

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS  
PEMBERIAN KREDIT DAN PENGELOLAAN KREDIT  
UNTUK MENCEGAH TERJADINYA KREDIT MACET  
(STUDI KASUS PADA PEMBIAYAAN INVESTASI  
BNI MULTIFINANCE CABANG BANDUNG)**



**Skripsi**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk  
memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

**Oleh:**

**Ratu Tamara Rahfisol Noviandri**

**2017130058**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**

**Terakreditasi oleh BAN-PT 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2021**

***OPERATIONAL REVIEW ON CREDIT  
GRANTING ACTIVITIES AND CREDIT  
MANAGEMENT TO PREVENT BAD CREDITS  
(CASE STUDY ON INVESTMENT FINANCING  
BNI MULTIFINANCE BANDUNG)***



***UNDERGRADUATE THESIS***

*Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Accounting*

***By:***

**Ratu Tamara Rahfisol Noviandri**

**2017130058**

***PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY***

***FACULTY OF ECONOMICS***

***PROGRAM IN ACCOUNTING***

***Accredited by National Accreditation Agency***

***BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018***

***BANDUNG***

***2021***

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS  
PEMBERIAN KREDIT DAN PENGELOLAAN KREDIT  
UNTUK MENCEGAH TERJADINYA KREDIT MACET  
(STUDI KASUS PADA PEMBIAYAAN INVESTASI  
BNI MULTIFINANCE CABANG BANDUNG)**

**Oleh:**

**Ratu Tamara Rahfisal Noviandri**

**2017130058**

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, Juli 2021

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Felisia, SE., M.Ak., CMA.

Pembimbing Skripsi,

Samuel Wirawan, S.E., M.M.,

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan dibawah ini:

Nama : Ratu Tamara Rahfisal Noviandri  
Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 25 November 1999  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2017130058  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Mengatakan bahwa skripsi berjudul:

PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS  
PEMBERIAN KREDIT DAN PENGELOLAAN KREDIT  
UNTUK MENCEGAH TERJADINYA KREDIT MACET  
(STUDI KASUS PADA PEMBIAYAAN INVESTASI  
BNI MULTIFINANCE CABANG BANDUNG)

Yang telah disesuaikan di bawah bimbingan:

Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak.

Adalah benar -benar karya tulis saya sendiri:

1. Apa pun yang tentang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jela setelah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran tanpa paksaan oleh pihak manapun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiahnya digunakan untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama 2 tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung

Dinyatakan tanggal: 18 Juli 2021

Pembuat Pernyataan,

(Ratu Tamara Rahfisal Noviandri)

## ABSTRAK

Persaingan usaha di era globalisasi ini menjadi semakin ketat sehingga memaksa perusahaan untuk bersaing. Agar dapat bersaing, perusahaan harus memiliki kualitas produk dan pelayanan yang baik untuk konsumen mereka. Tetapi untuk memenuhi kebutuhan tersebut masih banyak perusahaan yang tidak mempunyai dana yang cukup untuk mengembangkan usaha mereka. Salah satu kemudahan yang bisa didapatkan dengan berkembangnya zaman pada saat ini yaitu dengan adanya fasilitas kredit. Salah satu lembaga yang menyalurkan fasilitas kredit adalah perusahaan pembiayaan. Perusahaan pembiayaan memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting dalam mendukung perekonomian nasional yaitu sebagai salah satu sumber pembiayaan alternatif bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan usaha atau untuk membeli aset untuk keperluan pribadi. Risiko terbesar dari kegiatan usaha yang dilakukan oleh perusahaan pembiayaan adalah debitur terlambat melakukan pembayaran angsuran untuk waktu yang sangat lama atau hal tersebut biasa dikatakan kredit macet.

Pemeriksaan operasional merupakan proses penilaian efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasi perusahaan dengan melakukan identifikasi pada kelemahan-kelemahan yang ada pada perusahaan. Dari kelemahan-kelemahan tersebut, dapat dikembangkan rekomendasi sebagai upaya untuk dilakukannya perbaikan. Pemeriksaan operasional dilakukan pada aktivitas pemberian kredit investasi dan pengelolaan kredit investasi untuk mencegah terjadinya kredit macet.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *descriptive study*. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Objek penelitian ini adalah pemeriksaan operasional pada aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit untuk mencegah terjadinya kredit macet di BNI Multifinance cabang Bandung. BNI Multifinance merupakan perusahaan yang bergerak di bidang usaha pembiayaan untuk pengadaan barang dan jasa.

Pemeriksaan operasional yang telah dilakukan menunjukkan bahwa aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit yang memadai menjadi *critical problem*. Setelah dilakukan pemeriksaan operasional ditemukan kelemahan-kelemahan dalam perusahaan yaitu pengumpulan dan verifikasi data pada proses pengajuan kredit yang belum memadai, kemudian analisis laporan keuangan, kelayakan usaha, dan proyeksi laporan keuangan pada proses pengajuan kredit yang kurang memadai, pengelolaan kredit yang sudah diberikan kepada debitur belum memadai, pengumpulan dan verifikasi data pada saat proses pengajuan restrukturisasi kredit yang belum memadai, serta analisis laporan keuangan dan analisis kelayakan usaha pada saat pengajuan restrukturisasi kredit yang belum memadai. Dari temuan kelemahan tersebut, dikembangkan rekomendasi untuk perbaikan perusahaan sehingga aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit dapat menjadi memadai. Salah satu rekomendasi yang diberikan adalah perusahaan harus memastikan bahwa setiap dokumen yang dibuat pada saat melakukan aktivitas pemberian kredit, pengelolaan kredit, dan pemberian restrukturisasi kredit sudah diisi dengan benar dan lengkap agar pihak yang memberi putusan kredit tidak salah saat memberi putusan sehingga dapat mencegah terjadinya kesalahan pemberian kredit pada debitur yang tidak layak.

