



**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ANDALAS**

**SKRIPSI**

**PERANAN AUDIT OPERASIONAL DALAM MENINGKATKAN  
EFEKTIVITAS KEGIATAN PERKREDITAN**

**( Studi Kasus pada Bank Nagari Cabang Utama Padang)**

**Oleh :**

**VONI ASTASARI**

**07 153 059**

Mahasiswa Program Strata Satu (S - 1) Jurusan Akuntansi

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebahagian Syarat-syarat**

**Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**

**PADANG**

**2011**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ANDALAS**

---

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Dengan ini dinyatakan bahwa :

Nama : **VONI ASTASARI**  
No. BP : 07 153 059  
Jenjang Pendidikan : S 1 (Strata Satu)  
Jurusan : Akuntansi  
Judul Skripsi : **Peranan Audit Operasional dalam Meningkatkan Efektivitas Kegiatan Perkreditan (Studi Kasus pada Bank Nagari Cabang Utama Padang)**

Telah diseminarkan tanggal 04 Juli 2011 dan telah disetujui sesuai dengan prosedur, ketentuan dan kelaziman yang berlaku.

Padang, 15 Agustus 2011

Pembimbing

**Dra. Hj. Rahmi Desriani, M.Si, Ak**

**NIP. 195512191987022001**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Akuntansi

**Prof. DR. H. Syafruddin Karimi, SE, MA**

**NIP.195410091980121001**

**DR. H. Yuskar, SE, MA, Ak**

**NIP.196009111986031001**

# **PERANAN AUDIT OPERASIONAL DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KEGIATAN PERKREDITAN**

**(Studi Kasus pada Bank Nagari Cabang Utama Padang)**

Skripsi S-1 Oleh: Voni Astasari, Pembimbing: Dra. Hj. Rahmi Desriani, M.Si, Ak

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan audit operasional yang diterapkan Bank Nagari Cabang Utama Padang sebagai hasil interpretasi terhadap SPFAIB dan untuk mengetahui peranan audit operasional dalam meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode deksriptif yang memaparkan bagaimana pelaksanaan audit operasional pada Bank Nagari Cabang Utama Padang. Data yang digunakan adalah data primer berupa hasil wawancara dengan auditor internal kredit dan bagian lain yang terkait dan data sekunder yaitu kualitas kredit modal kerja yang diperoleh dari bagian kredit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan audit operasional telah memadai dimana audit operasional telah mengikuti standar-standar minimal yang ditetapkan Bank Indonesia yang tentunya disesuaikan dengan lingkup usaha bank tersebut. Audit operasional telah cukup berperan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan. Hal ini bisa dilihat dari peningkatan *performing loan* dari 91% menjadi 93% pada tahun 2010 yang artinya terjadi penurunan NPL sebesar 2% dari tahun 2009.

**Kata Kunci : Audit Operasional, Efektivitas, Kegiatan Perkreditan**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat yang diberikan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, untuk memenuhi sebahagian persyaratan dalam mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi. Selama proses pembuatan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. DR. H. Syafruddin Karimi, SE, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
2. Bapak DR. H. Yuskar, SE, MA, Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
3. Ibu Dra. Hj. Rahmi Desriani, M.Si, Ak sebagai pembimbing yang telah mengorbankan waktu dan pikiran serta kesabarannya saat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Riwayadi, MBA, Ak dan Ibu Dra. Nini Syofriyeni, M.Si, Ak selaku penguji yang telah meluangkan waktunya dalam ujian komprehensif.
5. Bapak-bapak dan Ibu-ibu dosen/staf pengajar pada Fakultas Ekonomi Universitas Andalas, karyawan/karyawati Jurusan Akuntansi Universitas Andalas, dan segenap civitas akademika yang telah membantu penulis selama menempuh pendidikan di kampus ini.
6. Orang tua tercinta (Tasman Muis dan Zuriati) yang telah memberikan dukungan selama perkuliahan dan dalam penyelesaian skripsi ini serta atas do'a dan pengorbanan yang selalu mengiringi dalam setiap langkah Voni. Kakak tersayang Kak Hesti Astarina dan Adikku Nira Hastati dan Hastatama

Tasman yang juga telah memberikan support yang berarti buatku. Tak cukup bungkahan emas untuk ku bayar, dan tak satu pun maestro di muka bumi ini bisa ciptakan kata terindah untuk ucapkan terimakasih yang sempurna untukmu keluargaku. Mungkin hanya Allah yang akan menjanjikan balasan atas amal mu semua.

7. Sahabat, Elnanda Indah Marisa dan Ade Rahmi Fadilla yang telah mengisi hari-hari voni, serta memberikan advise dan support. Terimakasih atas semua hal yang telah kita lewati selama ini.
8. Bang Monda, Adam, Ikrar, Bicenk, Yola, Kiaw, yang telah banyak membantu Voni. Terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan.
9. Prisca, Selly dan Rizal, semangat kalian menjadi motivasi Voni untuk bisa menyelesaikan kuliah.
10. Teman - teman angkatan 2007 jurusan akuntansi yang tidak bisa disebutkan satu persatu dan seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Dengan segala keterbatasan yang penulis miliki, penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna. Segala bentuk kritikan dan saran untuk kesempurnaan skripsi ini penulis terima dengan lapang dada dan penuh rasa hormat. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat menambah wawasan bagi yang membacanya. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

Padang, Juli 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

### ABSTRAK

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>

### BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1.4 Batasan Penelitian .....	9
1.5 Sistematika Penulisan .....	10

### BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Auditing	
2.1.1 Pengertian Auditing.....	11
2.1.2 Tipe Audit .....	13
2.2 Audit Operasional	
2.2.1 Pengertian Audit Operasional .....	15
2.2.2 Kriteria dan Ruang Lingkup Audit Operasional .....	17
2.2.3 Tujuan dan Manfaat Audit Operasional.....	19
2.2.4 Tipe Audit Operasional .....	22
2.2.5 Tahap-Tahap Audit Operasional .....	23
2.2.6 Pelaksana Audit Operasional .....	27

2.3 Perbedaan Audit Operasional dengan Audit keuangan .....	29
2.4 Bank	
2.4.1 Definisi Bank.....	30
2.4.2 Fungsi dan Tugas Bank .....	31
2.5 Perkreditan	
2.5.1 Pengertian Kredit.....	32
2.5.2 Tujuan dan Fungsi Kredit.....	33
2.5.3 Jenis-Jenis Kredit.....	34
2.5.4 Kegiatan Perkreditan .....	35
2.6 Efektivitas	
2.6.1 Definisi Efektivitas.....	43
2.6.2 Efektivitas Kegiatan Perkreditan.....	44
2.7 Tinjauan Penelitian Terdahulu .....	47

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian.....	51
3.2 Jenis Data .....	52
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	52
3.5 Analisis Data .....	53

### **BAB IV DATA DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	55
4.1.1 Sejarah Singkat Bank Nagari.....	55
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	58
4.1.3 Aktivitas Usaha Bank Nagari.....	59
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan .....	63
4.2 Data dan Pembahasan .....	65
4.2.1 Struktur Organisasi Kredit Komersil .....	65

4.2.2	Prosedur Pelaksanaan Perkreditan .....	73
4.2.3	Pelaksana Audit Operasional .....	77
4.2.4	Pelaksanaan Audit Operasional Kredit .....	82
4.2.5	Analisis Efektivitas Kegiatan Perkreditan .....	109

**BAB V KESIMPULAN**

5.1	Kesimpulan.....	112
5.2	Saran .....	114
5.4	Keterbatasan Penelitian .....	114

**DAFTAR PUSTAKA .....**

**LAMPIRAN.....**



## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bank Nagari .....	64
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kredit Komersil.....	65
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Divisi Pengawasan .....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data sampel audit kredit untuk jenis Kredit Modal Kerja .....	96
Tabel 4.2 Kualitas Kredit Modal Kerja.....	109
Tabel 4.3 Performance Loan KMK.....	110
Tabel 4.4 Tingkat Kolekbilitas KMK .....	110

## DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Pertanyaan Wawancara.....	115
----------------------------------	-----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini perbankan di Indonesia dihadapkan pada tingkat persaingan yang semakin ketat. Persaingan tersebut tidak hanya terjadi antar bank, tetapi juga datang dari lembaga keuangan lain yang berhasil mengembangkan produk-produk keuangan baru. Persaingan dan perkembangan yang cukup pesat pada usaha perbankan tersebut membuat masing-masing lembaga perbankan harus berlomba untuk memenangkan persaingan bisnis. Oleh karena itu, lembaga perbankan perlu meningkatkan kinerjanya untuk dapat bertahan dalam situasi krisis atau memenangkan persaingan dalam era globalisasi. Pelaku bisnis harus selalu siap menghadapi berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat.

Selain persaingan yang semakin ketat, perbankan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya juga dihadapkan pada berbagai macam risiko. Menurut PBI (Peraturan Bank Indonesia) No. 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, menjelaskan definisi risiko-risiko yang harus dihadapi Bank dalam aktivitas bisnisnya yaitu antara lain sebagai berikut:

1. Risiko Kredit yaitu risiko yang terjadi akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty*) memenuhi kewajibannya. Risiko kredit dapat bersumber dari berbagai aktivitas fungsional bank seperti perkreditan (penyediaan dana),

treasury dan investasi serta pembiayaan perdagangan yang tercatat dalam *banking book* maupun *trading book*.

2. Risiko Pasar yaitu risiko yang timbul karena adanya pergerakan variabel pasar dari portofolio yang dimiliki Bank, yang dapat merugikan Bank (*adverse movement*). Risiko pasar antara lain terdapat pada aktivitas fungsional Bank seperti kegiatan treasury dan investasi dalam bentuk surat berharga dan pasar uang maupun penyertaan pada lembaga keuangan lainnya, penyediaan dana (pinjaman dan bentuk sejenis) dan kegiatan pendanaan dan penerbitan surat utang serta kegiatan pembiayaan perdagangan.
3. Risiko Likuiditas yaitu risiko yang antara lain disebabkan Bank tidak mampu memenuhi kewajiban yang telah jatuh tempo. Risiko likuiditas dapat melekat pada aktivitas fungsional perkreditan (penyediaan dana), treasury dan investasi, kegiatan pendanaan dan instrumen utang.
4. Risiko Operasional yaitu risiko yang antara lain disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem atau adanya masalah ektern yang mempengaruhi operasional Bank. Risiko operasional dapat melekat pada setiap aktivitas fungsional Bank, seperti kegiatan perkreditan (penyediaan dana), treasury dan investasi, operasional dan jasa, pembiayaan perdagangan, pendanaan dan instrumen utang, teknologi sistem informasi dan sistem informasi manajemen dan pengelolaan sumber daya manusia.

5. Risiko Hukum, risiko yang disebabkan oleh adanya kelemahan aspek yuridis yang antara lain disebabkan adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.
6. Risiko Reputasi yaitu risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya publikasi negatif yang terkait dengan kegiatan usaha Bank atau persepsi negatif terhadap Bank.
7. Risiko Strategik, yaitu risiko yang antara lain disebabkan adanya penetapan dan pelaksanaan strategi Bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat atau kurang responsifnya Bank terhadap perubahan eksternal.
8. Risiko Kepatuhan yaitu risiko yang disebabkan Bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 tersebut diketahui bahwa sebagian besar risiko-risiko bank bersumber dari kegiatan operasional yang dijalankan. Untuk meminimalkan risiko-risiko tersebut maka perbankan perlu bertindak rasional dalam arti lebih memperhatikan masalah efektivitas kegiatan yang dijalankan. Hal ini sangat penting untuk dilakukan karena dunia perbankan saat ini juga dihadapkan pada kompetisi yang bertambah ketat.

Untuk memastikan bahwa kegiatan operasional bank telah berjalan dengan baik sekaligus memberikan perbaikan atas segala kekurangan yang ditemukan dalam rangka menunjang efektivitas, maka bank perlu melakukan suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasional yang dijalankan. Salah satu alat yang dapat digunakan bank dalam memastikan aktivitas bank telah berjalan dengan baik dan menunjang terwujudnya efektivitas kegiatan operasional perbankan adalah audit operasional.

Audit operasional berkaitan dengan kegiatan memperoleh dan mengevaluasi bukti-bukti tentang efisiensi dan efektivitas kegiatan operasi entitas dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan tertentu. Audit operasional menyangkut serangkaian langkah atau prosedur yang logis, terstruktur, dan terorganisasi. Aspek ini meliputi perencanaan yang baik, serta perolehan dan evaluasi bukti secara objektif yang berkaitan dengan aktivitas yang diaudit. Evaluasi atas operasi ini harus didasarkan pada beberapa kriteria yang ditetapkan dan disepakati. Dalam audit operasional, kriteria seringkali dinyatakan dalam bentuk standar kinerja yang ditetapkan oleh manajemen (Boynton, Johnson, Kell 2003).

Berdasarkan Pasal 1 Undang-undang Nomor: 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor : 2 Tahun 1992 tentang perbankan, dinyatakan bahwa bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa bank sebagai perantara keuangan (*financial intermediary institution*) tidak hanya mempunyai tugas menghimpun dana (*funding*)

dari masyarakat, akan tetapi bank juga harus menyalurkan dana (*landing*) dengan melaksanakan kegiatan-kegiatan pembiayaan (*financing*) sebagai tugas pokoknya. Pelaksanaan tugas pokok ini diwujudkan bank dengan melaksanakan kegiatan perkreditan yaitu dalam rangka menyediakan dana bagi pihak-pihak *deficit unit* (membutuhkan dana).

Kegiatan perkreditan merupakan proses pembentukan aset bank. Kredit merupakan aset bank yang memiliki risiko (*risk asset*) karena aset tersebut dikuasai pihak luar yaitu pihak debitur dan dana yang dipergunakan bank untuk dipinjamkan kepada debitur sebagian besar adalah merupakan titipan masyarakat yang berbentuk deposito, tabungan, dan giro. Oleh karena itu Bank harus berusaha keras untuk mengelola aset tersebut agar kualitas kredit menjadi sehat dalam arti produktif dan *collectable* sehingga bank dapat menjamin keamanan dana masyarakat yang telah disimpan di bank dan juga dapat memberikan kontribusi pendapatan yang besar bagi bank.

Bank tidak dapat terlepas sama sekali dari risiko kredit bermasalah. Bank harus berusaha menekan risiko munculnya kasus itu serendah mungkin. Secara singkat dapat dikatakan bahwa usaha menekan risiko munculnya kredit bermasalah dapat dilakukan dengan jalan menjaga mutu kredit yang disalurkan. Salah satu ketentuan yang mengatur tentang kredit bermasalah di bank adalah ketentuan dari Bank Indonesia yang menyebutkan bahwa Non Performing Loan's (NPL's) tidak lebih dari 5% terhadap total baki debetnya. Ketentuan ini mengisyaratkan agar bisnis perbankan bisa tetap berjalan bahkan meningkat jika bank sebagai lembaga



intermediasi mampu melaksanakan kegiatan perkreditan dengan menganut prinsip kehati-hatian (*prudential principle*).

Dengan adanya unsur risiko dan ketidakpastian nasabah dalam mengembalikan kredit yang telah diterimanya, maka diperlukan suatu pemeriksaan berkelanjutan atas kegiatan perkreditan untuk memperkecil risiko yang mungkin timbul. Pihak bank perlu meningkatkan kualitas pemeriksaan kegiatan penyaluran kredit untuk memperkecil timbulnya kredit bermasalah sehingga tingkat kolektibilitas kredit dapat ditingkatkan. Salah satunya adalah dengan menerapkan audit operasional yang memadai atas kegiatan perkreditan yang telah dijalankan.

Meningkatnya aktivitas dunia usaha menimbulkan berbagai kebutuhan, antara lain kebutuhan dana untuk keperluan membangun atau memperluas bidang usaha. Tambahan dana kadang tidak seluruhnya dapat diperoleh dari perusahaan itu sendiri, tetapi juga diperoleh dari pihak luar perusahaan yaitu lembaga keuangan khususnya perbankan. Dengan demikian perkembangan dunia usaha harus diikuti dengan perkembangan perbankan sebagai lembaga penunjang dan pendorong kelancaran usaha.

Seperti halnya Bank Nagari Cabang Utama Padang yang merupakan lembaga perbankan yang menyediakan pembiayaan untuk kegiatan usaha nasabahnya, telah berkomitmen untuk menjadi Bank Pembangunan Daerah yang terkemuka di Indonesia dan menjadi tuan rumah di Ranah Minang dengan mengembangkan UKM sebagai kekuatan penggerak perekonomian Sumatera Barat. Sesuai kebijakan

Gubernur Sumatera Barat, Bank Nagari juga bertekad untuk kembali menggeliatkan UKM pasca bencana alam gempa bumi di Sumbar, 30 September 2009 lalu. Komitmen dan tekad tersebut diwujudkan salah satunya dengan menyediakan kredit bagi masyarakat Sumatera Barat yang membutuhkan dana untuk kegiatan usahanya.

Kemampuan Bank Nagari Cabang Utama Padang sebagai lembaga pemberi kredit tergantung pada kemampuan bank dalam menarik dana dari masyarakat dan menyalurkannya kepada masyarakat atau perusahaan-perusahaan yang membutuhkan pembiayaan dengan tingkat kolektibilitas kredit yang tinggi. Untuk mencapai tujuan tersebut sekaligus mewujudkan komitmennya sebagai pendorong berkembangnya perekonomian Sumatera Barat khususnya, maka kegiatan perkreditan merupakan salah satu kegiatan utama Bank Nagari Cabang Padang yang perlu dievaluasi secara berkelanjutan yaitu dengan melaksanakan audit operasional. Dengan efektifnya kegiatan perkreditan dalam arti tercapainya sasaran penyaluran kredit dengan kualitas kredit yang tinggi, diharapkan Bank Nagari mampu untuk tetap menjadi lembaga perbankan yang mendorong berkembangnya perekonomian di Sumatera Barat.

Dari kondisi yang telah diuraikan di atas, Penulis tertarik untuk mengetahui lebih jelas mengenai audit operasional pada perbankan yakni Bank Nagari khususnya dalam kegiatan perkreditan. Bertitik tolak dari hal tersebut, maka Penulis melakukan penelitian dengan judul **“Peranan Audit Operasional dalam Meningkatkan Efektivitas Kegiatan Perkreditan (Studi Kasus pada Bank Nagari Cabang Utama Padang)”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan audit operasional kegiatan perkreditan yang dijalankan Bank Nagari Cabang Utama Padang?
2. Apakah pelaksanaan audit operasional kegiatan perkreditan yang dijalankan Bank Nagari Cabang Utama Padang telah memadai?
3. Bagaimana peranan audit operasional dalam meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan Bank Nagari Cabang Utama Padang ?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk memperoleh gambaran mengenai penerapan audit operasional kegiatan perkreditan Bank Nagari Cabang Utama Padang.
2. Untuk mengetahui apakah audit operasional kegiatan perkreditan Bank Nagari Cabang Utama Padang telah memadai.
3. Untuk mengetahui peranan audit operasional dalam meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan

Sedangkan manfaat yang diharapkan akan dapat dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan, hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan memberikan gambaran tentang pentingnya audit operasional dalam menganalisis dan mengevaluasi pelaksanaan aktivitas manajemen dalam mencapai efektivitas kegiatan perkreditan.
2. Bagi penulis sendiri, hasil penelitian diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan tentang audit operasional, khususnya dalam aktivitas perkreditan bank.
3. Bagi akademisi, hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi serta dapat menambah pengetahuan, menjadi sumber informasi dan bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya.

#### **1.4 Batasan Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian untuk jenis Kredit Modal Kerja (KMK). Jadi, tinjauan terhadap audit operasional dibatasi pada pelaksanaan pemeriksaan atas kegiatan perkreditan Bank Nagari Cabang Utama Padang dalam menyalurkan Kredit Modal Kerja dan peranannya dalam meningkatkan efektivitas penyaluran Kredit Modal Kerja.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Pada bab satu adalah pendahuluan, terdiri atas lima bagian, yaitu latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan. Dalam bab ini dijelaskan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, masalah yang diangkat, tujuan dilakukannya penelitian berdasarkan permasalahan yang dihadapi, serta manfaat penelitian bagi berbagai pihak.

Bab dua adalah landasan teori dan tinjauan penelitian terdahulu. Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai berbagai teori dan literatur yang mendukung penelitian ini, seperti konsep audit operasional, bank, perkreditan dan efektivitas kegiatan perkreditan. Dalam bab ini juga diuraikan secara ringkas mengenai penelitian terdahulu yang berkaitan dengan audit operasional.

Bab tiga adalah metodologi penelitian yang berisikan tentang objek penelitian, metode penelitian, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab empat merupakan bagian pembahasan. Pada bagian ini menjelaskan tentang gambaran umum perusahaan, audit operasional yang dijalankan serta perbandingan dengan teori yang ada.

Bab yang terakhir adalah bagian penutup. Bab ini berisikan kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Auditing

##### 2.1.1 Pengertian Auditing

Untuk mengetahui dengan jelas pengertian auditing, berikut ini akan dikemukakan definisi-definisi auditing yang diambil dari beberapa sumber.

Pengertian auditing menurut Mulyadi (2010 : 9) adalah :

“Secara umum auditing adalah suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan”.

Pengertian atau definisi menurut Arens et al ( 2008: 4) adalah :

*“Auditing is the accumulation and evaluation of evidence about information to determine and report on the degree of correspondence between the information and established criteria. Auditing should be done by a competent, independent person.*

Auditing adalah pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. Auditing harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen. Dari definisi di atas, dapat disimpulkan beberapa aspek dari audit, yaitu :

1. Dalam audit dilakukan tindakan-tindakan menyimpulkan (*accumulate*), mengevaluasi (*evaluate*), menentukan (*determine*), dan melaporkan (*report*).

