

**PERAN PENGAWASAN MANAJERIAL PADA ANGSURAN
KREDIT MODAL KERJA DI PT BPR ANUGERAH DHARMA
YUWANA JEMBER CABANG RAMBIPUJI**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:

NURMEI
NIM: E20161091

Dosen pembimbing:

Hj. Nurul Setianingrum, SE, MM
NIP. 196905231998032001

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
JUNI 2020**

**PERAN PENGAWASAN MANAJERIAL PADA ANGSURAN
KREDIT MODAL KERJA DI PT BPR ANUGERAH DHARMA
YUWANA JEMBER CABANG RAMBIPUJI**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Oleh:

NURMEI
NIM: E20161091

Ace. ut. disidastan 22/4/2020
Disetujui Pembimbing



Hj. Nurul Setianingrum, SE, M.M.
NIP. 196905231998032001

IAIN JEMBER

**PERAN PENGAWASAN MANAJERIAL PADA ANGSURAN
KREDIT MODAL KERJA DI PT BPR ANUGERAHDHARMA
YUWANA JEMBER CABANG RAMBIPUJI**

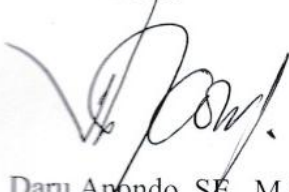
SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Ekonomi Syariah


Hari : Kamis
Tanggal : 25 Juni 2020

Tim Penguji

Ketua


Daru Anondo, SE., M.SI
NIP. 197503032009011009

Sekretaris


Nur Hidayat, SE., M.M
NUP. 201603132

Anggota:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., M.M
2. Hj. Nurul Setianingrum, SE., M.M

()
()

Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Khandan Rifa'i, S.E., M.Si.
NIP. 19680807 2000 03 1 001

MOTTO

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْنَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾

Artinya: Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya. (QS. Al-Mu'min, 08)



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT atas rahmat dan kesempatan untuk dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Rasa syukur terucap kepada-MU, yang telah memberikan kemudahan dan pemahaman sehingga karya tulis ilmiah ini dapat terselesaikan. Ku persembahkan karya sederhana ini kepada:

1. Bapakku tercinta Ismail, Ibuku tercinta Jaliha, ketiga kakakku tercinta Syaiful Anas, Jaini, Andi beserta seluruh keluarga besar Bani Ompu Sura yang dengan segala ketulusannya senantiasa mendo'akan, membimbing, memberikan kasih sayang yang tulus dan ikhlas yang selama ini menyertai setiap langkah penulis dan memberikan dukungan moral serta material yang sangat besar demi keberhasilan penulis.
2. Guru-guruku yang sangat mulia, karna dengan barokah serta do'a-nya yang luar biasa penulis bisa sampai saat ini.
3. Teman-teman Prodi Perbankan Syariah angkatan 2016 terkhusus kelas PS3 yang sama-sama berjuang dari awal perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi ini.
4. Almamaterku IAIN Jember yang kubanggakan.

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan nikmat yang sangat besar berupa kesehatan, kekuatan hati dan pikiran kepada penulis sehingga penulisan skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.

Shalawat serta salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada baginda nabi muhammad saw teladan bagi umat islam yang mengakat kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang islamiyah.

Skripsi ini berjudul “Peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja di pt bpr anugerahdharma yuwana jember cabang rambipuji” skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar sarjana ekonomi (S.E) fakultas ekonomi dan bisnis islam program studi perbankan syariah institut agama islam negeri (IAIN) jember. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Babun Suharto, S,E, MM, selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifa’i, S,E., M,Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
3. Ibu Hj. Nurul Setyaningrum, MM. selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam sekaligus Dosen pembimbing dalam penyelesaian karya tulis ini yang bersedia mengarahkan, membimbing

dan memotivasi penulis sejak awal hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.

4. Semua dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember yang telah mengajarkan ilmunya dan memberikan do'a kepada penulis sehingga penulis bisa sampai pada saat ini.
5. Seluruh staff dan semua karyawan PT BPR ANUGERAHDHARMA YUWANA JEMBER CABANG RAMBIPUJI yang telah bersedia memperkenankan penulis untuk melaksanakan penelitian di kantor PT BPR ANUGERAHDHARMA YUWANA dan memberikan Ilmu pengetahuan terkait hal-hal terkait pengawasan manajerial terhadap kredit modal kerja .

Jember, 24 Maret 2020

Nurmei

IAIN JEMBER

ABSTRAK

Nurmei, Hj. Nurul Setyaningrum, MM. 2020, *Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.*

Pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja merupakan suatu sistem manajemen yang berkenaan langsung dengan peningkatan efektivitas dan efisiensi yang mencakup perencanaan, koordinasi, dan pengawasan seluruh kegiatan administrasi dan manajemen. Pengawasan kredit modal kerja yang baik dan benar adalah dengan memperbaiki langkah-langkah pada saat permohonan, pada saat proses, pada saat penarikan dan pada saat monitoring setelah realisasi kredit. Hal tersebut dilakukan bertujuan untuk memastikan pengelolaan, penjagaan, dan pengawasan kredit sebagai aset bank yang telah dilakukan dengan baik sehingga tidak timbul risiko-risiko kredit yang berakibat menyimpang baik dilakukan oleh debitur maupun intern bank.

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: (1) bagaimana peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji? (2) bagaimana pengelolaan angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji?

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) untuk mengetahui bagaimana peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (2) untuk mengetahui bagaimana pengelolaan angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi. Analisis data kualitatif dilakukan secara Reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.

Hasil penelitian ini yaitu: (a) pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja yang diterapkan oleh PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji yaitu dengan dua cara yang pertama: (1) dengan monitoring kredit, monitoring kredit digunakan untuk melakukan pemantauan kredit agar dapat diketahui sedini mungkin (early warning) risiko yang terjadi yang akan membawa akibat turunnya mutu kredit (collectibility) sehingga memungkinkan bank untuk mengambil langkah-langkah agar tidak mengalami kerugian, (2) dengan *inspeksi on the spot* (pengawasan fisik) yang dilakukan dengan mengadakan pemeriksaan secara langsung ditempat perusahaan atau kegiatan nasabah tujuannya untuk mengecek kebenaran seluruh kegiatan ataupun data serta laporan yang disampaikan oleh nasabah. (b) pengelolaan angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji, pendapatannya tidak hanya dikelola untuk penyaluran kredit saja akan tetapi pendapatan dari angsuran kredit tersebut digunakan untuk membayar gaji pegawai, membeli peralatan kantor dan lain sebagainya.

Kata Kunci: Pengawasan Manajerial, Kredit Modal Kerja

ABSTRACT

Nurmei, Hj. Nurul Setyaningrum, MM. 2020. *The Role Of Managerial Oversight In Working Capital Loan Installments At PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.*

Managerial supervision related to the objectives to be achieved, carried out based on the basic organizational strategies that have been formulated and determined and detailed into programs and work plans. Supervision of working capital loans is good and right is to improve the steps at the time of the application, at the time of the process, at the time of withdrawal and at the time of monitoring after the realization of the credit. This is done aiming to ensure the management, safekeeping, and supervision of credit as a bank's assets that have been carried out properly so that credit risks do not arise that result in deviations either conducted by the debtor or the bank's internal.

The formulation of the problems in this study are: (1) what is the role of managerial supervision in the installment of working capital loans at PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Rambipuji Branch? (2) how is the management of working capital loan installments at PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Rambipuji Branch?

This study aims to: (1) determine the role of managerial supervision in working capital loan installments at PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Rambipuji Branch (2) to find out how to manage working capital loan installments at PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Rambipuji Branch.

This study uses qualitative research methods with descriptive qualitative research. Data collection techniques using interviews, observation, documentation. Qualitative data analysis is performed by data reduction, data presentation, and verification.

