

**PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT GUNA
MEMINIMALISIR KREDIT BERMASALAH PADA PT
BPR BKK DEMAK CABANG KARANG TENGAH**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai Derajat S1 Manajemen

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh

**ALIVIA INAYATUL KHUSNA
30401900032**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT GUNA
MEMINIMALISIR KREDIT BERMASALAH PADA PT BPR
BKK DEMAK CABANG KARANG TENGAH**

Disusun Oleh :

Alivia Inayatul Khusna
30401900032

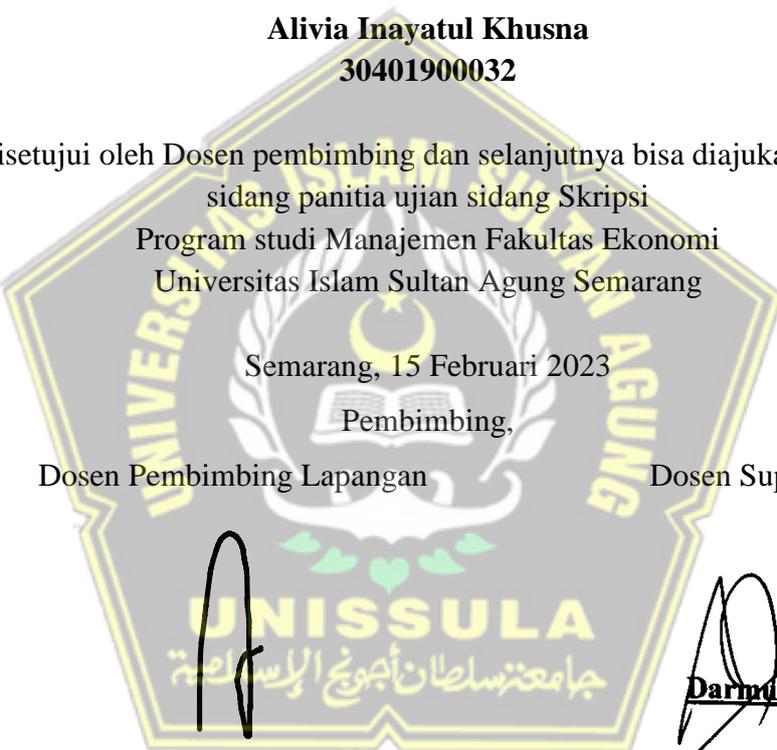
Telah disetujui oleh Dosen pembimbing dan selanjutnya bisa diajukan ke hadapan
sidang panitia ujian sidang Skripsi
Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 15 Februari 2023

Pembimbing,

Dosen Pembimbing Lapangan

Dosen Supervisor



Prof. Drs. Widiyanto, M.Si., PhD

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT GUNA MEMINIMALISIR KREDIT BERMASALAH PADA PT BPR BKK DEMAK CABANG KARANG TENGAH

Disusun oleh:

Alivia Inayatul Khusna

NIM : 30401900032

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 15 Februari 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,

Prof. Drs. Widiyanto, M.Si., PhD
NIDN. 0627056201

Penguji I

Dr. Sri Hartono, SE, MSi.
NIDN. 0626086701

Penguji II

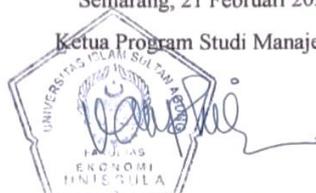
Zaenudin, SE, MM

NIDN. 0604036303

Skrripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana manajemen

Semarang, 21 Februari 2023

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIDN. 0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : ALIVIA INAYATUL KHUSNA
NIM : 30401900032
Prodi : SI Manajemen
Jurusan : Manajemen Pemasaran

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul "Penerapan Manajemen Risiko Kredit Guna Meminimalisir Kredit Bermasalah Pada PT BPR BKK DEMAK CABANG KARANG TENGAH" ini merupakan hasil tulisan sendiri, bukan hasil plagiarisme atau duplikasi karya orang lain. Pendapat orang lain yang dimuat dalam Skripsi ini dikutip berdasarkan etika ilmiah. Apabila Skripsi ini terbukti plagiat dari tulisan orang lain, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang , 3 Maret 2023

Yang menyatakan,

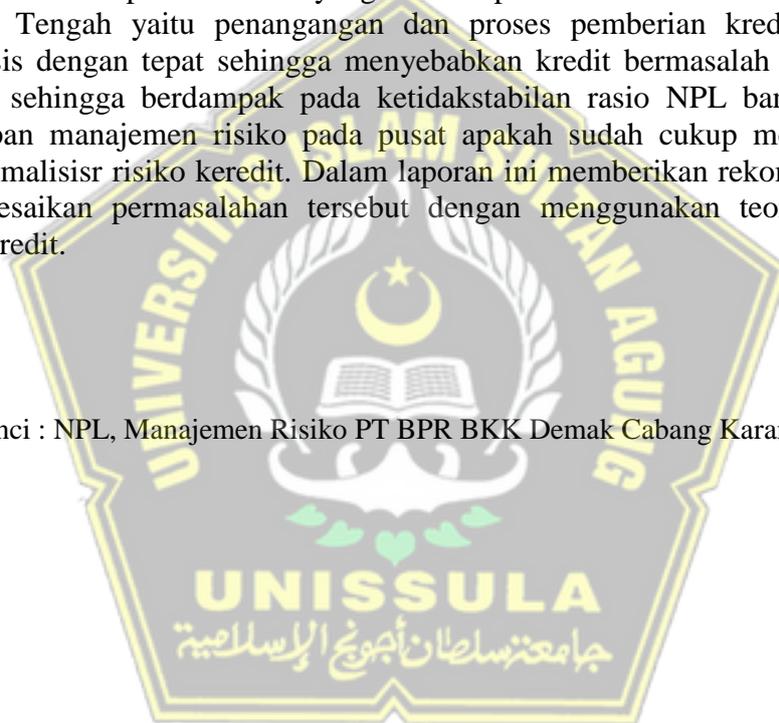


Alivia Inayatul Khusna

ABSTRAK

Skripsi ini bertujuan untuk memberikan solusi berdasarkan teori mengenai permasalahan yang terdapat pada PT BPR BKK DEMAK CABANG Karang Tengah terkait dengan penanganan kredit bermasalah. Penelitian ini berjenis deskriptif kualitatif, yakni penelitian yang mendeskripsikan peristiwa di lapangan. Dalam memperoleh data dilaksanakan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Lokasi penelitian dilakukan di PT BPR BKK Demak pusat dan PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah, yang digunakan sebagai informan dalam penelitian yaitu komite manajemen risiko dan Account Officer. Hasil dari penelitian faktor permasalahan yang muncul pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah yaitu penanganan dan proses pemberian kredit yang tidak dianalisis dengan tepat sehingga menyebabkan kredit bermasalah yang semakin banyak sehingga berdampak pada ketidakstabilan rasio NPL bank dan proses penerapan manajemen risiko pada pusat apakah sudah cukup memadai dalam meminimalisir risiko kredit. Dalam laporan ini memberikan rekomendasi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut dengan menggunakan teori manajemen risiko kredit.

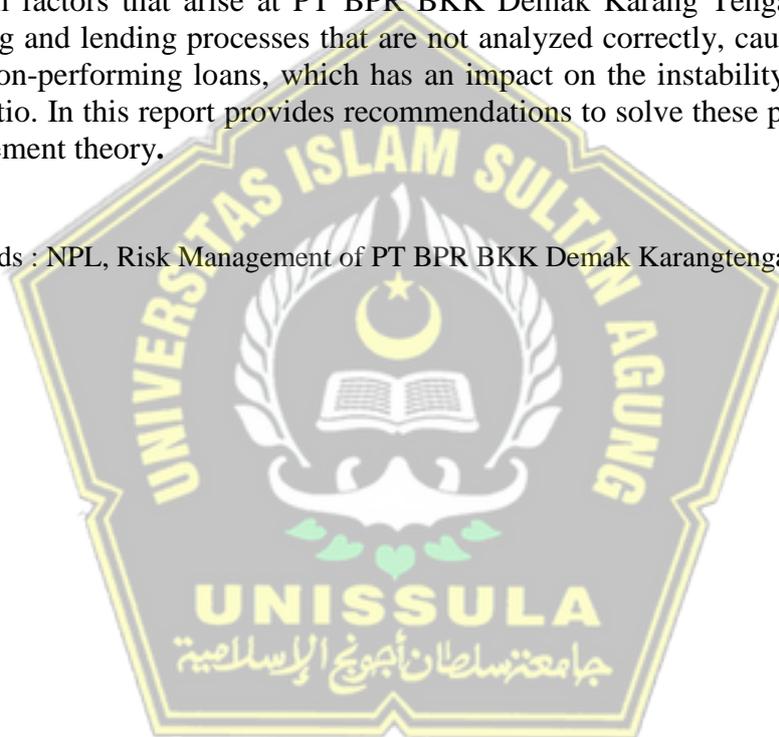
Kata kunci : NPL, Manajemen Risiko PT BPR BKK Demak Cabang Karangtengah



ABSTRACT

This Skripsi aims to provide solutions based on theory regarding the problems that exist in PT BPR BKK DEMAK Karang Tengah branch related to handling non-performing loans. This research is a type of qualitative descriptive research, which is research that describes phenomena in the field. In data collection using interviews, observations, and documentation. The research location was conducted at PT BPR BKK Demak Pusat and PT BPR BKK Demak Karang Tengah Branch, which were used as informants in the research, namely the risk management committee and Account Officer. The results of the research on the problem factors that arise at PT BPR BKK Demak Karang Tengah Branch are handling and lending processes that are not analyzed correctly, causing more and more non-performing loans, which has an impact on the instability of the bank's NPL ratio. In this report provides recommendations to solve these problems using management theory.

Keywords : NPL, Risk Management of PT BPR BKK Demak Karangtengah Branch



KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan, atas rahmat, taufiq, dan hidayatnya kepada penulis sehingga bisa menuntaskan Skripsi berjudul

“ Meningkatkan Penerapan Manajemen Risiko Kredit Guna Meminimalisir Kredit Agar Dapat Menurunkan Rasio NPL Pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah”

Skripsi diselesaikan yang bertujuan untuk memenuhi persyaratan untuk menyelesaikan Program S1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sultan Agung Semarang. Laporan magang dilaksanakan di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah.

Dalam menyelesaikan Skripsi ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Widiyanto, M.Si.,Ph.D.,selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu memberi bimbingan serta arahan dalam penyusunan laporan magang.
2. Ibu Prof. Olivia Fachrunnisa,S.E.,M.Si.,Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Bapak Drs. Ardian Adhiatmaja, SE. M.Si, selaku kepla Program S1 Manajemen.
4. Bapak Darmudji, SH., selaku Pimpinan Cabang Karang Tengah yang telah memberikan izin penulisan laporan

5. Ibu Indah Caturlina, S.E., selaku Dosen Supervisor yang telah membimbing penulis selama masa magang, dan segenap karyawan yang bekerja di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah yang sudah banyak membantu dengan memeberikan informasi dan data yang diperlukan penulis.
6. Ibu Siti Umi Hani dan Bapak Abdullah Hakim selaku ibu dan bapak kandung penulia atas doa dan dukungan yang diberikan selama ini.
7. Keluarga dan teman-teman yang tercinta, terimakasih atas dukungan dan doa yang kalian semua berikan.

Penulis memahami bahwa laporan magang ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga penulis berharap kritik beserta saran yang membangun. Semoga laporan ini bisa bermanfaat kedepannya.

Semarang, 26 Agustus 2022

Yang menyatakan



Alivia Inayatul Khusna
NIM. 30401900032

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN..... | iii |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI..... | IV |
| PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH..... | v |
| ABSTRACT..... | iii |
| ABSTRAK..... | vii |
| KATA PENGANTAR..... | vlii |
| DAFTAR ISI..... | xX |
| DAFTAR TABEL..... | x |
| DAFTAR GAMBAR..... | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Sistematika laporan | 5 |
| BAB II PROFIL PERUSAHAAN DAN AKTIVITAS MAGANG | 7 |
| 2.1 Profil Perusahaan | 7 |
| 2.2 Struktur Organisasi | 12 |
| 2.3 Aktivitas Magang..... | 14 |
| BAB III IDENTIFIKASI MASALAH..... | 17 |
| 3.1. Identifikasi Masalah | 17 |
| 3.2. Fokus Permasalahan | 18 |
| BAB IV KAJIAN PUSTAKA | 20 |
| 4.1 Kredit..... | 20 |
| 4.1.1 Pengertian Kredit | 20 |

| | | |
|--|---|----|
| 4.1.2 | Jenis-Jenis Kredit | 20 |
| 4.2 | Kredit Bermasalah | 21 |
| 4.2.1 | Pengertian Kredit Bermasalah | 21 |
| 4.2.2 | Penggolongan Kredit Bermasalah | 22 |
| 4.2.3 | Penyebab Kredit Bermasalah | 23 |
| 4.3 | Manajemen Risiko Kredit | 25 |
| 4.3.1 | Pengertian Manajemen Risiko Kredit | 25 |
| 4.3.2 | Tujuan Manajemen Risiko Kredit | 25 |
| 4.3.3 | Penerapan Manajemen Risiko Kredit | 26 |
| 4.3.4 | Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Dan Pengendalian Risiko. | 29 |
| BAB V METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA | | 37 |
| 5.1 | Jenis penelitian | 37 |
| 5.2 | Metode pengumpulan data | 37 |
| 5.3 | Alat Analisis Data | 39 |
| BAB VI | | 40 |
| ANALISIS DAN PEMBAHASAN | | 40 |
| 6.1. | Analisis Permasalahan | 42 |
| 6.2. | Analisis Pembahasan | 43 |
| 6.2.1. | Kredit Bermasalah | 43 |
| 6.2.2. | Faktor Penyebab Kredit Bermasalah | 45 |
| 6.2.3. | Dampak Kredit Bermasalah | 46 |
| 6.2.4. | KPMR (kualitas penerapan manajemen risiko) PT BPR BKK PUSAT | 47 |
| 6.2.5. | Mekanisme Pemberian Kredit Pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah | 53 |
| 6.2.6. | Proses Analisis pemberian kredit | 54 |
| 6.2.7. | Penanganan Kredit Beramasalah Oleh PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah | 56 |
| 6.2.8. | Penyelesaian Kredit Bermasalah | 57 |
| BAB VII | | 59 |

| | |
|--|-----------|
| KESIMPULAN | 59 |
| 7.1. Kesimpulan..... | 59 |
| 7.1.1 Penerapan Manajemen Risiko Di BPR Pusat | 59 |
| 7.1.2 Mekanisme Pemberian Kredit | 61 |
| 7.1.3 Proses Analisis Pemberian Kredit..... | 62 |
| 7.1.4 Penanganan Kredit Bermasalah | 62 |
| 7.1.5 Penyelesaian Kredit Bermasalah | 63 |
| 7.2. Rekomendasi | 63 |
| 7.2.1. Rekomendasi Terhadap Komite Manajemen Risiko Pusat..... | 63 |
| 7.2.2. Rekomendasi Terhadap Cabang Karang Tengah..... | 64 |
| BAB VIII..... | 67 |
| REFLEKSASI DIRI | 67 |
| 8.1. Hal Positif Yang Diterima Selama Perkuliahan Yang Bermanfaat Dan Relevan Terhadap Pekerjaan Selama Magang..... | 67 |
| 8.2. Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Softskill | 67 |
| 8.3. Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Kognitif..... | 68 |
| 8.4. Kunci Sukses Dalam Bekerja Berdasarkan Pengaman Magang..... | 68 |
| 8.5. Rencana Perbaikan Diri | 68 |
| DAFTAR PUSTAKA | 70 |
| LAMPIRAN..... | 72 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|-----------|--|----|
| Tabel 1.1 | Data NPL PT BPR BKK Cabang Karang Tengah PER TAHUN 2022..... | 2 |
| Tabel 2.1 | Bunga Deposito | 10 |
| Tabel 4.1 | Penyebab Kredit Bermasalah | 23 |
| Tabel 4.2 | Penyebab Kredit Bermasalah Dari Aspek Risiko Kredit | 24 |
| Tabel 4.3 | Penyebab Kredit Bermasalah Dari Aspek Risiko Operasional | 24 |
| Tabel 5.1 | Laporan Rekap Nominatif Kredit..... | 38 |
| Tabel 6.1 | Hasil Wawancara..... | 40 |
| Tabel 6.2 | Rekap Nominatif Kredit PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah Januari - Maret | 44 |
| Tabel 6.3 | Teori Pengawasan Direksi Dan Dewan Komisaris menurut Rivai dan Veithzal..... | 47 |
| Tabel 6.4 | Tugas Satuan Kerja Manajemen Risiko | 48 |
| Tabel 6.5 | Kecukupan Kebijakan, Prosedur Dan Penetapan Limit..... | 49 |
| Tabel 6.6 | Identifikasi Risiko Kredit..... | 51 |
| Tabel 6.7 | Pengendalian Internal..... | 52 |
| Tabel 6.8 | Metode Penyelamatan Kredit Bermasalah | 57 |

