

Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit Terhadap Tingkat Non  
Performing Loan (NPL) Pada Bank X

Oleh

HERINDA EKAMULYANNISA

200511035

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Sebagian Syarat - Syarat

Dalam Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Manajemen

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

INDONESIA BANKING SCHOOL

JAKARTA

2009

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT TERHADAP

TINGKAT NON PERFORMING LOAN (NPL) PADA BANK X

SKRIPSI

Diterima dan Disetujui Untuk Diujikan

2009

Nama : Herinda Ekamulyannisa

NPM : 200511035

Program/Jurusan : Sarjana/Manajemen

Jakarta, Juli 2009.

Pembimbing Utama Skripsi Pembimbing Pendamping Skripsi

DR. Siswanto Isbandini Veterina, SE

TANDA PERSETUJUAN PENGUJI KOMPREHENSIF

Nama : Herinda Ekamulyannisa

NPM : 200511035

Program/Jurusan : Sarjana/Manajemen

Judul : Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit Terhadap Tingkat

Non Performing Loan (NPL) Pada Bank X

Tanggal Ujian Komprehensif : 29 Juli 2009

Penguji :

Ketua : Nugroho Endropranoto SE, MBA

Anggota : 1. DR. Siswanto

2. Ferry Novindra Idroes SE, MM

Menyatakan bahwa mahasiswa dimaksud di atas telah mengikuti ujian komprehensif dan dinyatakan LULUS ujian.

Penguji,

Ketua

(Nugroho Endropranoto SE, MBA)

Anggota I Anggota II

(DR. Siswanto) (Ferry Novindra Idroes SE, MM)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbilalamin.. Skripsi ini saya persembahkan kepada Allah Swt yang selalu memberikan rahmat, nikmat, serta hidayah-Nya serta hidupku yang penuh warna.. Nabi Muhammad SAW, terima kasih untuk nikmat islam yang kau perjuangkan.. Mama, mama, dan mama tercinta yang selalu sabar dalam mendidik aku dan cintanya yang tiada tara.. I love you my queen of my heart!!

Papa yang bekerja keras untuk membesarkanku dengan baik tanpa ada kata letih.. I love you pa!! Adikku yang paling kusayangi, Arsyad, semoga kak inda sudah membanggakanmu dek.. . Keluarga besar Sikumbang dan Mandaliko, yang ada di Jambi, Sumatra Barat, dan Jakarta, terutama untuk nenek (Almh.) Syamsi dan nenek (Almh.) Rosna.. I really miss you.. Sahabat-sahabatku tercinta (Cumikuda), terima kasih untuk perjalanan hidup kita bersama yang indah dari SMA, you are irreplaceable guys!!

Untuk para pendiri IBS.. Pak Siswanto, Pak Nugroho, dan (Alm.) Pak Noehi, terima kasih telah mendirikan IBS sebagai tempatku menimba ilmu untuk menjadi orang yang lebih berguna. Bagi nusa, bangsa, dan agama, amin.. Seluruh dosen-dosen dan staf IBS, terima kasih untuk semuanya.. Teman-teman angkatan 2005, terima kasih untuk 4 tahun yang penuh warna!! I'm gonna miss you all!! Terutama untuk Adhella, Lia, Nova, Intan W, dan Intan O, I will miss everything we've done babe.. Terima kasih yang tak terhingga untuk guru-guruku di SD Islam Harapan Ibu, SMP Bakti Mulya 400, dan SMA Negeri 90 atas jasa-jasanya.. Dan terakhir untuk teman-temanku yang baik, serta pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.. terima kasih semua!!!

Love,  
Herinda  
i

#### KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas berkah dan rahmat-NYA sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Adapun penulisan skripsi ini berjudul "ANALISIS PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO KREDIT TERHADAP TINGKAT NON PERFORMING LOAN (NPL) PADA BANK X". Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S-1) pada Program Sarjana Jurusan Manajemen STIE Indonesia Banking School, Jakarta.

Dalam kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang turut membantu terselesaikannya penulisan ini. Adapun pihak-pihak yang dimaksud adalah:

1. Bapak DR. Siswanto selaku pembimbing utama skripsi, atas ketulusan hati, dukungan, semangat, cerita-cerita dan ilmu pengetahuan yang telah diberikan dalam membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi.
2. Ibu Isbandini Veterina, SE. selaku pembimbing pendamping skripsi, atas bimbingan dan arahannya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
3. Para Pendiri STIE-IBS Bapak DR. Siswanto, Bapak DR. Muchlis, Bapak Nugroho Endropranoto, SE., MBA dan Bapak Drs. Noehi Nasution (Alm).
4. Segenap pimpinan STIE-IBS yang saya hormati.
5. Ibunda tercinta Asmakhairani dan Ayahanda tercinta Heidi Yursal, SE, MBA dan atas kasih sayang, doa, dan dukungan yang tiada tara. Adik tersayang Mohammad Arsyad Syahendri yang mendoakan dan memberikan dukungan setiap saat.
6. Seluruh keluarga besar yang ada di Jambi, Sumatra Barat, dan Jakarta.

ii

7. Seluruh staf pengajar STIE-IBS, yang telah banyak memberikan pengetahuan, pengalaman dan bantuan selama penulis menuntut ilmu di STIE-IBS.
8. Seluruh staf bagian akademik, tata usaha, dan kemahasiswaan STIE-IBS.
9. Kepada teman-teman angkatan 2005 pada umumnya, dan khususnya untuk Adhella, Lia, Intan Mentel, Nova, Intan Intro, Ebi, Nurul, Ati, Hazrina, Mitha, Undang, OMDO, Tama,

Yudha, Riva, Jaja dan lain-lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih untuk 4 tahun yang berharga!

10. Kepada Tante Susi dan Om Imam, serta pihak-pihak Bank Mandiri yang telah membantu penyelesaian skripsi penulis.

11. Kepada sahabat CUMIKUDA tercinta (Nunny, Utari, Tantri, Destri, Rian, Andi, Veri, Okta, Sabda, Fariz, Ibnu), terima kasih untuk semuanya yang pernah kita lakukan!

12. Kepada teman baikku, Fadhil, Kak Mitha, Riana, Citra, Dela, Baroz, Danny.

13. Seluruh guru dan teman-teman SDI Harapan Ibu, SMP Bakti Mulya 400, dan SMAN 90.

14. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari nilai kesempurnaan. Oleh karena itu saran dan kritik yang membangun sangat dibutuhkan penulis demi perbaikan untuk kualitas penulisan di masa yang akan datang. Jika ada hal-hal yang kurang berkenan di hati pembaca, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi banyak pihak terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, Juli 2009

Penulis

iii

#### ABSTRACT

As organizations of public trust, banks have to apply prudential banking principle. When banks do not apply prudential banking principle properly, it will create of the impacts that lead to non performing loan (NPL). If non performing loan (NPL) of a bank is continuing to increase, the bank will face up a trouble, the instance is in 1997, when banks were getting collapse. To avoid the similar bad experience, the banks together with Government and Central Bank of Indonesia change to be more prudent to run their activities. Because the main source of bank revenue derive from the interest, so the credit risk is becoming prime focus of the banks to manage. The purpose of this research is to ensure the application of risk management may decrease non performing loan in Bank X. Prior to the implementation of Central Bank of Indonesia regulation on risk management, the Bank X has already implemented the risk management internally. The Bank X is then adapted into the regulation released by Central Bank of Indonesia. As a result, non performing loan's level of Bank X decreased from 2003 until 2008 in general. That result proved implementation of credit risk management of Bank X has been applied appropriately in line with its function that led to the decline of non performing loan (NPL).

Keywords: credit risk, risk management, non performing loan, and Central Bank of Indonesia regulations.

iv

#### LEMBAR PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Herinda Ekamulyannisa

NPM : 200511035

Jurusan : Manajemen Keuangan

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan tata tertib STIE Indonesia Banking School.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar.

Penulis,

Herinda Ekamulyannisa

v

Daftar Isi

|   |     |
|---|-----|
| Kata Pengantar .....  | i   |
| Abstract .....  | iii |
| Lembar Pernyataan Karya Sendiri .....   | iv  |
| Daftar Isi .....  | v   |
| Daftar Tabel .....  | ix  |
| Daftar Gambar .....   | x   |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>   |     |
| 1.1. Latar Belakang Permasalahan .....  | 1   |
| 1.2. Masalah Penulisan .....  | 5   |
| 1.2.1. Identifikasi Masalah .....   | 5   |
| 1.2.2. Pembatasan Masalah .....   | 6   |
| 1.2.3. Perumusan Masalah .....  | 7   |
| 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....   | 7   |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....   | 8   |
| 1.5. Sistematika Penulisan .....  | 8   |
| <b>BAB II. LANDASAN PEMIKIRAN TEORITIS</b>  |     |
| 2.1. Tinjauan Pustaka .....   | 10  |
| 2.1.1 Perbankan Indonesia .....   | 10  |
| 2.1.1.1 Pengertian Bank .....   | 10  |
| 2.1.1.2 Pengaturan dan Pengawasan Bank.....   | 11  |
| 2.1.1.3 Sistem Pengawasan Bank .....  | 12  |
| 2.1.2 Pengertian Risiko .....   | 14  |
| vi  |     |
| 2.1.2.1 Risiko Perbankan .....  | 14  |
| 2.1.2.2 Peristiwa Yang Menyebabkan Timbulnya<br>Risiko (Risk Event) .....           | 15  |
| 2.1.2.3 Risiko-risiko yang Harus Dikelola Perbankan<br>Menurut Basel II .....       | 16  |
| 2.1.2.4 Risiko-risiko yang Harus Dikelola Perbankan<br>Menurut Bank Indonesia ..... | 19  |
| 2.1.2.5 Risiko Kredit .....   | 21  |
| 2.1.2.5.1 Risiko Kredit Berdasarkan Counterparty .....                              | 21  |
| 2.1.2.5.2 Metode Pengelolaan Risiko Kredit .....                                    | 23  |
| 2.1.2.6 Dampak Potensial dari Kegagalan<br>Pengelolaan Risiko.....                  | 26  |
| 2.1.3 Manajemen Risiko Perbankan .....  | 29  |
| 2.1.3.1 Ruang Lingkup Manajemen<br>Risiko Perbankan .....                           | 29  |
| 2.1.3.2 Menetapkan Struktur Manajemen<br>Risiko Bank .....                          | 29  |
| 2.1.3.3 Proses Manajemen Risiko Kredit.....   | 30  |
| 2.1.4 Pengertian Penyaluran Kredit Bank .....                                       | 33  |
| 2.1.4.1 Jenis-jenis Kredit .....  | 33  |
| 2.1.4.2 Analisis Kredit .....   | 36  |
| 2.1.4.3 Kualitas Kredit .....   | 38  |
| 2.1.5 Non Performing Loan .....   | 39  |
| 2.1.5.1 Pengertian Non Performing Loan .....  | 39  |
| 2.1.5.2 Penyebab Non Performing Loan .....  | 41  |
| 2.1.5.3 Dampak Non Performing Loan .....  | 43  |
| 2.1.5.4 Pembinaan, Penyelamatan, dan Penyelesaian<br>Non Performing Loan .....      | 44  |
| 2.2. Kerangka Pemikiran .....   | 47  |

### BAB III. METODE PENELITIAN

|  |    |
|--|----|
| 3.1. Waktu dan Tempat Penelitian ..... | 50 |
| 3.2. Metode Pengumpulan Data .....     | 51 |
| 3.2.1. Data yang Dihimpun .....        | 51 |
| 3.2.2. Metode Pengumpulan Sampel ..... | 51 |
| 3.2.3. Teknik Pengumpulan Data .....   | 52 |
| 3.3. Metode Analisis Data .....        | 53 |

### BAB IV. ANALISA DAN PEMBAHASAN

|   |     |
|---|-----|
| 4.1. Gambaran Umum .....  | 55  |
| 4.1.1. Kebijakan Kredit .....   | 60  |
| 4.1.2. Persetujuan Kredit .....   | 61  |
| 4.1.3. Pengawasan Kredit .....  | 65  |
| 4.1.4. Risk Management and Corporate Risk Group .....                         | 69  |
| 4.1.5. Proses Kredit .....  | 76  |
| 4.2. Credit Risk .....  | 78  |
| 4.2.1. Prinsip-Prinsip Utama Pengelolaan Kredit .....                         | 79  |
| 4.2.2. Prinsip Kehati-hatian .....  | 83  |
| 4.2.3. Tiga Pilar Bank X .....  | 84  |
| 4.2.4. Pihak yang Terkait<br>Dalam Pemberian Kredit.....                      | 84  |
| 4.2.5. Pedoman Umum Pelaksanaan<br>Pemutusan Kredit .....                     | 85  |
| 4.2.6. Tahap Analisis .....   | 89  |
| 4.2.6.1. Nota Analisis Bersama .....  | 89  |
| 4.2.6.2. Pemeringkatan.....   | 96  |
| 4.2.6.3. Spread Sheet.....  | 99  |
| 4.2.6.4. Portfolio Guidelines .....   | 100 |
| 4.2.6.5. Rekomendasi .....  | 102 |
| 4.2.7. Tahap Persetujuan Kredit .....   | 103 |
| 4.2.8. Tahap Pencairan Kredit .....   | 105 |
| 4.2.9. Tahap Monitoring dan Reporting .....                                   | 106 |
| 4.3. Jenis Kredit Korporasi .....   | 109 |
| 4.4. International Banking and Capital Market Services .....                  | 111 |
| 4.5. Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit<br>Terhadap Tingkat NPL ..... | 115 |

### BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

|   |     |
|---|-----|
| 5.1. Kesimpulan .....                       | 125 |
| 5.2. Saran .....                            | 128 |
| Daftar Pustaka .....                        | 131 |
| Lampiran .....                              | 134 |
| Daftar Riwayat Hidup Penyusun Skripsi ..... | 137 |

ix

### DAFTAR TABEL

|  |     |
|--|-----|
| Tabel 4.1 Batas Persetujuan Kredit .....                                 | 62  |
| Tabel 4.2 Jenis Pengawasan dan Frekuensi<br>Pengawasan Kredit Bank ..... | 66  |
| Tabel 4.3 Pembagian Sektor .....   | 74  |
| Tabel 4.4 Hubungan Rating-Risk Type .....                                | 98  |
| Tabel 4.5 Portfolio Guidelines .....                                     | 101 |
| Tabel 4.6 Wewenang Menutus Kredit .....                                  | 105 |
| Tabel 4.7 Index Rating .....   | 113 |
| Tabel 4.8 Hubungan Internal Rating dengan Risk-Type .....                | 114 |

x

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Manajemen Risiko ..... 13  
 Gambar 4.1 Struktur Organisasi Direktorat Risk Management ..... 68  
 Gambar 4.2 Struktur Organisasi Corporate Risk Group ..... 70  
 Gambar 4.3 Alur Proses Kredit Untuk  
 Kewenangan Tingkat Direksi ..... 77  
 Gambar 4.4 Alur Proses Kredit Untuk  
 Kewenangan Tingkat Group Head ..... 78  
 Gambar 4.5 Konsep Analisis Risiko Kredit IQM ..... 90

1

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Perbankan Indonesia dalam menjalankan fungsinya berasaskan demokrasi ekonomi dan berdasarkan prinsip kehati-hatian. Hal ini bertujuan agar perbankan Indonesia sebagai lembaga kepercayaan masyarakat dalam kaitannya sebagai lembaga penghimpun dan penyalur dana, memiliki sistem perbankan yang sehat, baik sistem perbankan secara keseluruhan maupun individual, dan mampu memelihara kepentingan masyarakat dengan baik, berkembang secara wajar, dan bermanfaat bagi perekonomian Indonesia. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka perlunya pendekatan yang menerapkan (Bank Indonesia, 2008):

1. Kebijakan memberikan keleluasaan berusaha (deregulasi).
2. Kebijakan prinsip kehati-hatian bank (prudential banking).
3. Pengawasan bank yang mendorong bank untuk melaksanakan secara konsisten ketentuan intern yang dibuat sendiri (self regulatory banking) dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya dengan tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian.

Sebagai lembaga kepercayaan masyarakat perbankan harus menjalankan prinsip kehati-hatian (prudential), secara khusus, bertujuan untuk menjamin pengembalian dana debitur. Untuk itu, bank memiliki ketentuan intern yang dibuat sendiri (self regulatory banking), yaitu dengan memiliki kriteria seberapa layak seorang pemohon

2 kredit (debitur atau calon debitur) mendapatkan sejumlah pinjaman yang diajukan kepada bank. Analisis penilaian kriteria tersebut mencakup penilaian terhadap karakter debitur atau calon debitur (character), permodalan calon nasabah (capital), kemampuan calon debitur melunasi kewajiban pokok pinjaman disertai bunga (capacity), kondisi industri calon debitur dan prospek usahanya (condition), dan agunan (collateral). Kelima kriteria tersebut sering disebut juga The Five C's Credit. The Five C's Credit tersebut diterapkan dalam penilaian pemberian pinjaman kepada calon debitur bertujuan untuk mengurangi risiko bank, yaitu untuk menghindari debitur yang tidak mampu melunasi pinjaman pokok maupun bunganya (non performing loan).

Apabila perbankan tidak menjalankan prinsip kehati-hatian secara baik, maka dampaknya antara lain akan menimbulkan non performing loan (NPL). Apabila terjadi peningkatan non performing loan (NPL) pada suatu bank, dan keadaan tersebut terus berlanjut, maka bank tersebut akan mengalami kesulitan, contohnya pada saat tahun 1997, ketika sektor perbankan mengalami keruntuhan. Dampak langsung yang dirasakan oleh sektor perbankan adalah turunnya kepercayaan masyarakat terhadap kinerja sektor perbankan, sehingga banyak terjadi penarikan dana pihak ketiga. Dampak lainnya berupa turunnya jumlah kredit yang disalurkan sektor perbankan

kepada sektor riil dan banyaknya bank yang mengalami kesulitan likuiditas dan meningkatnya kredit macet pada perbankan. Hal ini mengakibatkan struktur permodalan bank menjadi lemah dan akhirnya tidak dapat mendukung kegiatannya, sehingga terjadilah gelombang penutupan bank. Akibat dari runtuhnya sektor

3

perbankan maka sistem pembayaran nasional menjadi terganggu (Suta, I Putu Gede Ary. 2003). Menurut I Putu Gede Ary Suta (2003), beberapa faktor yang mendorong terjadinya krisis ekonomi, khususnya perbankan adalah sebagai berikut:

Lemahnya fungsi pengawasan dan pengaturan perbankan yang mengakibatkan sistem perbankan tidak berjalan dengan baik.

Terjadinya ekspansi kredit yang sangat tinggi dalam waktu singkat. Ekspansi besar-besaran dalam pemberian kredit kepada perusahaan besar tanpa disertai dengan analisis risiko yang menyeluruh. Bank juga memberikan garansi terhadap kebutuhan dana dari perusahaan-perusahaan untuk melakukan ekspansi usahanya. Keterkaitan antara bank dengan debitur melalui kepemilikan di bank dan di perusahaan-perusahaan menyebabkan lemahnya fungsi analisis risiko terhadap kredit-kredit yang diberikan oleh bank, terutama pihak terkait. Keadaan seperti itu mendorong debitur memperoleh dana sebesar-besarnya untuk mendanai proyek dengan risiko tinggi. Akibatnya bank tersebut mempunyai risiko yang tinggi.

Lemahnya struktur permodalan perbankan. Ekspansi kredit yang dilakukan tidak disertai dengan pertumbuhan atau peningkatan struktur permodalan dari bank yang bersangkutan. Hal ini menyebabkan ketidakseimbangan antara modal dan kredit yang diberikan oleh perbankan.

Kurangnya penerapan integrated risk assessment baik dari segi operasional, transaksi dan risiko pasar (market risk).

4

Agar kejadian seperti tahun 1997 tersebut tidak terulang kembali, maka perbankan bersama Bank Indonesia dan pemerintah lebih berhati-hati dalam melakukan kegiatannya. Untuk itu, perbankan lebih memperhatikan risiko-risiko yang dihadapi dalam melakukan kegiatannya. Risiko-risiko tersebut dapat menimbulkan kerugian bagi bank jika risiko tersebut tidak dikelola dengan semestinya. Berdasarkan komite Basel II, jenis-jenis risiko yang harus dikelola oleh perbankan adalah risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, risiko konsentrasi kredit, risiko suku bunga pada buku bank, risiko bisnis, risiko strategis, dan risiko reputasi. Karena sumber pendapatan operasional perbankan berasal dari pendapatan bunga pinjaman, maka diantara kedelapan risiko yang mungkin terjadi dalam perbankan, risiko kredit merupakan fokus utama perbankan.

Oleh karena itu, pemerintah dan Bank Indonesia mendorong perbankan agar menerapkan prinsip kehati-hatian dalam setiap kegiatannya, mengingat dalam menjalankan kegiatannya perbankan selalu dihadapkan kepada risiko. Seluruh aktivitas bank, mulai dari penyerapan dana hingga penyaluran dana sangat rentan terhadap risiko. Untuk meminimalkan risiko kredit macet seperti yang terjadi pada tahun 1997, maka Bank Indonesia mengeluarkan Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 mengenai penerapan manajemen risiko untuk bank umum, yang merupakan wujud keseriusan Bank Indonesia dalam menghadapi masalah manajemen risiko perbankan. Kemudian keseriusan tersebut dipertegas dengan Peraturan Bank Indonesia No.7/5/PBI/2005 mengenai sertifikasi manajemen risiko bagi pejabat dan pengurus bank umum. Kedua peraturan tersebut dilengkapi dengan Peraturan Bank

5

Indonesia No. 8/4/PBI/2006 yang disempurnakan dengan Peraturan Bank Indonesia No.14/8/PBI/2008 mengenai pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG) bagi bank umum. Peraturan tersebut menunjukkan keseriusan Bank Indonesia dalam menghimbau pengurus perbankan agar taat menerapkan manajemen risiko yang

bertujuan untuk melindungi kepentingan pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholder).

Penulis berkeinginan meneliti penerapan manajemen risiko kredit yang telah dilakukan oleh suatu bank, adakah dampaknya terhadap tingkat non performing loan (NPL). Penulis melihat fenomena yang terdapat dalam latar belakang permasalahan mengenai dampak yang ditimbulkan melalui penerapan manajemen risiko kredit terhadap tingkat non performing loan (NPL) bank. Dari uraian tersebut, penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul:

“Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit terhadap Tingkat Non Performing Loan (NPL) pada Bank X”

## 1.2 Masalah Penulisan

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, perbankan sebagai lembaga kepercayaan masyarakat harus menjalankan prinsip kehati-hatian (prudential), secara khusus, bertujuan untuk menjamin pengembalian dana debitur. Untuk itu, bank memiliki ketentuan intern yang dibuat sendiri (self regulatory banking), yaitu dengan memiliki

6 kriteria seberapa layak seorang pemohon kredit (debitur atau calon debitur) mendapatkan sejumlah pinjaman yang diajukan kepada bank.

Apabila perbankan tidak menjalankan prinsip kehati-hatian secara baik, maka dampaknya antara lain akan menimbulkan non performing loan (NPL). Apabila terjadi peningkatan non performing loan (NPL) pada suatu bank, dan keadaan tersebut terus berlanjut, maka bank tersebut akan mengalami kesulitan.

Pada penelitian ini, penulis berusaha menggambarkan bagaimana tingkat non performing loan (NPL) Bank X dapat dikelola oleh manajemen risiko Bank X setelah Bank Indonesia mengeluarkan Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 mengenai penerapan manajemen risiko untuk bank umum.

### 1.2.2 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian dapat dilakukan secara lebih terarah. Oleh karena itu, masalah yang diungkapkan dalam penelitian ini akan dibatasi sebagai berikut:

1. Penelitian hanya difokuskan pada penerapan manajemen risiko kredit karena risiko kredit merupakan risiko penting yang dihadapi perbankan dewasa ini. Analisis secara mendalam dilakukan pada risiko kredit korporasi di Bank X, karena kredit korporasi pada umumnya memiliki risiko yang lebih tinggi dibandingkan dengan kredit lain.

2. Non performing loan (NPL) muncul dari jenjang kualitas kredit tiga terakhir, yaitu kredit kurang lancar, diragukan, dan macet (Tjoekam, 1999) yang

7 berasal dari definisi Keeton dan Morris (1992), bahwa non performing loan “is a loan that has not been charged off but is 90 days or more overdue..”

3. Pengukuran tingkat non performing loan (NPL) sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No. 3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001 mengenai pedoman perhitungan rasio keuangan.

4. Tahun penelitian dimulai dari tahun 2003 hingga tahun 2008.

5. Penelitian hanya dilakukan pada satu bank, yaitu Bank X.

### 1.2.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang diangkat dalam penelitian ini dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan manajemen risiko kredit di Bank X?