The results of this study are: (a) managerial supervision of working capital credit installments implemented by PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Rambipuji Branch, namely in the first two ways: (1) with credit monitoring, credit monitoring is used to monitor credit so that it can be known as early as possible (early warning) risks that occur that will bring about the decline in credit quality (collectibility) so that it allows banks to take steps so as not to suffer losses, (2) by inspections on the spot (physical supervision) which are carried out by carrying out direct inspection at the company's location or customer destination to check the truth of all activities or data and reports submitted by customers. (b) the management of working capital loan installments at PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Rambipuji Branch, the income is not only managed for lending, but the income from the loan installments is used to pay employee salaries, buy office equipment and so forth.

Keywords: *Managerial Supervision, Working Capital Credit*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Istilah	10
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Kajian Teori	24
1. Pengawasan Manajerial	24

2. Kredit.....	46
3. Kredit Modal Kerja	48
4. Risiko Kredit	52
BAB III METODE PENELITIAN	55
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	55
B. Lokasi Penelitian.....	56
C. Subyek Penelitian.....	56
D. Teknik Pengumpulan Data.....	57
E. Analisis Data	61
F. Keabsahan Data.....	62
G. Tahap-Tahap Penelitian	63
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	65
A. Gambaran Objek Penelitian	65
B. Penyajian Data dan Analisis.....	77
C. Pembahasan Temuan.....	88
BAB V PENUTUP.....	95
A. Kesimpulan	95
B. Saran.....	96
DAFTAR PUSTAKA	98
Lampiran-lampiran	
1. Penyertaan Keaslian Tulisan	
2. Matrik Penulisan	
3. Pedoman Wawancara	
4. Jurna Kegiatan Penelitian	

5. Dokumentasi
6. Permohonan Izin Penelitian
7. Surat Selesai Penelitian
8. Biodata Penulis



DAFTAR TABEL

NO	Uraian	
2.1	Penelitian Terdahulu	22
4.1	Daftar Nama Kantor Pusat dan Kantor Kas PT Bank Perkreditan Anugerahdharma Yuwana Jember.....	68
4.2	Jumlah Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji Tahun 2015-2019	81



DAFTAR GAMBAR

NO	Uraian	
2.1	Proses Startegi Manajerial.....	27
2.2	Arus Modal Kerja Untuk Perdagangan	48
2.3	Arus Modal Kerja Untuk Industri	59
4.1	Struktur Organisasi PT BPR Anugrahdharma Yuwana Jember cabang Rambipuji	70
4.2	logo PT BPR Anugrahdharma Yuwana Jember cabang Rambipuji..	73



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertumbuhan ekonomi suatu bangsa memerlukan pola pengolahan sumber-sumber ekonomi yang tersedia secara terarah dan terpadu serta dimanfaatkan bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Lembaga keuangan, khususnya lembaga perbankan mempunyai peranan yang amat strategis dalam menggerakkan roda perekonomian suatu negara. Bank merupakan lembaga keuangan yang menjadi tempat bagi orang perseorangan, badan usaha swasta, badan usaha milik negara dan bahkan lembaga-lembaga pemerintahan menyimpan dana-dana yang dimilikinya melalui kegiatan perkreditan dan berbagai jasa yang diberikan bank. Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 yang dimaksud dengan Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya ke masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.¹

Kegiatan penyaluran dana pada bank dikenal dengan istilah alokasi dana. Pengalokasian dana dapat diwujudkan dalam bentuk pinjaman atau yang lebih dikenal dengan kredit. Kredit dari sisi bank merupakan sumber pendapatan yang memberikan kontribusi yang cukup besar bagi pendapatan bank itu sendiri. selain pendapat bunga dan keuntungan, penyaluran kredit oleh

¹ UU Nomor 10 Tahun 1998. Tentang Perbankan Pasal 1 ayat 2

bank memberikan manfaat lain misalnya seperti jaringan kerja dan informasi semakin meluas, karena seorang debitur akan memanfaatkan fasilitas bank pemberi kredit. Pemberian kredit dalam bank memberikan pelayanan sosial yang besar, karena melalui kegiatannya produksi dapat ditingkatkan. Jasa perkreditan bank diharapkan perusahaan dapat memperoleh tambahan dana dan pengembangan dalam usahanya dapat diperluas dan pada akhirnya standar hidup yang lebih tinggi dapat dicapai. Pemberian kredit pada bank, juga dapat menambah volume produksi sebuah perusahaan, dan mendorong tercapainya usaha yang semakin maju dan memperluas pada sektor perluasan pasar.²

Peranan bank dalam lembaga keuangan tidak pernah lepas dari masalah kredit. Bahkan kegiatan bank sebagai lembaga keuangan pemberian kredit merupakan kegiatan utamanya. Besarnya jumlah kredit yang disalurkan akan menentukan keuntungan bank. Jika bank tidak mampu menyalurkan kredit, sementara dana yang terhimpun dari simpanan banyak, maka bank tersebut akan rugi. Oleh karena itu pengelolaan kredit harus dilakukan sebaik-baiknya mulai dari perencanaan jumlah kredit, penentuan suku bunga, prosedur pemberian kredit sampai pada pengawasan kredit macet.³

Menurut Undang-Undang Perbankan Nomor 10 Tahun 1998 disebutkan bahwa Kredit adalah penyediaan uang tagihan atau yang dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjaman antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan peminjam untuk melunasi

² Maya Agustina Primadani, Devi Farah Azizah, Dwiatmanto, “ *Jurnal Administrasi Bisnis*”, *Analisis pengawasan Kredit modal kerja sebagai upaya mengantisipasi terjadinya kredit bermasalah*, 49 (Agustus, 2017), 79.

³ Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2008), 71

utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga serta angsuran kredit.⁴ Kredit atau pembiayaan dapat berupa uang yang mana nilainya dapat diukur dengan uang. Adanya kesepakatan antara kedua belah, baik pihak bank (kreditur) dengan nasabah penerima kredit (debitur), bahwa mereka telah sepakat sesuai dengan perjanjian yang telah dibuat. Didalam perjanjian kredit tercakup tentang hak dan kewajiban dari masing-masing pihak termasuk jangka waktu, bunga serta angsuran kredit yang telah disepakati atau ditetapkan bersama.⁵

Kredit modal kerja merupakan kredit yang digunakan untuk keperluan meningkatkan produksi dalam operasionalnya. Sebagai contoh kredit modal kerja diberikan untuk membeli bahan baku, membayar gaji pegawai atau biaya-biaya lainnya yang berkaitan dengan proses produksi perusahaan.⁶ Kredit modal kerja diberikan untuk fokus dalam mendukung suatu kemajuan usaha dari nasabah termasuk untuk pengusaha kecil dan menengah yang menggunakan kredit tersebut.

Didalam penyaluran kredit dimana debitur mempunyai kewajiban untuk membayar angsuran kredit sesuai dengan jangka pinjaman kreditnya. Angsuran kredit merupakan pembayaran kredit atau cicilan/ bayaran uang tunai sebagai pembayaran angsuran yang besarnya telah ditentukan sebelumnya atau ditentukan besar kecilnya yang tergantung pada lamanya jangka waktu angsuran. Angsuran kredit (*installment kredit*) merupakan kredit yang

⁴ UU Nomor 10 Tahun 1998. Tentang Perbankan Pasal 21 ayat 11.

⁵ Dedy Takdir Syaifuddin, *Manajemen Perbankan (Pendekatan Praktis)*, (Kendari: Unhalus Press, 2007), 19.

