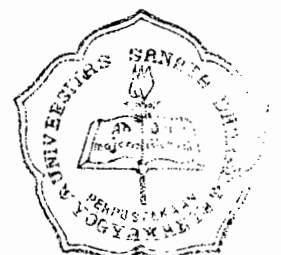
2. Hubungan antara kerawanan kredit dengan kredit macet

Salah satu hipotesis yang digunakan untuk menguji apakah manajemen bank berhasil dalam menanggulangi dan menekan kredit macet yakni dengan meneliti hubungan antara tingkat kerawanan kredit dengan kredit macet. Adapun hipotesis yang diajukan oleh penulis dalam skripsi ini adalah semakin tinggi tingkat kerawanan kredit maka kredit macet akan dapat ditekan atau dengan kata lain dapat semakin rendah. Sehingga antara kerawanan kredit dengan kredit macet terdapat hubungan negatif yang signifikan. Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Ho = Tidak terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kerawanan kredit dengan kredit macet

Ha = Terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kerawanan kredit dengan kredit macet.



Tabel 5. 8
Korelasi Karl Pearson

No	Bulan	Kerawanan Kredit (X) (Rp)	Kredit Macet (Y) (Rp)	XY	X ²	Y ²
1	Januari	446.273	112.124	50.037.913.850	199.159.590.500	12.571.791.380
2	Februari	465.640	109.453	50.965.694.920	216.820.609.600	11.979.959.210
3	Maret	468.491	113.107	52.989.611.540	219.483.817.100	12.793.193.450
4	April	483.546	110.995	53.671.188.270	233.816.734.100	12.319.890.030
5	Mei	443.443	115.012	51.001.266.320	196.641.694.200	13.227.760.140
6	Juni	444.159	113.128	50.246.819.350	197.277.217.300	12.797.944.380
7	Juli	442.924	115.967	51.364.567.510	196.181.669.800	13.448.345.090
8	Agustus	448.603	130.965	58.751.291.900	201.244.651.600	17.151.831.230
9	September	451.525	136.409	61.592.073.730	203.874.825.600	18.607.415.280
10	Oktober	450.164	135.394	60.949.504.620	202.647.626.900	18.331.535.240
11	Nopember	438.599	142.782	62.624.042.420	192.369.082.800	20.386.699.520
12	Desember	424.989	224.617	95.459.754.210	180.615.650.100	50.452.796.690
	Jumlah	5.408.356	1.559.953	699.653.728.700	2.440.133.170.000	214.069.161.700

Sumber : BRI Sub Area Mikro Karanganyar ; diolah oleh Penulis.

Dari tabel kerawanan kredit dan kredit macet tersebut, maka variabelnya siap untuk dianalisis melalui Koefisien Korelasi *Karl Pearson* sebagai berikut:

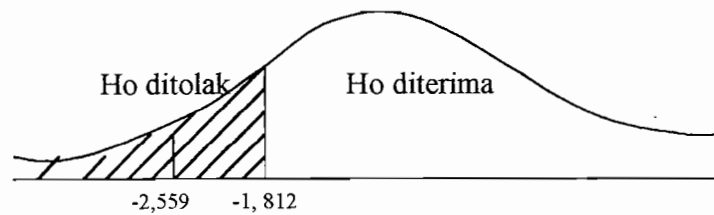
$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

$$\begin{aligned}
& \frac{12 \times 699.653.728.700 - (8.436.781.167.000)}{\sqrt{12 \times 2.440.133.170.000 - (5.408.356)^2} \sqrt{12 \times 214.069.61.700 - (1.559.953)^2}} \\
& = \frac{-40.936.423.000}{65.077.202.990} \\
r & = -0,629 \\
R^2 & = 0,396
\end{aligned}$$

Setelah r diketahui, kemudian dilakukan pengujian apakah benar-benar terdapat hubungan antara kerawanan kredit dengan kredit macet dengan menggunakan uji t dengan tingkat signifikansi (α) sebesar 5 % yang dirumuskan :

$$\begin{aligned}
t\text{-test} & = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\
& = \frac{-0,629 \sqrt{12-2}}{\sqrt{1-0,396}} \\
& = -2,559
\end{aligned}$$

Hasil perhitungan koefisiensi antara kerawanan kredit dengan kredit macet sebesar $-0,629$, berdasarkan uji signifikansi dengan uji (t -test) diperoleh nilai t hitung sebesar $-2,559$ sedangkan nilai t -tabel pada tingkat signifikansi 5% adalah $-1,812$, sehingga hubungan tersebut dapat ditunjukkan dengan kurve normal sebagai berikut :



Berdasarkan kurva normal diatas dapat dilihat bahwa hasil uji t menunjukkan ada hubungan negatif antara kerawanan kredit dengan kredit macet yang berarti dengan tingginya kerawanan kredit maka kredit macet yang terjadi bisa ditekan dengan ditunjukkan dengan semakin rendahnya kredit macet.