2. Apakah penerapan manajemen risiko kredit dapat memperkecil non performing loan (NPL) pada Bank X?

## 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan



manajemen risiko kredit terhadap tingkat non performing loan (NPL) pada Bank X sebagai bank terbesar di Indonesia.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah penerapan manajemen risiko kredit dapat memperkecil tingkat non performing loan (NPL) pada Bank X.

8

#### 1.4 Manfaat Penelitian

##### 1. Bagi penulis

Sebagai pemenuhan tugas akhir yang merupakan salah satu syarat kelulusan. Selain itu, sebagai pembanding wacana ilmu pengetahuan dan wawasan penulis tentang penerapan manajemen risiko khususnya terhadap risiko kredit perbankan, analisis laporan keuangan, tentang perkreditan, dan risiko-risiko yang dihadapi oleh perbankan.

##### 2. Bagi Bank X

Sebagai masukan mengenai bagaimana penerapan manajemen risiko, khususnya risiko kredit sehingga dapat meminimalisir potensi kerugian yang ditimbulkan.

##### 3. Bagi peneliti berikutnya dan masyarakat

Sebagai masukan dan tambahan referensi bagi pihak yang tertarik pada bidang perbankan, khususnya mengenai manajemen risiko perbankan.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

##### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, masalah penulisan, tujuan penulisan, kontribusi atau manfaat penulisan, serta sistematika pembahasan.

9

##### BAB II LANDASAN PEMIKIRAN TEORITIS

Bab ini berisi teori mengenai perbankan Indonesia, pengaturan dan pengawasan perbankan, sistem pengawasan bank, risiko-risiko perbankan, peristiwa yang menyebabkan timbulnya risiko, manajemen risiko perbankan, risiko kredit, manajemen risiko perbankan, penyaluran kredit bank, non performing loan (NPL), dan kerangka pemikiran.

##### BAB III METODE PENULISAN

Bab ini meliputi waktu dan tempat penulisan, metode pengumpulan data, metode analisis data.

##### BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisis penerapan manajemen risiko kredit, bagaimana penerapan manajemen risiko Bank X setelah Bank Indonesia mengeluarkan Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 mengenai penerapan manajemen risiko untuk bank umum dalam mengelola tingkat non performing loan (NPL).

##### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan penulisan dan saran yang ditujukan kepada berbagai pihak yang merupakan hasil dari penulisan yang dilakukan sehingga dapat berguna untuk kegiatan lebih lanjut. Selain itu, bab ini juga berisi keterbatasan atau masalah yang dihadapi selama penulisan.

10

##### BAB II LANDASAN TEORI

##### 2.1 Tinjauan Pustaka

##### 2.1.1 Perbankan Indonesia

##### 2.1.1.1 Pengertian Bank

Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan menyebutkan bahwa bank adalah

badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak. Pengertian tersebut dipertegas dalam Booklet Bank Indonesia tahun 2008 yang menyebutkan bahwa bank adalah badan usaha yang menyimpan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak.

Dari kedua definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa bank merupakan suatu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara di bidang keuangan, yaitu dengan cara menghimpun dana dari masyarakat yang kelebihan dana pada suatu waktu dan menyalurkan kepada masyarakat yang kekurangan dana pada suatu waktu.

11

#### 2.1.1.2 Pengaturan dan Pengawasan Perbankan

Berdasarkan Booklet Bank Indonesia Tahun 2008, pengaturan dan pengawasan bank oleh Bank Indonesia bertujuan untuk mengoptimalkan fungsi perbankan Indonesia sebagai:

1. Lembaga kepercayaan masyarakat dalam kaitannya sebagai lembaga penghimpun dan penyalur dana.
2. Pelaksana kebijakan moneter.
3. Lembaga yang ikut berperan dalam membantu pertumbuhan ekonomi serta pemerataan.

Tujuan akhirnya adalah terciptanya sistem perbankan yang sehat, baik sistem perbankan secara menyeluruh maupun individual, dan mampu memelihara kepentingan masyarakat dengan baik, berkembang secara wajar dan bermanfaat bagi perekonomian nasional. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dalam melaksanakan fungsi pengaturan dan pengawasan perbankan, Bank Indonesia melakukan pendekatan dengan menerapkan:

1. Kebijakan memberikan keleluasaan berusaha (deregulasi).
2. Kebijakan prinsip kehati-hatian (prudential banking).
3. Pengawasan bank yang mendorong bank untuk melaksanakan secara konsisten ketentuan intern yang dibuat sendiri (self regulatory banking) dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya dengan tetap mengacu kepada prinsip kehati-hatian.

12

#### 2.1.1.3 Sistem Pengawasan Bank

Berdasarkan Booklet Bank Indonesia Tahun 2008, dalam menjalankan tugas pengawasan bank, dewasa ini Bank Indonesia melaksanakan sistem pengawasannya dengan menggunakan dua pendekatan yaitu pengawasan berdasarkan kepatuhan (compliance based supervision) dan pengawasan berdasarkan risiko (risk based supervision). Pendekatan pengawasan berdasarkan risiko merupakan upaya untuk menyempurnakan sistem pengawasan sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengawasan perbankan. Secara bertahap, pendekatan pengawasan yang diterapkan oleh Bank Indonesia akan beralih menjadi sepenuhnya pengawasan berdasarkan risiko.

##### 1. Pengawasan Berdasarkan Kepatuhan (Compliance Based Supervision)

Pendekatan pengawasan berdasarkan kepatuhan pada dasarnya menekankan pemantauan kepatuhan bank untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan yang terkait dengan operasi dan pengelolaan bank. Pendekatan ini mengacu pada kondisi bank di masa lalu dengan tujuan untuk memastikan bahwa bank telah beroperasi dan dikelola secara baik dan benar menurut prinsip kehati-hatian.

##### 2. Pengawasan Berdasarkan Risiko (Risk Based Supervision)

Pendekatan pengawasan berdasarkan risiko merupakan pendekatan

pengawasan yang berorientasi ke depan (looking forward). Dengan menggunakan pendekatan tersebut pengawasan atau pemeriksaan suatu bank difokuskan pada risiko-risiko yang melekat (inherent risk) pada aktivitas fungsional bank serta sistem pengendalian risiko (risk control system).

13

Melalui pendekatan ini akan lebih memungkinkan otoritas pengawasan bank untuk proaktif dalam melakukan pencegahan terhadap permasalahan yang potensial timbul di bank. Pendekatan pengawasan berdasarkan risiko memiliki pengawasan sebagai berikut:

Gambar 2.1

Proses Manajemen Risiko

Sumber: Ferry N. Idroes, 2008

Solusi Risiko

Implementasi

Tindakan

Mitigasi

Menegaskan Profil

Risiko/Rencana

Manajemen Risiko

Kuantifikasi/Menilai/

Peringkat Risiko

Identifikasi dan

Pemetaan Risiko

Pemantauan dan

Pengkinian/Kaji

Ulang Risiko

dan Kontrol

14

### 2.1.2 Pengertian Risiko

Menurut Gallati (2003), risiko didefinisikan sebagai “a condition in which there exist an exposure to adversity”. Lebih lanjut, Bessis (2002) mendefinisikan risiko sebagai “Risks are uncertainties resulting in adverse variations of probability or in losses”. Berdasarkan Workbook level 1 Global Association of Risk Professionals-Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (2005) risiko didefinisikan sebagai “Chance of a bad outcome”. Maksudnya adalah suatu kemungkinan akan terjadi hasil yang tidak diinginkan, yang dapat menimbulkan kerugian apabila tidak diantisipasi serta tidak dikelola dengan semestinya.

Risiko dapat dikatakan sebagai suatu peluang terjadinya kerugian atau kehancuran. Lebih luas risiko dapat diartikan sebagai kemungkinan terjadinya hasil yang tidak diinginkan atau berlawanan dari yang diinginkan. Risiko dapat menimbulkan kerugian apabila tidak diantisipasi serta tidak dikelola dengan semestinya. Sebaliknya risiko yang dikelola dengan baik akan memberikan ruang terciptanya peluang untuk memperoleh suatu keuntungan yang lebih besar.

#### 2.1.2.1 Risiko Perbankan

Bank memiliki banyak aktivitas untuk mendapatkan pendapatan (income atau return), dan dalam aktivitasnya tersebut bank selalu berhadapan dengan risiko. Pada dasarnya risiko melekat (inherent) pada seluruh aktivitas bank. Seluruh aktivitas bank, produk, dan layanan bank terkait dengan uang. Sifat uang adalah anonim, pihak manapun dapat memilikinya, pihak manapun ingin memilikinya, dan sangat mudah

15

berpindah tangan bahkan hilang. Oleh karena itu, seluruh aktivitas bank mulai dari penghimpunan dana hingga penyaluran dana sangat rentan terhadap hilangnya uang, risiko kehilangan uang (Idroes, Ferry N., 2008).

Risiko yang mungkin dihadapi dapat menimbulkan kerugian bagi bank jika tidak

terdeteksi serta dikelola sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, bank harus mengerti dan memahami risiko-risiko yang mungkin timbul dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Eksekutif dalam manajemen bank serta seluruh pihak yang terkait harus mengetahui risiko-risiko yang mungkin timbul dalam kegiatan usaha bank, serta mengetahui bagaimana dan kapan risiko tersebut muncul untuk dapat mengambil tindakan yang tepat. Pemahaman umum mengenai masing-masing kategori risiko sangat penting sehingga para manajer, pelaksana (risk taker), dan bagian pengawasan dapat berdiskusi tentang masalah-masalah umum yang secara alami terjadi dan berbagai eksposur risiko. Risiko tersebut tidak harus selalu dihindari pada semua keadaan, namun dapat juga dikelola secara baik tanpa harus mengurangi hasil yang ingin dicapai. Risiko yang dikelola secara tepat dapat memberikan manfaat kepada bank dalam menghasilkan laba. Agar manfaat tersebut dapat terwujud, para pengambil keputusan harus mengerti tentang risiko dan pengelolaannya.

#### 2.1.2.2 Peristiwa Yang Menyebabkan Timbulnya Risiko (Risk Event)

Menurut Ferry N. Idroes (2008), penyebab timbulnya risiko (risk event) didefinisikan sebagai munculnya kejadian yang dapat menciptakan potensi kerugian atau hasil yang tidak diinginkan. Risk event secara sederhana dapat didefinisikan

16

sebagai penyebab terjadinya suatu risiko. Peristiwa tersebut dapat berasal dari kejadian internal ataupun eksternal. Kejadian internal yang dimaksud adalah kejadian yang bersumber dari institusi itu sendiri, seperti kesalahan sistem, kesalahan manusia, kesalahan prosedur dan lain-lain. Kejadian internal pada dasarnya bisa dicegah agar tidak terjadi. Sebaliknya kejadian eksternal adalah kejadian yang bersumber dari luar yang tidak mungkin dihindari. Peristiwa yang menyebabkan timbulnya risiko bagi bank yang bersumber dari eksternal seperti bencana alam, bencana akibat ulah manusia seperti kerusuhan, perang, krisis ekonomi global, krisis ekonomi regional, krisis ekonomi lokal, hingga dampak sistemik yang ditimbulkan oleh masalah pada lembaga keuangan atau bank lain. Semua kejadian tersebut tidak dapat diprediksi seberapa jauh pengaruhnya terhadap suatu bank. Peristiwa tersebut hanya dapat dikelola dan dikurangi dampak kerugian yang diderita.

Risk event memiliki beberapa aspek yang penting yang harus diperhatikan dalam rangka mengelola risiko. Aspek-aspek yang dimaksud adalah:

Kecenderungan event terjadi dalam suatu rentang waktu tertentu.

Dampak terhadap bank jika event terjadi.

Ketidakpastian event; bagaimana memprediksi berbagai aspek dari risk event.

#### 2.1.2.3 Risiko-risiko yang Harus Dikelola Perbankan Menurut Komite Basel II

Dalam menjalankan aktivitasnya, perbankan menghadapi berbagai jenis risiko.

Pada dasarnya jenis-jenis risiko yang dihadapi perbankan ada dua kelompok besar, yaitu risiko finansial dan risiko non finansial. Risiko finansial terkait dengan kerugian

17

langsung berupa kehilangan sejumlah dana akibat risiko yang terjadi. Sebaliknya, risiko non finansial terkait dengan kerugian yang tidak dapat dikalkulasikan secara jelas jumlah dana yang hilang. Menurut Basel II, jenis-jenis risiko yang diharuskan dikelola oleh perbankan sebagai berikut (Hardanto, Sulad S., 2006):

##### 1. Risiko Kredit

Risiko kredit didefinisikan sebagai risiko kerugian sehubungan dengan pihak peminjam (counterparty) tidak dapat dan atau tidak mau memenuhi kewajiban untuk membayar kembali dana yang dipinjamnya secara penuh pada saat jatuh tempo atau sesudahnya.

##### 2. Risiko Pasar

Risiko pasar didefinisikan sebagai risiko kerugian pada posisi neraca serta pencatatan tagihan dan kewajiban di luar neraca (on and off-balance sheet) yang timbul dari pergerakan harga pasar (market prices).

##### 3. Risiko Operasional

Risiko operasional didefinisikan sebagai risiko kerugian atau ketidakcukupan dari proses internal, sumber daya manusia, dan sistem yang gagal atau dari peristiwa eksternal.

#### 4. Risiko Konsentrasi Kredit

Risiko konsentrasi kredit adalah ketika penempatan aktiva produktif bank terkonsentrasi pada satu faktor atau kelompok tertentu. Apabila terjadi masalah pada sektor atau kelompok tersebut, maka aktiva produktif yang ditempatkan berada dalam bahaya.

18

#### 5. Risiko Suku Bunga pada Buku Bank

Risiko suku bunga pada buku bank merupakan kerugian yang disebabkan oleh perubahan dari suku bunga pada struktur yang mendasari yaitu pinjaman dan simpanan.

#### 6. Risiko Bisnis

Risiko bisnis adalah risiko yang terkait dengan posisi persaingan bank dan prospek keberhasilan bank dalam perubahan pasar. Risiko bisnis lebih berhubungan dengan keputusan bisnis yang diambil oleh dewan direksi bank dan kaitannya dengan implikasi risiko yang mungkin timbul atas keputusan bisnis tersebut. Dari sisi waktu, risiko bisnis bersifat jangka pendek hingga menengah.

#### 7. Risiko Strategik

Risiko strategik adalah risiko yang terkait dengan keputusan bisnis jangka panjang yang dibuat oleh senior manajemen bank. Risiko ini dapat dikaitkan juga dengan implementasi dari strategi-strategi senior manajemen bank tersebut.

#### 8. Risiko Reputasional

Risiko reputasional adalah risiko kerusakan potensial pada suatu perusahaan yang dihasilkan dari opini publik yang negatif.

19

#### 2.1.2.4 Risiko-risiko Perbankan yang Harus Dikelola Menurut Bank Indonesia

Bank Indonesia dalam Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 tentang penerapan manajemen risiko untuk bank umum, mewajibkan struktur manajemen risiko dari seluruh bank untuk mencakup risiko-risiko sebagai berikut: risiko pasar, risiko kredit, risiko operasional dan risiko likuiditas. Definisi dari setiap risiko yang diwajibkan untuk dikelola oleh masing-masing bank sama halnya dalam ketentuan Bank Indonesia. Pengertian Bank Indonesia atas risiko-risiko tersebut sedikit berbeda dengan pengertian yang dimuat dalam kesepakatan Basel II. Pengertian yang dimaksud adalah sebagai berikut:

##### 1. Risiko Pasar

Risiko yang timbul karena adanya pergerakan variabel pasar (adverse movement) dari portofolio yang dimiliki oleh bank yang dapat merugikan bank. Variabel pasar antara lain suku bunga dan nilai tukar.

##### 2. Risiko Kredit

Risiko yang timbul sebagai akibat kegagalan debitur dan/atau lawan transaksi (counterparty) dalam memenuhi kewajibannya.

##### 3. Risiko Operasional

Risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya masalah eksternal yang mempengaruhi operasional bank.

20

#### 4. Risiko Likuiditas

Risiko yang antara lain disebabkan oleh bank tidak mampu memenuhi

kewajibannya yang telah jatuh tempo. Jika suatu bank memiliki model bisnis yang lebih rumit, biasanya sejalan dengan skala usaha yang semakin besar dari bank yang dimaksud, maka Bank Indonesia akan meminta bank tersebut untuk mengatur risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, dan risiko kepatuhan.

#### 5. Risiko Hukum

Risiko yang disebabkan oleh adanya kelemahan aspek yuridis. Kelemahan aspek yuridis antara lain disebabkan oleh adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya suatu kontrak.

#### 6. Risiko Reputasi

Risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya publikasi negatif yang berkaitan dengan kegiatan usaha bank atau persepsi negatif terhadap bank.

#### 7. Risiko Strategik

Risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya penetapan dan pelaksanaan strategi bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat, atau kurangnya responsifnya bank terhadap perubahan eksternal.

#### 8. Risiko Kepatuhan

Risiko yang disebabkan bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

21

#### 2.1.2.5 Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko kerugian yang berhubungan dengan peluang counterparty gagal memenuhi kewajibannya pada saat jatuh tempo. Dengan kata lain, risiko kredit adalah risiko karena peminjam tidak membayar utangnya. Risiko kredit timbul dari beberapa kemungkinan sebagai berikut:

Debitur tidak dapat melunasi utangnya.

Obligasi yang dibeli bank, yang kupon dan/atau pokok utangnya tidak dibayar oleh emiten.

Terjadinya gagal bayar (non-performance) dari semua kewajiban antara bank dengan pihak lain. Misalnya kegagalan untuk membayar kontrak derivatif. Bank adalah perusahaan yang memiliki risiko kredit karena sifat bisnisnya, yaitu yang berbasis pinjaman. Bank adalah institusi dengan tingkat leverage yang tinggi (highly geared institution) dan peningkatan tingkat default peminjam akan berdampak pada peluang menurunnya modal secara cepat.

##### 2.1.2.5.1 Risiko Kredit Berdasarkan Counterparty

Berdasarkan counterparty, risiko kredit dibagi dalam tiga kelompok, yaitu:

Risiko kredit pemerintahan (Sovereign Credit Risk)

Risiko kredit pemerintahan terkait dengan pemerintah suatu Negara yang tidak mampu untuk membayar pokok dan bunga pinjamannya pada saat jatuh tempo. Pinjaman yang dilakukan pemerintah terdiri dari pinjaman bilateral antara Negara peminjam dengan satu pihak kreditur dan pinjaman multilateral, yaitu antara

22

Negara dengan beberapa pihak kreditur. Kreditur dapat berupa Negara, lembaga keuangan internasional, atau gabungan keduanya. Pinjaman Pemerintah lainnya adalah dalam bentuk penerbitan surat-surat berharga. Surat berharga yang diterbitkan baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Tujuan dari penerbitan surat-surat berharga tersebut, yaitu:

Membiayai defisit Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN);

Menutupi kekurangan kas jangka pendek akibat ketidaksesuaian antara arus kas penerimaan dan pengeluaran dari rekening kas Negara dalam satu tahun;

Mengelola portofolio utang Negara.

Risiko kredit perusahaan (Corporate Credit Risk)

Risiko kredit perusahaan adalah risiko gagal bayar dari perusahaan yang menerbitkan surat utang, gagal bayar dari perusahaan yang telah memperoleh kredit, serta gagal bayar dari perusahaan yang telah memperoleh penyertaan modal. Jika dibandingkan dengan risiko kredit pemerintahan (sovereign credit risk), risiko kredit perusahaan (corporate credit risk) lebih berisiko dan probabilita terjadinya lebih sering. Berdasarkan prioritas penyelesaian kewajiban perusahaan apabila sebuah perusahaan dilikuidasi atau dipailitkan, maka yang paling terakhir untuk dibayar adalah pemegang saham. Pembayaran upah dan gaji yang tertunggak serta pajak yang tertunggak merupakan kewajiban pertama yang harus dibayar pada saat perusahaan dilikuidasi. Bank sebagai kreditur harus

23

mengetahui posisinya pada neraca kewajiban debitur agar dapat mengambil tindakan yang tepat jika terjadi kepailitan pada perusahaan (debitur).

Risiko kredit konsumen (Retail Customer Credit Risk)

Risiko kredit konsumen adalah risiko kredit yang terkait dengan ketidakmampuan debitur perseorangan dalam menyelesaikan pembayaran kreditnya. Saat ini banyak bank yang menilai bahwa pengelolaan kredit konsumen individu sama pentingnya dengan kredit perusahaan, karena risiko yang ditimbulkan juga sama. Batasan dari kredit konsumen adalah kredit yang diberikan kepada individu untuk tujuan konsumtif yang sumber pengembaliannya tidak berasal dari obyek yang dibiayai. Kredit konsumen meliputi dua bidang utama dari pembiayaan individu, yaitu pembiayaan dengan jaminan dan pembiayaan tanpa jaminan. Pembiayaan dengan jaminan biasanya diberikan untuk pembelian suatu obyek yang besar dan frekuensinya jarang, misalnya pembelian rumah. Pembiayaan tanpa jaminan biasanya diberikan untuk pembelian obyek yang nilainya kecil dengan frekuensi yang sering, misalnya pembelian kebutuhan sehari-hari dengan menggunakan kartu kredit.

2.1.2.5.2 Metode Pengelolaan Risiko Kredit

Credit risk mitigation adalah teknik dan kebijakan untuk mengelola risiko kredit dalam rangka meminimalkan peluang atau dampak dari kerugian yang disebabkan oleh kredit bermasalah. Contoh credit risk mitigation:

24

Model pemeringkat untuk kredit tunggal (grading models for individual loans)

Basel II secara khusus menunjuk penggunaan grading models sebagai bagian dari kerangka kerja risiko kredit. Credit grading model akan memberikan gambaran peluang suatu kredit menjadi macet atau gagal bayar (probability of default) dan akan memberi keyakinan pada bank untuk tidak mengkonsentrasikan kreditnya (lending portfolio) pada kredit yang rendah kualitasnya atau memiliki probability of default yang tinggi. Selain itu, grading model merupakan sebuah cara untuk menanggulangi masalah kredit macet.

Manajemen portofolio kredit (loan portfolio management)

Cohort analysis (untuk perusahaan maupun kredit individu atau perseorangan) memungkinkan hal berikut ini terjadi, yaitu:

Kredit tidak terlalu terkonsentrasi pada satu jenis industri apa saja atau pada suatu daerah tertentu saja.

Portofolio terdiversifikasi secara baik.

Risiko systematic default rendah.

Sekuritisasi (securitization)

Sekuritisasi adalah proses mengemas sebagian dari portofolio kredit menjadi suatu instrumen sekuritas (efek) dan menjual efek tersebut kepada investor.

Hal ini merupakan salah satu teknik yang dapat dipergunakan melindungi

bank dari economic shock. Sekuritisasi memungkinkan bank untuk mengurangi tingkat exposure yang tinggi pada jenis kredit tertentu (yang berisiko lebih tinggi) dan mendapat dana dari penjualan kredit tersebut. Dana hasil penjualan dapat diinvestasikan pada aset lain yang memiliki tingkat risiko yang lebih rendah.

#### Agunan (collateral)

Agunan adalah aset yang diberikan oleh nasabah untuk menjamin utang atau kredit mereka, yang akan menjadi milik bank jika terjadi gagal bayar atau macet (default). Agunan dapat berupa banyak jenis, dan mungkin juga sangat spesifik (bergantung pada bisnisnya). Agunan yang paling aman adalah uang tunai, dan yang paling banyak dijadikan jaminan adalah properti. Basel I hanya mengatur sedikit mengenai agunan. Basel II mulai mengakui beragam agunan, terutama dalam metode Advanced Internal Rating-Based (Advanced-IRB).

#### Pemantauan arus kas (cash flow monitoring)

Kondisi arus kas perusahaan atau perseorangan dapat terlihat dari aktivitas rekeningnya di bank, sehingga kredit yang memburuk dapat terdeteksi. Reaksi cepat terhadap kredit yang memburuk dapat memperkecil masalah (menurunkan risiko kredit). Dengan pemantauan arus kas, risiko kredit dapat diturunkan dengan cara menjaga tingkat eksposur (Exposure at Default-EAD) dan memastikan bahwa nasabah segera melakukan tindakan terhadap

perubahan situasi yang terjadi. Banyak credit models yang memberikan perhatian khusus pada arus kas perusahaan dan perseorangan.