⁶ Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 120.

pembayaran pokok pinjaman dan bungannya dilakukan secara berkala dalam jumlah angsuran yang sama pada jangka waktu tertentu. Di dalam proses pemberian kredit, biasanya pihak bank memiliki *tabel schedule* yang berisikan data besarnya angsuran kredit perbulan yang harus dibayar oleh nasabah. Pembayaran angsuran kredit dilakukan secara bertahap sesuai dengan jadwal angsuran yang telah disepakati antara pihak bank (debitur) dan nasabah (kreditur).⁷

Didalam melakukan analisa suatu permohonan kredit, salah satu aspek yang harus mendapat perhatian adalah kondisi lingkungan eksternal perusahaan yang akan dibiayai dengan kredit. analisa kondisi eksternal yang dimaksud adalah kondisi yang tidak terkontrol atau faktor-faktor yang berada diluar kemampuan perusahaan untuk mengatasinya, namun dapat dideteksi gejalanya dan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan kegiatan usaha calon debitur/perusahaan. Kondisi ekstern tersebut terdiri dari kondisi lingkungan mikro perusahaan dan kondisi lingkungan makro perusahaan. Hal ini memaksa petugas bank yang terkait dengan kredit (*account officer/ manajerial*) untuk mempelajari lebih jauh tentang pengetahuan umum yang terkait dengan lingkungan makro dan mikro perusahaan yang akan dibiayai dengan kredit.⁸

Pemberian kredit mengandung risiko sebagai akibat ketidakpastian dalam pengembaliannya. Bank perlu mencegah atau memperhitungkan kemungkinan timbulnya risiko tersebut dengan menjalankan asas-asas

⁷ Suhardjono, *Manajemen Perkreditan Usaha Mikro Kecil Menengah*, (Yogyakarta: UPP-APP YKPN, 2003), 21.

⁸ *Ibid*, 443.

perkreditan yang konsisten dengan prinsip penilaian dan pengawasan suatu kredit. Pengawasan kredit merupakan suatu proses penilaian dan pemantauan kredit sejak analisis bukanlah aktivitas untuk mencari kesalahan atau penyimpangan debitur khususnya dalam menggunakan kredit, melainkan upaya menjaga agar apa yang dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan rencana kredit.⁹

PT. BPR Anugerahdharma Yuwana (ADY) Jember Cabang Rambipuji adalah salah satu lembaga keuangan yang bertugas menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat. Penyaluran kembali dana dari masyarakat tersebut dalam bentuk pinjaman atau kredit. Pemberian kredit di BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihan yang di peroleh bank yaitu bank mendapat bunga pinjaman dari penyaluran kredit tersebut. Sedangkan masyarakat memperoleh keuntungan dengan adanya kredit tersebut dimana masyarakat mendapatkan pinjaman untuk menjalankan usaha. Angsuran kredit diawasi langsung oleh pimpinan, petugas kasie dan petugas *account officer* yang ada di BPR tersebut, yang mana bergabung menjadi suatu kesatuan yang mempunyai tugas masing-masing dalam mengawasi penyaluran kredit tersebut. Tujuan dilakukan pengawasan, supaya dapat mengetahui kepatuhan debitur dalam memenuhi kewajibannya yaitu membayar angsuran kredit.

⁹ Maya Agustina Primadani, Devi Farah Azizah, Dwiatmanto, “ *Jurnal Administrasi Bisnis*”, *Analisis Pengawasan Kredit Modal Kerja Sebagai Upaya Mengantisipasi Terjadinya Kredit Bermasalah*, 49 (Agustus, 2017), 79.

Di BPR Anugerhdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji, bentuk pengawasan terhadap angsuran kredit modal kerja yang dilakukan oleh pimpinan, petugas kasie maupun petugas *account officer* yaitu dengan cara melakukan monitoring kredit. Monitoring Kredit merupakan rangkaian aktivitas untuk mengetahui perkembangan dan perjalanan kredit. Monitoring kredit diperlukan sebagai upaya peringatan dini (*early warning*) yang mampu mengantisipasi tanda penyimpangan dari seorang debitur. Selain itu pengawasan angsuran kredit modal kerja yang dilakukan oleh manajerial maupun account officer di BPR. Anugerhdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji yaitu dengan melihat dan mengkawal langsung kredit yang telah diberikan, dengan melakukan kunjungan ke perusahaan atau proyek yang dibiayai oleh bank, baik selama berlangsungnya pembangunan proyek maupun setelah proyek tersebut berjalan sebagai suatu usaha bisnis. Apabila dalam suatu kredit terjadi masalah atau kredit macet, maka secara otomatis berpengaruh pada pembayaran angsuran kredit, dimana pembayaran angsuran kreditnya tidak berjalan lancar/macet.¹⁰

Alasan dijadikan PT. BPR Anugerhdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji sebagai objek didalam penelitian ini dikarenakan BPR. Anugerhdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji merupakan salah satu lembaga keuangan di rambipuji yang mampu memberikan bunga kompetitif (suku bunga yang lebih rendah) kepada nasabah dengan syarat dan ketentuan tertentu, misalnya di BPR X menawarkan suku bunga 2,75%, sedangkan di

¹⁰ Lukman, Wawancara. Pada Tanggal 23 Oktober 2019.

BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji mampu menawarkan suku bunga yang lebih murah dibandingkan BPR X tersebut. Pemberian suku bunga kompetitif (bunga kredit yang lebih rendah) di BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji tidak semua diberikan kepada nasabah yang mengajukan kredit, akan tetapi pihak BPR sebelumnya menilai terlebih dahulu nasabahnya yang akan diberikan bunga kompetitif tersebut. Apabila nasabah tersebut sudah memenuhi kriteria dan persyaratan yang diberikan oleh bank, maka nasabah tersebut dianggap layak untuk mendapatkan bunga tersebut. Pemberian suku bunga yang rendah bertujuan untuk merebut pangsa pasar, misalnya jika kondisi pasar cenderung membutuhkan modal, maka PT BPR Anugerahdharma Yuwana (ADY) Jember Cabang Rambipuji harus selangkah lebih maju dibandingkan BPR lain yaitu dengan cara menawarkan bunga yang rendah dan memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah. Selain itu PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji memberikan pelayanan yang baik dan proses pengajuan kredit yang berlangsung cepat. PT. BPR Anugerahdharma Yuwana (ADY) Jember Cabang Rambipuji memberikan salah satu produk komersial yaitu dengan kredit modal kerja (KMK). Kredit Modal Kerja merupakan kredit yang banyak diminati karena di peruntungkan untuk membantu perkembangan usaha perdagangan nasabah, oleh karena itu banyak nasabah yang mengajukan kredit modal kerja dengan tujuan untuk mengembangkan usahanya.

Dari latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “PERAN PENGAWASAN MANAJERIAL

PADA ANGSURAN KREDIT MODAL KERJA DI PT. BPR ANUGERAH DHARMA YUWANA (ADY) JEMBER CABANG RAMBIPUJI”.

B. Fokus Penelitian

Batasan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus penelitian, yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum. Dalam penelitian kualitatif, penentuan fokus penelitian lebih diarahkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan).¹¹

1. Bagaimana Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji ?
2. Bagaimana Pengelolaan Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.¹²

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT. BPR AnugerahDharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.
2. Untuk Mengetahui Bagaimana Pengelolaan Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji ?

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 430-431.

¹² Iain Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember: Iain Jember Press, 2016), 45.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.¹³ Penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak penulis dan pihak yang bersangkutan antara lain:

1. Manfaat Teoritis

- a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan agar bisa menambah wawasan ilmu pengetahuan di bidang perbankan khususnya mengenai Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sebagai referensi dan bisa dijadikan rujukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang perbankan dalam rangka Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Penulis

Sebagai kebanggaan atas ilmu-ilmu yang telah didapatkan selama menempuh kuliah dikampus IAIN Jember. Dan diharapkan penulis dapat menambah wawasan dan pemahaman mengenai pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja.

¹³ Ibid., 45.

b. Bagi Lembaga IAIN Jember

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memberikan informasi dan dapat dijadikan sebagai pedoman dan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

c. Bagi Instansi/ BPR ADY Jember Cabang Rambipuji

Dengan adanya penelitian ini, dapat dijadikan sebagai bahan inspirasi dan dapat dijadikan sebagai informasi dalam meningkatkan mutu perbankan.