3. Strategi Pengelolaan Kupedes dalam menanggulangi kredit macet

Usaha menanggulangi kredit macet sangat erat kaitannya dengan proses diberikannya kredit dari bank kepada peminjam. Sehingga dalam menanggulangi terjadinya kredit macet maka BRI mengadakan pembinaan terhadap debitur atau nasabah. Pembinaan Kupedes adalah suatu rangkaian kegiatan sejak permohonan Kupedes diajukan oleh nasabah sampai dengan pelunasannya agar dapat memberikan manfaat/keuntungan baik bagi nasabah maupun bagi BRI itu sendiri.

Cara pembinaan Kupedes :

1. Tahap permohonan dan pendaftaran

Pembinaan Kupedes hendaknya sudah dimulai sewaktu nasabah datang mengajukan permohonan Kupedes yang dilayani oleh *deskman*.

Deskman inilah yang menjelaskan semua hal tentang kupedes kepada

nasabah disamping itu deskman memeriksa semua kelengkapan persyaratan yang dibawa calon nasabah.

2. Tahap pemeriksaan

Tahap pemeriksaan usaha dan jaminan di lapangan dilakukan oleh mantri. Mantri menjelaskan tentang cara mengelola usaha yang benar, baik administrasi maupun operasinya.

3. Tahap realisasi

Sebelum Kepala Unit membubuhkan tanda fiat bayar maka perlu sekali lagi Kepala Unit memeriksa dengan seksama atas kebenaran penggunaan dan pengisian formulir. Realisasi dilakukan oleh teller dengan memberikan penjelasan tentang jumlah Kupedes, cara dan waktu mengangsurnya.

4. Tahap realisasi sampai Kupedes lunas

Setelah tahap realisasi selesai, maka pembinaan Kupedes selama belum dilunasi oleh nasabah tetap dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

4.1 Pembinaan Kupedes tidak menunggak

Pembinaan Kupedes tidak menunggak ditujukan kepada semua nasabah, namun mengingat jumlah petugas BRI tidak seimbang dengan jumlah nasabah yang harus dikunjungi, maka kegiatan ini diprioritaskan kepada nasabah Rp 1.000.000,00 ke atas. Sedangkan pembinaan Kupedes di bawah jumlah tersebut pelaksanaannya disesuaikan menurut

kebutuhan misalnya kalau ada hal-hal yang mencurigakan atau ada masalah tertentu yang diketahui dari informasi berbagai pihak.

Pembinaan nasabah Kupedes paling lambat 3 bulan setelah realisasi dan setelah itu paling lambat setiap 6 bulan sekali.

Kunjungan yang dilakukan oleh petugas BRI bertujuan untuk :

- a. Mengetahui kebenaran penggunaan Kupedes oleh nasabah.
- b. Mengikuti perkembangan usaha nasabah.
- c. Memberikan bimbingan atau petunjuk untuk kemajuan usaha nasabah.
- d. Mengadakan pemeriksaan ulang terhadap jaminan Kupedes yang diberikan nasabah.
- e. Mengetahui sebab-sebab ketidaklancaran pembayaran Kupedes.
- f. Mencegah keinginan nasabah untuk menunggak/ menambah tunggakannya.

Kunjungan pembinaan ini apabila lebih sering dilakukan terutama terhadap nasabah yang usahanya cenderung mundur (kemungkinan dapat menjadi calon penunggak) secara psikologis dapat mencegah keinginan nasabah untuk menunggak. Karena perhatian yang besar dari petugas maka nasabah akan selalu memprioritaskan angsuran Kupedesnya daripada untuk kepentingan lain. Apabila petugas BRI datang pada saat nasabah

sedang bimbang memutuskan pengeluaran uang untuk kepentingan lain yang juga penting ataukah untuk mengangsur Kupedesnya.

Dengan demikian, maka kunjungan pembinaan ini merupakan prioritas pertama dibanding dengan kunjungan terhadap nasabah yang sudah nyata-nyata menunggak, karena kunjungan ini merupakan tindakan preventif. Oleh karena itu kunjungan pembinaan mutlak harus dilakukan oleh petugas BRI.