2. Untuk melakukan audit, harus tersedia informasi dalam bentuk yang dapat diverifikasi dan beberapa standar (*kriteria*) yang dapat digunakan auditor untuk mengevaluasi informasi tersebut.
3. Untuk memenuhi tujuan audit, auditor harus memperoleh bukti dengan kualitas dan jumlah yang mencukupi. Bukti (*evidence*) adalah setiap informasi yang digunakan auditor untuk menentukan apakah informasi yang diaudit dinyatakan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.
4. Auditor harus memiliki kualifikasi untuk memahami kriteria yang digunakan dan harus kompeten untuk mengetahui jenis serta jumlah bukti yang akan dikumpulkan guna mencapai kesimpulan yang tepat setelah memeriksa bukti itu.

Menurut Boynton, Johnson, Kell (2003) audit adalah :

“Suatu proses sistematis untuk memperoleh serta mengevaluasi bukti secara objektif mengenai asersi-aseri kegiatan dan peristiwa ekonomi, dengan tujuan menetapkan derajat kesesuaian antara asersi-aseri tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan”.

Beberapa ciri penting yang ada dalam definisi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Suatu proses sistematis berupa serangkaian langkah atau proses yang logis, terstruktur, dan terorganisir.
2. Memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif berarti memeriksa dasar asersi serta mengevaluasi hasil pemeriksaan tersebut tanpa

memihak dan berprasangka, baik untuk atau terhadap perorangan (atau entitas) yang membuat asersi tersebut.

3. Asersi tentang kegiatan dan peristiwa ekonomi merupakan representatif yang dibuat oleh perorangan atau entitas.
4. Derajat kesesuaian menunjuk pada pendekatan di mana asersi dapat diidentifikasi dan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.
5. Kriteria yang telah ditetapkan adalah standar-standar yang digunakan sebagai dasar untuk menilai asersi atau pernyataan.
6. Penyampaian hasil diperoleh melalui laporan tertulis yang menunjukkan derajat kesesuaian antara asersi dan kriteria yang telah ditetapkan.
7. Pihak-pihak yang berkepentingan adalah mereka yang menggunakan (atau mengandalkan) temuan-temuan auditor.

### **2.1.2 Tipe Audit**

Audit dapat dibagi menjadi beberapa tipe. Pembagian ini dimaksudkan untuk menentukan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai dengan diadakannya suatu kegiatan audit tersebut.

Mulyadi (2010 : 30-32) menyatakan auditing umumnya digolongkan menjadi 3 golongan yaitu audit laporan keuangan, audit kepatuhan, dan audit operasional.

#### **1. Audit Laporan Keuangan (*Financial Statement Audit*)**

Audit laporan keuangan adalah audit yang dilakukan oleh auditor independen terhadap laporan keuangan yang disajikan oleh kliennya untuk



menyatakan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut. Dalam laporan keuangan ini, auditor independen menilai kewajaran laporan keuangan atas dasar kesesuaiannya dengan prinsip akuntansi berterima umum.

## 2. Audit Kepatuhan (*Compliance Audit*)

Audit kepatuhan adalah audit yang tugasnya untuk menentukan apakah yang diaudit sesuai dengan kondisi atau peraturan tertentu. Audit kepatuhan banyak dijumpai dalam pemerintahan.

## 3. Audit Operasional (*Operational Audit*)

Audit operasional merupakan review secara sistematis kegiatan organisasi atau bagian dari padanya, dalam hubungannya dengan tujuan tertentu. Tujuan audit operasional adalah untuk :

- a. Mengevaluasi kinerja
- b. Mengidentifikasi kesempatan untuk peningkatan
- c. Membuat rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut.

## **2.2 Audit Operasional**

### **2.2.1 Pengertian Audit Operasional**

Menurut Boynton, Johnson, Kell (2003) audit operasional adalah :

“suatu proses sistematis yang mengevaluasi efektivitas, efisiensi, dan kehematan operasi organisasi yang berada dalam pengendalian manajemen serta melaporkan kepada orang-orang yang tepat hasil-hasil evaluasi tersebut beserta rekomendasi perbaikan.”

Bagian – bagian penting dari definisi ini adalah sebagai berikut :

- a. Proses yang sistematis. Seperti dalam audit laporan keuangan, audit operasional menyangkut serangkaian langkah atau prosedur yang logis, tersruktur, dan terorganisasi.
- b. Mengevaluasi operasi organisasi. Evaluasi atas operasi ini harus didasarkan pada beberapa kriteria yang ditetapkan dan disepakati.
- c. Efektivitas, efisiensi dan kehematan operasi. Tujuan utama dari audit operasional adalah membantu manajemen organisasi yang diaudit untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kehematan operasi.
- d. Melaporkan kepada orang-orang yang tepat. Penerima laporan audit operasional yang tepat adalah manajemen atau individu atau badan yang meminta audit.
- e. Rekomendasi perbaikan. Tidak seperti laporan audit laporan keuangan, audit operasional tidak berakhir dengan menyajikan laporan mengenai temuan. Pengembangan rekomendasi, sebenarnya, merupakan salah satu aspek yang paling menantang dalam jenis audit ini.

Definisi audit operasional yang dikemukakan oleh Arens et al (2008 : 13) yaitu:

*“An operational audit evaluates the efficiency and effectiveness of any part of an organization’s operating procedures and method”.*

Audit operasional adalah mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi. Audit operasional lebih berorientasi ke masa depan, artinya hasil dari penilaian berbagai kegiatan operasional tersebut diharapkan dapat membantu manajemen dalam meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh badan usaha.

Audit operasional menurut Strawser, Jerry R and Robert H. Strawser (2001 : 20-17) :

*“Operational Auditing provides benefits to the organization by improving the efficiency, economy, and effectiveness of its operations”*

Menurut American Institute of Certified Public Accountants/ AICPA dalam Strawser, Jerry R and Robert H. Strawser (2001 : 20-23) :

*“Operational audit is a systematic review of an organization activities....in relation to specified objectives. The purpose of the engagement may be: (a) to asses performance, (b) to identify opportunities for improvement, and (c) to develop recommendation for improvement or further action”.*

Dari definisi yang diberikan oleh AICPA tersebut dapat kita lihat bahwa audit operasional merupakan suatu tinjauan yang sistematis dari aktivitas organisasi, hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan. Diantara tujuannya itu adalah untuk :

- a. Menilai kinerja
- b. Mengidentifikasi kesempatan untuk perbaikan
- c. Mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau kegiatan lebih lanjut.

### **2.2.2 Kriteria dan Ruang Lingkup Audit Operasional**

Kesulitan utama yang umumnya dihadapi dalam audit operasional adalah menentukan kriteria audit untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas organisasi. Berbeda dengan audit keuangan, dalam audit operasional tidak terdapat kriteria tertentu yang berlaku umum untuk setiap audit.

Kriteria adalah nilai-nilai ideal yang digunakan sebagai tolak ukur dalam perbandingan. Dengan adanya kriteria, pemeriksaan dapat menentukan apakah suatu kondisi yang ada menyimpang atau tidak dan kondisi yang diharapkan. Karena pemeriksaan pada intinya merupakan proses perbandingan antara kenyataan yang ada dengan suatu kondisi yang diharapkan maka pada audit operasional pun diperlukan adanya kriteria.

Arens et al (2008 : 847) menyebutkan beberapa kriteria yang dapat digunakan dalam audit operasional, yaitu :

1. *Historical Performance* (Kinerja Historis)

Merupakan seperangkat kriteria sederhana yang dapat didasarkan pada hasil audit periode sebelumnya. Gagasan di balik penggunaan kriteria ini adalah membandingkan apakah yang telah dilakukan menjadi “lebih baik” atau “lebih buruk”. Manfaat kriteria ini adalah bahwa kriteria tersebut mudah dibuat, tetapi mungkin tidak memberikan pandangan mendalam mengenai seberapa baik atau buruk sebenarnya unit usaha yang diperiksa dalam melakukan sesuatu.

2. *Benchmarking* (Kinerja yang dapat diperbandingkan)

Merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan hasil yang dicapai oleh organisasi lain yang sejenis. Walaupun penilaian prestasi masa lalu, tetapi hasil penilaian menggunakan kriteria ini pun belum tentu memberikan gambaran yang tepat mengenai keadaan organisasi, karena perbedaan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh dua organisasi yang berbeda.

3. *Engineered Standards* (Standar Rekayasa)

Merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan standar rekayasa, seperti penggunaan time and motion study untuk menentukan banyaknya output yang harus diproduksi.

#### 4. *Discussion and Agreement* (Diskusi dan Kesepakatan)

Merupakan kriteria yang ditetapkan berdasarkan hasil diskusi dan persetujuan bersama antara manajemen dan pihak-pihak lain yang terlibat dalam audit operasional.

Ruang lingkup audit operasional menurut Widjayanto, Nugroho (2001 : 19) adalah :

“Audit operasional mencakup tinjauan atas tujuan perusahaan, lingkungan perusahaan, lingkungan perusahaan beroperasi, personalia dan kadangkala mencakup fasilitas fisik”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa ruang lingkup merupakan seluruh aspek manajemen (baik seluruh atau sebagian dari program/ aktivitas yang dilakukan), tinjauan kebijaksanaan operasinya, perencanaan, praktik (kinerja), hasil dari kegiatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, audit dilakukan tidak terbatas hanya pada masalah akuntansinya saja, melainkan dari segala bidang yang berhubungan dengan perusahaan seperti kepegawaian.

#### **2.2.3 Tujuan dan Manfaat Audit Operasional**

Keputusan untuk mengadakan pemeriksaan operasional oleh pihak manajemen mempunyai tujuan dan manfaat bagi perusahaan. Tujuan dari pemeriksaan operasional adalah salah satunya dengan melihat sampai mana kemajuan dari perusahaan. Setelah dilakukan audit operasional bisa dilihat oleh manajemen perusahaan apa saja keterbatasan dari perusahaan yang di audit.

Menurut Bayangkara, IBK (2008) :

“Audit operasional bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut”.

Berkaitan dengan tujuan audit tersebut, titik berat audit diarahkan terutama pada berbagai objek audit yang diperkirakan dapat diperbaiki di masa yang akan datang, di samping juga mencegah kemungkinan terjadinya berbagai kerugian. Audit operasional dapat memberikan manfaat yang sangat berarti bagi kelanjutan suatu organisasi kedepannya. Oleh karena itu, untuk setiap organisasi sangat penting dilakukannya audit operasional ini.

Menurut Tunggal, Amin Widjaya (2000) ada tiga tujuan dilakukannya audit operasional yaitu :

1. Audit operasional dapat dijadikan sebagai alat untuk mengukur prestasi dari setiap bidang-bidang yang dijadikan sebagai objek pemeriksaan. Kriteria prestasi itu dinilai dari tingkat efektivitas dan efisiensi yang dicapai.
2. Mengidentifikasi kesempatan untuk perbaikan. Pada setiap akhir audit operasional akan dihasilkan suatu laporan yang menjelaskan mengenai hasil pemeriksaan yang telah dilaksanakan. Dengan adanya laporan ini, akan membantu pihak manajemen dalam mengidentifikasi masalah yang timbul di perusahaan.

3. Membuat rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut. Masalah yang telah diidentifikasi dapat disajikan sebagai dasar bagi pihak manajemen untuk menyusun langkah-langkah perbaikan atau tindak lanjut yang diperlukan.

Dengan tercapainya tujuan tersebut, menurut Tunggal, Amin Widjaya (2000), audit operasional memberikan beberapa manfaat, antara lain sebagai berikut :

1. Memberikan informasi yang relevan dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan.
2. Membantu manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan dalam pengendalian.
3. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan manajemen yang diharapkan, rencana-rencana, prosedur serta persyaratan peraturan pemerintah.
4. Mengidentifikasi area masalah potensial pada tahap dini untuk menentukan tindakan yang akan diambil.
5. Menilai efisiensi pengguna sumber daya.
6. Menilai efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.
7. Menyediakan tempat pelatihan personil dala fase operasi perusahaan.

Dari uraian di atas, manfaat audit operasional berorientasi ke arah peningkatan prestasi manajemen diwaktu yang akan datang yang bermanfaat bagi perusahaan itu sendiri. Hasil audit operasional diharapkan menemui titik fokus permasalahan yang mendasar dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.



#### **2.2.4 Tipe Audit Operasional**

Menurut Arens et al (2008 : 844-845) ada 3 tipe audit operasional terdiri dari :

##### **1. Audit Fungsional (*Functional Audits*)**

Audit fungsional berkaitan dengan sebuah fungsi atau lebih dalam suatu organisasi, misalnya fungsi pengeluaran kas, penerimaan kas, pembayaran gaji. Audit fungsional memungkinkan adanya spesialisasi oleh auditor. Auditor yang merupakan staf dari internal audit dapat lebih efisien memakai seluruh waktu mereka untuk memeriksa dalam bidang tersebut. Tapi di samping itu, audit fungsional memiliki kekurangan yaitu tidak dievaluasinya fungsi yang saling berkaitan.

##### **2. Audit Organisasional (*Organizational Audits*)**

Audit organisasional menyangkut keseluruhan unit organisasi, seperti departemen, cabang, atau anak perusahaan. Penekanan dalam audit ini adalah seberapa efisien dan efektif fungsi-fungsi saling berinteraksi. Rencana organisasi dan metode-metode untuk mengkoordinasikan aktivitas yang ada, sangat penting untuk audit jenis ini.

##### **3. Penugasan Khusus (*Special Assignments*)**

Penugasan khusus timbul atas permintaan manajemen, sehingga dalam audit jenis ini terdapat banyak variasi. Misalnya adalah menentukan penyebab sistem EDP yang efektif, penyelidikan kemungkinan fraud dalam suatu divisi dan membuat rekomendasi untuk mengurangi biaya pembuatan suatu barang.

### **2.2.5 Tahap – Tahap Audit Operasional**

Menurut Bank Indonesia No. 1/6/PBI/1999 Tgl. 20 Desember 1999 tentang Penugasan Direktur Kepatuhan dan Penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank Umum, pelaksanaan audit dapat dibedakan dalam 5 (lima) tahap kegiatan yaitu tahap persiapan audit, penyusunan program audit, pelaksanaan penugasan audit, pelaporan hasil audit dan tindak lanjut hasil audit.

#### **1. Persiapan Audit**

Pelaksanaan audit harus dipersiapkan dengan baik agar tujuan audit dapat dicapai dengan cara efisien. Langkah yang perlu diperhatikan pada tahap persiapan audit meliputi penetapan penugasan, pemberitahuan audit dan penelitian pendahuluan.

- a. Penetapan penugasan audit dimaksudkan untuk pemberitahuan kepada auditor sebagai dasar untuk melakukan audit sebagaimana ditetapkan dalam rencana audit tahunan bank. Penetapan penugasan disampaikan oleh kepala SKAI kepada ketua dan tim audit dalam bentuk surat penugasan, yang antara lain menetapkan ketua dan anggota tim audit, waktu yang diperlukan serta tujuan audit.
- b. Pelaksanaan Auditor Intern harus dilengkapi dengan surat pemberitahuan audit dari SKAI, yang dapat disampaikan kepada auditee sebelum atau pada saat audit dilaksanakan.
- c. Penelitian pendahuluan dimaksudkan untuk mengenal dan memahami setiap kegiatan atau fungsi Auditee secara umum supaya audit dapat difokuskan

pada hal-hal yang strategis. Dalam tahap ini Auditor harus mengenal dengan baik aspek-aspek dari Auditee antara lain fungsi, struktur organisasi, wewenang dan tanggung jawab, kebijakan, sistem dan prosedur operasional, risiko kegiatan dan pengendaliannya, indikator keberhasilan, aspek legal dan ketentuan lainnya.

## 2. Penyusunan Program Audit

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan, maka disusun program audit.

Program audit harus:

- a. merupakan dokumentasi prosedur bagi Auditor Intern dalam mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan dan mendokumentasikan informasi selama pelaksanaan audit, termasuk catatan untuk pemeriksaan yang akan datang;
- b. menyatakan tujuan audit;
- c. menetapkan luas, tingkat dan metodologi pengujian yang diperlukan guna mencapai tujuan audit untuk tiap tahapan audit;
- d. menetapkan jangka waktu pemeriksaan;
- e. mengidentifikasi aspek-aspek teknis, risiko, proses dan transaksi yang harus diuji, termasuk pengolahan data elektronik.

Adanya program audit secara tertulis akan memudahkan pengendalian audit selama tahap-tahap pelaksanaan. Program audit tersebut dapat diubah sesuai dengan kebutuhan selama audit berlangsung.

### 3. Pelaksanaan Penugasan Audit

Tahap pelaksanaan audit meliputi kegiatan mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan dan mendokumentasikan bukti-bukti audit serta informasi lain yang dibutuhkan, sesuai dengan prosedur yang digariskan dalam program audit untuk mendukung hasil audit. Proses audit meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan bukti dan informasi yang cukup, kompeten dan relevan.
- b. Memeriksa dan mengevaluasi semua bukti dan informasi untuk mendapatkan temuan dan rekomendasi audit.
- c. Menetapkan metode dan tehnik sampling yang dapat dipakai dan dikembangkan sesuai dengan keadaan.
- d. Supervisi atas proses pengumpulan bukti dan informasi serta pengujian yang telah dilakukan.
- e. Mendokumentasikan Kertas Kerja Audit.
- f. Membahas hasil audit dengan Auditee.

### 4. Pelaporan Hasil Audit

Setelah selesai melakukan kegiatan audit, Auditor Intern berkewajiban untuk menuangkan hasil audit tersebut dalam bentuk laporan tertulis. Laporan tersebut harus memenuhi standar pelaporan, memuat kelengkapan materi dan melalui proses penyusunan yang baik. Proses penyusunan laporan perlu dilakukan dengan cermat agar dapat disajikan laporan yang akurat dan bermanfaat bagi Auditee.

Proses tersebut antara lain mencakup:

- a. Kompilasi dan analisis temuan audit. Temuan audit yang akan dituangkan dalam laporan harus dikompilasi dan dianalisis tingkat signifikasinya.
- b. Konfirmasi dengan Auditee. Temuan audit harus dikonfirmasi dengan Auditee untuk diketahui dan dipahami.
- c. Diskusi dengan Kepala SKAI. Temuan audit yang sudah dikompilasi dan dianalisis harus dilaporkan serta didiskusikan dengan Kepala SKAI atau pejabat yang ditunjuk.
- d. Diskusi dengan Auditee. Diskusi ini dimaksudkan agar Auditee memberikan komitmen dan bersedia melakukan perbaikan dalam batas waktu tertentu yang dijanjikan.
- e. Review laporan. Konsep laporan yang disusun oleh tim audit direview oleh Kepala SKAI atau pejabat yang ditunjuk agar diperoleh keyakinan bahwa laporan tersebut telah lengkap dan benar.

#### 5. Tindak lanjut Hasil Audit

SKAI harus memantau dan menganalisis serta melaporkan perkembangan pelaksanaan tindaklanjut perbaikan yang telah dilakukan Auditee. Tindak lanjut tersebut meliputi pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut, analisis kecukupan tindak lanjut dan pelaporan tindak lanjut. SKAI harus memantau dan menganalisis serta melaporkan perkembangan pelaksanaan tindaklanjut perbaikan yang telah dilakukan Auditee. Tindak lanjut tersebut meliputi:

- a. Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut. Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut harus dilakukan, agar dapat diketahui perkembangannya dan dapat diingatkan kepada Auditee apabila Auditee belum dapat melaksanakan komitmen perbaikan menjelang atau sampai batas waktu yang dijanjikan.
- b. Analisis kecukupan tindak lanjut. Dari hasil pemantauan pelaksanaan tindak lanjut, dilakukan analisis kecukupan atas realisasi janji perbaikan yang telah dilaksanakan Auditee. Selanjutnya pengecekan kembali tindak lanjut perlu dilakukan apabila terdapat kesulitan atau hambatan yang menyebabkan tindak lanjut tersebut tidak dapat dilakukan sebagaimana mestinya.
- c. Pelaporan tindak lanjut. Dalam hal pelaksanaan tindak lanjut tidak dilaksanakan oleh Auditee, maka SKAI memberikan laporan tertulis kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris untuk tindakan lebih lanjut.

#### **2.2.6 Pelaksana Audit Operasional**

Dalam bukunya Arens et al (2008 : 845-846) mengemukakan bahwa :

*“Operational audit are usually performed by one of three group; internal auditors, government auditor, CPA firms”.*

Audit operasional dapat dilaksanakan oleh pihak sebagai berikut :

##### **1. Auditor Internal**

Auditor internal memiliki posisi yang unik untuk melaksanakan audit operasional. Manfaat yang diperoleh jika auditor internal melakukan audit operasional adalah bahwa mereka menggunakan seluruh waktu kerja untuk perusahaan yang mereka audit. Untuk memaksimalkan

efektivitasnya, bagian audit internal harus melapor kepada dewan direksi atau direktur utama. Auditor internal juga harus mempunyai akses dan mengadakan komunikasi yang berkesinambungan dengan komite auditor dewan direksi. Struktur organisasi ini membantu auditor agar tetap independen.

## 2. Auditor Pemerintah

Auditor pemerintah melaksanakan audit operasional yang seringkali merupakan bagian dari pelaksanaan audit keuangan. Auditor pemerintahan terdiri dari para akuntan dari Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP), dahulu Direktorat Jenderal Pengawasan Keuangan Negara (Departemen Keuangan). Auditor pemerintah biasanya memberi perhatian pada kedua macam pemeriksaan baik untuk keuangan maupun audit operasional.