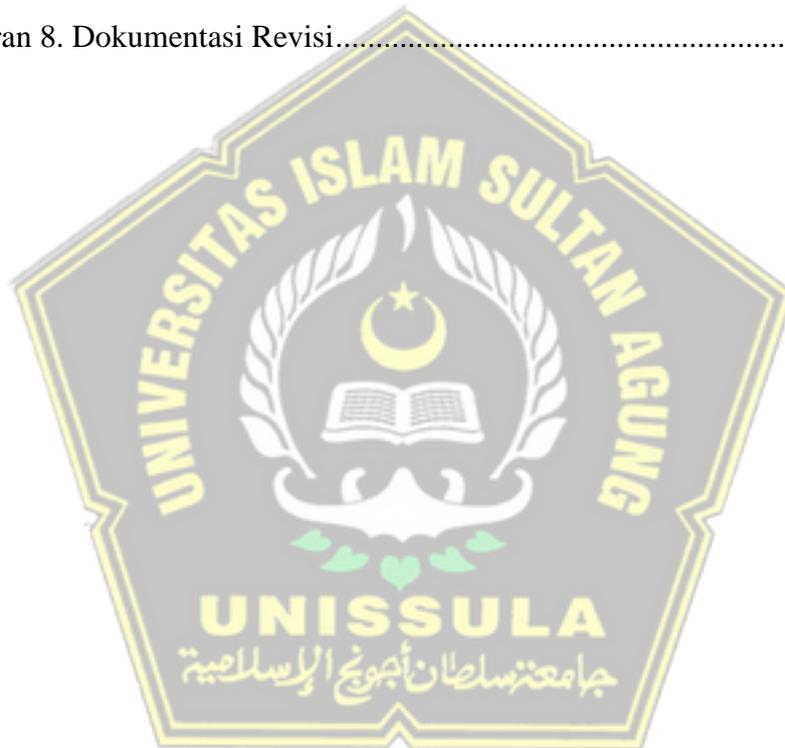
DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-------------|--|----|
| Gambar 2. 1 | Struktur Organisasi | 12 |
| Gambar 4. 1 | Macam-Macam Resiko Kredit | 14 |
| Gambar 4. 2 | TAhapan Identifikasi Risiko Kredit | 29 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|----|
| Lampiran 1 Formulir Permohonan Magang..... | 72 |
| Lampiran 2 Kegiatan Harian (Logbook) Peserta Magang | 72 |
| Lampiran 3 Daftar Hadir Peserta Magang..... | 82 |
| Lampiran 4. Identifikasi Masalah | 87 |
| Lampiran 5 Pembimbingan Laporan Magang Dosen Pembimbing Lapangan | 88 |
| Lampiran 6 Surat Persetujuan Magang | 89 |
| Lampiran 7 Dokumentasi Pelaksanaan Magang | 90 |
| Lampiran 8. Dokumentasi Revisi..... | 91 |



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam pemulihan ekonomi pasca-COVID-19, yang semula perekonomian di Indonesia menurun secara signifikan pada berbagai sektor, termasuk sektor ekonomi di bidang perbankan. Yang berdampak terhadap bank dan para nasabah. Dampak dari COVID-19, ini mengakibatkan perekonomian masyarakat memburuk dan ini terjadi karena banyak diantara para nasabah yang di PHK dan belum mendapatkan pekerjaan. Selain itu, banyak pelaku UMKM dan pedagang yang sepi pembeli.

Kemudian, Faktor cuaca yang sering hujan juga mengakibatkan banyak diantara para petani yang gagal panen yang diakibatkan oleh sawah mereka terendam air yang membuat hasil panen menjadi mati dan belum juga hama serangga yang memakan hasil sawah dan faktor harga. Faktor ini mengakibatkan para petani merugi dan tidak mempunyai pemasukan.

Akibat dari covid-19 dan faktor cuaca berdampak sangat signifikan bagi pendapatan para debitur, hal ini mengakibatkan para nasabah tidak memiliki pemasukan akan mengalami lonjakan utang dikarenakan banyak nasabah yang mengalami kesulitan dalam hal membayar cicilan kredit yang menyebabkan kredit bermasalah.

PT BPR BKK Cabang Karang Tengah termasuk lembaga keuangan yang mendapatkan penghasilan dalam bentuk bunga yang diperoleh debitur. Melalui pemberian kredit maka bank turut serta memasarkan produknya yang lain misalnya tabungan, kredit, dan deposito. Salah satu produk kredit yang diminati khalayak masyarakat desa ialah kredit umum dan kredit musiman..

PT BPR BKK Cabang Karang Tengah tidak dapat dilepaskan dari risiko kredit dalam menyalurkan kreditnya kepada masyarakat. Risiko kredit ialah risiko yang ada dalam mengembalikan atau memenuhi kewajiban dikarenakan kegagalan atau tidak kepastian debitur dalam mengembalikan kewajibannya (Ghozali,2007:121). Penulis dalam masa magang tertarik untuk membahas tentang kredit bermasalah. Kredit bermasalah ialah kondisi ketika debitur, baik perorangan maupun badan usaha tidak bisa melunasi kredit bank yang waktunya sudah ditetapkan oleh pihak bank. Non Performing Loan digunakan untuk menggambarkan jenis kredit yang bermasalah. Istilah ini mungkin terasa sulit dimengerti, tapi sangat penting bank untuk menjaga NPLnya. NPL merupakan salah satu indikator untuk menentukan profitabilitas suatu bank. Apabila NPL rendah, bank dianggap aman. Jika NPL tinggi, maka risiko yang dihadapi bank juga tinggi. Jika NPL lebih dari batas yang telah diprakirakan/prakira oleh BI, maka bank tersebut dianggap bermasalah.

Tabel 1.1 Data NPL PT BPR BKK Cabang Karang Tengah Per Tahun 2022

| Bulan | Jumlah kredit bermasalah | Total kredit | NPL |
|--------------|---------------------------------|---------------------|------------|
| Januari | Rp.3.373.157.588 | Rp.19.044.788.570 | 17,71% |
| Februari | Rp.3.371.149.088 | Rp.19.352.261.758 | 17,42% |
| Maret | Rp.2.963.466.609 | Rp.20.029.687.023 | 14,80% |

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa kredit bermasalah mengalami penurunan setiap bulan selama satu tahun yakni periode awal bulan tahun 2022 yang terjadi pada bulan Januari, Februari, Maret. Walaupun jumlah kredit bermasalah menurun dari bulan ke bulan persentasenya masih jauh dari ketentuan BI yakni sebanyak 5%.

Selanjutnya, Risiko kredit yang ada pada PT. BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah, khususnya pada produk Kredit Umum dan Kredit Musiman. Kredit bermasalah ini dikarenakan musim hujan yang menyebabkan banyak diantara para petani yang gagal panen dan debitur UMKM yang belum bisa bangkit dari keterpurukan akibat dampak COVID-19.

Dalam hal ini PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah perlu menetapkan manajemen risiko kredit agar menekan atau mencegah adanya kredit bermasalah pada semua produk kredit, supaya Bank tidak mengalami kerugian akibat tidak diterimanya bunga kredit. Karena sumber pendapatan terbesar Bank ialah pendapatan dari penerimaan bunga kredit. Sistem manajemen risiko kredit harus dikelola secara efisien, agar bisa menentukan faktor yang menghambat sistem berjalan, kemudian mengevaluasi dengan menetapkan kebijakan yang sesuai dengan masalah yang dihadapi.

Menurut pasal 2 Peraturan BI Nomor 11/25/PBI/2009 Tentang Perubahan Atas Peraturan BI Nomor 5/8/PBI/2003, penerapan manajemen risiko paling tidak terdiri dari:

1. Dewan Komisaris dan Direksi mengawasi secara aktif

2. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit manajemen risiko
3. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko
4. Sistem pengendalian intern secara keseluruhan

Pada penerapan manajemen risiko harus selaras dengan proses yang efektif. Menuutt (Arafat, 2006), Proses manajemen risiko perbankan yang dilaksanakan paling tidak terdiri dari:

- a. Analisis kredit yang sesuai
- b. Ketersediaan SDM yang kompeten
- c. Ketersediaan sistem informasi serta tata kelola database yang memadai

Dengan adanya proses manajemen risiko yang mengacu pada teori diatas maka risiko kredit yang ada di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah dapat dikendalikan dengan baik. Selanjutnya adanya SDM yang berkompeten tinggi dapat mengendalikan risiko melalui tindakan yang mengacu pada budaya manajemen risiko. Dengan adanya SDM yang berkompeten dapat melakukan analisis kredit yang mengedepankan asas ketelitian dalam mengerjakan analisa, sehingga tidak terjadi salah analisis kredit yang menyebabkan risiko kredit. Serta adanya system informasi yang memadai dalam pengelolaan dapat memonitoring seberapa tingginya tingkat risiko kredit.

Proses manajemen risiko ini dilaksanakan supaya pihak bank tidak merugi, dikarenakan pendapatan terbesar bank, diantaranya ialah penyaluran kredit. Untuk itu penulis memilih judul **“PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO**

KREDIT GUNA MEMINIMALISIR KREDIT BERMASALAH PADA PT BPR BKK DEMAK CABANG KARANG TENGAH”

1.2 Sistematika laporan

- BAB 1. PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang permasalahan NPL pada PT BKK Demak Cabang Karang Tengah selama masa pra-pandemi, tujuan penulisan, manfaat penulisan, sistematika penulisan laporan.

- BAB 2. PROFIL PERUSAHAAN DAN AKTIVITAS MAGANG MB-KM

Bab ini menjelaskan profil perusahaan PT BPR BKK DEMAK Cabang Karang Tengah, visi-misi perusahaan, struktur organisasi, pembagian kerja karyawan, mengenalkan produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan dan juga aktivitas yang dilakukan mahasiswa selama magang.

- BAB 3. IDENTIFIKASI MASALAH

Bab ini menjelaskan permasalahan utama dan juga faktor penyebab masalah yang terjadi di PT BPR Demak Cabang Karang Tengah,

- BAB 4. KAJIAN PUSTAKA

Mengemukakan teori-teori yang digunakan untuk membahas penelitian laporan magang.

- BAB 5. METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

Bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian dan juga jenis data penelitian yang didapat selama mahasiswa magang.

- BAB VI ANALISIS DAN PEMBAHASAN

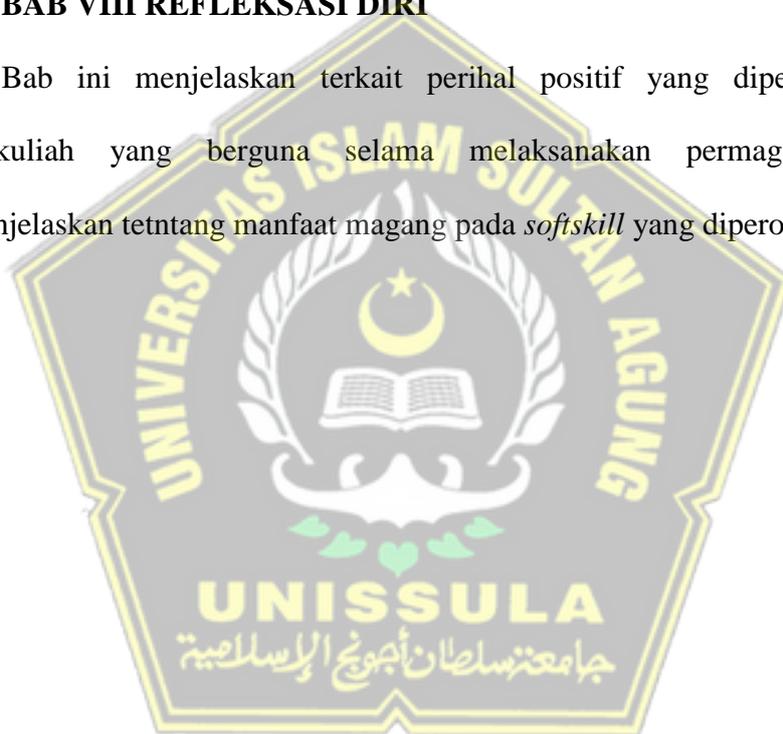
Bab ini menjelaskan terkait uraian-uraian tentang permasalahan utama yang merupakan topik pembahasan.

- **BAB VII KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Bab ini terdiri dari kesimpulan yang didapat melalui analisis masalah dan merekomendasikan hal-hal yang membutuhkan perbaikan maupun ditingkatkan di kantor tempat magang terhadap permasalahan yang ada.

- **BAB VIII REFLEKSASI DIRI**

Bab ini menjelaskan terkait perihal positif yang diperoleh selama berkuliah yang berguna selama melaksanakan permagangan. Serta menjelaskan tentang manfaat magang pada *softskill* yang diperoleh.