4.2 Pembinaan Kupedes menunggak

Meskipun telah dilakukan pembinaan terhadap nasabah dengan sebaik-baiknya sejak permohonan sampai dengan Kupedes direalisasi, namun terjadinya tunggakan kadang kala tidak dapat dihindari. Selanjutnya agar penagihan tunggakan berhasil secara optimal, hendaknya didukung penataan administrasi kunjungan lapangan dengan menyesuaikan skala prioritas nasabah menunggak yang akan dikunjungi.

Prioritas kunjungan pembinaan dapat diurutkan berdasarkan kondisi masalah yang dihadapi nasabah. Untuk menilai tingkat masalah yang dihadapi nasabah, dapat kita gunakan indikator kinerja kolektibilitas Kupedesnya. Makin buruk tingkat kolektibilitas Kupedes nasabah makin berat masalah yang ia hadapi dan karena itu perlu kunjungan yang lebih sering dan intensif. Tujuannya agar dapat selalu memantau

sejauh mana nasabah telah melaksanakan saran-saran petugas BRI dan bagaimana perkembangannya. Adapun prioritas kunjungan pembinaan dapat diurutkan sebagai berikut :

1. Nasabah dengan pengembalian kurang lancar.

Nasabah dengan pembayaran angsuran yang kurang lancar menunjukkan indikasi bahwa usaha nasabah ada kecenderungan mulai mengalami kesulitan walaupun begitu tingkat kesulitannya belum terlalu parah. Untuk itu pembina seharusnya tidak terlalu sulit mengidentifikasi masalah yang dihadapi nasabah. Kalau sudah ditemukan masalahnya, pembina langsung dapat memberikan sarannya kepada nasabah dan selanjutnya mengadakan dua atau tiga kali kunjungan pembinaan untuk memantau pelaksanaan saran tersebut. Apabila masalahnya tidak semakin membaik maka penanganannya ditingkatkan seperti pada Kupedes dengan kemampuan yang meragukan.

2. Nasabah dengan pengembalian yang meragukan.

Nasabah dengan kemampuan pengembalian Kupedes yang meragukan, merupakan indikator bahwa usahanya mengalami kemerosotan yang berat. Masalah yang dihadapi nasabah mungkin tidak dalam semua aspek usaha. Pembina harus mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi dan menetapkan prioritas aspek yang harus diatasi terlebih

dahulu. Selanjutnya menyarankan kepada nasabah langkah-langkah yang harus dia lakukan dan seterusnya memantau pelaksanaannya oleh nasabah secara intensif dengan meningkatkan frekuensi kunjungan.

3. Nasabah dengan pengembalian macet.

Nasabah dengan kondisi angsuran/ pengembalian Kupedes yang macet ini perlu dikunjungi dengan lebih sering untuk melakukan pembinaan yang lebih intensif dan komprehensif. Artinya pejabat atau petugas pembina betul-betul terjun membantu nasabah dalam menyelamatkan usahanya dalam semua aspek. Hal ini dilakukan sepanjang kemacetan pengembalian bukan karena unsur *onwill* (debitur nakal).

Pembinaan terhadap nasabah dengan kondisi ini betul-betul harus terkoordinasikan dengan baik dan setiap pembinaan harus betul-betul memantau dan menggunakan analisis terhadap trend data kondisi usaha nasabah. Para pembina sebaiknya melakukan diskusi yang intensif untuk mencari alternatif pemecahan terbaik yang harus dilakukan bagi nasabah tersebut.

4. Nasabah dengan klasifikasi Daftar Hitam

Nasabah dengan klasifikasi Daftar Hitam adalah nasabah yang dapat dikatakan sudah sulit untuk dibina karena

selain usahanya sudah bangkrut juga kemungkinan assetnya tidak dapat dicairkan atau sudah tidak ada sama sekali. Nasabah dengan klasifikasi ini sebelumnya tidak nakal (*onwill*) dan ketidakmampuannya mengembalikan Kupedes semata-mata karena musibah yang menimpanya.

Nasabah dengan kondisi demikian, tindakan pembinaan yang dapat dilakukan dengan membantu nasabah untuk mencairkan assetnya yang masih ada dengan menghubungi calon pembeli baik dari para nasabah BRI atau dari pihak bukan nasabah. Tindakan ini dilakukan kalau nasabah tersebut masih memiliki asset yang bernilai ekonomi. Tapi apabila ia tidak lagi memiliki asset yang bernilai ekonomi, maka yang dapat dilakukan adalah memberikan semangat kepada yang bersangkutan untuk mengerjakan sesuatu yang dapat menghasilkan uang. Kepada nasabah, tetap diberi harapan bahwa apabila mereka telah menyelesaikan tunggakan kupedesnya dan mereka akan memulai usaha, BRI akan tetap membantu baik manajemen maupun permodalannya.

