

Tinjauan Atas Pengendalian Internal Terhadap Pemberian Kredit Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Bogor

Shera Syahida Syahadati, Yayuk Nurjanah, Yudi Permana,
Rachmawaty Rachman

Program Studi Akuntansi, Institut Bisnis Dan Informatika Kesatuan
E-Mail: sherasyahida15@gmail.com

ABSTRACT

Internal Control is an activity conducted to supervise, measure, and secure the company's resources to achieve the established objectives. Non-compliance with internal regulations, inadequate communication of information to debtors, and incomplete document requirements are some issues arising from the incomplete implementation of internal control. The purpose of this review is to understand the credit provision process, internal control over credit provision at Bank Negara Indonesia KCU Bogor, and the alignment of internal control over credit provision at Bank Negara Indonesia KCU Bogor with COSO components. The review was conducted through observation and interviews. The results indicate that internal control over credit provision at PT Bank Negara Indonesia Persero Tbk Main Branch Office Bogor has not fully adhered to company policies, with several obstacles and non-compliance issues concerning internal policies and inadequate information dissemination to potential debtors. Nevertheless, most aspects comply with Bank Negara Indonesia policies and the internal control components according to COSO.

Keywords: Internal Control, Credit, COSO

ABSTRAK

Pengendalian Internal merupakan kegiatan yang dilaksanakan untuk mengawasi, mengukur serta mengamankan sumber daya yang dimiliki perusahaan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Ketidaksihinggaan terhadap ketentuan internal, informasi belum tersampaikan dengan baik kepada debitur, persyaratan dokumen masih belum lengkap merupakan beberapa masalah yang terjadi akibat pengendalian internal yang belum terlaksana sepenuhnya. Tujuan dilakukannya peninjauan adalah untuk mengetahui alur proses pemberian kredit, pengendalian internal terhadap pemberian kredit pada Bank Negara Indonesia KCU Bogor dan kesesuaian pengendalian internal terhadap pemberian kredit yang ada pada Bank Negara Indonesia KCU Bogor dengan komponen COSO. Peninjauan dilakukan melalui observasi dan wawancara. Hasil peninjauan menunjukkan bahwa pengendalian internal terhadap pemberian kredit pada PT Bank Negara Indonesia Persero Tbk Kantor Cabang Utama Bogor belum sepenuhnya sesuai dengan kebijakan perusahaan, ada beberapa kendala dan ketidaksihinggaan terhadap kebijakan internal serta penyampaian informasi kepada calon debitur belum berjalan dengan baik, meskipun demikian sebagian besar sudah memenuhi kebijakan Bank Negara Indonesia dan komponen pengendalian internal menurut COSO.

Kata Kunci : Pengendalian Internal, Kredit, COSO

PENDAHULUAN

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 792 Tahun 1990 mendefinisikan lembaga keuangan sebagai "semua badan yang memiliki kegiatan di bidang keuangan berupa penghimpunan dan penyaluran dana kepada

masyarakat terutama untuk membiayai investasi perusahaan”. Lembaga keuangan terdiri dari dua yaitu lembaga keuangan perbankan dan lembaga keuangan bukan bank. Lembaga keuangan perbankan dan lembaga keuangan bukan bank pada dasarnya memiliki fungsi yang sama yaitu sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat, perbedaannya terletak pada cara menghimpun dan menyalurkan dananya. Lembaga perbankan menghimpun dan menyalurkan dana secara langsung sementara lembaga keuangan bukan bank menghimpun dana secara tidak langsung yaitu melalui surat berharga.

Setiap tahun perbankan mengalami perkembangan yang cukup pesat. Masuknya digitalisasi perbankan membuat masyarakat mudah dalam mengakses transaksi perbankan, hal tersebut dapat dilihat dari munculnya *internet banking* atau *mobile banking* dimana setiap orang yang ingin bertransaksi akan lebih mudah karena tidak harus datang langsung ke bank. Perbankan berbeda dengan perusahaan dagang maupun perusahaan manufaktur, perbedaan yang paling mendasar dapat dilihat dari tujuannya. Perusahaan dagang dan manufaktur tujuannya hanya berfokus untuk memperoleh keuntungan, sementara bank yang merupakan perusahaan jasa tujuannya tidak hanya untuk memperoleh keuntungan namun berfokus juga terhadap pemberian jasa kepada masyarakat. Oleh karena itu bank harus mengutamakan dan menjaga kepercayaan masyarakat.

Definisi bank menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 10 tahun 1998 adalah “badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan kemudian menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak”. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi utama bank adalah sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat serta bertujuan untuk menunjang pembangunan nasional yang diharapkan dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat. Selain fungsi utama tersebut perbankan juga berperan sebagai penghubung antara nasabah yang memiliki kelebihan dana dengan nasabah yang membutuhkan dana.

Bank memberikan layanan jasa kepada masyarakat yaitu berupa jasa penyimpanan dana dan jasa penyaluran dana. Layanan jasa penyimpanan dana diantaranya adalah simpanan giro, simpanan tabungan dan simpanan deposito. Selain jasa penyimpanan dana bank juga memiliki layanan jasa penyaluran dana yaitu penyaluran dalam bentuk kredit kepada masyarakat, kredit tersebut diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan dana. Saat ini tugas bank tidak hanya sebagai jasa penyimpanan dan penyaluran dana, bank juga menyediakan jasa lainnya seperti jasa transfer uang, kliring, penukaran valuta asing, tempat penyimpanan aset-aset berharga, melayani pembayaran gaji, pensiunan, bonus, hadiah dan lain-lain.

Saat ini terdapat banyak kasus kredit bermasalah yang terjadi pada bank, berdasarkan data yang dikeluarkan oleh otoritas jasa keuangan mengenai statistik perbankan Indonesia yang menyatakan bahwa kasus kredit bermasalah pada Desember 2022 mencapai 156,73 triliun dengan *Non Performing Loan (NPL)* 2,44%. *Non Performing Loan (NPL)* diartikan sebagai kredit bermasalah yang diklasifikasikan menjadi kredit kurang lancar, kredit diragukan, dan kredit macet. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa kasus kredit bermasalah masih sangat besar sehingga perlu dilakukan pengendalian, maka dari itu pihak bank sebelum menyalurkan kreditnya harus mempertimbangkan terlebih dahulu mengenai kondisi calon debitur. Kredit bermasalah terjadi karena faktor internal dan eksternal. Faktor internal disebabkan karena kelalaian pihak bank dalam memberikan kredit, sementara faktor eksternal berasal dari pihak debitur baik karena unsur kesengajaan maupun unsur keterpaksaan.

Pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission* (2013) yaitu “suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi entitas, manajemen, dan personel lain, yang dirancang untuk menyediakan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan yang berkaitan dengan operasi, pelaporan, dan kepatuhan”. Setiap perusahaan harus memiliki pengendalian internal, termasuk lembaga keuangan bank. Bank harus memiliki pengendalian internal terhadap kredit yang diberikan kepada

debitur. Pengendalian internal tersebut dilakukan agar bank dapat menghindari risiko terjadinya kredit bermasalah. Kredit merupakan sumber pendapatan terbesar yang diperoleh oleh bank karena dari kredit tersebut bank memperoleh bunga, komisi dan provisi, apabila kredit pada suatu bank banyak yang bermasalah maka hal tersebut akan menyebabkan kerugian bagi pihak bank.

Pengendalian internal atas kredit dapat dilakukan melalui proses analisa kredit, sebelum kredit diberikan kepada calon debitur bagian analis kredit melakukan verifikasi kesesuaian data calon debitur kemudian menganalisis semua data keuangan calon debitur seperti kebiasaan calon debitur dalam melunasi kewajibannya apakah termasuk kedalam golongan lancar, kurang lancar, diragukan atau macet. Setelah selesai dilakukan analisis atas kredit bagian analis kredit harus memberikan hasil analisa, karena dari hasil analisa tersebut akan dijadikan bahan pertimbangan oleh pimpinan. Fungsi analis kredit sangat penting yaitu sebagai upaya pihak bank dalam melakukan pengendalian terhadap kredit.