#### Manajemen pemulihan (recovery management)

Banyak bank yang menyadari bahwa pengelolaan kredit macet yang efisien akan mampu mengurangi kerugian yang timbul. Oleh karena itu, bank membentuk departemen atau unit kerja yang khusus untuk menangani penagihan (recovery situations) yang menjadi bagian penting dari proses manajemen risiko kredit yang berkualitas tinggi. Loss Given Default (LGD) adalah estimasi dari kerugian yang masih tersisa (tak tertagih) yang ditanggung bank sebagai dampak dari default yang terjadi. Pembentukan Loss Given Default (LGD) dan manajemennya adalah dua hal utama dalam metode IRB untuk menghitung modal yang dicadangkan untuk risiko kredit. Nilai Loss Given Default LGD dalam Advanced IRB langsung dipengaruhi oleh estimasi bank terhadap berapa banyak penagihan atau penarikan (recovery) yang dapat dilakukan pada kredit yang macet.

#### 2.1.2.6 Dampak Potensial dari Kegagalan Pengelolaan Risiko

Menurut Sulad S. Hardanto (2006), kegagalan dalam mengelola risiko selain dapat merugikan bank di sisi keuangan, juga berdampak kepada pihak lain yang terkait dengan bank tersebut, yaitu:

#### 1. Pemegang saham

Kegagalan dalam mengelola risiko berdampak langsung kepada para pemegang saham, dalam bentuk antara lain:

Kerugian dari seluruh investasi yang dilakukan oleh para pemegang saham, yang terburuk adalah kebangkrutan perusahaan tersebut yang melenyapkan semua modal yang telah disetor para pemegang saham.

Penurunan nilai investasi, yang berpengaruh terhadap penurunan harga dan/atau penurunan keuntungan. Turunnya harga saham menurunkan nilai perusahaan yang berarti turunnya kesejahteraan pemegang saham.

Pemegang saham bertanggung jawab atas kerugian yang terjadi pada



perusahaan.

## 2. Karyawan

Karyawan suatu bank terpengaruh oleh risk event yang menimbulkan risk loss terkait dengan keterlibatan mereka. Pengaruh tersebut dapat berupa:

Tindakan indisipliner karena kesengajaan dan kelalaian.

Pengurangan pendapatan seperti pengurangan bonus atau pemotongan gaji.

Pemutusan hubungan kerja.

## 3. Nasabah

Dampak kegagalan pengelolaan risiko dapat berpengaruh kepada nasabah, baik secara langsung maupun tidak langsung. Konsekuensi risk loss yang berdampak terhadap nasabah, adalah:

28

Penurunan kualitas pelayanan konsumen.

Berkurangnya jenis produk yang ditawarkan.

Krisis likuiditas.

Perubahan peraturan.

## 4. Perekonomian

Sebagai institusi yang mengelola uang sebagai aktivitas utamanya, bank memiliki risiko yang melekat (inherent) secara sistematis ketika risk loss yang terjadi pada suatu bank akan menimbulkan dampak tidak hanya terhadap bagi bank yang bersangkutan tapi juga berdampak terhadap nasabah dan perekonomian secara keseluruhan. Risiko sistemik secara spesifik adalah risiko kegagalan bank yang dapat merusak perekonomian secara keseluruhan dan secara langsung berdampak kepada karyawan, nasabah dan pemegang saham. Secara umum, masyarakat awam tidak mengenal apa yang disebut sebagai risiko sistemik. Namun tidak asing dengan run on a bank (baik riil maupun hanya persepsi dari nasabah), ketika sebuah bank di"rush" oleh nasabah bank yang ingin menarik kembali dananya secara bersamaan dan besar-besaran. Hal ini terjadi pada bank tidak dapat memenuhi kewajibannya, karena bank tidak dapat menyediakan dana yang cukup pada saat nasabah melakukan penarikan dananya. Bank sangat rentan terhadap risiko sistemik yang melekat pada industri perbankan. Risiko sistemik yang mempengaruhi bank-bank lain tidak dapat dihindari jika sebuah bank mengalami risk loss. Berbagai regulasi diharapkan akan menjadi pelindung bagi industri

29

perbankan. Perlindungan tidak hanya kepada bank terkait, melainkan juga kepada pemegang saham, karyawan, nasabah dan juga perekonomian secara keseluruhan.

### 2.1.3 Manajemen Risiko Perbankan

#### 2.1.3.1 Ruang Lingkup Manajemen Risiko Perbankan

Menurut Ferry N. Idroes (2008), dewan direksi dari tiap bank memiliki tugas untuk menetapkan bahwa risiko perbankan dalam menjalankan bisnis diatur dalam suatu tata cara yang efektif. Dalam pelaksanaan tugas tersebut membutuhkan:

Pengawasan aktif dari dewan komisaris, dewan direksi dan oleh personil manajemen risiko yang terkait yang dipilih bank.

Penetapan kebijakan dan prosedur untuk menentukan batas untuk risiko yang dilaksanakan oleh bank.

Penetapan prosedur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko.

Penetapan dari struktur informasi manajemen yang serasi dalam mendukung manajemen terhadap risiko.

Penetapan dari suatu struktur pengawasan intern untuk mengatur risiko.

#### 2.1.3.2 Menetapkan Struktur Manajemen Risiko Bank

Menurut Ferry N. Idroes (2008), direksi dan manajemen bank adalah pihak yang secara resmi bertanggung jawab untuk menerapkan suatu kebijakan manajemen risiko

yang efektif pada bank yang dipimpinnya. Agar pelaksanaan tugas yang diembannya dapat dilaksanakan dengan baik, maka direksi harus menetapkan:

Sasaran-sasaran dan kebijakan-kebijakan dari bank.

Kompleksitas dari bisnis yang dikelolanya.

Kemampuan bank untuk mengatur bisnisnya.

Bank Indonesia mengharapkan sebuah bank mempunyai kompleksitas tinggi dalam pelaksanaan operasional bisnisnya, seperti memiliki transaksi (trading) obligasi, nilai tukar, pinjaman dalam valuta asing dan sekuritisasi, agar mempunyai suatu struktur manajemen risiko yang lebih kompleks dibandingkan dengan sebuah bank yang hanya mempunyai kegiatan usaha dalam bentuk tabungan dan pinjaman secara operasional yang relatif sederhana seperti pinjaman dan simpanan.

### 2.1.3.3 Proses Manajemen Risiko Kredit

Berdasarkan Surat Edaran Bank Indonesia No. 5/21/DPNP tanggal 29 September 2003 Perihal Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, maka setiap bank diwajibkan untuk menerapkan manajemen risiko dalam setiap kegiatannya. Proses penerapan manajemen risiko tersebut terdiri dari:

#### a. Pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi

Pengawasan aktif dari dewan komisaris meliputi tanggung jawab dalam persetujuan dan peninjauan secara berkala dari strategi dan kebijakan risiko kredit. Sedangkan pengawasan aktif direksi meliputi tanggung jawab untuk mengimplementasikannya.

31

#### b. Kebijakan, prosedur, dan penetapan limit

##### 1. Menentukan kriteria pemberian kredit yang sehat

Bank harus memiliki informasi yang cukup dalam melakukan penilaian komprehensif terhadap profil risiko debitur yang meliputi tujuan kredit, profil risiko terkini, analisis kemampuan membayar kembali, kemampuan bisnis debitur dan persyaratan kredit yang diajukan.

##### 2. Menyeleksi transaksi risiko kredit

Transaksi-transaksi yang mengandung risiko kredit harus diseleksi dengan mempertimbangkan tingkat profitabilitas. Selain itu penetapan harga (pricing) juga harus memperhitungkan tingkat risiko kredit.

##### 3. Analisis, persetujuan, serta pencatatan kredit

Harus terdapat pemisahan fungsi (separation of duties) antara yang melakukan persetujuan, analisis dan pencatatan kredit. Dalam hal persetujuan pemberian kredit menggunakan four eyes principle, sehingga harus terdapat dua pihak yang independen, memiliki wewenang dan tanggung jawab yang sama untuk dapat menyetujui pemberian kredit. Dalam hal ini Satuan Kerja Operasional dan Satuan Kerja Manajemen Risiko.

##### 4. Penetapan limit

Penentuan limit risiko untuk membatasi tingkat risiko kredit yang akan diambil oleh bank. Dalam prosedur penetapan limit risiko kredit bank

32

harus menggambarkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi penetapan limit risiko kredit.

#### c. Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko serta sistem informasi manajemen risiko kredit

##### 1. Mengidentifikasi risiko kredit

Identifikasi risiko kredit merupakan hasil kajian yang mendalam terhadap karakteristik risiko kredit yang melekat pada aktivitas fungsional tertentu,

yang terdiri dari penyaluran pinjaman (on-balance sheet maupun offbalance sheet), jasa pembiayaan perdagangan (trade finance) serta treasury dan investasi. Identifikasi ini meliputi kondisi keuangan debitur, karakteristik usaha, kredibilitas debitur dan lain-lain.

## 2. Mengukur risiko kredit

Sistem pengukuran risiko bank harus mempertimbangkan karakteristik setiap jenis kredit, jangka waktu kredit, aspek jaminan, agunan, potensi terjadinya kegagalan dalam membayar (default risk), kesiapan dan kemampuan bank dalam potensi kegagalan (default).

## 3. Pemantauan risiko kredit

Bank harus melakukan pemantauan eksposur risiko kredit dibandingkan dengan limit kredit yang telah ditetapkan, dapat menggunakan kolektibilitas atau internal rating. Hal ini dilakukan secara berkala dan terus-menerus.

33

## 4. Sistem informasi manajemen risiko kredit

Sistem informasi yang dihasilkan harus dapat membantu komisaris, direksi dan seluruh tingkatan manajemen yang melaksanakan tugas mereka masing-masing, sehingga proses manajemen risiko kredit berjalan efektif.

### d. Pengendalian risiko kredit

Kajian terhadap pengendalian risiko kredit dilakukan oleh petugas yang independen dari satuan kerja operasional dan hasilnya disampaikan secara langsung dan lengkap kepada dewan direksi, komite audit, direktur terkait, satuan kerja audit intern dan satuan kerja manajemen risiko. Untuk kredit bermasalah sebaiknya ditangani secara khusus dengan memiliki satuan kerja khusus menangani kredit bermasalah.

## 2.1.4 Pengertian Penyaluran Kredit Bank

### 2.1.4.1 Jenis-jenis Kredit

Terdapat berbagai jenis kredit yang dapat diberikan oleh bank atau lembaga keuangan lainnya. Hal ini berdasarkan sudut pandang kredit tersebut dilihat. Berikut ini jenis-jenis kredit yang diberikan perbankan kepada masyarakat, yaitu:

#### 1. Jenis Kredit Dilihat dari Jangka Waktu

##### a. Kredit jangka pendek

34

Suatu bentuk kredit yang berjangka waktu maksimum satu tahun, termasuk kredit untuk tanaman musiman yang berjangka waktu lebih dari satu tahun.

##### b. Kredit jangka menengah

Kredit yang berjangka waktu satu tahun hingga tiga tahun.

##### c. Kredit jangka panjang

Bentuk kredit yang berjangka waktu lebih dari tiga tahun.

##### d. Demand loan atau call loan

Bentuk kredit yang setiap waktu dapat diminta kembali.

#### 2. Jenis Kredit Dilihat menurut Tujuan Penggunaan

##### a. Kredit modal kerja

Kredit untuk modal kerja perusahaan dalam rangka pembiayaan aktiva lancar perusahaan, seperti pembelian bahan baku/mentah.

##### b. Kredit investasi

Kredit (berjangka menengah atau panjang) yang diberikan kepada usahausaha guna merehabilitasi, modernisasi, perluasan ataupun pendirian proyek baru, misalnya untuk pembelian mesin-mesin.

##### c. Kredit konsumsi

Kredit yang diberikan bank kepada pihak ketiga/perorangan (termasuk karyawan bank sendiri) untuk keperluan konsumsi berupa barang atau jasa dengan cara membeli, menyewa atau dengan cara lain.

35

### 3. Jenis Kredit yang Disalurkan menurut Bentuk

#### a. Pinjaman tunai (Cash loan)

Pinjaman uang tunai yang diberikan bank kepada nasabahnya sehingga dengan pemberian fasilitas ini, bank telah menyediakan dana (fresh money) yang dapat digunakan oleh nasabah berdasarkan ketentuan yang ada dalam perjanjian kreditnya.

#### b. Pinjaman bukan tunai (Non-cash loan)

Fasilitas yang diberikan bank kepada nasabah-nasabah, tetapi atas fasilitas tersebut bank belum mengeluarkan uang tunai. Dalam fasilitas yang diberikan ini bank baru menyatakan kesanggupan untuk menjamin pembayaran kewajiban nasabah kepada pihak lain/pihak ketiga, sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dalam surat jaminan yang dikeluarkan oleh bank.

### 4. Jenis Kredit yang Dilihat dari Segi Jaminan

#### a. Kredit dengan jaminan

Kredit yang diberikan dengan suatu jaminan tertentu. Jaminan tersebut dapat berbentuk barang berwujud atau tidak berwujud. Artinya setiap kredit yang dikeluarkan akan dilindungi senilai jaminan yang diberikan oleh calon debitur.

36

#### b. Kredit tanpa jaminan

Kredit yang diberikan tanpa jaminan barang atau orang tertentu. Kredit jenis ini diberikan dengan melihat prospek usaha, karakter, serta loyalitas calon debitur selama berhubungan dengan bank yang bersangkutan.

#### 2.1.4.2 Analisis Kredit

Kredit merupakan sumber pendapatan bank (bunga) yang terbesar, namun hal tersebut juga merupakan risiko terbesar yang dihadapi oleh bank. Apabila terjadi kredit macet, maka hal tersebut akan menjadi masalah bagi operasional bank. Kredit bukan hanya menurunkan pendapatan, melainkan juga menggerogoti jumlah dana operasional dan likuiditas keuangan bank, yang dapat menyebabkan goyahnya kedudukan dana yang dimiliki oleh kreditur.

Risiko kredit macet dan bermasalah dapat diperkecil dengan cara melakukan analisis kredit. Tujuan utama analisis kredit adalah menilai seberapa besar kemampuan dan kesediaan calon debitur mengembalikan kredit yang mereka pinjam dan membayar bunganya sesuai dengan isi perjanjian (Sutojo, Siswanto, 1997).

Analisis kredit dilakukan dengan memperhatikan prinsip "5C". Adapun prinsip "5C" diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Watak/Kepribadian (Character)

Watak dari calon peminjam merupakan salah satu pertimbangan yang terpenting dalam memutuskan pemberian kredit. Bank sebagai pemberi kredit harus yakin bahwa calon peminjam termasuk orang yang bertingkah laku

37

baik, dalam arti memegang teguh janjinya, selalu berusaha dan bersedia melunasi utang-utangnya pada waktu yang telah ditetapkan.

#### 2. Kemampuan (Capacity)

Pihak bank harus mengetahui dengan pasti sampai dimana kemampuan menjalankan usaha calon peminjam. Kemampuan ini sangat penting artinya mengingat bahwa kemampuan inilah yang menentukan besar kecilnya

pendapatan atau penghasilan suatu perusahaan di masa yang akan datang. Apabila suatu perusahaan dijalankan oleh orang-orang yang kompeten, maka penghasilan perusahaan tersebut diharapkan meningkat sehingga pembayaran kredit pun terjamin. Sebaliknya, jika calon peminjam tidak mampu menjalankan usaha dengan baik sehingga penghasilan perusahaan menurun, maka pembayaran kredit tidak dapat dipenuhi karena ketiadaan dana.

### 3. Modal (Capital)

Modal ini menyangkut berapa banyak dan bagaimana struktur modal yang telah dimiliki oleh calon peminjam. Jumlah modal yang dimiliki ini penting untuk diketahui oleh bank untuk menilai tingkat debt to equity ratio (DER) yang selanjutnya berkaitan dengan rentabilitas dan solvabilitas serta jangka waktu pembayaran kembali kredit yang akan diterima.

### 4. Kondisi Perekonomian (Condition of Economy)

Kondisi dan situasi ekonomi perlu diperhatikan dalam pertimbangan pemberian kredit terutama dalam hubungannya dengan sektor usaha calon peminjam. Bank harus mengetahui keadaan ekonomi pada saat tersebut yang

berpengaruh dan berkaitan langsung dengan usaha calon debitur dan bagaimana prospeknya di masa mendatang.

### 5. Agunan (Collateral)

Agunan merupakan harta benda milik debitur atau pihak ketiga yang diikat sebagai agunan jika terjadi ketidakmampuan debitur tersebut untuk menyelesaikan utangnya sesuai dengan perjanjian kredit. Dalam hal ini agunan tersebut mempunyai dua fungsi yaitu untuk pembayaran utang seandainya debitur tidak mampu membayar dengan cara menguangkan atau menjual jaminan tersebut, dan sebagai penentu jumlah kredit yang diberikan.

#### 2.1.4.3 Kualitas Kredit

Menurut Surat Edaran Bank Indonesia No. 7/3/DPNP tanggal 31 Januari 2005, Bank Indonesia sebagai regulator perbankan di Indonesia telah menggolongkan kualitas kredit ke dalam lima kelompok sebagai berikut:

1. Kredit lancar, merupakan pembayaran yang tepat waktu.
2. Kredit dalam perhatian khusus, merupakan pembayaran dimana terdapat tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga sampai dengan 90 hari.
3. Kredit kurang lancar, merupakan pembayaran dimana terdapat tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga 90 hari sampai 120 hari.
4. Kredit diragukan, merupakan pembayaran dimana terdapat tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga 120 hari hingga 180 hari.

5. Kredit macet, merupakan pembayaran dimana terdapat tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga yang telah melampaui 180 hari.

#### 2.1.5 Non Performing Loan

##### 2.1.5.1 Pengertian Non Performing Loan

Sebagai lembaga kepercayaan masyarakat perbankan harus menjalankan prinsip kehati-hatian (prudential), secara khusus, bertujuan untuk menjamin pengembalian dana debitur. Oleh karena itu, Pemerintah dan Bank Indonesia mendorong perbankan agar menerapkan prinsip kehati-hatian dalam setiap kegiatannya, mengingat dalam menjalankan kegiatannya perbankan selalu dihadapkan kepada risiko. Seluruh aktivitas bank, mulai dari penyerapan dana hingga penyaluran dana sangat rentan terhadap risiko, khususnya risiko kredit yang merupakan fokus utama perbankan. Risiko kredit umumnya timbul dari berbagai kredit yang masuk kategori bermasalah atau non performing loan (NPL). Keberadaan non performing loan (NPL) yang melebihi tingkat kewajaran yang telah ditetapkan Bank Indonesia dapat menimbulkan kesulitan sekaligus menurunkan tingkat kesehatan bank yang bersangkutan. Oleh karena itu, perbankan dituntut untuk selalu menjaga kredit agar tidak berada dalam

non performing loan (NPL). Meskipun risiko kredit tidak dapat dihindari, tetapi diusahakan agar jumlah kredit yang bermasalah berada dalam batas yang wajar. Bank yang berhasil dalam pengelolaan kredit merupakan bank yang mampu mengelola tingkat non performing loan (NPL) pada tingkat yang wajar, sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia.

40

Menurut Tjoekam (1999), faktor penyelesaian kewajiban oleh para debitur menjadi ukuran kualitas kredit tersebut. Melalui Surat Edaran Bank Indonesia No. 7/3/DPNP tanggal 31 Januari 2005, Bank Indonesia menetapkan lima jenjang kualitas kredit adalah kredit lancar, kredit dalam perhatian khusus, kredit kurang lancar, kredit diragukan, dan kredit macet.

Menurut Keeton dan Morris (1992), pengertian non performing loan (NPL) adalah "A Non Performing Loan is a loan that has not been charged off but is 90 days or more overdue...".

Dengan menggunakan definisi non performing loan (NPL) dari Keeton dan Morris tersebut, Non Performing Loan muncul dari jenjang kualitas kredit tiga terakhir, yaitu kredit kurang lancar, diragukan, dan macet (Tjoekam, 1999).

Dari definisi-definisi tersebut, kualitas kredit yang termasuk kredit bermasalah didasarkan pada waktu seperti yang dikemukakan oleh Koch (1995) adalah "The categories are substandard, doubtful, and loss, with the probability of loss increasing from the first to the third category."

Untuk mengetahui tingkat non performing loan (NPL) suatu bank, maka diperlukan suatu ukuran yang terstandarisasi. Bank Indonesia menginstruksikan perhitungan non performing loan (NPL) dalam laporan tahunan perbankan nasional sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No.3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001 tentang perhitungan rasio keuangan bank, yang dirumuskan sebagai berikut:

41

Bank Indonesia membedakan dua rasio non performing loan (NPL), yaitu non performing loan gross dan non performing loan net yang didasarkan pada jumlah dari non performing loan (NPL). NPL gross mengacu pada jumlah kredit bermasalah sebelum dikurangi oleh penyisihan penghapusan yang telah dibentuk. Sedangkan NPL net mengacu pada jumlah kredit bermasalah setelah dikurangi oleh penyisihan penghapusan yang telah dibentuk.

Bank Indonesia selaku bank sentral, menetapkan batas wajar tingkat non performing loan (NPL) perbankan, yaitu sebesar 3%-5% dari total portofolio kredit yang dimiliki oleh bank tersebut. Hal ini dilakukan supaya tingkat non performing loan (NPL) yang wajar terstandarisasi.

#### 2.1.5.2 Penyebab Non Performing Loan

Menurut Siswanto Sutojo (2000), kredit bermasalah dapat timbul karena berbagai macam sebab, yaitu faktor intern bank, ketidaklayakan debitur, dan penguat eksterne bank dan debitur. Menurut Veithzal Rivai (2006) kesalahan bank yang kemudian dapat mengakibatkan kredit yang diberikan menjadi bermasalah dapat berawal dari tahap perencanaan, tahap analisis dan tahap pengawasan.

42

Dari perspektif bank terjadinya kredit bermasalah disebabkan oleh berbagai faktor yang dapat dibedakan sebagai berikut:

##### 1. Faktor Internal

- Kebijakan perkreditan yang ekspansif.
- Penyimpangan dalam pelaksanaan prosedur perkreditan.
- Lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit.
- Lemahnya sistem informasi kredit.
- Itikad kurang baik dari pihak bank

##### 2. Faktor Eksternal

- Penurunan kegiatan ekonomi dan tingginya tingkat bunga kredit.

- Pemanfaatan iklim persaingan perbankan yang tidak sehat oleh debitur.
- Kegagalan usaha debitur.
- Debitur mengalami musibah.

Perbankan harus berhati-hati terhadap faktor-faktor tersebut dan melakukan pengawasan dengan baik. Keterlambatan menangkap isyarat tidak menguntungkan dari faktor-faktor tersebut dan kelalaian dalam mengambil tindakan penanganannya dapat mengakibatkan kredit menjadi bermasalah.

#### 2.1.5.3 Dampak Non Performing Loan

Dampak dari tingkat non performing loan (NPL) yang melebihi batas wajar yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia tidak hanya berdampak kepada bank yang bersangkutan, namun juga cakupan nasional apabila tidak ditangani dengan tepat.

43

Tingkat non performing loan (NPL) yang besar merupakan indikator paling penting bagi perbankan. Tidak hanya menyebabkan penurunan pendapatan, cash flow, laba, dan modal bagi perbankan, juga akan menggerogoti rasio net interest margin (NIM), pembentukan penyisihan dan penghapusan aktiva produktif (PPAP atau cadangan penghapusan kredit macet), laba perbankan, dan yang paling penting adalah makin merosotnya angka capital adequacy ratio (CAR) yang merupakan salah satu indikator tidak sehatnya sebuah bank. Lukman Dendawijaya dalam buku Manajemen Perbankan mengemukakan dampak dari tingkat non performing loan (NPL) yang melebihi batas wajar sebagai berikut:

1. Hilangnya kesempatan memperoleh pendapatan (income) dari kredit yang diberikan, sehingga mengurangi perolehan laba dan berpengaruh buruk bagi profitabilitas bank.
2. Rasio kualitas aktiva produktif menjadi semakin besar yang menggambarkan terjadinya situasi memburuk.
3. Bank harus memperbesar penyisihan untuk cadangan aktiva produktif yang diklasifikasikan berdasarkan ketentuan yang berlaku. Hal ini pada akhirnya akan mengurangi besar modal yang dimiliki oleh bank tersebut.
4. Menurunnya nilai tingkat kesehatan bank berdasarkan perhitungan kesehatan bank dengan menggunakan CAMELS.

44

#### 2.1.5.4 Pembinaan, Penyelamatan, dan Penyelesaian Non Performing Loan

Upaya penyelamatan kredit hanya dianjurkan jika bank mempunyai keyakinan bahwa operasi bisnis dan kondisi keuangan debiturnya masih dapat diperbaiki. Jika diperlukan, bank dan debitur dapat mengundang perusahaan konsultan manajemen atau pakar yang telah berpengalaman menangani kasus kredit bermasalah untuk membantu debitur menemukan masalah sebenarnya yang dihadapi, penyebab timbulnya masalah tersebut, serta jalan keluar sebagai pemecahan masalah dan menyetatkan kembali kondisi usaha dan keuangan debitur.