Pola pembinaan di atas dilakukan bagi nasabah yang mengalami kendala angsuran kredit karena faktor ketidaksengajaan, bisa karena faktor ekonomi dan kemunduran usaha. Tetapi ada pula nasabah yang sengaja menunda angsuran

kredit yang sebenarnya mereka mampu tetapi angsuran tersebut digunakan untuk hal yang lain. Nasabah semacam ini merupakan nasabah "nakal" yang disebut nasabah *onwill*. Nasabah *onwill* ialah nasabah yang tidak membayar pinjamannya disebabkan tidak memiliki kemauan yang kuat untuk melaksanakannya, padahal ia mampu. Bagi nasabah *onwill* dengan tingkat kolektibilitas manapun, pembinaan dititikberatkan pada pendekatan dan penyadaran yang bersangkutan baik dari sisi agama maupun sisi kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Oleh karena itu pendekatan typology (sosial psikologi) akan lebih efektif.

Sikap pembina dalam menghadapi penunggak *onwill* harus dapat mengendalikan diri, tidak perlu emosional. Tetaplah tenang dan sabar mendengarkan pembicaraannya, sekali-kali dipuji kehebatannya, karena nasabah demikian senang mendapat pujian dan dikagumi. Pembina dituntut untuk terampil menerapkan ketrampilan mendengarkan dan mendorong. Dua ketrampilan ini sangat penting dikaitkan dengan karakteristik nasabah *onwill* diatas.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dalam penelitian ini, berdasarkan data dan informasi yang dapat diperoleh dari Bank Rakyat Indonesia Sub Area Mikro Karanganyar serta hasil analisis data, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kualitas pengelolaan kredit dalam hal ini Kupedes di BRI Sub Area Mikro Karanganyar tergolong baik. Hal ini bisa diketahui dari beberapa indikator yang dipakai untuk mengetahui baik buruknya kualitas pengelolaan Kupedes dengan mengambil data pada akhir tahun 2000 (Desember 2000). Indikator-indikator yang dipakai antara lain Porto Folio Status (PFS), Tunggakan jangka panjang / *Long Term Loss Ratio (LTLR)*, Tunggakan jangka pendek / *Short Term Loss Ratio (STLR)*, serta Kolektibilitas Pokok Kumulatif (KPK). Dalam realitanya perhitungan berbagai indikator tersebut antara kenyataan yang terjadi di lapangan di bandingkan dengan bobot kesehatan dari BRI ternyata kesemuanya menunjukkan bobot penilaian yang tergolong baik PFS = 0,77% ; LTLR = 0,22% ; STLR = 1,18% ; KPK = 99,78%. Jadi dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas pengelolaan Kupedes di BRI Sub Area Mikro Karanganyar pada akhir tahun 2000 tergolong baik.

2. Hubungan antara kerawanan kredit dengan kredit macet dapat dibuktikan dengan perhitungan menggunakan koefisien korelasi *Karl Pearson*. Dari hasil perhitungan tersebut memang terdapat hubungan antara kerawanan kredit dengan kredit macet. Hal ini dapat ditunjukkan dengan hasil sebagai berikut : koefisien korelasi (r) = -0,629 ; t hitung (t-test) = -2,559 (lebih kecil dari t tabel = -1,812). Dari nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan negatif antara kerawanan kredit dengan kredit macet. Hubungan negatif berarti semakin tinggi kerawanan kredit maka kredit macet yang terjadi semakin rendah. Meskipun dalam realita secara umum tidak semua kerawanan kredit yang tinggi mempunyai pengaruh kredit macet yang rendah. Tetapi berdasarkan penelitian di BRI Sub Area Mikro Karanganyar menunjukkan bahwa semakin tinggi kerawanan kredit mempunyai pengaruh terhadap kredit macet yang semakin rendah. Dalam hal ini bisa berarti bahwa pihak manajemen perkreditan bank berhasil menekan atau mengurangi kredit macet dengan ditunjukkan hasil yang semakin berkurang meskipun kerawanan kredit menunjukkan peningkatan.
3. Sistem Manajemen Perkreditan BRI Sub Area Mikro Cabang Karanganyar sudah baik. Hal ini dapat dilihat mulai dari prosedur awal sebelum kredit diberikan , petugas bank sudah menyeleksi calon nasabah yang akan mengambil kredit, sehingga benar-benar diperhatikan kemampuan dan kemauan dari nasabah sendiri untuk benar-benar bisa mengembalikan kreditnya sesuai dengan waktu yang ditentukan. Dalam realisasinya kredit yang berjalan, terus dipantau dengan cara kunjungan

lapangan secara aktif berdasarkan skala prioritas yang memerlukan perhatian secara khusus. Disamping itu untuk keberhasilan kembalinya kredit yang dipinjamkan, petugas juga harus menguasai dalam hal teknik penagihan tunggakan dengan cara pendekatan personal mengingat mayoritas nasabah adalah masyarakat kecil.