## 3. Auditor Eksternal

Pada waktu akuntan publik melakukan audit atas laporan keuangan historis, sebagian dari audit itu biasanya terdiri dari pengidentifikasian masalah-masalah operasional dan membuat rekomendasi yang dapat bermanfaat bagi klien audit. Rekomendasi itu dapat dikatakan secara lisan, tetapi biasanya menggunakan surat manajemen. Pengetahuan dasar mengenai bisnis klien yang dimiliki auditor eksternal dalam melaksanakan audit seringkali memberikan informasi yang berguna dalam memberikan rekomendasi-rekomendasi operasional. Auditor yang mempunyai latar

belakang bisnis dan pengalaman yang luas dengan perusahaan-perusahaan serupa akan cenderung lebih efektif dalam membantu klien dengan rekomendasi operasional yang relevan dibandingkan dengan yang tidak mempunyai kualitas seperti itu.

### **2.3 Perbedaan Audit Keuangan dan Audit Operasional**

Sebelum melaksanakan audit operasional, hendaknya perlu diketahui mengenai perbedaan antara audit operasional dengan audit keuangan biasa. Menurut Arens et al (2008 : 842) menyatakan :

*“The three major differences between operational and financial auditing are the purpose of the audit, distribution of the report, and inclusion of nonfinancial areas in operational auditing”.*

Perbedaan audit operasional dan audit keuangan adalah :

- 1) Audit keuangan berorientasi pada masa lalu dan lebih menekankan pada apakah informasi historis dicatat dengan benar. Sedangkan audit operasional berorientasi menekankan pada efisiensi dan efektivitas.
- 2) Dalam hal distribusi laporan, audit keuangan ditujukan kepada banyak pemakai laporan keuangan dan didistribusikan secara detil. Sedangkan laporan audit operasional sangat berbeda dari satu audit ke audit lainnya karena keterbatasan distribusi operasional dan beragamnya sifat audit untuk efisiensi dan efektivitas.



- 3) Pada keterlibatan bidang bukan keuangan, audit operasional mencakup banyak aspek efisiensi dan efektivitas dalam sebuah badan usaha. Audit keuangan dibatasi hanya pada hal-hal yang langsung mempengaruhi kewajaran penyajian laporan keuangan.

## **2.4 Bank**

### **2.4.1 Definisi Bank**

Menurut Kasmir (2010) pengertian Bank adalah:

“Bank adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dana tersebut ke masyarakat serta memberikan jasa bank lainnya”.

Menurut Undang-undang Nomor : 2 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor : 10 Tahun 1998 pengertian Bank yaitu:

“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 rakyat banyak.”

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Bank adalah suatu badan usaha yang bergerak di bidang jasa keuangan yang usahanya untuk menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat untuk meningkatkan taraf hidup orang banyak.

#### 2.4.2 Fungsi dan Tugas Bank

Suyatno, Thomas dalam bukunya “Dasar-Dasar Perkreditan” (2001 : 11), menyatakan tiga fungsi terpenting dari bank, yaitu sebagai berikut :

1. Fungsi sebagai perantara dalam perkreditan
  - a. Kredit aktif, dimana bank bertindak sebagai pemberi kredit
  - b. Kredit pasif, dimana bank bertindak sebagai pihak penerima kredit berupa dana-dana yang dipercayakan kepadanya berupa giro, deposito, dan tabungan.
2. Fungsi sebagai badan yang memberikan jasa perdagangan dalam negeri maupun luar negeri
3. Fungsi sebagai badan yang memiliki wewenang mengedarkan uang baik uang kartal maupun uang giral

Verrin Stuart dalam bukunya “*Bank Politics*” yang dikutip dari Pandia, Frianto (2005) terdapat dua tugas bank yaitu:

- a. Sebagai perantara kredit, yakni bank memberikan kredit kepada pihak ketiga dan debitur yang berasal dari simpanan pihak ketiga
- b. Menciptakan kredit, yakni meminjamkan dana yang tidak berasal dari dana milik masyarakat.

Ada tiga bentuk atau operasi yang dilakukan bank menurut Pandia, Frianto (2005), yakni:

- a. Operasi perkreditan secara aktif yakni tugas bank dalam rangka menciptakan atau memberikan kredit
- b. Operasi perkreditan secara pasif yaitu bank dalam menerima simpanan atau dana pihak ketiga yang dipercayakan masyarakat
- c. Usaha bank sebagai perantara dalam pemberian kredit

## **2.5 Perkreditan**

### **2.5.1 Pengertian Kredit**

Kredit berasal dari bahasa Yunani, *credere* ( yang artinya “kepercayaan” atau “amanat”) atau dari bahasa latin, *creditum* ( yang artinya hampir sama, “kepercayaan akan kebenaran” atau “ amanat”). Pengertian kredit menurut Veithzal, Rivai (2007:4) adalah :

“Kredit adalah Penyerahan barang, jasa, atau uang dari satu pihak (kreditor/pemberi pinjaman) atas dasar kepercayaan kepada pihak lain (nasabah atau pengutang / *borrower*) dengan janji membayar dari penerima kredit kepada pemberi kredit pada tanggal yang telah disepakati kedua belah pihak“.

Menurut Undang-Undang RI Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan:

“Kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan dan kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga imbalan atau pembagian hasil keuntungan”.

### 2.5.2 Tujuan Kredit dan Fungsi Kredit

Menurut Kasmir (2010 : 100), dalam prakteknya tujuan pemberian kredit adalah untuk (1) mencari keuntungan (2) membantu usaha nasabah (3) membantu pemerintah. Dengan demikian tujuan kredit yang diberikan oleh suatu bank yang akan mengemban tugas sebagai *agent of development* adalah untuk:

1. Turut mensukseskan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan
2. Meningkatkan aktivitas perusahaan agar dapat menjalankan fungsinya guna menjamin terpenuhinya kebutuhan organisasi
3. Memperoleh laba agar kelangsungan hidup perusahaan terjamin dan dapat memperluas usahanya

Menurut Firdaus, H. Rachmat dan Maya Ariyanti (2004 : 5-6) menyatakan :

“Fungsi kredit dewasa ini pada dasarnya ialah pemenuhan jasa untuk melayani kebutuhan masyarakat (*to serve the society*) dalam rangka mendorong dan melancarkan perdagangan, mendorong dan melancarkan produksi, jasa-jasa dan bahkan konsumsi yang kesemuanya itu pada akhirnya ditujukan untuk menaikkan taraf hidup rakyat banyak“.

Hal yang sama dijelaskan juga oleh Kasmir (2010: 101), fungsi dari kredit adalah sebagai berikut: (1) untuk meningkatkan daya guna uang, (2) untuk meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang, (3) untuk meningkatkan daya guna uang, (4) untuk meningkatkan peredaran barang, (5) sebagai alat stabilisasi ekonomi,

(6) untuk meningkatkan pemerataan pendapatan, (7) untuk meningkatkan kegairahan usaha, (8) untuk meningkatkan hubungan internasional.

### **2.5.3 Jenis-Jenis Kredit**

Menurut Kasmir (2010 : 103-106) jenis-jenis kredit yang diberikan oleh bank umum untuk masyarakat terdiri dari berbagai jenis kredit antara lain :

1. Kredit dilihat dari segi tujuannya
  - a. Kredit Konsumtif, yaitu kredit yang digunakan untuk dikonsumsi secara pribadi
  - b. Kredit Produktif, yaitu kredit yang diberikan untuk meningkatkan usaha atau produksi atau investasi
  - c. Kredit Perdagangan, yaitu kredit yang diberikan kepada pedagang dan digunakan untuk membiayai aktivitas perdagangannya seperti untuk membeli barang dagangan yang pembayarannya diharapkan dari hasil penjualan barang dagang tersebut.
2. Kredit dilihat dari jangka waktunya
  - a. Kredit Jangka Pendek, yaitu kredit yang berjangka waktu maksimum 1 tahun dan biasanya digunakan untuk keperluan modal kerja
  - b. Kredit Jangka Menengah, yaitu kredit yang berjangka waktu 1 sampai 3 tahun dan biasanya digunakan untuk melakukan investasi

- c. Kredit Jangka Panjang, yaitu kredit yang berjangka waktu lebih dari 3 tahun
3. Kredit dilihat dari segi jaminannya
- a. Kredit Tanpa Jaminan, yaitu kredit yang diberikan tanpa jaminan barang atau orang tertentu.
  - b. Kredit Jaminan, yaitu kredit yang diberikan dengan menggunakan suatu jaminan. Jaminan tersebut dapat berupa barang berwujud atau tidak berwujud atau jaminan orang.
4. Kredit dari segi kegunaanya
- a. Kredit Modal Kerja, yaitu kredit berjangka waktu pendek yang diberikan oleh suatu bank untuk membiayai kebutuhan modal kerja perusahaan sehingga dapat meningkatkan produksi dalam operasionalnya.
  - b. Kredit Investasi, yaitu kredit jangka menengah atau jangka panjang yang diberikan oleh suatu bank untuk melakukan investasi atau penanaman modal, yang ditujukan untuk memperluas usahanya atau membangun proyek/pabrik baru untuk keperluan rehabilitasi.

#### **2.5.4 Kegiatan Perkreditan**

Kegiatan perkreditan merupakan proses pembentukan aset bank. Menurut Dendawijaya, Lukman (2001) Kegiatan perkreditan diwujudkan dengan menyalurkan

dana dari pihak yang berkelebihan dana (*Idle Fund/Surplus Unit*) kepada pihak yang membutuhkan dana/kekurangan dana. Secara umum kegiatan perkreditan yang dijalankan bank meliputi kegiatan pemberian kredit, administrasi dan pembukuan dan kegiatan supervisi dan pelaporan kredit.

Menurut Suyatno, Thomas (2001) menyatakan sistem dan prosedur umum pemberian kredit adalah sebagai berikut:

#### 1) Permohonan Kredit

Permohonan fasilitas kredit mencakupi:

- a. Permohonan baru untuk mendapat suatu jenis fasilitas kredit
- b. Permohonan tambahan suatu kredit yang sedang berjalan
- c. Permohonan perpanjangan atau pembaharuan masa kredit yang telah berakhir jangka waktunya
- d. Permohonan-permohonan lainnya untuk perubahan fasilitas kredit yang sedang berjalan

#### 2) Penyelidikan dan Analisis Kredit

Yang dimaksud dengan penyelidikan kredit adalah pekerjaan yang meliputi :

- a. Wawancara dengan pemohon kredit (debitur)
- b. Pengumpulan data yang berhubungan dengan permohonan kredit yang diajukan nasabah

- c. Pemeriksaan atas kebenaran dan kewajiban mengenai hal-hal yang ditemukan nasabah dan informasi lain yang diperoleh
- d. Penyusunan laporan seperlunya mengenai hasil penyidikan yang telah dilaksanakan

Sedangkan analisis kredit adalah pekerjaan yang meliputi:

- a. Mempersiapkan pekerjaan-pekerjaan penguraian dari segala aspek baik keuangan maupun non keuangan untuk mengetahui kemungkinan dapat atau tidaknya dipertimbangkan suatu permohonan kredit
- b. Menyusun laporan analisis yang diperlukan, yang berisi penguraian dan kesimpulan serta penyajian alternatif-alternatif sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan pimpinan atau permohonan kredit nasabah

Menurut Kasmir (2010 : 109) terdapat prinsip-prinsip pemberian kredit yang dikenal dengan prinsip 5 C yaitu :

- a. *Character*, tujuannya adalah untuk memberikan keyakinan kepada bank bahwa sifat atau watak dari orang-orang yang akan diberikan kredit benar-benar dipercaya. *Character* merupakan ukuran untuk menilai kemauan nasabah membayar kreditnya.
- b. *Capacity*, untuk melihat kemampuan calon nasabah dalam membayar kredit yang dihubungkan dengan kemampuannya mengelola bisnis serta



kemampuannya mencari laba. Sehingga pada akhirnya akan terlihat kemampuannya dalam mengembalikan kredit yang disalurkan

- c. *Capital*, untuk mengetahui sumber-sumber pembiayaan yang dimiliki nasabah terhadap usaha yang akan dibiayai bank.
- d. *Collateral*, merupakan jaminan yang diberikan calon nasabah baik yang berupa fisik maupun non fisik. Fungsi jaminan adalah sebagai pelindung bank dari resiko kerugian.
- e. *Condition of Economy*, dalam menilai kredit hendaknya juga dinilai kondisi ekonomi sekarang dan untuk di masa yang akan datang sesuai sektor masing-masing.

Ada beberapa aspek yang perlu dianalisis secara tepat dan akurat selain prinsip-prinsip penilaian kredit tadi, menurut Kasmir (2010 : 112-114) adalah sebagai berikut:

- a. Aspek hukum

Analisis aspek ini pada prinsipnya untuk menilai kebutuhan ketentuan-ketentuan legalitas oleh perusahaan yang meliputi akte pendirian serta izin usaha.

- b. Aspek pemasaran

Penilaian aspek pemasaran produk memang perlu diketahui bank mengenai kemungkinan pgsa pasar yang dapat dicapai oleh produk tersebut terutama

bagi produk-produk yang masih baru. Oleh karena itu dalam menganalisis aspek ini perlu diperhatikan daya serap, daya beli konsumen serta prospek produk tersebut di masa yang akan datang.

c. Aspek keuangan

Penilaian keadaan keuangan pemohon kredit dapat dilakukan dengan menganalisis laporan keuangan, analisis laporan keuangan meliputi arus kas, rasio-rasio keuangan dan modal kerja perusahaan. Dari data tersebut dapat diketahui mengenai kinerja perusahaan dan selanjutnya dapat dibuat proyeksi keadaan keuangan perusahaan di masa yang akan datang.

d. Aspek teknis/operasi

Tujuan penilaian aspek teknis ini antara lain untuk mengetahui sejauh mana kemampuan dan kesiapan teknis perusahaan dalam melakukan operasinya. Penilaian aspek ini meliputi penilaian alat-alat produksi, tenaga kerja yang terlatih, proses produksi yang meliputi rencana dan supervisi serta jaminannya bahan baku secara kontinyu dan letak lokasi proyek.

a. Aspek manajemen

Penilaian aspek manajemen perusahaan dimaksudkan untuk mengetahui kegiatan dan kemampuan juga kecakapan manajemen perusahaan. Penilaian aspek ini sangat kompleks perlu diperoleh informasi secara informal melalui pihak yang tahu persis keadaan manajemen perusahaan yang bersangkutan

e. Aspek sosial dan ekonomi

Aspek ini berkaitan dengan lingkungan dimana proyek tersebut berlokasi yang meliputi reaksi masyarakat setempat atas proyek yang dibiayai dan kemungkinan kesempatan kerja.

f. Aspek amdal

Aspek ini berkaitan dengan dampak lingkungan dimana proyek tersebut berada.

3) Keputusan atas Permohonan Kredit

Dalam hal ini yang dimaksud dengan keputusan adalah setiap tindakan pejabat yang berdasarkan wewenangnya berhak mengambil keputusan berupa menolak, menyetujui dan atau mengusulkan permohonan fasilitas kredit kepada pejabat yang lebih tinggi. Setiap keputusan permohonan kredit harus memperhatikan penilaian syarat-syarat umum yang pada dasarnya tercantum dalam laporan pemeriksaan kredit dan analisis kredit.

4) Penolakan Permohonan Kredit

Penolakan permohonan dapat terjadi apabila :

- a. Penolakan permohonan kredit yang secara nyata dianggap oleh bank secara teknis tidak memenuhi persyaratan
- b. Adanya keputusan penolakan dari direksi mengenai permohonan kredit

#### 5) Persetujuan Permohonan Kredit

Yang dimaksud dengan persetujuan permohonan kredit adalah keputusan bank untuk menyetujui sebagian atau seluruh permohonan kredit dari calon debitur. Untuk melindungi kepentingan bank dalam pelaksanaan persetujuan tersebut, maka biasanya ditegaskan terlebih dahulu syarat-syarat fasilitas kredit dan prosedur yang harus ditempuh oleh nasabah. Langkah-langkah yang harus diambil antara lain : 1) Surat penegasan persetujuan permohonan kredit kepada pemohon, 2) Peningkatan jaminan, 3) Penandatanganan perjanjian kredit, 4) Informasi untuk bagian lain, 5) Pembayaran bea materai kredit, 6) Asuransi barang jaminan, dan 7) Asuransi kredit.

#### 6) Pencairan Fasilitas Kredit

Pencairan fasilitas kredit adalah setiap transaksi dengan menggunakan kredit yang telah disetujui oleh bank. Dalam prakteknya, pencairan kredit ini berupa pembayaran dan atau pemindahbukuan atau beban rekening pinjaman atau fasilitas lainnya. Bank hanya menyetujui pencairan kredit oleh nasabah, bila syarat-syarat yang harus dipenuhi nasabah telah dilaksanakan. Perlu diketahui bahwa peningkatan jaminan dan penandatanganan warkat-warkat kredit (perjanjian kredit) mutlak harus mendahului pencairan kredit.

Apabila calon debitur telah memenuhi semua syarat dan prosedur kredit, maka bank akan menetapkan waktu kapan kredit tersebut dapat dicairkan. Pada saat kredit akan dicairkan terlebih dahulu debitur akan menandatangani surat atas akte perjanjian kredit beserta lampiran-lampirannya.

Surat perjanjian kredit (SPK) ini, dapat dibuat dibawah tangan atau dibuat dihadapan notaris, tergantung dari besar kecilnya kredit yang diberikan atau sesuai dengan kebijakan masing-masing bank. Lampiran dari SPK biasanya terdiri dari akte perikatan jaminan (hipotik, fiducia, atau gadai), surat kuasa penjual dan lain-lain.

#### 7) Pelunasan Fasilitas Kredit

Pelunasan kredit adalah dipenuhinya semua kewajiban nasabah terhadap bank yang berakibat hapusnya ikatan perjanjian kredit.

Administrasi dan pembukuan kredit merupakan proses pengumpulan dan penyajian informasi perkreditan pada suatu bank. Dari administrasi kredit ini, bank dapat memberikan pendapat sebagai alat dalam menunjang kegiatan-kegiatan dari proses perkreditan secara perorangan maupun secara keseluruhan. Selain itu juga dapat dijadikan sebagai alat dalam sistem dokumentasi perkreditan. Dengan adanya administrasi kredit yang baik, dapat mempermudah laporan-laporan di bidang perkreditan baik untuk kepentingan intern (kepentingan manajemen dan dewan komisaris) maupun untuk pihak eksteren (Bank Indonesia dan debitur).

Supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan bank ketika bank telah memberikan pinjaman dana kepada nasabahnya. Kegiatan ini dilakukan bank sebagai bentuk pembinaan dan pengawasan atas dana yang telah dipinjamkan. Bank harus memastikan bahwa kegiatan usaha nasabah mampu untuk menutupi pinjaman yang telah dicairkan bank, sehingga pembinaan dan pengawasan secara terus menerus harus dilakukan untuk menghindari munculnya kredit bermasalah atau

ketidakmampuan nasabah dalam mengembalikan pinjaman beserta bunganya kepada bank.

## **2.6 Efektivitas**

### **2.6.1 Definisi Efektivitas**

Keberhasilan dan kepemimpinan seringkali diukur dengan konsep efektivitas. Walaupun banyak orang setuju bahwa manajemen berperan dalam mencapai efektivitas organisasi, tetapi sulit memperinci apa yang dimaksud konsep efektivitas.

Definisi efektivitas menurut Arens et al (2008 : 842) adalah sebagai berikut :

*“In general, effectiveness refers to meeting objectives”*

Sedangkan menurut Bayangkara, IBK (2008 : 14), pengertian efektivitas yaitu:

“Efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya.”

Sawyer, Lawrence B (2005 : 211), berpendapat pengertian efektifitas yaitu :

”Efektivitas menekankan hasil aktual dari dampak atau kekuatan untuk menghasilkan dampak tertentu. Sesuatu bisa jadi efektif tetapi tidak efisien dan ekonomis”.

### **2.6.2 Efektivitas Kegiatan Perkreditan**

Secara umum dapat dikatakan bahwa efektivitas mengacu pada pencapaian tujuan. Jadi sebenarnya efektivitas berhubungan dengan hasil operasi. Demikian juga dengan efektivitas kegiatan perkreditan di bank. Jika kita ingin untuk menilai efektivitas kegiatan perkreditan, maka kita dapat menilai apakah pelaksanaan kredit tersebut telah mencapai sasaran tertentu.

Kegiatan perkreditan merupakan proses pembentukan asset bank yang berisiko karena dimiliki oleh pihak luar yaitu debitur. Dalam upaya untuk memperoleh keuntungan dari kegiatan perkreditan yang dijalankan bank maka bank harus menjamin bahwa kegiatan perkreditan telah berjalan dengan efektif dimana manajemen telah mampu mencapai sasaran kredit yaitu peningkatan tingkat kolektibilitas kredit (*performance loan*) dan penurunan jumlah kredit bermasalah (*non performance loan*).

Menurut Siamat, Dahlan (2001) kredit bermasalah disebabkan karena penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan kredit dan lemahnya sistem administrasi dan pengawasan (*supervisi*) kredit. Lemahnya sistem administrasi dan pengawasan (*supervisi*) kredit menyebabkan kredit yang secara potensial akan mengalami masalah tidak dapat dilacak secara dini, sehingga bank terlambat melakukan pencegahan.

Menurut Ismail (2010 : 218) ada beberapa faktor penyebab kredit bermasalah yang berasal dari intern bank yaitu :

- a. Analisis yang dilakukan oleh pejabat bank yang kurang tepat, sehingga tidak dapat memprediksi apa yang akan terjadi dalam kurun waktu selama jangka waktu kredit
- b. Adanya kolusi antara pejabat bank yang menangani kredit dengan nasabah, sehingga bank memutuskan kredit yang tidak seharusnya diberikan
- c. Keterbatasan pengetahuan pejabat bank terhadap jenis usaha debitur, sehingga tidak dapat melakukan analisis kredit dengan tepat dan akurat
- d. Campur tangan terlalu besar dari pihak terkait misalnya Komisaris, Direktur Utama Bank sehingga petugas tidak dapat independent dalam memutuskan kredit
- e. Kelemahan dalam melakukan pembinaan dan monitoring kredit

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tinggi atau rendahnya tingkat kredit bermasalah sangat dipengaruhi oleh keefektifan kegiatan perkreditan yang dijalankan bank, sehingga tingkat kredit bermasalah dapat digunakan sebagai alat analisa dalam menilai keefektifan kegiatan perkreditan.