Penulis mengutip beberapa penelitian terdahulu, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Menurut Rioni, Saraswati dan Yunus (2019) "Analisis Pengajuan Kredit dan Pengendalian Intern Pada PT Bank BNI Tbk. Cabang Kabanjahe". Pemberian kredit dan pengendalian internal yang diterapkan oleh PT. Bank BNI Tbk Cabang Kabanjahe telah efektif, hal ini dapat terlihat dari tercapainya tujuan dari pengendalian internal yaitu keandalan pelaporan keuangan dalam pemberian kredit, efektivitas dan efisiensi pemberian kredit serta ketaatan terhadap hukum dan peraturan kredit.
2. Menurut Winta dan Farina (2021) "Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Prosedur Pemberian Kredit pada PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Kalimantan". Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa prosedur pemberian kredit pada PT Bank Central Asia Tbk sudah memenuhi standar sistem pemberian kredit dengan menerapkan analisa 5C dalam proses pemberian kredit. Sistem pengendalian internal yang diterapkan dalam pemberian kredit sudah sejalan dengan standar komponen pengendalian internal *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) namun masih terdapat kelemahan dalam komponen aktivitas pengendalian yaitu *account officer* masih merangkap sebagai pemasaran.
3. Menurut Rangan dan kawan-kawan (2021) " Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam Pemberian Kredit di PT Bukopin Finance Graha Manado". Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diketahui bahwa pengendalian internal dalam pemberian kredit yang dilakukan oleh PT Bukopin Finance Graha Manado belum sepenuhnya sesuai dengan kerangka kerja pengendalian internal COSO. Hal ini dikarenakan ada beberapa unsur COSO yang belum sesuai yaitu belum jelasnya pembagian tugas dan tanggung jawab dalam struktur organisasi sehingga karyawan melakukan perangkapan tugas dan hal tersebut menimbulkan terjadinya kredit bermasalah.

Setiap bank pasti memiliki jasa layanan kredit, sama halnya di Bank Negara Indonesia, Bank Negara Indonesia merupakan lembaga perbankan milik pemerintah Indonesia yang termasuk dalam Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berdiri sejak 5 Juni 1946. Terdapat banyak kasus kredit macet yang terjadi hampir di semua bank oleh karena itu PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. juga memerlukan adanya pengendalian internal terhadap pemberian kredit untuk menghindari terjadinya kredit bermasalah.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maksud dan tujuan dari penulisan tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana alur proses pemberian kredit pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Bogor
2. Untuk mengetahui bagaimana pengendalian Internal terhadap pemberian kredit pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Bogor
3. Untuk mengetahui apakah pengendalian Internal terhadap pemberian kredit pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Bogor sudah sesuai dengan komponen COSO

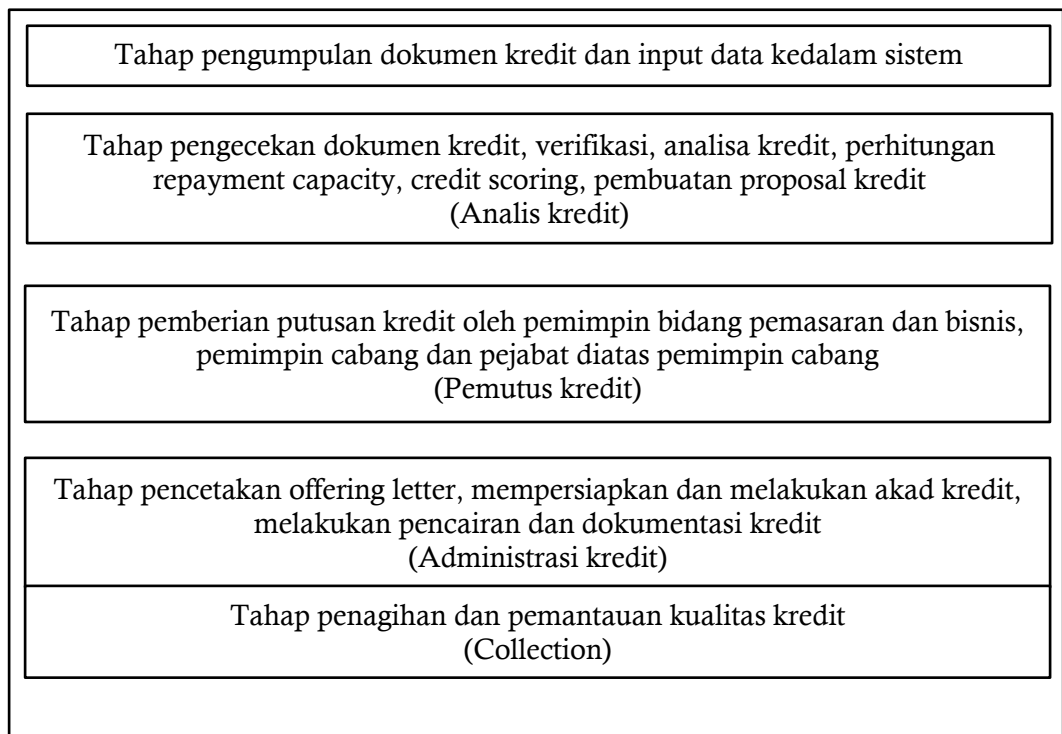
METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dalam kurung waktu 3 bulan terhitung sejak tanggal 20 Februari sampai dengan 20 Mei. Kegiatan penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Bogor yang berlokasi di Jl. Ir. H. Juanda No. 52 Kecamatan Paledang Kota Bogor. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Data penelitian diperoleh melalui observasi dan wawancara terhadap pihak-pihak terkait serta melalui studi literatur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Alur Proses Pemberian Kredit pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Bogor

Alur proses pemberian kredit yang ada di BNI KCU Bogor terdiri dari 5 tahapan yang dilakukan oleh 5 unit terkait dengan proses pemberian kredit. berikut adalah alur proses pemberian kredit yang ada di BNI KCU Bogor :



Gambar 3.1 Alur Proses Pemberian Kredit pada Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Utama Bogor

1. Sales

Alur atau tahapan yang pertama adalah unit sales akan melakukan pencarian debitur dengan mengunjungi perusahaan-perusahaan yang sudah memiliki perjanjian kerjasama penyaluran kredit dengan BNI kemudian unit sales akan menawarkan program kredit kepada karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Setelah debitur menyetujui pengajuan kredit maka langkah selanjutnya adalah pengumpulan berkas pengajuan kredit dan input data permohonan kredit pada sistem internal BNI yang dilakukan oleh unit sales dan juga memberikan berkas kredit pada bagian analis untuk diproses lebih lanjut.

2. Analisis Kredit

Setelah unit sales melakukan pengajuan berkas kredit dan input data ke dalam sistem maka bagian analis kredit akan melakukan pengecekan terlebih dahulu terhadap kelengkapan dokumen yang diajukan, apabila dokumen sudah lengkap unit analis kredit akan melakukan proses verifikasi terhadap kebenaran dokumen yang diajukan, verifikasi dapat dilakukan dengan menghubungi calon debitur dan HRD tempat calon debitur bekerja setelah itu akan dilakukan perhitungan *repayment capacity*. *Repayment capacity*

merupakan proses penilaian untuk melihat kemampuan debitur dalam mengembalikan pinjamannya. Apabila kredit yang diajukan merupakan kredit dengan jaminan maka nilai barang yang dijadikan jaminan akan dilakukan perhitungan, misalnya kredit pemilikan rumah maka rumah tersebut akan menjadi jaminan dan perhitungan nilai jaminan tersebut akan dilakukan oleh appraisal. Setelah perhitungan repayment capacity selesai maka langkah selanjutnya adalah *credit scoring*. *Credit scoring* merupakan proses penilaian secara keseluruhan sebagai dasar dalam memberikan kredit, proses ini dilakukan di dalam sistem secara otomatis dan semua hasil analisa kredit akan tercantum pada proposal kredit.

4. Pemutus Kredit

Pemutus kredit merupakan para pimpinan yang memiliki kewenangan untuk memutuskan apakah kredit akan diberikan atau tidak. Pemutus kredit menerima hasil analisa yang telah dilakukan oleh bagian analis, kemudian dari hasil analisa tersebut pimpinan dapat mengambil keputusan untuk menyetujui atau menolak kredit. Pimpinan yang memiliki kewenangan untuk memutus kredit diantaranya adalah pemimpin bidang pemasaran dan bisnis, pemimpin cabang dan pejabat diatas pemimpin cabang.