B. Keterbatasan

Penulis menyadari bahwa penelitian yang dilakukan ini tidak terlepas dari berbagai kelemahan, kekurangan dan keterbatasan sehingga tidak bisa diperoleh hasil penelitian yang lengkap, terperinci dan memadai. Keterbatasan dalam penelitian ini yakni keterbatasan waktu dan kesempatan dari pihak bank, sekaligus adanya etika perbankan yang menyatakan bahwa bank harus menyimpan rahasia intern para nasabah, sehingga sedikit banyak mempengaruhi hasil data dan informasi yang dapat diperoleh.

C. Saran

Sistem Manajemen Perkreditan terutama dalam hal menekan terjadinya kredit macet yang dilaksanakan BRI Sub Area Mikro Karanganyar sudah baik. Hal ini bisa ditunjukkan dengan semakin tinggi kerawanan kredit, maka kredit macet yang terjadi malahan semakin rendah. Dari kondisi seperti itu menunjukkan bahwa sudah ada usaha penanganan secara nyata kredit yang sudah mengalami kerawanan agar jangan sampai terjadi kredit dalam kondisi macet. Salah satu yang ditempuh BRI dalam hal ini adalah dengan melakukan

pendekatan secara *personal* kepada nasabah yang mengalami masalah kredit dengan cara kunjungan ke tempat usaha nasabah. Tetapi dalam melakukan kunjungan salah satu hal yang menghambat kembalinya kredit ke pihak bank adalah kadang petugas penagih kredit larut dalam permasalahan dan kondisi nasabah sehingga timbul rasa kasihan dan bahkan bisa melupakan misi kunjungannya untuk menagih pinjaman dari nasabah.

Oleh karena itu saran yang dapat penulis berikan yaitu kunjungan secara *personal* ke tempat usaha nasabah tetap perlu dilakukan dengan mengingat prinsip kunjungan dengan cara antara lain membuat skala prioritas nasabah berdasarkan tingkat kolektibilitas pinjaman; berpegang pada tujuan pengendalian tunggakan yaitu mencegah tunggakan yang akan timbul dan berangsur-angsur memberantas tunggakan yang nyata telah ada; menetapkan target yang akan dicapai, karena dapat mendorong sikap mental petugas agar tidak putus asa, namun tetap memberikan tantangan yang apabila dipenuhi akan dapat membuahkan hasil. Sikap mental yang harus dimiliki oleh petugas tersebut antara lain: sabar, ulet, tangguh dengan memperhatikan karakteristik masing-masing penunggak dan selalu berkonsentrasi pada tugas pemberantasan tunggakan.

DAFTAR PUSTAKA

- APTIK. (1986). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta : Gramedia.
- Budiyuwono, Nugroho. (1995). *Pengantar Statistik Ekonomi dan Perusahaan* .
Jilid I. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Cahyono, Bambang Tri. (1983). *Manajemen Perkreditan*. Yogyakarta : Ananda.
- Gie, Kian Kwik. (1994). *Analisis Ekonomi Politik Indonesia : Kredit Macet
Sebuah Persoalan*. Jakarta : Gramedia.
- Gie, Kian Kwik. (1998). *Gonjang-Ganjing Ekonomi Indonesia : Likuidasi Bank
dan Penghapusan Kredit Macet*. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Mendenhall, William & Reinmuth, E. James. (1988). *Statistik Untuk Manajemen
dan Ekonomi*. Jilid I. Jakarta : Erlangga.
- Mahmoeddin, H. AS. (1997). *100 Penyebab Kredit Macet*. Jakarta : Raflesia.
- Miles, B Matthew & Huberman Michael. (1992). *Analisis Data Kualitatif*.
Jakarta : Universitas Indonesia.
- Prasetianto, Tony A. (1997). *Agenda Ekonomi Indonesia : Mengembalikan
Kredibilitas Moneter dan Perbankan*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka
Umum.
- Roger, H. Hale. (1989). *Credit Analysis A Complete Guide*. John Wiley & Sops.
- Siamat, Dahlan. (1993). *Manajemen Bank Umum*. Jakarta : Intermedia.
- Sinungan, Muchdarsyah. (1990). *Manajemen Dana Bank*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sinungan, Muchdarsyah. (1993). *Manajemen Dana Bank*. Edisi kedua. Jakarta:
PT Bumi Aksara.
- Santoso, Ruddy Try. (1996). *Kredit Usaha Perbankan*. Edisi pertama.
Yogyakarta : Andi Offest.
- Sudjana. (1990). *Teknik Analisis Data Kualitatif*. Edisi pertama. Bandung :
Penerbit Tarsito.