Kolektibilitas/kualitas kredit adalah penggolongan/pengelompokkan nasabah atau peminjam berdasarkan kemampuan nasabah/peminjam untuk membayar pokok dan bunga kredit yang telah diterimanya dari bank. Kualitas kredit menurut Peraturan



Bank Indonesia No.9/6/PBI/2007 Tentang Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum yaitu :

1. Lancar, merupakan pembayaran tepat waktu, perkembangan rekening baik dan tidak ada tunggakan serta sesuai dengan persyaratan kredit.
2. Dalam Perhatian Khusus, dimana terdapat tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga sampai dengan 90 hari.
3. Kurang lancar, dimana terdapat tunggakan pembayaran pokok dan bunga melampaui 90 hari sampai dengan 180 hari.
4. Diragukan, dimana terdapat tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga melampaui 180 hari sampai dengan 270 hari.
5. Macet, dimana terdapat tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga melampaui 270 hari

*Non Performing Loan (NPL)* merupakan kredit bermasalah yaitu kredit yang masuk ke dalam kategori Kurang Lancar, Diragukan, dan Macet berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan oleh Bank Indonesia. Besarnya rasio NPL suatu Bank ditentukan oleh kolektibilitas kreditnya karena rasio NPL adalah perbandingan antara kredit yang tidak lancar/bermasalah dengan jumlah kredit yang diberikan. Semakin rendah rasio NPL berarti semakin baik kualitas NPL. Jika kredit yang diberikan betul-betul tepat sasaran dan tepat guna, maka efektivitas kegiatan perkreditan akan

tercapai dengan kata lain NPL yang dicapai akan rendah yaitu di bawah standar maksimal, yaitu 5% (Kasmir, 2003).

Proses perkreditan yang baik diharapkan dapat menekan NPL sekecil mungkin. Tingkat NPL sangat dipengaruhi oleh kemampuan bank dalam menjalankan kegiatan perkreditan dengan baik, yaitu kegiatan pemberian kredit, administrasi dan pelaporan termasuk tindakan pemantauan (*monitoring*) setelah kredit disalurkan dan tindakan pengendalian bila terdapat indikasi penyimpangan kredit maupun indikasi gagal bayar.

## **2.7 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Review penelitian terdahulu sangat berguna bagi penulis untuk menambah informasi mengenai masalah yang akan penulis teliti. Review penelitian ini memberikan rujukan mengenai daftar bacaan, teori, serta pandangan dalam memahami permasalahan yang dihadapi.

Menurut penelitian Admawarti ( 2006) yang berjudul audit operasional pengelolaan dana program kompensasi subsidi bahan bakar minyak bidang kesehatan, menyimpulkan bahwa struktur PT Bahtera Adiguna Cabang Padang sudah cukup baik dengan adanya pemisahan tugas dan wewenang dari masing-masing bagian dan adanya pengendalian internal yang baik dalam perusahaan yang bisa dilihat dalam pelaksanaan prosedur kegiatan perusahaan yaitu prosedur penjualan jasa perusahaan dan prosedur penerimaan uang jasa tersebut. Dimana audit operasional pada PT ini terdiri dari 5 tahap yaitu tahap persiapan, tahap

pemeriksaan pendahuluan, tahap pemeriksaan lanjutan, laporan hasil pemeriksaan operasional, tindak lanjut hasil audit. Semua rekomendasi yang diberikan oleh auditor internal, juga telah ditanggapi ditindaklanjuti oleh pihak manajemen perusahaan. Berarti kegiatan audit operasional telah dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan. Penelitian ini menyatakan bahwa audit operasional bisa menilai ketepatan dan pencapaian yang telah dilakukan dari suatu instansi, serta dapat menentukan kelemahan dan kelebihan dari kegiatan yang dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mesa Prameswari (2008) yang berjudul Audit operasional atas prosedur pemberian kredit untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada PT BNI (Persero) Tbk wilayah 02 Padang, menyimpulkan bahwa struktur organisasi sudah cukup baik, hal ini karena pemisahan tugas dan wewenang dari masing-masing unit. Dengan adanya pemimpin wilayah yang didukung oleh pemimpin wilayah yang bertanggung jawab secara langsung terhadap pimpinan wilayah, dan dilaksanakannya audit operasional ternyata dapat dilihat bahwa pemberian kredit sudah sesuai dengan prosedur yang ada. Selain itu audit operasional dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi melalui saran dan rekomendasi yang diberikan oleh auditor dengan catatan manajemen harus melakukan tindak lanjut. Peran auditor tidak berhenti sampai disini tetapi auditor harus memonitor perkembangan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah dilakukan. Ini membuktikan bahwa auditor tidak hanya sebatas menemukan masalah serta memberikan saran dan rekomendasi tetapi juga menekankan bagaimana pemberian

kredit sesuai dengan prosedur yang ada sehingga pelaksanaan audit operasional terbukti dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi atas prosedur pemberian kredit. Metode penelitian dilakukan dengan survey melalui wawancara, studi lapangan melalui observasi, studi kepustakaan melalui memperbandingkan teori yang telah diperoleh dengan kenyataan kemudian dianalisa.

Penelitian Budi Satria (2009) mengenai peranan audit operasional pada fungsi pemasaran perusahaan menguji peranan audit operasional pada fungsi pemasaran perusahaan manufaktur dengan menggabungkan alat analisis data yaitu, Content Analisis (peran), Analisis Varian (realisasi dengan anggaran), Analisis SWOT, Analisis Rasio Keuangan (profitabilitas dan rentabilitas). Dari hasil penelitiannya, dapat ditemukan bahwa program-program, kebijakan dan prosedur pemasaran yang dijalankan telah banyak yang tercapai dalam batas waktu yang ditargetkan, meskipun tanpa memperdulikan biaya yang dikeluarkan. Ditinjau dari segi kuantitas penjualan, perusahaan telah menunjukkan perkembangan sehingga perusahaan dapat dikatakan efektif. Penerapan *Oracle System* pada jaringan prosedur yang membentuk sistem pemasaran, pembagian tugas, akses otorisasi dan tanggung jawab yang jelas telah meningkatkan efisiensi fungsi pemasaran.

Penelitian yang telah dijelaskan diatas dapat memberikan gambaran bagi penulis mengenai bagaimana peranan dan fungsi audit operasional bagi perusahaan. Selain itu juga memberikan pengetahuan lebih bagi penulis mengenai metode dan analisis yang dilakukan.

Penulis menggunakan perbandingan penelitian terdahulu dimaksudkan untuk dijadikan bahan perbandingan karena adanya beberapa persamaan di dalam penelitian dan mempelajari metode yang digunakan serta membandingkan hasil penelitian yang telah peneliti terdahulu lakukan. Namun disini objek yang diteliti berbeda, dimana objek yang dijadikan penelitian oleh penulis adalah audit operasional kegiatan perkreditan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang, sedangkan objek dari penelitian terdahulu adalah audit operasional pada perusahaan dan bank yang berbeda.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian pada dasarnya adalah suatu kegiatan pengumpulan, pengolahan, penyajian, dan analisa data yang dilakukan dengan metode ilmiah secara efisien dan sistematis yang hasilnya berguna untuk mengetahui persoalan atau keadaan dalam usaha pengembangan ilmu pengetahuan atau membuat keputusan dalam rangka pemecahan masalah.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan studi kasus, dimana penelitian dilakukan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang mengenai peranan audit operasional dalam meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan.

Penulis berusaha mengumpulkan data dengan keadaan sebenarnya, menyajikan serta menganalisis data sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti. Adapun tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki mengenai situasi yang sebenarnya dari objek penelitian.

### **3.2 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

#### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama atau yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti. Sebagai contoh jawaban dari pertanyaan yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak yang berwenang untuk memberikan data dan informasi dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, data primer yang dikumpulkan penulis adalah hasil wawancara dengan auditor internal kredit dan karyawan bagian kredit.

#### **2. Data Skunder**

Data sekunder yaitu data yang diperoleh sehubungan dengan perusahaan yang telah terdokumentasi, seperti struktur organisasi perusahaan, sejarah perusahaan, data kualitas kredit modal kerja tahun 2008 s.d 2010 dan data kelengkapan lainnya.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam rangka memperoleh data-data yang diperlukan untuk menunjang penelitian ini, penulis menggunakan teknik-teknik pengumpulan data yang terdiri dari:

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu peninjauan langsung pada perusahaan yang diteliti untuk memperoleh data primer. Adapun kegiatan yang dilakukan adalah wawancara, yaitu melakukan penelitian langsung pada Bank Nagari untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dengan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam audit operasional serta pihak-pihak yang erat hubungannya dengan penelitian.
2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) yaitu teknik pengumpulan data untuk memperoleh data sekunder dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku, serta literatur-literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang sedang diteliti yang berguna sebagai pedoman teoritis pada waktu melakukan penelitian lapangan dan untuk mendukung serta menganalisa data.

### **3.4 Analisis Data**

Penelitian ini dirancang dengan membandingkan kenyataan yang ada di lapangan dengan teori serta ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan peraturan-peraturan lain yang isinya berkaitan erat dengan masalah yang diteliti sehingga dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan dan saran-saran. Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan dan mengevaluasi implementasi konsep yang diamati.

Penjelasan audit operasional dilakukan berdasarkan penjabaran pelaksanaan audit operasional pada Bank Nagari Cabang Utama Padang sesuai dengan tahap-



tahap pelaksanaannya kemudian penulis menganalisis kesesuaian pelaksanaan audit dengan standar pelaksanaan audit yang telah diatur Bank Indonesia, sedangkan peranan audit operasional ditekankan pada dimensi efektivitas yaitu dengan mendeskripsikan peran audit operasional dalam meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan dengan melakukan analisis terhadap tingkat kolektibilitas kredit tahun 2008 s.d 2010.

Walaupun penelitian ini tidak memiliki hipotesis tertentu, namun dari landasan teori dapat dibuat asumsi-asumsi mengenai hubungan antara konsep-konsep dan faktor-faktor yang ada.

## **BAB IV**

### **DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Bank Nagari**

Pada awal tahun enam puluhan baik Pemerintah Daerah maupun tokoh-tokoh pengusaha swasta, sama-sama menyadari bahwa untuk dapat memacu gerak pembangunan daerah lebih cepat lagi di Sumatera Barat, diperlukan adanya suatu lembaga keuangan yang berbentuk bank yang secara khusus membantu pemerintah dalam melaksanakan pembangunan di daerah. Dilatar belakangi kesadaran tersebut, maka pada tanggal 12 Maret 1962 telah menghadap kepada Notaris Hasan Qalbi di Padang, Pemerintah Daerah Propinsi Sumatera Barat yang diwakili oleh Soelamat Dipowardojo dan pihak swasta diwakili oleh Hadis Didong untuk mengukuhkan pendirian Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat.

Atas permintaan penghadap, Notaris Hasan Qalbi membuat akte No. 9 tertanggal 12 Maret 1962 sebagai dasar hukum pendirian Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dengan nama "PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT". Pada tanggal 25 April 1962 oleh Wakil Menteri Pertama Bidang Keuangan Republik Indonesia dikeluarkan izin usaha PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat melalui Surat Keputusan No. BUM 9-44/11 sehingga mulailah PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat untuk melakukan usaha dengan kedudukan di Padang.

Dengan keluarnya Undang-Undang No. 13 Tahun 1962 tanggal 16 Agustus 1962 yaitu tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah, maka dasar hukum pendirian Bank Pembangunan Daerah harus diganti yaitu dengan Peraturan Daerah. Sehubungan dengan ketentuan tersebut, maka Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat baru dapat dipenuhi pada Tahun 1973, yaitu dengan keluarnya Peraturan Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Barat No. 4 Tahun 1973 tanggal 8 November 1973 tentang Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat. Dengan keluarnya Perda tersebut, maka akte Notaris Hasan Qalbi No. 9 tanggal 12 Maret tidak berlaku lagi dan PT. Bank Pembangunan Daerah dirobah menjadi Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat.

Pada tahun 1967 keluar pula Undang-Undang No. 14 Tahun 1967 tentang Pokok-pokok Perbankan. Dengan demikian UU No. 13 Tahun 1962 yang diundangkan lebih dahulu dari UU No. 14 Tahun 1967 harus tunduk kepada UU No. 14 Tahun 1967 sebagai Ketentuan Pokok-pokok Perbankan di Indonesia. Kemudian dalam perkembangannya, Peraturan Daerah No. 4 Tahun 1973 berikut dengan perubahan-perubahannya dirasakan tidak sesuai lagi, sehingga akhirnya dicabut dan diganti dengan Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Barat No. 10 Tahun 1985 tanggal 31 Desember 1985 tentang Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dengan pengesahan Menteri Dalam Negeri No. 584.23-432 tanggal 19 April 1986 dan telah diundangkan dalam Lembaran Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Barat No. 6 tanggal 19 April 1986.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, khususnya

transaksi luar negeri, maka berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No.23/60/KEP/DIR tanggal 7 Januari 1991 Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat menjadi Bank Devisa. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, pada tahun 1992 diterbitkan Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Barat No. 15 Tahun 1992 yang di sahkan oleh Menteri Dalam Negeri No.584.23-407 tanggal 23 Maret 1993 dan diundangkan dalam Lembaran Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Barat tahun 1993 No. 3 Seri D.1. Berdasarkan Perda No. 15 Tahun 1992 tersebut, penyertaan modal bank dari pihak ketiga dimungkinkan dengan ketentuan sekurang-kurangnya 51% modal disetor tetap merupakan penyertaan modal dari Pemerintah Daerah Tingkat I dan Tingkat II.

Dalam rangka mengantisipasi era globalisasi dan perdagangan bebas, Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat sebagai alat otonomi daerah dirasa perlu untuk meningkatkan kemampuan berkompetitif antara sesama Bank Devisa dengan cara memperluas daerah operasi ke luar daerah Sumatera Barat sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dengan menerbitkan Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Sumatera Barat No. 2 Tahun 1996 yang isinya antara lain tentang perubahan penyebutan/panggilan Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dari BPD Sumatera Barat menjadi Bank Nagari dan dilakukan peningkatan modal dasar dari Rp.50 miliar menjadi Rp.150 miliar.

Sesuai dengan perkembangan dan untuk lebih leluasa dalam menjalankan bisnis, tanggal 16 Agustus 2006 status Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat berubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas

(PT) melalui Perda No. 3 Tahun 2006 yang disahkan melalui Keputusan Menteri Hukum dan Hak Azazi Manusia No. W3-00074 HT.01.01 TH.2007 tanggal 4 April 2007. Saat ini Bank Nagari telah berstatus sebagai Bank Devisa serta telah memiliki Unit Usaha Syariah. Bank Nagari juga merupakan Bank Pembangunan Daerah pertama yang membuka Kantor Cabang di Luar Daerah. Berawal dari semangat perjuangan yang berakar pada sejarahnya, Bank Nagari bertekad untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi stakeholder, serta senantiasa menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah serta membantu meningkatkan taraf hidup rakyat.

Saat ini, Bank Nagari terus memperkokoh tradisi tata kelola perusahaan yang baik, kepatuhan penuh pada regulasi, pengelolaan risiko secara baik dan komitmen pada nasabah serta siap untuk terus memperluas pangsa pasar dan berperan serta dalam meningkatkan fungsi intermediasi keuangan dalam usaha mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Puncak perubahan (*moment of change*) Bank Nagari Sumbar, ditandai dengan *launching* logo baru beserta visi dan misi baru Bank Pembangunan Daerah pada tanggal 27 November 2008. Dimana yang menjadi visi dan misi Bank Nagari adalah :

VISI :

“Menjadi Bank Pembangunan Daerah Terkemuka dan Terpercaya di Indonesia”

Menjadi Bank Pembangunan Daerah yang terkemuka dalam arti dikenal dan menonjol di Indonesia. Terpercaya memberi arti bahwa bank sudah menjalankan prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan yang baik, memberikan layanan yang memuaskan dan kepatuhan terhadap peraturan dan kejujuran.

MISI:

1. Memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.
2. Memenuhi dan menjaga kepentingan stakeholder secara konsisten dan seimbang.

Misi pertama, mencerminkan dasar atau latar belakang didirikannya bank sesuai yang diamanahkan dalam Akta Pendirian yang merupakan cita-cita dan tujuan yang akan diperankan yaitu turut membangun kegiatan ekonomi yang kuat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Misi kedua, bahwa bank akan senantiasa dijalankan dengan prinsip untuk memenuhi tanggung jawab kepada pemilik, nasabah, karyawan dan masyarakat. Menjaga agar bank ini bertumbuh dan berkembang dengan baik dan sehat, memberikan pelayanan yang prima, memberikan keuntungan yang memadai bagi pemegang saham, memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

#### **4.1.3 Aktivitas Usaha Bank Nagari**

Secara umum Bank Nagari didirikan dengan maksud untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pemerataan pembangunan daerah di segala bidang dan sebagai salah satu sumber pendapatan daerah. Bank Nagari

didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup rakyat, khususnya rakyat di Sumatera Barat.

Bank Nagari merupakan salah satu alat kelengkapan otonomi daerah di bidang keuangan dan perbankan dan menjalankan usahanya sebagai bank umum sebagaimana ditetapkan perundang-undangan yang berlaku. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut, Bank Nagari melakukan usaha-usaha antara lain :

1. Menghimpun dana, dilakukan melalui produk-produk sebagai berikut :

1) Konvensional

- a. Giro
- b. Tabanas
- c. Tabungan Simpeda
- d. Tabungan Sikoci
- e. Tabungan TAHARI Mabrur
- f. Deposito
- g. Sertifikat Deposito
- h. Deposito On Call

2) Syariah

- a. Giro Wadiah
- b. Tabungan Sikoci Wadiah
- c. Tabungan Sikoci Mudharabah
- d. Tabungan Tahari Mabrur Wadiah
- e. Tabungan Tahari Mabrur Mudharabah

- f. Deposito Mudharabah
2. Penggunaan Dana, terutama dalam bentuk pinjaman kepada masyarakat, untuk berbagai jenis dan sektor usaha yang terdiri dari :
- a. Kredit Modal Kerja (KMK)
    - KMK Multi Guna
    - KMK Kontraktor
    - KMK KUKI
    - KMK KUMK-SUP 005
    - KMK EBJ
    - Kredit Rekening Koran
    - Kredit Dana Bergulir
    - Kredit Kepada Koperasi
    - Kredit Kepada BPR
    - Kredit Sindikasi
  - b. Kredit Investasi
    - KI Multi Guna
    - KI KBJ
    - KI KFW
    - KI Koperasi
    - KI BPR
    - KI KUMK-SUP 005
    - KI KUKI



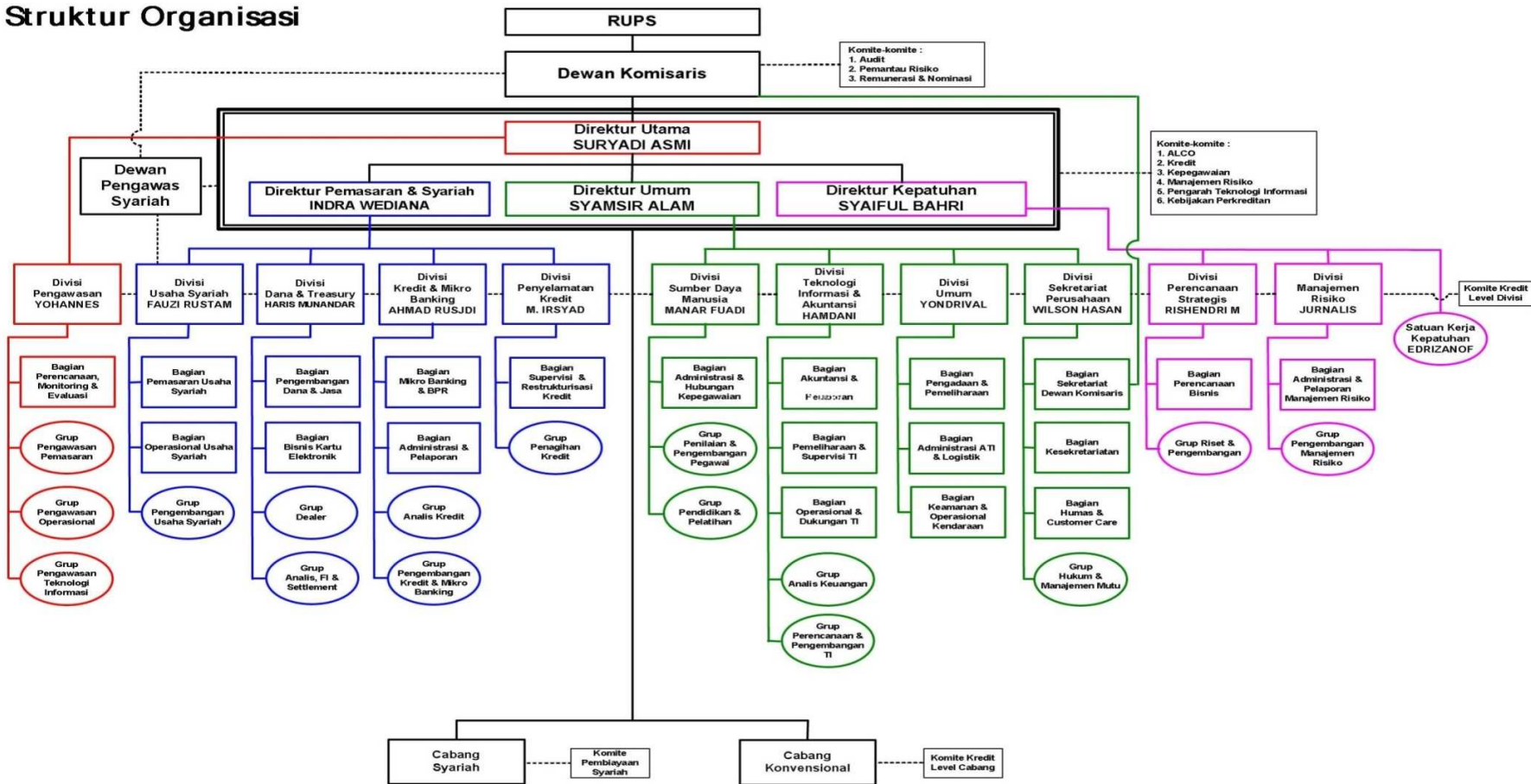
- KPEN RP
  - c. Kredit lainnya
    - Kredit Personal
    - Kredit Multi Guna
    - Kredit Kendaraan
    - KCC Haji
  - d. Kredit Pola Syariah
    - Murabahah Modal Kerja
    - Murabahah Investasi
    - Jual Beli Istishna'
    - Murabahah plus
    - Modal Kerja Kontraktor
    - Pembiayaan Kepada Koperasi
    - Ijarah dan IMBT (Ijarah Muntahiya Bit Tamlik)
    - Pinjaman Al-Qard
3. Jasa-Jasa Bank
- a. Transfer
  - b. Inkaso
  - c. Kiriman Uang Western Union
  - d. Referensi Bank
  - e. Safe Deposit Box
  - f. BPD Net Online

- g. SMS Banking
- h. Pembayaran Tagihan Listrik, Air, Telepon dan Pajak
- i. Pembayaran Gaji
- j. Penerimaan Uang Kuliah
- k. Pendaftaran Mahasiswa Baru
- l. Penerimaan Setoran BPIH
- m. Pembayaran Zakat melalui ATM
- n. Pembayaran Tagihan Pasca Bayar Kartu Hallo

#### **4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan**

Dalam rangka menunjang pengembangan bisnis Bank pada masa yang akan datang dan sejalan dengan perubahan bentuk badan hukum Bank menjadi perseroan terbatas, maka Bank telah melakukan perubahan struktur organisasi dan menetapkannya dengan Surat Keputusan Direksi No. SK/107/DIR/09-2010 tanggal 1 September 2010. Berdasarkan struktur organisasi tersebut, Direksi dalam menjalankan operasional perbankan dibantu oleh 11 unit kerja setingkat divisi yaitu Divisi Pengawasan, Divisi Usaha Syariah, Divisi Dana dan Treasury, Divisi Kredit dan Mikro Banking, Divisi Penyelamatan Kredit, Divisi Sumber Daya Manusia, Divisi Teknologi Informasi dan Akuntansi, Divisi Umum, Divisi Sekretariat Perusahaan, Divisi Perencanaan Strategis, dan Divisi Manajemen Risiko.