BAB II

PROFIL PERUSAHAAN DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1 Profil Perusahaan

PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) KAB DEMAK ialah unit usaha yang dimiliki oleh Pemprov Jawa Tengah dan Pemkab Demak dalam bidang Perbanka, PT BPR BKK DEMAK (Perseroda) berlokasi di Jl Raya Demak-Kudus RT 5 RW 9 Kel. Bintoro, Demak. Didirikan sebagai badan hukum dengan ijin Oprasionalnya berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Tengah Nomer Dsa.G226/19698/2/4 pada 4 september 1969 Jo. Nomer Dsa. G323/190-12/19/24 dan Perda Provinsi Jawa Tengah No.11 tahun 1981. Selanjutnya berganti menjadi Perda No.2 tahun 1988 tentang Badan Kredit Kecamatan supaya melangsungkan usaha untuk menyamakan status sebagai BPR. Pendirian unit usaha ini sudah mengantongi izin Mentri Kehakiman berdasarkan SK No. 1064/KM.00/1988 tanggal 27 Oktober 1988.

Sehubungan dengan perkembangan perekonomian Jawa Tengah, diperoleh kenyataan bahwa operasionalnya semakin terasa kemanfaatannya oleh masyarakat Demak sehingga melaksanakan merger pada tanggal 24 November 2005, berdasarkan keputusan Deputy Gubernur Senior BI Nomor : 7/16/KEP.Dpg/2005 dan Keputusan Gubernur 503/74/2005 tentang Pemberian Ijin Penggabungan Usaha (Merger) sehingga memiliki 9 Kantor Cabang dan 1 Kantor Pusat yaitu: PT BPR BKK Demak Kantor Pusat Oprasional, Cabang Karangtengah, Cabang Karangawen, Cabang Wedung, Cabang Wonosalam, Cabang Mijen, Cabang

Sayung, Kantor Kas Cabang Sayung, Cabang Gajah, Cabang Mranggen, dan Kantor Pusat di Demak.

Salah satu kantor cabang PT BPR BKK DEMAK Yang terletak di kecamatan karang tengah adalah tempat magang yang saya tempati. Kantor ini terletak di Jl. Depan Halte Buyaran No.65, Kondangpasar, Karang Sari, Kec. Karangtengah, Kabupaten Demak, Jawa Tengah 59561, Indonesia.

1. Visi-misi

Visi

Menjadi BPR dengan reputasi kualitas layanan yang baik, sehat, aman, terpercaya serta memberi pelayanan dengan cepat pada berbagai kalangan masyarakat.

Misi

Menciptakan image sebagai BPR yang berkembang secara sehat, ramah, serta terpercaya untuk menjadi mitra usaha.

2. Produk

a. Tabungan

1) SIMPEL (Simpanan Pelajar)

Simpel ialah tabungan untuk pelajar yang diterbitkan secara nasional oleh bank di Indonesia dan syaratnya yang muda serta dilengkapi dengan berbagai fitur yang dibuat semenarik mungkin supaya menjadikan masyarakat memiliki budaya menabung sejak dini tabungan ini dipersembahkan untuk pelajar tingkat PAUD s/d SMA, yang bebas biaya administrasi dalam pengelolaan rekening.

2) TAMADES (Tabungan Masyarakat Desa)

Tujuan utama tamades di bentuk tidak lain untuk bertumbuhnya budaya menabung di masyarakat sehingga kesejahteraan hidupnya dapat meningkat. tamades ini disegmentasi utamanya untuk masyarakat pedesaan maupun perkotaan, dan dapat digunakan perorang maupun badan atau yayasan. Tabungan ini menawarkan bunga sebesar 3,5% pertahunnya. Dan juga tabungan ini ada undian hadiah motor, mesin cuci dst, yang di undi setiap tahunnya.

3) TABUNGANKU

Tabungan yang dikhususkan untuk perseorangan, terbebas dari biaya administrasi perbulan yang bertujuan agar masyarakat dapat menempatkan dana yang dimiliki serta memiliki tujuan supaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tabunganku ini menawarkan suku bunga sebesar 3%.

4) DEPOSITO

Deposito merupakan dana penyimpanan masyarakat atau pihak ketiga yang dananya bisa ditarik ada waktu yang ditentukan sesuai perjanjian nasabah dan pihak bank. Yang memerlukan dana likuiditas yang cukup besar, lamanya jangka deposito maka meningkatkan suku bunga tersebut. Deposito minimal 1 juta, kalau deposito lebih dari 7,5 juta dikenakan pajak. dan deposito bisa ditarik setelah jatuh tempo penyimpanan, akan tetapi jika deposito

tidak di ambil saat jatuh tempo maka akan diperpanjang otomatis dengan jangka waktu yang sama dengan suku bunga yang berlaku. Jangka waktu deposito berjangka dan bunga yang berlaku di PT BKK DEMAK adalah sebagai berikut.

Tabel 2.1. Bunga Deposito

| Nominal | Jangka waktu | | | |
|---------|--------------|--------|--------|----------|
| 1juta | 1 bulan | 3bulan | 6bulan | 12 bulan |
| | 4% | 5% | 5,5% | 6% |

b. Kredit

1) Kredit Pegawai

Kredit ini ditunjukan kepada karyawan maupun pegawai negeri yang bisa dibuktikan menggunakan SK yang berlaku. Kredit dengan suku bunga sebesar 12%pa untuk jangka waktu 1sd 12 bulan dan untuk diatas 12 bulan sd 60 bulan dikenakan suku bunga sebesar 15%pa, kemudian untuk biaya administrasinya dikenakan 1% dari plafond kredit.

2) Kredit Mikro BKK

Kredit ini diperuntukan bagi pelaku UMKM dengan kebutuhan modal usaha dengan tujuan membantu pelaku UMKM untuk mengembangkan usahanya, program ini dikhususkan dengan bunga yang murah yang diharapkan dapat meringankan dalam membayar. Kredit dengan suku bunga sebesar 7,5%pa untuk jangka

waktu 1sd 24 bulan. Dan biaya administrasi diambil dari plafond kredit sebesar 1%.

3) **Kredit modal kerja**

Kredit ini diperuntukan pada pemenuhan kebutuhan bagi pelaku UMKM yng berpenghasilan bulanan. Suku bunga yang ditawarkan sebesar 12%pa dengan jangka waktu 1 sd 12bulan, selanjutnya suku bunga sebesar 18%pa dengan jangka waktu 12 sd 48 bulan. Dan dikenakan biaya administrasi sebesar 1% dari plafond kredit tersebut.

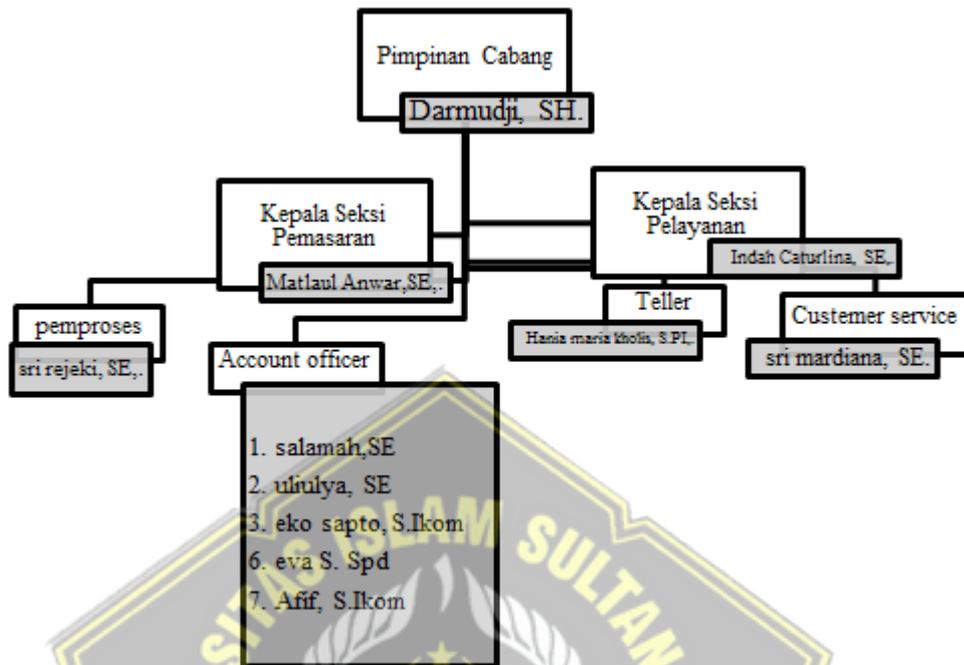
4) **Kredit musiman**

Kredit ini diperuntukan bagi nasabah yang bekerja sebagai petani, peternak maupun perkebun yang hasil/keuntungannya sudah dapat diprediksi dalam jangka pendek (kurang dari setahun) bertujuan menaikan taraf hidup masyarakat dan meningkatkan usaha debitur. Kredit ini ditetapkan dengan suku bunga 24% dengan jangka waktu 1,3, 6 dan 12 bulan. Untuk pembayaran pokok dilakukan sewaktu sudah jatuh tempo. Dan dikenakan biaya administrasi sebesar 1% dari plafond kredit tersebut.

c. **Jasa Perbankan Lainnya**

- 1) Pembayaran rekening listrik
- 2) Pembayaran telepon

2.2 Struktur Organisasi



Gambar 2.1. Struktur Organisasi

Pembagian Kerja Karyawan

1. Kepala Kantor Cabang

Bertugas untuk memimpin, mengkoordinasi, dan mengawasi kinerja karyawan dilingkungan kantor. Melakukan pembinaan serta memberi pengarahan untuk menyusun rancangan kerja setiap tahun pada jangka menengah dan jangka panjang guna melakukan pengajuan kepada direksi dan kemudian membuat action plan, berkoordinasi terhadap terlaksananya perencanaan kerja yang sudah disepakati.

2. Kasie Pemasaran

Bertugas untuk memberi arahan anggota-anggota yang ada disatunaungan di bagian kerja pemasaran termasuk account officer. Dan juga

membuat strategi pemasaran produk yang efektif dan menangani kasus nasabah macet.

3. Kasie Pelayanan

Bertugas untuk menghandle dan memberikan arahan anggotanya untuk memberikan pelayanan yang prima, serta melakukan pembukuan dan juga menghandle data AKA yang sudah masuk maupun yang ditransaksikan oleh cabang tersebut.

4. Account Officer

Bertugas untuk mencari nasabah yang ingin meminjam kredit sesuai dengan yang ditargetkan perusahaan, kemudian melakukan proses kredit nasabah dengan SOP yang berlaku.

5. Teller

Bertugas untuk melakukan kegiatan pemrosesan dana maupun keluar masuk melalui menabung, nasabah yang ingin membayar uang maupun nasabah yang ingin mengambil uang. Dan memberikan total dana di pagi hari saat buka kas dan penerimaan pada saat tutup, dan juga membuka dan menutup cash vault.

6. Pemproses

Bertugas untuk melakukan penyaluran dana nasabah kredit maupun memeriksa kelengkapan jaminan kredit kemudian membuat laporan berupa data pengikatan agunan dan asuransi kredit.

7. Customer service

Bertugas untuk membantu kendala yang dihadapi nasabah dalam hal menabung maupun yang ingin membuat deposito, dan menjelaskan prosedur tentang cara kerja deposito maupun menabung serta keuntungan yang diperoleh penabung. Dan memberikan informasi se jelas-jelasnya tentang barang atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan.

2.3 Aktivitas Magang

Kegiatan magang merdeka belajar kampus merdeka (MBKM) dilakukan selama 4 bulan dari bulan 14 februari sampai 17 juni. Tujuan dilakukan kegiatan ini guna melatih kemandirian mahasiswa dalam bekerja secara tim maupun melatih softskill maupun hardskill. Dan juga mahasiswa bisa mengimplementasikan ilmu yang didapatkan di perkuliahan untuk menuntaskan masalah yang terjadi ditempat magangnya.

Kegiatan ini diselenggarakan di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah yang sudah dimulai sejak 14 februari samapai 17 juni, magang selama 5 hari kerja yang dimulai dari jam 7.45 WIB s/d 15.00 WIB. Selama masa magang penulis menggunakan pakaian yang ditetapkan perusahaan yaitu senin-selasa menggunakan hitam putih berjas almet kemudian hari rabu-jum,at menggunakan pakaian batik. Selama kegiatan magang berlangsung penulis mendapatkan tugas dan melakukan beberapa kegiatan. Berikut tugas yang dilakukan selama masa magang”

1. Customer Service

- a. Melayani nasabah yang ingin membayar angsuran.

- b. Membuka rekening tabungan baru.
- c. Mengupload data di SISDUR calon nasabah baru.

2. Account Officer

- a. Terjun langsung ke pasar untuk melayani nasabah pasar yang ingin menabung maupun membayar angsuran.
- b. Meregister relesiasi nasabah kredit.
- c. Mendata kartu pengawasan kredit nasabah.
- d. Mengurus proposal pengajuan kredit nasabah.

3. Kasie Pemasaran

- a. Menginput data nasabah kredit serta data agunan yang diajukan.
- b. Mendatangi sekolah yang menjadi mitra perusahaan guna melayani anak-anak sekolah yang menabung menggunakan produk khusus anak sekolah yaitu SIMPEL.

4. Kasie Pelayanan

- a. Mengecek bukti mutasi.
- b. Mendata AKA yang masuk.

5. Teller

- a. Membantu dalam hal merapikan uang nasabah guna mengecek apakah uang itu layak diterima ataupun tidak.

Dalam beberapa bulan penulis melaksanakan tugas magangnya di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah penulis melakukan beberapa pengamatan tentang permasalahan yang terjadi ditempat magang setelah pra-pandemi ini.

Setelah diamati ada kasus masalah yang perlu diselesaikan yaitu NPL yang tinggi dikarenakan banyak nasabah macet. Alasan dibalik tingginya nasabah macet dikarenakan pandemi ini mengakibatkan banyak diantara nasabah mengalami phk masal maupun dari umkm yang sepi akan pembeli. Sehingga penulis ingin membahas tentang bagaimana cara menurunkan tingkat NPL di tempat magang agar sesuai dengan yang sudah di standarkan oleh BI yaitu 5%.



BAB III

IDENTIFIKASI MASALAH

3.1. Identifikasi Masalah

PT BPR BKKK Demak Cabang Karang Tengah merupakan Bank perkreditan rakyat yang menawarkan berbagai produk mulai dari tabungan dan kredit. Dalam proses Bank ini beroperasi tak terlepas dari yang terjadi di berbagai bidang yang ada di Bank. Permasalahan terkait di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah merupakan suatu permasalahan yang kompleks. Berikut beberapa permasalahan pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah :

Tabel 3.1. Identifikasi Masalah

| No | Area bisnis | Permasalahan |
|----|-------------------------|---|
| 1 | Bidang Pemasaran | <ol style="list-style-type: none">1. Kurang promosi2. Pengoptimalan dalam hal transaksi, dikarenakan masih menggunakan metode transaksi tradisional dan belum mempunyai m-banking sendiri. |
| 2 | Bidang MSDM | <ol style="list-style-type: none">1. Karyawan tidak mencapai target kredit yang dibebankan oleh Bank.2. Perlu peningkatan motivasi kerja. |
| 3 | Bidang Keuangan | <ol style="list-style-type: none">1. Rasio NPL tinggi, dikarenakan efek pra-pandemi dan dalam pemulihan ekonomi, banyak diantara nasabah yang kesusahan ekonomi.2. kredit macet dikarenakan kesusahan dalam membayar angsuran. |

3.2. Fokus Permasalahan

Dari identifikasi permasalahan tersebut yang sudah dijelaskan terdapat permasalahan penting yang akan dibahas, masalah tersebut berasal dari bidang keuangan yaitu kredit bermasalah.