E. Definisi Istilah

1. Peran Pengawasan Manajerial

Merupakan titik tolak yang digunakan dalam membahas pengawasan sebagai salah satu fungsi organik manajemen. Definisi yang mengatakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sebagai fungsi organik pengawasan merupakan salah satu tugas yang mutlak yang diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga para manajer rendah yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional.¹⁴

Pengawasan manajerial merupakan usaha sadar dan sistematis untuk lebih menjamin bahwa semua tindakan operasional yang diambil

¹⁴ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 169.

dalam organisasi benar-benar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan manjerial berkaitan langsung dengan seluruh proses administrasi dan manajemen. Pengawasan berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai, dilaksanakan berdasarkan strategi dasar organisasi yang telah dirumuskan dan ditetapkan serta dirinci menjadi program dan rencana kerja. Artinya seorang manajer tidak akan dapat mengamati penyelenggaraan kegiatan- kegiatan operasional dan mengukur hasil yang dicapai oleh para bawahannya tanpa ada rencana. Pengawasan manajerial mempunyai tujuan yaitu untuk mencegah timbulnya berbagai jenis dan bentuk penyimpangan atau penyelewengan baik disengaja maupun tidak disengaja.

Adapun tujuan dari pengawasan manajerial adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasi tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang.¹⁵

2. Angsuran Kredit

Angsuran kredit merupakan pembayaran kredit atau cicilan bayaran uang tunai sebagai pembayaran angsuran yang besarnya telah

¹⁵ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992, 173.

ditentukan sebelumnya atau ditentukan besar kecilnya yang tergantung pada lamanya jangka waktu angsuran yang biasanya dipakai untuk mengasur utang, pajak dan lain sebagainya. Menurut Kamus besar bahasa indonesia (KBBI) angsuran yaitu uang yang dipakai untuk mengangsur atau cicilan. Angsuran adalah uang yang dipakai untuk diserahkan sedikit demi sedikit atau tidak sekaligus. Sistem angsuran merupakan suatu pembayaran atau pelunasan atas uang, barang atau jasa secara bertahap atau berkala dengan cara cicilan atau pembayaran sebagian dengan besar pembayaran dan jangka waktu telah ditentukan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak yang membayar dan penerima pembayaran.¹⁶

3. Kredit Modal Kerja

Kredit modal kerja merupakan kredit yang digunakan untuk keperluan meningkatkan produksi dalam operasionalnya. Sebagai contohnya kredit modal kerja diberikan untuk membeli bahan baku, membayar gaji pegawai atau biaya-biaya lainnya yang berkaitan dengan proses produksi perusahaan.¹⁷

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisis tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutupan. Adapun sistematika pembahasan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

¹⁶ Suhardjono, *Manajemen Perkreditan Usaha Mikro Kecil Menengah*, (Yogyakarta: UPP-APP YKPN, 2003), 21.

¹⁷ Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 120.

BAB I pendahuluan, yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika pembahasan. Fungsi bab ini adalah untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai pembahasan dalam skripsi.

BAB II kajian kepustakaan yang memuat tentang ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan pada saat ini serta memuat kajian teori

BAB III metode penelitian, yang berisi tentang metode yang akan digunakan oleh peneliti meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data.

BAB IV hasil penelitian, yang berisi tentang hasil penelitian yang meliputi gambaran objek penelitian, penyajian data serta analisis dan pembahasan temuan.

BAB V kesimpulan dan saran, yang berisikan kesimpulan serta saran-saran dari peneliti.

IAIN JEMBER

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan. kemudian membuat ringkasannya, baik peneliti yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.¹⁸

1. Revina Dwi Rani. Pengawasan Kredit Usaha Rakyat Sektor Pertanian Melalui Kartu Tani Di Bank X KC Jember. Tahun 2018. IAIN Jember. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Jenis penelitian *field research*. Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dokumentasi. Analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif yang terdiri dari tiga komponen yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi. Hasil dari penelitian ini yaitu a) Pengawasan di Bank X lebih fokus pada penyaluran kredit usaha rakyat sektor pertanian melalui kartu tani. Bank X dalam prosedur penyaluran kredit, antara lain: pihak bank tersebut sudah mendapatkan data dari UPTD di Jember, kemudian verifikasi data dengan cara mengecek informasi OJK online yang dimana untuk bertujuan untuk mengetahui apakah yang

¹⁸ IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember: Iain Jember Press, 2016), 45.

bersangkutan tersebut sudah memiliki kredit atau pernah mempunyai kredit tetapi kualitasnya bagus atau jelek. b) cara kerja kartu tani bisa digunakan untuk mengajukan kredit usaha rakyat. Kartu ini mempermudah petani dalam mengajukan kredit dan juga syarat utama bagi petani yang ingin mengajukan kredit. Dalam Kredit Usaha Rakyat sektor pertanian ini tidak ada jaminan berupa barang hanya saja penjaminnya yaitu hanya dijaminan 70% dari nilai kreditnya.¹⁹

2. Asri Andini. Penerapan Rescheduling Pada Pembiayaan Modal Kerja Bermasalah Dengan Akad Murabaha (Studi Kasus Pada PT. BPRS Bandar Lampung). Tahun 2018. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa mekanisme *rescheduling* di BPRS Bandar Lampung dilakukan dengan cara memberikan perpanjangan jangka waktu pembiayaan, sisa pokok yang ada pada nasabah dijadikan pembiayaan baru sesuai dengan nilai angsuran kemampuan bayar nasabah. Penerapan *rescheduling* dalam Perspektif ekonomi islam di BPRS Bandar Lampung telah sesuai dengan prinsip-prinsip dasar ekonomi, Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 280, dan fatwa DSN No. 48/ DSN-MUI/II/2005 tentang penjadwalan kembali tagihan murabahah. Penyelesaian pembiayaan melalui jalur hukum apabila nasabah dalam keadaan tidak ada itikad baik. Berdasarkan hal ini BPRS

¹⁹ Revina Dwi Rani, *Pengawasan Kredit Usaha Rakyat Sektor Pertanian Melalui Kartu Tani Di Bank X KC Jember*, (Skripsi, IAIN Jember, Tahun 2018).

Bandar Lampung telah sesuai dengan PBI No. 13/9/PBI/2011 tentang rekrucsisasi pembiayaan bermasalah.²⁰

3. Kusmiatun Nikmah. Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak, Pengetahuan Manajer, Peran pengawasan Internal dan Pemanfaatan Teknologi Infomasi Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi. Tahun 2018. Universitas Muria Kudus. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penentuan sampel ini menggunakan teknik sampling jenuh. penelitian ini menggunakan teknik analisa regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak, pengetahuan manajer, pengawasan internal, dan pemanfaatan teknologi informasi memberikan sebesar 42% kepada efektivitas sistem informasi akuntansi, dan 57,6% dipengaruhi oleh variabel lain.²¹
4. Irmawati. Pengaruh Modal Kerja dan Risiko Kredit Terhadap Profitabilitas Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2018. UIN Alaluddin Makassar. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Teknis analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknis analisis data regresi linear berganda dengan persamaan kuadrat kecil dan uji hipotesis menggunakan t-statistik untuk menguji koefisien regresi. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa

²⁰ Asri Andini, *Penerapan Rescheduling Pada Pembiayaan Modal Kerja Bermasalah Dengan Akad Murabahah (Studi Kasus Pada PT. BPRS Bandar Lampung)*, (Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Tahun 2018).