Kata Kunci: Pemeriksaan Operasional, Pemberian Kredit, Pengelolaan Kredit, Mencegah Terjadinya Kredit Macet.

## **ABSTRACT**

*Business competition in this era of globalization is becoming increasingly fierce, forcing companies to compete. In order to compete, companies must have good quality products and services for their consumers. However, to meet these needs there are still many companies that do not have sufficient funds to develop their businesses. One of the conveniences that can be obtained with the development of today's era is the existence of credit facilities. One of the institutions that distribute credit facilities is a finance company. Finance companies have a very important role and function in supporting the national economy, namely as an alternative source of financing for the community to meet business needs or to purchase assets for personal use. The biggest risk of business activities carried out by finance companies is that the debtor is late in making installment payments for a very long time or this is usually called bad credit.*

*Operational inspection is a process of assessing the effectiveness and efficiency of the company's operating activities by identifying the weaknesses that exist in the company. From these weaknesses, recommendations can be developed as an effort to make improvements. Operational checks are carried out on investment lending activities and investment credit management to prevent bad credits.*

*The research method used in this research is descriptive study method. The data used in this study are primary data and secondary data. The data collection technique used in this research is a literature study and a field study consisting of interviews, observations, and documentation. The object of this research is an operational check on lending activities and credit management to prevent bad credits at BNI Multifinance Bandung branch. BNI Multifinance Bandung is a company engaged in the financing business for the procurement of goods and services.*

*Operational inspections that have been carried out have shown that credit-granting activities and adequate credit management are critical problems. After conducting an operational examination, weaknesses were found in the company, namely inadequate data collection and verification in the credit application process, then analysis of financial statements, business feasibility, and financial report projections on inadequate credit application processes, credit management that has been given to debtors. inadequate, inadequate data collection and verification during the credit restructuring application process, as well as inadequate financial statement analysis and business feasibility analysis when applying for credit restructuring. From the findings of these weaknesses, recommendations were developed for the improvement of the company so that lending activities and credit management could be adequate. One of the recommendations given is that the company must ensure that every document made when carrying out credit activities, credit management, and credit restructuring is filled out correctly and completely so that the party giving the credit decision is not wrong when giving the decision so as to prevent mistakes. granting credit to unqualified debtors.*

*Keywords: Operational Examination, Credit Granting, Credit Management, Preventing Bad Credits.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan rasa syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, rahmat, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional pada Aktivitas Pemberian Kredit dan Pengelolaan Kredit untuk Mencegah Terjadinya Kredit Macet (Studi Kasus Pada Pembiayaan Investasi BNI Multifinance Cabang Bandung)”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi Program Sarjana Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.

Penulis menyadari bahwa proses penelitian dan penyusunan skripsi ini tidak dapat selesai tanpa bantuan, bimbingan, saran, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini, yaitu:

1. Orang tua penulis yang selalu memberikan semangat, perhatian, dukungan, serta bantuan kepada penulis dari awal perkuliahan sampai sekarang. Terima kasih atas segala dukungan dan kasih sayang kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dan menyelesaikan perkuliahan.
2. Carissa Indira Rahfaisal Yulianti, Keishabilla Rahadian Putri Arsanata, Stieven Qodhrat Utama, Muhammad Reynard Al Qharidz, Caesar Rizky Aljabar, dan Lady Aveline Humaira selaku adik penulis yang selalu menemani penulis mengerjakan skripsi sampai pagi, memberikan dukungan berupa lelucon agar penulis tertawa, dan memberi semangat. Tanpa celotehan kalian, penulis tidak akan bisa menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak. selaku dosen pembimbing penulis yang bersedia memberikan waktu, tenaga, nasihat, serta kesabaran dalam menjawab segala pertanyaan penulis dan membantu dalam mengarahkan penulis dalam penyelesaian skripsi.
4. Ibu Felisia, SE.,M.Ak.,CMA. selaku Ketua Program Sarjana Akuntansi,
5. Ibu Muliawati,SE.,M.Si.,Ak. selaku dosen wali penulis yang memberikan bimbingan dan perhatian selama masa perkuliahan ini.

6. Bapak dan ibu penguji yang sudah bersedia meluangkan waktu dan tenaga serta memberikan saran yang membangun kepada penulis.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat untuk penulis.
8. Ibu Jessy yang sudah memperbolehkan BNI Multifinance Bandung menjadi objek penelitian dan banyak membantu penulis.
9. Vanessa Tjoa, Stephanie Melissa, Veronica Utami, Darryl Evan, dan Joanditya yang selalu menemani hari-hari penulis sepanjang waktu selama masa perkuliahan. Terima kasih atas hari-hari yang menyenangkan, yang tidak akan penulis lupakan seumur hidupnya. Terima kasih sudah memberikan semangat, dukungan, dan menjadi alasan penulis untuk dapat terus berbahagia pada saat masa perkuliahan.
10. Annya Shaumma, Novia Chantika, Ira Yuniar dan Shella Febriary selaku teman baik yang sudah menemani penulis sejak SMA dan selalu memberikan dukungan kepada penulis. Terima kasih sudah memberikan semangat, dukungan, dan menjadi alasan penulis untuk dapat terus berbahagia selama ini.
11. Muhammad Arriq, Rizky Ramadhan, Farhan Putra Utama, Mulqi Hambali, Ferrel Aditya, Iqbal Aldo, Fauzan, dan Utami Azzahra selaku teman baik penulis dari SMA yang selalu memberikan dukungan. Terima kasih sudah memberikan semangat, dukungan, dan menjadi alasan penulis untuk dapat terus berbahagia selama ini.
12. Ryan Richard, Julian Carlos, Jeremy Kristanto, Michael Vicky, Biaggi John, Christian Giovanni, Kevin Dwitama, Erico Dinata, Dennis Gunawan, dan Felix Suranta yang selalu menemani hari-hari penulis sepanjang waktu selama masa perkuliahan. Terima kasih atas hari-hari yang menyenangkan, yang tidak akan penulis lupakan seumur hidupnya. Terima kasih sudah memberikan semangat, dukungan, dan menjadi alasan penulis untuk dapat terus berbahagia pada saat masa perkuliahan.
13. Chandara Agung, Achyar Bergis, Ahdan Febiano, Aryo Wicaksono, dan Arya Yuda selaku teman sekelas selama SMA yang selalu memberikan dukungan. Terima kasih atas dukungan yang diberikan selama ini.