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Kapan Bank Rakyat Indonesia didirikan
2. Siapakah yang mendirikan
3. Apakah bentuk perusahaan saat didirikan
4. Bagaimana perkembangan awal BRI
5. Apakah maksud dan tujuan didirikan BRI
6. Bidang usaha apakah yang dilaksanakan
7. Dari manakah sumber modal yang digunakan dan berapa besarnya sumber modal tersebut
8. Bagaimana perkembangan usaha selanjutnya

B. Struktur Perusahaan

1. Bagaimana bentuk struktur organisasi
2. Bagaimana tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian di dalam organisasi tersebut

C. Personalia

1. Berapakah jumlah karyawan
2. Bagaimana cara merekrut karyawan
3. Bagaimana cara peningkatan kualitas kinerja karyawan
4. Fasilitas apakah yang diberikan kepada karyawan
5. Bagaimana promosi jabatan yang dilakukan BRI

6. Bagaimana cara BRI memberikan kenyamanan kerja kepada karyawan

D. Tugas dan Bidang Usaha

1. Apakah tugas dari BRI sebagai salah satu bank pemerintah kepada masyarakat
2. Apakah bidang usaha BRI secara khusus

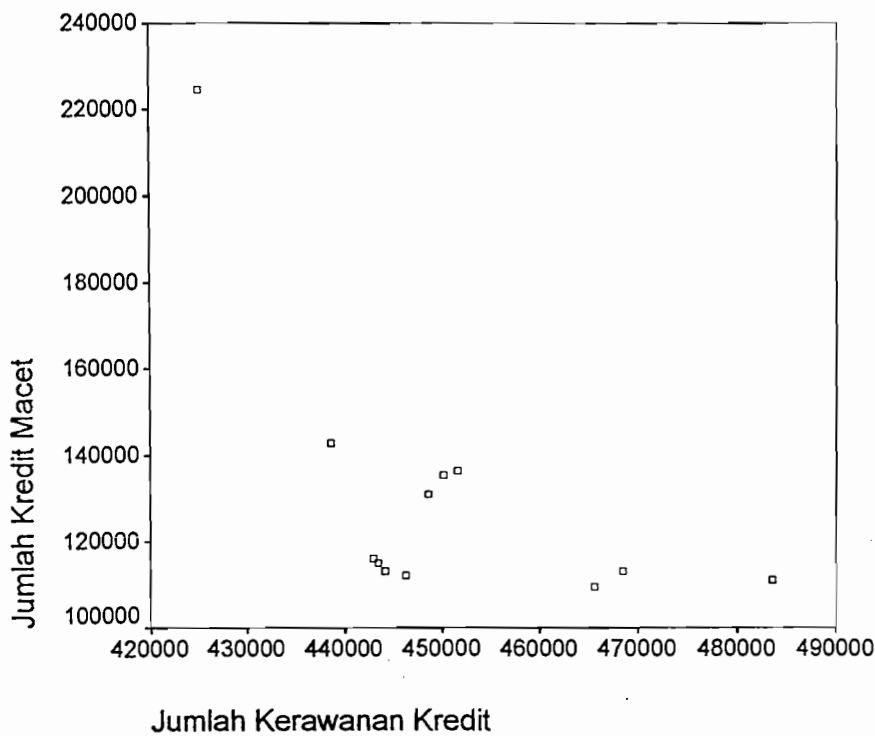
E. Produk Jasa

1. Apakah nama kredit yang dikeluarkan oleh BRI
2. Apakah tujuan dari adanya kredit bagi masyarakat
3. Apakah sasaran dari kredit tersebut
4. Apakah jenis kredit yang dikeluarkan