# Struktur Organisasi



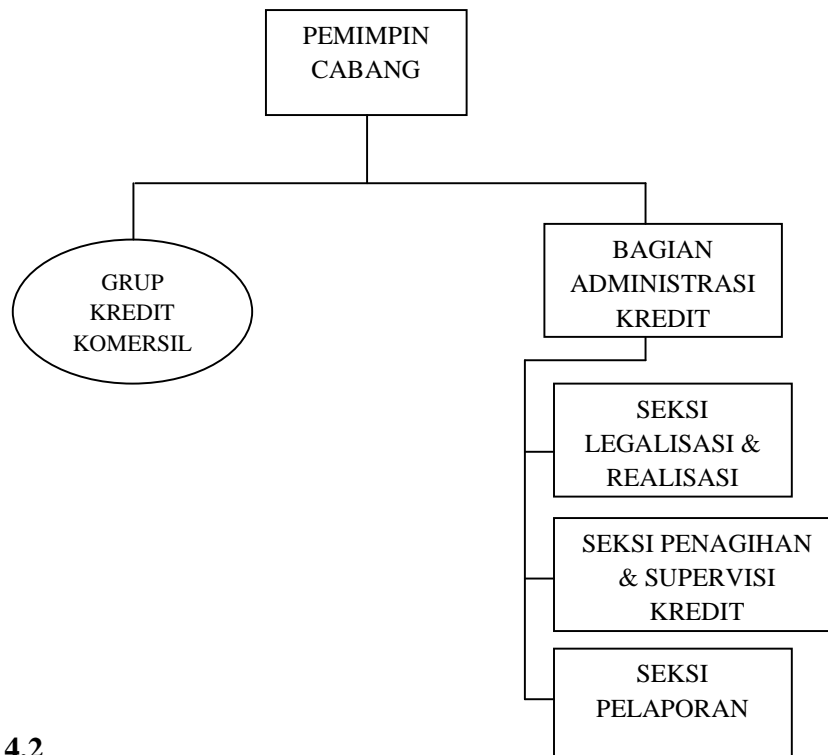
Gambar 4.1

Sumber Annual Report 2010 Bank Nagari

## 4.2 Data dan Pembahasan

### 4.2.1 Struktur Organisasi Kredit Komersil

Pada Bank Nagari, terdapat dua jenis kredit yaitu Kredit Komersil dan Kredit Personal. Kredit Personal merupakan jenis kredit konsumsi yaitu jenis kredit yang bukan diperuntukkan untuk tujuan usaha melainkan untuk tujuan konsumsi seperti Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dan Kredit Cicilan Uang (KCU), sedangkan Kredit Komersil merupakan kredit yang disalurkan untuk kegiatan usaha nasabah. Kredit Komersil ini, kemudian digolongkan lagi menjadi beberapa jenis kredit seperti Kredit Modal Kerja (KMK), Kredit Investasi (KI) dan Kredit Usaha Rakyat (KUR). Struktur Organisasi Kredit Komersil



**Gambar 4.2**

*Sumber : Bagian Kredit Bank Nagari Cabang Utama Padang*

Di dalam kegiatan perkreditan, struktur yang terkait dalam kegiatan perkreditan adalah :

#### 1. Pemimpin Cabang

Pemimpin Cabang adalah pejabat struktural yang ditetapkan Direksi untuk memimpin Kantor Cabang dalam melaksanakan bisnis dan operasional Bank serta tugas-tugas lainnya yang bersifat mewakili Direksi di wilayah kerja kantor Cabang. Kegiatan bisnis Kantor Cabang mencakup kegiatan penghimpunan dana, pemberian kredit dan pelayanan jasa perbankan lainnya.

Di dalam bidang kegiatan perkreditan, pemimpin cabang berwenang :

- a. Menyetujui pemberian kredit dan perpanjangan kredit.
- b. Menyetujui penilaian dan penetapan nilai agunan kredit berdasarkan usul pejabat penilai agunan.
- c. Menyetujui pencairan kredit yang telah ditandatangani dengan nasabah.
- d. Menyetujui penggantian atau penarikan sebagian agunan kredit sesuai batasan yang ditetapkan Direksi.
- e. Meyetujui pemberian keringanan bunga dan atau denda tunggakan sesuai batas kewenangan yang ditetapkan Direksi.
- f. Memberikan teguran dan atau peringatan tertulis kepada Nasabah kredit yang lalai atau tidak memenuhi kewajibannya kepada Bank.
- g. Menandatangani surat-surat, perjanjian-perjanjian, pernyataan-pernyataan, warkat-warkat, laporan-laporan dan dokumen-dokumen lain yang

berkaitan dengan pemberian, perpanjangan, pengawasan, dan penyelesaian kredit Kantor Cabang.

2. Pemimpin Bagian Administrasi kredit

- a. Menandatangani surat-surat yang ditujukan kepada calon nasabah sehubungan dengan kelengkapan dokumen, persyaratan-persyaratan dan informasi-informasi lain dalam proses realisasi kredit calon nasabah.
- b. Menandatangani surat-surat yang ditujukan kepada nasabah sehubungan dengan pemberitahuan kewajiban pokok dan bunga pinjaman, jatuh tempo kredit atau angsuran pokok kredit, jatuh tempo premi asuransi, jatuh tempo perizinan jatuh tempo Kartu Identitas Diri Nasabah dan sejenisnya.
- c. Menandatangani nota debit, nota kredit dan nota debit kredit yang menjadi beban dan atau dibukukan ke dalam rekening Nasabah kredit.
- d. Menandatangani rincian laporan-laporan perkreditan yang disampaikan kepada internal Kantor Cabang dan Kantor Pusat serta pihak lain yang berkepentingan.
- e. Menandatangani dokumen-dokumen yang berkaitan dengan rekomendasi/appraisal kredit, dan taksasi agunan kredit.

3. Pemimpin Seksi Legalisasi dan Realisasi

Pemimpin Seksi Legalisasi dan Realisasi adalah pejabat struktural yang ditetapkan Direksi bertanggung jawab kepada Pemimpin Cabang melalui Wakil Pemimpin Cabang dalam bidang pelaksanaan operasional Realisasi dan Legalisasi pada Kantor Cabang. Wewenang Pemimpin Seksi Legalisasi dan

Realisasi dalam bidang perkreditan adalah :

- a. Menandatangani surat-surat yang ditujukan kepada calon debitur sehubungan dengan kelengkapan dokumen, persyaratan-persyaratan dan informasi-informasi lain dalam proses realisasi kredit calon nasabah.
  - b. Menandatangani surat-surat yang ditujukan kepada nasabah sehubungan dengan pemberitahuan kewajiban pokok dan bunga pinjaman, jatuh tempo kredit atau angsuran pokok kredit, jatuh tempo premi asuransi, jatuh tempo perizinan jatuh tempo Kartu Identitas Diri Nasabah dan sejenisnya.
  - c. Menandatangani nota debit, nota kredit dan nota debit kredit yang menjadi beban dan atau dibukukan ke dalam rekening Nasabah kredit.
  - d. Menandatangani rincian laporan-laporan perkreditan yang disampaikan kepada internal Kantor Cabang dan Kantor Pusat serta pihak lain yang berkepentingan.
  - e. Menandatangani dokumen-dokumen yang berkaitan dengan rekomendasi/appraisal kredit, dan taksasi agunan kredit.
4. Pemimpin Seksi Penagihan dan Supervisi Kredit

Pemimpin Seksi Penagihan dan Supervisi Kredit adalah pejabat struktural yang ditetapkan Direksi bertanggung jawab kepada pemimpin Cabang melalui Wakil Pemimpin Cabang dalam bidang pelaksanaan operasional Penagihan dan Supervisi Kredit. Wewenang Pemimpin Seksi Penagihan dan Supervisi Kredit dalam bidang perkreditan adalah :

- a. Menandatangani surat-surat yang ditujukan kepada calon debitur sehubungan dengan kelengkapan dokumen, persyaratan-persyaratan dan informasi-informasi lain dalam proses penagihan dan supervisi kredit calon nasabah.
  - b. Menandatangani surat-surat yang ditujukan kepada nasabah sehubungan dengan pemberitahuan kewajiban pokok dan bunga pinjaman, jatuh tempo kredit atau angsuran pokok kredit, jatuh tempo premi asuransi, jatuh tempo perizinan jatuh tempo Kartu Identitas Diri Nasabah dan sejenisnya.
  - c. Menandatangani nota debit, nota kredit dan nota debit kredit yang menjadi beban dan atau dibukukan ke dalam rekening Nasabah kredit.
  - d. Menandatangani rincian laporan-laporan perkreditan yang disampaikan kepada internal Kantor Cabang dan Kantor Pusat serta pihak lain yang berkepentingan.
  - e. Menandatangani dokumen-dokumen yang berkaitan dengan rekomendasi/appraisal kredit, dan taksasi agunan kredit.
5. Pemimpin Seksi Pelaporan

Pemimpin Seksi pelaporan adalah pejabat struktural yang ditetapkan Direksi dan bertanggung jawab kepada Pemimpin Cabang melalui Wakil Pemimpin Cabang dalam bidang pelaksanaan operasional pelaporan pada Kantor Cabang. Wewenang Pemimpin Seksi Pelaporan dalam bidang perkreditan adalah :



- a. Menandatangani rincian laporan-laporan perkreditan yang disampaikan kepada internal Kantor Cabang dan Kantor Pusat serta pihak lain yang berkepentingan.
- b. Akses ke dalam program aplikasi OLIBS untuk melaksanakan fungsi-fungsi core banking yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Pemimpin Seksi Pelaporan sesuai batasan yang ditetapkan yang berwenang.
- c. Akses ke tempat penyimpanan file nasabah dan dokumen-dokumen penting yang berkaitan dengan pemberian kredit dalam rangka pelaksanaan tugas Pemimpin Seksi Pelaporan.

#### 6. Analis Kredit

Analisis Kredit adalah petugas pelaksana yang bertanggung jawab kepada Pemimpin Cabang/Wakil Pemimpin Cabang Bidang Kredit melalui Pemimpin Grup Kredit Komersil dan dalam melaksanakan tugas-tugas pokok, tugas-tugas tambahan, kewajiban, wewenang dan tanggung jawabnya di kantor Cabang.

Dalam kegiatan perkreditan analisis kredit memiliki tugas pokok yaitu :

- a. Mempersiapkan rekomendasi atas permohonan kredit yang diajukan kepada Kantor Cabang.
- b. Mempersiapkan rekomendasi/appraisal atas perpanjangan atau restrukturisasi Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi yang diajukan Nasabah kepada Kantor Cabang.

- c. Mempersiapkan rekomendasi yang berkaitan dengan penarikan/penukaran sebagian agunan Kredit, pemberian keringanan bunga, penghapusbukuan kredit macet, hapus tagih kredit dan lain sejenisnya di Kantor Cabang.
- d. Melakukan taksasi atas agunan kredit bersama-sama dengan petugas atau pejabat yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

#### 7. Loan Officer

Loan officer adalah petugas pelaksana yang bertanggung jawab kepada Pemimpin Cabang/Wakil pemimpin Cabang Bidang Kredit melalui Pemimpin Grup Kredit Komersil dalam melaksanakan tugas-tugas pokok, tugas-tugas tambahan, kewajiban, wewenang dan tanggung jawabnya di bidang pemberian kredit Modal Kerja, Kredit Investasi dan Bank Garansi.

Tugas pokok loan officer dalam pelaksanaan perkreditan adalah :

- a. Memasarkan produk-produk kredit dan bank Garansi kepada masyarakat dalam wilayah kerja Kantor Cabang.
- b. Mempersiapkan rekomendasi atas permohonan kredit yang diajukan nasabah kepada Kantor Cabang.
- c. Mempersiapkan rekomendasi/appraisal atas perpanjangan atau restrukturisasi Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi yang diajukan Nasabah kepada Kantor Cabang.
- d. Mempersiapkan rekomendasi yang berkaitan dengan penarikan/penukaran sebagian agunan Kredit, pemberian keringanan bunga, penghapusbukuan kredit macet, hapus tagih kredit dan lain sejenisnya di Kantor Cabang.

- e. Melakukan taksasi agunan kredit bersama-sama dengan petugas atau pejabat yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.
  - f. Mensupervisi perkembangan usaha nasabah dan kelancaran pemenuhan kewajiban nasabah kepada Bank.
  - g. Melakukan kunjungan penagihan dan penyelesaian kredit kepada nasabah yang tidak memenuhi kewajiban kreditnya kepada Kantor Cabang.
8. Petugas Administrasi Kredit
- a. Mempersiapkan surat-surat pemberitahuan keputusan kredit seperti Surat Pemberitahuan Persetujuan Kredit atau Surat Penolakan Kredit untuk disampaikan kepada pemohon kredit.
  - b. Mempersiapkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan realisasi kredit mencakup perjanjian kredit berikut perjanjian turutannya serta warkat-warkat realisasi kredit berupa kuitansi/nota-nota.
  - c. Melaksanakan proses realisasi kredit berupa penandatanganan perjanjian kredit berikut perjanjian turutannya oleh nasabah dan pejabat berwenang, penandatanganan kuitansi realisasi kredit oleh nasabah, penandatanganan nota-nota pembebanan biaya sehubungan dengan realisasi kredit oleh pejabat bank, serta pengikatan agunan kredit sesuai ketentuan yang berlaku.
  - d. Menyerahkan kepada nasabah dokumen-dokumen perjanjian kredit berikut dokumen perikatan turutannya serta warkat-warkat yang berkaitan dengan realisasi kredit.

- e. Melakukan entry data dan transaksi ke dalam OLIBS sehubungan dengan adanya realisasi atau perpanjangan kredit.
- f. Melayani Nasabah Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi dan Bank Garansi yang memerlukan pinjaman dokumen perikatan/agunan dan sejenisnya serta melayani pihak berkepentingan seperti auditor/pemeriksa dan lainnya yang memerlukan peminjaman dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pemberian Kredit Modal Kerja, Kredit Investasi dan Bank Garansi.
- g. Memonitor jatuh tempo angsuran pokok kredit, jatuh tempo masa berlaku Kartu Identitas Nasabah, dokumen perizinan nasabah, asuransi barang agunan dan sejenisnya serta mengkomunikasikannya kepada petugas dan pejabat terkait untuk menindaklanjutinya.
- h. Melakukan pengkinian data nasabah dalam program aplikasi OLIBS setiap terjadi perubahan data nasabah.
- i. Mengadministrasikan, menyimpan dan mengamankan seluruh file nasabah serta dokumen-dokumen, warkat-warkat dan laporan-laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pemberian kredit.

#### **4.2.2 Prosedur Pelaksanaan Perkreditan**

##### **1. Tahap Permohonan**

Permohonan kredit dilakukan langsung oleh pemohon (calon nasabah) kepada bank. Pada tahap ini, hal-hal yang harus diperhatikan dan dilaksanakan oleh setiap pejabat kredit dalam hal menerima suatu permohonan kredit adalah:

- a. Surat permohonan diajukan secara tertulis oleh calon debitur diantaranya mencantumkan secara jelas tujuan surat, tanggal surat, data calon debitur dan maksud permohonan.
- b. Surat permohonan harus ditandatangani oleh pihak yang berwenang.
- c. Setiap penerimaan permohonan dicatat pada buku registrasi dan diberikan nomor register, serta didisposisi oleh pejabat bank berwenang untuk tindak lanjut atas surat permohonan tersebut.

## 2. Tahap Analisis Kelayakan Kredit

Analisis kelayakan kredit dibuat berdasarkan aspek-aspek penilaian sebagaimana tertuang dalam Pedoman Pelaksanaan Kredit tentang Proses Persetujuan Kredit. Hal-hal yang dibahas dalam aspek per aspek tersebut disesuaikan dengan objek pembiayaan dan *performance* debitur. Dalam menganalisis aspek keuangan, minimal analis harus meneliti dan menjelaskan tentang kebutuhan modal, penyediaan dana sendiri (*self financing*) debitur, rencana penarikan kredit, jadwal angsuran, perhitungan kelayakan usaha dan informasi penting lainnya. Analisis yang telah dilakukan disusun secara sistematis dalam bentuk appraisal kredit yang kemudian direkomendasikan kepada pejabat Pemutus Kredit untuk memberikan keputusan terhadap rekomendasi tersebut.

## 3. Tahap Pemeringkatan Kredit

Berdasarkan analisis kredit yang telah dilakukan maka dilakukan pemeringkatan kredit dengan mempedomani Keputusan Direksi tentang

Pedoman Pelaksanaan Manajemen Risiko Kredit. Pejabat Pemutus Kredit, wajib mempertimbangkan hasil pemeringkatan kredit dalam membuat keputusan kredit atas permohonan kredit calon debitur tersebut.

#### 4. Tahap Keputusan Kredit

Keputusan kredit oleh pejabat Pemutus Kredit adalah berupa keputusan disetujuinya permohonan kredit atau keputusan ditolaknya permohonan kredit. Keputusan kredit yang disetujui harus disertai dengan syarat-syarat kredit. Keputusan kredit yang ditolak disampaikan kepada calon debitur secara tertulis dengan memberikan alasan yang jelas dan bijaksana.

#### 5. Tahap Perjanjian Kredit

Penandatanganan perjanjian kredit berikut seluruh perjanjian turutannya, dilaksanakan setelah debitur menandatangani Surat Persetujuan Pemberian Kredit (SPPK) bermaterai cukup dan telah diserahkan kembali kepada bank. Dalam hal tertentu menurut pertimbangan Bank seperti nominal kredit yang relatif besar atau permasalahan hukum yang relatif kompleks, maka Perjanjian Kredit dilakukan secara Notarial Akta. Dokumen perjanjian kredit minimal dibuat dalam rangkap dua dengan penggunaan satu rangkap untuk bank dan satu rangkap untuk debitur.

#### 6. Tahap Realisasi Kredit

Penarikan kredit dapat dilaksanakan setelah debitur menandatangani Surat Pemberitahuan Persetujuan Kredit (SPPK) di atas materai, menandatangani

Perjanjian Kredit berikut turutannya dan melengkapi dokumen yang dipersyaratkan bank. Pembebanan biaya yang timbul atas Perjanjian Kredit seperti biaya provisi, supervise fee, premi asuransi, biaya administrasi dan biaya lainnya dilaksanakan pada saat realisasi kredit.

#### 7. Tahap Pembukuan

Pencatatan transaksi atas pelaksanaan pemberian kredit dilaksanakan sesuai dengan Pedoman Sandi Pembukuan Intern Bank. Segala transaksi harus dibukukan yaitu transaksi realisasi kredit, penerimaan provisi, supervisi fee, penerimaan biaya administrasi kredit, pembebanan biaya lainnya, penerimaan bunga, penerimaan denda, dan penerimaan angsuran pokok.