5. Administrasi Kredit

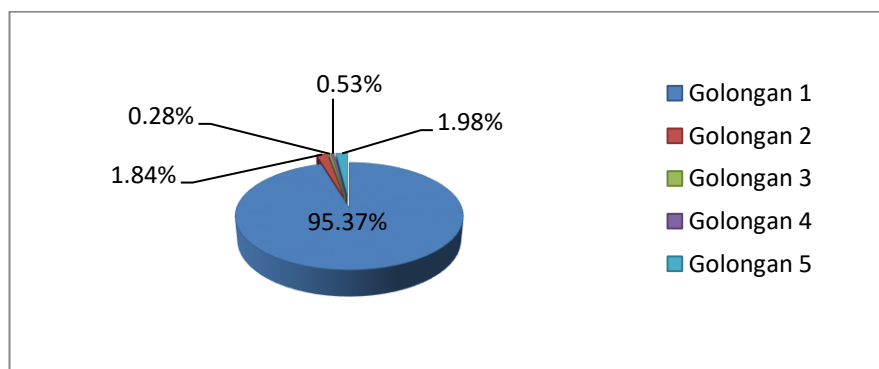
Setelah kredit disetujui oleh pimpinan yang berwenang maka langkah selanjutnya adalah mencetak *offering letter*, *offering letter* merupakan dokumen yang dibuat oleh pihak bank yang menyatakan bahwa bank menyetujui kredit yang diajukan oleh calon debitur. Selanjutnya mempersiapkan akad kredit, hal-hal yang perlu dipersiapkan untuk akad kredit adalah menjadwalkan waktu dan ruangan untuk akad serta memastikan bahwa dokumen-dokumen untuk akad sudah lengkap. Setelah proses akad selesai dilakukan maka akan dilakukan pencairan kredit ke rekening debitur dan unit administrasi kredit akan melakukan dokumentasi kredit.

6. Collection

Setelah akad dan pencairan kredit selesai dilakukan oleh bagian administrasi kredit maka langkah selanjutnya akan dilakukan oleh bagian collection, unit ini bertugas untuk melakukan penagihan kepada debitur serta melakukan pemantauan terhadap kualitas kredit dari setiap debitur, hal ini dilakukan agar Bank Negara Indonesia KCU Bogor dapat mengantisipasi terjadinya kredit bermasalah.

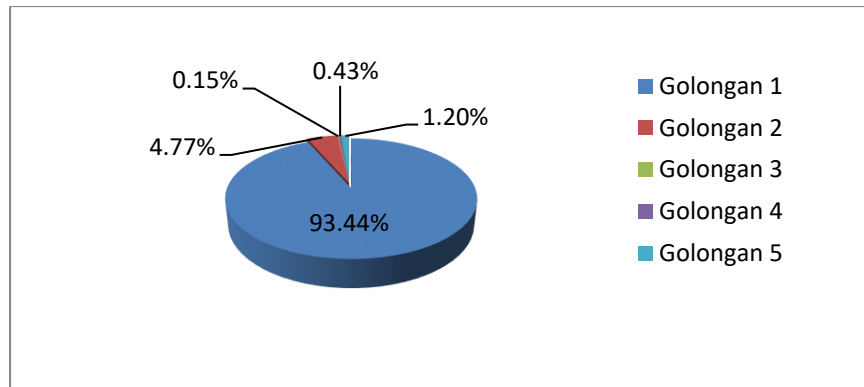
Pengendalian internal terhadap pemberian kredit pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Bogor

BNI memiliki kredit konsumtif yang terdiri dari Kredit Tanpa Agunan (KTA) atau BNI Fleksi dan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) atau BNI Griya. Berikut merupakan kolektibilitas kredit dari BNI Fleksi dan BNI Griya per 30 April 2023 :



Sumber :

Gambar 3.2 Kolektibilitas Kredit BNI Fleksi



Sumber :

Gambar 3.3 Kolektibilitas Kredit BNI Griya

Golongan 1 merupakan kredit yang tergolong lancar, golongan 2 termasuk kedalam kategori pra Non Performing Loan (NPL), pra NPL merupakan kualitas kredit yang termasuk kedalam golongan Dalam Perhatian Khusus (DPK) artinya kredit sudah berpotensi untuk menjadi kredit macet. Selanjutnya untuk golongan 3 sudah dikategorikan sebagai NPL karena debitur terlambat membayar kewajiban antara 91-120 hari, NPL merupakan kredit yang masuk ke dalam kategori kurang lancar (golongan 3), diragukan (golongan 4) dan macet (golongan 5), kemudian golongan 4 termasuk kedalam golongan yang diragukan karena debitur sudah menunggak pembayaran antara 121-180 hari dan yang terakhir merupakan kredit macet atau golongan 5, kredit yang dikategorikan golongan 5 yaitu kredit dengan tunggakan pembayaran lebih dari 180 hari.

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa kualitas kredit yang paling banyak masuk kedalam golongan 1. Meskipun jumlah kredit yang sudah dikategorikan menjadi pra NPL dan NPL jauh lebih sedikit dibandingkan kredit yang masuk kedalam golongan 1, Bank Negara Indonesia tetap harus melakukan penanganan untuk mencegah risiko bertambahnya kredit bermasalah. Penanganan yang dapat dilakukan oleh BNI KCU Bogor adalah dengan memastikan bahwa setiap unit yang berkaitan dengan proses pemberian kredit telah menjalankan pengendalian internal sesuai dengan kebijakan yang ada di Bank Negara Indonesia. Berikut adalah pengendalian internal yang ada di BNI KCU Bogor :

1. Sales

Sales bertugas untuk mencari debitur. Pengendalian yang dilakukan dalam mendapatkan debitur yaitu dengan mematuhi ketentuan yang berlaku. Ketentuan tersebut seperti calon debitur yang ingin mengajukan kredit di BNI harus memenuhi syarat-syarat yang sudah ditentukan salah satunya adalah perusahaan tempat calon debitur bekerja harus memiliki perjanjian kerjasama penyaluran kredit di BNI dan gaji calon debitur harus sudah masuk atau berpayroll di BNI. selain ketentuan tersebut BNI KCU Bogor juga memiliki persyaratan lain yang harus dipenuhi, persyaratan tersebut yaitu sebagai berikut :

Persyaratan pemohon :

- 1) Debitur merupakan Warga Negara Indonesia (WNI)
- 2) Debitur sudah Payroll di BNI, artinya gaji debitur harus masuk ke BNI
- 3) Debitur sudah menjadi pegawai tetap dengan masa kerja :
 - a) untuk Aparatur Sipil Negara (ASN) sejak ditetapkan sebagai Calon ASN
 - b) untuk pegawai di BUMN/BUMD/ Lembaga Tinggi/Instansi Pemerintah sejak diangkat sebagai pegawai tetap
 - c) Perusahaan Multinasional/Swasta Asing yang telah go public minimal 1 tahun sebagai Pegawai Tetap.
 - d) Perusahaan Multinasional/Swasta Asing yang belum go public minimal 2 tahun sejak pegawai tetap atau minimal 1 tahun sebagai pegawai tetap dengan pengalaman kerja di instansi / perusahaan sebelumnya minimal 2 tahun.
- 4) Usia minimal 21 tahun dan maksimal 55 tahun (atau usia pensiun) saat kredit lunas.

5) Minimal penghasilan bersih per bulan:

- a) Jabodetabek : Rp 2.500.000,-
- b) Non Jabodetabek : Rp 2.000.000,-

Persyaratan dokumen :

- a. Debitur harus mengisi dan menyerahkan formulir aplikasi kredit
- b. Fotokopi KTP pemohon dan pasangan (apabila debitur sudah menikah)
- c. Fotokopi kartu keluarga
- d. Fotokopi surat nikah (apabila sudah menikah)
- e. Fotokopi Slip Gaji 3 bulan terakhir
- f. Fotokopi rekening koran 3 bulan Terakhir (tidak diperlukan apabila payroll sudah ada di BNI)
- g. Fotokopi Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) pemohon
- h. Pas Foto 4x6 pemohon
- i. Fotokopi surat keterangan pengangkatan / surat keterangan masa kerja dari perusahaan tempat pemohon bekerja.
- j. Fotokopi dokumen jaminan (khusus debitur BNI Griya)

Tugas seorang sales bukan hanya sekedar mendapatkan debitur, sales juga harus memahami ketentuan, program kredit serta persyaratan yang ada di BNI, selain itu unit sales juga harus bisa menjelaskan segala informasi dengan jelas kepada debitur. Namun pada kenyataannya di beberapa kondisi masih ada persyaratan dokumen yang belum lengkap padahal kredit sudah diajukan, sehingga ketika kredit sedang di proses oleh staf analis, pengajuan kredit tersebut terpaksa harus ditunda atau dikembalikan kepada sales untuk dilengkapi terlebih dahulu. Selain itu informasi mengenai perubahan suku bunga BNI Griya yang awalnya menggunakan suku bunga tetap kemudian berganti menjadi suku bunga floating terkadang belum tersampaikan dengan baik kepada nasabah sehingga pada saat kredit sedang berjalan debitur tidak terima terhadap perubahan tersebut, padahal dari awal debitur sudah diinformasikan mengenai ketentuan tersebut. Suku bunga floating merupakan suku bunga yang mengikuti ketentuan yang ada di Bank Indonesia.