Selain gambaran yang jelas mengenai masa depan debitur, sebelum memutuskan akan melakukan upaya penyelamatan kredit, bank sebaiknya terlebih dahulu meneliti harta yang digunakan sebagai agunan, jumlah nilai jualnya, kemudahan menjual harta tersebut, maupun hukum harta jaminan yang dikuasai oleh bank cukup kuat. Hal tersebut diperlukan untuk memperkecil risiko, yaitu apabila dengan upaya penyelamatan kredit pun debitur tidak mampu melunasi kredit, bank masih menguasai harta yang dijadikan agunan tersebut dengan jumlah yang memadai yang dapat dicairkan. Hal lain yang perlu diperhatikan oleh bank selama proses upaya penyelamatan kredit adalah dengan memperkuat posisi tawar menawar bank tersebut dengan debitur.

Menurut Siswanto Sutojo (1997), untuk menyelamatkan kredit bermasalah, bank dapat melakukan berbagai macam upaya. Tiga macam upaya tersebut sebagai berikut:

1. Penjadwalan kembali pelunasan kredit (rescheduling)

Bank memberi kelonggaran debitur membayar utangnya yang telah jatuh tempo, dengan jalan menunda tanggal jatuh tempo tersebut. Apabila pelunasan kredit dilakukan dengan cara mengangsur, dapat juga bank menyusun jadwal baru angsuran kredit yang dapat meringankan kewajiban debitur untuk melaksanakannya. Jumlah pembayaran kembali tiap angsuran dapat disesuaikan dengan perkembangan likuiditas keuangan (cash ending balance) debitur tiap akhir tahapan masa proyeksi arus kas, misalnya tiap bulan atau kuartal.

#### 2. Penataan kembali persyaratan kredit (reconditioning)

Tujuan utama penataan kembali persyaratan kredit adalah memperkuat posisi tawar menawar bank dengan debitur, yaitu dengan mengubah syarat pengadaan jaminan kredit. Dalam rangka penataan kembali persyaratan kredit tersebut, isi perjanjian kredit ditinjau kembali, bila perlu ditambah atau dikurangi. Upaya penyelamatan ini biasanya dilakukan seiring dengan upaya penjadwalan kembali pelunasan kredit.

#### 3. Reorganisasi dan rekapitalisasi (reorganization and recapitalization)

Dengan memperbaiki struktur pendanaan (rekapitalisasi) dan organisasi bisnis debitur, kadang-kadang bank dapat membantu debitur memperbaiki kondisi dan likuiditas keuangan bisnis debitur tersebut. Dengan demikian diharapkan sedikit demi sedikit debitur mampu melunasi kredit dan bunga yang tertunggak. Selama proses penanganan reorganisasi dan rekapitalisasi, bank wajib secara dekat dan terus-menerus memonitor hasil yang dicapai bisnis

dari debitur. Jika hasil yang dicapai jauh dari yang diharapkan, misalnya kondisi keuangan dan operasi bisnis perusahaan debitur memburuk, bank harus segera meninjau kembali keputusan mereka menyelamatkan kredit dengan reorganisasi dan rekapitalisasi tersebut.

#### 4. Kombinasi

Merupakan kombinasi dari ketiga upaya di atas. Seorang nasabah dapat saja diselamatkan dengan kombinasi antara Rescheduling dengan Restructuring, misalnya jangka waktu diperpanjang pembayaran bunga ditunda atau Reconditioning dengan Rescheduling, misalnya jangka waktu diperpanjang modal ditambah.

#### 5. Penyitaan jaminan

Penyitaan jaminan merupakan jalan terakhir apabila nasabah sudah benar-benar tidak punya itikad baik ataupun sudah tidak mampu lagi untuk membayar semua utang-utangnya.

Menurut ketentuan Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia No. 7/2/PBI/2005 mengenai penilaian kualitas aktiva bank umum, ditegaskan bahwa bank hanya dapat melakukan restrukturisasi kredit terhadap debitur yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Debitur yang mengalami kesulitan pembayaran pokok dan atau bunga kredit; dan
2. Debitur yang masih memiliki prospek usaha yang baik dan mampu memenuhi kewajiban setelah kredit direstrukturisasi.

Mengingat bahwa Bank Indonesia melarang perbankan melakukan restrukturisasi kredit dengan hanya untuk menghindari:

1. Penurunan golongan kualitas kredit
2. Peningkatan pembentukan Pencadangan Penghapusan Aktiva; atau
3. Penghentian pengakuan pendapatan bunga secara akrual

#### 2.2 Kerangka Pemikiran

Perbankan sebagai lembaga keuangan memiliki aset terbesar yang berasal dari



kredit, yang menghasilkan pendapatan usaha terbesar perbankan yang berasal dari bunga, tetapi kegiatan tersebut selalu dihadapkan kepada risiko. Risiko kredit merupakan risiko kerugian karena debitur tidak mampu memenuhi kewajibannya untuk membayar kembali dana yang dipinjamnya secara penuh pada saat jatuh tempo atau sesudahnya.

Kredit yang diberikan oleh perbankan memiliki lima golongan kredit, yaitu kredit lancar, kredit dalam perhatian khusus, kredit diragukan, kredit kurang lancar, dan kredit macet. Hal ini berasal dari penilaian kualitas kredit, yang didasarkan dari Surat Edaran Bank Indonesia No. 7/3/DPNP tanggal 31 Januari 2005. Menurut Tjoekam (1999), faktor penyelesaian kewajiban oleh para debitur menjadi ukuran kualitas kredit tersebut. Tiga jenjang kualitas terakhir termasuk kredit bermasalah, yaitu kredit kurang lancar, diragukan dan macet. Non performing loan (NPL) muncul dari jenjang kualitas kredit tiga terakhir, yaitu kredit kurang lancar, diragukan, dan macet (Tjoekam, 1999).

48

Bank Indonesia sebagai bank sentral menetapkan tingkat kewajaran non performing loan (NPL) untuk perbankan nasional dengan tujuan agar terjaganya kinerja suatu bank secara baik. Tingkat non performing loan (NPL) yang wajar menurut Bank Indonesia adalah antara 3%-5%. Tingkat non performing loan (NPL) yang besar dapat menyebabkan penurunan pendapatan, cash flow, laba, modal, menggerogoti net interest margin (NIM), pembentukan penyisihan dan penghapusan aktiva produktif, laba perbankan, dan merosotnya capital adequacy ratio (CAR) yang merupakan indikator tidak sehatnya suatu bank.

Oleh karena itu, pentingnya penerapan manajemen risiko kredit pada sebuah bank, yaitu:

- Pengawasan aktif dari dewan komisaris, direksi dan oleh personil manajemen risiko yang terkait yang dipilih oleh bank.
- Penetapan kebijakan dan prosedur untuk menentukan batas untuk risiko yang dilaksanakan oleh bank.
- Penetapan prosedur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko kredit.
- Penetapan dari struktur informasi yang serasi dalam mendukung manajemen terhadap risiko kredit.
- Pengendalian risiko kredit dan penetapan dari suatu struktur pengawasan intern untuk mengatur risiko kredit.

Dasar penerapan manajemen risiko kredit perbankan mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 pada tanggal 19 Mei 2003 tentang penerapan

49

manajemen risiko untuk bank umum, kemudian Surat Edaran Bank Indonesia No. 5/21/DPNP tanggal 29 September 2003 tentang proses penerapan manajemen risiko kredit bagi bank umum, dan dipertegas dengan Peraturan Bank Indonesia No. 7/25/PBI/2005 tentang sertifikasi manajemen risiko bagi pengurus dan pejabat bank umum. Kerangka pemikiran ini dapat dilihat dengan bagan sebagai berikut:

Kegiatan bank

kredit Risiko kredit

Penilaian kualitas kredit

Berdasarkan PBI No.

7/2/PBI 2005 tentang

Kualitas Aktiva Produktif

Penerapan

Manajemen Risiko

Kredit

Tingkat Non

Performing Loan

Kredit  
Bermasalah  
Macet  
Kurang Lancar  
Diragukan  
Dalam Perhatian Khusus  
Lancar  
50

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah Bank X yang merupakan salah satu bank umum terbesar di Indonesia, yang berpusat di Jl. Jenderal Gatot Subroto, Kav. 36-39, Jakarta. Obyek penelitian ini merupakan studi kasus dari penerapan manajemen risiko kredit pada Bank X untuk mengelola menjaga tingkat non performing loan (NPL). Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan studi deskriptif. Menurut Uma Sekaran (2006), studi deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menjadi mampu untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi. Tujuan studi deskriptif adalah memberikan kepada peneliti sebuah riwayat atau untuk menggambarkan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena perhatian dari perspektif seseorang, organisasi, orientasi industri, dan lainnya. Penelitian dilakukan dengan menganalisis penerapan manajemen risiko kredit Bank X dalam menghadapi risiko kredit. Peneliti bermaksud untuk melihat apakah penerapan manajemen risiko kredit Bank X sudah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 tanggal 13 Mei 2003 mengenai penerapan manajemen risiko untuk bank umum berjalan optimal dari tahun 2003 hingga tahun 2008. Penelitian ini dimulai dari Maret 2009 hingga selesai.

51

#### 3.2 Metode Pengumpulan Data

##### 3.2.1 Data Yang Dihimpun

Jenis data yang digunakan adalah gabungan antara data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif yaitu data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar. Data ini berupa sistem dan prosedur, dan hal-hal yang berkaitan dengan Corporate Risk Group dari Bank X. Sedangkan data kuantitatif yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka, menunjukkan nilai terhadap besaran atau variabel yang diwakilinya. Data yang digunakan adalah data historis dan longitudinal, yaitu berupa tingkat non performing loan (NPL) gross Bank X yang telah dipublikasikan dalam laporan keuangan triwulan dari tahun 2003-2008. Data dimaksud akan diambil dari laporan keuangan bank yang telah dipublikasikan pada official website Bank Indonesia, yaitu [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id).

##### 3.2.2 Metode Pengumpulan Sampel

Jenis sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode judgement sampling atau purposive sampling, yaitu metode dengan cara peneliti menghubungi dan melakukan pengumpulan datanya atas dasar strategi kecakapan atau pertimbangan pribadi semata. Sampel dari penelitian ini adalah laporan keuangan triwulan Bank X selama tahun 2003-2008, yaitu tahun ketika Bank X menyesuaikan penerapan manajemen risikonya sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 tanggal 13 Mei 2003 mengenai penerapan manajemen risiko untuk bank umum.

52

##### 3.2.3 Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dengan menggunakan metode wawancara salah satu officer di

bagian Corporate Risk Group pada Bank X. Metode pengumpulan data untuk data primer adalah wawancara, dengan pengertian wawancara adalah interaksi komunikasi antara pihak peneliti selaku penanya dan responden selaku pihak yang diharapkan memberi jawaban (Muhammad Teguh, 1999). Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur, sehingga sebelum melakukan wawancara, pewawancara akan terlebih dahulu mempersiapkan pertanyaan, atau daftar isian (questionare) untuk dibacakan pada saat melakukan wawancara dengan responden. Sementara itu, data sekunder berasal dari Peraturan Bank Indonesia dan Surat Edaran Bank Indonesia yang berkaitan dengan manajemen risiko, literatur mengenai manajemen perbankan, perkreditan, dan manajemen risiko; dan jurnal serta penulisan atau penelitian sebelumnya mengenai manajemen risiko dan kredit. Untuk pengolahan data, penulis mendapatkan data dari laporan keuangan triwulanan yang telah dipublikasikan pada periode 2003-2008, laporan keuangan bank tersebut didapat dari official website Bank Indonesia ([www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)).

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah:

#### 1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data utama dalam metodologi kualitatif (Cooper, 2006). Wawancara yang dilakukan adalah dengan mewawancarai officer pada divisi Corporate Credit Risk Bank X.

53

#### 2. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan dilakukan melalui penelaahan literatur-literatur yang berkaitan erat dengan masalah yang dibahas untuk mendapatkan landasan teoritis dan gambaran benar dari teori pendukung yang diperoleh dengan mempelajari buku, majalah, dan sumber lain yang berkaitan dengan landasan penelitian ini.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah studi kasus. Menurut Muhammad Teguh (1999), studi kasus adalah metode pengumpulan data yang dibutuhkan dengan cara menarik sampel dalam unit sampel tertentu yang berhubungan dan dipelajari secara lebih mendalam.

#### 3.3 Metode Analisis Data

Data kuantitatif yang digunakan adalah tingkat non performing loan (NPL) gross Bank X yang dipublikasikan di laporan keuangan triwulan pada official website Bank Indonesia. Rasio non performing loan (NPL) merupakan salah satu indikator kinerja keuangan bank. Pengukurannya dengan cara membandingkan jumlah kredit yang bermasalah, yaitu kredit yang masuk ke dalam kualitas kredit kurang lancar, diragukan, dan macet; dibandingkan dengan total kredit yang diberikan. Tingkat non performing loan (NPL) dirumuskan sebagai berikut:

54

Bank Indonesia selaku bank sentral, menetapkan batas wajar tingkat non performing loan (NPL) perbankan, yaitu 3% -5% dari total portofolio kredit yang dimiliki oleh bank tersebut. Hal ini dilakukan agar tingkat non performing loan (NPL) berada pada batas wajar terstandarisasi.

55

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum

Bank X yang sepenuhnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia bertujuan untuk menjadi “universal bank”, menawarkan berbagai macam produk dan jasa keuangan bagi nasabahnya. Bank X berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari restukturisasi perbankan, dan merupakan hasil penggabungan empat bank pemerintah. Sejak saat penggabungan tersebut, Bank X telah melakukan langkah-langkah

restrukturisasi maupun penghapusbukuan kredit yang termasuk non performing loan (NPL) dengan tujuan untuk memperbaiki kualitas portofolio kredit yang diberikan.

Proses penggabungan tersebut diawali dengan melakukan integrasi di bidang teknologi informasi, jaringan kantor cabang, pegawai, struktur organisasi, dan administrasi pendukungnya. Kemudian Bank X menyempurnakan sistem dan penilaian risiko, struktur pelaporan corporate governance, teknologi informasi, dan telah meluncurkan produk consumer seperti kartu kredit dan kartu debit, serta memperbaharui strategi Bank X di dalam iklim kompetisi jasa keuangan yang telah berubah drastis di Indonesia.

Sebagai lembaga kepercayaan masyarakat, bank harus menjalankan prinsip kehati-hatian (prudential), secara khusus, bertujuan untuk menjamin pengembalian dana nasabah. Pada dasarnya risiko melekat (inherent) pada seluruh aktivitas bank.

56

Risiko yang dihadapi dapat menimbulkan kerugian jika risiko tersebut tidak terdeteksi dan dikelola secara baik oleh bank. Oleh karena itu, bank harus mengerti dan memahami risiko-risiko yang mungkin timbul dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Risiko tersebut tidak harus selalu dihindari pada semua keadaan, namun dapat juga dikelola secara baik tanpa harus mengurangi hasil yang ingin dicapai. Risiko yang dikelola secara tepat dapat memberikan manfaat kepada bank dalam menghasilkan laba. Agar manfaat tersebut dapat terwujud, para pengambil keputusan harus mengerti tentang risiko dan pengelolaannya.

Bank X menghadapi risiko-risiko khususnya yang berhubungan dengan transaksi seperti penarikan dana simpanan dan penyaluran kredit, dan pengelolaan portofolio surat berharga, di samping harus memperhatikan risiko yang mungkin timbul di lingkungan dimana Bank X melakukan kegiatan usaha. Bank Indonesia sebagai bank sentral menetapkan Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 tentang penerapan manajemen risiko untuk bank umum dan mewajibkan struktur manajemen risiko semua bank untuk mencakup risiko-risiko sebagai berikut: risiko pasar, risiko kredit, risiko operasional dan risiko likuiditas. Sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia tersebut, maka Bank X menerapkan manajemen risiko yang bertujuan untuk menjamin bahwa Bank X dapat memahami, mengukur, dan memantau berbagai macam risiko yang terjadi, serta memastikan bahwa Bank X mematuhi kebijakan dan prosedur untuk mengendalikan risiko-risiko tersebut sepanjang layak dan dapat dilaksanakan. Namun perlu diketahui bahwa pada awal tahun 2002 Bank X telah menerapkan kebijakan dan prosedur manajemen risiko, termasuk penggunaan

57

petunjuk pelaksanaan pengendalian risiko. Selanjutnya pada tahun 2003, Bank X telah menyempurnakan kebijakan serta prosedur di lingkungan manajemen risiko agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan standar internasional.

Bank X menghadapi berbagai risiko terutama risiko kredit, risiko pasar (termasuk di dalamnya risiko likuiditas, risiko tingkat bunga, risiko trading dan risiko nilai tukar), risiko portofolio dan operasional; dan risiko hukum. Sebelum reorganisasi pada tahun 2001, Bank X mengelola risiko kredit melalui Risk Management Committee, sedangkan pengelolaan risiko pasar dijalankan oleh Assets and Liabilities Committee, Divisi Treasury and Global Market, Divisi Market Operations dan Divisi Legal Risk. Sejak reorganisasi pada tahun 2001, Bank X telah membangun struktur pengelolaan risiko yang tersentralisasi dan terpisah sehingga memungkinkan untuk dilakukan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko internal.

Pada tanggal 1 Agustus 2001, Bank X telah membentuk Direktorat Risk Management untuk mengidentifikasi, memperkirakan, memantau, dan mengendalikan risiko utama sesuai dengan kebijakan serta memastikan bahwa kebijakan tersebut telah diterapkan dengan tepat dan konsisten. Direktorat Risk Management terdiri dari Grup Market Risk, Portfolio and Operational Risk, Grup Corporate Risk

Management, Grup Retail Risk Management, dan Grup Credit Recovery. Direktorat ini berada di bawah pengawasan salah seorang Direktur yang bertanggung jawab atas manajemen risiko dan mendukung Risk and Capital Committee.

Risk and Capital Committee telah efektif beroperasi menggantikan Risk Management Committee dan Asses and Liabilities Committee. Risk and Capital  
58

Committee mengadakan rapat minimal dua kali dalam sebulan dan memberikan laporan langsung kepada direksi dan dewan komisaris. Anggota Risk and Capital Committee terdiri dari dewan direksi dan Group Head dari berbagai unit bisnis Bank X, termasuk Direktorat Risk Management dan diketuai oleh direktur yang bertanggung jawab terhadap manajemen risiko. Bank X memiliki empat unit bisnis, yaitu:

1. Korporasi, lembaga dan perusahaan milik pemerintah (termasuk BUMN)
2. Komersial
3. Consumer
4. Treasury and International Banking

Risk and Capital Committee bersama dengan Direktorat Risk Management bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan manajemen risiko, menelaah batas wewenang internal, membuat kebijakan kredit dan tingkat suku bunga, memantau pelaksanaan kebijakan dan prosedur kredit; dan menetapkan kriteria untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengurangi dampak risiko. Walaupun Bank X tetap memfokuskan pada perbaikan struktur internal dari operasional pengelolaan risiko, Bank X saat ini memfokuskan pada perbaikan kebijakan dan prosedur manajemen risiko serta cara menilai, memonitor dan mengendalikan risiko utama Bank X. Bank X sebelumnya telah dibantu oleh konsultan internasional seperti ABN Amro dan Boston Consulting Group dalam menimplementasikan manajemen risiko.

Seluruh aktivitas bank, mulai dari penyerapan dana hingga penyaluran dana sangat rentan terhadap risiko, khususnya risiko kredit yang merupakan fokus utama  
59

perbankan. Dalam pemberian fasilitas kredit, Bank X menghadapi risiko kredit yang merupakan risiko kerugian yang mungkin terjadi akibat kegagalan debitur untuk memenuhi kewajibannya sesuai dengan perjanjian kredit, khususnya kegagalan membayar bunga dan pokok kredit. Bank X menilai, memantau, dan mengendalikan risiko kredit untuk setiap debitur dan juga jumlah kewajibannya. Bank X memiliki standar proses persetujuan kredit yang terstruktur rapih, termasuk prosedur penilaian pemberian kredit secara komprehensif. Namun, dalam proses penilaian kredit, Bank X memiliki informasi yang terbatas, khususnya mengenai informasi kinerja debitur yang diperoleh dari otoritas moneter (Bank Indonesia).

Bank X mengorganisasikan tugas unit pengelolaan kredit ke dalam tiga grup, yaitu:

1. Grup Corporate Risk Management yang bertanggung jawab untuk memantau dan mengendalikan risiko kredit yang berkaitan dengan portofolio kredit korporasi, lembaga, dan perusahaan milik pemerintah (BUMN), serta turut mengendalikan risiko dalam penyediaan credit line kepada bank-bank koresponden maupun lembaga bukan bank lainnya.
2. Grup Commercial Risk Management yang bertanggung jawab untuk memantau dan mengendalikan risiko kredit yang berkaitan dengan portofolio segmen commercial secara berkala.
3. Grup Retail and Consumer Risk Management yang bertanggung jawab untuk memantau dan mengendalikan risiko kredit yang berkaitan dengan portofolio kredit konsumtif dan kartu kredit.

60

#### 4.1.1 Kebijakan Kredit

Bank X telah menetapkan kebijakan dan pedoman kredit tentang prosedur analisis

kredit, persetujuan kredit, pengawasan dan restrukturisasi kredit. Melalui kebijakan tersebut, Bank X berusaha untuk mempertahankan kualitas kredit. Kebijakan tersebut juga meliputi analisis kredit dan penilaian ulang terhadap status kredit, diversifikasi portofolio, agunan yang memadai dan pengawasan internal yang dilakukan secara berkala.

Kebijakan Bank X mensyaratkan bahwa pemberian fasilitas kredit harus dijamin sepenuhnya atau memiliki nilai agunan yang lebih dari nilai kredit, dan agunan tersebut berada di bawah penguasaan debitur (seperti barang bergerak dan piutang). Bank X menyadari perlunya peningkatan profesionalisme dan keahlian dalam melakukan manajemen risiko kredit. Oleh karena itu, Bank X telah merevisi prosedur dan kebijakan perbankan untuk nasabah korporasi, komersial, dan consumer agar sejalan dengan praktek perbankan internasional. Bank X memiliki komitmen untuk memenuhi semua ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan berupaya untuk meningkatkan budaya manajemen kreditnya agar memenuhi standar internasional. Namun, masih terdapat kesulitan dalam mengendalikan risiko kredit karena kualitas dan waktu yang lama untuk memperoleh data karena terbatasnya sistem teknologi informasi yang ada, terutama yang berhubungan dengan software.

61

#### 4.1.2 Persetujuan Kredit

Pengelolaan risiko kredit diawali dari proses persetujuan kredit ketika penilaian awal terhadap aplikasi kredit dilakukan oleh credit officer dari unit bisnis terkait. Hal tersebut dilakukan di kantor pusat Jakarta, atau unit bisnis yang dibentuk khusus untuk menangani perkreditan atau untuk beberapa nasabah komersial dan konsumtif di luar Jakarta dapat dilakukan pada tingkat wilayah. Selanjutnya, seluruh kredit dan produk-produk keuangan lainnya seperti bank garansi, letter of credit harus disetujui oleh pegawai yang berwenang di Direktorat Risk Management, baik dalam Corporate Risk Group, Commercial Risk Group, maupun Retail and Consumer Group. Setiap persetujuan kredit harus disetujui setidaknya oleh dua orang pejabat, yaitu seorang pegawai yang berwenang dari unit bisnis terkait di kantor cabang, kantor wilayah, atau kantor pusat, dan seorang pegawai yang berwenang dari Grup Credit Risk Management Bank X. Tingkat pegawai yang berwenang memberikan persetujuan kredit tergantung pada besarnya kredit, jenis kredit yang diajukan, dan hasil peringkat, khusus untuk kredit korporasi wewenang memberikan persetujuan kredit, disamping ditentukan oleh besarnya kredit yang diajukan, juga oleh tipe risiko atau facility rating dari nasabah. Ketentuan persetujuan kredit tersebut secara berkala dikaji oleh Direktorat Risk Management dan semua rekomendasi untuk perubahannya diajukan kepada Risk and Capital Committee.

