



**PERANAN PENGENDALIAN MANAJEMEN
DALAM PENGELOLAAN KREDIT
(Studi Kasus pada PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember)**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi syarat-syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh :

**CHRIESAN ROSELLIA R. P.
NIM. 050810301275**

**S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2009**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : PERANAN PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
PENGELOLAAN KREDIT
(STUDI KASUS PADA PT. BPR NUR SEMESTA INDAH
CABANG JEMBER)

Nama Mahasiswa : CHRIESAN ROSELLIA RIDIYANTO PUTRI
NIM : 050810301275
Jurusan : Akuntansi

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Siti Maria Wardayati, M.Si, Ak

NIP. 131975314

Dina Wahyuni, SE, M.Buss. Acc., Ak

NIP. 132310670

Mengetahui
Ketua Jurusan Akuntansi

Drs. Wasito, M.Si, Ak

NIP. 131966372

Tanggal Persetujuan : 16 Februari 2009

JUDUL SKRIPSI

**PERANAN PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
PENGELOLAAN KREDIT**
(Studi kasus Pada PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : **CHRIESAN ROSELLIA RIDIYANTO PUTRI**

NIM : **050810301275**

Jurusan : **S1 Akuntansi**

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal :

24 Juni 2009

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji :

Ketua : Drs. Wasito, M.Si, Ak :
NIP. 131 966 372
Sekretaris : Indah P., SE, M.Si, Ak :
NIP. 131 163 903
Anggota : Dr. Siti Maria W., M.Si, Ak :
NIP. 131 975 314
Anggota : Dina W., SE, M.Buss Acc, Ak :
NIP. 132 309 816

Mengetahui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan

Prof. Dr. H. Moh Saleh, M.Sc.
NIP. 131417212

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : CHRIESAN ROSELLIA RIDIYANTO PUTRI

NIM : 050810301275

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul :

“ PERANAN PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM PENGELOLAAN
KREDIT (Studi Kasus Pada PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember)”

adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 7 Juni 2009

Yang menyatakan,

Chriesan Rosellia R. P.

050810301275

MOTTO

Sukses tidak diukur dari posisi yang berhasil dicapai seseorang dalam hidupnya, tapi dari hambatan-hambatan yang diatasinya

(Booker T. Washington)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

1. Mamaku tersayang, Ria Ariati, terima kasih untuk segala cinta, dukungan, pengorbanan dan pelajaran hidup yang sudah Mama beri untukku. Tetap tegar and “I Love You Forever”.
2. Papaku tersayang, Ir. Ridiyanto, terima kasih untuk menjadi sumber inspirasiku, menjadikan aku sarjana, memacu semangatku untuk menjadi “seseorang”, serta memberiku banyak manis dan pahitnya hidup. “I Miss You a Lot Pa...”.
3. Omaku tersayang, Lilik Sayekti, terima kasih untuk semua dukungan, doa, bantuan, kasih sayang, kesabaran Oma sampai saat ini dan nanti. Maaf untuk segala salah dan kurangku.
4. Mbakku tersayang, Floweria Ridiyanto Putri, S.Sos. , terima kasih untuk bantuan, dan dukunganmu untukku dalam menyusun skripsi ini. “You are my inspiration and I’m stuck without you”.
5. My Lovely Bripda Yanuar Ishaq, terima kasih untuk cinta, doa, dukungan, kesabaran yang diberikan selama ini.
6. My Brother, Very Yogi Anggara Yatminto, S.Sos, terima kasih untuk semua informasi dan bantuannya dalam penyusunan skripsi ini.
7. Keluarga besarku, Eyang Kakung, Eyang Putri, Tante, Om dan semuanya, terima kasih untuk segala doa, bantuan, dukungan, dan kasih sayang yang diberikan.
8. Sahabatku, Oyep, Desita, Mas Waki, terima kasih untuk selalu pengertian, sabar, membantuku, dan menjadi curahan untuk setiap persoalan yang kuhadapi.
9. All of my friends, Animallie Girls, Sukue3, Geng K****, AKT’05 B, terima kasih karena pernah mengisi hidupku dengan tawa dan tangis.
10. Almamaterku yang tercinta.

ABSTRAK

Pemerintah membentuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di tingkat pedesaan untuk menunjang modernisasi ekonomi pedesaan dan dapat memberikan pelayanan bagi golongan pengusaha kecil dalam bentuk kredit. Agar kredit yang diberikan BPR tersalurkan dengan benar dan aman dibutuhkan suatu pengelolaan kredit yang baik. Pengelolaan kredit dapat berjalan sesuai dengan kebijakan BPR apabila dibarengi dengan suatu pengendalian manajemen yang baik pula. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai proses pengelolaan kredit, dan proses pengendalian manajemen BPR, serta meneliti seberapa besar peranan pengendalian manajemen tersebut dalam pengelolaan kredit pada PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember yang menjadi objek penelitian penulis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan selain wawancara dan observasi tidak langsung juga studi literatur buku serta dokumen-dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengelolaan kredit BPR telah sesuai dengan Peraturan dan Surat Edaran yang diterbitkan oleh Bank Indonesia, dimana tahapannya terdiri dari aplikasi, investigasi, analisis kredit, pencairan, *monitoring*, hingga pelunasan. Di dalam setiap tahapan pengelolaan kredit tersebut terdapat proses pengendalian manajemen, yang tahapannya terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengkomunikasian kebijakan, pelaksanaan pengendalian, evaluasi, dan tindakan korektif. Pengendalian manajemen sangat berperan dalam pengelolaan kredit, karena dengan pengendalian manajemen yang baik NPL (*Non Performing Loan*) BPR hanya 1%, jauh dari kriteria Bank Indonesia bahwa NPL harus kurang dari 5% baru BPR dianggap sehat pengendaliannya.