2. Analisis Kredit

Pengendalian yang dilakukan oleh unit analisis kredit adalah sebelum melakukan analisa, unit analisis kredit akan memeriksa terlebih dahulu kelengkapan persyaratan dokumen. Namun pada saat kredit sudah diajukan staf analisis kredit masih menemukan adanya kekurangan seperti tidak adanya surat keterangan kerja, slip gaji 3 bulan terakhir dan lain sebagainya, jika terjadi hal seperti itu maka proses analisa menjadi terhambat karena masih harus menunggu persyaratan dokumen lengkap. Apabila persyaratan dan dokumen sudah lengkap maka unit analisis kredit akan langsung melakukan penilaian sesuai dengan ketentuan yang berlaku, ada beberapa penilaian yang harus dilalui diantaranya adalah sebagai berikut:

a. *Repayment Capacity*

Repayment capacity merupakan proses penilaian untuk melihat kemampuan debitur dalam mengembalikan pinjamannya. Hal-hal yang dipertimbangkan dalam menghitung *repayment capacity* adalah penghasilan serta kewajiban yang dimiliki calon debitur. Ketentuan dalam menghitung penghasilan yaitu diakui dari rata-rata gaji 3 bulan terakhir yang tercermin di rekening koran atau tabungan calon debitur. Untuk perhitungan kewajiban dilihat dari SLIK dan pinjaman yang masih berjalan di koperasi kantor (apabila ada). Dari gaji dan kewajiban yang dimiliki staf analisis kredit akan menghitung kemampuan calon debitur dalam memenuhi kewajibannya, penilaian tersebut dinyatakan dalam bentuk rasio. Rasio yang digunakan adalah Debt Service Ratio (DSR). DSR adalah rasio yang membandingkan penghasilan bersih dengan kewajiban, rasio tersebut tidak boleh melebihi batas maksimum yang telah ditentukan. apabila setelah dihitung rasio tersebut melebihi batas maksimum yang diperbolehkan maka kredit tidak dapat dilanjutkan karena *repayment capacity* tidak mencukupi.

Tabel 3.1 Ketentuan Debt Service Ratio Bank Negara Indonesia

| Total penghasilan bersih per bulan | Maksimal DSR |
|------------------------------------|--------------|
| Kurang dari 20 juta | 60% |
| 20 juta sampai 50 juta | 70% |
| Diatas 50 juta | 80% |

Sumber: Bank Negara Indonesia KCU Bogor (2023)

b. Penilaian calon debitur dengan prinsip 5C

Prinsip 5C terdiri dari yang pertama *Character*, penilaian karakter dapat dilakukan dengan menghubungi calon debitur dan memastikan kualitas kredit calon debitur yang tertera pada SLIK baik artinya tidak boleh ada kredit yang macet. Untuk *capacity* dan *capital* dapat dilihat dari hasil perhitungan *repayment capacity* dan penghasilan calon debitur yang tercermin dalam slip gaji atau rekening koran, semakin besar penghasilannya maka akan semakin baik. Selanjutnya prinsip yang keempat adalah *collateral* atau jaminan, apabila kredit yang diajukan adalah kredit pemilikan rumah atau BNI Griya maka rumah yang dijadikan jaminan tersebut harus dihitung atau dicari nilai taksasinya oleh bagian appraisal. Kemudian yang terakhir adalah *condition of economy*, staff analis kredit menilai kondisi ekonomi calon debitur yaitu dengan melihat tempat calon debitur bekerja, karena apabila tempat kerja calon debitur kondisinya stabil maka penghasilan yang diterima calon debitur juga akan stabil, selain itu perlu dipastikan apakah perusahaan tersebut sudah memiliki perjanjian kerjasama penyaluran kredit dengan BNI atau belum.

c. *Credit Scoring*

Credit scoring merupakan proses penilaian secara keseluruhan sebagai dasar dalam memberikan kredit, proses ini dilakukan di dalam sistem secara otomatis yang didalamnya terdapat parameter-parameter yang dipertimbangkan untuk menilai kelayakan kredit, dalam melakukan *credit scoring* bagian analis kredit kredit dilarang untuk mengubah maupun menghapus parameter atau hasil *scoring* serta dilarang untuk menginput data yang tidak sesuai dengan data diri calon debitur yang bertujuan untuk meloloskan hasil *scoring*.

d. Hasil akhir atau kesimpulan dari proses analisa kredit

Hasil analisa kredit dibuat sebagai pengantar kepada pemutus kredit yang berguna dalam pengambilan keputusan. Hasil analisa disebut juga sebagai proposal kredit, proposal kredit merupakan hasil keseluruhan dari proses analisa yang sudah dilakukan di dalam sistem yang didalamnya terdapat jumlah kredit yang disetujui, jenis kredit, jangka waktu kredit, suku bunga, provisi, biaya administrasi dan informasi lainnya.

Pada saat unit analis kredit melakukan analisa ditemukan beberapa kredit yang belum sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan seperti pemberian kredit kepada karyawan yang belum menjadi pegawai tetap selama 2 tahun, pemberian kredit kepada karyawan dengan jabatan dibawah supervisor, dimana karyawan tersebut bekerja di perusahaan warning list dan ketentuan dari BNI untuk perusahaan warning list hanya boleh diberikan kepada karyawan dengan jabatan supervisor keatas.

3. Pemutus kredit

Pemutus kredit merupakan para pimpinan yang berwenang untuk memutuskan kredit. Pada saat memberikan putusan para pimpinan harus mentaati ketentuan mengenai batas kewenangan dalam memutuskan kredit. Berikut merupakan batas kewenangan dalam memutuskan kredit yang ada di Bank Negara Indonesia KCU Bogor :

Tabel 3.2 Kewenangan Memutus Kredit pada Bank Negara Indonesia

| Pejabat yang berwenang | Jumlah kredit |
|--------------------------------------|----------------------------|
| Pemimpin bidang pemasaran dan bisnis | Maksimal 450 Juta |
| Pemimpin cabang | 450 juta sampai 1,5 miliar |
| Wakil pemimpin wilayah | 1,5 miliar sampai 5 miliar |
| Pemimpin wilayah | 5 miliar sampai 10 miliar |

Sumber: Bank Negara Indonesia KCU Bogor (2023)

4. Administrasi kredit

Kegiatan yang dilakukan oleh bagian administrasi kredit setelah kredit diputuskan adalah mempersiapkan akad kredit, hal-hal yang perlu dipersiapkan untuk akad kredit adalah menjadwalkan waktu dan ruangan untuk akad serta memastikan bahwa dokumen-dokumen untuk akad sudah lengkap, pada saat akad staf administrasi kredit harus didampingi oleh sales, ketika akad selesai dan debitur menyetujui maka kredit akan dicairkan. Setelah proses akad serta pencairan selesai dilakukan maka bagian administrasi kredit akan menyimpan dokumen-dokumen terkait kredit secara sistematis kedalam ruangan khusus tempat penyimpanan dokumen dengan akses terbatas dan disertai sistem keamanan untuk menjaga dokumen kredit agar aman, selain itu untuk menghindari adanya kerusakan berkas maka dokumen kredit juga diinput kedalam sistem.