²¹ Kusmiatun Nikmah, *Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak, Pengetahuan Manajer, Peran Pengawasan Internal Dan Pemanfaatan Teknologi Infomasi Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi*, (Skripsi, Universitas Muria Kudus, Tahun 2018).

variabel modal kerja tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap ROA dengan hasil perhitungan yang didapat adalah 0.264 dengan signifikan $0.805 > 0.05$. Variabel NPL memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap ROA dengan hasil perhitungan yang didapat yaitu 11.480 dengan signifikan $0.000 < 0.05$, dan kedua variabel kredit modal kerja dan kredit macet (NPL) berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap profitabilitas (ROA), hasil perhitungan yang didapat yaitu 139.718 dengan signifikan $0.000 < 0.05$.²²

5. Melisa S Andini. Implementasi Manajemen Risiko Terhadap Pembiayaan Modal Kerja Di BPRS Jabal Nur Surabaya. Tahun 2018. Universitas Negeri Sunan Ampel. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan implementasi pembiayaan modal kerja di BPRS Jabal Nur Surabaya dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan pihak bank, yakni pertama debitur datang ke kantor untuk mengajukan pembiayaan, kedua memeriksa BI checking nasabah, ketiga melakukan survei ke tempat nasabah, keempat melakukan analisis pembiayaan terdiri dari *character, capacity, capital, collateral, condition*, dan syariah. Sedangkan implementasi manajemen risiko pembiayaan terhadap pembiayaan modal kerja di BPRS Jabal Nur Surabaya terdapat

²²Irmawati, *Pengaruh Modal Kerja dan Risiko Kredit Terhadap Profitabilitas Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk*, (Skripsi, UIN Alaluddin Makassar, Tahun 2018),

pada analisis pembiayaan yang terdiri dari prinsip 5C+1S, namun implementasinya tidak berjalan dengan baik.²³

6. Dewi Nuraini. Pengawasan Kredit Sindikasi Di Perbankan Indonesia. Tahun 2017. IAIN Jember. Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, subyek penelitian dengan purposive, metode pengumpulan data dengan primer dan data sekunder, analisis data dengan model Miles dan Huberman dan keabsahan data dengan triangulasi teknik. Hasil dari penelitian ini adalah (1) perkembangan kredit sindikasi periode Pakto 1998 kredit sindikasi mulai diminati namun karena adanya regulasi untuk menghimpun dana di perbankan meningkat sehingga kalangan perbankan dalam membiayai proyek besar tidak berpatungan dengan bank lain, melainkan membiayai sendiri kredit dalam jumlah besar tersebut. Pada tahun 2016 perbankan mulai menunjukkan peningkatan dalam melakukan kredit sindikasi yang disebabkan oleh semakin membaiknya regulasi dan pengawasan terhadap perbankan. (2) pengawasan bank-bank yang tergabung dalam sindikasi kredit di Perbankan Indonesia menggunakan dua metode *off-site supervision* dan *on-site examination*.²⁴
7. Mir'atul Amalia. Analisis Resiko dan Sistem Pengawasan Pembiayaan di BNI Syariah Cabang Jember. Tahun 2017. IAIN Jember. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, metode analisis data menggunakan analisa deskriptif, penentuan informan menggunakan

²³ Melisa S Andini, *Implementasi Manajemen Risiko Terhadap Pembiayaan Modal Kerja Di BPRS Jabal Nur Surabaya*, (Skripsi, Universitas Negeri Sunan Ampel, Tahun 2018).

²⁴ Dewi Nuraini, *Pengawasan Kredit Sindikasi Di Perbankan Indonesia*, (Skripsi, IAIN Jember, Tahun 2017).

metode purposive sampling, teknik pengumpulan data menggunakan, observasi, wawancara dan dokumentasi, keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Hasil dari penelitian ini adalah 1) Penerapan resiko dan sistem pengawasan pembiayaan di BNI Syariah adalah dengan cara memberikan beberapa persyaratan kepada nasabah dan melakukan pengecekan kesesuaian data oleh pihak audit kepada pihak pihak pembiayaan serta menggunakan prinsip kehati-hatian 5C, 7P. 2) Pembiayaan yang ada di BNI Syariah Cabang Jember meliputi pembiayaan konsumtif dan produktif. Pembiayaan konsumtif adalah pembiayaan yang paling diminati oleh nasabah terutama pembiayaan yang menggunakan akad murabahah. 3) Pengawasan Pembiayaan yang dilakukan adalah dengan melakukan pengecekan terhadap data-data nasabah baik tertulis maupun tidak dan secara lisan/maupun tidak, serta melakukan pengecekan terhadap agunan.²⁵

8. Khusnul Khotimah. Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Bermasalah Dalam Pembiayaan Murabahah Di Bprs Asri Madani Nusantara Kaliwates Jember. Tahun 2017. IAIN Jember. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan kualitatif deskriptif, pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber. Hasil dari penelitian ini adalah 1) penanganan pembiayaan bermasalah yaitu dengan melakukan pendekatan kepada

²⁵ Mir'atul Amalia, *Analisis Resiko Dan Sistem Pengawasan Pembiayaan Di BNI Syariah Cabang Jember*, (Skripsi, Iain Jember, Tahun 2017).

nasabah dalam bentuk pembinaan dan selanjutnya *rescheduling*, pembiayaan murabahah tidak hanya dalam aspek konsumtif saja namun modal kerja juga termasuk dalam pembiayaan murabahah, pencairan pembiayaan murabahah tidak 100% karena dipotong biaya administrasi. 2) Teknik pengawasan pembiayaan bermasalah dalam pembiayaan murabahah di BPRS Asri Madani Nusantara Kaliwates Jember yaitu berkunjung langsung ke usaha nasabah (*inspeksi on the spot*). 3) Pelaksanaan pengawasan pembiayaan bermasalah dalam pembiayaan murabahah di BPRS Asri Madani Nusantara Kaliwates Jember dilakukan berdasarkan dua cara yaitu pengawasan administrasi dan lapangan.²⁶

9. Ahmad Purnomo. Pengaruh Independensi, Keahlian Profesional, Pengalaman Kerja Pengawasan Intern dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Penerapan Struktur Pengendalian Intern Pada BPR Di Kabupaten Kudus. Tahun 2016. Universitas Muria Kudus. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode pengambilan sampel menggunakan metode purpose sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner. Teknis analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Independensi, Keahlian Profesional, Pengalaman Kerja Pengawasan Intern dan

²⁶ Khusnul Khotimah, *Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Bermasalah Dalam Pembiayaan Murabahah Di Bprs Asri Madani Nusantara Kaliwates Jember*. (Skripsi, IAIN Jember, Tahun 2017).

Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap efektivitas penerapan struktur pengendalian intern pada Bank BPR di Kabupaten Kudus.²⁷

10. Nur Hikmah. *Prosedur dan Pengawasan Pemberian Kredit Untuk Mempertahankan Likuiditas Perusahaan pada PT. BPR Batu Artorejo*. Tahun 2015. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, metode pengumpulan data dengan data primer dan data sekunder, dilakukan dengan wawancara pihak-pihak yang terkait langsung dengan BPR dan menganalisa laporan keuangan dengan menggunakan rasio likuiditas. Hasil dari penelitian ini menunjukkan prosedur dan pengawasan pemberian kredit yang telah diterapkan oleh PT. BPR Batu Artorejo bisa dikatakan cukup baik. Hasil penelitian ini juga menunjukkan Rasio LDR yang menurun akibat penyaluran kredit yang begitu besar dan tingkat kredit macet. Namun jika dilihat dari rasio NPL yang terus menurun menunjukkan bahwa prosedur dan pengawasan yang diterapkan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan dapat meminimalisir terjadinya kesalahan pada saat penyaluran kredit.²⁸

²⁷ Ahmad Purnomo, *Pengaruh Independensi, Keahlian Profesional, Pengalaman Kerja Pengawasan Intern Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Penerapan Struktur Pengendalian Intern Pada BPR Di Kabupaten Kudus*, (Skripsi Universitas Muria Kudus, Tahun 2016).

²⁸ Nur Hikmah. *Prosedur Dan Pengawasan Pemberian Kredit Untuk Mempertahankan Likuiditas Perusahaan Pada PT. BPR Batu Artorejo*, (Skripsi, UIN Maulana Malik, Tahun 2015).