#### 8. Dokumentasi kredit

Bagian Administrasi kredit mendokumentasikan perjanjian kredit, mendokumentasikan perikatan turutannya, warkat-warkat yang berkaitan dengan realisasi kredit dan dokumen-dokumen lainnya yang terkait dalam legalisasi dan realisasi kredit, supervisi kredit dan pelaporan kredit.

#### 9. Supervisi dan Pelaporan

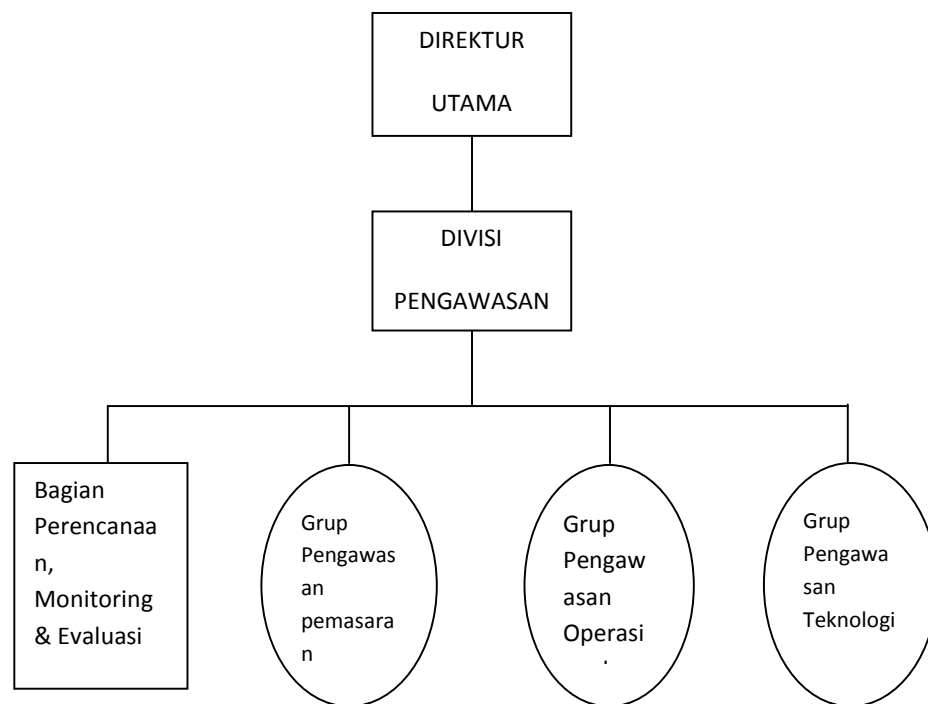
a. Supervisi. Supervisi dilakukan dengan cara :

- 1) Supervisi aktif. Supervisi dilaksanakan langsung ke lapangan atau ke tempat/lokasi objek pembiayaan. Minimal supervisi aktif dilaksanakan pada awal setelah kredit direalisir, pada setiap terjadinya transaksi penggunaan dana kredit selanjutnya dan supervisi rutin sesuai kebutuhan.

- 2) Supervisi pasif. Pengawasan pasif dilaksanakan melalui evaluasi laporan rutin perkembangan usaha yang dibuat debitur.
- b. Pelaporan. Untuk kepentingan pengawasan kredit, Kantor Cabang membuat laporan antara lain laporan kunjungan di awal usaha atau awal realisasi kredit dan laporan kunjungan rutin. Laporan pengawasan di file dalam arsip kredit debitur.

### 4.2.3 Pelaksana Audit Operasional

#### Struktur Organisasi Divisi Pengawasan



**Gambar 4.3**

*Sumber : Divisi Pengawasan Bank Nagari*



Audit operasional dilaksanakan sepenuhnya oleh Divisi Pengawasan Bank Nagari. Divisi Pengawasan secara hierarkis organisatoris berada di bawah Direktur Utama, sehingga auditor internal mempunyai kedudukan khusus dalam perusahaan, yaitu merupakan yang independen dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan mempunyai hubungan fungsional dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit di dalam melaksanakan aktivitasnya. Auditor internal bersifat independen dalam melaksanakan aktivitas audit, artinya tidak terlibat langsung dalam aktivitas operasional perusahaan yang dapat menghambat independensinya.

Adapun yang menjadi tugas Divisi Pengawasan Bank Nagari adalah membantu Direktur Utama dalam melaksanakan tugas-tugas Pengendalian Manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan, melalui :

- 1) Pengawasan terhadap kecukupan dan kehandalan penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern pada setiap lini organisasi agar :
  - a. Harta kekayaan Bank meliputi Asset, Catatan dan Dokumen terjaga dengan aman
  - b. Tersedianya laporan yang lebih akurat
  - c. Terjadinya peningkatan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku
  - d. Terjadinya pengurangan dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/fraud, dan pelanggaran aspek kehati-hatian
  - e. Terdapat peningkatan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya.

- 2) Pengawasan terhadap penyelenggaraan Sistem Pengendalian Manajemen Risiko di setiap lini organisasi bank untuk :
  - a. Meningkatkan *shareholder value*
  - b. Memberikan gambaran kepada pengelola bank mengenai kemungkinan kerugian Bank di masa datang, meningkatkan metode dan proses pengambilan keputusan yang sistematis yang didasarkan atas ketersediaan informasi
  - c. Digunakan sebagai dasar pengukuran yang lebih akurat mengenai kinerja bank
  - d. Menilai risiko yang melekat pada instrument atau kegiatan usaha Bank dan terciptanya infrastruktur manajemen risiko yang kokoh dalam rangka meningkatkan daya saing bank
- 3) Melakukan pemeriksaan berdasarkan norma-norma dan panduan (Pedoman) pemeriksaan dengan memperhatikan profesionalisme, kedudukan organisasi pemeriksaan, wewenang dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Kode Etik Auditor Intern dan Piagam Audit.
- 4) Memfasilitasi Auditor Ekstern yang melakukan pemeriksaan terhadap aktivitas bank dan memastikan saran dan rekomendasi oleh auditor ekstern tersebut ditindaklanjuti sebagaimana mestinya.

Jadi Divisi Pengawasan bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu tugas Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dengan

cara menjabarkan secara operasional baik perencanaan, pelaksanaan maupun pemantauan hasil audit serta menjamin adanya pengelolaan yang sehat dan memadai pada semua tingkatan manajemen di seluruh Bank Nagari, sehingga dalam menjalankan tugasnya, Divisi Pengawasan berwenang mengakses semua fungsi catatan, property dan karyawan bank sesuai penugasan audit tanpa dibatasi oleh pihak manapun. Hal ini juga mengakibatkan auditor internal dapat memberikan pendapat dengan bebas tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun.

Anggota Divisi Pengawasan Bank Nagari memiliki latar belakang pendidikan formal, telah berpengalaman sebagai auditor dan telah mengikuti program pelatihan untuk mengembangkan kompetensinya. Guna menjaga kualitas hasil audit dan mengembangkan kompetensi sebagai seorang auditor internal maka Bank Nagari pada setiap tahun anggarannya membuat program kerja Peningkatan Kualitas Kompetensi seluruh auditor di lingkungan Divisi Pengawasan. Program peningkatan kualitas ini dilakukan secara berkesinambungan dengan melaksanakan program training yang dibutuhkan auditor internal di lingkungan Divisi Pengawasan. Divisi Pengawasan mengikuti berbagai program pelatihan seperti : Loka Karya, Money Laundering dan Teknik Pelacakan, Psikologi dan Komunikasi dalam Audit, Dasar-Dasar Investigasi Bagi Satuan Pengawasan Intern dan Program Pendidikan Profesi Berjenjang yang diselenggarakan oleh YPAI (Yayasan Pendidikan Auditor Internal) dengan tingkatan Dasar-Dasar 1, Dasar-Dasar Audit 2, Lanjutan 1, Lanjutan 2, dan Manajerial.

Pemeriksaan perkreditan dijalankan oleh Grup Pengawasan Pemasaran. Dimana Grup Pengawasan Pemasaran melakukan pengawasan terhadap pengelolaan Aktiva Produktif (Perkreditan/Pembiayaan, Penempatan dan Investasi Jangka Panjang Lainnya) dan pengelolaan Pendanaan (Giro, Pinjaman Antar Bank, Dana Kelolaan, Pinjaman Jangka Panjang, Modal dan Lainnya bersifat Pinjaman Bank).

Adapun tugas Grup Pengawasan Pemasaran adalah sebagai berikut :

- a. Menyusun Rencana Kerja tahunan berikut *action plan* atas program-program kerja.
- b. Mengelola peraturan dan ketentuan serta kebijakan dan prosedur yang berhubungan dengan aktivitas pemasaran.
- c. Melakukan pengawasan terhadap pengelolaan aktivitas pemasaran di kantor pusat maupun di cabang-cabang, cabang pembantu dan kantor kas sesuai dengan rencana pemeriksaan yang telah ditetapkan meliputi :
  - 1) Pengujian kesesuaian kebijakan dan prosedur dengan ketentuan dan peraturan yang lebih tinggi dan kesesuaian pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur, ketentuan dan peraturan yang telah ditetapkan.
  - 2) Melakukan evaluasi dan atau pengujian atas kecukupan pengendalian aktivitas pemasaran meliputi pengorganisasian, perencanaan, kebijakan, prosedur, SDM, pencatatan dan pelaporan.
  - 3) Melakukan pengujian dan evaluasi atas kinerja pengelolaan aktivitas pemasaran.

- 4) Melakukan pengujian dan atau teknik audit lainnya yang diperlukan atas pencatatan dan atau pelaporan pengelolaan aktifitas pemasaran secara berkala dan berkelanjutan.
  - 5) Merekomendasikan perbaikan atas penyimpangan, ketidaksesuaian dan atau ketidakefektifan, ketidakefisienan dan atau ketidakekonomisan pengelolaan aktivitas pemasaran yang diatur dalam norma pelaporan kepada unit kerja terkait dan memantau tindak lanjut temuan pemeriksaan.
- d. Melakukan audit khusus atau audit terbatas kepada kantor pusat, kantor cabang, kantor cabang pembantu dan kantor kas atas dugaan terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan aktivitas pemasaran yang berpotensi risiko yang *significant* bagi bank.

#### **4.2.4 Pelaksanaan Audit Operasional Kredit**

Auditor internal sebagai pelaksana audit operasional pada Bank Nagari membantu pihak manajemen dalam usaha mencapai efektivitas kegiatan operasional, selain itu kegiatan ini dilakukan untuk mendeteksi sedini mungkin berbagai kemungkinan penyimpangan atau kelemahan yang mungkin ditemukan.

Divisi Pengawasan Bank Nagari melakukan pemeriksaan kegiatan perkreditan dengan beberapa tahap yaitu :

- 1. Persiapan Audit**
- 2. Penyusunan Program Audit**
- 3. Pelaksanaan Penugasan Audit**

#### **4. Pelaporan Hasil Audit**

#### **5. Tindak Lanjut Hasil Audit**

##### **4.2.4.1 Persiapan Audit**

Kegiatan yang dilakukan Auditor Internal pada tahap persiapan audit adalah meliputi penetapan penugasan, pemberitahuan audit dan penelitian pendahuluan.

##### **A. Penetapan Penugasan**

Penetapan penugasan audit dimaksudkan untuk pemberitahuan kepada auditor sebagai dasar untuk melakukan audit sebagaimana ditetapkan dalam rencana audit tahunan Bank Nagari. Penetapan penugasan disampaikan oleh Kepala Divisi Pengawasan kepada ketua dan tim audit dalam bentuk surat penugasan, yang antara lain menetapkan ketua dan anggota tim audit, waktu yang diperlukan serta tujuan audit.

Jumlah tim audit yang ditugaskan dalam pemeriksaan kredit adalah tiga orang auditor yang terdiri dari ketua tim, satu orang auditor untuk pemeriksaan kredit komersil dan satu orang auditor untuk pemeriksaan kredit personal. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan audit adalah selama 4 hari, sedangkan tujuan dari pemeriksaan kredit adalah untuk memastikan bahwa:

1. Struktur organisasi kredit telah menggambarkan secara spesifik garis kewenangan dan tanggung jawab setiap fungsi di bidang kredit serta telah menerapkan prinsip pemisahan tugas dan tanggung jawab atas fungsi pemasaran dan analisis kredit dan fungsi administrasi dan pelaporan.

2. Penempatan personil kredit telah dilakukan berdasarkan pertimbangan kompetensi (pengetahuan dan keahlian) sesuai dengan posisi jabatan dan tugas.
3. Pengelolaan kredit telah didukung dengan sistem pengendalian yang cukup serta telah sesuai dengan kebijakan perkreditan bank (KPB), pedoman pelaksanaan kredit (PPK), ketentuan-ketentuan intern lainnya dan ketentuan-ketentuan ekstern yang terkait dengan kredit.

#### B. Pemberitahuan Audit

Pelaksanaan pemeriksaan kredit dilengkapi dengan surat pemberitahuan audit yang disampaikan kepada Bank Nagari Cabang Utama Padang sebelum audit dilaksanakan. Dalam surat pemberitahuan tersebut antara lain mengemukakan:

- a. Penegasan kembali wewenang Auditor Internal Kredit untuk melakukan audit kredit sebagaimana telah ditetapkan pada Internal Audit Charter;
- b. Rencana pertemuan awal dengan kepala satuan kerja Auditee, yang dimaksudkan untuk menjelaskan tujuan audit serta sekaligus mendapatkan penjelasan dari kepala satuan kerja Auditee mengenai kegiatan dan fungsi dari satuan kerja Auditee;
- c. Susunan ketua dan anggota tim;
- d. Informasi yang diperlukan.

Selanjutnya Kepala Satuan Kerja Auditee dalam hal ini Bank Nagari Cabang Utama Padang meneruskan kepada pejabat bawahannya sebagai pemberitahuan akan

dilakukan audit oleh Auditor Internal kredit dan instruksi untuk mempersiapkan data/informasi serta dokumen yang diperlukan.

### C. Penelitian Pendahuluan

Penelitian pendahuluan dimaksudkan untuk mengenal dan memahami setiap kegiatan atau fungsi Auditee secara umum supaya audit dapat difokuskan pada hal-hal yang strategis sehingga Auditor dapat merumuskan tujuan audit secara lebih jelas. Dalam tahap ini Auditor internal kredit melakukan pemahaman aspek-aspek dari Auditee antara lain fungsi, struktur organisasi kredit, wewenang dan tanggung jawab pihak-pihak yang terkait dengan kegiatan kredit, kebijakan kredit, sistem dan prosedur operasional kredit, aspek legal dan ketentuan lainnya.

Pada tahap ini, prosedur yang dijalankan auditor internal kredit adalah:

#### a. Organisasi

- 1) Memahami struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi-fungsi pada unit kerja kredit.
- 2) Memahami wewenang dan tanggung jawab dari Pemimpin Cabang, Pemimpin Bagian Administrasi Kredit, Pemimpin Seksi Legalisasi dan Realisasi, Pemimpin Seksi Penagihan dan Supervisi Kredit, Pemimpin Seksi Pelaporan, Loan Officer, Analis, dan Petugas Administrasi Kredit.
- 3) Memahami alur kerja satuan-satuan kerja yang terkait dengan pengelolaan kredit.

#### b. Manajemen SDM Kredit dan Implementasi Kredit



- 1) Memahami kebijakan dan prosedur pengelolaan SDM kredit yang mencakup pengembangan, mutasi/rotasi dan terminasi, standar penilaian karya dan remunerasi.
- 2) Memahami kebijakan dan prosedur pemberian kredit serta pengikatan hubungan kerja dengan pihak-pihak lain yang terkait dengan pengelolaan kredit.

Tim audit memperoleh pemahaman mengenai organisasi, manajemen SDM dan implementasi Kredit dengan berpedoman pada Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK), Kebijakan Perkreditan Bank (KPB), dan keputusan-keputusan direksi (SK Direksi) lainnya yang berkaitan dengan hal tersebut seperti SK Direksi tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Cabang Utama Padang, SK Direksi mengenai Organisasi dan Manajemen Perkreditan, SK Direksi tentang Wewenang Memutuskan Kredit, keputusan-keputusan Direksi tentang Peraturan Pelaksanaan Kredit Modal Kerja, keputusan-keputusan Direksi tentang Penggajian Pegawai, Kepangkatan dan Jabatan Pegawai, Jenjang Karier Pegawai dan Pedoman Pemindehan Pegawai, Keputusan-keputusan Direksi tentang Provisi, Commitment fee, Supervisi Fee dan Biaya Administrasi Kredit dan Perjanjian Kerja Sama dengan Pemko, Lembaga Penjamin, Perusahaan Asuransi, Notaris/PPAT dan Konsultan.

Persiapan audit yang dijalankan Divisi Pengawasan Bank Nagari telah memadai dimana sebelum melakukan pemeriksaan kredit, Auditor Internal Kredit Bank Nagari terlebih dahulu menerima penugasan dari Kepala Divisi Pengawasan dalam bentuk surat penugasan untuk melakukan pemeriksaan kegiatan perkreditan

pada Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini merupakan legalitas formal yang dibutuhkan sebagai bentuk penugasan sekaligus kewenangan yang diberikan kepada auditor internal kredit untuk melakukan pemeriksaan. Setelah menerima penugasan, auditor internal memberitahukan kepada Bank Nagari Cabang Utama Padang dalam bentuk surat pemberitahuan bahwa akan dilakukan pemeriksaan pada Kantor Cabang. Hal ini dilakukan untuk memberikan kesempatan Bank Nagari Cabang Utama Padang untuk mempersiapkan segala informasi atau data yang dibutuhkan oleh auditor internal kredit dan juga sebagai legalitas formal yang menjelaskan kewenangan auditor internal kredit untuk melakukan pemeriksaan sehingga Bank Nagari Cabang Utama Padang tidak boleh membatasi pemeriksaan yang akan dilakukan auditor.

Auditor internal kredit juga telah melakukan penelitian pendahuluan dimana auditor internal kredit mengenal dan memahami peraturan, kebijakan dan pedoman perkreditan bank, struktur organisasi kredit, wewenang dan tanggungjawab pihak-pihak yang terkait dengan perkreditan, aspek legal dan ketentuan lainnya. Dengan dilakukannya penelitian pendahuluan, auditor internal kredit akan memiliki pemahaman mengenai unit kerja yang akan diauditnya.

#### **4.2.4.2 Penyusunan Program Audit**

Auditor Internal Kredit Bank Nagari membuat rencana langkah kerja yang harus dilakukan selama pemeriksaan kredit yang didasarkan atas tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan serta informasi yang ada tentang kegiatan perkreditan yang diperiksa. Adapun program audit kredit Bank Nagari adalah :

a. Periode Pemeriksaan Tanggal 19 s.d 22 Oktober 2010

b. Tujuan Audit

Auditor Internal Kredit Bank Nagari melakukan evaluasi desain dan implementasi organisasi dan kegiatan perkreditan, untuk memastikan bahwa :

1. Struktur organisasi kredit telah menggambarkan secara spesifik garis kewenangan dan tanggung jawab setiap fungsi di bidang kredit serta telah menerapkan prinsip pemisahan tugas dan tanggung jawab atas fungsi pemasaran dan analisis kredit dan fungsi administrasi dan pelaporan.
2. Penempatan personil kredit telah dilakukan berdasarkan pertimbangan kompetensi (pengetahuan dan keahlian) sesuai dengan posisi jabatan dan tugas.
3. Pengelolaan kredit telah didukung dengan sistem pengendalian yang cukup serta telah sesuai dengan kebijakan perkreditan bank (KPB), pedoman pelaksanaan kredit (PPK), ketentuan-ketentuan intern lainnya dan ketentuan-ketentuan ekstern yang terkait dengan kredit.

c. Lingkup Audit

Yang menjadi ruang lingkup pemeriksaan kredit adalah :

1. Organisasi kredit : Pemimpin Cabang, Pemimpin Bagian Administrasi Kredit, Pemimpin Seksi Legalisasi dan Realisasi, Pemimpin Seksi Penagihan dan Supervisi Kredit, Pemimpin Seksi Pelaporan, *Loan Officer*, Analis, dan Petugas Administrasi Kredit.

2. Manajemen SDM Kredit : Penugasan, pendidikan dan pelatihan personil pengelola kredit.
3. Pengendalian kredit dan kepatuhan terhadap ketentuan, sistem dan prosedur kredit dalam pelaksanaan kredit.

d. Data dan Informasi

Dalam melaksanakan audit operasional, Divisi Pengawasan Bank Nagari menggunakan berbagai jenis data untuk dijadikan bahan analisis dan evaluasi atas aktivitas perkreditan. Data-data yang digunakan adalah :

1. Struktur organisasi dan data pegawai dari unit kerja yang terkait dalam kegiatan perkreditan.
2. Data master kredit dari Divisi Teknologi Informasi dan Akuntansi.
3. Data lainnya dari hasil pemeriksaan pasif oleh auditor yang ditunjuk dalam uraian tugas dan tanggung jawab para auditor pada Rencana Kerja Divisi Pengawasan.
4. Hasil audit tahun-tahun sebelumnya.

e. Metode Audit

1. *On desk* dan *on field* menggunakan data dan informasi yang dapat diakses oleh Tim Audit. Untuk mendapatkan data dan informasi dalam rangka pengujian, tim audit Bank Nagari menggunakan berbagai teknik penghimpunan data seperti sampling, wawancara, pengamatan dan pengujian serta melakukan konfirmasi.