14. Gregorius Daru Adji Prasetyo dan Thifa Prahasyila yang menjadi teman seperjuangan skripsi yang selalu membantu, memberikan solusi dan memberi semangat selama penulis menyusun skripsi.
15. Kelvin Desanto dan Renaldy Tan selaku kakak tingkat penulis. Terima kasih atas seluruh nasehat dan dukungan kepada penulis.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Peneliti juga memohon maaf apabila ada hal-hal yang kurang berkenan di dalam penulisan skripsi ini. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak yang membacanya.

Bandung, 18 Juli 2021



Ratu Tamara Rahfaisal Noviandri

## DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Kegunaan Penelitian.....	7
1.5. Kerangka Pemikiran.....	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1. Pemeriksaan.....	11
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan.....	11
2.1.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan.....	11
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	13
2.2.3. Jenis-Jenis Pemeriksaan Operasional.....	14
2.2.4. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	14
2.2.5. Tahapan Pemeriksaan Operasional.....	15
2.2.6. Kriteria Pemeriksaan Operasional.....	17
2.2.7. Konsep Pemeriksaan Operasional.....	18
2.3. Perusahaan Pembiayaan.....	19
2.3.1. Pengertian Perusahaan Pembiayaan.....	19
2.3.2. Kegiatan Usaha Perusahaan Pembiayaan.....	20

2.3.3.	Fasilitas Pembiayaan .....	22
2.4.	Kredit.....	23
2.4.1.	Pengertian Kredit.....	23
2.4.2.	Fungsi Kredit.....	24
2.4.3.	Tujuan Kredit .....	25
2.4.4.	Jenis-Jenis Kredit .....	25
2.5.	Pemberian Kredit dan Pengelolaan Kredit.....	27
2.5.1.	Unsur Pemberian Kredit.....	28
2.5.2.	Tahapan Pemberian Kredit.....	29
2.5.3.	Analisis Pengelolaan Kredit.....	30
2.6.	Kredit Bermasalah.....	31
2.6.1.	Pengertian Kredit Bermasalah.....	31
2.6.2.	Kualitas Kredit .....	32
2.6.3.	Dampak Kredit Bermasalah .....	33
2.6.4.	Gejala Timbulnya Kredit Bermasalah.....	34
2.7.	Kredit Macet.....	35
2.7.1.	Pengertian Kredit Macet.....	35
2.7.2.	Faktor-Faktor Penyebab Kredit Macet.....	35
2.7.3.	Teknik Penyelesaian Kredit Macet.....	36
2.8.	Restrukturisasi Kredit.....	37
2.8.1.	Pengertian Restrukturisasi Kredit.....	37
2.8.2.	Kriteria Restrukturisasi Kredit .....	37
2.8.3.	Metode Restrukturisasi Kredit.....	38
BAB 3.	METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....	40
3.1.	Metode Penelitian.....	40
3.1.1.	Jenis Penelitian .....	40
3.1.2.	Sumber Data Penelitian .....	40
3.1.3.	Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.1.4.	Teknik Pengolahan Data .....	42
3.1.5.	Kerangka Penelitian .....	43

3.2.	Objek Penelitian .....	46
3.2.1.	Sejarah Perusahaan.....	46
3.2.2.	Ruang Lingkup Usaha .....	46
3.2.3.	Jenis dan Produk Perusahaan .....	47
3.2.4.	Struktur Organisasi.....	49
3.2.5.	<i>Job Description</i> .....	50
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN .....	52
4.1.	<i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan) .....	53
4.2.	<i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja).....	73
4.3.	<i>Field Work Phase</i> (Tahap Kerja Lapangan).....	74
4.3.1.	Hasil Wawancara dengan Bagian Account Officer Mengenai Kebijakan dan Prosedur Pemberian Kredit Investasi, Pengelolaan Kredit Investasi dan Penagihan Angsuran .....	75
4.3.2.	Hasil Wawancara dengan Bagian Account Officer Mengenai Kebijakan dan Prosedur Restrukturisasi Kredit ..	83
4.3.3.	Hasil Observasi Terkait Aktivitas Pemberian Kredit Investasi.....	96
4.3.4.	Hasil Observasi Terkait Aktivitas Pengelolaan Kredit.....	100
4.3.5.	Hasil Observasi Terkait Aktivitas Pemberian Restrukturisasi Kredit .....	103
4.3.6.	Hasil Perhitungan Rasio Kualitas Piutang Pembiayaan Bermasalah, Rata-Rata Keterlambatan Pembayaran Angsuran, Penyisihan Penghapusan Piutang, dan Kerugian Akibat Restrukturisasi .....	106
4.4.	<i>Development of Review Findings and Recommendations Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi) .....	114
4.4.1.	Pengumpulan dan Verifikasi Data pada Proses Pengajuan Kredit yang Belum Memadai .....	117