62

Tabel 4.1

#### Batas Persetujuan Kredit

Korporasi, lembaga &  
perusahaan milik

Pemerintah (termasuk  
BUMN)

Komersial Konsumtif  
(Rp Miliar)

Komisaris Utama Di atas 1.000 Di atas 700 Di atas 700

Direktur Utama Sampai 1.000 Sampai 700 Sampai 700

Direktur/Koordinator

Executive Vice

President Sampai 500 Sampai 200 Sampai 200

Group Head Sampai 100 Sampai 50 Sampai 10

Departement Head Sampai 500 . Sampai 5  
Section Head Sampai 0,3  
Regional Risk  
Manager  
Jakarta . Sampai 10 .  
Di luar jakarta .  
Sampai 5 atau 10  
(1) .  
Assistant Regional  
Manager . Sampai 2 .  
City Business Center  
Manager . Sampai 10 .  
City Business Center  
Team Leader . Sampai 2 .  
City Business Center  
Senior Officer . Sampai 0,5 .  
Hub Branch Manager Sampai 2 Sampai 1  
Spoke Branch  
Manager . . Sampai 0,15  
Consumer Credit Risk  
Management Team  
Leader . Sampai 0,05

Catatan:

Di luar Jakarta, batas persetujuan kredit adalah sampai dengan Rp 5 miliar, tetapi apabila terdapat sebuah business center komersial pada wilayah tersebut maka batas persetujuan kredit naik menjadi Rp 10 miliar

Sumber: PROSPEKTUS BANK X, 2003.

63

Bank X menggunakan standar metodologi dalam pengambilan keputusan kredit. Kriteria untuk pemberian kredit tercantum dalam kebijakan atau ketentuan perkreditan dan buku panduan yang dibuat oleh Credit Procedures Department. Meskipun demikian, untuk pejabat yang setingkat lebih tinggi dari pejabat yang berwenang, terdapat kewenangan untuk menyetujui pemberian fasilitas kredit dengan pengecualian kriteria tersebut.

Dalam melakukan penilaian risiko kredit yang berkaitan dengan proposal pengajuan kredit dari calon debitur korporasi atau komersial, maka Bank X menilai berbagai risiko yang berkaitan dengan debitur dan proyek yang akan dibiayai. Risiko debitur dievaluasi berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

Kondisi keuangan debitur termasuk tingkat keuntungan, arus kas, dan neraca.

Daya saing debitur dalam bidang industrinya.

Riwayat pemenuhan kewajiban debitur kepada kreditur sebelumnya.

Kualitas manajemen debitur.

Penilaian atas peringkat nasabah (consumer rating dan facility rating) khusus untuk debitur korporasi.

Sektor industri debitur.

Kondisi ekonomi pada umumnya.

Bank X melakukan melakukan analisis terhadap kemampuan debitur untuk menerima fasilitas kredit yang diberikan dan memastikan tingkat risiko debitur terhadap kegagalan dalam memenuhi kewajibannya, termasuk mempertimbangkan jumlah agunan yang diberikan.

64

Untuk melakukan penilaian risiko terhadap debitur korporasi dan komersial, Bank X tetap memelihara informasi mengenai nasabah dan industrinya. Grup Economics and Financial Research memonitor semua sektor utama ekonomi di Indonesia,

khususnya industri-industri dimana Bank X memiliki eksposur kredit. Direktorat Risk Management memperoleh laporan dari Grup Economics and Financial Research sehingga memungkinkan Bank X dapat mengantisipasi gejolak dalam segmen industri tertentu dengan membatasi pemberian kredit baru, menunda atau membatalkan komitmen kredit, dan setiap saat dapat memonitor kinerja debitur dan mengambil tindakan yang diperlukan.

Bank X juga mengembangkan kriteria penilaian risiko kredit konsumtif. Kriteria-kriteria tersebut bervariasi tergantung dari segmen produk, tetapi umumnya mencakup faktor pendapatan debitur, riwayat kredit, dan rasio-rasio keuangan debitur.

Pada setiap kesempatan, Bank X dapat memperoleh informasi mengenai calon debitur melalui daftar debitur kredit macet yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia yang diterbitkan setiap enam bulanan. Bank X juga dapat mengakses data yang tersedia di Bank X yang berisikan daftar debitur yang memiliki kredit berjumlah lebih dari Rp 50 juta. Dari data tersebut, tidak hanya dapat diketahui eksposur debitur pada Bank X, tetapi juga eksposur debitur pada kreditur lain termasuk di dalamnya jumlah cash loan, non-cash loan dan produk kredit lainnya.

65

#### 4.1.3 Pengawasan Kredit

Semua kredit dipantau secara berkala oleh unit bisnis yang bersangkutan. Kredit komersial dan konsumtif dipantau oleh kantor cabang dan kantor wilayah sesuai dengan wewenang persetujuan kreditnya, sementara untuk kredit korporasi dipantau oleh kantor pusat. Dalam memantau kredit, Bank X memfokuskan pada faktor-faktor yang sama dengan saat menyetujui fasilitas kredit tersebut. Bank X memantau aktivitas rekening debitur untuk mengawasi pemenuhan kewajiban pembayaran bunga dan pokok. Bank X juga mengkaji fasilitas kredit yang diberikan setiap enam bulan. Bank X berusaha meminimalkan risiko kredit untuk menjadi kredit bermasalah (non performing loan) dengan cara menyelesaikan permasalahan kredit yang timbul secepat mungkin. Bank X berkeyakinan bahwa dengan melakukan pengawasan secara intensif akan mengurangi kredit bermasalah.

Tabel berikut menunjukkan jenis pengawasan dan frekuensi pengawasan kredit Bank X sehubungan dengan kredit korporasi dan komersial tertentu, secara umum:

66

Tabel 4.2

#### Jenis Pengawasan dan Frekuensi Pengawasan Kredit Bank

Jenis Pengawasan

Frekuensi

Pengawasan

Melakukan kajian terhadap kewajiban (selain pembayaran) debitur Sekali setahun

Melakukan kunjungan terhadap debitur

Sekali dalam tiga

bulan

Melakukan kajian terhadap laporan keuangan Sekali setahun

Verifikasi dokumen hukum Sekali setahun

Penilaian barang bergerak (1)

Sekali dalam

enam bulan

Penilaian barang tak bergerak (1) Sekali setahun

Catatan:

(1) Bank belum memastikan nilai valuasi ini secara reguler

Sumber: PROSPEKTUS BANK X, 2003.



Dalam upaya untuk menjadi Dominant Multi Specialist Bank, maka Bank X berusaha mengembangkan portofolio kreditnya pada berbagai macam segmen (corporate, commercial, consumer, small dan micro). Bank X memiliki pengalaman panjang dalam proses penyaluran kredit yang bersegmentasi pada kredit korporasi. Hal ini disebabkan oleh faktor bank-bank ex-legacy yang membentuk Bank X merupakan bank-bank besar milik pemerintah dengan segmen kredit korporasi. Karena pada umumnya jumlah kredit korporasi yang diberikan sangat besar dibandingkan dengan kredit lainnya, analisis kreditnya komprehensif dan kredit tersebut risikonya relatif tinggi, maka kredit yang diberikan harus dikelola secara sehat dan juga menerapkan sistem komite dalam pemberian kredit. Hal tersebut merupakan salah satu penerapan prudential banking oleh Bank X.

67

Menyikapi ketentuan Bank Indonesia yang terdapat dalam Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 mengenai penerapan manajemen risiko kredit bagi bank umum, Bank X memiliki Direktorat yang bertugas memitigasi risiko-risiko yang mungkin timbul dalam setiap aktivitas bank, termasuk penyaluran kredit yang berada di dalam Direktorat Risk Management. Untuk mengelola risiko kredit pada segmen korporasi, Bank X memiliki Grup Corporate Risk Management. Karena kredit korporasi pada umumnya memiliki risiko yang lebih tinggi dibandingkan dengan kredit lain, maka analisis kredit dalam penelitian ini terbatas pada kredit korporasi saja. Pada dasarnya manajemen risiko bagi corporate loan dan commercial loan sama saja, yaitu dengan menggunakan metode risk assessment, yaitu metode untuk mengidentifikasi, mengkuantifikasi risiko, dan selanjutnya melakukan mitigasi terhadap setiap kredit yang akan diberikan oleh bank. Selain itu juga menggunakan peneringkatan sebagai salah satu alat yang membantu menganalisis kredit untuk mengetahui tingkat risiko debitur atau calon debitur. Namun perbedaan antara corporate credit dan commercial credit yaitu jumlah limit kredit yang diberikan kepada debitur. Jumlah limit kredit corporate lebih besar jika dibandingkan dengan commercial, sedangkan untuk consumer loan berbeda dibandingkan dengan corporate loan dan commercial loan. Consumer loan menggunakan model scoring untuk setiap produk consumer loan dan consumer card sesuai dengan risk appetite Bank X. Selain itu, pemutus consumer loan adalah sistem, bukan pemegang kewenangan seperti corporate loan dan commercial loan.

68

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Direktorat Risk Management

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

4.1.4 Risk Management and Corporate Risk Group

Fungsi Risk Management Dalam Proses Kredit

Di dalam proses kredit terjadi pemisahan yang tegas antara fungsi business, risk management dan operations dalam proses kredit. Fungsi business dilaksanakan oleh Business Unit, fungsi risk management dilaksanakan oleh Corporate Risk Group, dan fungsi operations dilaksanakan oleh Credit Operation Unit. Dengan adanya mekanisme tersebut, sifat independensi Corporate Risk Group dapat memantau risiko kredit untuk semua portofolio kredit Bank X secara lebih tegas, independen, dan tidak terdapat adanya vested interest dalam pengambilan keputusan di bidang perkreditan.

Direktorat

Risk

Management

Consumer

Risk

Group

Commercial

Risk Group

Corporate  
Risk Group  
Portfolio &  
Operational  
Risk Group  
Market  
Risk Group  
69

Tugas dan tanggung jawab Coporate Risk Group, antara lain:

1. Melakukan analisis, termasuk menyusun nota analisis bersama-sama dengan Business Unit atas permohonan kredit dari debitur atau calon debitur, termasuk analisis kinerja keuangan untuk periode yang telah berlaku serta analisis proyeksi keuangannya.
2. Melakukan analisis risiko kredit pada nota analisis gabungan antara Business Unit dan Corporate Risk Group, termasuk memeriksa kembali kepatuhan khusus nota analisis kredit yang kewenangan memutusnya berada pada tingkat direksi.
3. Melakukan verifikasi atas hasil pemeringkatan yang disampaikan oleh Business Unit.
4. Melakukan keputusan kredit, rekondisi kredit, dan restrukturisasi kredit dalam suatu komite kredit sesuai dengan limit kewenangannya.

70

Gambar 4.2

Struktur Organisasi Corporate Risk Group

Job Desk di Corporate Risk Group

1. Group Head Corporate Risk Group

- Mengelola dan mengembangkan Corporate Risk Group secara efektif dan efisien.

- Melakukan supervisi terhadap kinerja Department Head, Credit Risk Manager (SCM/CM), Clerk dan Non Clerk serta mengembangkan knowledge dan competency seluruh personil melalui coaching dan training.

- Mengkoordinir, menetapkan, dan mengusulkan ukuran kinerja dan target tahunan dalam Key Performance Indicator (KPI) atas dasar Key Performance Indicator (KPI) Direktur bidang bersama unit kerja terkait

Group Head

Corporate Risk

Dept. Head

Corporate

Credit 1

Dept. head

Corporate

Credit 2

SCM/CM

SCM/CM

Dept. head

Corporate

Credit 4

Dept. head

Corporate

Credit 3

SCM/CM

SCM/CM

serta menetapkan strategi dan langkah-langkah untuk mencapai target Key Performance Indicator (KPI) grup.

- Melakukan performance appraisal personil grup sesuai Key Performance Indicator (KPI) yang ditetapkan setiap tahun.

- Memberikan keputusan sebagai komite kredit pemutus tingkat kedua (Group Head) terhadap setiap proposal segmen corporate (Corporate Banking Group dan Credit Recovery Group) dan proposal International Banking & Capital Market Service Group berupa kredit kelolaan kantor luar negeri dan credit line counterparty.

## 2. Departement Head Corporate Risk Group

- Melakukan supervisi terhadap proses risk assessment yang dilakukan Credit Risk Manager (SCM/CM) dan mengembangkan knowledge dan competency seluruh personil dengan coaching dan training.

- Mengidentifikasi dan mengembangkan karir personil melalui program pengembangan pegawai yang ditetapkan perusahaan.

- Melakukan performance appraisal personil grup sesuai dengan Key Performance Indicator (KPI) yang ditetapkan setiap tahun.

- Memberikan reward dan punishment dalam rangka meningkatkan motivasi kerja.

- Memberikan keputusan sebagai komite kredit pemutus tingkat satu (Department Head) terhadap setiap proposal kredit segmen corporate (Corporate Banking Group dan Credit Recovery Group) dan proposal

International Banking & Capital Market Services Group berupa kredit kelolaan kantor luar negeri dan credit line counterparty.

## 3. Senior Credit Risk Manager

- Melakukan transfer knowledge atau coaching kepada Credit Risk Manager yang ditetapkan oleh Department Head.

- Melakukan tugas-tugas manajerial dan non manajerial khusus lainnya yang ditetapkan oleh manajemen yang didasari dengan pemahaman mengenai peraturan perkreditan yang berlaku yang tertuang dalam KPBM, PPK, SE serta seluruh kebijakan, sistem dan prosedur yang berlaku di Bank X.

- Mengevaluasi dan melakukan risk assessment terhadap berbagai aspek atas setiap proposal kredit untuk segmen corporate dalam kategori kolektibilitas tinggi, risiko kredit tinggi dan eksposur besar serta untuk debitur kelolaan Client Service Team yang diajukan oleh Corporate Banking Group dan atas setiap proposal credit line counterparty nasabah kelolaan, nasabah non kelolaan (sebagai alternate yang ditetapkan Department Head) serta kredit kelolaan kantor luar negeri (International Banking & Capital Market Services) yang dilakukan secara hati-hati serta diselesaikan dalam jangka waktu sesuai dengan SLA.

- Melaksanakan technical assistance (memberikan masukan atas risiko kredit) untuk proposal kredit kantor cabang luar negeri wewenang Group Head dan direksi.

## 4. Credit Risk Manager

- Melaksanakan tugas, kewenangan dan tanggung jawab yang didasari dengan pemahaman mengenai peraturan perkreditan yang berlaku yang tertuang dalam KPBM, PPK, SE serta seluruh kebijakan sistem dan prosedur yang berlaku di Bank X.

- Melaksanakan koordinasi secara efektif dengan berbagai level di Business

Unit (Corporate Banking, Credit Recovery, International Banking & Capital Market Services), Compliance Group, Legal Group dan pihak terkait lainnya dalam proses evaluasi dan penyusunan rekomendasi kredit serta pengelolaan account debitur atau counterparty kelolaannya.

- Melakukan tugas sebagai notulis dalam rapat komite kredit untuk setiap debitur kelolaannya.

- Bersama-sama dengan Business Unit (Corporate Banking dan Credit Recovery) melakukan penilaian kualitas kredit secara periodik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- Bersama-sama dengan Business Unit (Corporate Banking dan Credit Recovery) melakukan review watchlist account atas debitur kelolaannya.

74

Segmentasi Corporate Risk Group

Tabel 4.3

Pembagian Sektor

Corporate Credit

1

Strategic Industries

Mining; Energy; Telco & Hightech; Related Distribution, Oil & Gas; Mining Contactor & Trader; Operator Infrastructure; Related Infrasturcture and Financial Institution.

Corporate Credit

2

Multi Industries

Ministry of Defense & Military Supplies; Property; Multifinance; Insurance; Departemen/Yayasan/Dana Pensiun; Cement; Steel; Chemical; Fertilizer; Tourism dan Financial Instituion.

Corporate Credit

3

Agro Based Industries

Perkebunan; Pertanian; Perikanan; Pertenakan; Kayu; Down Stream Agro Industries; Perdagangan Berbasis Agro Komoditi dan Financial Institution.

Corporate Credit

4

Consumer Related Industries

Food & Beverage; Cigarette; Textil & Produk Textil; Automotive; Electronic & Household Appliances; Paper & Packaging; Trading related Consumer Industries; Retailer Trading; Cargo; Media; Penerbitan dan Financial Instituion.

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

Corporate Risk Group bekerjasama dengan Corporate Banking Group , Credit Recovery Group, dan FION Group dalam mengelola sebagai berikut:

1. Debitur yang memperoleh fasilitas kredit untuk tujuan bisnis/usaha yang bersifat produktif dengan Gross Annual Sales di atas Rp 300 miliar atau BUMN.

2. Debitur tanpa melihat GAS atau BUMN.

75

3. Kelolaan Finanical Instituion & Overseas Network Group.

4. Kelolaan Credit Recovery Group dengan limit lebih dari 25 miliar rupiah.

## Visi dan Misi Corporate Risk Group

### Visi

Corporate Risk Group (CRG), sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Bank X memiliki visi menjadi unit kerja manajemen yang independen, berkualitas dan efektif. Corporate Risk Group berperan sebagai internal control dari Bank X dalam melakukan keputusan kredit dan sebagai counterpart unit bisnis dalam melaksanakan prinsip four eyes dalam menganalisa kredit sangat dituntut untuk independen dan efektif.

### Misi

Misi yang ingin dicapai oleh Corporate Risk Group (CRP) sebagai berikut:

- Memastikan setiap risk assessment dan keputusan kredit yang berkualitas tinggi.
- Memastikan proses risk assessment yang tepat dan komprehensif.
- Memastikan setiap risk assessment memenuhi policy, prosedur, dan ketentuan kredit yang berlaku.
- Memastikan rekomendasi kredit yang terbaik, untuk mendukung target bisnis dan kualitas kredit yang tinggi.

Secara garis besar, visi dan misi dari Corporate Risk Group adalah meningkatkan laba dan nilai perusahaan bagi Bank X.

76

### 4.1.5 Proses Kredit

Proses kredit dimulai ketika nasabah memberikan surat permohonan kredit kepada Business Unit, kemudian surat permohonan tersebut diverifikasi dokumennya oleh Business Unit dan diteliti prospek usaha nasabah. Jika usaha nasabah dinilai mempunyai prospek yang baik, maka permohonan tersebut akan diserahkan kepada Credit Operation Unit untuk menilai agunan dan pengecekan ID BI. Setelah itu, Business Unit bersama dengan Corporate Risk Group menyusun nota analisis dan menganalisis risiko yang ada, serta menyusun mitigasi risiko yang ada. Hasil tersebut akan diserahkan kepada ke Legal and Compliance Officer untuk dilakukan review. Setelah mematuhi peraturan yang ada, nota analisis diserahkan kepada Recommending Officer untuk mengevaluasi kelayakan kredit. Setelah tersebut dinyatakan layak, maka permohonan kredit tersebut akan diputuskan oleh komite kredit. Untuk komite kredit pemutus tingkat direksi, setelah disetujui oleh komite kredit tingkat pertama, maka nota analisis tersebut diserahkan kepada Recommending Officer (Group Head Bisnis Unit Pengusul) untuk dinilai kelayakannya sebelum diserahkan kepada komite kredit pemutus tingkat direksi. Recommending Officer ikut serta dalam mengusulkan, memutus, dan menandatangani nota analisis.

77

### Gambar 4.3

Alur Proses Kredit Untuk Kewenangan Tingkat Direksi

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

Pelaporan/Persetujuan Komisaris

Komite Kredit Tingkat Direksi

Sekretaris Rapat

Komite Kredit

Keputusan

Kredit

GH GH CRP

Business

Unit

Recommending

DH Committee

Business  
Unit  
Risk  
Manager  
RM Corp.  
Rel  
DH CRP  
78

#### Gambar 4.4

Alur Proses Kredit Untuk Kewenangan Tingkat Group Head

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

#### 4.2 Credit Risk

Risiko kredit adalah kondisi ketika nasabah berpotensi untuk tidak memenuhi kewajibannya secara penuh sesuai dengan perjanjian, baik karena tidak mampu ataupun karena tidak mempunyai niat baik, atau karena sebab-sebab lain, sehingga bank mengalami kerugian. Risiko kredit dapat dikurangi risiko dengan cara mitigasi, berupa:

- Menjaga credit exposure transaksi setiap nasabah berada dalam batas yang ditetapkan sesuai dengan perhitungan pemeringkatan.
- Memproses setiap proposal kredit sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku.

GH Business

Unit

Risk

Manager

RM Corp.

Rel

DH Business

Unit

DH CRP

Keputusan

Kredit

GH CRP

79

- Melakukan pemantauan dan pemeriksaan kembali terhadap debitur secara berkala.
- Melakukan manajemen credit risk yang independen dengan kewenangan yang jelas dan bertanggung jawab.

#### 4.2.1 Prinsip-Prinsip Utama Pengelolaan Kredit

##### 1. Pemisahan Fungsi

Pemisahan yang tegas antara fungsi business (Business Unit), risk management (Risk Management Unit), dan operations (Credit Operation Unit) dalam proses kredit.

##### 2. Restrukturisasi Kredit

Restrukturisasi Kredit dilakukan oleh unit kerja yang terpisah dari unit kerja pemberi kredit (Credit Recovery Unit), hal ini dilakukan untuk menjamin obyektivitas.

##### 3. Four Eyes Principle

Merupakan prinsip dasar dalam pengambilan keputusan, setiap keputusan kredit dilakukan minimal oleh dua orang pemegang kewenangan yang berasal dari BU, CRP, atau CRG yang saling independen antara satu dengan lainnya. Dalam pengambilan kredit yang menggunakan scoring system, fungsi Credit Risk Management Unit digantikan oleh scoring system tersebut. Scoring system dikembangkan dan dipelihara oleh Risk Management Unit.

#### 4. Prinsip Konsolidasi Eksposur

Prinsip yang berkaitan dengan jumlah keseluruhan fasilitas kredit (cash loan, non cash loan, dan kredit lainnya yang terkait) yang diperoleh satu debitur (group dan non group). Terdapat dua pendekatan atas konsolidasi tersebut, yaitu:

- a. Untuk internal, eksposur dari satu debitur (group atau non group) dipandang sebagai total limit fasilitas (cash atau non cash loan) yang berasal dari Bank X saja.
- b. Untuk risk assessment, eksposur dari satu debitur (group atau non group) dipandang sebagai total limit fasilitas (cash atau non cash loan) yang berasal dari seluruh bank.

#### 5. Prinsip One Obligor

Prinsip yang menyatakan bahwa suatu kelompok atau grup perusahaan yang masing-masing anak perusahaannya memiliki fasilitas kredit dari Bank X dapat dipandang sebagai satu kesatuan obligor.

#### 6. Prinsip Tata Cara Penilaian Kualitas Aktiva Produktif

Tata cara penilaian kualitas kredit (kolektibilitas) suatu debitur, mengacu kepada ketentuan dari Bank Indonesia. Kolektibilitas kredit merupakan status risiko dan kualitas fasilitas kredit satu debitur grup atau non grup yang tidak hanya dari keadaan atau ketertiban pembayaran pokok kredit atau angsuran pokok kredit, pembayaran bunga kredit, tetapi juga nilai dari prospek usaha, kondisi keuangan (dengan penekanan pada arus kas debitur), dan kemampuan

membayar. Kolektibilitas kredit (cash loan dan non cash loan) dapat digolongkan menjadi sebagai berikut:

- a. Lancar (Current) : Kolektibilitas 1
- b. Dalam Perhatian Khusus (Special Mention) : Kolektibilitas 2
- c. Kurang Lancar (Sub Standard) : Kolektibilitas 3
- d. Diragukan (Doubtful) : Kolektibilitas 4
- e. Macet (Loss) : Kolektibilitas 5

#### 7. Prinsip Dasar Evaluasi Perkreditan

- a. Proses evaluasi kredit harus sesuai dengan prinsip-prinsip kebijakan perkreditan Bank X dan sesuai dengan standar minimal risk assessment yang berlaku pada Bank X.
- b. Setiap keputusan pemberian kredit harus didasarkan atas evaluasi tertulis yang disertai data dan informasi yang cukup dan wajar dari debitur atau calon debitur.
- c. Evaluasi tertulis menggambarkan penilaian kondisi dan potensi “5 C’s of Credit” dari debitur atau calon debitur serta hal-hal lainnya yang berkaitan dengan debitur atau calon debitur.

Secara periodik Business Unit melakukan review setiap enam bulan untuk kredit Middle Commercial dan tiga bulan untuk Small Business dan hasilnya diserahkan kepada CRP sehingga keduanya mengetahui lebih awal kondisi dan potensi usaha debitur.

#### 8. Prinsip Monitoring Kredit

Pejabat dan pegawai unit kerja perkreditan harus aktif dan rutin melakukan pemantauan terhadap fasilitas kredit yang telah diberikan.

#### 9. Prinsip Pengelolaan dan Penyelesaian Kredit Bermasalah

- a. Penyelesaian kredit bermasalah bagi setiap debitur dilakukan sesuai dengan pola pengelolaan dan penyelesaian yang diatur dalam ketentuan

tersendiri.