5. Collection

Pengendalian internal yang dilakukan unit collection yaitu berkaitan dengan pemantauan dan penanganan terhadap kualitas kredit setiap debitur. Unit collection akan menganalisa dan mengklasifikasikan kredit berdasarkan golongannya. Ada beberapa cara yang dilakukan dalam menangani kredit macet diantaranya adalah dengan memberikan peringatan awal yaitu menegur dan mengingatkan debitur agar membayar kewajibannya, melakukan kunjungan kerumah debitur atau dapat juga dilakukan dengan restrukturisasi. Restrukturisasi adalah keringanan yang diberikan oleh BNI baik berupa penurunan suku bunga, perpanjangan jangka waktu kredit dan lain sebagainya. Kendala yang dihadapi unit collection dalam melakukan penagihan untuk kredit BNI fleksi dan BNI Griya hampir sama, seperti BNI menerapkan sistem autodebet dimana setiap tanggal pembayaran kredit akan langsung dipotong oleh pihak BNI, tanggal tersebut berbeda-beda untuk setiap debitur tergantung pada tanggal kredit dicairkan, namun terkadang uang yang ada di rekening debitur sudah diambil terlebih dahulu sebelum BNI melakukan pemotongan sehingga terjadi penunggakan pembayaran, kendala lainnya adalah pada saat kredit sudah berjalan debitur meminjam kepada pihak lain sehingga membuat pinjaman yang dimiliki debitur kepada BNI menjadi terhambat. Selain itu terdapat penyebab kredit macet yang hanya terjadi di BNI Griya yaitu mengenai perubahan suku bunga, yang awalnya tetap kemudian menjadi suku bunga floating. Suku bunga floating merupakan suku bunga yang mengikuti ketentuan yang ada di Bank Indonesia, perubahan suku bunga tersebut menyebabkan debitur tidak terima dan tidak berkenan untuk membayar kewajibannya.

Berdasarkan uraian diatas Bank Negara Indonesia KCU Bogor sudah memiliki pengendalian internal terhadap pemberian kredit, hal ini ditandai dengan adanya pemisahan tugas dalam menyalurkan kredit, memiliki kebijakan, ketentuan serta persyaratan yang harus dipenuhi dan pada saat tahap analisa kredit, staf analis melakukan verifikasi dan penilaian yang sesuai dengan prinsip pemberian kredit yaitu 5C. Namun pengendalian internal terhadap pemberian kredit masih belum terlaksana sepenuhnya karena masih ada beberapa kendala atau ketidaksesuaian terhadap kebijakan internal.

Apakah pengendalian internal terhadap pemberian kredit pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Bogor sudah sesuai dengan komponen COSO

Pengendalian internal merupakan kegiatan untuk mengawasi dan mengukur setiap kegiatan bisnis demi tercapainya tujuan perusahaan. Komponen pengendalian internal menurut COSO terbagi menjadi 5, berikut merupakan implementasi pengendalian

internal terhadap pemberian kredit menurut komponen COSO yang ada di Bank Negara Indonesia KCU Bogor.

Tabel 3.3 Implementasi Pengendalian Internal terhadap pemberian kredit pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Bogor Berdasarkan Komponen COSO.

| Pertanyaan | Iya | Tidak | Belum sepenuhnya | Keterangan |
|---|-----------------------|-------|------------------|---|
| Lingkungan Pengendalian | | | | |
| 1. Apakah perusahaan memiliki struktur organisasi yang memisahkan tugas antara unit sales, unit yang melakukan analisis kredit, administrasi kredit, unit <i>collection</i> dan pimpinan yang menyetujui kredit | v | | | Terdapat struktur organisasi dan uraian tugas untuk masing-masing unit yang tercantum dalam peraturan Bank Negara Indonesia dan didalamnya sudah mengandung pemisahan tugas |
| 2. Apakah perusahaan memiliki standar etika. Jika ada, apakah standar tersebut memuat : 1) Standar etika seorang sales dalam mendapatkan debitur 2) Standar etika bagian analisis kredit 3) Standar etika bagian administrasi kredit 4) Standar etika dalam melakukan penagihan 5) Standar etika untuk pimpinan yang memiliki kewenangan dalam memutuskan kredit | v v v v v | | | standar etika tersebut diatur dalam <i>Code of Conduct</i> (CoC) atau Kode Etik BNI |
| 3. Apakah perusahaan memiliki auditor internal untuk mengawasi proses pemberian kredit | v | | | Internal auditor langsung melakukan pemeriksaan terhadap dokumen kredit ketika kredit sudah dicairkan kepada debitur, struktur dan kedudukan audit internal diatur dalam surat keputusan direksi No. KP/068/DIR/R tentang penataan organisasi satuan audit internal |
| 4. Apakah perusahaan memberikan bonus atau insentif kepada setiap unit yang berkaitan dengan kredit dalam rangka meningkatkan kinerjanya | v | | | Setiap unit mendapatkan bonus atas kinerjanya, namun unit sales tidak mendapatkan bonus tetapi insentif, insentif diberikan apabila sales mampu mencapai target kredit dan jumlahnya tergantung pada banyaknya debitur yang didapatkan oleh setiap sales |
| 5. Apakah perusahaan memberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan terkait pemberian kredit | v | | | Pelatihan dilakukan secara online melalui e-learning, tetapi untuk unit sales pelatihan hanya dilakukan ketika ada ketentuan atau program kredit yang baru yang biasanya dilakukan melalui sosialisasi secara online (zoom) |
| Penilaian Risiko | | | | |
| 1. Apakah setiap bagian yang terkait dengan pemberian kredit memiliki pemahaman mengenai mitigasi risiko atas kredit, seperti a) Memahami jenis program kredit yang cocok untuk calon debitur b) Mengetahui syarat-syarat atau dokumen yang diperlukan dalam memproses kredit c) Memahami ketentuan-ketentuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan | v v v | | | Mitigasi risiko tersebut tertuang dalam buku pedoman perkreditan BNI atau saat ini sudah secara elektronik yaitu elektronik pedoman perusahaan (epp) konsumer organic |
| 2. Apakah perusahaan memiliki mitigasi risiko atas kemungkinan terjadinya kredit macet yang berasal dari eksternal | | | v | Mitigasi risiko yang dilakukan atas kemungkinan kredit macet yang berasal dari eksternal yaitu dengan menetapkan saldo blokir 1 kali angsuran pada saat awal kredit |

| Pertanyaan | Iya | Tidak | Belum sepenuhnya | Keterangan |
|---|-----------------------|-------|------------------|---|
| | | | | dicairkan dan memastikan perusahaan tempat calon debitur bekerja sudah memiliki perjanjian kerjasama penyaluran kredit dengan BNI serta mewajibkan setiap debitur untuk berpayroll di BNI sehingga pembayaran pokok dan bunga dapat langsung dipotong setiap bulannya sesuai dengan tanggal kredit dicairkan, namun pada saat akan dilakukan pendebitan penghasilan debitur yang ada di rekening tersebut sudah diambil lebih dulu sehingga BNI tidak dapat melakukan pemotongan dan kredit menjadi macet |
| 3. Apakah perusahaan telah menerapkan prinsip 5C (<i>Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition</i>) pada saat proses analisis kredit | v | | | Prinsip 5C yang pertama adalah karakter, yang dilakukan dengan menghubungi calon debitur dan melihat kualitas kredit calon debitur pada SLIK, yang tertera pada SLIK baik artinya tidak boleh ada kredit yang macet. Untuk <i>capacity</i> dan <i>capital</i> dapat dilihat dari hasil perhitungan <i>repayment capacity</i> dan penghasilan calon debitur yang tercermin dalam slip gaji atau rekening koran, prinsip yang keempat <i>collateral</i> atau jaminan, perhitungan nilai jaminan pada kredit pemilikan rumah oleh bagian appraisal, dan yang terakhir <i>condition of economy</i> yaitu dengan melihat kondisi tempat calon debitur bekerja karena apabila perusahaan tersebut kondisinya stabil maka penghasilan yang diterima debitur juga akan stabil |
| Aktivitas pengendalian | | | | |
| 1. Apakah pemisahan tugas sudah sesuai antara unit <i>sales</i> , unit yang melakukan analisis kredit, administrasi kredit, unit <i>collection</i> dan pimpinan yang menyetujui kredit | v | | | Sudah sesuai, karena BNI memiliki struktur organisasi yang didalamnya sudah mengandung pemisahan tugas sehingga tidak terjadi perangkapan tugas dan tanggung jawab |
| 2. Apakah perusahaan memiliki ketentuan tertulis dalam proses pemberian kredit, jika ada apakah ketentuan tersebut memuat : a. Ketentuan atas syarat-syarat atau dokumen dalam pemberian kredit b. Ketentuan mengenai batas maksimum ratio yang berguna untuk pengambilan keputusan kredit c. Ketentuan mengenai suku bunga dan provisi d. Ketentuan mengenai kriteria nasabah yang diperbolehkan mengajukan kredit ke perusahaan e. Ketentuan mengenai otorisasi kredit oleh pejabat yang berwenang | v v v v v | | | Ketentuan tersebut mengacu pada buku pedoman perkreditan atau saat ini sudah dalam bentuk buku pedoman perkreditan atau elektronik pedoman perusahaan (ePP) konsumen organik |
| 3. Apakah setiap proses pemberian kredit sudah sesuai dengan ketentuan internal perusahaan, seperti: a) Ketentuan atas syarat- | | | | Secara keseluruhan ketentuan internal sudah dilaksanakan, tetapi ketentuan mengenai kriteria nasabah yang diperbolehkan untuk mendapatkan kredit belum |