Memberikan kredit untuk nasabah ialah aktivitas perbankan di luar dari penghimpunan dana, tetapi tidak seluruh kredit yang diberikan pada nasabah bisa dikembalikan secara lancar berdasarkan waktu yang sudah disepakati. Akibatnya nasabah tidak bisa melunasi hutangnya sehingga dapat terlihat akan kredit bermasalah.

Kredit bermasalah ini bisa timbul dari faktor internal yaitu dari kualitas penerapan manajemen risiko yang ada dipusat apakah sudah memadai dalam mengendalikan kredit di setiap unit cabang dan analisis yang dilakukan apakah sudah tepat. Selanjutnya, kredit ibarat sebagai virus dan kualitas penerapan serta analisis kredit sebagai anti virus. Maka dari diperlukan penerapan manajemen risiko yang efektif yang dimana mengedepankan analisis kredit yang tepat, ketersediaan SDM yang kompeten dan system informasi serta tata kelola database yang memadai.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka penulis memiliki ketertarikan dalam mengkaji kredit bermasalah pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah, yang bertujuan untuk keberlangsungan lembaga perbankan agar tidak mengalami kebangkrutan karena sumber pendapatan terbesar lembaga keuangan adalah dari kredit. Karena kredit bermasalah bisa merugikan bank, yakni merugi

dikarenakan tidak memperoleh kembali dana yang sudah diberikan atau perolehan bunga yang tidak bisa didapatkan.

Untuk bank, semakin dini mengaggap kredit yang diberikan menjadi masalah, semakin baik dikarenakan bisa berakibat semakin dini pula usaha penyelamatannya sehingga tidak terlanjur parah yang dampaknya semakin sulit diselesaikan.. Karena itu dalam menangani diperlukan penanganan yang sistematis dan berkelanjutan guna menghindarkan bank dari potensi sumber kerugian yang potensial. Sehingga diperlukan penerapan manajemen risiko yang efektif untuk meminimalisir tingginya tingkat NPL.



BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1 Kredit

4.1.1 Pengertian Kredit

Menurut Kasmir (2016) kredit merupakan penyediaan dana atau tagihan yang bisa disamakan oleh itu, sesuai yang sudah disepakati antara bank serta pihak lainnya yang mengharuskan pihak yang diberikan biaya supaya mengembalikan tagihan tersebut usai jangka waktu yang ditentukan dengan pembagian hasil.

Menurut Thomas (2010) kredit berdasarkan definisi umum adalah keyakinan atau kemampuan debitur dalam membayar sejumlah nominal pada waktu yang ditentukan.

Dari beberapa teori yang berhubungan dengan kredit kesimpulannya ialah Kredit adalah pemberian uang dan tagihan yang dilaksanakan oleh bank tertentu atas dasar kepercayaan, menjadikan peminjaman kredit sebagai tindakan timbal balik . Maka diartikan bahwa sebuah bank bisa memberi pinjaman kredit dengan keyakinan bahwa orang tersebut bisa mengembalikan nominal yang sudah diterima berdasarkan ketentuan waktu serta persyaratan yang sudah disepakati oleh kedua pihak, dengan membayar sejumlah bunga atau pembagi hasil keuntungan.

4.1.2 Jenis-Jenis Kredit

Kredit diperoleh dari kata credere atau creditum yang artinya kepercayaan. Firdaus dan Ariyanti (2004) membagi kredit dalam beberapa golongan di antaranya:

1. Menurut Tujuan Penggunaannya

a. Kredit Komsumtif

Yakni kredit yang dipergunakan dalam memberi pembiayaan pembelian produk serta layanan yang bisa memuaskan secara langsung pada kebutuhan seseorang.

b. Kredit Produktif

Yakni kredit yang dipergunakan supaya produktif dan bisa menghasilkan manfaat karena bentuk, tempat, waktu maupun kepemilikannya.

2. Menurut Jangka Waktu

a. Kredit Jangka Pendek

yaitu kredit dengan jangka waktu maksimal 1 tahun. Umumnya kredit ini sesuai dalam memberi pembiayaan kebutuhan modal kerja.

b. Kredit Jangka Menengah

yaitu kredit dengan jangka waktu antara satu hingga tiga tahun. Contohnya pembelian mesin ringan.

c. Kredit Jangka Panjang

Yakni kredit dengan jangka waktu di atas 3 tahun contohnya kredit kepemilikan rumah.

4.2 Kredit Bermasalah

4.2.1 Pengertian Kredit Bermasalah .

Menurut Ikatan Bankir Indonesia (2016) kredit bermasalah yakni kredit yang terjadi kesulitan didalam penyelesaiannya, baik pada bentuk pembayaran kembali pokoknya dan atau pembayaran bunga, denda keterlambatan dan biaya bank yang dibebankan pada debitur.

Menurut peraturan BI Nomor 17/11/PBI/2015, membuat ketetapan bahwa rasio *NPL* keseluruhan kredit yang dinamakan rasio NPL. Jumlah kredit merupakan rasio antara keseluruhan kredit dan kualitas kurang lancar, diragukan serta macet, terhadap keseluruhan kredit. Nilai rasio NPL total kredit secara bruto pada bank umum di Indonesia sebanyak 5%, berdasarkan panduan perhitungan rasio keuangan dalam surat edaran BI No. 12/11/DPNP, dapat dihitung dengan rumus :

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

4.2.2 Penggolongan Kredit Bermasalah

BI membagi kualitas kredit dalam Kasmir(2014) berdasarkan ketentuan berikut:

Kolektabilitas kredit dibagi menjadi 5 yaitu:

1. Kolektibilitas 1: lancar

Debitur membayar kewajiban kredit selalu tepat waktu dan sebelum jatuh tempo. Tidak mengalami tunggakan dan sesuai dengan persyaratan kredit.

2. Kolektibilitas 2: Dalam perhatian khusus

Debitur mengalami tunggakan pokok beserta bunga antara 1-90 hari dari jadwal yang sudah ditetapkan.

3. Kolektibilitas 3: kurang lancar

Debitur menunggak tagihan kredit pokok dan bunga antara 91-120 hari.

4. Kolektibilitas 4: diragukan

Debitur terlambat membayar tunggakan kredit pokok dan bunga antara 121-180 hari.

5. Kolektibilitas 5: macet

Debitur mengalami tunggakan membayar kewajiban kredit berupa pokok dan bunga ledih dari 180 hari.

4.2.3 Penyebab Kredit Bermasalah

Rasio Kredit adalah rumus pokok dari seluruh lembaga keuangan. Rasio kredit tersebut dapat berlangsung dikarenakan berbagai penyebab. Bankir senior, Teguh Pudjo Muljono (2001) dalam bukunya manajemen perkreditan untuk bank komersial, memberi dan alasan terjadi kredit gagal yakni faktor intern dan faktor ekstern, bisa diketahui pada tabel berikut:

Tabel 4.1. Penyebab Kredit Bermasalah

| Faktor intern | Faktor ekstern |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat kecurangan dari aparat yang mengelola kredit | <ul style="list-style-type: none"> • Aktivitas ekonomi makro'kegiatan kebijaksanaan pemerintah yang diluar jangkauan bank. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Rendahnya wawasan setiap pengelola kredit | <ul style="list-style-type: none"> • Terjadi bencana alam atau peristiwa diluar jangkauan. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Buruknya sistem informasi manajemen dari bank yang bersangkutan. | <ul style="list-style-type: none"> • Adanya niat baik nasabah yang diragukan |
| <ul style="list-style-type: none"> • Lemahnya organisasi serta manajemen dan bank yang | <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat persaingan cukup tajam perbankan itu sendiri sehingga bank |

| | |
|---|--|
| bersangkutan | yang bersangkutan tidak mampu melakukan seleksi resiko usahanya dan pada bidang perkreditannya. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tidak terdapat kebijakan perkreditan yang baik pada bank yang bersangkutan | <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat penekanan dari berbagai kekuatan politik di luar bank sehingga menciptakan kompromi pada prinsip kredit yang sehat. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Rendahnya kontrol kredit yang dilaksanakan oleh bank yang bersangkutan pada setiap nasabah debitur. | <ul style="list-style-type: none"> • Gagalnya proses likuidasi dan perjanjian kredit sudah disepakati. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat kecerobohan, kelalaian serta meremehkan tata kelola pengkreditan. | |

Tabel 4.2. Penyebab Kredit Bermasalah Dari Aspek Risiko Kredit

| Aspek Kualitatif | Aspek Kuantitatif |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Siklus bisnis dan industri menurun, misalnya harga sawit menurun. | <ul style="list-style-type: none"> • Arus kas terlalu optimis |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tingginya ketergantungan bahan baku pada pemasok. | <ul style="list-style-type: none"> • Sidestreaming penggunaan kredit |
| <ul style="list-style-type: none"> • Intervensi debitur pada KAP dalam penyusunan financial statement. | <ul style="list-style-type: none"> • Harga jual produk debitur tidak kompetitif |
| <ul style="list-style-type: none"> • Reputasi stakeholder tidak bagus | <ul style="list-style-type: none"> • Terlalu ekspansit |
| <ul style="list-style-type: none"> • Stakeholder tidak memiliki komitmen untuk going concern usaha perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Markup harga biaya proyek |
| <ul style="list-style-type: none"> • Debitur tidak memiliki keahlian dalam bidangnya. | <ul style="list-style-type: none"> • Realisasi penjualan debitur lebih rendah dibanding target. |

Tabel 4.3 Penyebab Kredit Bermasalah Dari Aspek Risiko Operasional

| Tahapan | Proses yang salah |
|-------------------|--|
| Aplikasi kredit | <ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya verifikasi keahlian dan sh tidaknya permohonan kredit . |
| Analisis kredit | <ul style="list-style-type: none"> • Analisis awal kurang tajam. • Kurangnya verifikasi kebenaran informasi dan data. • Asumsi dasar yang digunakan jauh meleset. • Analisis kuantitatif dan kualitatif tidak tepat. • Analisis dangkal dan alat analisis tidak cukup. • Risiko kredit tidak mitigasi. |
| Pencairan kredit | <ul style="list-style-type: none"> • Dokumentasi kredit cacat hukum • Pencairan tanpa persetujuan otoritas. |
| Pemantauan kredit | <ul style="list-style-type: none"> • Covenant kredit tidak dipantau dengan baik. • Jaminan belum diasuransikan. • Kunjungan rutin tidak dilakukan. |

4.3 Manajemen Risiko Kredit

4.3.1 Pengertian Manajemen Risiko Kredit

Merupakan kebijakan serta strategi bank yang memperlihatkan tingkat toleransi pada risiko kredit yang bisa saja berlangsung pada tingkat keuntungan yang diinginkan (Arthesa,2006)

4.3.2 Tujuan Manajemen Risiko Kredit

Tujuan manajemen risiko ialah mencukupi prosedur serta metode tata kelola resiko supaya aktivitas perbankan bisa dikendalikan sesuai batas yang bisa diterima dan memberi Keuntungan pada bank. Tetapi mengingat perbedaan keadaan pasar, struktur, ukuran dan kompleksitas usaha tidak ditemukan sistem manajemen risiko secara universal pada seluruh bangsa sehingga setiap bangsa diharuskan menciptakan sistem manajemennya berdasarkan fungsi dan organisasi manajemen risiko pada bank. Manajemen tersebut diperlukan guna melakukan identifikasi, pengukuran serta pengendalian berbagai risiko, sehingga hal tersebut

merupakan dasar dalam memberi dukungan untuk kelangsungan perbankan. (Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, 2010).

4.3.3 Penerapan Manajemen Resiko Kredit

Menurut pasal 2 peraturan BI Nomor 11/25/PBI/2009 Tentang Perubahan Atas Peraturan BI Nomor 5/8/PBI/2003, penerapan manajemen risiko paling tidak terdiri dari:

1. Dewan Komisaris dan Direksi mengawasi secara aktif
2. Kecukupan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit manajemen risiko
3. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko
4. Sistem pengendalian intern yang menyeluruh

Rivai dan Veithzal (2007) mengutarakan terkait rangkaian penerapan manajemen risiko kredit, yakni:

1. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

- a. Komisaris memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan persetujuan serta meninjau secara berkala terkait strategi dan kebijakan risiko kredit pada bank.
- b. Direksi memberi dukungan pada standar pemberian kredit yang sehat, melakukan pemantauan serta pengendalian risiko kredit dan melakukan identifikasi serta penanganan kredit bermasalah.
- c. Bank melaksanakan identifikasi, pengelolaan serta memastikan risiko kredit yang ada pada keseluruhan produk serta aktivitas baru sudah melewati proses pengendalian manajemen risiko yang tepat.

d. Komite manajemen risiko

Tugas dari satuan kerja manajemen risiko (Veithzal Rivai dan Rifki Ismal 2013) ialah:

- 1) Melaksanakan pemantauan posisi risiko sejarah menyeluruh atau masing-masing jenis risiko.
- 2) Mengkaji risiko terhadap usulan aktivitas serta produk baru.
- 3) Mengkaji sistem terbaru.
- 4) Melaksanakan pemantauan terhadap risiko yang terjadi sebagai dampak dari adanya penyimpangan pada prosedur kerja.
- 5) Menganalisis sensitivitas pada perubahan faktor risiko.

2. Kebijakan, Prosedur dan Penetapan Limit

- a. Kriteria pemberian kredit yang sehat bank diharuskan memiliki data yang memadai supaya memudahkan untuk memberi penilaian secara komprehensif pada profil risiko nasabah.
- b. Seleksi transaksi risiko kredit
 - 1) Penyeleksian pada transaksi kredit serta komitmen pada pengambilan exposure risiko diharuskan menjadikan tingkat profitabilitas Sebagai pertimbangan.
 - 2) Harga fasilitas kredit tergantung dari perhitungan tingkat risiko dari transaksi yang berkaitan.
 - 3) Direksi diharuskan memiliki perolehan analisis kinerja profitabilitas dari transaksi kredit yang diberikan.

3. Analisis, persetujuan serta pencatatan kredit

- a. Prosedur untuk mengambil keputusan dalam peminjaman harus diformalkan dengan jelas berdasarkan karakteristik bank.
- b. Memisahkan fungsi dari seseorang yang melaksanakan persetujuan analisis serta administrasi kredit.
- c. Bank memiliki satuan kerja yang melaksanakan review dalam penetapan kolektibilitas.
- d. Bank memberi kepastian efisiensi serta keefektifan operasional administrasi kredit, akurasi dan ketepatan waktu kredit, pemisahan fungsi yang layak, kelayakan pengendalian keseluruhan back officer serta kepatuhan pada aturan dan prosedur intern yang ada.
- e. Melaksanakan dokumentasi pada keseluruhan data pada arsip.
- f. Barang diharuskan memiliki kelengkapan catatan pada arsip paling tidak setiap 3 bulan.