- b. Terhadap kredit yang dalam kolektibilitas lancar dan dalam perhatian khusus (performing loan), yang berubah menjadi kredit dalam kolektibilitas kurang lancar, diragukan, dan macet (non performing loan) pengelolaannya dipindahkan dari Business Unit kepada Credit Recovery Unit, kecuali untuk kredit-kredit tertentu yang pengelolaannya diragukan oleh unit kerja yang ditetapkan secara khusus.
- c. Kredit yang telah dikategorikan kredit bermasalah (non performing loan) diselesaikan dengan pola yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku (penjadwalan kembali, persyaratan kembali, penataan kembali, diskon atau haircut tunggakan bunga dan atau denda), atau penyelesaian melalui upaya non operasional (likuidasi aset, transfer of risk, sekuritisasi, penyerahan kepada Direktorat Jenderal Piutang dan Lelang Negara (DJPLN) atau Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN), pengadilan, novasi, Debt Equity Swap, dan lain-lain).

83

- d. Penghapusbukuan kredit macet diputus oleh direksi berdasarkan usulan Credit Recovery Unit setelah dilakukan penilaian yang mendalam untuk semua aspek, yang selanjutnya dilaporkan kepada komisaris.
- e. Pengelolaan kredit bermasalah dilakukan oleh Credit Recovery Unit.
- f. Pengelolaan kredit yang telah dihapusbuku dilakukan oleh Credit Recovery Unit, antara lain dengan melakukan upaya penagihan dan penyelesaian kredit.

#### 10. Prinsip Mengenal Nasabah (Know Your Customer)

Dalam memproses setiap proposal kredit (juga dalam pelaksanaan transaksi), setiap unit kerja yang terkait wajib berpedoman kepada ketentuan Bank Indonesia dan Pemerintah serta ketentuan Bank X yang mengatur mengenai prinsip mengenai nasabah.

##### 4.2.2 Prinsip Kehati-hatian

Adalah ketentuan perbankan yang bertujuan menjaga portfolio perkreditan yang baik dan menjaga kesehatan bank. Adapun prinsip itu terdiri dari:

- 1. Prinsip yang terkait langsung dengan kesehatan bank, yang menggunakan pendekatan melalui perhitungan ATMR, CAR, LDR, BMPK. Untuk pihak terkait, ditetapkannya BMPK maksimal 10% dari modal bank, untuk pihak tak terkait-individu, BMPK maksimal 20% dan pihak tidak terkait-kelompok peminjam ditetapkan BMPK maksimal 25% dari modal bank.

84

- 2. Prinsip one obligor, yaitu untuk setiap kelompok usaha yang terdiri dari perusahaan dan anak-anak perusahaannya yang memiliki fasilitas kredit di Bank X dianggap sebagai one obligor.
- 3. Manajemen risiko, yaitu proses mengidentifikasi, mengukur, dan mengklasifikasikan risiko dan menentukan langkah-langkah yg terkait dengan risiko tersebut. Risiko tersebut terdiri dari credit risk, market risk, liquidity risk, legal risk, dan operational risk.

##### 4.2.3 Tiga Pilar Bank X

Pelaksanaan perkreditan di Bank X mengacu kepada:

- a. Kebijakan Perkreditan Bank X (KPBM)
- b. Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK)
- c. Surat Edaran (SE)

Kebijakan Perkreditan Bank X (KPBM) berupa panduan mengenai prosedur dan tata cara yang diperlukan dalam rangka penyaluran kredit bank. Sebagai pedoman pelaksanaan kredit yang lebih spesifik Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK) dituangkan dalam Surat Edaran.



#### 4.2.4 Pihak Yang Terkait Dalam Pemberian Kredit

Pihak-pihak yang terlibat dalam pemberian kredit adalah sebagai berikut:

85

Business Unit, adalah unit-unit kerja yang melaksanakan fungsi marketing, relationship management berdasarkan target yang telah ditetapkan serta melakukan analisis kredit.

CRM, adalah unit kerja yang berfungsi melakukan analisis dan risk assessment yang independen dan terpisah dari fungsi Business Unit

Credit Operations Group, adalah unit kerja yang berfungsi melakukan compliance review, perjanjian kredit, pengikatan agunan, proses pencairan kredit, penyimpanan dokumen dan pelaporan (fungsi administrasi kredit).

Credit Recovery Unit, adalah unit kerja yang independen dan tidak terlibat dalam pemberian kredit kepada debitur baru, berfungsi mengelola dan menangani kredit bermasalah (non performing loan).

Pejabat pemegang kewenangan memutus kredit merupakan pejabat yang memiliki kewenangan untuk memutus kredit secara individu yang diberikan oleh direksi.

#### 4.2.5 Pedoman Umum Pelaksanaan Pemutusan Kredit

1. Pemutusan kredit dilakukan dengan menggunakan format komite kredit yang terdiri dari dua level komite kredit, yaitu komite kredit pemutus tingkat Pertama dan komite kredit pemutus tingkat kedua.

2. Komite kredit pemutus tingkat pertama merupakan lembaga yang memutus kredit di tingkat pertama, minimal terdiri dari dua orang yaitu yang berasal dari Business Unit dan Credit Risk Management Unit yang melakukan kajian

86

dan pemutusan awal terhadap kelayakan pemberian kredit untuk diajukan kepada komite kredit pemutus tingkat kedua.

3. Komite kredit pemutus tingkat kedua merupakan lembaga yang memutus kredit di tingkat kedua, minimal terdiri dari dua orang yaitu yang berasal dari Business Unit dan Credit Risk Management Unit yang melakukan kajian dan memberikan keputusan kredit final sesuai dengan kewenangannya.

4. Pemutusan kredit dilakukan oleh komite kredit pemutus tingkat kedua di setiap level di kantor pusat, maupun wilayah, dengan tingkat kewenangan memutus lebih tinggi dari komite kredit tingkat pemutus pertama.

5. Pemutusan kredit meliputi:

a. Kredit baru

b. Kredit existing, meliputi:

Terdapat tambahan limit atau fasilitas

- Penambahan limit fasilitas

- Penambahan jenis fasilitas

Tanpa tambahan limit

- Perpanjangan jangka waktu fasilitas kredit lama

- Penarikan agunan

- Penukaran agunan

- Perubahan jenis fasilitas kredit

- Perubahan syarat-syarat kredit

87

6. Pemutusan kredit mengacu pada prinsip one obligor.

7. Masing-masing pemegang kewenangan memutus kredit saling independen dan memiliki kewenangan yang sama dalam memutus atau menolak suatu permohonan atau proposal kredit.

8. Dalam melaksanakan fungsi pengawasan di bidang perkreditan, khususnya untuk pemberian kredit lebih dari Rp 1 triliun baik untuk baru,

perpanjangan maupun restrukturisasi, harus dikonsultasikan terlebih dahulu kepada komisaris.

9. Sementara untuk kredit lebih dari Rp 500 milyar harus dilaporkan kepada komisaris secara periodik setiap tiga bulan dalam format yang memberikan gambaran yang transparan kepada komisaris mengenai risiko yang dihadapi oleh bank.

10. Semua permohonan kredit kepada pihak terkait (untuk tingkat Group Head ke bawah) sedang berhalangan tidak tetap (cuti, sakit, pendidikan, dinas keluar negeri) dan pejabat atau individu pengganti untuk jabatan tersebut tidak atau belum ditetapkan, maka fungsi yang bersangkutan sebagai pemegang kewenangan dapat dilakukan oleh pejabat pemutus lain yang memiliki level kewenangan yang sama atau lebih tinggi. Sedangkan untuk pejabat pemegang kewenangan memutus kredit tingkat direksi, penggantinya sesuai dengan tata tertib direksi.

11. Pejabat pemegang kewenangan memutus pada level di bawah direksi, ditentukan atas dasar individu bukan jabatan.

88

12. Pemutus kredit yang dilakukan oleh pejabat pemegang kewenangan di Business Unit dengan menggunakan Small Medium Enterprise Scoring System (SMESS), Consumer Scorecard System atau Micro Banking Scoring System (MBSS) yang dikembangkan dan dipelihara oleh Credit Risk Management, sesuai dengan limit kewenangannya, merupakan penerapan four eyes principle.

13. Pelaksanaan wewenang memutus kredit, termasuk wewenang memutus pembebanan biaya-biaya yang tidak dapat dipenuhi debitur pada waktunya seperti biaya penutupan asuransi barang agunan, biaya notaris atau PPAT (antara lain yang berkaitan dengan pengikatan agunan), biaya penilaian agunan, yang akan dibebankan pada rekening pinjaman debitur. Pemutusan dilakukan oleh pemegang kewenangan sesuai limit kewenangannya dan stinggi-tingginya di level Group Head (di Business Unit atau Recovery Credit Unit). Biaya-biaya tersebut dapat dibebankan sepihak oleh bank pada pos biaya dan ongkos, dan selanjutnya Business Unit pengelola debitur dimaksud harus melakukan penagihan dan penyelesaian kewajiban tersebut.

14. Penolakan atas suatu permohonan kredit harus dilakukan atau minimal diketahui oleh pemegang kewenangan di Business Unit sesuai limit permohonannya, dan tidak harus four eyes atau tidak harus melalui komite.

15. Pada dasarnya semua keputusan penolakan atas permohonan kredit yang diambil oleh komite tidak dapat dilakukan banding, tetapi apabila terdapat data atau informasi baru yang positif, maka dimungkinkan untuk dilakukan

89

peninjauan kembali terhadap keputusan terdahulu dengan mengikuti tahapan proses pemutusan kredit. Peninjauan kembali hanya dapat dilakukan sebanyak 1 kali.

16. Laporan portofolio keputusan kredit dibuat secara periodik sebagai alat pemantauan keputusan kredit. Laporan tersebut diajukan kepada komite kredit pemutus tingkat kedua dan dibuat oleh sekretaris komite.

#### 4.2.6 Tahap Analisis

##### 4.2.6.1 Nota Analisis Kredit

##### Nota Analisis Bersama

Analisis risiko kredit adalah suatu cara yang dilakukan untuk mengidentifikasi, mengkuantifikasi, dan memitigasi (IQM = Identify, Quantify, Mitigate) risiko terhadap setiap kredit (pembiayaan) yang akan diberikan oleh Bank. Analisis risiko kredit segmen corporate dibagi dalam tiga bagian besar, yaitu tinjauan aspek risiko, evaluasi peringkat, dan rekomendasi. Bagian tinjauan aspek risiko,

evaluasi peringkat pada prinsipnya terdiri dari kategori identify dan quantify, sedangkan bagian rekomendasi merupakan mitigasi risiko yang dapat direkomendasikan kepada pemegang wewenang.

90

Gambar 4.5

Konsep Analisis Risiko Kredit IQM

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

Tinjauan Aspek Risiko

Nota analisis merupakan paket analisis kredit secara komprehensif yang dilakukan oleh Business Unit bersama-sama dengan Credit Risk Management Unit terhadap permohonan nasabah (debitur atau calon debitur) dengan dilengkapi:

1. Customer executive summary yang menyajikan informasi yang jelas dan ringkas tentang nasabah.
2. Laporan kontrak dan kunjungan nasabah yang berisi dokumentasi atas hasil kunjungan atau kontrak kepada nasabah.
3. Spread sheet yang menyajikan analisis past performance laporan keuangan nasabah selama beberapa periode untuk mengetahui kemampuan financial nasabah.
4. Hasil rating atau scoring terhadap nasabah, sehingga dapat diketahui risiko terhadap masing-masing nasabah.

Identify

Credit Risk

Quantify

Credit Risk

Mitigation

Action

masuk dalam

rekomendasi

Identify & Quantify masuk kredit

dalam bagian:

- Tinjauan aspek risiko
- Evaluasi rating

91

5. Laporan penilaian agunan, merupakan taksiran dan pendapat atas nilai wajar dari aset yang dijadikan sebagai agunan kredit.

Untuk dapat melihat suatu debitur atau calon debitur tertentu untuk menerima fasilitas kredit, perlu dilakukan analisis terhadap beberapa aspek usaha yang langsung berkaitan dengan debitur, sehingga diharapkan nantinya pemberian kredit telah sesuai dengan prinsip prudential banking. Aspek-aspek yang termasuk dalam analisis kelayakan tersebut, antara lain:

1. Aspek Yuridis/Hukum

Masalah legalitas hukum debitur dalam menjalankan usahanya adalah syarat pertama yang harus dipenuhi sebelum mendapatkan fasilitas kredit, sehingga tidak terjadi pemberian kredit kepada debitur bermasalah. Adapun penilaian atas aspek yuridis meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Legalitas pendirian badan usaha
  - b. Legalitas usaha dan perijinan
  - c. Legalitas permohonan kredit
  - d. Legalitas barang agunan
  - e. Legalitas kontrak kerja sebagai dasar permohonan kredit
2. Aspek Manajemen

Aspek ini digunakan untuk menilai struktur organisasi perusahaan, sumber daya manusia yang dimiliki, serta latar pendidikan dan pengalaman sumber

daya manusianya. Pengalaman perusahaan dalam mengelola berbagai proyek  
92

yang ada juga menjadi pertimbangan lain. Adapun rincian aspek manajemen yang dibahas dalam nota analisis adalah:

a. Profesionalisme

Hal yang perlu diperhatikan dalam profesionalisme adalah sebagai berikut:

- 1) Riwayat pendidikan
- 2) Riwayat bisnis/pekerjaan, leadership, skill, dan lain-lain
- 3) Reputasi usaha nasabah (hubungannya dengan relasi usaha nasabah)
- 4) Hubungan keluarga antar pengurus

b. Karakter para pengurus perusahaan

Penilaian pengurus perusahaan, dengan melakukan penilaian atas watak, sifat, pemenuhan kewajiban perusahaan terhadap bank (finansial dan administratif) serta sikap yang ditunjukkan dalam berhubungan dengan bank.

c. Kualitas organisasi, sistem prosedur kerja, serta pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen (planning, staffing, organizing, actuating, controlling) yang berlaku di perusahaan, serta penerapan prinsip kehati-hatian (khususnya untuk lembaga keuangan).

3. Aspek Teknis dan Produksi

Merupakan aspek yang membahas masalah yang berkaitan dengan teknis dan proses produksi yang terjadi dalam usaha debitur. Dengan mengetahui  
93

permasalahan teknis dan produksi dari debitur, dapat dilihat bagaimana debitur menjalankan usahanya, bagaimana bentuk bisnis yang dijalankannya, dan bagaimana hubungannya dengan kemampuan debitur untuk memenuhi kewajibannya. Rincian dari aspek teknis dan produksi adalah sebagai berikut:

- a. Lokasi usaha
- b. Sumber daya manusia
- c. Realisasi dan rencana
- d. Kapasitas produksi
- e. Proses produksi
- f. Fasilitas pemeliharaan
- g. Lay out
- h. Sarana dan prasarana

4. Aspek Pemasaran

Kemampuan debitur dan produk hasil usahanya untuk bersaing di pasar menjadi salah satu ukuran penting dalam menganalisis kemampuan debitur mengembalikan kredit yang diterimanya. Hal-hal yang perlu dilihat dalam aspek ini adalah sebagai berikut:

Hasil dan rencana penjualan atau produksi minimal tiga bulan yang lalu atau tiga tahun yang lalu.

Peta kekuatan pesaing yang ada, seperti market share yang dikuasai.  
Prospek produk secara keseluruhan.

94

5. Aspek Keuangan

Aspek yang dinilai adalah sumber-sumber dana yang dimiliki untuk membiayai usahanya dan bagaimana penggunaan dana tersebut. Penilaian bank dari segi aspek keuangan biasanya mencakup rasio-rasio keuangan.

Alat utama dalam menganalisis aspek keuangan adalah dengan menggunakan spread sheet dimana di dalamnya terdapat balance sheet,

income statement, dan cashflow.

#### 6. Aspek Agunan

Digunakan untuk menilai agunan yang diberikan debitur sehubungan dengan permohonan kredit yang diajukan. Hal-hal yang dianalisis menyangkut nilai taksasi, nilai pengikatan (berdasarkan nilai taksasi terbaru), security coverage agunan, bentuk pengikatan serta legalitas agunannya. Penilaian terhadap agunan yang diberikan dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a. Besarnya agunan
- b. Agunan tambahan
- c. Besarnya nilai agunan

#### 7. Aspek Sosial Ekonomi

Aspek sosial adalah menganalisis dampak yang timbul akibat adanya proyek terhadap perekonomian dan sosial masyarakat secara umum, seperti:

Meningkatkan ekspor barang atau sebaliknya, mengurangi ketergantungan terhadap impor.

Mengurangi pengangguran.

95

Meningkatkan pendapatan masyarakat.

Tersedianya sarana dan prasarana.

Membuka isolasi daerah tertentu.

#### 8. Aspek AMDAL

Analisis dampak lingkungan merupakan analisis terhadap lingkungan, baik darat, air, atau udara, termasuk kesehatan manusia apabila proyek tersebut dijalankan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam aspek AMDAL adalah sebagai berikut:

Kemungkinan penyerapan tenaga kerja.

Apakah proyek tersebut dapat menumbuhkan kehidupan perekonomian masyarakat setempat atau sebaliknya akan mematikan sektor-sektor usaha masyarakat setempat yang sudah ada saat ini.

Apakah proyek tersebut tidak bertentangan dengan adat-istiadat dan agama masyarakat setempat.

Khusus analisis mengenai dampak lingkungan harus memperhatikan peraturan atau ketentuan Pemerintah yang berlaku. Apakah telah mempunyai ijin AMDAL dari instansi yang berwenang.

#### 9. Aspek Rekomendasi Kredit

Perlu dievaluasi apakah rekomendasi kredit yang diusulkan oleh Business Unit telah memenuhi kriteria dalam pemberian kredit, yaitu:

- a. Memenuhi ketentuan yang berlaku.
- b. Aman (prudent) dan menguntungkan bagi bank.

96

#### c. Applicable

Rekomendasi kredit dari Business Unit harus diyakini telah memberikan mitigasi yang tepat atas risiko-risiko kredit yang mungkin timbul dan menyebabkan fasilitas kredit default.

#### 4.2.6.2 Peringkatan

##### Evaluasi Peringkat

Peringkat merupakan ukuran yang diberikan kepada suatu perusahaan yang disertai dengan tingkat kemungkinan kegagalan perusahaan tersebut dalam memenuhi kewajiban kredit yang diperolehnya. Manfaat peringkat adalah sebagai berikut:

1. Mengklasifikasikan tingkat risiko dari setiap debitur, menetapkan kualitas debitur, kualitas fasilitas kredit, tingkat kewenangan memutus kredit, besarnya pemenuhan agunan, cadangan penghapusan kredit dan penetapan pricing kepada debitur.

2. Melakukan pemeringkatan debitur, yang terdiri dari financial rating, customer rating, dan facility rating.

3. Menyusun suatu range rating yang tercantum dalam range rating dimaksud.

Rating terdiri atas:

#### 1. Financial Rating

Rating yang didasarkan laporan keuangan calon debitur/debitur selama 2 tahun, yang merupakan penjabaran dari rasio-rasio keuangan yang terdiri dari 97

ratio likuiditas, profitabilitas, solvabilitas, dan aktivitas operasional perusahaan. Pengisian financial rating berdasarkan pengisian spread sheet laporan keuangan periode sebelumnya. Oleh karena itu, pengisian laporan keuangan dalam spread sheet sebagai sumber pembuatan financial rating harus diyakini kebenarannya.

#### 2. Customer Rating

Merupakan financial rating yang telah ditambahkan dengan payment history dan quantitative rating. Payment history merupakan penjabaran dari kinerja perusahaan selama menjadi debitur Bank X, atau jika belum menjadi debitur Bank X, dilihat data historis ketika menjadi nasabah bank lain. Quantitative rating merupakan penjabaran dari industry review, kualitas manajemen, dan business outlook. Payment history dan quantitative rating bersifat judgement, berbeda dari financial rating yang bersifat kuantitatif. Hasil dari customer rating merupakan tingkat kemungkinan default perusahaan 1 tahun ke depan.

#### 3. Facility Rating

Merupakan customer rating yang telah disesuaikan dengan memasukkan besarnya agunan yang diserahkan, loss given default, probability of default, serta exposure at default. Semakin kuat coverage security jaminan kredit akan semakin meningkatkan facility rating debitur. Hasil dari facility rating adalah expected loss of default, yaitu tingkat potensi kerugian yang mungkin timbul atas fasilitas kredit yang diberikan kepada debitur.

98

Facility rating akan menentukan level kewenangan memutus (authority level) dan besaran pricing yang diberikan kepada nasabah (risk based pricing).

Semakin baik rating debitur, maka pricing yang diberikan dapat semakin kecil.

Table 4.4

Hubungan Rating-Risk Type

No Rating Risk Type

1 AAA

2 AA Green (Low Risk)

3 A

4 BBB

Yellow (Medium Risk)

5 BB

6 B

7 C

8 D

Orange (High Risk)

9 E

10 F

11 G

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

Untuk beberapa jenis perusahaan atau fasilitas kredit tidak menggunakan peringkat dalam pengambilan keputusan, yaitu:

#### 1. Financial Service Company

2. Perusahaan baru
  3. Project finance
  4. Perusahaan/lembaga tanpa financial statement (departemen di pemerintahan)
- 99
5. Perusahaan yang direstrukturisasi dalam jangka waktu dua tahun terakhir, sehingga laporan keuangan tidak mencerminkan kondisi perusahaan yang sebenarnya
  6. Calon debitur/debitur pada kantor cabang luar negeri

#### 4.2.6.3 Spread sheet

a. Tujuan analisis keuangan atau spread sheet, yaitu:

1. Mempercepat analisis keuangan.
  2. Memperoleh informasi keuangan nasabah.
  3. Mempercepat hasil proyeksi keuangan.
- b. Informasi yang diperoleh dari spread sheet, yaitu:
1. Perbandingan laporan keuangan nasabah.
  2. Analisis laporan laba/rugi.
  3. Analisis rasio.
  4. Perubahan modal.
  5. Perubahan aktiva tetap.
  6. Laporan pendapatan kas dari operasi atau non-operasi.

c. Model Spread Sheet yang tersedia dengan judul Comparative Statement of Financial Condition terdiri dari 4 bagian, yaitu:

1. Balance Sheets.
2. Income Statement.
3. Cash Generation.

100

4. Projection Section.

#### 4.2.6.4 Portfolio Guideline

Portfolio Guideline adalah klasifikasi sektor ekonomi yang dihasilkan dengan menggunakan suatu model dan digunakan sebagai alat bantu dalam proses analisis kredit dan pengambilan keputusan permohonan kredit.

Tujuan dari Portfolio Guideline adalah sebagai berikut:

1. Memberi arah atau acuan pemberian kredit Bank dan digunakan sebagai salah satu referensi dalam analisa dan pemutusan pemberian kredit, tetapi bukan sebagai negatif list sektor-sektor ekonomi.
2. Sebagai sarana untuk mengarahkan ekspansi kredit pada sektor-sektor ekonomi yang potensial dan memberikan nilai tambah bagi Bank secara berkelanjutan.
3. Sebagai sarana untuk mencapai komposisi portofolio yang optimal yang memberikan keuntungan yang maksimal dengan risiko yang minimal.

101

Klasifikasi sektor ekonomi atas dasar Portfolio Guideline adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5

Portfolio Guidelines

Klasifikasi Keterangan

Green

high expected return, low  
expected risk

Yellow

moderate expected return,  
moderate expected risk

Orange

low expected return, high

expected risk

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

Penjelasan dari warna kelompok dalam table di atas adalah sebagai berikut:

**Kelompok Green**

Kategori terbaik, karena sektor ekonomi yang termasuk dalam kategori ini mempunyai potensi imbal hasil (return) diatas rata-rata dan perkiraan tingkat risiko dibawah rata-rata.

**Kelompok Yellow**

Kategori nertal, karena sektor ekonomi yang termasuk dalam kategori ini mempunyai imbal hasil (return) dan tingkat risiko yang berada pada kisaran rata-rata.

**Kelompok Orange**

Kategori yang sebaiknya dihindari dalam pemberian kredit, karena sektor ekonomi pada kategori ini mempunyai potensi imbal hasil (return) dibawah rata-rata dan perkiraan tingkat risiko yang berada diatas rata-rata.

102

Portfolio Guideline diperbaharui secara rutin (minimal enam bulan sekali) oleh Portfolio & Operational Risk Group, setiap penerbitan harus mendapatkan persetujuan Risk & Capital Committee terlebih dahulu.

#### 4.2.6.5 Rekomendasi

Rekomendasi kredit adalah usulan konkrit atas proposal kredit yang akan diputus oleh pemegang kewenangan kredit. Persyaratan kredit untuk rekomendasi yang diusulkan Business Unit memuat ketentuan dan persyaratan kredit yang terdiri dari:

1. Ketentuan kredit
2. Syarat penandatanganan kredit
3. Syarat efektif/pencairan kredit
4. Syarat lain-lain.

Dalam rekomendasi kredit yang diusulkan oleh Credit Risk Group dalam Credit Risk Assesment haruslah tetap mempertimbangkan segala sesuatu bentuk risiko yang telah teridentifikasi dan terkuantifikasi. Apabila masih teridentifikasi risiko kredit dalam proposal pembiayaan Business Unit dan dinilai risiko tersebut masih dapat diterima, maka Corporate Risk Group harus memberikan mitigasi risiko atas permohonan kredit tersebut. Mitigasi risiko yang diusulkan Corporate Risk Group dapat berupa sebagai berikut:

1. Tambahan/perubahan ketentuan kredit.
2. Tambahan/perubahan syarat penandatanganan kredit.

103

3. Tambahan/syarat lain-lain.

4. Atau dapat juga ditambahkan hal-hal lain yang perlu menjadi perhatian Business Unit dalam pengelolaan fasilitas kredit debitur.