| Pertanyaan | Iya | Tidak | Belum sepenuhnya | Keterangan |
|---|-----|-------|------------------|---|
| <p>syarat atau dokumen dalam pemberian kredit</p> <p>b) Ketentuan mengenai batas maksimum ratio yang berguna untuk pengambilan keputusan kredit</p> <p>c) Ketentuan mengenai suku bunga dan provisi</p> <p>d) Ketentuan mengenai kriteria nasabah yang diperbolehkan mengajukan kredit ke perusahaan</p> <p>e) Ketentuan mengenai batas kewenangan memutus kredit oleh pejabat yang berwenang</p> | v | | | sepenuhnya terlaksana, seperti adanya pemberian kredit kepada nasabah yang belum menjadi pegawai tetap selama 2 tahun dikarenakan perusahaan tempat debitur bekerja merupakan perusahaan dengan kualitas kredit yang baik. |
| 4. Apakah auditor internal melakukan pemeriksaan independen mengenai ketentuan-ketentuan dalam proses pemberian kredit | v | | | Pemeriksaan dilakukan secara independen karena kedudukan auditor internal berada langsung dibawah direktur utama bukan pemimpin cabang dan pemeriksaan langsung dilakukan oleh auditor internal pada saat kredit sudah dcairkan |
| 5. Apakah perusahaan memiliki pengendalian fisik atas dokumen kredit, seperti : <p>a. Penyimpanan dokumen kredit dalam ruangan khusus dengan akses terbatas</p> <p>b. Sistem keamanan yang memadai seperti CCTV di sekitar ruangan penyimpanan dokumen</p> <p>c. Menyimpan dokumen kredit secara sistematis dengan nomor urut</p> | v | | | Pada saat akad sudah dilaksanakan maka dokumen kredit harus disimpan di ruangan khusus tempat menyimpan kredit dan untuk menghindari kehilangan atau pencurian maka dokumen kredit juga dimasukkan ke dalam sistem, hal ini diatur dalam ePP konsumer organik |
| 6. Apakah perusahaan memiliki <i>review</i> atau hasil dari proses analisa kredit yang diajukan oleh nasabah | v | | | Hasil analisa kredit tertuang dalam proposal kredit yang dibuat oleh tim analis dan didalamnya berisikan jumlah kredit yang disetujui, jenis kredit, jangka waktu kredit, suku bunga, provisi, biaya administrasi dan informasi lainnya |
| Informasi dan komunikasi | | | | |
| 1. Apakah perusahaan memiliki sistem informasi yang mendukung proses pemberian kredit | v | | | Sistem informasi tersebut merupakan sistem internal yang terdiri dari sistem e-lo dan BNI icons |
| 2. Apakah informasi mengenai ketentuan dan program kredit sudah tersampaikan dengan baik kepada unit <i>sales</i> , unit yang melakukan analisis kredit, administrasi kredit, unit <i>collection</i> dan pimpinan yang menyetujui kredit | v | | | Ketentuan tersebut disampaikan melalui zoom atau rapat secara langsung dari pimpinan cabang kepada penyelia setiap unit, kemudian penyelia akan menyampaikannya kepada karyawan di unit tersebut |
| 3. Apakah komunikasi antar seluruh karyawan terkait pemberian kredit telah berjalan dengan lancar | v | | | Sudah lancar karena setiap unit selalu mengadakan rapat apabila terdapat kebijakan baru dan kantor pusat selalu mengadakan sosialisasi apabila terdapat program kredit dan ketentuan kredit yang baru, sosialisasi dilakukan secara online melalui zoom kepada seluruh karyawan yang terkait dengan proses pemberian kredit |
| 4. Apakah seluruh informasi mengenai kredit sudah | | | v | Belum sepenuhnya terlaksana seperti kurang jelasnya penyampaian |

| Pertanyaan | Iya | Tidak | Belum sepenuhnya | Keterangan |
|---|-------------|-------|------------------|---|
| tersampaikan dengan baik kepada nasabah | | | | informasi kepada debitur mengenai persyaratan dokumen yang diperlukan sehingga menghambat proses pengajuan kredit terhambat dan informasi mengenai suku bunga BNI Griya yaitu menggunakan suku bunga tetap diawal kemudian berubah menjadi suku bunga floating terkadang belum tersampaikan dengan baik kepada nasabah, sehingga pada saat kredit berjalan debitur tidak terima terhadap perubahan suku bunga tersebut. |
| Aktivitas Pemantauan | | | | |
| 1. Apakah auditor internal melakukan pemantauan terhadap: 1) Kelengkapan dokumen kredit 2) Kesesuaian terhadap ketentuan-ketentuan dalam pemberian kredit | v v | | | Ketika proses akad kredit selesai dilakukan maka auditor internal langsung memeriksa kelengkapan dokumen serta memastikan ketentuan kredit sudah sesuai dengan kebijakan yang berlaku, dan juga terdapat pemeriksaan dari auditor internal kantor pusat kepada kantor cabang yang dilakukan minimal sekali dalam setahun, dan biasanya di BNI KCU Bogor pemeriksaan bisa dilakukan 3 bulan sekali |
| 2. Apakah bagian <i>collection</i> melakukan pemantauan terkait : a. Ketepatan debitur dalam membayar kewajibannya b. Kolektibilitas kredit dari setiap debitur c. Jumlah kredit macet | v v v | | | Setelah kredit dicairkan maka unit <i>collection</i> bertanggung jawab melakukan pemantauan terhadap kredit, pemantauan dilakukan sesuai dengan pedoman perkreditan yang ada di BNI yaitu ePP konsumen organic |
| 3. Apakah perusahaan memiliki pola tertentu dalam membina debitur yang memiliki kredit macet | v | | | Pembinaan kredit macet dilakukan dengan <i>follow up</i> terlebih dahulu kepada debitur, melakukan kunjungan kerumah debitur sampai melakukan restrukturisasi dengan penambahan jangka waktu kredit dan penurunan suku bunga |

Sumber: Data diolah oleh penulis (2023)

Implementasi pengendalian internal berdasarkan COSO :

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian terbagi lagi menjadi beberapa sub komponen diantaranya adalah :

a. Integritas dan nilai etika

Bank Negara Indonesia KCU Bogor sudah melaksanakan sub komponen lingkungan pengendalian yang pertama yaitu integritas dan nilai etika, hal ini dapat dibuktikan dari adanya standar etika yang dimiliki setiap unitnya mulai dari unit sales, unit analisis kredit, administrasi kredit, unit *collection* sampai pimpinan yang mengotorisasi kredit. Standar etika tersebut ditetapkan dengan tujuan untuk mengatur karyawan agar bekerja dengan jujur dan menghindari risiko terjadinya fraud atau kecurangan yang mungkin dilakukan karyawan

b. Komitmen pada kompetensi

Pengendalian internal yang ada di BNI juga sudah sesuai dengan sub komponen yang kedua yaitu komitmen pada kompetensi, dimana BNI KCU Bogor memberikan pelatihan kepada setiap karyawannya agar keahlian yang dimiliki dapat berkembang dan menjadi lebih baik. Pelatihan tersebut dilakukan secara online.

c. Struktur organisasi

Bank Negara Indonesia sudah melakukan pemisahan fungsi terkait proses pemberian kredit, pemisahan fungsi tersebut dapat dilihat dari adanya beberapa bagian yang memiliki tugas yang berbeda. Seperti unit sales yang bertugas untuk mencari

debitur kemudian unit analisis kredit bertugas melakukan penilaian kelayakan kredit calon debitur dan ada unit administrasi kredit yang mengurus akad kredit serta dokumen kredit, lalu ada unit collection yang melakukan penagihan kepada calon debitur dan yang terakhir terdapat pimpinan yang melakukan otorisasi kredit.

d. Kebijakan perihal sumber daya manusia

Sub komponen yang terakhir dari komponen lingkungan pengendalian adalah kebijakan mengenai sumber daya manusia (SDM) atau karyawan. Dalam meningkatkan kinerja serta semangat karyawannya Bank Negara Indonesia memberikan bonus kepada setiap unit atas kinerjanya, namun unit sales tidak diberikan bonus tetapi mendapat insentif setiap bulannya apabila sales mampu mencapai target kredit dan jumlahnya tergantung pada banyaknya debitur yang didapatkan oleh setiap sales.