4. Penetapan limit

- a. Bank harus mencerminkan faktor yang bisa memengaruhi penetapan limit risiko kredit.
- b. Bank menentukan limit pada keseluruhan nasabah sebelum melakukan transaksi. Limit antara satu nasabah dan nasabah lainnya tidak sama.
- c. Limit pada risiko kredit sekurangnya terdiri dari exposure pada nasabah, pada pihak terkait serta pada sektor perekonomian tertentu atau area geografis.
- d. Limit pada nasabah bisa berdasarkan atas perolehan analisa data kuantitatif dan kualitatif.

- e. Ketetapan limit tersebut harus di data dengan lengkap. Kebijakan prosedur serta ketentuan limit tidak hanya sebagai pemenuhan pedoman tersebut melainkan bank juga mengarah pada PPKPB

4.3.4 Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Dan Pengendalian Risiko.

1. Identifikasi Risiko Kredit

Menurut Bambang Rianto Rustam dalam bukunya dengan judul Manajemen Risiko (2017), Sistem dalam mengidentifikasi risiko kredit harus bisa memberikan data yang cukup diantaranya terkait komposisi portofolio kredit. Ketika melaksanakan identifikasi tersebut baik secara perseorangan atau portofolio harus melalui pertimbangan faktor yang bisa berpengaruh pada tingkat resiko kredit di masa depan misalnya dimungkinkan berubahnya perekonomian dan nilai eksposur risiko kredit pada keadaan tertekan.

Tahapan Identifikasi Risiko Kredit



Gambar 4.1 Tahapan Identifikasi Risiko Kredit

Ketika melaksanakan identifikasi tersebut pada aktivitas treasury serta investasi, penilaian risiko kredit juga diharuskan memerhatikan jenis transaksi, karakteristik instrumen serta likuiditas pasar dan faktor lainnya yang bisa berpengaruh.

Untuk risiko konsentrasi kredit, lembaga keuangan juga diharuskan melaksanakan identifikasi faktor yang menyebabkan risiko konsentrasi kredit akibat faktor idio sinkretik serta faktor keuangan yang bisa berpengaruh pada kinerja dan keadaan pasar.

2. Analisis Kredit

Ketika menganalisis kualitatif terdapat berbagai metode yang bisa dipergunakan diantaranya (Kasmir, 2011):

a. Analisis Kredit Berdasarkan Prinsip 5 C

- 1) *Character* merupakan sifat dari nasabah.
- 2) *Capacity*, yakni analisa yang dipergunakan dalam mengetahui kemampuan nasabah untuk melakukan pembayaran kredit.
- 3) *Capital* merupakan penilaian modal yang ada pada nasabah guna melakukan pembiayaan kredit.
- 4) *Condition*, yakni keadaan general sekarang ini dan di masa depan.
- 5) *Collateral* yakni sesuatu yang digunakan oleh nasabah sebagai penjamin kepada bank dalam rangka pembiayaan kredit yang diajukannya.
 - 1) Dibiayai oleh bank akan menguntungkan untuk seluruh pihak.
 - 2) *Protection*, yakni melindungi objek kredit yang dibiayai.

3. Pengukuran risiko kredit

Menurut Rivai dan Veithzal (2010), Sistem pengukuran risiko kredit mempertimbangkan

a. Metode *Credit Risk Rating*(CRR)

- b. Karakter masing-masing dari risiko transaksi kredit.
- c. Keadaan perekonomian nasabah.
- d. Lamanya waktu peminjaman.
- e. Aspek jaminan.
- f. Kemungkinan adanya kegagalan.
- g. Kesanggupan bank dalam menyerap kemungkinan adanya kegagalan.

4. Pemantauan risiko kredit

Menurut Bambang Rianto Rustam dalam bukunya yang berjudul Manajemen risiko (2017), Lembaga keuangan diharuskan untuk meningkatkan serta mengimplementasikan sistem informasi dan prosedur secara komprehensif guna melakukan pemantauan komposisi serta keadaan masing-masing debitur atau pihak lawan transaksi pada semua portofolio kredit.

Sistem tersebut diharuskan berjalan sesuai karakteristiknya, ukurannya serta kompleksitas portofolio. Prosedur pemantauan seharusnya bisa mengidentifikasi aset bermasalah maupun transaksi lain guna memberi jaminan bahwa aset yang penyelamatan serta pembentukan cadangan yang cukup.

Pada penerapan pemantauan eksposur risiko kredit, satuan kerja manajemen risiko diharuskan membuat laporan terkait perkembangan risiko kredit secara berkala salah satunya faktor penyebab serta memberikannya pada komite manajemen risiko dan direksi.

5. Pengelolaan Risiko Kredit

Pengelolaan risiko menurut (Sulhan, 2008) dilaksanakan usai risiko teridentifikasi, setelah pengukuran dan pengevaluasian. Jalan lain dari pengelolaan risiko diantaranya dilaksanakan melalui :

a. Penghindaran risiko

Penghindaran risiko dilaksanakan apabila taraf berlangsungnya kerugian serta signifikansi ke daruratan dari sebuah peristiwa sangat besar yang bisa mengakibatkan perusahaan tidak bisa melaksanakan pengelolaan atau pertanggungjawaban atas kerugian risiko hingga pihak asuransi tidak bisa menahannya.

b. Menahan Risiko

Merupakan proses untuk menghadapi risiko menggunakan kemampuan sendiri serta sumber daya yang tersedia dengan tidak mengharapkan perbantuan dari pihak lainnya. Risiko ditahan apabila frekuensi dari kerugian serta signifikansi kedaruratan dari sebuah risiko masih bisa ditangani serta perusahaan bisa melaksanakan pengelolaan menggunakan kemampuannya sendiri. contohnya ialah risiko dikarenakan kredit macet atau debitur kecil dan sedang.

Cara menahan risiko

1) Melakukan penagihan

Penggunaan jasa debt collector sehingga bank harus memberikan jaminan bahwa penagihan oleh jasa tersebut, tidak hanya dilaksanakan melalui pemerhatian ketentuan prosedur tetapi

harus dilaksanakan berdasarkan metode yang tidak berlawanan dengan hukum.

2) Restrukturisasi

a) Penjadwalan kembali (*Rescheduling*)

Perihal tersebut dilaksanakan melalui penambahan total kredit atau menambahkan modal pada usaha debitur namun sesuai ketentuan berikut:

- Usaha tersebut tetap ada dengan prospek yang baik untuk kedepannya dan debitur mempunyai niat baik untuk membayar pada bank.

b) Persyaratan Kembali (*Reconditioning*), yakni melalui:

- Menurunkan tingkat suku bunga berdasarkan pertimbangan kemampuan untuk membayar serta bisa memberikan tingkat suku bunga paling rendah pada total kredit sebelumnya.
- Mengurangi tunggakan bunga atau denda bunga kredit atau penalti yang harus dibayarkan, memberikan kepada debitur yang masih mempunyai tunggakan bunga sebelum kredit di restrukturisasi. Jumlah pengurangan tersebut bisa diberikan paling banyak sebesar tunggakan bunga yang ada namun tetap harus mempertimbangkan risiko kerugian paling minim untuk bank.

c) Penataan Kembali (*Restructuring*)

Keringanan pada debitur yang melaksanakan tunggakan pembayaran yakni melalui pemberian jangka waktu yang diperpanjang dalam membayar kredit tersebut. Keringanan itu diberikan dengan syarat melaksanakan perjanjian serta negosiasi sebelumnya antara debitur serta pihak bank serta notaris sebagai saksi.

d) Lelang

Menyita agunan nasabah kredit macet yang tidak dapat dikompromi, kemudian di lelang oleh pihak Bank yang diperuntukan guna menutup tunggakan piutang nasaah tersebut.

3) Diversifikasi

Diversifikasi merupakan peletakan kekayaan pada beberapa aset yang berbeda supaya mengurangi risiko. Diversifikasi bisa dilaksanakan perusahaan yang mempunyai sumber daya yang memadai sehingga besarnya diversifikasi atau banyaknya jenis aset yang ada akan mengurangi risiko kerugian keseluruhan yang dikarenakan investasi tersebut.

4) Transfer risiko

Transfer risiko merupakan rangkaian untuk mengalihkan beberapa atau keseluruhan risiko yang menjadi tanggung jawab penanggung jawab yang umumnya ialah perusahaan asuransi. Hal tersebut dilaksanakan hanya pada jenis risiko yang sifatnya murni. Pengalihan ini bisa dilaksanakan dalam sebagian kecil risiko hingga

keseluruhan risiko sesuai besaran retensi perusahaan asuransi serta besaran premi yang dibayarkan.

5) Pendanaan risiko

Pendanaan risiko merupakan aktivitas yang dilaksanakan melalui pengalokasian sebagian dana perusahaan menjadi kompensasi serta cadangan apabila terdapat risiko. Pendanaan tersebut hanya bisa dilaksanakan pada risiko kecil hingga sedang apabila risikonya terlampau tinggi maka penyelesaian yang sesuai ialah melalui transfer risiko.

6. Sistem informasi manajemen risiko kredit

Sistem informasi manajemen risiko kredit harus bisa memberikan data dengan akurat, lengkap, informatif, tepat waktu serta bisa diandalkan terkait keseluruhan exposure kredit peminjam perseorangan serta pihak lawan transaksi, portofolio kredit dan laporan pengecualian limit risiko kredit supaya bisa dipergunakan direksi dalam melakukan identifikasi keberadaan risiko konsentrasi kredit.

Sistem informasi yang ada harus bisa mengakomodasikan cara mitigasi risiko kredit dari segala jenis metode atau kebijakan contohnya menetapkan limit, asuransi dan agunan, (Zainul Arifin, 2006: 232).

7. Sistem pengendalian intern

Rivai dan Veithzal (2010) mengemukakan terkait sistem pengendalian intern:

- Bank diharuskan mengkaji kembali pada proses penyaluran kredit. Kemudian harus mempunyai tata cara menangani kredit bermasalah diantaranya Sistem deteksi kredit bermasalah secara tertulis serta mengaplikasikannya dengan efektif. Apabila bank mempunyai kredit bermasalah yang cukup banyak maka diharuskan untuk memisahkan setiap fungsinya.



BAB V

METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Jenis penelitian

Jenis Data yang dipergunakan ialah data sekunder yang sifatnya kualitatif yakni menguraikan data secara sistematis dan sesuai fakta-fakta yang didapat kemudian digabungkan dengan prosedur manajemen risiko. Sumber data yang diperoleh penulis bersumber dari wawancara dan data perusahaan.

Penelitian ini berasal dari PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah berupa laporan perkembangan kredit yang terjadi pada bulan Januari 2022, Februari 2022, dan bulan Maret 2022 dan laporan rekap nomatif kredit yang berisi tentang perhitungan Non Performing Loan pada bulan Januari 2022, Februari 2022, Maret 2022.

5.2 Metode pengumpulan data

Metode dalam memperoleh data pada penelitian ini dilaksanakan melalui pengumpulan data melalui metode berikut ini:

1. Wawancara

Wawancara ini dilaksanakan melalui pengajuan Pertanyaan pada responden sebagai berikut:

a. Kasie pemasaran (ketua seksi pemasaran)

- 1) bertanya mengenai data laporan perkembangan kredit.
- 2) Meminta data terkait dengan laporan perkembangan kredit.

b. AO (account officer)

- 2) Bagaimana prosedur pemberian kredit?
- 3) Bagaimana mekanisme dalam pengambilan keputusan pemberian kredit?
- 4) Bagaimana proses analisis pemberian kredit debitur?
- 5) Bagaimana proses pemantauan setelah pencairan?
- 6) Upaya yang dilakukan apabila terjadi kredit macet?
- 7) Penyelesaian kredit bermasalah melalui?

c. Komite

- 1) Bagaimana Proses penerapan manajemen risiko?
- 2) Implementasi penerapan manajemen risiko di cabang?

2. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan menggunakan dokumen yang berasal dari PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah, terdapat beberapa dokumen yang digunakan antara lain:

Data-data perusahaan

Data-data dari perusahaan yang dibuat sebagai penelitian sebagai berikut:

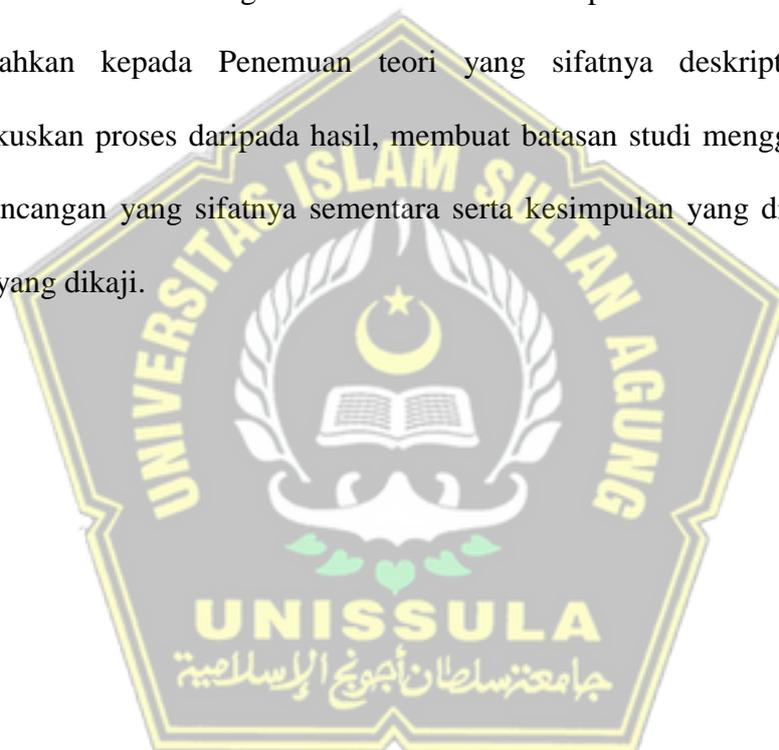
Tabel 5.1 Laporan Rekap Nominatif Kredit

| Kolektibilitas kredit | Januari 2022 (orang) | Februari 2022 (orang) | Maret 2022 (orang) |
|-------------------------------|-----------------------------|------------------------------|---------------------------|
| Lancar | 824 | 821 | 833 |
| Dalam perhatian khusus | 100 | 106 | 100 |
| Kurang lancar | 14 | 17 | 10 |
| Diragukan | 7 | 6 | 10 |

| | | | |
|------------------|--------|--------|--------|
| Macet | 56 | 57 | 55 |
| Rasio NPL | 17,71% | 17,42% | 14,80% |

5.3 Alat Analisis Data

Pendekatan yang dipergunakan adalah kualitatif yang merupakan penelitian yang bersumber pada latar ilmiah yang merupakan kesatuan, menjadikan manusia sebagai instrumen dalam memperoleh data secara induktif, mengarahkan kepada Penemuan teori yang sifatnya deskriptif dan lebih memfokuskan proses daripada hasil, membuat batasan studi menggunakan fokus serta rancangan yang sifatnya sementara serta kesimpulan yang disepakati serta subjek yang dikaji.



BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Studi ini menjelaskan pada hasil wawancara dengan 2 kategori informan yaitu :

1. Komite Manajemen Risiko Pusat
2. 7 Orang *Account Officer* Dari Cabang.

Tabel 6.1 Hasil Wawancara

| Informan | Daftar Pertanyaan | Hasil Wawancara |
|---|---|--|
| 1 Komite Manajemen Risiko BPR PUSAT DEMAK | 1) Bagaimana Proses penerapan manajemen risiko? | <p>Penerapan manajemen risiko dilaksanakan berdasarkan ketentuan POJK yaitu:</p> <p>b. Pengawasan dewan direksi Direksi mengawasi pembentukan kebijakan man risk dan surat keputusan direktur yang mengatur tentang limit risiko.</p> <p>c. Kecukupan kebijakan Pemberian kebijakan SOP yang dibagikan ke setiap cabang.</p> <p>d. Kecukupan proses dan sistem Proses identifikasi dilihat dari portofolio kredit</p> <p>e. Kecukupan pengendalian intern Pengendalian internal dilakukan oleh setiap karyawan paham mengenai budaya manajemen risiko.</p> |
| | 2) Implementasi penerapan manajemen risiko di cabang? | <p>Implementasi yang diterapkan pada cabang yaitu</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. SOP pemberian kredit 2. Budaya manajemen risiko |
| 2 Account officer (7 orang AO di | 1) Bagaimana prosedur | Prosedur pemberian kredit melalui: |

| | | |
|---------|--|--|
| cabang) | pemberian kredit? | <ol style="list-style-type: none"> 1. Permohonan 2. Meneliti kelengkapan persyaratan 3. Wawancara & OTS (On The Spot) 4. Laporan hasil analisa & usulan kredit 5. Komite kredit 6. Keputusan kredit cabang <p>Realiasi kredit</p> |
| | 2) Bagaimana mekanisme dalam pengambilan keputusan pemberian kredit? | <p>Mekanisme yang dilakukan adalah</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis kredit yang dilakukan oleh Account Officer, 2. Kemudian, Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh komite kredit cabang (pimpinan cabang dan kepala pemaara). |
| | 3. Bagaimana proses analisis pemberian kredit debitur? | <p>Pada analisis pemberian kredit dilaksanakan mulai dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisa kredit melalui metode SC dan analisa laporan keuangan nasabah yang diketahui melalui gaji, asset dan biaya yang dikeluarkan nasabah perbulannya, setelah itu baru bisa menentukan plafond yang akan diberikan. |
| | 4. Bagaimana proses pemantauan setelah pencairan? | <p>Dalam pemantauan debitur dilakukan setelah proses pencairan yaitu bisa melalui SISDUR (sistem informasi debitur) dan melakukan pengecekan langsung.</p> |
| | 5. Upaya yang dilakukan apabila terjadi kredit macet? | <p>AO dalam menangani kredit macet melalui</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dihubungi melalui telpon. 2. Pemberian surat peringatan. 3. Dilakukan lelang asset. |
| | 6. Penyelesaian kredit bermasalah melalui? | <p>Penyelesaian yang dilakukan melalui</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rescheduling |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>Apabila nasabah tersebut masih punya itikad baik dan usahanya masih bisa berjalan maka dilakukan upaya penjadwalan kembali.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Reconditioning Pada praktiknya melakukan penurunan pokok pinjaman kredit 3. Lelang Apabila nasabah tersebut tidak bisa diselamatkan usahanya dan tidak punya itikad baik dalam melunasi kewajibannya maka dilakukan melalui jalur lelang asset. |
|--|--|--|

6.1. Analisis Permasalahan

Pada bagian ini akan menjelaskan permasalahan yang ada di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah yang khusus membahas tentang kredit bermasalah.

PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah tidak dapat dilepaskan dari risiko kredit dalam menyalurkan kredit. Risiko kredit adalah risiko yang ada dalam mengembalikan atau memenuhi kewajiban dikarenakan gagalnya atau ketidakpastian debitur untuk memenuhi kewajibannya (Gozali,2007). *Inherent risk* ialah risiko yang ada pada aktivitas usaha, yang diibaratkan sebagai virus. PT BPR BKK bergerak dalam bidang keuangan yang tak luput dari berbagai jenis risiko, termasuk risiko kredit. Risiko kredit disebabkan oleh kredit bermasalah yang membuat rasio NPL tinggi. Penyumbang kredit bermasalah adalah dari jenis kredit umum dan kredit musiman. Yang dimana Indonesia mengalami pemulihan perekonomian akibat dampak Covid-19 yang dimana menyebabkan nasabah kredit UMUM mengalami penurunan pendapatan,

dikarenakan adanya PHK dan penjualan menurun, kemudian pada Kredit Musiman banyak diantara para petani yang mengalami gagal panen dan merugi. Sehingga mengakibatkan nasabah tidak bisa membayar angsuran kredit dengan tepat waktu. Kemudian pada perihal ini penerapan KPMR yang bisa disebut anti virus dalam menangani risiko kredit.

6.2. Analisis Pembahasan

Pada bagian ini akan menjelaskan manajemen risiko yang berkaitan dengan kredit khususnya untuk mengurangi kredit bermasalah. Yang berisik tentang faktor yang mengakibatkan kredit bermasalah, pengelolaan manajemen risiko kredit dipusat BPR Demak dan mekanisme pemberian kredit dan penanganan kredit bermasalah yang ada di BPR Cabang Karang Tengah.

6.2.1. Kredit Bermasalah

PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah mengalami permasalahan di bagian kredit bermasalah. Menurut Ikatan Bankir Indonesia (2016) kredit bermasalah yakni kredit yang terjadi kesulitan pada penumpasannya baik berbentuk pembayaran kembali pokoknya dan atau pembayaran bunga, denda keterlambatan dan biaya bank yang dibebankan kepada debitur.

Menurut Kashmir (2014) kredit bermasalah digolongkan menjadi 5 kolektibilitas kredit:

1. Kolektibilitas 1 (Lancar)

2. Kolektibilitas 2 (Dalam Perhatian Khusus)
3. Kolektibilitas 3 (Kurang Lancar)
4. Kolektibilitas 4 (Diragukan)
5. Kolektibilitas 5 (Macet)

Menurut laporan rekap nominatif kredit PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah pada bulan januari sampai bulan maret sebagai berikut:

Tabel 6.2 Rekap Nominatif Kredit PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah Januari - Maret

| Kolektibilitas kredit | Januari 2022 (orang) | Februari 2022 (orang) | Maret 2022 (orang) |
|-------------------------------|-----------------------------|------------------------------|---------------------------|
| Lancar | 824 | 821 | 833 |
| Dalam perhatian khusus | 100 | 106 | 100 |
| Kurang lancar | 14 | 17 | 10 |
| Diragukan | 7 | 6 | 10 |
| Macet | 56 | 57 | 55 |
| Rasio NPL | 17,71% | 17,42% | 14,80% |

Jadi dapat disimpulkan bahwa kredit bermasalah menurun dari bulan ke bulan akan tetapi persentasenya masih jauh dari ke apa yang ditetapkan oleh BI yakni 5% tetapi cabang harus menetapkan manajemen risiko kredit supaya menekan atau mencegah adanya kredit bermasalah h. Menurut Veithzal Rivai Dan Arviyan Arivin (2010) manajemen risiko diperlukan dalam melakukan identifikasi, pengukuran serta pengendalian

segala bentuk risiko dikarenakan hal tersebut merupakan alat dasar dalam memberi dukungan kelangsungan usaha perbankan.

Dampak dari kredit bermasalah tersebut bisa mengakibatkan kerugian mengganggu kinerja kelangsungan perbankan sehingga harus dilakukan penindakan melalui manajemen risiko di setiap cabangnya bukan hanya di PUSAT. Proses manajemen risiko perbankan yang dilaksanakan minimal disertai dengan:

- a. Adanya analisis kredit yang tepat.
- b. Adanya SDM yang berkompeten tinggi.
- c. Adanya system informasi dan pengelolaan database yang memadai. (Arafat, 2006).

6.2.2. Faktor Penyebab Kredit Bermasalah

PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah terdapat berbagai sumber permasalahan yang menyebabkan terjadinya kredit bermasalah. Menurut Sjafitri (2010), timbulnya kredit bermasalah yang mengakibatkan penurunan pendapatan bank dikarenakan 3 faktor, yakni:

1 Faktor internal

Faktor internal yang mengakibatkan kredit bermasalah pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah adalah analisis kredit yang kurang teliti dalam menyalurkan kredit kepada debitur yang tidak sesuai dengan kriteria Bank dan juga agunan yang di jaminkan bukan milik pribadi yang menjadi riskan apabila agunan tersebut dilelang.

Kemudian kebijakan yang menangani kredit bermasalah terlalu lemah.

2 Faktor debitur

Faktor debitur dilihat dari banyaknya kredit macet dari jenis kredit umum dan musiman. Dimana pada kredit umum disebabkan oleh pemulihan pasca-pandemi yang dimana debitur mengalami penurunan pendapatan dan banyak diantara yang mengalami PHK dan belum mendapatkan pekerjaan. Kemudian, untuk kredit musiman disebabkan oleh para petani yang mengalami gagal panen akibat hama maupun cuaca yang berubah.

6.2.3. Dampak Kredit Bermasalah

Dampak yang disebabkan oleh kredit bermasalah terhadap PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah adalah sebagai berikut:

1. Dampak bagi PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah
 - a. Mengurangi pendapatan operasional bank yaitu penerimaan bunga kredit.
 - b. Mengancam tingkat kesehatan dan modal Bank.
2. Dampak bagi debitur
 - a. Nama nasabah menjadi buruk, dan apabila sudah menjadi kredit macet akan menjadi daftar hitam yang tercatat di BI, dan terancam tidak bisa mengajukan pinjaman di bank manapun.
 - b. Debitur yang memiliki riwayat kredit buruk sulit untuk mengajukan KPR.

6.2.4. KPMR (kualitas penerapan manajemen risiko) PT BPR BKK PUSAT

Implementasi dari penerapan manajemen risiko mengarah pada pasal 2 ayat 2 peraturan OJK. Penerapan manajemen risiko untuk BPR bisa dilakukan secara baik oleh keseluruhan elemen dari bank yang berbentuk sop supaya penerapan tersebut bisa dijalankan dengan tepat dan efektif. Proses yang ditetapkan pada peraturan OJK tersebut diantaranya:

1. Pengawasan Direksi Dan Dewan Komisaris

Pengawasan Direksi Dan Dewan Komisaris menurut Rivai dan Veithzal (2007) dalam teorinya sebagai berikut:

Tabel 6.3 Teori Pengawasan Direksi Dan Dewan Komisaris menurut Rivai dan Veithzal

| Teori | Praktiknya |
|--|---|
| 1. Komisaris bertanggung jawab dalam melakukan persetujuan dan peninjauan berkala mengenai strategi dan kebijakan risiko kredit pada bank. | Dalam praktiknya dewan direksi telah melakukan pengawasan dengan baik dengan cara mendukung standar pemberian kredit yang sehat dan telah diwujudkan dalam bentuk Pedoman SOP Pelaksanaan Kredit. Sedangkan dewan Komisaris melakukan pengawasan dengan cara mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis, |
| 2. Direksi mendukung standar pemberian kredit yang sehat, memantau dan mengendalikan risiko kredit, dan mengidentifikasi serta menangani kredit bermasalah. | mengevaluasi dan memutuskan permohonan atas usulan Direksi yang berkaitan dengan kegiatan operasional bank |
| 3. Bank mengidentifikasi, mengelola, dan memastikan risiko kredit yang melekat pada seluruh produk dan aktivitas baru telah melalui proses pengendalian manajemen risiko yang layak. | |

Idroes (2011) menyatakan bahwa dewan direksi serta dewan komisaris perbankan bertanggung jawab dalam menentukan jenis risiko yang wajib dikelola sesuai kompleksitas usahanya. Dalam pengelolaan risiko Direksi dan Dewan Komisaris dibantu oleh komite manajemen risiko dalam memantau risiko yang timbul,.

Menurut Veithzal Rivai dan Rifki Ismal (2013) Tugas dari satuan kerja manajemen risiko ialah:

Tabel 6.4 Tugas Satuan Kerja Manajemen Risiko

| Teori | Praktiknya |
|--|--|
| 1. Memantau posisi risiko secara keseluruhan maupun perjenis risiko. | Dalam praktiknya komite manajemen risiko pusat memantau risiko dan melakukan pengkajian risiko, kemudian pembuatan prosedur/kebijakan baru sesuai dengan risiko yang dihadapi. |
| 2. Melakukan pengkajian risiko atas usulan aktivitas dan produk baru. | |
| 3. Melakukan pengkajian atas sistem prosedur baru. | |
| 4. Memantau risiko yang timbul sebagai akibat terjadinya penyimpangan terhadap prosedur kerja. | |

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa Pengawasan direktur dan dewan komisaris telah dilakukan terkait dengan risiko berdasarkan pada teori meliputi, Direksi mengawasi perkembangan penerapan manajemen risiko dan SOP yang ditentukan dan memahami tentang budaya risiko dan dalam pengelolaan dibantu oleh Komite manajemen risiko yang menangani risiko yang ada di pusat dan cabang, komite manajemen risiko dalam tugasnya sesuai teori akan tetapi komite kewalahan dalam menangani risiko yang ada di Pusat maupun di Cabang. Maka dari itu diperlukannya tiap unit cabang ada staff

pemantauan manajemen risiko khusus yang menangani risk complain yang memiliki tugas meminimalkan kesalahan per unit cabang, dengan begitu pengendalian risiko kredit dapat diminimalisir.

2. Kecukupan kebijakan, Prosedur Dan Penetapan Limit.

Kecukupan Kebijakan, Prosedur Dan Penetapan Limit, Menurut Rivai dan Veithzal (2007) dalam teorinya sebagai berikut:

Tabel 6.5 Kecukupan Kebijakan, Prosedur Dan Penetapan Limit

| Teori | Praktiknya |
|---|--|
| 1. Kebijakan Ketentuan dalam memberikan kredit secara sehat melalui bank sarusnya memiliki data yang memadai supaya meringankan bank untuk memberi penilaian berdasarkan komprehensif pada profil risiko nasabah | Dalam praktiknya pusat membuat sebuah kebijakan untuk setiap unit cabang berupa SOP pemberian kredit sehat. |
| 2. Analisis, persetujuan serta pencatatan kredit <ol style="list-style-type: none"> 1) Tata cara untuk penetapan keputusan kepada peminjam harus diformalkan dengan jelas berdasarkan karakteristik bank. 2) Memisahkan fungsi antara yang melaksanakan persetujuan, menganalisa serta administrasi kredit. 3) Bank memiliki satuan kerja yang melaksanakan review pada penetapan kolektibilitas. 4) Melakukan dokumentasi kepada semua data pada arsip. Dan bank diharuskan mencatat arsip secara lengkap setidaknya setiap 3 bulan. | Pada point ke 1 dan 2 praktiknya pusat sudah menentukan pembagian fungsi pemberian pinjaman antara <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengambilan keputusan untuk pinjaman, dilakukan oleh komite kredit cabang (Pimpinan cabang dan kepala pemasaran) dan komite kredit pusat. 2. Analisis kredit dilakukan oleh <i>Account Officer</i>. 3. Administrasi kredit dilakukan oleh pemroses dan teller. Kemudian pada point ke 4, dimana mendokumentasi informasi dalam arsip dan pengelolaan arsip sudah dilaksanakan secara baik dan tidak ditemukan permasalahan yang menyangkut arsip hilang. |

| | |
|--|---|
| <p>3. Penetapan limit</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Bank diharuskan mendeskripsikan faktor yang bisa berpengaruh pada penetapan limit. 2) Bank menentukan limit pada semua Nasabah sebelum melakukan transaksi. Limit yang diperoleh setiap nasabah berbeda. 3) Limit pada risiko kredit paling tidak terdiri dari exposure pada nasabah, pihak terkait serta sektor perekonomian tertentu maupun area geografis. | <p>Pada penetapan limit yaitu menetapkan kualitas NPL tidak lebih dari 10% dan torelansinya tidak lebih dari 11%.</p> |
|--|---|

Pada pemaparan teori dan praktiknya, maka kesimpulannya bahwa :

1. Pada point pertama dalam praktiknya sudah berlandaskan teori yaitu dengan kebijakan yang dibuat pusat melalui memberikan SOP pemberian kredit yang sehat pada setiap unit cabang. Akan tetapi komite manajemen risiko belum maksimal dalam pemantauan terhadap penerapan SOP setiap cabang, apakah cabang sudah menyalurkan pinjaman sesuai dengan kebijakan SOP. Dan dalam hal ini diperlukan pemantauan berkala di setiap unit cabang.
2. Pada point ke-2 dalam Analisis, persetujuan serta pencatatan kredit, sudah berlandaskan teori yang dimana sudah diatur pembagian fungsi antara yang melaksanakan persetujuan, analisis dan

administrasi kredit. Serta Mendokumentasikan seluruh informasi dalam arsip.