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun dan Judul	Perbedaan	Persamaan
1	Dewi Nuraini. Tahun 2018	Perbedaan terletak pada metode objek pembahasan. Pada penelitian terdahulu yang menjadi objek pembahasan yaitu Pengawasan Kredit Sindikasi. Sedangkan penelitian ini objek pembahasan yaitu mengenai pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja.	Sama-sama membahas pengawasan kredit.
2	Asri Andini. Tahun 2018	Perbedaan terletak pada objek pembahasan. Pada penelitian terdahulu yang menjadi objek pembahasan yaitu penerapan metode <i>Rescheduling</i> pada kredit modal kerja sebagai upaya untuk mencegah terjadinya kredit masalah dengan menggunakan akad mudharabah. Sedangkan pada penelitian ini yang menjadi objek pembahasan yaitu pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja.	Sama-sama membahas kredit modal kerja.
3	Kusmiatun Nikmah. Tahun 2018	Perbedaan terletak pada metode penelitian dan objek pembahasan. Pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif dan yang menjadi objek pembahasannya yaitu pengaruh Dukungan Manajemen Puncak, Pengetahuan Manajer, Peran pengawasan internal dan pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan obyek pembahasan yaitu pengawasan manajerial pada angsuran kredit.	Sama-sama membahas pengawasan manajerial.
4	Irmawati. Tahun 2018	Perbedaan terletak pada metode penelitian dan objek pembahasan. Pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif dann yang menjadi objek pembahasan yaitu pengaruh modal kerja dan resiko kredit terhadap profitabilitas. Sedangkan pada	Sama-sama membahas kredit modal kerja.

		penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan objek pembahasan yaitu peran peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja.	
5	Melisa S Andini. Tahun 2018	Perbedaan terletak pada objek pembahasan. pada penelitian terdahulu yang menjadi obyek pembahasan yaitu implementasi manajemen risiko terhadap pembiayaan modal kerja. Sedangkan pada penelitian ini objek pembahasan yaitu pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja.	Sama-sama membahas kredit modal kerja
6	Dewi Nuraini. Tahun 2017	Perbedaan terletak pada metode objek pembahasan. Pada penelitian terdahulu yang menjadi objek pembahasan yaitu Pengawasan Kredit Sindikasi. Sedangkan penelitian ini objek pembahasan yaitu mengenai pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja.	Sama-sama membahas pengawasan kredit.
7	Mir'atul Amalia. Tahun 2017	Perbedaan terletak pada objek pembahasan. Pada penelitian terdahulu yang menjadi objek penelitian yaitu fokus pada Resiko dan Sistem Pengawasan Pembiayaan. Sedangkan pada penelitian ini yang menjadi objek yaitu pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja.	Sama-sama membahas pengawasan kredit.
8	Khusnul Khotimah. Tahun 2017	Perbedaan terletak pada objek pembahasan. Pada Penelitian terdahulu yang menjadi objek pembahasan yaitu terfokus pada Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Bermasalah Dalam Pembiayaan Murabahah. Sedangkan pada penelitian ini objek pembahasan yaitu pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja agar terhindar dari risiko kredit/kredit bermasalah.	Sama-sama membahas pengawasan kredit.
9	Ahmad Purnomo. Tahun 2016	Perbedaan terletak pada metode penelitian dan objek pembahasan. Pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif dan yang menjadi objek pembahasan yaitu	Sama-sama membahas pengawasan.

		Pengaruh Independensi, Keahlian Profesional, Pengalaman Kerja, Pengawasan Intern dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Penerapan Struktur Pengendalian Intern. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan objek pembahasan yaitu pengawasan manajerial pada angusuran kredit modal kerja.	
10	Nur Hikmah. Tahun 2015	Perbedaan terletak pada objek pembahasan. Pada penelitian terdahulu yang menjadi objek pembahasan yaitu Prosedur dan Pengawasan Pemberian Kredit Untuk mempertahankan Likuiditas Perusahaan. Sedangkan pada penelitian ini objek pembahasan yaitu pengawasan pada angsuran kredit.	Sama-sama membahas pengawasan kredit.

Sumber: data diolah dari penelitian terdahulu

Kesimpulan: Dari beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pengawasan terhadap penyaluran dan pengembalian kredit modal kerja sangat penting untuk dilakukan karena tujuannya untuk menghindari perilaku-perilaku penyimpangan terkait kredit tersebut sehingga dapat meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah.

B. Kajian Teori

1. Pengawasan Manajerial

a. Definisi manajerial

Manajerial merupakan perpaduan seni dan ilmu. Sebuah ilmu dalam mengatur segala sesuatunya dengan baik. Manajerial merupakan sistem dan metode pengelolaan sumber daya ekonomi atau bisnis dengan bantuan orang lain, dengan langkah-langkah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian. Bertujuan agar perusahaan dalam memanfaatkan adanya peluang

sumber ekonomi dan menghadapi kendala atau tantangan, baik yang ada didalam perusahaan maupun yang tersedia diluar perusahaan dapat dilakukan dengan cara yang paling baik dan tepat.²⁹

Pengawasan manajerial merupakan suatu usaha sistem manajemen yang berkenaan langsung dengan aspek pengelolaan yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas yang mencakup perencanaan, koordinasi dan penilaian untuk membandingkan kinerja standar rencana atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin didalam mencapai tujuan.

Pengawasan manajerial berkaitan dengan aspek pengelolaan yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, pengawasan, dan penilaian.

Pengawasan manajerial Merupakan titik tolak yang digunakan dalam membahas pengawasan sebagai salah satu fungsi organik manajemen. Definisi yang mengatakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sebagai fungsi organik pengawasan

²⁹ Muslich, *Ekonomi Manajerial*, (Yogyakarta: PT. Samodra Ilmu, 1997), 11.

merupakan salah satu tugas yang mutlak yang diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga para manjer rendah yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua perugas operasional.³⁰

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan manjerial merupakan perpaduan seni dan ilmu. Sebuah ilmu dalam mengatur segala sesuatunya dengan baik yang berkaitan dengan aspek pengelolaan yang terkait langsung dengan peningkatan efesiensi dan efektivitas yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, pengawasan, dan penilaian.

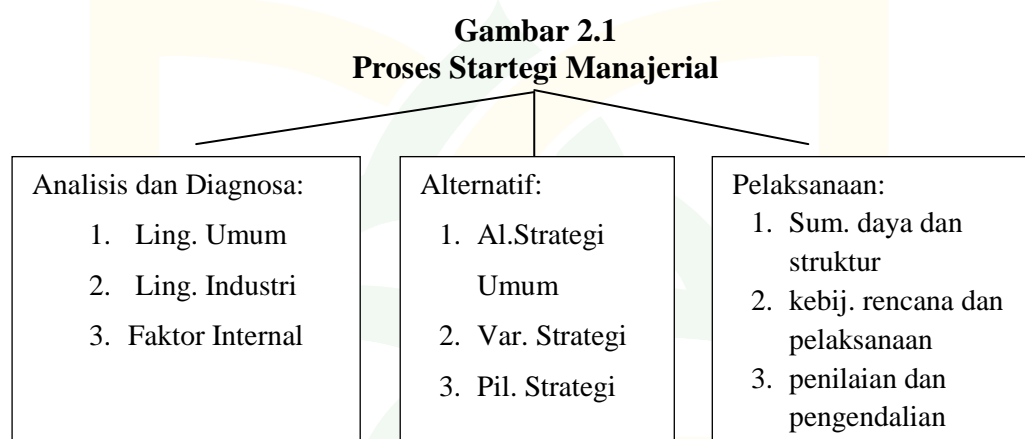
Adapun tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penenumuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang.³¹

³⁰ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 169.