4.4.2.	Analisis Laporan Keuangan, Analisis Kelayakan Usaha, dan Analisis Proyeksi Laporan Keuangan pada Proses Pengajuan Kredit yang Kurang Memadai .....	121
4.4.3.	Pengelolaan Kredit yang Sudah Diberikan Kepada Debitur Kurang Memadai.....	125
4.4.4.	Pengumpulan dan Verifikasi Data pada Proses Pengajuan Restrukturisasi Kredit yang Belum Memadai .....	128
4.4.5.	Analisis Laporan Keuangan dan Analisis Kelayakan Usaha pada Proses Pengajuan Restrukturisasi Kredit yang Belum Memadai .....	132
4.5.	Manfaat Pemeriksaan Operasional pada Aktivitas Pemberian Kredit dan Pengelolaan Kredit untuk Mencegah Terjadinya Kredit Macet.....	134
BAB 5.	KESIMPULAN DAN SARAN .....	140
5.1.	Kesimpulan .....	140
5.2.	Saran .....	144
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	
	RIWAYAT HIDUP PENELITI	

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1.1.	Pembiayaan Bermasalah pada BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021..... 4
Tabel 4.1.	Total Pembiayaan Investasi BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021..... 54
Tabel 4.2.	Data Pemberian Pembiayaan Investasi BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021 ..... 56
Tabel 4.3.	Data Pembiayaan Bermasalah pada BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021 ..... 65
Tabel 4.4.	Persentase Pembiayaan Investasi Bermasalah BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021 ..... 70
Tabel 4.5.	Daftar Umur Pembiayaan Investasi Bermasalah BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021 ..... 71
Tabel 4.6.	Daftar Kontrak yang Melakukan Restrukturisasi pada BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021 ..... 87
Tabel 4.7.	Rasio Kualitas Piutang Pembiayaan Bermasalah pada BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021 ..... 107
Tabel 4.8.	Rata-Rata Keterlambatan Pembayaran Angsuran Kategori Piutang Lancar pada BNI Multifinance Bandung per 30/04/21..... 108
Tabel 4.9.	Rata-Rata Keterlambatan Pembayaran Angsuran Kategori Piutang Dalam Perhatian Khusus pada BNI Multifinance Bandung per 30/04/21 ..... 110
Tabel 4.10.	Rata-Rata Keterlambatan Pembayaran Angsuran Kategori Piutang Kurang Lancar pada BNI Multifinance Bandung per 30/04/21..... 111
Tabel 4.11.	Penyisihan Penghapusan Piutang BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021..... 112

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 1.1.	Gambar Rasio NPF Industri Pembiayaan Tahun 2020..... 2
Gambar 1.2.	Gambar Rasio NPF Industri Pembiayaan Tahun 2016-2020..... 3
Gambar 3.1.	Kerangka Penelitian ..... 45
Gambar 3.2.	Struktur Organisasi BNI Multifinance Cabang Bandung ..... 49

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan Kepala Cabang Mengenai Gambaran Umum Perusahaan (Tahap Perencanaan)
- Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan *Account Officer* Mengenai Kebijakan dan Prosedur Pemberian Kredit Investasi, Pengelolaan Kredit Investasi dan Penagihan Angsuran (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 3. Hasil Wawancara dengan *Account Officer* Mengenai Kebijakan dan Prosedur Pemberian Restrukturisasi (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 4. Perhitungan Kerugian BNI Multifinance Cabang Bandung Akibat Restrukturisasi Kredit (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 5. Dokumen yang Digunakan oleh BNI Multifinance Bandung pada Aktivitas Pemberian Kredit (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 6. Dokumen yang Digunakan oleh BNI Multifinance pada Aktivitas Pemberian Kredit (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 7. Dokumen yang Digunakan oleh BNI Multifinance Bandung pada Aktivitas Pemberian Restrukturisasi Kredit ((Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 8. Rekomendasi Form Penilaian Kinerja Karyawan
- Lampiran 9. Rekomendasi Form Analisis Kelayakan Usaha
- Lampiran 10. Rekomendasi Memorandum Pengusulan Pembiayaan
- Lampiran 11. Rekomendasi Laporan Piutang
- Lampiran 12. Rekomendasi Form Analisis Restrukturisasi Kredit
- Lampiran 13. Rekomendasi Memorandum Restrukturisasi Kredit

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Persaingan usaha di era globalisasi ini menjadi semakin ketat sehingga memaksa perusahaan untuk dapat bersaing. Agar dapat bersaing, perusahaan harus memiliki kualitas produk dan pelayanan yang baik untuk konsumen mereka. Tetapi untuk memenuhi kebutuhan tersebut masih banyak perusahaan yang tidak mempunyai dana yang cukup untuk mengembangkan usaha mereka. Tidak hanya perusahaan, masyarakat pada saat ini memiliki kebutuhan yang sangat banyak, tetapi tidak semua masyarakat mampu untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan karena keterbatasan dana yang mereka punya. Namun dengan semakin majunya perkembangan zaman dan teknologi segala sesuatu bisa menjadi lebih mudah. Salah satu kemudahan yang bisa didapatkan dengan berkembangnya zaman pada saat ini yaitu dengan adanya fasilitas kredit. Dengan adanya fasilitas kredit, masyarakat dapat membeli barang atau jasa meskipun tidak memiliki dana karena dapat melakukan pembayaran di kemudian hari secara mengangsur.