Apabila berdasarkan penilaian risiko yang telah dilakukan oleh Corporate Risk Group, teridentifikasi suatu risiko kredit yang tidak dapat dimitigasi risikonya, maka Corporate Risk Group dapat tidak merekomendasikan permohonan kredit yang diusulkan oleh Business Unit.

#### 4.2.7 Tahap Persetujuan Kredit

Komite kredit merupakan pejabat yang memiliki wewenang dalam memutus kredit dan memutus restrukturisasi kredit yang mewakili fungsi Business Unit, Credit Risk atau Credit Recovery Unit, dengan kewenangan memtus kredit yang melekat pada individu yang memiliki kemampuan, kompetensi, dan intergitas.

Jenis-jenis komite kredit pemutus adalah sebagai berikut:

1. Komite Kredit Pemutus Kategori A



- a. Kelompok A: Direktur Utama, Wakil direktur Utama, Direktur Risk Management, dan Direktur Technology & Operations.
- b. Kelompok B: Direktu Corporate Banking, Direktur Treasury & International, Direktur Commercial Banking, Direktur Micro & Retail Banking, Direktur Consumer Finance, dan Direktur Special Asset Management.

104

2. Komite Kredit Pemutus Kategori B

Komite kredit pemutus kategori B terdiri dari 2 pejabat pemegang wewenang kategori B, masing-masing berasal dari Business Unit dan Credit Risk sesuai dengan segmentasinya.

3. Komite Kredit Pemutus Kategori C

Di wilayah, komite kredit pemutus di wilayah terdiri dari 2 orang pejabat pemegang kewenangan kategori C, D, E, dan F yang berasal dari Business Unit dan Credit Risk unit.

Berdasarkan hasil rating, dapat ditentukan pihak yang memiliki kewenangan memutus kredit segmen Corporate kepada debitur baru dan existing (dengan atau tanpa tambahan limit) adalah sebagai berikut:

105

Tabel 4.6

Wewenang Memutus Kredit

Komite  
Kredit  
Pemutus  
Tingkat  
Kedua  
Rating  
Baru  
(Milyar)  
Tambahan  
(Miliyar)  
\*\*)  
Perpanjangan  
(Milyar)  
\*)  
Kategori  
Kewena  
ngan  
Tingkat  
Direksi  
AAA  
s.d. B > Rp. 100  
> Rp. 100 atau  
> Rp. 50 > Rp. 200  
C s.d. G A  
(Non  
Rated) > Rp. 75  
> Rp. 75 atau  
> Rp. 50 > Rp. 100  
Tingkat  
Group  
Head  
AAA

s.d. B s.d. Rp 100  
s.d. Rp. 100 dan  
Rp. 50 s.d. Rp. 200  
C s.d. G B  
(Non  
Rated) s.d. Rp. 75  
s.d. Rp. 75 dan  
Rp. 50 s.d. Rp. 100

Tingkat  
Departemen  
Head/Se  
tingkat  
AAA

s.d. B s.d. Rp. 15 s.d. Rp. 15 s.d. Rp. 25  
C s.d. G C  
(Non  
Rated)  
s.d. Rp. 15 s.d. Rp. 15 s.d. Rp. 15

Keterangan:

1. \*) termasuk penukaran agunan tambahan, penarikan agunan tambahan, dan perubahan syarat kredit.
2. \*\*) untuk hasil rating AAA s.d. B, Pejabat kategori B mempunyai kewenang memberikan tambahan kredit dengan total limit s.d. Rp. 100 Milyar dengan maksimum tambahan limit kredit sebesar Rp. 50 Milyar. Sedangkan hasil rating c s.d. G dan Non Rated, Pejabat kategori B mempunyai kewenangan memberikan tambahan kredit dengan total limit menjadi s.d. Rp. 75 Milyar dengan maksimum tambahan limit kredit sebesar Rp. 50 Milyar.

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

#### 4.2.8 Tahap Pencairan Kredit

##### Aktivasi Rekening

Pembukaan rekening pinjaman hanya dapat diproses setelah dilaksanakan penandatanganan perjanjian kredit, peningkatan jaminan dan compliance 106 review atas pemenuhan persyaratan penarikan kredit. Sehubungan dengan hal tersebut, Business Unit harus melengkapi dokumentasi perkreditan dengan dokumen-dokumen atau persyaratan-persyaratan kredit lainnya yang wajib dipenuhi oleh debitur untuk pembukaan rekening.

##### Penarikan Kredit

Sebelum mencairkan fasilitas kreditnya, debitur harus memenuhi syarat izin penarikan kredit. Syarat izin kredit merupakan syarat-syarat yang harus dipenuhi debitur sebelum penarikan atau pencairan kredit, yang dapat berupa antara lain:

Debitur menandatangani perjanjian kredit.

Debitur menyerahkan bukti atau surat-surat asli kepemilikan jaminan dan telah dilakukan pengikatan agunan, baik agunan utama maupun agunan tambahan sesuai dengan ketentuan perkreditan yang berlaku, yang sebelumnya telah diperiksa oleh pejabat bank yang berwenang.

#### 4.2.9 Tahap Monitoring dan Reporting

Dalam tahap ini, aktivitas yang dilakukan bersifat pengawasan dan pelaporan, dan dibutuhkan koordinasi yang baik antara Business Unit dengan Credit Operation Unit untuk mencegah timbulnya kredit bermasalah.

Proses monitoring yang dilakukan meliputi hal-hal sebagai berikut:

#### 1. Pengawasan Pasif (Monitoring Account)

Melihat kecukupan dana di rekening debitur untuk melunasi angsuran pada bulan berjalan setiap satu bulan sekali sebelum tanggal jatuh tempo angsuran pokok dan bunga.

Melihat print out laporan pinjaman outstanding yang dikeluarkan oleh COD setiap akhir bulan, dimana laporan tersebut memperlihatkan tunggakan pokok dan bunga, dan memperlihatkan tingkat kolektibilitas pinjaman setiap debitur.

Melihat keaktifan debitur dalam menggunakan kredit yang diberikan, serta kesesuaian dengan jadwal penarikan yang telah disepakati debitur dengan Bank X.

#### 2. Pengawasan Dokumen (Monitoring Document)

Memeriksa apakah debitur telah menyerahkan laporan keuangan (realisasi produk, stok, daftar piutang, daftar penjualan) sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati dalam perjanjian kredit (laporan keuangan bulanan, laporan keuangan per triwulan, dan laporan keuangan tahunan).

Memeriksa dan meminta dokumen-dokumen legalisasi usaha debitur yang terbuka jika dokumen-dokumen yang lama sudah expired atau mengalami perubahan.

#### 3. Pengawasan Aktif (Monitoring On the Spot)

Memeriksa apakah penggunaan kredit sesuai dengan tujuan yang telah disepakati dalam perjanjian kredit dan memantau perkembangan usaha debitur yang dilakukan minimal empat kali dalam satu tahun.

Mewawancarai debitur mengenai kendala-kendala dalam usahanya.

Gejala-gejala memburuknya keadaan usaha debitur yang akan berdampak negatif kepada pemenuhan kewajiban debitur atas fasilitas kredit yang diberikan, dapat terdeteksi melalui:

1. Aktivitas rekening debitur menurun terus dan cenderung menjadi pasif. Menurunnya aktivitas rekening nasabah merupakan indikasi berkurangnya atau menurunnya kegiatan usaha debitur.

2. Terdapat tunggakan atau angsuran dan atau tunggakan bunga dan telah cukup lama outstanding. Menumpuknya tunggakan angsuran dan atau tunggakan bunga, menunjukkan bahwa usaha nasabah semakin menurun, sehingga tidak mampu lagi memenuhi semua kewajiban keuangannya kepada bank sesuai dengan perjanjian.

3. Adanya informasi negatif tentang debitur dari pihak ketiga, antara lain reputasinya yang menurun, baik karena perilakunya yang cenderung menjadi kurang baik, ataupun ketidakmampuannya memenuhi seluruh kewajibannya.

4. Pada saat mengajukan permohonan perpanjangan ataupun tambahan kredit, debitur tidak mampu memenuhi kewajiban-kewajibannya, baik kewajiban keuangan maupun kewajiban administratif.

5. Pada saat perpanjangan waktu asuransi atas agunan kreditnya, kelonggaran tarik rekeningnya sudah tidak mencukupi untuk membayar premi asuransi, karena baki debetnya sering dan hampir secara permanen sama dengan maksimum atau limit kreditnya.

#### 4.3 Jenis Kredit Korporasi

##### Cash Loan

##### 1. Kredit Modal Kerja (KMK)

Merupakan fasilitas kredit yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja perusahaan yang habis dalam satu siklus usaha dan dapat diperpanjang sesuai dengan kebutuhan. Dalam pemberian plafond, Bank X menetapkan maksimal 70% dari total kebutuhan calon debitur dan sisanya merupakan self-financing dari debitur.

Komposisi pembiayaan modal kerja Bank X Industri dan Perdagangan secara umum:

$70\% \times (\text{COGS \%} + \text{SGA \%}) \times \text{realisasi atau rencana penjualan rata-rata per bulan} \times \text{TC}$

110

Keterangan:

70% : maksimum pembiayaan bank atas kebutuhan modal kerja keseluruhan

COGS + SGA : COGS yang dapat dibiayai oleh bank ditambah dengan biaya-biaya selain penyusutan dan amortisasi

TC (Trade Cycle) :  $(\text{ARTO} + \text{ITO}) - \text{APTO}$ , atas dasar rata-rata laporan keuangan 3 periode terakhir

##### 2. Kredit Investasi (KI)

Merupakan kredit jangka menengah atau panjang yang diberikan kepada calon debitur atau debitur (perusahaan perseorangan maupun badan hukum) untuk membiayai barang-barang modal dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, perluasan, pendirian proyek baru atau refinancing.

Maksimum pembiayaan bank:

$R = (65\% \times \text{biaya proyek}) - \text{pembiayaan dari sumber lain}$   
 $\text{Fasilitas IDC}$   
 $= 65\% \times \text{beban IDC}$

##### Non Cash Loan

Kredit yang terjadi karena penanggungan (kesanggupan untuk melakukan pembayaran di kemudian hari) sehingga tidak dilakukan penarikan tunai atau pemindahbukuan dengan demikian belum secara efektif merupakan utang nasabah terhadap bank.

111

##### 1. Bank garansi

Merupakan jaminan pembayaran yang diberikan kepada suatu pihak baik perseorangan maupun badan atau lembaga. Dengan jaminan tersebut bank menyatakan akan memenuhi kewajiban dari pihak yang dijamin kepada penerima jaminan apabila pihak yang dijamin tidak dapat memenuhi kewajiban. Bank dapat memberikan bank garansi dalam mata uang rupiah maupun mata uang asing tertentu yang diperjualbelikan oleh cabang atau valuta kovertibel (convertible) yang mempunyai kurs di Bank Indonesia.

##### 2. Standby Letter of Credit

Merupakan jaminan bank yang bersifat irrevocable yang diterbitkan atas permintaan applicant untuk menjamin kegagalan pemenuhan kewajiban applicant kepada beneficiary berupa antara lain pembayaran yang akan jatuh tempo, pengerjaan proyek, pengiriman barang atau penyelesaian kegiatan lainnya.

##### 3. Trade Finance

Merupakan fasilitas untuk membiayai kegiatan perdagangan nasabah yang berkaitan dengan transaksi perdagangan luar negeri (ekspor-impor) maupun dalam negeri (jual-beli).

#### 4.4 International Banking and Capital Market Services

Dalam bertransaksi dengan lembaga keuangan, Bank X juga perlu memperhatikan faktor risiko. Risiko tersebut dihitung dalam bentuk credit line, yang merupakan limit 112

yang ditetapkan oleh Bank X dalam bertransaksi dengan lembaga keuangan yang menjadi counterparty Bank X. Proses pembentukan credit line harus memperhatikan prinsip-prinsip utama, terutama country limit dan four eyes principle. Selain itu, penentuan credit line juga berkaitan dengan peringkat yang dimiliki oleh bank counterparty, yang didasarkan pada lembaga pemeringkat eksternal. Pemeringkatan tersebut dapat dijadikan sebagai dasar jangka waktu credit line dan masa toleransi berdasarkan dengan pemeringkatan tersebut maka masa berlaku credit line dapat digolongkan menjadi dua, yaitu:

1. Bank dengan kategori investment grade, masa berlaku credit line maksimal selama tiga tahun.
2. Bank dengan kategori non investment grade, masa berlaku credit line maksimal satu tahun

Dalam proses pembentukan credit line, Credit Risk Management Group bertanggung jawab untuk melakukan Credit Risk Assesment (CRA). Credit Risk Assesment (CRA) dibagi menjadi empat, yaitu:

##### 1. Penilaian kondisi internal counterparty

Penilaian kondisi internal counterparty didasarkan pada aspek finansial dan non finansial. Alat yang biasa digunakan untuk melakukan penilaian tersebut adalah dengan analisis Capital, Asset Quality, Management, Earning, Liquidity (CAMEL).

113

##### 2. Penilaian kondisi eksternal

Penilaian kondisi eksternal bertujuan untuk mengetahui tingkat risiko Negara (country risk) tempat bank counterparty tersebut berada. Hal-hal yang terkait dengan kondisi Negara tersebut adalah kondisi ekonomi, kondisi sosial politik, kondisi keamanan, iklim investasi, regulasi, pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat pengangguran, serta faktor-faktor ekonomi makro lainnya yang dapat mempengaruhi kondisi perbankan di Negara tersebut. Informasi mengenai rating country risk yang diperoleh dari lembaga rating internasional dikonversikan ke dalam index rating Bank X sebagai berikut:

Tabel 4.7

Index Rating

Score Index

BM

Rating

Risk

Type

BM

Category

Fitch Moodys

Rating

Category

5 1 1a

Green

Standard

Country

AAA Aaa

Investment

Grade

6-7 0.9 1a AA Aa  
7-9 0.7 1b A A  
10-14 0.4 1c  
Yellow  
BBB Baa  
15-17 0.2 1c BB Ba  
Sub  
Investment  
grade  
18-21 0.1 II  
Sub  
Standard  
Country  
B B  
22-26 0.1 III  
Red  
CCC Caa  
27-3 0.05 IV CC, C Ca, C  
> 30 0 V D D

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

Pemeringkatan tersebut kemudian menjadi penentu country limit.

Berdasarkan limit dia atas, Bank X tidak akan melakukan transaksi dengan dengan Negara yang memiliki peringkat di bawah B, kecuali dalam dalam keadaan khusus yang telah menapat persetujuan manajemen. Country limit 114

perlu dievaluasi setiap satu tahun degan melakukan peninjauan kembali perubahan indikator ekonomi dan politik.

### 3. Penilaian peringkat internal

Evaluasi peringkat dan credit limit review bertujuan untuk mengukur kebenaran dan keakuratan peringkat internal dan credit limit yang direkomendasikan oleh Business Unit. Alat peringkat internal yang digunakan adalah Financial Institution Risk Scoring Sheet (FIRSS), yang terdiri dari faktor kualitatif dan kuantitatif. Faktor kualitatif meliputi faktor manajemen bank dan faktor eksternal. Sedangkan faktor kuantitatif berasal dari analisis finansial yang berasal dari spread sheet laporan keuangan counterparty. Hasil FIRSS berupa internal rating counterparty yang dikelompokkan menjadi 3 kelompok, yaitu:

Tabel 4.8

Hubungan Internal Rating dengan Risk-Type

Internal Rating Deskripsi

Rating

Index Grade

Ia (<59) Very Good 1.0

Investmnet

Grade

Ib (<73) Good 0.8

Ic (<96) Below Average 0.6

II (<104)

Discernable

Risk 0.4 Non-

Investment

Grade

III (<125) Substantial Risk 0.2

IV (<221)

High

Risk/Default 0.1

Sumber: Laporan on the Job Training Bank X, 2007.

115

#### 4. Rekomendasi

Rekomendasi merupakan usulan konkrit atas proposal penyediaan credit line yang akan diputus oleh pemegang kewenangan kredit. Rekomendasi yang diusulkan oleh Credit Risk Management Group harus mempertimbangkan segala risiko yang telah teridentifikasi dan terkuantifikasi, apakah risiko tersebut diterima atau ditolak, serta bentuk mitigasi atas risiko-risiko tersebut. Mitigasi risiko yang diusulkan dapat berupa penambahan atau perubahan ketentuan credit line, atau dapat juga ditambahkan dengan hal-hal lain yang perlu diperhatikan.

#### 4.5 Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit Terhadap Tingkat NPL

Tabel 4.9

Tingkat NPL Bank X Per Kuartal Tahun 2003-2008

Sumber: www.bi.go.id

Bank X telah menerapkan manajemen risiko sebelum adanya peraturan Bank Indonesia yang mengatur tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum, namun kebijakan manajemen risiko tersebut hanya bersifat internal, khusus untuk risiko kredit Bank X mengukur, memantau, dan mengelola setiap debitur baik

|    | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|----|------|------|------|------|------|------|
| Q1 | 6%   | 8%   | 18%  | 27%  | 17%  | 5%   |
| Q2 | 7%   | 8%   | 25%  | 26%  | 16%  | 4%   |
| Q3 | 7%   | 7%   | 24%  | 26%  | 12%  | 4%   |
| Q4 | 8%   | 7%   | 26%  | 17%  | 7%   | 4%   |

116

individual, sektor ekonomi, maupun seluruh portofolio kredit. Dalam menilai kredit nasabah Bank X telah mengimplementasikan internal rating model dalam pemrosesan corporate loan dan consumer scoring (scorecard) dalam pemrosesan persetujuan consumer loan. Selain itu, Bank X juga menetapkan standar dan prosedur pemberian kredit guna mendukung terciptanya suatu proses pemberian kredit yang sehat dengan tetap mempertimbangkan risk dan return. Namun, situasi internal dan eksternal perbankan berkembang pesat yang diikuti dengan semakin kompleksnya risiko bagi kegiatan usaha perbankan, yang membutuhkan tata kelola yang sehat (good corporate governance) serta fungsi identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko yang bertujuan agar bank tidak mengalami kerugian yang melebihi kemampuan bank tersebut dan akan mengganggu kinerja bank, maka Bank Indonesia menetapkan peraturan mengenai penerapan manajemen risiko bagi bank umum. Dengan adanya peraturan tersebut, perbankan memiliki standar penerapan manajemen risiko sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003, sehingga tingkat kredit bermasalah pada tahun 2003 mengalami kenaikan kredit bermasalah (non performing loan) yang tidak signifikan, karena adanya penyeragaman penerapan manajemen risiko bagi bank umum yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003, sehingga kualitas performing loan menurut Bank X, setelah penerapan manajemen risiko tersebut ternyata menjadi turun menjadi non performing loan. Hal ini dapat dilihat dari adanya penurunan kualitas kredit yang performing menjadi non performing loan sebesar 6,2% dari total kredit yang diberikan, dengan jumlah non performing

117

loan (NPL) terbesar berasal dari commercial loan yaitu sebesar Rp 3.449 milyar atau 53,24% dari total non performing loan (NPL).

Dalam rangka menyempurnakan pengelolaan risiko secara mendalam dan

menyeluruh, sebagai komitmen manajemen untuk menerapkan prinsip kehati-hatian, kemudian dibentuk satuan kerja manajemen risiko yang tidak hanya bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko kredit, namun juga pengelolaan risiko pasar dan risiko operasional. Mengacu pada standar internasional dan perkembangan penerapan manajemen risiko perbankan internasional, manajemen risiko terus disempurnakan dengan memulai kerangka kerja sesuai dengan Basel Accord sebagai acuan internasional, dengan tetap mematuhi ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebagai regulator. Penerapan manajemen risiko Bank X dilakukan dengan memperhitungkan delapan jenis risiko, yaitu risiko pasar, risiko kredit, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko strategis, risiko compliance, risiko hukum, risiko reputasi, sekaligus untuk memenuhi Peraturan Bank Indonesia mengenai penerapan manajemen risiko bagi bank umum. Sejalan dengan penerapan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, Bank X juga memulai mempersiapkan diri untuk mengimplemetasikan 3 pilar Basel II, yaitu perhitungan capital adequacy ratio (CAR), penyempurnaan proses manajemen risiko sesuai dengan ketentuan regulator, dan penerapan prinsip transparansi untuk pemenuhan market discipline. Seluruh inisiatif strategi tersebut dilaksanakan dengan pembentukan Basel II Compliance Committee. Dalam kebijakan kredit, Bank X mengatur manajemen risiko kredit pada tingkat transaksional dengan melakukan review secara periodik, telah membentuk

118 budaya manajemen kredit yang sehat dan diperkuat dengan penerapan four eyes principle, sehingga keputusan kredit yang dihasilkan menjadi lebih obyektif dan berkualitas. Selain itu, risiko kredit tidak hanya dihadapi pada saat pemberian kredit saja tetapi hingga kredit tersebut lunas, maka Bank X melakukan pengendalian dan pengawasan risiko kredit. Pada tahun 2004, tingkat non performing loan (NPL) Bank X mengalami penurunan karena adanya fokus kegiatan Bank X kepada percepatan proses restrukturisasi terhadap debitur bermasalah (non performing loan) dengan pemilihan restrukturisasi yang tepat; melakukan pembinaan, pemantauan, dan mengoptimalkan penagihan yang intensif terhadap debitur pasca restrukturisasi; dan melaksanakan penagihan secara intensif kepada debitur yang telah dihapusbukukan. Pada tahun 2004 jumlah non performing loan (NPL) terbesar berasal dari corporate loan yang berjumlah Rp 3.781 miliar. Dengan penurunan tingkat non performing loan (NPL) dari kuartal 1 hingga kuartal 4 tahun 2004 menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko Bank X yang perlahan disesuaikan dengan Peraturan Bank Indonesia 5/8/PBI/2003 telah berjalan sesuai dengan tujuan, yaitu untuk mengurangi risiko yang dihadapi Bank X, khususnya dalam hal ini risiko kredit.

Untuk menilai risiko komposit bank, baik dari sudut pandang bank maupun Business Unit, maka bank menyusun Laporan Profil Risiko (LPR) yang menilai risiko yang melekat (inherent risk) di dalam setiap kegiatan Business Unit dan efektivitas pengendalian delapan jenis risiko, yaitu risiko pasar, risiko likuiditas, risiko kredit, risiko operasional, risiko hukum, risiko strategis, dan risiko kepatuhan yang sesuai dengan ketentuan dari Bank Indonesia mengenai risiko yang harus dikelola oleh

119 bank. Untuk meningkatkan kemampuan manajemen risiko, semua manajer dari Risk Management Unit diharuskan memenuhi sertifikasi manajemen risiko yang dikeluarkan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) dan Global Association of Risk Professional (GARP) selambat-lambatnya tahun 2010, yang sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia mengenai sertifikasi manajemen risiko bagi pengurus dan pejabat bank umum. Bank X telah merevisi Pelaksanaan Kredit dan Kebijakan Perkreditan Bank X pada tahun 2005, dengan perubahan sebagai berikut:

#### Proses Persetujuan Kredit

Persetujuan kredit tetap menggunakan four eyes principle, namun sebelumnya nota analisis kredit diadarkan dari Business Unit kepada manajemen risiko, dan sejak juni 2005, usulan kredit dibahas, dan disetujui atau ditolak melalui



rapat Komite Kredit yang terdiri dari Business Unit dan Risk Management Unit.

#### Pemegang Kewenangan Kredit

Wewenang keputusan yang sebelumnya melekat pada jabatan, mulai Juni 2005 ditetapkan atas dasar individu (atas nama) berdasarkan kompetensi, integritas, dan kemampuan.

#### Kolektibilitas Kredit

Bank X telah menerapkan Peraturan Bank Indonesia 7/2/PBI/2005 mengenai kolektibilitas kredit dengan menerapkan konsep one entity dan one project dalam penentuan tingkat kolektibilitas kredit.

120

#### Portfolio Guideline

Bank X telah menambahkan materi mengenai materi Portfolio Guideline dalam Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK), yang merupakan klasifikasi sektor ekonomi yang berdasarkan tingkat risiko dan return masing-masing. Portfolio Guideline dapat dijadikan acuan untuk mendukung proses analisis dan persetujuan kredit.