2. Penilaian risiko

Bank Negara Indonesia sebagian besar sudah memenuhi komponen penilaian risiko, yaitu dengan menetapkan mitigasi risiko atas kredit baik yang berasal dari internal maupun eksternal. Cara yang dilakukan untuk mengurangi risiko eksternal adalah dengan mewajibkan saldo blokir 1 kali angsuran pada saat kredit diberikan dan debitur harus sudah berpayroll di BNI sehingga pembayaran kewajiban debitur dapat langsung dipotong oleh BNI, namun pada saat akan dilakukan pendebitan penghasilan debitur yang ada di rekening tersebut sudah diambil lebih dulu sehingga BNI tidak dapat melakukan pemotongan. Selain itu mitigasi risiko yang lain adalah tempat kerja calon debitur harus memiliki perjanjian kerjasama penyaluran kredit dengan BNI. Selain itu Bank Negara Indonesia juga melakukan penilaian 5C pada saat proses analisa kredit, yaitu penilaian terhadap karakter calon debitur, penilaian terhadap kapasitas dan kecukupan penghasilan calon debitur dalam memenuhi kewajibannya, penilaian terhadap jaminan apabila kredit yang diajukan disertai dengan jaminan dan yang terakhir adalah menilai kondisi ekonomi calon debitur, bagi calon debitur yang mengajukan kredit konsumtif maka Bank Negara Indonesia KCU Bogor melakukan analisa terhadap tempat kerja calon debitur.

3. Aktivitas pengendalian

Komponen aktivitas pengendalian terbagi menjadi lima yaitu :

a. Pemisahan tugas

BNI KCU Bogor sudah melaksanakan pemisahan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidangnya sehingga tidak terjadi perangkapan tugas.

b. Otorisasi yang tepat atas transaksi

Bank Negara Indonesia sudah melakukan otorisasi terhadap pemberian kredit sesuai dengan ketentuan batas kewenangan dalam memutus kredit, batas kewenangan dalam memutus kredit didasarkan pada besarnya jumlah kredit.

c. Dokumen dan catatan yang memadai

Setiap kredit yang masuk selalu diinput melalui sistem internal BNI dan setiap hasil analisa kredit juga tertuang dalam sistem internal BNI. Setiap kredit yang masuk selalu dicatat atau dimasukkan kedalam sistem walaupun tidak semua kredit disetujui tapi BNI tetap memiliki catatannya.

d. Pengendalian fisik atas aset dan catatan

Bank Negara Indonesia sudah melakukan pengendalian fisik atas dokumen hal ini terbukti dari adanya ruangan yang digunakan untuk menyimpan dokumen kredit, ruangan tersebut memiliki akses terbatas dan disertai dengan sistem keamanan yang memadai yaitu adanya CCTV di sekitar area ruangan, selain itu dokumen juga disimpan secara urut sehingga memudahkan apabila sewaktu-waktu akan melakukan pencarian dokumen. Selain disimpan diruangan dokumen juga tersimpan didalam sistem internal BNI

e. Pemeriksaan independen dan verifikasi internal

Bank Negara Indonesia memiliki auditor internal yang bertugas untuk melakukan pemeriksaan independen terhadap kredit, auditor internal melakukannya dengan memeriksa kelengkapan dokumen kredit serta melakukan penilaian apakah proses

pemberian kredit sudah sesuai dengan ketentuan internal atau belum. Dan hasilnya adalah sebagian besar sudah sesuai dengan pengendalian internal namun ada beberapa yang masih belum sesuai dengan ketentuan internal, seperti pemberian kredit kepada karyawan yang belum menjadi pegawai tetap selama 2 tahun yang didasarkan atas pertimbangan bahwa pegawai tersebut bekerja di perusahaan dengan kualitas kredit yang baik.

4. Informasi dan komunikasi

Bank Negara Indonesia KCU Bogor sebagian besar sudah melaksanakan komponen pengendalian internal yang keempat yaitu informasi dan komunikasi, hal ini dapat dibuktikan dengan adanya sistem informasi internal yang memudahkan setiap unit dalam memproses kredit, selain itu informasi mengenai ketentuan dan program kredit juga sudah tersampaikan kepada seluruh unit. Ketentuan tersebut disampaikan melalui zoom atau rapat secara langsung dari pimpinan cabang kepada penyelia setiap unit, kemudian penyelia akan menyampaikannya kepada karyawan di unit tersebut, selain itu kantor pusat juga menginformasikan melalui zoom apabila terdapat program kredit dan ketentuan kredit yang baru. Namun informasi mengenai kredit terkadang belum tersampaikan dengan baik kepada nasabah, seperti kurang jelasnya penyampaian informasi mengenai persyaratan dokumen yang harus dilengkapi calon debitur, sehingga menyebabkan proses kredit menjadi terhambat. Selain itu informasi mengenai suku bunga BNI Griya yang menggunakan suku bunga tetap diawal kemudian berubah menjadi suku bunga floating terkadang belum tersampaikan dengan baik kepada nasabah, sehingga pada saat kredit sudah berjalan debitur tidak menerima terhadap perubahan suku bunga tersebut, padahal seharusnya dari awal debitur sudah mengetahui tentang ketentuan suku bunga tersebut. Hal ini disebabkan karena pada saat penawaran kredit unit sales tidak menginfokan atau tidak memastikan secara jelas apakah debitur sudah memahami ketentuan tersebut.

5. Pemantauan

Aktivitas pemantauan dilakukan oleh auditor internal, auditor internal melakukan pemantauan terhadap kelengkapan dokumen kredit dan kesesuaian terhadap ketentuan-ketentuan dalam pemberian kredit. Pemantauan tidak hanya dilakukan oleh auditor internal, pemantauan juga dilakukan oleh bagian collection dengan memantau kolektibilitas kredit setiap debitur, jumlah kredit yang macet dan ketepatan debitur dalam membayar kewajibannya. Selain itu BNI KCU Bogor juga memiliki pola atau cara tertentu dalam membina kredit yang macet, caranya adalah dengan melakukan *follow up* kepada debitur, melakukan kunjungan kerumah debitur sampai melakukan restrukturisasi dengan penambahan jangka waktu kredit dan penurunan suku bunga.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diketahui bahwa implementasi pengendalian internal terhadap pemberian kredit yang ada di BNI KCU Bogor sebagian besar sudah sesuai dengan komponen pengendalian internal COSO, namun ada beberapa hal yang masih harus diperbaiki yaitu mengenai komponen penilaian risiko, berkaitan dengan mitigasi risiko kredit yang berasal dari eksternal belum sepenuhnya terlaksana dengan baik karena pada saat akan dilakukan pemotongan kewajiban, penghasilan debitur yang ada di rekening sudah diambil lebih dulu sehingga BNI tidak dapat melakukan pemotongan dan kredit menjadi macet, maka pengendalian yang dapat dilakukan BNI adalah dengan melakukan pemotongan otomatis pada saat penghasilan masuk ke rekening. Selanjutnya berkaitan dengan komponen aktivitas pengendalian, di beberapa kondisi BNI memberikan kredit kepada debitur diluar ketentuan yang sudah ditetapkan. Selain itu BNI KCU Bogor juga masih belum sepenuhnya memenuhi komponen informasi dan komunikasi karena pada saat pengajuan kredit persyaratan dokumen yang harus dipenuhi oleh calon debitur terkadang masih belum lengkap sehingga hal ini menyebabkan proses kredit menjadi terhambat karena masih harus menunggu dokumen tersebut lengkap, selain itu Informasi mengenai suku bunga BNI Griya belum tersampaikan dengan baik kepada debitur. Seharusnya sebelum kredit diajukan unit sales harus memeriksa dan memastikan terlebih dahulu bahwa semua persyaratan dan dokumen sudah terpenuhi

dan debitur memahami semua informasi yang telah disampaikan agar proses kredit dapat berjalan dengan lancar.

Pengendalian internal yang kurang maksimal dapat menimbulkan kredit macet. Kredit macet dapat berasal dari internal dan eksternal. Penyebab kredit macet dari internal kemungkinan disebabkan karena adanya kebijakan yang tidak dipatuhi. Berdasarkan penjelasan sebelumnya kebijakan yang belum terpenuhi yaitu berkaitan dengan adanya ketidaksesuaian terhadap beberapa ketentuan internal mengenai kriteria debitur yang diperbolehkan mengajukan kredit di Bank Negara Indonesia. Selanjutnya kebijakan yang berkaitan dengan pemotongan atas kewajiban debitur, namun pemotongan dilakukan pada saat tanggal kredit dicairkan sehingga banyak debitur yang menarik uangnya lebih dulu sebelum BNI melakukan pemotongan. Kemudian kurang jelasnya informasi kepada debitur mengenai program dan ketentuan kredit, seperti informasi mengenai perubahan suku bunga BNI Griya dari suku bunga tetap ke suku bunga floating, yang menyebabkan debitur tidak mau membayar sehingga kredit menjadi macet.