2. Sampel audit diperoleh dari debitur yang melakukan pinjaman terbanyak atau merupakan debitur terbesar kantor cabang dan sampel secara acak menurut populasi rekening masing-masing jenis kredit, tingkat kolektibilitas kredit serta *judgment* berdasarkan potensi risiko.

f. Prosedur Audit

1) Pengendalian

1. Pahami struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi-fungsi pada unit kerja kredit
2. Pahami kebijakan dan prosedur pengelolaan SDM kredit
3. Pahami kebijakan dan prosedur pemberian kredit serta pengikatan hubungan kerja dengan pihak-pihak lain yang terkait dengan pengelolaan kredit.
4. Lakukan evaluasi kecukupan disain organisasi kredit sesuai ketentuan berlaku.
5. Lakukan evaluasi apakah kebijakan dan prosedur manajemen SDM Kredit dan pelaksanaan kredit telah ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku.
6. Lakukan pengujian apakah terdapat pemisahan tugas yang jelas dalam organisasi kredit.
7. Lakukan pengujian apakah manajemen SDM Kredit dan implementasi kredit telah sesuai prosedur dan kebijakan kredit yang telah ditetapkan.

## 2) Pengelolaan Kredit

1. Periksa kelengkapan berkas permohonan kredit.
2. Periksa kelengkapan/kebenaran appraisal kredit.
3. Periksa kelengkapan pemeringkatan kredit berupa pengisian *worksheet* identifikasi kredit dan penilaian *recovery rate*.
4. Periksa kelengkapan pengisian rekomendasi kredit.
5. Teliti kewenangan pejabat pemutus kredit, syarat-syarat keputusan kredit apakah telah sesuai ketentuan berlaku, dan teliti kelengkapan SPPK.
6. Periksa kelengkapan pembuatan perjanjian kredit.
7. Periksa keabsahan agunan dan pengikatan agunan kredit.
8. Periksa pengisian data debitur pada sistem akuntansi bank (OLIBS) apakah telah sesuai dengan pedoman sandi pelaporan Bank Indonesia.
9. Periksa apakah kredit yang disalurkan sesuai dengan jenis penggunaannya.
10. Periksa pelaksanaan *on the spot* ke tempat usaha nasabah dan laporannya.
11. Periksa penatausahaan dan sistem penyimpanan dokumen kredit.
12. Uji perhitungan dan administrasi pembayaran kredit, perhitungan kolektibilitas dan PPAP kredit.
13. Periksa pelaporan kredit ke kantor pusat dan ke Bank Indonesia.

Auditor internal kredit telah menyusun program audit dengan baik karena program audit kredit telah menjelaskan/menyatakan tentang tujuan audit, periode pemeriksaan, lingkup audit, data dan informasi, metode audit, dan juga telah mendokumentasikan prosedur audit kredit. Auditor internal kredit menyusun program audit dimaksudkan agar pelaksanaan tugas audit dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan penggunaan sumber daya yang seminimal mungkin yang meliputi tenaga, biaya, dan waktu yang dipergunakan.

#### **4.2.4.3 Pelaksanaan Penugasan Audit**

##### **A. Pemeriksaan pengendalian**

Tahapan dalam pemeriksaan pengendalian ini adalah :

##### **1. Evaluasi Pengendalian**

Sebelumnya, pada tahap persiapan audit, auditor internal telah melakukan penelitian pendahuluan, dimana auditor internal memperoleh pemahaman mengenai organisasi dan manajemen SDM kredit dan kebijakan dan prosedur yang terkait dengan kegiatan perkreditan. Selanjutnya pada tahap ini, Auditor Internal Kredit melakukan evaluasi atas kecukupan disain organisasi kredit, kecukupan kebijakan dan prosedur manajemen SDM dan kebijakan dan prosedur pelaksanaan kredit sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

##### **2. Uji Pengendalian**

###### **a. Organisasi**

Auditor Internal Kredit melakukan pengujian langsung kepada pihak-pihak

yang terkait dengan perkreditan untuk menilai apakah pihak-pihak yang terkait dalam organisasi kredit telah melaksanakan kegiatan sesuai dengan peranannya. Uji kendali dilakukan pada semua pihak yang terlibat dalam aktivitas perkreditan yaitu: Pemimpin Cabang, Pemimpin Bagian Administrasi Kredit, Pemimpin Seksi Legalisasi dan Realisasi, Pemimpin Seksi Penagihan dan Supervisi Kredit, Pemimpin Seksi Pelaporan, Loan Officer, Analis, dan Petugas Administrasi Kredit.

b. Manajemen SDM Kredit dan Implementasi Kredit

Tim audit melakukan pengujian apakah manajemen SDM kredit dan pelaksanaan kegiatan kredit telah sesuai dengan ketentuan berlaku.

3. Uji Terinci

Pemeriksaan lebih terperinci atas organisasi kredit, Manajemen SDM dan Implementasi Kredit dilakukan pada tahapan ini. Dimana Auditor Internal Kredit melakukan pengujian dengan menganalisis fungsi/peranan diantara pihak-pihak yang terkait.

a. Organisasi kredit.

Pada pemeriksaan atas organisasi kredit, terdapat tiga pertanyaan yang harus dijawab Auditor Internal Kredit pada tahapan ini yaitu :

- 1) apakah terdapat rangkap tugas atau peranan pada organisasi kredit ?
- 2) apakah terdapat fungsi/peranan yang belum dialokasikan ?
- 3) apakah terdapat alokasi fungsi/peranan yang tumpang tindih ?

b. Manajemen SDM Kredit dan Implementasi Kredit.



Auditor Internal Kredit melakukan pengujian apakah terdapat SDM kredit yang :

- 1) Penugasan/pengangkatannya belum sesuai dengan kebijakan dan prosedur?
- 2) Memiliki kompetensi yang tidak sesuai dengan kerangka kompetensi posisinya ?

Tim audit juga melakukan pengujian apakah pengelolaan kredit telah sesuai dengan KPB (Kebijakan Perkreditan Bank) dan PPK (Pedoman Pelaksanaan Kredit) serta ketentuan-ketentuan intern dan ketentuan-ketentuan ekstern yang terkait dengan bidang kredit. Pada tahap evaluasi kendali sampai dengan tahap uji rinci, tim audit melakukan pengumpulan data dengan wawancara dan mengajukan kuesioner pada pihak-pihak yang terkait.

Auditor Internal Kredit telah melakukan review yang memadai terhadap pengendalian kredit dimana sebelum melakukan pemeriksaan mendalam terhadap kegiatan perkreditan, Auditor Internal Kredit Bank Nagari melakukan pemeriksaan pengendalian atas organisasi kredit, manajemen SDM kredit dan implementasi kredit untuk mengevaluasi keandalan pengendalian yang dibangun dan dijalankan oleh manajemen kredit.

Review terhadap pengendalian kredit mencakup evaluasi terhadap kecukupan disain struktur organisasi untuk memastikan adanya pemisahan tugas pihak-pihak dalam organisasi kredit dan memastikan kecukupan pendistribusian tugas. Dengan

adanya pemisahaan tugas dan pendistribusian tugas yang jelas maka kegiatan perkreditan akan berjalan dengan baik dan kecil kemungkinan untuk terjadinya penyimpangan. Selain itu, Auditor Internal Kredit juga mengevaluasi kecukupan kebijakan dan prosedur Manajemen SDM Kredit dan Kebijakan dan Prosedur Pelaksanaan Kredit apakah telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Artinya, Auditor Internal Kredit telah memastikan bahwa kebijakan dan prosedur perkreditan tidak bertentangan dengan Peraturan Bank Indonesia dan peraturan intern bank.

Setelah evaluasi kendali, Auditor Internal Kredit kemudian melakukan uji kendali dan uji terinci dimana Auditor Internal Kredit melakukan pengujian apakah pihak-pihak dalam organisasi kredit telah melaksanakan peranannya sesuai dengan tugas dan wewenangnya dan pengujian terhadap manajemen SDM Kredit dan pelaksanaan kredit apakah telah dijalankan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Pengendalian yang efektif dapat dipengaruhi oleh karakteristik personil organisasi. Oleh karena itu, SDM Kredit perlu dikelola dengan baik sehingga akan menciptakan sumber daya manusia yang mampu untuk melaksanakan kegiatan operasional kredit secara efektif. Auditor internal kredit dalam hal ini melakukan analisis terhadap kompetensi pihak-pihak yang terkait dengan perkreditan, apakah sumber daya manusia yang ditempatkan telah memiliki kompetensi yang sesuai dengan kerangka kompetensi posisinya. Dalam hal ini, Auditor Internal Bank Nagari telah melakukan penilaian kecukupan pengendalian kegiatan perkreditan dengan memadai.

## B. Pemeriksaan Pengelolaan Kredit

Pada tahap ini, tim audit melakukan pemeriksaan mendalam yang berkaitan langsung dengan pengelolaan kredit berdasarkan sampel yang telah ditetapkan sebelumnya.

**Tabel 4.1**

**Data sampel audit kredit untuk jenis Kredit Modal Kerja**

Jenis Kredit	Sampel (debitur terbesar)	Jumlah Sampel terhadap	
	Plafon	Rekening	Tingkat Kolektibilitas Kredit
KMK	Juta	30	30

*Sumber : Divisi Pengawasan Bank Nagari*

Dalam melakukan pemeriksaan kegiatan perkreditan, auditor internal mengambil sampel audit dari debitur terbesar Bank Nagari Cabang Utama Padang, 30 sampel secara acak menurut populasi rekening Kredit Modal Kerja, 30 sampel berdasarkan tingkat kolektibilitas kredit serta *judgement* berdasarkan potensi risiko.

Pemeriksaan yang dilakukan pada tahap ini meliputi kegiatan :

### a. Penilaian permohonan kredit

Permohonan kredit merupakan tahap awal kegiatan perkreditan dimana nasabah mengajukan permohonan untuk memperoleh kredit dari bank. Pada tahap awal ini, Auditor Internal Kredit melakukan pemeriksaan dokumen-dokumen yang terkait dengan pengajuan permohonan kredit oleh debitur. Auditor Internal Kredit memeriksa kelengkapan berkas permohonan kredit dan kelengkapan dokumen-dokumen laporan keuangan, identitas nasabah, legalitas dan perizinan usahanya.

Kriteria yang digunakan adalah:

1. Surat Permohonan Kredit

- a) Permohonan ada/ disimpan dalam file.
- b) Permohonan diisi lengkap dan benar.
- c) Laporan keuangan ada/ disimpan dalam file.
- d) Laporan keuangan diisi lengkap dan benar.
- e) Permohonan didisposisi oleh pejabat.

2. Lampiran Permohonan Kredit

- a) Kartu identitas nasabah/akta perusahaan
- b) NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak)
- c) SITU (Surat Izin Tempat Usaha)
- d) SIUP/SIUJK/TDP (Surat Izin Usaha Perdagangan/Tanda Daftar Perusahaan)
- e) Dokumen pendukung/perizinan lainnya

b. Penilaian kelayakan kredit

1. Auditor Internal Kredit Bank Nagari memeriksa kelengkapan/kebenaran penilaian kredit (*credit appraisal*) dengan melihat :

- 1) Pengisian latar belakang mengenai identitas, maksud/tujuan, objek pembiayaan, jumlah, jangka waktu, jenis dan sumber pengembalian kredit.
- 2) Pengisian data pokok dengan data pemohon/kelompok pemohon dan data kinerja kredit yang sedang dinikmati pemohon/kelompok pemohon.

- 3) Penilaian aspek hukum atas legalitas pemohon, legalitas operasional, kepemilikan usaha dan komposisi kepemilikan.
- 4) Penilaian aspek manajemen atas reputasi pemohon/kelompok pemohon, organisasi perusahaan, hubungan antara pengurus dan pihak ketiga serta sistem pembukuan.
- 5) Penilaian aspek teknis atas lokasi usaha, fasilitas produksi, proses produksi/penjualan, bahan baku/bahan pembantu dan sumbernya, tenaga kerja dan sumbernya, lingkungan kerja, perbaikan/pemeliharaan/rencana penambahan fasilitas produksi, serta jadwal pelaksanaan proyek/usaha, dan lain-lain sesuai dengan jenis usaha.
- 6) Penilaian aspek pemasaran atas produk, harga, distribusi, promosi dan segmen, daerah, potensi, pesaing, pangsa, kelonggaran pasar, serta faktor musim dan realisasi/rencana penjualan.
- 7) Penilaian aspek keuangan atas rencana pembiayaan dan sumber dana, penilaian pembiayaan dan keuangan perusahaan serta perhitungan kebutuhan kredit.
- 8) Penilaian aspek agunan atas persyaratan agunan, kecukupan nilai agunan, pengikatan agunan dan asuransi agunan.
- 9) Penilaian aspek social ekonomi dan dampak lingkungan atas manfaat dan dampak terhadap social dan ekonomi masyarakat, dampak penting terhadap lingkungan dan kegiatan yang wajib dilengkapi oleh perusahaan.

2. Melakukan pemeriksaan atas pemeringkatan kredit (*credit rating*) berupa pengisian worksheet identifikasi kredit dan penilaian *recovery rate*.
3. Memeriksa kelengkapan-kelengkapan pengisian rekomendasi kredit

Kriteria yang digunakan:

1. Kecukupan penilaian kelayakan kredit
  - a) Data pokok diisi secara lengkap.
  - b) Aspek hukum dibahas secara memadai.
  - c) Aspek manajemen dibahas secara memadai.
  - d) Aspek teknis dibahas secara memadai.
  - e) Aspek pemasaran dibahas secara memadai.
  - f) Aspek keuangan dibahas secara memadai.
  - g) Aspek agunan dibahas secara memadai.
  - h) Aspek sosial ekonomi dibahas secara memadai.
  - i) Aspek dampak lingkungan dibahas secara memadai.
  - j) Kesimpulan jelas dan lengkap.
2. Rekomendasi
  - a) Rekomendasi jelas dan lengkap.
  - b) Rekomendasi ditandatangani oleh analis.
- c. Penilaian pemberian keputusan kredit

Pada tahap ini, Auditor Internal Kredit melakukan pemeriksaan pada pejabat yang berwenang memutuskan pemberian kredit dan dokumen yang terkait dengan pemberian kredit.

Pemeriksaan lebih rinci sebagai berikut :

1. Meneliti kewenangan pejabat yang memutuskan pemberian kredit dan pelaksanaan komite kredit.
2. Meneliti kelengkapan dan kebenaran syarat-syarat keputusan kredit sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3. Meneliti kelengkapan Surat Pemberitahuan Persetujuan Kredit (SPPK) dan kecocokan pengisian syarat-syarat kredit pada SPPK dengan syarat-syarat keputusan kredit.

Kriteria yang digunakan:

1. Keputusan pemberian kredit
    - a) Keputusan kredit melalui mekanisme yang berlaku
    - b) Syarat-syarat dalam keputusan kredit sesuai ketentuan
    - c) Keputusan kredit ditandatangani pejabat berwenang
  2. Surat pemberitahuan persetujuan kredit
    - a) SPPK dibuat sesuai dengan keputusan kredit
    - b) SPPK dikirimkan dan ditandatangani debitur
- d. Penilaian realisasi kredit
1. Memeriksa kelengkapan dan kebenaran pembuatan perjanjian kredit, perjanjian addendum kredit dan perjanjian turutannya.
  2. Memeriksa kelengkapan pembebanan dan dokumen pencairan kredit, pembebanan biaya realisasi kredit, pencadangan biaya pengikatan agunan dan biaya asuransi agunan kredit.

Kriteria yang digunakan:

1. Perjanjian kredit
  - a) Perjanjian kredit / addendum lengkap dan benar
  - b) PK / addendum ditandatangani oleh para pihak
  - c) Perjanjian turutan lengkap dan benar
2. Pencairan kredit
  - a) Pencairan kredit didasarkan pada dokumen pencairan yang sah
  - b) Biaya realisasi kredit dipungut sesuai ketentuan
- e. Penilaian agunan dan pengikatan agunan kredit
  1. Memeriksa jenis dan keabsahan agunan yang diserahkan nasabah.
  2. Memeriksa apakah pengikatan agunan telah dilakukan secara legal oleh pejabat berwenang dan telah sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan bank.
  3. Memeriksa apakah perubahan struktur agunan kredit telah diikat dengan perubahan perjanjian kredit.
  4. Memeriksa apakah perlindungan asuransi agunan kredit telah dilaksanakan sesuai dengan syarat-syarat keputusan kredit dan ketentuan yang ditetapkan bank.
  5. Memeriksa apakah dokumen-dokumen agunan, dokumen pengikatan agunan dan dokumen polis asuransi agunan telah dikuasi bank dan disimpan di tempat yang aman dan *strong-room* tahan api.

Kriteria yang digunakan:

1. Jenis agunan sesuai dengan ketentuan berlaku



2. Perikatan agunan kredit legal
  3. Dokumen lengkap dan disimpan ditempat yang aman
  4. Asuransi agunan kredit sesuai ketentuan berlaku
- f. Penilaian administrasi dan pembukuan kredit
1. Memeriksa pembukaan rekening nasabah dan pengisian data master file/debitur pada sistem akuntansi bank (OLIBS) sesuai dengan pedoman sandi pelaporan dari Bank Indonesia.
  2. Memeriksa pengisian data agunan kredit ke dalam sistem akuntansi bank (OLIBS) sesuai dengan dokumen taksasi agunan kredit dan penentuan sebagai faktor pengurang dalam pembentukan CKPN (Cadangan Kerugian Penurunan Nilai).

Kriteria yang digunakan :

1. Pengisian master rekening kredit
  - a) Golongan kredit
  - b) Golongan pemilik
  - c) Sektor ekonomi
  - d) Suku bunga
  - e) Angsuran pokok
  - f) Jangka waktu
  - g) Jenis penggunaan
  - h) Lokasi usaha
2. Pengisian master agunan kredit

- a) Entry tanggal dan nilai taksasi agunan
  - b) Penentuan sebagai faktor pengurang PPAP (Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif)
- g. Penilaian kegiatan lain yang terkait dengan proses pemberian, administrasi dan pembukuan kredit serta pembinaan dan pengawasan kredit dan pelaporan kredit.
1. Memeriksa apakah kredit yang disalurkan telah sesuai dengan jenis penggunaannya.
  2. Memeriksa pelaksanaan *on the spot* ke tempat usaha nasabah dan laporannya.
  3. Memeriksa pembuatan dan pengiriman surat penagihan, laporan kunjungan penagihan (*daily report*) dan hasil kredit bermasalah serta evaluasi tindak lanjut janji-janji debitur kredit bermasalah.
  4. Memeriksa penatausahaan dokumen kredit dan sistem penyimpanan dokumen kredit.
  5. Memeriksa pelaporan kredit ke kantor pusat dan ke Bank Indonesia serta sanksi-sanksi atas kesalahan atau keterlambatan pengiriman laporan.

Kriteria yang digunakan :

1. Kredit tepat guna
2. Supervisi memadai dan laporan supervisi lengkap
3. Penatausahaan dan penyimpanan dokumen baik
4. Pelaporan kredit tepat waktu

Pelaksanaan penugasan audit telah dilakukan secara memadai dimana Auditor Internal Kredit telah melakukan review terhadap pengendalian kredit dan

pemeriksaan terinci terhadap kegiatan perkreditan mulai tahap permohonan kredit sampai dengan kegiatan supervisi kredit dengan mengacu pada kriteria-kriteria yang ditetapkan berdasarkan Kebijakan Perkreditan Bank (KPB) dan Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK).

Sebelumnya pada tahap penugasan audit, Auditor Internal Kredit telah melakukan penelitian pendahuluan dimana Auditor Internal Kredit telah memahami tentang kegiatan auditee yang salah satunya pemahaman mengenai kebijakan dan prosedur kredit. Auditor Internal Kredit juga telah melakukan evaluasi terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan perusahaan apakah telah sesuai dengan peraturan Bank Indonesia dan peraturan intern bank dan juga telah melakukan pengujian pada pihak-pihak yang terkait dengan aktivitas kredit untuk menilai apakah unit-unit yang terkait dengan aktivitas perkreditan telah melaksanakan kegiatan sesuai dengan fungsi dan perannya masing-masing.

Setelah melakukan review terhadap pengendalian kredit, Auditor Internal Bank Nagari melakukan pemeriksaan terinci atas kegiatan perkreditan yang dimulai dari tahap permohonan kredit sampai dengan kegiatan supervisi kredit, sehingga lingkup pemeriksaan telah mencakup keseluruhan kegiatan perkreditan yang artinya Auditor Internal Kredit telah melakukan pemeriksaan terinci pada setiap kegiatan perkreditan.

Auditor Internal Kredit mengumpulkan bukti dan informasi yang cukup, kompeten dan relevan dengan melakukan wawancara, mengajukan kuesioner dan melakukan pengujian berdasarkan sampel yang telah ditetapkan dengan melakukan

pemeriksaan fisik atau dokumen yang dijadikan sampel pemeriksaan. Auditor Internal Kredit memeriksa dan mengevaluasi semua informasi tersebut untuk mendapatkan temuan yang didokumentasikan dalam Kertas Kerja Audit. Selama proses pemeriksaan, auditor internal kredit selalu menggunakan Kertas Kerja Audit (KKA) dalam mendokumentasikan temuan-temuan yang diperoleh.

Pada akhir pemeriksaan, semua temuan-temuan ini kemudian dikumpulkan dan didokumentasikan dalam bentuk ikhtisar hasil audit. Ikhtisar hasil audit menjelaskan keadaan yang sebenarnya terjadi/penyimpangan yang ditemukan, keadaan yang seharusnya terjadi, penyebab terjadinya penyimpangan, dampak dari terjadinya penyimpangan, dan rekomendasi Auditor Internal.

#### **4.2.4.4 Pelaporan Hasil Audit**

Sebelum Laporan Hasil Audit (LHA) dibuat, hasil atau temuan audit dikumpulkan dalam bentuk ikhtisar hasil audit dan didiskusikan terlebih dahulu dengan pimpinan cabang. Kegiatan ini dinamakan *exit meeting* dimana pada pertemuan tersebut tim audit mengkonfirmasi temuan audit yang telah diperoleh, mendengarkan tanggapan/komentar auditee mengenai temuan audit dan juga menerima komitmen dari Pimpinan Bank Nagari Cabang Utama Padang mengenai waktu penyelesaian perbaikan atau tindak lanjut atas temuan tersebut.