³¹ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992), 173.

b. Proses Strategi Manajerial

Merupakan cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. Secara Konsep menyeluruh maka proses strategi manajerial dapat ditunjukkan sebagai berikut:



Sumber: Buku Ekonomi Manajerial, Muslich, 1997

Keterangan:

- 1) Proses pertama adalah analisis dan diagnosis, yang diartikan sebagai upaya meneliti dan mendiagnosa dampak, ancaman dan peluang yang ada diluar yang dihadapi oleh perusahaan. Sedangkan yang ada di dalam perusahaan didiagnosis dan di teliti tentang kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan.
- 2) Proses kedua adalah menyusun berbagai alternatif atau pilihan keputusan yang diartikan sebagai mempertimbangkan berbagai alternatif dan memastikan ketepatan pilihan strategis.
- 3) Proses ketiga adalah pelaksanaan yang diartikan sebagai membandingkan antara rencana dan kebijakan, sumber daya dan

struktur, gaya pelaksanaan dengan strategi, sekaligus juga memastikan tentang strategis dan pelaksanaan untuk mencapai tujuan perusahaan.³²

c. Peran Manajerial

Peran manajerial merupakan peran yang dimiliki oleh seorang manajer dalam melakukan kegiatan dan tugasnya seperti mengorganisir, mengatur waktu dan lain-lain dalam mencapai tujuan.³³

Adapun Peran manajerial adalah sebagai berikut:

1) Peran Antar Pribadi (*interpersonal roles*)

Merupakan peran seorang manajer untuk memberikan informasi dan ide. Terdapat tiga peran manajerial yang digolongkan kedalam kategori *interpersonal roles* yaitu:

- a) Sosok (*figurehead*), merupakan kepala simbolis, diperlukan untuk menjalankan sejumlah kewajiban yang bersifat legal dan sosial.
- b) Pemimpin (*leader*), bertanggungjawab untuk memotivasi dan mengaktifkan bawahan, bertanggungjawab mengisi posisi yang kosong, melatih dan tugas-tugas yang lain.
- c) Penghubung (*liaison*), memelihara suatu jaringan kontak luar yang berkembang sendiri yang memberikan dukungan dan informasi.³⁴

³² Muslich, *Ekonomi Manajerial*, (Yogyakarta: Pt. Samodra Ilmu, 1997), 12.

³³ Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), 32.

³⁴ Ricky W. Griffin, *Manajemen Edisi Ke 7, Jilid 1* (Jakarta: Erlangga, 2004), 20.

2) Peran Informasional (*informational roles*)

Merupakan peran seorang manajer untuk mengelola informasi.

Terdapat tiga peran manjerial yang digolongkan kedalam kategori *informational roles* yaitu:

- a) Pemantau (*monitor*), yaitu mencari dan menerima beraneka ragam informasi khusus untuk mengembangkan pemahaman yang menyeluruh terhadap organisasi dan lingkungannya, muncul sebagai pusat saraf informasi internal dan eksternal tentang organisasi.³⁵
- b) Penyebar (*disseminator*), meneruskan informasi yang diterima dari orang luar atau bawahan kepada anggota organisasi.
- c) Jurubicara (*spokesperson*), meneruskan informasi kepada orang luar mengenai rencana, kebijakan, tindakan dan hasil organisasi.³⁶

3) Peran Pengambilan Keputusan (*Decisional roles*)

Merupakan peran seorang manajer sebagai wirausaha, pemecah masalah, pembagi sumber daya dan perunding. Keempat peran tersebut termasuk kedalam kategori *Decisional Roles* atau peran pengambilan keputusan. Terdapat empat peran manjerial yang digolongkan kedalam kategori *Decisional roles* yaitu:

- a) Wirausaha (Entrepreneur), mencari kesempatan-kesempatan dalam organisasi dan lingkungannya serta memprakarsai untuk

³⁵ Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPF, 2008), 33.

³⁶ Stephen P. Robbins, Marry Coulter, *Manajemen* (Jakarta: PT Prenhallindo,1999), 13

menimbulkan perubahan mengawasi rancangan proyek-proyek tertentu.

- b) Pengendali Gangguan (*disturbance handler*), bertanggungjawab atas tindakan korektif bila organisasi menghadapi gangguan mendadak dan penting
- c) Pengalokasi sumber daya (*resource allocator*), bertanggungjawab terhadap alokasi-alokasi sumberdaya organisasi dalam pelaksanaannya, pembuatan atau persetujuan seluruh keputusan organisasi yang penting.
- d) Negosiator (*negotiator*), seorang manajer adalah juga seorang negosiator, bertanggungjawab mewakili organisasi pada perundingan-perundingan utama.³⁷

d. Fungsi-Fungsi Manajerial

Didalam buku *Principles of Management*, George R. Terry menyatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain. menggunakan manajemen yang baik. Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan.

³⁷ Ricky W. Griffin, *Manajemen Edisi ke 7, Jilid 2* (Jakarta: Erlangga, 2004), 20

Oleh sebab itu, tidak akan ada organisasi yang akan sukses apabila tidak menggunakan manajemen yang baik. Adapun fungsi-fungsi dari manajemen adalah sebagai berikut:

1) *Planning*

Planning merupakan fungsi manajemen yang berhubungan dengan persiapan masa depan kegiatan bisnis. *Planning* merupakan fungsi manajemen yang paling penting karena berkaitan dengan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus dibuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut. Kegiatan yang termasuk di dalamnya yaitu:

- a) Menetapkan tujuan perusahaan baik jangka panjang maupun jangka pendek.
- b) Memformulasikan *policy bisnis*, prosedur dan programnya.
- c) Menyediakan metode untuk pengawasan keuangan, termasuk penggunaan anggaran dan prosedur pengawasannya.³⁸

2) *Organizing*

Organizing merupakan pengelompokan kegiatan yang diperlukan yakni penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta

³⁸ George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), 9.

menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.³⁹

Tugas *organizing* ialah merancang suatu tim kerjasama, mengatur otoritas dan komunikasi dalam berbagai jenjang organisasi.⁴⁰

3) *Staffing*

Staffing merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga memberi daya guna maksimal kepada organisasi. *Organizing dan staffing* merupakan dua fungsi manajemen yang sangat erat hubungannya. *Organizing* yaitu berupa penyusunan wadah legal untuk menampung berbagai kegiatan yang harus dilaksanakan pada suatu organisasi, sedangkan *staffing* berhubungan dengan penerapan orang-orang yang akan memangku masing-masing jabatan yang ada di dalam organisasi tersebut.⁴¹

4) *Coordinating*

Coordinating merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan,

³⁹ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjaja Mada University Press, 2015), 10.

⁴⁰ Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 142.

⁴¹ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjaja Mada University Press, 2015), 10.

kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerja sama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi antara lain dengan memberi intruksi, perintah, mengadakan pertemuan untuk memberikan penjelasan, bimbingan atau nasihat dan mengadakan *coaching* dan bila perlu memberi teguran.⁴²

5) *Controlling*

Controlling merupakan pengawasan atau pengendalian salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud tercapai tujuan yang sudah digariskan semula. Dalam melaksanakan kegiatan *controlling*, atasan mengadakan pemeriksaan, mencocokkan, serta mengusahakan agar kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta tujuan yang ingin dicapai.⁴³

e. Teknik Pengawasan Manajerial

Teknik pengawasan manajerial kredit merupakan pendekatan yang digunakan dalam melakukan pengawasan.⁴⁴ Beberapa pendekatan yang

⁴² *Ibid*, 12.

⁴³ George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), 10.

⁴⁴ Erni Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2006), 328.

digunakan manajerial dalam mendapatkan *loan portfolio* yang sehat antara lain:

1) Monitoring Kredit

Monitoring kredit merupakan suatu sistem dalam pengelolaan kredit atau *loan management* yang dapat berfungsi sebagai penutup kekurangan/kelemahan dalam proses kegiatan perkreditan. Oleh karena itu monitoring dan pengawasan kredit harus mampu memberikan *feedback* agar tindak lanjut perbaikan segera dapat dilaksanakan. Monitoring dapat diartikan sebagai alat yang digunakan untuk melakukan pemantauan kredit agar dapat diketahui sedini mungkin (*early warning*) deviasi yang terjadi yang akan membawa akibat turunnya mutu kredit (*collectibility*) sehingga memungkinkan bank mengambil langkah-langkah untuk tidak timbul kerugian. Sementara pengawasan kredit merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupaya untuk menjaga dan mengamankan kredit tersebut sebagai kekayaan bank dan dapat mengetahui *terms of lending* serta asumsi-asumsi sebagai dasar persetujuan kredit tercapai atau terjadi penyimpangan.⁴⁵

Praktiknya tidak ada suatu sistem yang dapat memberikan keterangan lengkap yang dibutuhkan secara otomatis. Oleh karena

⁴⁵ Veithzal Rivai, Andria Permata Veithzal, *Credit Manajemen Handbook*, (Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2006), 568.