Penyebab kredit macet yang berasal dari eksternal disebabkan karena unsur kesengajaan dan juga unsur keterpaksaan. Unsur kesengajaan disebabkan karena pada saat kredit sudah berjalan debitur memiliki pinjaman ke pihak lain tanpa melalui proses BI checking sehingga pihak bank tidak mengetahui debitur memiliki pinjaman tersebut dan pembayaran kewajiban pada Bank Negara Indonesia menjadi terhambat. Selanjutnya unsur keterpaksaan disebabkan karena adanya kondisi tidak terduga seperti debitur mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), perusahaan tempat debitur bekerja mengalami kebangkrutan, debitur meninggal dunia, atau kondisi ekonomi yang sulit seperti pada saat pandemic covid 19 dan kondisi-kondisi lainnya yang menyebabkan debitur terpaksa tidak dapat melunasi kewajibannya.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai pengendalian internal terhadap pemberian kredit yang ada pada Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Utama Bogor, dapat disimpulkan bahwa :

1. Alur proses pemberian kredit pada Bank Negara Indonesia KCU Bogor melalui 5 tahapan yang dilakukan oleh 5 unit yang berbeda dimulai dari unit sales yang melakukan proses pencarian debitur dan pengajuan kredit sampai dengan unit collection yang melakukan penagihan dan pemantauan terkait kualitas kredit.
2. Pengendalian internal pada Bank Negara Indonesia KCU Bogor dapat dilihat dari adanya pemisahan tugas dalam menyalurkan kredit, adanya kebijakan dan ketentuan kredit serta terdapat penilaian terkait kredit yang dilakukan oleh tim analisis dan penilaian tersebut sesuai dengan prinsip pemberian kredit 5C. Namun dalam pelaksanaannya ditemukan beberapa kendala dan ketidaksesuaian terhadap kebijakan internal.
3. Pengendalian internal terhadap pemberian kredit yang ada di BNI KCU Bogor sebagian besar sudah memenuhi komponen COSO, namun ada beberapa yang belum sesuai seperti pada komponen penilaian risiko, komponen aktivitas pengendalian dan komponen informasi komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdurrachman. 2014. *Ensiklopedia Ekonomi Keuangan Perbankan*. PT. Pradya
- [2] Paramitya. Jakarta.
- [3] Akuntan Publik Indonesia. 2021. *Pengidentifikasian dan Penilaian Risiko Kesalahan Penyajian Material Melalui Pemahaman Atas Entitas dan Lingkungannya*. [tersedia pada <http://spap.lapi.or.id>]
- [4] Bank Indonesia. *Peraturan Bank Indonesia Nomor 23/2/2021 tentang Rasio Loan to Value untuk Kredit Properti, Rasio Financing to Value untuk Pembiayaan Properti, dan Uang Muka untuk Kredit atau Pembiayaan Kendaraan Bermotor*. [tersedia pada <https://bi.go.id>]
- [5] Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO),

- 2013, Internal Control – Intergrated Framework. New York : AICPA`'s Publication Division
- [6] Hery. 2019. *Auditing*. PT Grasindo, Jakarta.
- [7] Ikatan Bankir Indonesia. 2015. *Bisnis Kredit Perbankan*. Gramedia, Jakarta.
- [8] Ismail. 2018. *Manajemen Perbankan*. Prenadamedia Group, Jakarta.
- [9] Kasmir. 2014. *Dasar-dasar Perbankan*. Rajawali Pers, Jakarta.
- [10] Kasmir. 2015. *Manajemen Perbankan*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- [11] Kasmir. 2018. *Pemasaran Bank*. Prenadamedia Group, Jakarta.
- [12] Mulyadi. 2016. *Sistem Akuntansi*. Salemba empat, Jakarta.
- [13] Nisaputra, R. 2022. *Kasus Kredit Macet Tinta Infra Energy*. [tersedia pada <https://infobanknews.com>]
- [14] Otoritas Jasa Keuangan. 2019. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 40/POJK.03/2019 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum. [tersedia pada <https://ojk.go.id>]
- [15] Otoritas Jasa Keuangan. 2022. *Statistik Perbankan Indonesia – Desember 2022*. [tersedia pada <https://ojk.go.id>]
- [16] Rangan, M.M. et al. Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Intern dalam Pemberian Kredit di PT Bukopin Finance Graha Manado. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*. Vol 4(1): hal 412-421.
- [17] Republik Indonesia. *Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 792 Tahun 1990*.
- [18] Republik Indonesia. *Undang-undang (UU) Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan*. Sinar Grafika. Jakarta. [tersedia pada <https://pu.go.id>]
- [19] Rioni, Y.S. et al. 2019. Analisis Pengajuan Kredit dan Pengendalian Intern pada PT. Bank BNI Tbk Cabang Kabanjahe. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*. Vol 10(1): hal 193-2015
- [20] Tuanakotta. 2019. *Audit Internal Berbasis Risiko*. Salemba Empat, Jakarta.
- [21] Winta et al. 2021. Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Prosedur Pemberian Kredit pada PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang KCU Kalimantan. *Jurnal Ekonomi dan ekonomi Syariah*. Vol 4(1): hal 151-16
- [22] Munawar, A., Marlina, T., & Wibowo, W. (2024). SUSTAINABLE FINANCIAL MANAGEMENT. *Kesatuan Press*.
- [23] Noor, T. D. F. S., Hadi, C. V. S., & Yuwantiningrum, S. E. (2025). MANAJEMEN PEMASARAN PARIWISATA. *Kesatuan Press*.
- [24] Nurendah, Y., Mulyana, M., & Purnama, D. (2025). E-COMMERCE. *Kesatuan Press*.
- [25] Purba, J. H. V. (2025). HIPOTESIS PENELITIAN KUANTITATIF. *Kesatuan Press*.
- [26] Munawar, A., Sutarti, S., Supriadi, Y., & Hamdani, F. (2024). PENYUSUNAN LAPORAN KEUANGAN. *Kesatuan Press*.
- [27] Nurendah, Y., Mulyana, M., & Fadillah, A. (2024). PEMASARAN GLOBAL. *Kesatuan Press*.
- [28] Manurung, T. M. S., Sujana, S., & Purba, J. H. V. (2024). SUSTAINABLE TOURISM. *Kesatuan Press*.
- [29] Zuhdi, S., Cahyani, N., & Pambudi, A. L. (2024). ENTREPRENEURIAL MANAGEMENT. *Kesatuan Press*.
- [30] Mulyana, M., Nurendah, Y., & Yusdira, A. (2024). EKONOMI DIGITAL. *Kesatuan Press*.
- [31] Adiwibowo, A. (2025). The influence of social environment and motivation on students' decisions to become entrepreneurs: Case study of students of STIM Budi Bakti. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 1–8. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.2960>

- [37] Prasetyaningtyas, M. S. (2025). Factors that influence teacher job satisfaction at the Nurrahman Hakim Araha Foundation. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 9–16. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.2928>
- [38] Permana, R. H., & Melinda, D. (2025). Analysis of factors influencing Gen Z's interest in using digital financial applications. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 17–38. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.2640>
- [39] Arrafi, Y. D. (2025). The effect of working capital efficiency and liquidity on profitability: Case study at food and beverage industry listed in Indonesian Stock Exchange period 2015–2020. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 39–56. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.2976>
- [40] Maulida, R. (2025). Clustering marketing strategy based on applications for power upgrading customers. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 57–64. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.3029>
- [41] Mahendra, R. (2025). Consequences of online shopping attributes on e-commerce customers. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 65–72. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.3031>
- [42] Susilowati, S., & Natsir, M. (2025). Segmentation and targeting analysis of food delivery apps. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 73–82. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.3032>
- [43] Wahyuni, R. D., & Astuti, W. (2025). The influence of green accounting and carbon emission disclosure on company value. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 83–90. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.3037>
- [44] Oktaviani, D., & Saputro, H. (2025). Utilization of T-O-E framework in IoT for food quality management: The role of perceived risk in the industry. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(1), 91–100. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i1.3038>