3. Pada point ke-3 dalam penetapan limit sudah sesuai dengan teori yaitu dalam menentukan limit yaitu menetapkan kualitas NPL tidak lebih dari 10% dan torelansinya tidak lebih dari 11%.

3. Kecukupan proses dan sistem

Menurut Bambang Rianto Rustam (2017), menjelaskan bahwa dalam mengidentifikasi risiko kredit dilihat dari individual maupun portofolio kredit.

Tabel 6.6 Identifikasi Risiko Kredit

| Teori | Praktiknya |
|---|---|
| 1. Tahapan identifikasi risiko yaitu mulai dari sumber risiko, analisis kredit, kemudian komposisi portofolio dan kualitas kredit. 2. Semua material risiko diukur, dimonitor, dan dikendalikan. | 1. Pada praktiknya pusat mengidentifikasi dan pengukuran risiko kredit melalui : <ol style="list-style-type: none"> a. Komposisi portofolio asset & tingkat konsentrasi kredit b. Kualitas asset, c. Strategi penyediaan dana. d. Faktor eksternal. 2. Risiko Dimonitor Melalui <ol style="list-style-type: none"> 1) Kinerja keuangan 2) Pergerakan portofolio kredit Risiko dikendalikan melalui sadar budaya risiko. |

Pada pemaparan diatas menunjukan bahwa praktiknya sudah berlandaskan pada teori yaitu, identifikasi dan pengukuran risiko melalui komposisi portofolio asset & tingkat konsentrasi kredit, kualitas asset, strategi penyediaan dana serta faktor eksternal. Selanjutnya, pada point analisis kredit sudah sesuai teori yang ada, bisa

dilihat dari praktik di pusat maupun unit cabang dalam analisis kredit menggunakan metode 5C.

4. Pengendalian Intern

Menurut Rivai Dan Veithzal (2010), menjelaskan bahwa pengendalian internal:

Tabel 6.7 Pengendalian Internal

| Teori | Praktik |
|---|---|
| 1. Bank harus melakukan kaji ulang terhadap proses penyaluran kredit. | 1. Pada praktik di PUSAT BPR pengendalian internal melalui semua karyawan yang ada di pusat maupun cabang paham betul akan budaya manajemen risiko. |
| 2. Bank harus memiliki prosedur pengelolaan penanganan kredit bermasalah termasuk sistem deteksi kredit bermasalah | 2. SISDUR belum maksimal pemisahan persentase produk yang berisiko kredit bermasalah. |
| 3. Apabila bank memiliki kredit bermasalah yang cukup signifikan, bank harus memisahkan fungsi penyelesaian kredit bermasalah tersebut dengan fungsi yang memutuskan penyaluran kredit. | 3. Pada Cabang belum ada pemisahan fungsi yang menangani kredit bermasalah dan analisis kredit yang dilakukan oleh AO dan kaie pemasaran. |

Kesimpulannya ialah pengendalian internal belum sesuai berdasarkan teori yang dipaparkan dikarenakan:

1. Pada praktiknya karyawan belum memahami dan menerapkan apa itu budaya manajemen risiko. Maka dari itu diperlukan pelatihan mengenai karyawan sadar akan budaya risiko bukan hanya di pusat saja akan tetapi menyeluruh sampai karyawan yang ada di cabang. Karena berubah membutuhkan pola komunikasi yang baik antara karyawan dan manajemen.

2. Pada point teori ke 2 “Bank diharuskan mempunyai prosedur tata kelola penanganan kredit bermasalah salah satunya sistem yang mendeteksi kredit bermasalah”. Pada praktiknya pusat perlu perbaikan teknologi dalam SISDUR (sistem informasi debitur) yang bisa mendeteksi produk yang kredit bermasalah tinggi. Karna sejauh ini pada SISDUR belum bisa memisahkan jenis produk yang berisiko kredit bermasalah.
3. Pada point teori ke-3 “jika bank mempunyai kredit bermasalah yang cukup signifikan maka diharuskan untuk memisahkan fungsi penyelesaian kredit bermasalah tersebut dan fungsi yang memutuskan penyaluran kredit”. Pada praktiknya cabang tidak ada pemisahan fungsi antara penyelesaian kredit bermasalah dengan yang memutuskan penyaluran kredit dan perangkapan jabatan tersebut dilakukan oleh kepala pemasaran. Maka kesimpulannya adalah diperlukan penambahan staff yang menangani penyelesaian kredit bermasalah.

6.2.5. Mekanisme Pemberian Kredit Pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah

Menurut Rivai Dan Veithzal (2010), prosedur pemberian pinjaman harus mencakup tentang Prosedur pengambilan keputusan untuk pinjaman harus diformalkan secara jelas sesuai karakteristik bank, serta pemisahan

fungsi antara yang melaksanakan persetujuan, analisis dan administrasi kredit.

PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah memberikan kredit dimulai dari proses penerimaan permohonan kredit, proses analisis kredit, sampai realisasi kredit. Di dalam proses permohonan kredit, yaitu dengan meneliti kelengkapan persyaratan, kemudian wawancara dan analisa dilakukan oleh bagian Account Officer (AO).

Kemudian, bagian keputusan dilakukan oleh komite kredit cabang yang didalamnya ada bagian kasie pemasaran, kasie pelayanan dan pimpinan cabang, apabila plafond yang diajukan lebih dari 25 juta maka komite kredit pusat yang mengambil keputusan.

Selanjutnya yaitu realisasi kredit yang dilakukan oleh pemroses. Seluruh fungsi itu sudah dilaksanakan secara baik, akan tetapi masih ada perangkapan tugas pada bagian penanganan kredit bermasalah yaitu dilakukan oleh kasie pemasaran dan Account Officer.

6.2.6. Proses Analisis pemberian kredit

Langkah pertama yakni melaksanakan identifikasi dan kemudian pengendalian, diawali dari proses mencari nasabah hingga pelunasan kredit. Proses Identifikasi pemberian Kredit Yang dari PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah Identifikasi dan pengukuran pemberian kredit melalui, menganalisis laporan keuangan debitur. Yang bertujuan

untuk menilai kemampuan debitur dalam mengembalikan kewajiban beserta bunganya kepada bank.

1. Analisis Pemberian Kredit Calon Debitur

Menurut Jusuf (2015), analisis kredit ialah usaha bank dalam menilai kredibilitas calon debitur. Kredibilitas ini dibagi menjadi 2 aspek yaitu, kemauan dan kemampuan. Jadi dapat disimpulkan bahwa analisis kredit adalah kegiatan penilaian secara lengkap terhadap calon debitur, baik mulai dari aspek keuangan maupun non keuangan untuk menilai debitur layak maupun tidak diberikan pinjaman kredit.

Analisis kredit pada Bank BPR BKK Cabang Karang Tengah melalui penilaian terhadap calon debitur / nasabah yakni menilai serta mengukur kesanggupan calon debitur secara kesinambungan dengan metode analisis 5C dan analisis laporan keuangan.

Prinsip 5C menurut Kashmir (2014): *Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral*. Namun dalam praktiknya bank kurang teliti ketika menganalisis kelayakan kredit yang akan diberikan ke debitur, yang dimana pihak debitur tidak layak diberikan kredit, namun karena penilaian yang kurang mengedepankan asas kehati-hatian terhadap debitur sehingga kredit diberikan kepada debitur.

Tetapi dalam penerapannya tetap terdapat masalah yang ditimbulkan pada BPR yang mengakibatkan perusahaan merugi. Perihal tersebut memperlihatkan implementasi Prinsip 5C yang merupakan metode pengendalian risiko kredit belum/masih perlu

dioptimalkan. Melihat dari aspek collateral, jaminan debitur banyak yang bermasalah diantaranya agunan yang di jaminkan bukan milik pribadi. Dan ada debitur yang tidak memiliki asuransi kredit tapi masih bisa di cairkan kreditnya.

2. Pemantauan Debitur

Menurut Bambang Rianto Rustam (2017), Lembaga keuangan seharusnya mengoptimalkan serta mengimplementasikan sistem informasi serta tata cara secara komprehensif guna melakukan pemantauan komposisi serta keadaan masing-masing debitur. Pemantauan dilakukan oleh *Account Officer*. Pasca pencairan diawasi melalui SISDUR (sistem informasi debitur) dan melakukan kunjungan ke usaha debitur.

Akan tetapi pada praktiknya belum semua *Account Officer* melakukan pemantauan OTS (*On The Spot*) ke debitur nya. Sehingga peran komite dalam hal ini perlu memberikan teguran, sanksi dan surat peringatan kepada yang belum melaksanakan aturan yang berlaku.

6.2.7. Penanganan Kredit Bermasalah Oleh PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah

PT. BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah melaksanakan upaya penanganan kredit sebagai usaha untuk menangani penunggakan pembayaran kredit, berupa:

1. Kebijakan Yang Diterapkan:

- Apabila debitur telat membayar 30 hari, yaitu account officer menelpon debitur
- Telat membayar 60 hari, yaitu debitur mendapatkan surat panggilan1.
- Telat membayar 60, 90, sampai dst, yaitu surat panggilan 3 diajukan kepusat dan bisa dilakukan lelang.

6.2.8. Penyelesaian Kredit Bermasalah

Menurut Kashmir (2010), penyelamatan terhadap kredit bermasalah dilaksanakan melalui metode berikut :

Tabel 6.8 Metode Penyelamatan Kredit Bermasalah

| Teori | Praktiknya |
|--|---|
| <p>1. <i>Rescheduling</i> Bank memberikan keringanan berupa jangka waktu pembayaran angsuran.</p> <p>2. <i>Reconditionig</i> Bank memberikan penundaan pembayaran bunga, penurunan suku bunga.</p> <p>3. <i>Resctructuring</i> Teknik ini bisa dilaksanakan melalui penambahan total kredit atau equity melalui penyetoran uang tunai.</p> <p>4. Kombinasi Adalah metode menyelesaikan kredit macet melalui kombinasi 3 metode sebelumnya.</p> <p>5. Penyitaan jaminan Merupakan alternatif akhir jika nasabah betul-betul tidak memiliki keinginan atau tidak</p> | <p>Pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah dalam menyelesaikan kredit bermasalah melalui 3 cara yaitu:</p> <p>1. <i>Rescheduling</i> (penjadwalan) Cabang Karang Tengah meringankan debitur yang menunggak pembayaran yakni melalui pemberian pertambahan jangka waktu untuk melakukan pembayaran tersebut. Rescheduling dilakukan apabila usaha yang dilakukan debitur berjalan akan tetapi pendapatan menurun.</p> <p>2. <i>Reconditioning</i> (persyatan kembali) Penurunan plafond, dengan cara sisa plafond (baki debet) diperpanjang waktu</p> |

| | |
|----------------------------------|---|
| bisa melunasi seluruh hutangnya. | pembayaran. 3. Lelang apabila itikad debitur dan usaha yang dilakukan tidak bisa diselamatkan maka menggunakan jalur SP dan lelang. |
|----------------------------------|---|

Pada pemaparan diatas maka dapat ditarik kesimpulannya bahwa dalam penyelesaian kredit bermasalah belum berlandaskan teori dikarenakan pada praktiknya PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah hanya menerapkan 3 metode dalam penyelesaiannya. Kredit yang diberikan bisa terselamatkan melalui menyelesaikan kredit bermasalah yang tepat. Menurut Kasmir (2010) kredit bermasalah bisa diselesaikan melalui metode rescheduling yakni melalui pemberian keringanan tempo waktu kredit atau memanjangkan lamanya pengangsuran, reconditioning melalui pengubahan persyaratan yang ada misalnya kapitalisasi bunga, menunda pembayaran bunga hingga batas waktu yang ditentukan, menurunkan suhu bunga serta membebaskan bunga, restrukturing dengan total kredit atau equity yang ditambahkan dengan setoran uang tunai, mengkombinasikan dari ketiga metode dan menyita jaminan jika debitur sudah tidak memiliki niat atau tidak bisa melakukan pembayaran keseluruhan hutang

BAB VII

KESIMPULAN

7.1. Kesimpulan

Dari perolehan pembahasan yang ditelaah dijelaskan diatas, sehingga bisa disimpulkan bahwa:

7.1.1 Penerapan Manajemen Risiko Di BPR Pusat

Penerapan manajemen risiko pada PT BPR BKK Pusat Demak sudah berdasarkan ketentuan Bank Indonesia yakni:

1. Pengawasan Dewan Direksi Dan Dewan Komisaris

Pengawasan direktur dan dewan komisaris telah dilakukan terkait dengan risiko berdasarkan pada teori meliputi surat keputusan direktur mengenai risiko yang harus dipenuhi melalui kebijakan yang ditetapkan serta Dewan Direksi Dan Komisaris paham akan budaya manajemen risiko. Dewan direksi dalam mengelola risiko dibantu oleh komite manajemen risiko. Akan tetapi komite kewalahan dalam menangani risiko yang ada di Pusat maupun di Cabang. Maka dari itu diperlukannya tiap unit cabang ada staff pemantauan manajemen risiko khusus yang menangani risk complain yang memiliki tugas meminimalkan kesalahan per unit cabang, dengan begitu pengendalian risiko kredit dapat diminimalisir.