Pada tahun 2005, tingkat non performing loan (NPL) Bank X mengalami peningkatan dari kuartal 1 hingga kuartal 4, dengan tingkat non performing loan (NPL) tertinggi berasal dari coporate loan yaitu sebesar 37,3% total kredit. Hal tersebut disebabkan adanya Peraturan Bank Indonesia 7/2/PBI/2005 mengenai penilaian kualitas aktiva perbankan umum. Peraturan ini menyeragamkan kualitas aktiva perbankan sehingga debitur yang menerima kredit dari berbagai bank atau dari bank yang sama tetapi menerima beberapa jenis harus mempunyai kualitas yang sama, yaitu yang paling rendah. Bila debitur memiliki kualitas kredit bermasalah pada bank pertama, maka pada bank kedua kualitas kredit debitur tersebut dikategorikan sama meskipun pada bank kedua pembayaran kredit debitur tersebut lancar. Selain itu, hal ini juga disebabkan adanya peraturan baru Bank Indonesia mengenai persyaratan tingkat non performing loan (NPL). Dari Peraturan Bank Indonesia tersebut, maka setiap bank perlu melakukan langkah-langkah penanganan terhadap non performing loan (NPL) sebelum akhirnya menjadi kredit macet. Karena penanganan kredit bermasalah bank lebih mementingkan aspek legal kredit dibandingkan aspek bisnis, maka penanganannya kurang konkrit dan substansial,

121

sehingga hanya memicu penumpukan kredit bermasalah yang suatu saat akan menjadi kredit macet. Kredit-kredit macet tersebut dapat disebabkan oleh kondisi persaingan usaha (bisnis) yang dihadapi oleh debitur, maupun sisa-sisa kredit yang terjadi pada saat krisis moneter tahun 1997 yang penanganannya masih dikelola Bank X maupun yang diambil alih oleh Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN).

Pada tahun 2006, Bank X melakukan perbaikan kinerja, khususnya dalam penerapan manajemen risiko kredit, agar mampu mencapai tingkat non performing loan (NPL) dalam batas wajar yang disyaratkan oleh Bank Indonesia yaitu sebesar 5%. Mengingat pada tahun 2005 tingkat non performing loan (NPL) Bank X meningkat secara signifikan. Masih tingginya tingkat non performing loan (NPL) pada kuartal 1 disebabkan oleh adanya penurunan kualitas kredit pada commercial loan. Namun pada kuartal 2 tahun 2006 tingkat non performing loan (NPL) menurun dengan adanya penyelesaian kredit bermasalah Bank X mendapatkan hasil yang baik dengan menurunnya baki debit 30 top obligor, pelunasan utang dari debitur-debitur besar, dan peningkatan beberapa kredit non performing yang meningkat menjadi performing loan. Dengan adanya desakan dari Bank Indonesia mengenai kewajiban seluruh bank memelihara tingkat non performing loan (NPL) di bawah 5% pada akhir tahun 2007 sebagai syarat mendapatkan status Bank Berkinerja Baik (BKB). Status BKB tersebut merupakan harga mati bagi Bank X karena hanya dengan status

tersebut Bank X dapat menjadi bank jangkar. Maka Bank X melakukan perbaikan kinerja manajemen risiko, salah satunya dengan mengevaluasi prediksi dengan sistem scoring dan rating, membandingkan kinerja model dengan data historis default yang

122  
sebenarnya. Selain itu, upaya yang dilakukan Bank X mendorong sejumlah debitur besar untuk segera menyelesaikan kewajibannya, atau melakukan restrukturisasi sebelum akhir tahun 2006. Upaya-upaya yang telah dilakukan Bank X tersebut membawa perbaikan, Karena pada kuartal 3 ke 4, tingkat non performing loan (NPL) Bank X mengalami penurunan cukup besar yaitu sebesar 9%.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh Bank X untuk mendukung proses pemberian kredit yang hati-hati dan pengelolaan kredit yang lebih terintegrasi. Bank X mampu menghasilkan pertumbuhan kredit sebesar 17,7% dibandingkan tahun sebelumnya dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian. Bank X telah melakukan penyempurnaan dalam kebijakan perkreditan dan menyusun Standar Prosedur Kredit (SPK) untuk setiap segmen (corporate, commercial, small business, micro and consumer), serta SPK Financial Institution dan SPK cabang luar negeri, yang lebih fokus dalam menangkap aspirasi kebutuhan dan perkembangan bisnis dengan tetap mempertahankan risk appetite dan sesuai dengan karakteristik risikonya. Untuk mengimplemetasikan rencana Basel II, Bank X saat ini mengembangkan ERM, yaitu sistem manajemen risiko yang komprehensif. Upaya pengendalian risiko di Bank X bertujuan agar Bank X dapat mengambil langkah perbaikan dan penyesuaian tingkat risiko yang dapat diterima, yang menyangkut pengaturan komposisi portofolio dengan risk dan return yang seimbang. Penerapan pengelolaan risiko pada Bank X mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 serta Surat Edaran Bank Indonesia No. 5/21/DPNP tanggal 29 September 2003 mengenai penerapan manajemen risiko bagi bank umum. Pengelolaan risiko kredit Bank X diarahkan

123  
untuk meningkatkan keseimbangan antara ekspansi kredit yang sehat dengan pengelolaan kredit berdasarkan prinsip kehati-hatian, serta mengoptimalkan penggunaan modal yang dialokasikan untuk risiko kredit. Untuk mendukung hal tersebut, Bank X memiliki kebijakan dan pedoman menagai pemberian kredit yang mencakup Kebijakan Perkreditan Bank X (BKBM), Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK) dan Interim Kebijakan dan Prosedur di bidang perkreditan yang belum terakomodasi dalam BKBM dan PPK. Ketiga acuan tersebut bertujuan sebagai petunjuk pengelolaan kredit secara lengkap, mulai dari tahap permohonan, proses analisis, persetujuan, dokumentasi, pengawasan, hingga proses restrukturisasi disertai dengan analisis dan perhitungan risiko. Pada tahun 2007, tingkat non performing loan (NPL) Bank X mengalami penurunan yang cukup signifikan dari kuartal 1 hingga kuartal 4, dengan tingkat non performing loan yang paling tinggi berasal dari micro loan yaitu sebesar 5,8% dari total kredit. Penurunan tingkat non performing loan (NPL) ini membuktikan bahwa penerapan manajemen risiko di Bank X dilakukan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan dengan optimal.

Bank X berupaya mewujudkan visi menjadi Dominant-specialist Bank 2009 dan Regional Champion Bank 2010 dengan berupaya tumbuh secara signifikan. Sebagai tahun pertama dari fase transformasi Outperform the Market, tahun 2008 Bank X mengalami pertumbuhan yang baik di sisi kredit, yaitu sebesar 16,9% dibandingkan tahun sebelumnya, dengan target pertumbuhan kredit di atas rata-rata perbankan nasional. Pertumbuhan kredit dan jumlah penghimpunan dana masyarakat terus dilakukan dengan menjaga risiko kredit agar tidak terjadinya non performing loan

124  
(NPL) melewati batas kewajaran, yaitu sebesar 5%. Pertumbuhan kredit tersebut didukung oleh kerjasama yang baik dari tiga pilar Bank X, yaitu Business Unit, Risk Management, dan Operations. Tiga pilar ini harus bekerjasama baik dan kompak, dengan tetap menjunjung profesionalisme dalam kerjasama tiga pilar itu diwujudkan

dengan selalu menyelaraskan tujuan sesuai dengan fokus masing-masing. Business Unit fokus bagaimana agar kredit tumbuh untuk mencapai atau melampaui target manajemen unit kerja. Risk Management memitigasi sebelum kredit betul-betul disalurkan secara hati-hati, sehingga tidak menjadi non performing loan (NPL) di kemudian hari. Credit Operations memastikan semua penyaluran kredit comply dan berjalan sebagaimana mestinya. Untuk menghadapi krisis global dunia yang sedang terjadi, Bank X memperketat mekanisme watch list dan pemantauan terhadap debitur pada semua segmen agar melakukan antisipasi lebih awal apabila terdapat debitur yang tiba-tiba tidak mampu memenuhi kewajibannya sebelum kewajiban debitur tersebut menjadi non performing loan (NPL). Dengan tetap mengembangkan ERM, yaitu sistem manajemen risiko yang komprehensif yang bertujuan untuk mengimplemetasikan rencana Basel II, Bank X telah mampu menjaga tingkat non performing loan (NPL) dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan penurunan tingkat non performing loan (NPL) pada kuartal 1 yang berada pada batas yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, yaitu sebesar 5% dan menurun pada kuartal 2 sebesar 4%, dan tingkat non performing loan (NPL) Bank X tetap terjaga hingga akhir tahun 2008 sebesar 4%.

125

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di bab sebelumnya, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Sebelum reorganisasi pada tahun 2001, Bank X mengelola risiko kredit dan risiko pasar dengan komite yang berbeda. Namun sejak reorganisasi pada tahun 2001, Bank X telah membangun struktur pengelolaan risiko yang tersentralisasi ke dalam komite Manajemen Risiko. Selanjutnya untuk mengelola masing-masing jenis risiko dilakukan oleh grup yang masingmasing ditunjuk untuk melakukan analisis risiko pasar dan analisis risiko kredit. Dengan pengelompokan tersebut dapat ditetapkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko internal.
2. Bank X telah merevisi prosedur dan kebijakan perbankan untuk nasabah corporate, commercial, dan consumer agar sejalan dengan praktek perbankan internasional, memenuhi semua ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, dan berupaya untuk meningkatkan budaya manajemen kreditnya agar memenuhi standar internasional. Namun, masih terdapat kesulitan dalam mengendalikan risiko kredit karena kualitas dan waktu yang lama untuk memperoleh data karena terbatasnya sistem teknologi informasi yang ada, terutama yang berhubungan dengan software.

126

3. Bank X telah menetapkan kebijakan dan pedoman kredit tentang prosedur analisis kredit, persetujuan kredit, pengawasan dan restrukturisasi kredit. Melalui kebijakan tersebut, Bank X berusaha untuk mempertahankan kualitas kredit. Untuk persetujuan kredit harus disetujui setidaknya oleh dua orang pejabat dari unit kerja yang berbeda. Kemudian semua kredit dipantau secara berkala oleh unit bisnis yang bersangkutan. Kredit komersial dan konsumtif dipantau oleh kantor cabang dan kantor wilayah sesuai dengan wewenang persetujuan kreditnya, sementara untuk kredit korporasi dipantau oleh kantor pusat, dengan melakukan pengawasan secara intensif akan mengurangi kredit bermasalah.
4. Menyikapi ketentuan Bank Indonesia yang terdapat dalam Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 mengenai penerapan manajemen risiko kredit bagi bank umum, Bank X memiliki Direktorat yang bertugas memitigasi

risiko-*risiko* yang mungkin timbul dalam setiap aktivitas bank, termasuk penyaluran kredit yang berada di dalam Direktorat Risk Management yang memiliki masing-masing grup untuk mengelola risiko kredit pada masing-masing segmen kredit.

5. Pada dasarnya manajemen risiko bagi corporate loan dan commercial loan sama saja, yaitu dengan menggunakan metode risk assessment. Selain itu juga menggunakan pemeringkatan sebagai salah satu alat yang membantu menganalisis kredit untuk mengetahui tingkat risiko debitur atau calon debitur. Namun perbedaan antara corporate credit dan commercial credit

127  
yaitu jumlah limit kredit yang diberikan kepada debitur yaitu jumlah limit kredit corporate lebih besar jika dibandingkan dengan commercial.

Sedangkan untuk consumer loan menggunakan model scoring untuk setiap produk consumer loan dan consumer card sesuai dengan risk appetite Bank X. Selain itu, pemutus consumer loan adalah sistem, bukan pemegang kewenangan seperti corporate loan dan commercial loan.

6. Sebelum adanya ketentuan Bank Indonesia yang terdapat dalam Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 mengenai penerapan manajemen risiko kredit bagi bank umum, Bank X telah menerapkan manajemen risiko yang masih bersifat internal. Namun, setelah adanya ketentuan Bank Indonesia tersebut, Bank X menyesuaikan penerapannya. Untuk tahun-tahun berikutnya, manajemen risiko terus disempurnakan dengan mulai menyusun kerangka kerja sesuai dengan Basel Accord sebagai acuan internasional, dengan tetap mematuhi ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia sebagai regulator. Sejalan dengan penerapan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, Bank X juga memulai mempersiapkan diri untuk mengimplemetasikan 3 pilar Basel II, yaitu perhitungan capital adequacy ratio (CAR), penyempurnaan proses manajemen risiko sesuai dengan ketentuan regulator, dan penerapan prinsip transparansi untuk pemenuhan market discipline.

7. Berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya, secara umum tingkat non performing loan (NPL) Bank X mengalami penurunan yang membuktikan

128  
bahwa penerapan manajemen risiko kredit di Bank X dilakukan sesuai dengan fungsi manajemen risiko kredit untuk memperkecil tingkat non performing loan (NPL) dan kebijakan yang telah ditetapkan dengan optimal, walaupun dari tahun 2003 hingga tahun 2005 tingkat non performing loan (NPL) mengalami kenaikan. Hal ini disebabkan antara lain karena adanya penyeragaman penerapan manajemen risiko bagi bank umum yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003, sehingga kualitas performing loan menurut Bank X, setelah penerapan manajemen risiko tersebut ternyata menjadi turun menjadi non performing loan. Kemudian pada tahun 2005 disebabkan adanya Peraturan Bank Indonesia 7/2/PBI/2005 mengenai penilaian kualitas aktiva perbankan umum. Peraturan ini menyeragamkan kualitas aktiva perbankan sehingga debitur yang menerima kredit dari berbagai bank atau dari bank yang sama tetapi menerima beberapa jenis harus mempunyai kualitas yang sama, yaitu yang paling rendah.

## 5.2 Saran

### 1. Saran bagi Bank X

Tantangan perbankan pada tahun 2009 akan lebih berat dibandingkan tahun 2008. Hal ini disebabkan oleh kasus subprime mortgage yang terjadi pada tahun 2007, lalu kebangkrutan Lehman Brothers pada September 2008 yang mempengaruhi perekonomian Amerika dan Eropa yang kemudian berimbas pada Asia. Sektor

industri yang berorientasi ekspor terkena dampak dari penurunan perekonomian tersebut dan diikuti oleh sektor lain secara tidak merata. Bagi industri perbankan masalah tersebut menjadi ancaman karena sejumlah korporasi yang terkena dampak penurunan perekonomian Amerika dan Eropa sebagian besar menjalankan usahanya dengan dana yang berasal dari kredit perbankan. Ancaman terbesar yang dihadapi perbankan adalah meningkatnya tingkat non performing loan (NPL), bahkan kredit macet.

Untuk menghadapi tantangan pada tahun 2009 tersebut, selain mempertahankan manajemen risiko Bank X dan mengembangkan sistem manajemen risiko yang komprehensif yang bertujuan untuk mengimplemetasikan rencana Basel II, sebaiknya Bank X lebih memperketat mekanisme watch list dan meningkatkan pemantauan terhadap debitur pada semua segmen bisnis, agar bisa mengantisipasi jika debitur tidak bisa memenuhi kewajibannya. Selain itu, dapat dilakukan dengan restrukturisasi awal untuk memberikan keringanan nasabah.

## 2. Saran bagi peneliti selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, sebaiknya mempertimbangkan risiko lain selain risiko kredit untuk menganalisis pengaruh manajemen risiko secara keseluruhan terhadap tingkat non performing loan (NPL), seperti risiko pasar, risiko operasional, dan risiko lainnya. Selain itu, peneliti selanjutnya sebaiknya menjelaskan manajemen risiko kredit secara keseluruhan yang mencakup risiko kredit pada segemen corporate, commercial, dan consumer. Peneliti selanjutnya juga dapat membandingkan

130  
penerapan manajemen risiko suatu bank dengan bank lain, dengan catatan kedua bank tersebut memiliki ukuran yang sama, sehingga dapat dilihat pengaruh manajemen risiko kredit untuk menurunkan tingkat non performing loan (NPL) secara tepat dan lebih mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gallati, Reto. 2003. Risk Management and Capital Adequacy. United State: McGraw-Hill,
- F. Rachmat & Maya A. 2003. Manajemen Perkreditan Bank Umum: Teori, Masalah Kebijakan dan Aplikasinya. Bandung: Alfabeta.
- Hardanto, Sulad S. 2006. Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. PT Elex Media Komputindo.
- Idroes, Ferry N & Sugiarto. 2006. Manajemen Risiko Perbankan Dalam Konteks Kesepakatan Basel dan Peraturan Bank Indonesia. Edisi Pertama Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu
- Idroes, Ferry N dan Sugiarto. 2008. Manajemen Risiko Perbankan: Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II Terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. 2006. Dasar-dasar Perbankan. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kasmir. 2006. Manajemen Perbankan. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2006. Credit Management Handbook. Teori, Konsep, Prosedur, dan Aplikasi. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Siamat, Dahlan. 2004. Manajemen Lembaga Keuangan. Jakarta: Lemabga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Suta, I Putu Ary Gede & Soebowo Musa. 2003. Membedah Krisis Perbankan: Anatomi Krisis dan Penyehatan Perbankan. Jakarta: Yayasan SAD Satria Bhakti.

- Sutojo, Siswanto. 1997. Analisis Kredit Bank Umum: Konsep dan Teknik. Jakarta: PT Ikrar Mandiri Abadi.

Sutojo, Siswanto. 2000. Strategi Manajemen Kredit Bank Umum. Jakarta: PT Ikrar Mandiri Abadi.

Sutojo, Siswanto. 1997. Menangani Kredit Bermasalah. Konsep, Teori, dan Kasus. Jakarta: PT Gramedia.

Teguh, Muhammad. 1999. Metodologi Penelitian Ekonomi: Teori dan Aplikasi. Jakarta: PT RajaGrafindo.

Titio, dkk. Laporan on The Job Training Commercial Risk Group. 2007. ODP XXVIII. Jakarta.

Bukhori, dkk. 2007. Laporan on The Job Training Retail & Consumer Risk Group. ODP XXVIII. Jakarta.

Cinantlya, dkk. 2007. Laporan on The Job Training Corporate Risk Group. ODP XXVIII. Jakarta.

Nina, dkk. 2007. Laporan on The Job Training Core 3 Corporate Risk Group. ODP XXVII. Jakarta.

Booklet Bank Indonesia Tahun 2008

Majalah Infobank, No. 359, Februari. 2009

Majalah Mandiri, edisi 260, tahun IX, tanggal 13 april 2009.

Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 pada tanggal 19 Mei 2003 tentang penerapan manajemen risiko untuk bank umum.

133

Surat Edaran Bank Indonesia No.3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001 tentang perhitungan rasio keuangan bank.

Surat Edaran Bank Indonesia No. 5/21/DPNP tanggal 29 September 2003 tentang sertifikasi manajemen risiko bagi pengurus dan pejabat bank umum.

Surat Edaran Bank Indonesia No. 7/3/DPNP tanggal 31 Januari 2005 tentang penilaian kualitas aktiva bank umum.

Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan.

[www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)

[www.detikfinance.com](http://www.detikfinance.com)

[www.fajaronline.com](http://www.fajaronline.com)

[www.kompas.com](http://www.kompas.com)

[www.suryakaryaonline.com](http://www.suryakaryaonline.com)

134

#### LAMPIRAN 1

##### Segmentasi Corporate Risk Group

Corporate Risk Group bekerjasama dengan Corporate Banking Group , Credit Recovery Group, dan FION Group dalam mengelola sebagai berikut:

5. Debitur yang memperoleh fasilitas kredit untuk tujuan bisnis/usaha yang bersifat produktif dengan Gross Annual Sales di atas 300 miliar rupiah atau BUMN untuk sektor:

- a. Pertanian
- b. Perikanan (Budi daya, Penangkapan, Pengolahan, Feedmill dan Cold Storage)
- c. Peternakan (Fattening, Breeding, Pengolahan, Feedmill, dan Dairy)
- d. Kayu (PHP, Moulding, Plywood, dan Furniture)
- e. Perdagangan komoditi yang berbasis agro
- f. Perkebunan inti dan plasmanya
- g. Hutan Tanaman Industri & Downstream Agro Industries (pengolahan hasil perkebunan)
- h. Food and Beverage (industri makanan dan minuman)
- i. Cigarettes (Rokok, Kertas Rokok, Filter)
- j. Tekstil dan Produk Tekstil

- k. Automotive dan industri motor, komponen, dan trading
  - l. Elektornik dan peralatan rumah tangga
  - m. Farmasi dan distribusi terkait
- 135
- n. Kertas dan pengepakan (box, film plastic, styrofoam, dan lain-lain)
  - o. Trading related consumer based industries
  - p. Retailer trading
  - q. Jasa tranportasi, kargo, dan kurir (pesawat, kargo, dan kurir)
  - r. Media (koran, majalah, televisi, dan radio)
  - s. Percetakan dan penerbitan
  - t. Sepatu
  - u. Distribusi di bidang komunikasi, computer, provider, dan telepon selular
  - v. Kontraktor dan perdangangan di bidang minyak bumi, gas, dan pertambangan
  - w. Jasa-jasa yang berhubungan dengan industri strategis
  - x. Jasa-jasa yang berhungan dengan infrastruktur (kontraktor)
  - y. Properti (real estate, hotel, apartemen, mall, rumah sakit, dan lain-lain)
  - z. Multi finance non channelling dan asuransi
  - aa. Cement dan distribur yang terkait
  - bb. Baja dan distributor terkait
  - cc. Kimia/petrokimia
  - dd. Pupuk dan industri terkait
  - ee. Perjalanan dan parawisata
6. Debitur tanpa melihat GAS atau BUMN untuk sektor:

- 136
- a. Oleo Chemcal, Pulp & Peper
  - b. Pertambangan (timah, emas, batubara, bijih besi, dan lain-lain), kecuali pertambangan rakyat
  - c. Energi/pembangkit listrik (air, uap, gas, panas bumi, dan lain-lain), kecuali listrik untuk pedesaan dan listrik untuk sendiri (grup)
  - d. High Tech Telecommuniation
  - e. Produsen Minyak dan Gas
  - f. Operator Infrasturktur (jalan tol, pelabuhan udara/laut, irigasi, galangan kapal, dan lain-lain)
7. Kelolaan Finanical Instituion & Overseas Network Group terhadap:
- a. Bank Umum dan Lembaga Keuangan Dalam Negeri dan
  - b. Luar Negeri di luar Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dan Bank Pembangunan Daerah (BPD)
  - c. Perusahaan Sekuritas Anggota Pasar Modal
  - d. Lembaga Penunjang Pasar Modal
  - e. Perusahaan Asuransi
8. Kelolaan Credit Recovery Group dengan limit lebih dari 25 miliar rupiah.

137

## CURRICULUM VITAE

Personal details

Full name : Herinda Ekamulyannisa

Sex : Female

Place, Date of birth : Jakarta, 2 Mei 1987

Religion : Moslem

Address : Jl. Graha II, Blok F No. 2. Bumi Pesanggrahan Mas  
Petungkang Selatan. Jakarta Selatan 12270

Phone/mobile : (021) 7377106/08159718951

E-mail : herinda.heidi@yahoo.co.uk

GAP : 3,37

Formal Education

2005-2009 : Indonesia Banking School, Jakarta

Faculty of Economic, Majoring in Financial Management.

2005-2002 : SMA Negeri 90, Jakarta

138

Non Formal Education

2008-2009 : Mandarin course at Wen Hua (The Mandarin Institute)

2005-2007 : English course at The British Institute (TBI)

2001-2002 : English course at International Language Program (ILP)

1998-1999 : English course at Lembaga Indonesia Amerika (LIA)

Trainings

- Risk Management Level 1 on May 2009.
- Trade Financing on January 2009.
- Basic Treasury in 2008.
- Credit Analysis on August 2007.
- Customer Service Excellence on January 2007.
- Service Excellence on February 2006.
- Visited to Foreign Exchange division at Bank Indonesia in 2007.
- Visited to Dealing Room at Bank BRI Jakarta in 2007.
- Islamic Economic Study Club (IESC) in 2006.
- Visited to Clearing division at Bank Indonesia in 2006.
- ESQ Leadership Training in 2006.

139

Experiences

- Apprenticeship at Bank Muamalat Jakarta on May 2009.
- Apprenticeship at Bank Mandiri Area Jakarta Fatmawati on July 2008.
- Best Customer Relationship Officer “Indonesia Banking School” in 2008.
- Customer Relationship Officer of Indonesia Banking School from 2007 until 2008.
- Show division for “Art Nite”, Indonesia Banking School in 2007.
- Apprenticeship at BRI Unit Brebes, Jawa Tengah in 2006.
- Coordinator design division for SMA Negeri 90’s yearbook in 2005.
- Coordinator public relation division for “Ninety Cup”, SMA Negeri 90 in 2004.