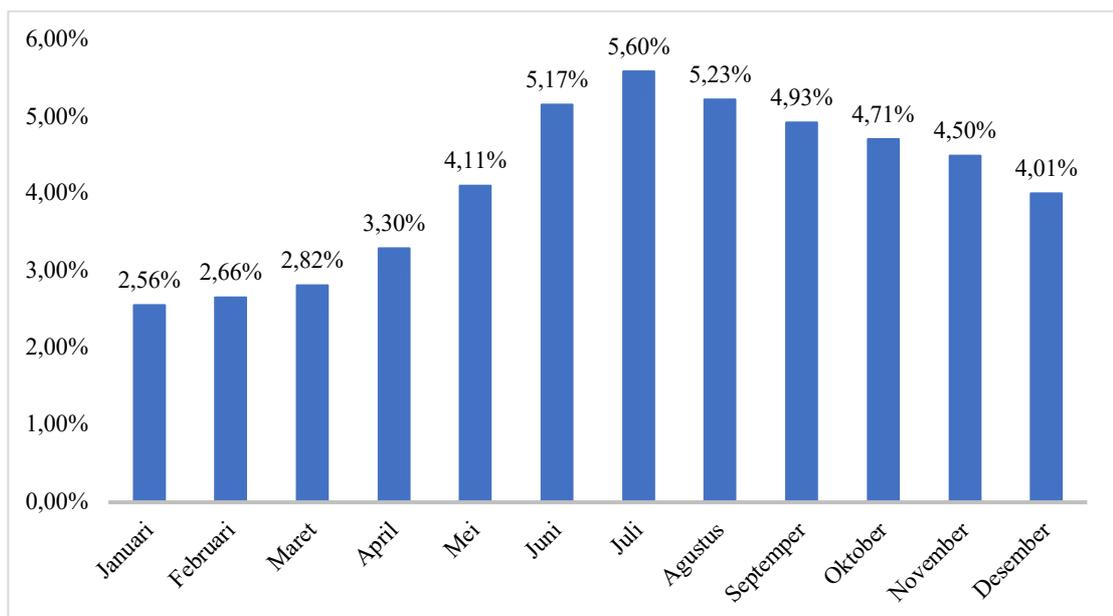
Fasilitas kredit pada saat ini banyak diminati oleh masyarakat karena sangat memberikan keuntungan bagi perusahaan maupun individu dengan adanya kredit masyarakat bahkan perusahaan dapat membeli barang yang mereka butuhkan dengan membayar di kemudian hari. Salah satu lembaga yang menyalurkan kredit adalah perusahaan pembiayaan. Perusahaan pembiayaan memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting dalam mendukung perekonomian nasional yaitu sebagai salah satu sumber pembiayaan alternatif bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan usaha atau untuk membeli aset untuk keperluan pribadi. Namun, perkembangan ekonomi penuh ketidakpastian karena dipengaruhi oleh kondisi global. Sesuatu yang diharapkan dapat berjalan mulus tiba-tiba dapat terhambat karena terjadi kondisi yang tidak dapat diprediksi.

Pada awal tahun 2020, dunia digemparkan dengan adanya wabah virus Covid-19. Munculnya virus tersebut menimbulkan dampak yang sangat besar bagi perekonomian dunia. Secara keseluruhan, hampir semua sektor industri terkena

dampak dari munculnya virus ini. Perusahaan di industri pembiayaan termasuk ke dalam industri yang terkena dampak dari adanya pandemi Covid-19 tersebut. Selama pandemi, perusahaan-perusahaan pada industri pembiayaan dituntut untuk tetap dapat menjaga arus kas mereka. Namun, pandemi Covid-19 membuat pendapatan para debitur menjadi menurun bahkan banyak juga debitur yang kehilangan pekerjaannya, hal itu membuat debitur tidak mampu membayar pinjaman mereka kepada perusahaan pembiayaan. Dengan adanya pandemi ini, rasio *non performing financing* (NPF) pada industri pembiayaan terus meningkat bahkan mencapai rekor tertinggi berdasarkan laporan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yaitu mencapai 5,6% pada Juli 2020 (Kontan.ac.id.2020). Berikut gambaran NPF pada industri pembiayaan selama tahun 2020 dapat dilihat pada grafik dibawah ini:

**Gambar 1.1.**

**Gambar Rasio NPF Industri Pembiayaan Tahun 2020**

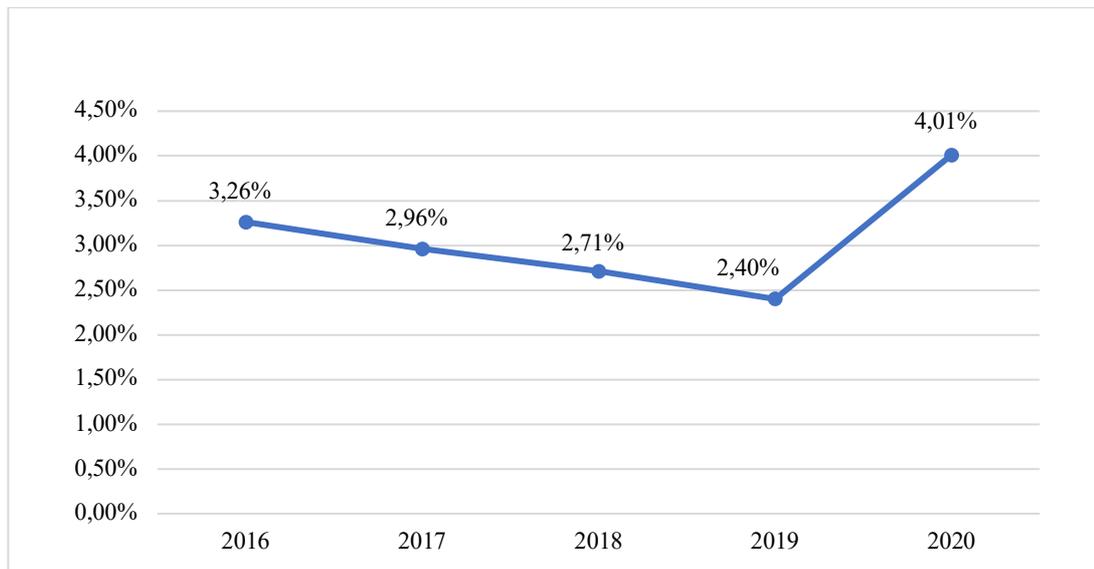


Sumber: Otoritas Jasa Keuangan

Berdasarkan informasi pada grafik di atas dapat dilihat bahwa tingkat NPF pada industri pembiayaan pada tahun 2020 mengalami kenaikan setiap bulannya, walaupun pada bulan Agustus sudah mengalami penurunan tetapi nilai dari NPF masih cukup tinggi. Jika dibandingkan dengan NPF empat tahun kebelakang, NPF tahun 2020 masih lebih besar dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Berikut adalah NPF industri pembiayaan pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2020:

**Gambar 1.2.**

**Gambar Rasio NPF Industri Pembiayaan Tahun 2016-2020**



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan

*Non performing financing* (NPF) merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kredit yang mengalami kesulitan pembayaran. Yang termasuk kedalam kategori NPF adalah piutang pembiayaan dengan kategori kurang lancar, diragukan, dan macet. Piutang pembiayaan dikategorikan sebagai piutang kurang lancar jika terjadi keterlambatan pembayaran lebih dari 90 hari, dikategorikan sebagai piutang diragukan jika terjadi keterlambatan pembayaran lebih dari 120 hari, dan dikategorikan sebagai piutang macet jika terjadi keterlambatan pembayaran lebih dari 180 hari. Hal itu membuat perusahaan pembiayaan harus lebih selektif dalam memberikan kredit kepada debitur, selain itu perusahaan juga harus melakukan penilaian terhadap kemampuan debitur untuk membayar setiap kredit yang telah dilakukan.

BNI Multifinance Bandung terletak di Jalan Hassanudin No .9, Kota Bandung. Perusahaan ini adalah perusahaan yang bergerak di bidang usaha pembiayaan untuk pengadaan barang dan jasa seperti mesin, kendaraan, peralatan, property, jasa renovasi, jasa biaya pendidikan, dan lainnya. Segmen usaha dari perusahaan ini meliputi pembiayaan investasi, pembiayaan modal kerja, pembiayaan multiguna, dan sewa operasi. Kegiatan usaha yang dilakukan BNI Multifinance yaitu menyediakan dana kepada debitur, kemudian pada saat jatuh tempo debitur tersebut

harus melakukan pembayaran yang dikenal dengan pembayaran cicilan atau angsuran yang berupa pokok pinjaman dan bunga. Kebijakan pembayaran angsuran debitur BNI Multifinance jatuh tempo pada tanggal transaksi di bulan berikutnya atau selama 30 hari. Jika debitur terlambat melakukan pembayaran, BNI Multifinance akan mengenakan denda keterlambatan kepada debitur sebesar 0,75 *permil* atau sebesar 0,075% dari jumlah angsuran pembiayaan.

Risiko terbesar dari kegiatan usaha yang dilakukan oleh BNI Multifinance adalah debitur terlambat melakukan pembayaran angsuran untuk waktu yang sangat lama yaitu lebih dari 6 bulan atau hal tersebut biasa dikatakan kredit macet. Agar tidak terjadi kredit macet, perusahaan pembiayaan harus selalu melakukan pengawasan pada semua pembiayaan yang mereka berikan. Berikut adalah informasi mengenai pembiayaan yang mengalami keterlambatan pembayaran pada BNI Multifinance hingga akhir bulan April 2021 berdasarkan jenis pembiayaan yang ada:

**Tabel 1.1.**

**Pembiayaan Bermasalah pada BNI Multifinance Bandung per 30/04/2021**

<b>Keterangan</b>	<b>Pembiayaan Investasi (Rp)</b>	<b>Pembiayaan Multiguna (Rp)</b>
Total Pembiayaan (a)	100.160.728.820	10.350.066.000
Pembiayaan Bermasalah (b)	1.584.470.925	130.423.418
Persentase Pembiayaan Bermasalah (c)=(b)/(a)x100%	1,6%	1,3%

Sumber: BNI Multifinance Bandung

Berdasarkan informasi di atas, jenis pembiayaan yang paling banyak terjadi masalah keterlambatan pembayaran adalah pembiayaan investasi yaitu sebesar Rp. 1.584.470.925. Keterlambatan pembayaran pada pembiayaan investasi lebih besar jika dibandingkan dengan pembiayaan multiguna yang hanya sebesar Rp. 130.423.418. Persentase pembiayaan investasi bermasalah yaitu sebesar 1,6% lebih besar dari pembiayaan multiguna yang hanya 1,3%. BNI Multifinance Bandung menetapkan bahwa persentase kredit bermasalah maksimal sebesar 1%. Berdasarkan informasi pembiayaan investasi yang dikeluarkan perusahaan adalah sebesar Rp. 100.160.728.820 lebih besar dari pembiayaan multiguna yang hanya sebesar Rp.10.350.066.000.