Kata kunci : BPR, Kredit, NPL

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peranan Pengendalian Manajemen Dalam Pengelolaan Kredit (Studi Kasus Pada PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Moh. Saleh, M.Sc selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Siti Maria Wardayati, M.Si, Ak dan Dina Wahyuni, SE, M.Buss.Acc., Ak selaku Dosen Pembimbing, yang telah memberikan bimbingan bagi penulis.
3. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember, yang telah banyak memberikan ilmu bagi penulis.
4. Pimpinan PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember yang telah berkenan menyediakan tempat bagi penulis melakukan penelitian dan seluruh staff yang telah memberikan banyak informasi bagi penulis.
5. Semua pihak yang telah ikut membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini maupun dalam hal membantu penulis dalam mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca.

Jember, 7 Juni 2009

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN JUDUL SKRIPSI	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Pengendalian Manajemen	7
2.1.2 Bank Perkreditan Rakyat (BPR)	11
2.1.3 Kredit	12
2.1.4 Pengendalian Manajemen Dalam Pengelolaan Kredit.....	20
2.2 Penelitian Terdahulu	24
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	25
3.1 Jenis Penelitian.....	25

3.2 Tempat Penelitian	25
3.3 Responden Penelitian.....	26
3.4 Variabel Penelitian.....	26
3.5 Desain Penelitian	26
3.6 Data dan Sumber Data	27
3.7 Teknik dan Alat Perolehan Data	28
3.8 Teknik Penyajian dan Analisis Data	29
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Deskripsi Perusahaan	31
4.1.1 Sejarah Berdirinya PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember	31
5.1.2 Perkembangan PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember	31
5.1.3 Visi dan Misi PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember	32
5.1.4 Motto PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember	32
5.1.5 Tugas Pokok PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember	32
5.1.6 Struktur Organisasi	32
4.2 Proses Pengelolaan Kredit.....	40
4.3 Pengendalian Manajemen Dalam Pengelolaan Kredit.....	51
4.4 Peranan Pengendalian Manajemen Dalam Pengelolaan Kredit	58
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	63
5.1 Kesimpulan	63
5.2 Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN	
1. Kebijakan Manajemen	

2. Objektif BPR
3. Daftar Pertanyaan
4. Daftar Responden

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian dengan Judul Peranan Pengendalian Manajemen Dalam Pengelolaan Kredit (Studi Kasus Pada PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember) dengan Penelitian Terdahulu	24

DAFTAR GAMBAR

4.1 Struktur Organisasi PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember	39
4.2 Siklus Kredit	41
4.3 Bagan Pengendalian Manejemen Dalam Pengelolaan Kredit Pada PT. BPR Nur Semesta Indah Cabang Jember	59

DAFTAR LAMPIRAN

A. Kebijakan Manajemen	71
B. Objektif BPR	72
C. Daftar Pertanyaan.....	73
D. Daftar Responden.....	75

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masalah pokok yang dihadapi masyarakat pedesaan adalah kebutuhan akan dana untuk membiayai usahanya. Dalam upaya meningkatkan ekonomi rakyat, diperlukan dukungan dari lembaga keuangan yang mampu menunjang modernisasi ekonomi pedesaan dan dapat memberikan pelayanan bagi golongan pengusaha kecil. Untuk itu pemerintah mengeluarkan kebijaksanaan untuk membentuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di tingkat pedesaan agar bank tersebut berfungsi untuk menghimpun dana dan menyalurkan kembali pada masyarakat pedesaan dalam bentuk kredit.

Bank Perkreditan Rakyat melayani masyarakat kecil di tingkat kecamatan dan pedesaan. Menurut Kasmir (2000a), Bank Perkreditan Rakyat berasal dari Bank Desa, Bank Pasar, Lumbung Desa, Bank Pegawai, dan Bank lainnya yang akhirnya dilebur dalam bentuk Bank Perkreditan Rakyat. BPR berdiri dengan modal awal yang relatif lebih kecil bila dibandingkan dengan bank umum. Jenis produk yang ditawarkan oleh Bank Perkreditan Rakyat lebih sempit jika dibandingkan dengan Bank Umum. Kasmir (2000b) juga menyatakan bahwa jasa seperti pembukaan rekening giro dan ikut kliring tidak dapat dilayani oleh Bank Perkreditan Rakyat. Jasa utama dari Bank Perkreditan Rakyat adalah dalam bentuk pemberian kredit kepada masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah. Sumber dana dari masyarakat yang berupa tabungan ataupun deposito dan juga sumber dana internal BPR yang digunakan dalam penyaluran dana kredit kepada masyarakat jumlahnya begitu besar, bahkan dapat melebihi 80% dari total asset yang dimiliki (Mahrinasari, 2003). Dalam Undang-Undang Perbankan No. 14/1967 pasal 1 ayat c, yang dimaksud dengan kredit ialah:

“Penyediaan uang atau tagihan-tagihan yang dapat disamakan dengan itu berdasarkan persetujuan pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain dalam hal mana, pihak peminjam berkewajiban melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga yang ditetapkan” (Hulaimy, 2008).