F. Strategi Perkreditan

1. Bagaimana prosedur pemberian kredit
2. Bagaimana kebijakan kredit yang diberikan kepada nasabah
3. Tindakan apa yang ditempuh bank terhadap nasabah yang mengalami ketidاكلancaran pembayaran kredit
4. Bagaimana strategi mengatasi kerawanan kredit maupun kredit macet

	bulan	x	y	ln_y	log_y
1	Januari	446273	112124	11.62736	5.04970
2	Februari	465640	109453	11.60325	5.03923
3	Maret	468491	113107	11.63609	5.05349
4	April	483546	110995	11.61724	5.04530
5	Mei	443443	115012	11.65279	5.06074
6	Juni	444159	113128	11.63628	5.05357
7	Juli	442924	115967	11.66106	5.06433
8	Agustus	448603	130965	11.78269	5.11716
9	September	451525	136409	11.82341	5.13484
10	Oktober	450164	135394	11.81594	5.13160
11	November	438599	142782	11.86907	5.15467
12	Desember	424989	224617	12.32215	5.35144



NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Jumlah Kerawanan Kredit	Jumlah Kredit Macet	LN Y	LOG Y
N		12	12	12	12
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	450696.34	129996.09	11.7539	5.1047
	Std. Deviation	15394.66	32024.68	.2022	8.780E-02
Most Extreme Differences	Absolute	.229	.262	.260	.260
	Positive	.229	.262	.260	.260
	Negative	-.140	-.261	-.228	-.228
Kolmogorov-Smirnov Z		.792	.906	.902	.902
Asymp. Sig. (2-tailed)		.558	.385	.390	.390

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Jumlah Kredit Macet	129996.08	32024.68	12
Jumlah Kerawanan Kredit	450696.33	15394.66	12

Correlations

		Jumlah Kredit Macet	Jumlah Kerawanan Kredit
Pearson Correlation	Jumlah Kredit Macet	1.000	-.629
	Jumlah Kerawanan Kredit	-.629	1.000
Sig. (1-tailed)	Jumlah Kredit Macet	.	.014
	Jumlah Kerawanan Kredit	.014	.
N	Jumlah Kredit Macet	12	12
	Jumlah Kerawanan Kredit	12	12

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Jumlah Kerawanan Kredit ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Jumlah Kredit Macet

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.629 ^a	.396	.335	26110.11	1.171

a. Predictors: (Constant), Jumlah Kerawanan Kredit

b. Dependent Variable: Jumlah Kredit Macet

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.46E+09	1	4.46E+09	6.548	.028 ^a
	Residual	6.82E+09	10	6.82E+08		
	Total	1.13E+10	11			

a. Predictors: (Constant), Jumlah Kerawanan Kredit

b. Dependent Variable: Jumlah Kredit Macet

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	719762.16	230599.53		3.121	.011
	Jumlah Kerawanan Kredit	-1.309	.511	-.629	-2.559	.028

a. Dependent Variable: Jumlah Kredit Macet

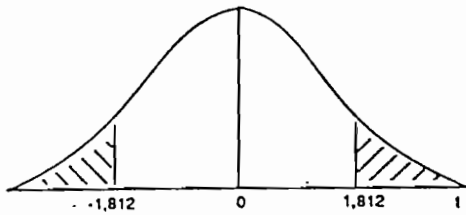
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
redicted Value	87010.11	163635.84	129996.08	20144.93	12
esidual	-25422.62	60981.16	-9.70E-12	24895.01	12
td. Predicted Value	-2.134	1.670	.000	1.000	12
td. Residual	-.974	2.336	.000	.953	12