Pembiayaan investasi merupakan pembiayaan barang dan jasa yang diperlukan untuk aktivitas usaha debitur. BNI Multifinance menyediakan fasilitas pembiayaan investasi seperti sewa pembiayaan, sewa dan jual balik nama, dan anjak piutang dengan memberikan jaminan. Sewa pembiayaan merupakan kegiatan pembiayaan dalam bentuk menyediakan barang oleh perusahaan pembiayaan untuk digunakan oleh debitur selama jangka waktu tertentu dan mengalihkan secara substansial manfaat dan risiko atas barang yang dibiayai, sewa dan jual balik nama merupakan kegiatan pembiayaan dalam bentuk penjualan suatu barang oleh debitur kepada perusahaan pembiayaan yang disertai dengan menyewakan kembali barang tersebut kepada debitur yang sama, sedangkan anjak piutang merupakan kegiatan pembiayaan dalam bentuk pembelian utang usaha suatu perusahaan serta pengurusan dari piutang tersebut. Jenis pembiayaan ini dapat diberikan kepada badan usaha dan perorangan yang mempunyai usaha produktif. Jenis pembiayaan investasi ini adalah jenis pembiayaan yang memiliki jumlah pembiayaan bermasalah paling besar pada tahun 2020, maka perusahaan harus lebih mengawasi pembiayaan ini, karena jika tidak diawasi dapat menimbulkan risiko terjadinya kredit macet.

Kredit macet membuat tingkat kesehatan keuangan perusahaan menjadi terganggu, sedangkan perusahaan pembiayaan diwajibkan setiap waktu memenuhi persyaratan tingkat kesehatan keuangan dengan kondisi minimum sehat dan salah satu pengukuran rasio tersebut yaitu mengukur rasio kualitas piutang pembiayaan. Mengukur rasio kualitas piutang dilakukan untuk menilai, memantau, dan mengambil langkah yang diperlukan perusahaan untuk menjaga kualitas piutang agar tetap baik. Faktor-faktor yang menjadi penilaian rasio kualitas piutang meliputi penilaian ketepatan waktu pembayaran debitur, kemampuan membayar debitur, kinerja keuangan debitur, dan prospek usaha debitur. Semakin banyak jumlah kredit bermasalah yang ada, maka akan membuat hasil dari rasio kualitas piutang menjadi besar. Sedangkan jika semakin besar nilai rasio kualitas piutang yang ada, itu menandakan bahwa tingkat kesehatan keuangan dari perusahaan itu tidak sehat.

Agar dapat menjaga tingkat kesehatan keuangan yang dimiliki, perusahaan pembiayaan harus mengawasi aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit karena aktivitas tersebut sangat penting bagi perusahaan pembiayaan. Untuk melakukan pemberi kredit, perusahaan pembiayaan harus terlebih dahulu melakukan

penilaian pada calon debitur mulai dari melakukan pemeriksaan berkas-berkas, menganalisis laporan keuangan, menilai kelayakan usaha, mengevaluasi objek pembiayaan dan jaminan, serta melakukan wawancara dengan calon debitur. Sedangkan untuk mengelola kredit, perusahaan melakukan analisa kredit secara berkala. Jika kedua aktivitas tersebut tidak diawasi, akan mengakibatkan terjadinya kredit bermasalah.

Oleh karena itu, pemeriksaan operasional terhadap aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit pada BNI Multifinance perlu dilakukan agar dapat menemukan masalah-masalah yang harus diperbaiki oleh perusahaan agar dapat mencegah risiko terjadinya kredit macet pada BNI Multifinance Bandung. Pemeriksaan operasional ini dilakukan agar dapat memberikan solusi dan rekomendasi kepada BNI Multifinance Bandung atas masalah yang mereka alami agar dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan dikemudian hari.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur pemberian kredit kepada debitur yang diterapkan oleh BNI Multifinance Bandung selama ini?
2. Bagaimana kebijakan dan prosedur pengelolaan kredit debitur yang diterapkan oleh BNI Multifinance Bandung selama ini?
3. Apa saja faktor-faktor yang dapat menyebabkan terjadinya kredit macet pada BNI Multifinance Bandung?
4. Apa saja manfaat dari pemeriksaan operasional pada aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit bagi BNI Multifinance Bandung?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kebijakan dan prosedur pemberian kredit kepada debitur yang diterapkan oleh BNI Multifinance Bandung.

2. Mengetahui kebijakan dan prosedur pengelolaan kredit debitur yang diterapkan oleh BNI Multifinance Bandung.
3. Mengetahui faktor-faktor yang dapat menyebabkan terjadinya kredit macet pada BNI Multifinance Bandung.
4. Mengetahui manfaat dari pemeriksaan operasional pada aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit bagi BNI Multifinance Bandung.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu:

1. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru bagi BNI Multifinance Bandung untuk membantu mengatasi masalah-masalah yang berkaitan dengan pemberian kredit dan pengelolaan kredit untuk mengurangi risiko terjadinya kredit macet. Kemudian hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi evaluasi bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan di masa yang akan datang.

2. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta mengasah kemampuan peneliti untuk dapat melakukan suatu pemeriksaan operasional. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan sarana penerapan ilmu yang diterima secara teoritis dalam perkuliahan ke dalam dunia nyata.

3. Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan mengenai pemeriksaan operasional pada aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit dalam upaya mengurangi kredit macet.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Fasilitas kredit pada saat ini banyak diminati oleh masyarakat karena sangat memberikan keuntungan bagi masyarakat. Dengan adanya kredit, masyarakat dapat membeli barang atau jasa tanpa mengeluarkan biaya pada saat pembelian tetapi bisa melakukan pembayaran di kemudian hari dengan sistem angsuran. Saat ini banyak

sekali perusahaan yang memberikan fasilitas kredit salah satunya adalah perusahaan pembiayaan.