Fungsi kredit dalam meningkatkan kehidupan perekonomian dan perdagangan menurut Suyatno dalam Hulaimy (2008) antara lain : kredit dapat meningkatkan *utility* dari modal atau uang, kredit dapat meningkatkan *utility* suatu barang, kredit dapat meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang, kredit dapat berperan sebagai alat stabilitas ekonomi, dan kredit sebagai alat hubungan ekonomi internasional. Sedangkan menurut Kasmir (2004), penyaluran kredit mempunyai tujuan yaitu: mencari keuntungan/profit, membantu usaha nasabah yang tingkat ekonominya menengah ke bawah di pedesaan, dan membantu pemerintah dalam meningkatkan perekonomian rakyat.

Pengelolaan kredit bagi sebuah Bank Perkreditan Rakyat adalah suatu hal yang penting untuk dilakukan agar piutangnya berjalan dengan baik dan meminimalkan hal-hal yang mungkin terjadi di luar perhitungan. Melakukan pengelolaan kredit berarti melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, dimana dalam mengelola atau mengatur kreditnya perlu dilakukan perencanaan yang matang. Setelah direncanakan, maka kemudian diorganisasikan, dengan tujuan agar perencanaan tersebut lebih terarah. Organisasi sangat penting karena merupakan tempat bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya, sedangkan manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan tersebut. Terakhir perlu dikendalikan dan dilakukan pengawasan agar pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam hal ini diperlukan manajemen kredit yang melakukan pengelolaan kredit yang baik mulai dari perencanaan jumlah kredit, penentuan suku bunga, prosedur pemberian kredit, analisis pemberian kredit sampai kepada pengendalian dan pengawasan kredit yang macet (Kasmir, 2000).

Dalam dunia perbankan, ada beberapa fungsi manajemen yang dijalankan. Dari semua fungsi manajemen tersebut, fungsi pengendalian (pengawasan) yang lebih banyak dilaksanakan. Hal ini dilakukan karena Bank mempunyai peranan yang besar dalam perekonomian masyarakat Indonesia. Bank sangat tergantung pada kepercayaan masyarakat luas, sehingga harus dapat memberikan pelayanan yang optimal dalam memberikan jasanya. Bank menyimpan uang dalam jumlah yang besar

dan diatur dengan cermat oleh instansi pengawasan bank yang memiliki berbagai peraturan dan ketentuan, sehingga suatu Bank Perkreditan Rakyat diharapkan memiliki standar dan ketetapan yang tinggi dalam pengawasannya.

Manajemen perkreditan bank adalah suatu hal yang penting dalam mengoptimalkan kinerja bank, yaitu untuk memaksimalkan profit atas sektor perkreditannya. Dengan kata lain manajemen perkreditan perbankan adalah manajemen piutang pada perusahaan umum. Pelaksanaan pengelolaan kredit dapat meningkatkan profit/keuntungan bagi sebuah perusahaan. Memperoleh keuntungan/profit merupakan tujuan utama berdirinya suatu badan usaha, termasuk Bank Perkreditan Rakyat.

Agar pengelolaan kredit ini dapat mencapai hasil dan sasaran yang diinginkan perusahaan, maka diperlukan suatu pengendalian manajemen yang baik. Pengendalian manajemen didefinisikan sebagai proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk menerapkan strategi organisasi (Anthony, 2005). Hal ini berkaitan dengan aktifitas para manajer yang didefinisikan secara luas dalam memutuskan apa yang harus dilakukan dalam kendala strategis secara umum. Pengendalian manajemen difasilitasi oleh suatu sistem formal yang merupakan aktivitas yang terus berulang. Dalam pengendalian manajemen ini terdapat beberapa kegiatan seperti membuat rencana untuk kegiatan organisasi, mengkoordinasi aktifitas-aktifitas dari beberapa bagian organisasi serta karyawan-karyawan, mengkomunikasikan dan mengevaluasi informasi, memutuskan tindakan korektif apa yang seharusnya diambil jika ada, serta mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka (Anthony, 2005). Proses pengendalian manajemen melibatkan serangkaian langkah yang terjadi dalam urutan yang dapat diprediksikan sesuai dengan jadwal tetap, dengan estimasi yang dapat diandalkan. Pengendalian manajemen tidak berarti mengharuskan semua tindakan sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya. Karena perencanaan didasarkan pada situasi yang dipercaya pada saat perencanaan tersebut diformulasikan, sehingga dalam pengendalian