2. Kecukupan Kebijakan, prosedur dan penetapan limit

- 1) Penerapan kebijakan yang dibuat adalah pemberian SOP kepada setiap cabang akan tetapi belum dilakukan pemantauan berkala apakah SOP sudah diterapkan oleh cabang.
- 2) Dalam prosedur analisis, persetujuan serta pencatatan kredit, sudah mengacu pada teori yang dimana sudah diatur pembagian fungsi antara yang melaksanakan persetujuan, analisis dan administrasi kredit. Serta Mendokumentasikan seluruh informasi dalam arsip.
- 3) Pada penetapan limit sudah sesuai dengan teori yaitu dalam menentukan limit diukur melalui menetapkan kualitas NPL tidak lebih dari 10% dan toleransi kredit 11%.

3. Kecukupan Proses Dan sistem

1. Pada praktik di PT BPR BKK PUSAT telah berlandaskan pada teori yakni, dalam melakukan identifikasi dan pengukuran risiko melalui:
 - 1) Komposisi portofolio asset & tingkat konsentrasi kredit.
 - 2) Kualitas asset.
 - 3) Strategi penyediaan dana.
 - 4) faktor eksternal.
2. Pada praktiknya Risiko Dimonitor Melalui
 - 1) Kinerja keuangan
 - 2) Pergerakan portofolio kredit
3. Risiko dikendalikan melalui sadar budaya risiko.

4. Sistem Pengendalian Intern

Pelaksanaan sistem pengendalian intern pada PT BPR BKK cabang Karang Tengah belum sesuai teori dikarenakan

- 1) Setiap karyawan belum memahami dan menerapkan budaya manajemen risiko.
- 2) Pada sistem teknologi pemantauan kredit bermasalah belum bisa memisahkan antara produk kredit yang persentase kredit bermasalah tinggi.
- 3) Belum melakukan pemisahan fungsi tugas antara yang memutuskan pemberian kredit dengan menyelesaikan kredit bermasalah.

7.1.2 Mekanisme Pemberian Kredit

PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah memberikan kredit dimulai dari proses penerimaan permohonan kredit, proses analisis kredit, sampai realisasi kredit. Semua fungsi pembagian tugas tersebut sudah dilaksanakan secara baik, akan tetapi masih ada perangkapan tugas pada bagian penanganan kredit bermasalah yaitu dilakukan oleh kasie pemasaran dan Account Officer.

7.1.3 Proses Analisis Pemberian Kredit

1. Pengukuran Kelayakan Debitur

. Penilaian pada calon debitur sesuai prinsip kehati-hatian ada pada prinsip 5C yang menjadi perwujudan dari rangkaian proses manajemen risiko yang harus diimplementasikan oleh BPR. Tetapi dalam kenyataannya masih terdapat masalah yang ada pada BPR yang mengakibatkan perusahaan merugi. Perihal tersebut memperlihatkan implementasi prinsip tersebut yang merupakan metode untuk mengendalikan risiko kredit tidak terlaksana dengan maksimal. Melihat dari aspek collateral, jaminan debitur banyak yang bermasalah diantaranya agunan yang di jaminkan bukan milik pribadi. Dan ada debitur yang tidak memiliki asuransi kredit tapi masih bisa di cairkan kreditnya.

2. Pemantauan Debitur

Pemantauan debitur Melalui, pemantauan dilakukan oleh Account Officer. Pasca pencairan diawasi melalui SISDUR (sistem informasi debitur) dan melakukan kunjungan ke usaha debitur. Namun pada praktiknya belum semua *Account Officer* melakukan kunjungan usaha di debitur.

7.1.4 Penanganan Kredit Bermasalah

proses yang dilaksanakan untuk mengangani kredit bermasalah adalah dengan:

1. Kebijakan Yang Diterapkan:

- 5) Apabila debitur telat membayar 30 hari, yaitu account officer menelpon debitur
- 6) Telat membayar 60 hari, yaitu debitur mendapatkan surat panggilan1.
- 7) Telat membayar 60, 90, sampai dst, yaitu surat panggilan 3 diajukan kepusat dan bisa dilakukan lelang.

7.1.5 Penyelesaian Kredit Bermasalah

Pada praktiknya penyelesaiannya di PT BPR BKK Cabang Karang Tengah belum sesuai dengan teori yang dipaparkan yang dimana hanya menerapkan 3 metode yaitu *rescheduling* dan *reconditioning* Dan perlu penambahan metode metode yaitu *resctructing* dan mengkombinasikan 3 metode antara *rescheduling*, *rectructing* dan *reconditioning*.

7.2. Rekomendasi

7.2.1. Rekomendasi Terhadap Komite Manajemen Risiko Pusat.

1. Diperlukannya tiap unit cabang ada staff pemantauan manajemen risiko khusus yang menangani risk complain yang memiliki tugas meminimalkan kesalahan per unit cabang, dengan begitu pengendalian risiko kredit dapat di minimalisir.
2. Peningkatan pengetahuan tentang budaya manajemen risiko melalui pemahaman manajemen risiko yang mencakup prinsip kehati-hatian

pemberian kredit, prinsip kehati-hatian penyaluran kredit, dan prinsip kehati-hatian dalam mengikat jaminan.

3. Syarat untuk naik jabatan tertentu harus memiliki sertifikat pelatihan manajemen risiko.
4. Peninjauan penerapan SOP pemberian kredit berkala setiap unit cabang.
5. Peningkatan IT dalam hal SISDUR diupgrade yang bisa memisahkan jenis produk kredit yang bermasalah.

7.2.2. Rekomendasi Terhadap Cabang Karang Tengah.

1. Penerapan Manajemen Risiko Kredit Yang Efektif Yang Mencakup

1) Pengawasan Kepala Cabang

Kepala cabang ikut serta dalam mengawasi proses analisis, persetujuan dan realisasi yang dilakukan apakah sudah sesuai SOP.

2) Kebijakan, Prosedur Dan Penetapan Limit

a) Kebijakan yang dibuat sesuai dengan jenis risiko produk kredit yang bermasalah tinggi, seperti pada produk kredit umum dan musiman. Dengan pengetatan terhadap kriteria kredit.

b) Kebijakan dalam Penyelesaian kredit bermasalah perlu penambahan metode yaitu restructuring dan mengkombinasikan 3 metode antara rescheduling, restructuring dan reconditioning

- c) Prosedur yaitu dengan Pemisahan fungsi antara penyelesaian kredit bermasalah dan yang memutuskan pemberian kredit. Sekaligus tidak ada perangkapan jabatan oleh kepala pemasaran. Dengan menambah staff yang bertugas memonitoring serta menyelesaikan kredit bermasalah.

3) Prosedur Dalam Proses Dan Sistem

- a) Mengidentifikasi risiko yaitu melalui analisis 5C dengan menentukan analisis kredit debitur diperlukan meningkatkan analisis kualitas kredit dengan asas ketelitian dan serta berpegang prinsip budaya sadar risiko.

b) Sistem

Sistem dalam memonitoring risiko bisa dilakukan melalui upgrade SISDUR yang bisa memisahkan jenis produk kredit yang persentase kredit bermasalah tinggi.

4) Sistem Pengendalian Internal

- a) Setiap karyawan dalam mengerjakan tugas harus mengedepankan budaya sadar risiko yang mencakup prinsip ketelitian dalam analisis, prinsip kehati-hatian dalam mengikat jaminan dan prinsip kehati-hatian dalam memilah kriteria.
- b) Komite kredit perlu pemantauan terhadap karyawan yang tidak melaksanakan aturan yang berlaku dan bisa ditindak

secara tegas dengan teguran maupun surat peringatan terhadap karyawan yang tidak mematuhi aturan.



BAB VIII

REFLEKSASI DIRI

8.1. Hal Positif Yang Diterima Selama Perkuliahan Yang Bermanfaat Dan Relevan Terhadap Pekerjaan Selama Magang

Selama melaksanakan kegiatan di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah, saya merasa bahwa ilmu yang saya pelajari selama kuliah sangat berguna, seperti halnya mengenai kepuasan pelanggan dan manajemen bank. Selama perkuliahan saya memperoleh pendidikan secara islami dan berbudaya islam menjadi dasar berkomunikasi secara sopan dan santun dengan seluruh nasabah bank dan karyawan bank.

8.2. Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Softskill

Kegiatan selama magang di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah banyak memberikan pengembangan softskill. Dengan pemberian tugas yang diberikan mampu meningkatkan kemampuan dalam menunaikan tanggung jawab yang telah diberikan kepada saya, mengoptimalkan keingintahuan pada istilah perbankan, mengoptimalkan kerjasama tim. Manajemen waktu juga termasuk pembelajaran supaya pekerjaan yang diterima bisa terlaksana sebaik mungkin dan tepat waktu. Kekurangannya ialah masih tidak bisa membuat keputusan secara tepat pada setiap tugas dikarenakan penulis masih harus mengajukan Pertanyaan pada setiap karyawan.

8.3. Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Kognitif

Manfaat kegiatan selama magang di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah dapat mengembangkan kemampuan kognitif, seperti halnya untuk belajar hal hal baru melalui tugas yang diberikan oleh Pimpinan Bank. Terlaksananya kegiatan permagangan bisa mengoptimalkan kecermatan serta kemampuan dalam mengevaluasi tugas supaya melakukan pengecekan debitur macet dan membantu dalam analisis kredit melalui laporan keuangan dan memasukan data jaminan kredit. Kekurangannya ialah pada penalaran suatu pekerjaan kurang bisa berkembang karena adanya informasi yang sifatnya rahasia.

8.4. Kunci Sukses Dalam Bekerja Berdasarkan Pengaman Magang

Dalam kegiatan magang berlangsung saya banyak mendapatkan sebuah pengalaman dan pelajaran dalam dunia kerja. Dalam menciptakan hubungan serta berkomunikasi dengan baik kepada teman kerja maupun atasan supaya bisa menciptakan lingkungan yang nyaman dan sportif dikarenakan lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi peningkatan kualitas kerja

8.5. Rencana Perbaikan Diri

Kegiatan selama magang di PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah banyak memperoleh perspektif yang berkaitan dengan perbaikan diri, karir serta pendidikan lanjutan. Pada perbaikan diri, saya berupaya terus mempelajari sesuatu yang baru melalui melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Saya juga senantiasa berupaya untuk memastikan

supaya memperoleh timbal balik terhadap seluruh pekerjaan yang sudah dilaksanakan guna mengetahui ada atau tidak kesalahan yang saya lakukan sementara saya mendapatkan gambaran perjalanan karir pada saat sudah lulus serta gambaran untuk menentukan pekerjaan yang berpeluang bagi fresh graduate. Penulis mengucapkan terima kasih pada yang sudah memberi saran.



DAFTAR PUSTAKA

- Bank, P., Bumun, U., Terdaftar, Y., Bei, D. I., Mosey, A. C., Tommy, P., Untu, V., Ekonomi, F., & Manajemen, J. (2016). *THE EFFECT OF MARKET RISK AND CREDIT RISK ON PROFITABILITY IN COMMERCIAL*. 6(3), 1338–1347.
- Desda, M. M., & Yurasti, Y. (2019). Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit Dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah Pada PT. BPR Swadaya Anak Nagari Bandarejo Simpang Empat Periode 2013-2018. *Mbia*, 18(1), 94–106.
<https://doi.org/10.33557/mbia.v18i1.351>
- Desiko, N. (2020). PENGARUH RISIKO KREDIT, RISIKO PASAR DAN RISIKO LIKUIDITAS TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERBANKAN (Studi pada Bank Umum Konvensional yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2014-2018). *Journal Competency of Business*, 4(1), 1–9. <https://doi.org/10.47200/jcob.v4i1.676>
- Djaja, H. (2021). *AKTIVA Jurnal Akuntansi dan Investasi*, Vol 6, No.2, November 2021. 6(2), 89–101.
- Drs. Ismail, M. B. A. A. (2017). *Perbankan Syariah*. 75–82.
<https://books.google.co.id/books?id=X9xDDwAAQBAJ>
- Fauziana, A., & Apriani, R. (2021). *DENGAN JAMINAN SERTIFIKAT PENDIDIK DI MASA PANDEMI COVID-19*. 10(1), 70–85. <https://doi.org/10.28946/rpt.v10i1.1091>
- Ilyas, R. (2019). *Analisis Risiko Pembiayaan Bank Syariah*. 7(2), 189–202.
- Mulyati, E. (2018). Penerapan Manajemen Risiko Sebagai Prinsip Kehati-Hatian Dalam Pemberian Kredit Perbankan. *SUPREMASI Jurnal Hukum*, 1(1), 34–48.
<https://doi.org/10.36441/supremasi.v1i1.155>
- Nawatri, M. N. (2015). *EFEKTIFITAS PROSES MANAJEMEN RISIKO PERBANKAN DALAM MENGENDALIKAN RISIKO KREDIT (Studi pada PT . Bank Rakyat Indonesia (BRI) Persero Tbk cabang Kawi Malang)*. 25(1), 1–10.
- Octavia, N. R., & Manda, G. S. (2022). Kredit (NPL) dan Risiko Likuiditas (LDR) Terhadap Profitabilitas (ROA) di Masa Pandemi Covid-19 Pada Bank BUMN Periode 2018-2020. *Jurnal Produktivitas*, 9(1), 24–30. <https://doi.org/10.29406/jpr.v9i1.3232>
- Pada, M., Bank, P. T., & Sulutgo, P. T. B. (2015). *PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UNTUK MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT*. 3(4), 345–356.
- Pada, P., Bpr, P. D., & Blora, B. K. K. (2019). *Kata kunci : Kepuasan Kerja , Kepemimpinan , Motivasi , BPR , Blora Pendahuluan*. 2(2), 129–137.
- Pada, S., Bank, P. T., Indonesia, R., Tbk, P., Dinoyo, U., & Ekonomi, F. (n.d.). *PRODUK DANA KREDIT UMUM PEDESAAN (KUPEDES)*.
- Pratiwi, Y. W., Kredit, M. R., Kerja, K. M., & Bermasalah, K. (n.d.). *MODAL KERJA*

BERMASALAH (Studi pada PT . Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Ponorogo). 38(1), 157–163.

Profitability, J., Ekonomi, F., Bisnis, D., Ibrahim, L., Yanty, I., Manajemen, P. S., & Makassar, U. M. (2019). *ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO. 3(2), 14–30.*

Rahma, F. N. (2022). Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Perbankan di Bursa Efek Indonesia (Periode 2016-2019). ... *Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen, 01(02), 143–158.*

Savitri, O. A. (2014). *KREDIT BERMASALAH PADA KREDIT USAHA RAKYAT (Studi pada Bank Jatim Cabang Mojokerto). 12(1), 1–10.*

Silitonga, R. N., & Manda, G. S. (2022). Pengaruh Risiko Kredit dan Risiko Likuiditas terhadap Kinerja Keuangan pada Bank BUMN Periode 2015-2020. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship, 12(1), 22.*
<https://doi.org/10.30588/jmp.v12i1.948>

Terhadap, O., & Karyawan, K. (2018). *Jurnal manajemen. 8(1), 46–52.*

Wahyono, T., Kristen, U., & Wacana, S. (2017). *Pengembangan Model Mitigasi Resiko Kredit Berbasis Komputasional Untuk Meningkatkan Kemampuan Manajemen Resiko Bagi Koperasi. November.*

Wipudiar, M. B. (2021). *Penerapan Manajemen Risiko Dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah Kredit Guna Bhakti Bank Bjb.* <https://repository.upnvj.ac.id/16386/>