Menurut Pasal 1 ayat (1) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35 /POJK.05/2018 perusahaan pembiayaan adalah badan usaha yang melakukan kegiatan pembiayaan barang dan/atau jasa. Perusahaan pembiayaan mendapat dana yang berasal dari perbankan yang artinya juga dana yang didapatkan berasal dari dana masyarakat. Jika debitur tidak memenuhi kewajiban membayar hutangnya, maka perusahaan pembiayaan tidak bisa mengembalikan dana kepada bank. Karena itu, perusahaan pembiayaan harus dapat menjaga tingkat kesehatan keuangan yang mereka miliki dan juga harus dapat mempertahankan kualitas dari piutang pembiayaan yang mereka miliki karena jika tidak menjaga kualitas piutang yang dimiliki, arus kas perusahaan menjadi terhambat sehingga perusahaan tidak lagi bisa melakukan kegiatan operasi mereka. Oleh karena itu, diperlukan pemeriksaan operasional untuk mengevaluasi aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit yang masih kurang efektif dan efisien agar dapat menjaga tingkat kesehatan keuangan dan mempertahankan kualitas dari piutang pembiayaan. Pemeriksaan ini dilakukan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan agar dapat menjadi kekuatan perusahaan.

Menurut Reider (2002:25), pemeriksaan operasional merupakan proses untuk menganalisis operasi dan aktivitas intern dari perusahaan untuk dapat mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan. Pemeriksaan operasional dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari kegiatan operasi perusahaan. Perusahaan dapat dikatakan efektif jika perusahaan tersebut telah berhasil mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan, sedangkan perusahaan dikatakan efisien jika metode operasi yang dilakukan sudah tepat untuk meminimalkan penggunaan sumber daya yang ada. Pemeriksaan operasional difokuskan pada area yang berpotensi menjadi masalah (*critical area*) atau masalah yang sudah terjadi pada perusahaan dan berdampak besar bagi perusahaan (*critical problem*).

Dalam melakukan pemeriksaan operasional terdapat lima tahapan pemeriksaan operasional dan tahapan-tahapan tersebut harus dilakukan secara berurutan dan tidak boleh dilakukan secara acak. Tahapan-tahapan tersebut menurut Reider (2002:39-40) yaitu tahapan perencanaan (*planning*), tahapan program kerja

(*work programs*), tahap pelaksanaan kerja lapangan (*field work*), tahapan pengembangan temuan audit dan rekomendasi (*development of fundings and recommendations*), dan yang terakhir tahap pelaporan (*reporting*).

Aktivitas utama dari perusahaan pembiayaan adalah memberikan pinjaman kepada debitur, dengan persyaratan dan peraturan yang telah disepakati bersama. Jika debitur tidak dapat membayar kewajiban angsuran dengan tepat waktu, hal itu akan berdampak sangat besar bagi perusahaan pembiayaan karena dapat menghambat arus kas perusahaan dan dapat memperburuk tingkat kesehatan keuangan yang dimiliki perusahaan. Maka untuk mengantisipasi hal tersebut perlu dilakukan pemeriksaan operasional pada dua aktivitas yang sangat penting yaitu aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit.

Menurut Pasal 89 ayat (1) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35 /POJK.05/2018, perusahaan pembiayaan diwajibkan setiap waktu memenuhi persyaratan tingkat kesehatan keuangan dengan kondisi minimum sehat, penilaian tersebut meliputi penilaian kondisi permodalan, kualitas piutang pembayaran, likuiditas, dan kinerja perusahaan pembiayaan. Sehingga, perusahaan pembiayaan diharuskan melakukan penilaian, pemantauan, dan melakukan langkah yang diperlukan untuk menjaga agar kualitas piutang yang mereka miliki senantiasa baik.

Perusahaan pembiayaan harus dapat menghindari keterlambatan pembayaran piutang demi keberlangsungan usaha mereka. Oleh karena itu, perusahaan pembiayaan harus mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penilaian kualitas piutang pembayaran. Menurut pasal 93 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35 /POJK.05/2018, perusahaan pembiayaan harus mempertimbangkan terlebih dahulu kemampuan membayar debitur, kinerja keuangan debitur, dan prospek usaha debitur sebelum memberikan pembiayaan kepada debitur.

Penilaian terhadap kemampuan bayar debitur dapat dinilai dengan ketersediaan dan keakuratan informasi keuangan debitur, kelengkapan dokumentasi pembiayaan, kepatuhan terhadap perjanjian pembiayaan, kesesuaian penggunaan dana, dan kewajaran sumber pembayaran kewajiban. Kemudian penilaian terhadap kinerja keuangan meliputi penilaian terhadap perolehan laba, struktur permodalan, arus kas, dan sensitivitas terhadap rasio pasar. Sedangkan penilaian terhadap prospek usaha debitur meliputi penilaian potensi pertumbuhan usaha, kondisi pasar dan posisi

debitur dalam persaingan, kualitas manajemen dan permasalahan tenaga kerja, dukungan dari grup atau afiliasi, dan upaya yang dilakukan debitur dalam memelihara lingkungan hidup.

Kegiatan usaha yang dilakukan oleh perusahaan pembiayaan sangat berisiko karena bisa saja debitur tidak dapat membayar angsuran yang sudah menjadi kewajiban yang mereka. Jika hal itu terjadi, risiko yang ditimbulkan sangat besar bagi perusahaan pembiayaan. Oleh karena itu, perlu dilakukan pemeriksaan operasional pada aktivitas pemberian kredit dan pengelolaan kredit untuk mengatasi keterlambatan pembayaran angsuran. Pemeriksaan ini dilakukan agar dapat meningkatkan ketepatan waktu pembayaran angsuran agar tidak terdapat kredit macet di masa yang akan datang.