a. Dependent Variable: Jumlah Kredit Macet

TABEL DISTRIBUSI NILAI T

Tabel VI Tabel titik persentasi distrbusi nilai t



Bagi d.f = 10 derajat bebas

$P(t > 1.812) = 0.05$

$P(t < -1.812) = 0.05$

α d.f.	.25	.20	.15	.10	.05	.025	.010	.005	.0005
1	1,000	1,376	1,963	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	636,619
2	,816	1,061	1,386	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	31,598
3	,765	,978	1,250	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	12,941
4	,741	,941	1,190	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	8,610
5	,727	,920	1,156	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	6,859
6	,718	,906	1,134	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,959
7	,711	,896	1,119	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	5,405
8	,706	,889	1,108	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	5,041
9	,703	,883	1,100	1,383	1,833	2,262	2,821	3,230	4,781
10	,700	,879	1,093	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,587
11	,697	,876	1,088	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,437
12	,695	,873	1,083	1,336	1,782	2,179	2,681	3,055	4,318
13	,694	,870	1,079	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	4,221
14	,692	,868	1,076	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	4,140
15	,691	,866	1,074	1,341	1,763	2,131	2,602	2,947	4,073
16	,690	,865	1,071	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	4,015
17	,689	,863	1,069	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,965
18	,688	,862	1,067	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,922
19	,688	,861	1,066	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,883
20	,687	,860	1,064	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,850
21	,686	,859	1,063	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,819
22	,686	,858	1,061	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,792
23	,685	,858	1,060	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,767
24	,685	,857	1,059	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,745
25	,684	,856	1,058	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,732
26	,684	,856	1,058	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,707
27	,684	,855	1,057	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,690
28	,683	,855	1,056	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,674
29	,683	,854	1,055	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,659
30	,683	,854	1,055	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,646
40	,681	,851	1,050	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,551
60	,679	,845	1,046	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,460
120	,677	,843	1,041	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617	3,373
∞	,674	,842	1,036	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576	3,291

Sumber: Fisher and Yates, *Statistical Tables for Biological, Agricultural, and Medical Research*. Table III, Izin Penerbit Oliver and Boyd, Ltd, Edinburgh, England.



BANK RAKYAT INDONESIA AREA MIKRO KARANGANYAR

Jalan Lawu Barat No. 391 Karanganyar Surakarta
Telepon (0271) 495279, 495383
Facsimili (0271) 495279

No : B.78 SAM01 /SDM/03/2001
Lamp : -
Perihal: Ijin Penelitian / Kunjungan

Karanganyar, 20 Maret 2001

Kepada :

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
di

YOGYAKARTA

Surat Nomor : 34/D/FE/III/01 tanggal 07 Maret 2001

Menunjuk Surat saudara tersebut diatas, bersama ini diberitahukan bahwa permohonan ijin penelitian/kunjungan atas mahasiswa saudara :


Nama : M.E. Vicha Lusiawati
No.Mhs. : 972114182

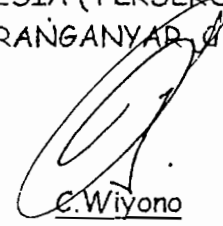
dapat disetujui dengan ketentuan - ketentuan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Penelitian dilakukan di Sub Area Mikro BRI (Tidak dilaksanakan di BRI Unit).
2. Wajib menyerahkan hasil penelitian / Riset
 - a. 1 exemplar untuk Kanwil BRI Yogyakarta bagian MSDM.
 - b. 1 exemplar untuk BRI Area Mikro Karanganyar.
3. Tidak boleh mengcopy form-form BRI Unit.
4. Tidak ada bentuk perjanjian dalam hal penerimaan pegawai.

Demikian untuk dapat dipergunakan seperlunya.

PT.BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO)
SUB AREA MIKRO KARANGANYAR


Sunawan
Pemimpin Sub Area


C. Wiyono
Wa. PSA

STRUKTUR ORGANISASI AREA / SUB AREA MIKRO
(Tempat Kedudukan P . A . MIKRO)

PEMIMPIN AREA MIKRO
SUWINDA - F. II

PSA
WICAKSONO - E. II

WA. PSA
C. WIYONO - E. I

KASI ADM. UNIT
A. AGUSTOMO SUDIRO - D. II

PAU
1. C.HERIS TURHANTORO - C.II
2. KIPTIYONO WARDOYO - C.II

PRU
WAHYU PRABOWO - C. II

TKK
1. SUMARDI MS. - D. II
2. WIDHAYANTO - D. II

SEKRETARIS
ISTIYANI KUSUMAWATI - TRN

SOPIR P A M.
1.

PEGAWAI CADANGAN
1. TRI DEWI SULISTYOWATI - C.I

PENILIK BRI UNIT	
1	SUPARNO - E. I
2	SUYATNO - E. I
3	M. SUMARDO - E. I
4	HARYADI - E. I
5	SUNARYANTO - E. I
6	CH. PRANOTO - D.II

BRI UNIT

1	BALONG
2	JATEN
3	JATIPURO
4	JUMAPOLC
5	KARANGPANDAN
6	MATESIH
7	MOJOGEDANG

8	TAGIKNIADU
9	KEBAKKPRAMAT
10	KARANGANYAR
11	NGARGOYOSO
12	TAYANGMANGU
13	POPONGAN
14	MUNGGUR

15	PULOSARI
16	KUTHO
17	JUMANTONO
18	JATIYOSO
19	KARANGREJO
20	NGRINGO
21	PAPAHAN

Karanganyar, 01 Juli 1999



PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO)
AREA KARANGANYAR

Suwinda

Pemimpin Area Mikro