Setelah *exit meeting*, salah seorang auditor internal ditunjuk untuk membuat konsep laporan yang kemudian direview oleh Kepala Divisi Pengawasan agar diperoleh keyakinan bahwa laporan tersebut telah lengkap dan benar dimana laporan tersebut telah memuat informasi mengenai temuan audit secara jelas mengenai fakta,

keadaan yang seharusnya serta dampak dan penyebab terjadinya penyimpangan, tanggapan/komentar auditee atas temuan audit berupa membenaran/persetujuan, atau keberatan/penolakan dan alasannya dan komitmen untuk melakukan perbaikan dengan batas waktu tertentu dan rekomendasi perbaikan dari auditor internal.

Setelah review atas konsep laporan, kemudian auditor internal membuat Laporan Hasil Audit (LHA) yang mencakup seluruh pemeriksaan tidak hanya pemeriksaan kredit melainkan semua pemeriksaan yang dilakukan baik oleh Grup Pengawasan Pemasaran, Grup Operasional dan Grup Teknologi. LHA ditandatangani atau disetujui oleh Direktur Utama dan kemudian dikirim ke unit kerja yang diperiksa yaitu Bank Nagari Cabang Utama Padang untuk dapat diketahui dan ditindaklanjuti dan ditembuskan ke Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan Direktur Kepatuhan.

#### **4.2.4.5 Pengawasan Tindak Lanjut Hasil Audit**

Auditor Internal Kredit Bank Nagari dalam melaksanakan audit operasional terhadap kegiatan perkreditan tidak hanya melakukan pemeriksaan dan melaporkan temuan yang telah diperolehnya, melainkan juga melakukan pengawasan tindak lanjut Cabang atas rekomendasi yang telah diberikan. Auditor Internal melakukan pengecekan terhadap tindak lanjut dari Bank Nagari Cabang Utama Padang untuk melihat sejauh mana hasil audit tersebut telah ditindaklanjuti, apakah perbaikan telah dengan tuntas dilakukan auditee, masih dalam proses ataukah belum diselesaikan sama sekali.

Auditor Internal memantau dan menganalisis serta melaporkan perkembangan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah dilakukan Auditee yang meliputi:

a. Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut

Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut dilakukan Divisi Pengawasan Bank Nagari untuk mengetahui perkembangan dan mengingatkan Bank Nagari Cabang Utama Padang apabila belum dapat melaksanakan komitmen perbaikan menjelang atau sampai batas waktu yang dijanjikan pada *exit meeting* yang telah diadakan sebelumnya.

b. Analisis kecukupan tindak lanjut

Dari hasil pemantauan pelaksanaan tindak lanjut, dilakukan analisis kecukupan atas realisasi janji perbaikan yang telah dilaksanakan Bank Nagari Cabang Utama Padang, apakah perbaikan telah dengan tuntas dilakukan auditee, masih dalam proses atautkah belum diselesaikan sama sekali. Auditor Internal membuat persentase jumlah temuan yang telah tuntas diperbaiki (Telah Siap/TS), persentase perbaikan yang masih dalam proses (Dalam Proses/DP) dan persentase temuan yang belum diselesaikan (Belum Siap/BS). Selanjutnya pengecekan kembali atas tindak lanjut dilakukan apabila terdapat kesulitan atau hambatan yang menyebabkan tindak lanjut tersebut tidak dapat dilakukan sebagaimana mestinya.

c. Pelaporan tindak lanjut

Perbaikan-perbaikan yang dilakukan Bank Nagari Cabang Utama Padang atas temuan yang diperoleh pada pemeriksaan dilaporkan dalam bentuk Laporan Tindak Lanjut Hasil Audit dan dikirimkan ke Divisi Pengawasan. Divisi pengawasan dalam

hal ini adalah Auditor Internal yang ditunjuk membuat LHA (Laporan Hasil Audit) merespon Laporan Tindak Lanjut Hasil Audit yang dikirimkan oleh Bank Nagari Cabang Utama Padang tersebut dengan menganalisa kecukupan perbaikan yang telah dilakukan.

Dalam hal Bank Nagari Cabang Utama Padang melewati batas kesepakatan waktu perbaikan yang telah ditetapkan pada *exit meeting*, maka Divisi Pengawasan memberikan laporan tertulis kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris untuk tindakan lebih lanjut dan atas persetujuan dari Direktur Utama, Divisi Pengawasan mengirimkan Surat Pembinaan ke Bank Nagari Cabang Utama Padang untuk dapat melengkapi kembali kekurangan. Biasanya Bank Nagari Cabang Utama Padang diberikan batas waktu 7 hari sejak tanggal surat pembinaan untuk menindaklanjuti temuan audit tersebut.

Auditee dalam hal ini Bank Nagari Cabang Utama Padang memberikan respon yang baik terhadap hasil temuan dan saran perbaikan yang diberikan dari auditor internal kredit. Auditee selalu mengirimkan Laporan Tindak Lanjut Hasil Audit yang menyatakan/menjelaskan temuan-temuan auditor internal yang telah ditindaklanjuti oleh Cabang Padang. Laporan Tindak Lanjut Hasil Audit merupakan respon Bank Nagari Cabang Utama Padang terhadap Laporan Hasil Audit yang telah dikirimkan Divisi Pengawasan.

#### 4.2.5 Analisis Efektivitas Kegiatan Perkreditan

Efektivitas berhubungan dengan hasil operasi sehingga untuk menilai efektivitas kegiatan perkreditan, maka kita dapat menilai apakah pelaksanaan kredit tersebut telah mencapai sasaran tertentu. Efektivitas kegiatan perkreditan akan tercapai jika NPL yang dicapai akan rendah yaitu di bawah standar maksimal, yaitu 5%.

Berikut adalah kolektibilitas / kualitas Kredit Modal Kerja Bank Nagari Cabang Utama Padang dalam 3 tahun terakhir yang telah diaudit: 2008, 2009, dan 2010.

**Tabel 4.2**  
**Kualitas Kredit Modal Kerja**  
**Bank Nagari Cabang Utama Padang**  
**Per 31 Desember 2008, 2010 dan 2010**

Kualitas Kredit	2008	2009	2010
Lancar	253.721.294.761	238.708.000.000	321.944.583.333
DPK	4.067.000.000	5.262.994.761	5.696.900.000
Kurang Lancar	1.230.000.000	579.000.000	2.023.000.000
Diragukan	956.000.000	3.832.500.000	445.000.000
Macet	19.170.000.000	20.674.000.000	23.307.994.761
Jumlah Kredit Disalurkan	279.144.294.761	269.056.494.761	353.417.478.104

*Sumber : Bank Nagari Cabang Utama Padang*



Berikut adalah perhitungan dan analisa terhadap kolektibilitas Kredit Modal Kerja Bank Nagari Cabang Utama Padang dalam 3 tahun terakhir (2008 s.d 2010).

**Tabel 4.3**  
**Performance Loan KMK**  
**Bank Nagari Cabang Utama Padang**  
**Per 31 Desember 2008, 2009 dan 2010**

Tahun	1	2	3	$[(1+2) : 3] \times 100\%$
	Lancar	DPK	Jumlah Kredit Disalurkan	Performance Loan
2008	253.721.294.761	4.067.000.000	279.144.294.761	92%
2009	238.708.000.000	5.262.994.761	269.056.494.761	91%
2010	321.944.583.333	5.696.900.000	353.417.478.104	93%

*Sumber : Hasil Performance Loan diolah sendiri*

**Tabel 4.4**  
**Tingkat Kolektibilitas KMK**  
**Bank Nagari Cabang Utama Padang**  
**Per 31 Desember 2008, 2009 dan 2010**

Tahun	Performance Loan	NPL
2008	92%	8%
2009	91%	9%
2010	93%	7%

*Sumber : Hasil Tingkat Kolektibilitas diolah sendiri*

Berdasarkan perhitungan terhadap tingkat kolektibilitas kredit modal kerja yang disalurkan Bank Nagari Cabang Utama Padang dari tahun 2008 s.d 2010 terlihat bahwa *non performance loan* melebihi batas maksimal NPL yang ditetapkan Bank Indonesia, dimana pada tahun 2008 s.d 2010 NPL berada 3%, 4%, dan 2% di atas batas maksimal NPL yaitu 5%. Walaupun tingkat kredit bermasalah Bank melebihi batas maksimal NPL, namun bank telah berupaya untuk meningkatkan kualitas kredit, dimana terlihat bahwa tingkat *performance loan* meningkat pada tahun 2010

yaitu terjadi kenaikan 2% dibandingkan tahun sebelumnya walaupun sempat turun di tahun 2009 sebesar 1 % dibandingkan tahun 2008.

Dalam hal ini, auditor internal kredit selalu berupaya untuk meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan agar kualitas kredit di tahun-tahun selanjutnya semakin baik. Ini terlihat dari pemeriksaan kegiatan perkreditan yang dilakukan dengan memperhatikan potensi risiko berdasarkan kolektibilitas kreditnya dan juga melakukan pemeriksaan atas penyaluran kredit terhadap nasabah/debitur yang melakukan peminjaman dengan plafon tertinggi. Dilakukannya pemeriksaan terhadap kegiatan perkreditan secara berkelanjutan dengan melakukan pemeriksaan yang rinci terhadap proses analisis kelayakan kredit, pemeriksaan atas otorisasi pemberian keputusan kredit, pemeriksaan terhadap kegiatan pengawasan kredit dan kegiatan lainnya yang berhubungan dengan pemberian, administrasi, pelaporan dan pengawasan kredit juga telah membuktikan bahwa audit operasional kredit memiliki peranan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan dimana tingkat *non performance* loan telah turun 2% dibandingkan tahun sebelumnya yang berarti terjadinya peningkatan kinerja perkreditan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang.

Diharapkan pemeriksaan kegiatan perkredian yang berkelanjutan akan makin meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan dimana NPL bank semakin turun dan berada dibawah batas maksimal NPL yang ditetapkan Bank Indonesia.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Divisi Pengawasan Bank Nagari melakukan audit operasional kegiatan perkreditan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang dengan beberapa tahap yaitu:
  - a. Persiapan Audit. Pada persiapan audit, kegiatan Auditor Internal Bank Nagari adalah meliputi penetapan penugasan, pemberitahuan audit dan penelitian pendahuluan.
  - b. Penyusunan Program Audit. Program audit memuat tujuan audit, periode pemeriksaan, lingkup audit, data dan informasi dan prosedur audit.
  - c. Pelaksanaan Penugasan Audit. Auditor internal kredit melakukan pemeriksaan pengendalian dan kemudian dilanjutkan dengan pemeriksaan kegiatan perkreditan yang telah dijalankan yang dimulai dari permohonan kredit sampai dengan kegiatan pembinaan dan pengawasan kredit.
  - d. Tahap Pelaporan Hasil Audit. Auditor internal menganalisis temuan audit, mendiskusikan temuan dengan kepala Divisi Pengawasan, mengadakan *exit meeting* yaitu diskusi dengan auditee untuk mendengarkan tanggapan auditee mengenai temuan audit dan memperoleh komitmen perbaikan atas temuan

audit, review konsep laporan oleh Kepala Divisi Pengawasan dan membuat Laporan Hasil Audit (LHA).

- e. Tahap Pengawasan Tindak Lanjut. Auditor internal memantau komitmen Bank Nagari Cabang Utama Padang dalam memperbaiki kekurangan yang ditemukan dalam pemeriksaan, menganalisis kecukupan tindak lanjut, dan melaporkan kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris atas tindak lanjut Bank Nagari Cabang Utama Padang yang melewati batas kesepakatan.
2. Audit operasional atas kegiatan perkreditan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang telah memadai dimana audit operasional telah dilakukan dengan proses yang sistematis yang mengacu pada Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB).
  3. Audit operasional cukup berperan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan Bank Nagari Cabang Utama Padang dimana telah terjadi peningkatan kualitas kredit pada tahun 2010. Walaupun Bank belum mampu mencapai NPL dibawah batas maksimal yaitu 5% seperti ketentuan Bank Indonesia namun *Performing Loan* KMK telah meningkat dari 91% menjadi 93% yang artinya NPL Kredit Modal Kerja telah turun 2% dibandingkan tahun sebelumnya. Dengan dilakukan audit operasional atas kegiatan perkreditan secara berkelanjutan yang berpedoman pada SPFAIB diharapkan Bank mampu untuk meningkatkan efektivitas kegiatan perkreditan dimana NPL dapat turun dan berada di bawah 5%.

## **5.2 Saran**

1. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menganalisis efektivitas kegiatan perkreditan tidak hanya dengan mengukur tingkat kolektibilitas kredit melainkan juga membandingkan pendapatan bunga yang diperoleh dari kegiatan perkreditan dengan tahun-tahun sebelumnya.
2. Bagi perusahaan, penulis menyarankan agar pemeriksaan operasional perkreditan tidak hanya dilakukan satu tahun sekali mengingat kredit merupakan kegiatan utama bank yang mengandung banyak risiko.

## **5.3 Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini tidak memaparkan temuan-temuan yang diperoleh dalam pemeriksaan perkreditan karena laporan hasil audit merupakan dokumen rahasia bank yang menyangkut nama nasabah dan pihak-pihak yang terkait dengan perkreditan.
2. Peneliti tidak menganalisis perkembangan penyelesaian temuan audit, karena kesulitan dalam memperoleh data tindak lanjut laporan hasil audit kredit untuk beberapa tahun. Namun secara umum Bank Nagari Cabang Utama Padang telah menindaklanjuti hasil audit walaupun dilakukan secara bertahap dan terkadang melewati batas waktu yang telah disepakati dalam *exit meeting*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.Alvin, Elder, J.Randal, Beasley, S.Mark. 2008. *Auditing and Assurance Service an Integrated Approach*. 12<sup>th</sup> Edition, Upper Sadel River, New Jersey, Pearson Education International.
- Admawarti. 2006. *Audit Operasional Pengelolaan Dana Kompensasi Subsidi Bahan Bakar Minyak Bidang Kesehatan*. Padang
- Bayangkara, IBK. 2008. *Audit Manajemen (Prosedur dan Implementasi)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Boynton, Johnson, Kell. 2003. *Modern Auditing*. Jilid I, Edisi ke-7. Jakarta: Erlangga.
- Boynton, Johnson, Kell. 2003. *Modern Auditing*. Jilid II, Edisi ke-7. Jakarta: Erlangga.
- Dendawijaya, Lukman. 2001. *Manajemen Perbankan*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Firdaus, H. Rachmat dan Maya Ariyanti. 2004. *Manajemen Perkreditan Bank Umum*. Edisi ke-2, Bandung : Alfabeta
- Ismail. 2010. *Akuntansi Bank : Teori dan Aplikasi dalam Rupiah*. Edisi ke-1. Jakarta : Kencana
- Kasmir. 2003. *Manajemen Perbankan*. Edisi Ke 4. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Kasmir. 2010. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mulyadi. 2010. *Auditing*. Jilid I, Cetakan ke Tujuh, Jakarta: Salemba Empat.
- Pandia, Frianto. 2005. *Lembaga Keuangan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Peraturan Bank Indonesia Nomor: 1/6/PBI/1999 Tentang Penugasan Direktur Kepatuhan dan Penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern bank
- Peraturan Bank Indonesia Nomor: 5/8/PBI/2003 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum
- Peraturan Bank Indonesia Nomor: 9/6/PBI/2007 Tentang Penilaian Kualitas Aktiva Bank Umum

- Prameswari, Messa. 2008. Audit operasional atas prosedur Pemberian Kredit untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Pada PT. BNI (Persero) Tbk Wialayah 02 Padang. Padang : Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
- Republik Indonesia. 1998. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan. Jakarta
- Satria, Budi. 2009. Peranan Audit Operasional dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Fungsi pemasaran perusahaan (Studi Kasus pada PT. Semen Padang Tbk). Padang: Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
- Sawyer, B. Lawrence, Dittenhofer, A, Moritimer, Scheiner, H. James. 2005. *Internal Auditing*. The Institute of Internal Auditor, Buku 1 Edisi 5, Jakarta: Salemba Empat.
- Siamat, Dahlan. 2001. Manajemen Lembaga Keuangan. Jakarta: FEUI
- Strawser, Jerry R and Robert H. Strawser. 2001. *Auditing : Theory and Practice*. Ninth Edition. United States of America: Thomson Learning.
- Suyatno, Thomas. 2001. Dasar-dasar Perkreditan. Edisi ke 4, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Tunggal, Amin Widjaya. 2000. Pendekatan Audit Operasional. Cetakan Pertama, Jakarta: Bineka Cipta.
- Veithzal, Rivai. 2007. *Credit Management Handbook* : teori, konsep, prosedur, dan Aplikasi Panduan Praktis Mahasiswa, banker, dan nasabah. Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widjayanto, Nugroho. 2001. Pemeriksaan Operasional Perusahaan. Jakarta : Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

## LAMPIRAN

### DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

#### **I. Wawancara kepada Auditor Internal Kredit Bank Nagari**

##### a. Gambaran Umum Divisi Pengawasan

1. Bagaimana Struktur Organisasi/kedudukan Divisi Pengawasan di dalam perusahaan ?
2. Apa yang menjadi tugas Divisi Pengawasan ?
3. Fungsi/pihak mana yang terkait dengan pelaksanaan audit operasional atas kegiatan perkreditan ?
4. Apa yang menjadi tugas Grup Pengawasan Pemasaran Divisi Pengawasan Bank Nagari ?
5. Apakah auditor internal Bank Nagari memiliki komitmen untuk selalu mengembangkan kompetensinya sebagai auditor internal?
6. Apakah auditor internal mengikuti program pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya sebagai auditor internal ?
7. Apa saja program pelatihan yang telah dijalankan oleh Auditor Internal Bank Nagari ?

##### b. Pelaksanaan Audit Operasional

1. Apakah auditor internal kredit dalam menjalankan penugasan audit telah berpedoman kepada SPFAIB?
2. Berapa orang Auditor Internal Kredit yang ditunjuk untuk melakukan audit kegiatan perkreditan Bank Nagari Cabang Utama Padang ?



3. Apakah dalam melakukan audit, Auditor Internal Kredit telah dilengkapi dengan surat penugasan ?
4. Apa saja hal-hal yang dijelaskan dalam surat penugasan tersebut ?
5. Apakah Auditor Internal Kredit selalu mengirimkan surat pemberitahuan kepada Bank Nagari Cabang Utama Padang sebelum audit dilakukan ?
6. Apa saja hal-hal yang dijelaskan dalam surat pemberitahuan audit tersebut ?
7. Apakah Auditor Internal Kredit sebelum melakukan pemeriksaan, telah melakukan penelitian pendahuluan untuk memperoleh pemahaman mengenai hal-hal yang terkait dengan kegiatan perkreditan Bank Nagari Cabang Utama Padang ?
8. Bagaimana cara/ prosedur yang dijalankan Auditor Internal Kredit untuk memperoleh pemahaman mengenai objek yang diteliti ?
9. Apakah auditor internal kredit selalu membuat program audit sebelum melakukan audit ?
10. Apa saja hal-hal yang dijelaskan dalam program audit tersebut?
11. Apakah auditor internal kredit telah melakukan review pengendalian kredit sebelum melakukan pemeriksaan kegiatan perkreditan ?
12. Apa saja yang menjadi lingkup pemeriksaan pengendalian tersebut ?
13. Bagaimana prosedur pemeriksaan pengendalian yang dilakukan ?
14. Apa metode pengumpulan data yang digunakan auditor internal kredit dalam melakukan pemeriksaan pengendalian ?
15. Pada kegiatan-kegiatan apa saja pemeriksaan perkreditan dilakukan ?

16. Apakah auditor internal kredit menggunakan kriteria-kriteria dalam melakukan pemeriksaan kredit ?
17. Apa saja yang menjadi kriteria dalam pemeriksaan perkreditan yang dilakukan?
18. Apa metode pengumpulan data/ temuan yang dilakukan dalam pemeriksaan perkreditan yang dilakukan Auditor Internal Kredit ?
19. Apakah temuan-temuan yang diperoleh didokumentasikan dalam Kertas Kerja Audit ?
20. Apakah auditor internal kredit selalu mengkonfirmasi temuan yang diperoleh dan meminta komitmen dan waktu yang dibutuhkan Bank Nagari Cabang Utama Padang dalam memperbaiki kekurangan yang ditemukan dalam pemeriksaan kredit ?
21. Bagaimana proses tersebut dilakukan ?
22. Apakah Auditor Internal membuat LHA untuk dikirimkan ke Bank Nagari Cabang Utama Padang ?
23. Bagaimana proses pelaporan hasil audit tersebut dilakukan ?
24. Apa saja hal-hal yang diuraikan dalam Laporan Hasil Audit tersebut ?
25. Apakah auditor internal selalu melakukan pengawasan tindak lanjut hasil audit ?
26. Bagaimana proses pengawasan tindak lanjut hasil audit tersebut dilakukan ?

## **II. Wawancara kepada Bagian Kredit Bank Nagari Cabang Utama Padang**

1. Bagaimana Struktur Organisasi Kredit Bank Nagari Cabang Utama Padang ?
2. Pihak-pihak mana yang terkait dengan kegiatan perkreditan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang ?
3. Apa saja wewenang dan tugas dari pihak-pihak tersebut ?
4. Bagaimana pelaksanaan perkreditan yang dijalankan Bank Nagari Cabang Utama Padang?
5. Apakah Bank Nagari Cabang Utama Padang memberikan respon yang baik atas pemeriksaan yang dilakukan oleh auditor internal kredit ?
6. Apakah Bank Nagari Cabang Utama Padang selalu mengirim Laporan Tindak Lanjut Hasil Audit ke Divisi Pengawasan ?
7. Apa saja hal-hal yang dijelaskan dalam Laporan Tindak Lanjut Hasil Audit tersebut ?