itu, informasi tersebut harus dicari dan dikumpulkan.⁴⁶ Informasi yang dibutuhkan tersebut antara lain sebagai berikut:

a) *Eksternal Information*

- (1) Nasabah diwajibkan menyampaikan laporan secara berkala yang meliputi laporan posisi stok dan piutang realitas usaha dan laporan keuangan
- (2) *Inspeksi on the spot* ke lokasi usaha nasabah yang tujuannya untuk membandingkan data laporan yang disampaikan nasabah dengan kondisi yang sesungguhnya di proyek.
- (3) Laporan akuntan, konsultan biasanya dilakukan untuk nasabah dengan jumlah besar.⁴⁷

b) *Internal Information*

- (1) Teliti apakah laporan realisasi usaha yang disampaikan oleh nasabah sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.
- (2) Teliti *turn over* rekening dengan membandingkan debit dan kredit rekening koran pada beberapa bulan berjalan
- (3) Beri tanda saldo tertinggi dan terendah pada setiap periode
- (4) Awasi pada tanggal-tanggal pelunasan apakah dapat dipenuhi oleh nasabah
- (5) Teliti apakah masih terdapat kelonggaran tarik rekening nasabah tiap bulannya untuk menghindarkan terjadinya tunggakan.

⁴⁶ *Ibid*, 366.

⁴⁷ Teguh Pudjo Muljono, *Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersil*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), 487.

- (6) Teliti apakah jangka waktu kreditnya akan berakhir, teliti apakah memberitahukan nasabah secara tertulis bahwa jangka waktu akan berakhir.
- (7) Teliti apakah nasabah memenuhi jangka pelunasan angsuran dan pembayaran dengan baik
- (8) Periksa kembali apakah jaminan masih mengcover jumlah kredit nasabah, apakah seluruh jaminan telah diikat secara sempurna dan insurable telah ditutup asuransinya.

Informasi intern dan ekstern hendaknya dapat saling melengkapi untuk menjamin keamanan kredit yang telah disalurkan.⁴⁸

2) *Control by Excaption* (pengawasan terhadap hal-hal yang masih menyimpang)

Mengingat luasnya lingkup pengawasan kredit, tetapi pelaksanaan pengawasan kredit harus berjalan dengan efektif dan efisien terlebih bila dikatakan dengan jumlah SDM yang terbatas. Dengan demikian, untuk mengetahui analisis yang kritis atas objek pengawasan untuk menilai hal-hal mana yang telah baik, dan hal apa yang perlu mendapat perbaikan melalui *SWOT analysis*.⁴⁹

⁴⁸ *Ibid*, 487.

⁴⁹ Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: Bpfe, 2008), 371-372.

Berdasarkan prinsip *control by exception*, sasaran dan intensitas pengawasan dititik beratkan kepada hal-hal yang masih membahayakan dari faktor eksternal.⁵⁰

3) *Verband Control* (pemeriksaan atas hal-hal yang saling berhubungan)

Dalam melaksanakan kegiatan pengawasan pada suatu situasi dan kondisi tertentu saling pula perlu dilakukan secara tersamar untuk menghindarkan kerugian dari pihak atau objek yang sedang diawasi. Hal ini dilakukan apabila dirasakan adanya sesuatu yang mencurigakan tersebut diperlukan informasi lain yang mempunyai hubungan sangat erat. Oleh karena itu, pendekatan atau teknik *verband control* akan sangat membantu untuk memecahkan persoalan yang ada.⁵¹

4) *Budgetery Contol*

Anggaran merupakan peralatan pengawasan yang digunakan sangat meluas baik dalam dunia bisnis maupun pemerintahan. Penyiapan anggaran adalah suatu bagian integral dari proses perencanaan, dan anggran itu sendiri merupakan hasil akhir proses perencanaan atau pernyataan rencana.⁵² Melalui anggaran secara kuantitatif kemungkinan-kemungkinan baik bagi bank maupun bagi nasabah (anggaran perusahaan dan rencana kerja), yang dapat terjadi

⁵⁰ Arum Novianita Witanti, Moch. Dzulkirom, Topowijoyo, “*Jurnal Administrasi Bisnis*”, *Evaluasi Pengawasan Pemberian Kredit Modal Kerja Sebagai Upaya Meminimalisir Kredit Bermasalah*, 40 (November,2016), 117.

⁵¹ Teguh Pudjo Muljono, *Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersil*, (Yogyakarta: BPFE, 2001),

⁵² Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), 377.

atas asumsi yang dipakai dan kemampuan atas perhitungan *cash flow*, karena:

- a) Dari anggaran akan diperoleh patokan untuk menilai keberhasilan suatu rencana kerja melalui variasi.
- b) Hasil yang akan dicapai dalam rencana kerja telah diproyeksi terlebih dahulu sehingga terdapat beberapa alternatif pilihan.
- c) Anggaran akan melibatkan berbagai pihak dan dalam organisasi sehingga akan menimbulkan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi rencana kerja satu dengan yang lainnya.
- d) Adanya rencana ini juga akan menciptakan *sense of participation* dari segenap anggota organisasi. Dengan demikian *social control* juga diharapkan dapat berkembang dengan baik.

Teknik *budgetary control* ini dapat berupa analisis *variance*, yaitu dengan membandingkan rencana kerja yang telah ditetapkan dalam anggaran dengan realisasinya, sehingga semua kegiatan kredit yang telah dirumuskan anggarannya perlu dianalisis kemudian diambil rata-ratanya.⁵³

5) *Inspeksi on the spot*

Pengawasan fisik adalah pengawasan yang dilakukan dengan mengadakan pemeriksaan langsung di tempat perusahaan atau kegiatan usaha nasabah.

⁵³ Rachmat Firdaus, Maya Ariyanti, *Manajemen Perkreditan Bank Umum*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 38-39.

a) Tujuan dari pengawasan fisik yaitu:

- 1) Mengecek kebenaran seluruh keterangan ataupun data serta laporan yang disampaikan nasabah, dengan membandingkan jumlah dan kondisinya secara fisik.
- 2) secara langsung melihat dan meneliti keadaan usaha nasabah meliputi kapasitas produksinya/omset penjualan, ramainya pembeli dibagian penjualan/toko, dilakukan dengan wawancara langsung dengan debitur tentang seluruh aktivitas perusahaannya ataupun wawancara dengan para pelanggannya.
- 3) Secara tidak langsung mengingatkan nasabah bahwa bank menaruh perhatian besar terhadap kelancaran usaha nasabah dan menjadi mitra yang baik untuk membantu memecahkan masalah yang dihadapi.
- 4) Mendidik nasabah agar selalu menyampaikan laporan tentang seluruh kegiatannya sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.⁵⁴

b) Sasaran-Saran Pengawasan Fisik (*on the spot*)

Sasaran pengawasan fisik sebagaimana telah diuraikan sebelumnya adalah pengecekan terhadap seluruh aspek dari kegiatan usaha nasabah yang telah disampaikan atau dilaporkan

⁵⁴ Teguh Pudjo Muljono, *Manajemen Perkreditasi Bagi Bank Komersial*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), 480.

oleh nasabah. Secara umum dan garis besar sasaran pengawasan fisik adalah:

1) Personalia dan Organisasi

Personalia dan organisasi perusahaan turut menentukan kemajuan perusahaan, oleh karena itu petugas yang akan melaksanakan on the spot wajib menyelidikinya secara mendalam apakah kedua masalah ini telah memadai dengan aktivitas perusahaan.

2) Administrasi atau Keuangan Perusahaan

Penyelenggaraan administrasi dan keuangan suatu perusahaan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana aktivitas perusahaan itu dijalankan.

3) Jaminan kredit

Barang-barang jaminan disamping alat-alat dan stok barang yang telah dikuasai dan diikat diteliti kembali mengenai:

(a) Keadaan kondisi apakah masih baik atau tidak.

(b) Jumlah telah memadai.

(c) Lokasi memungkinkan untuk penjualan/likuidasi.

(d) Nilai apakah memadai dibandingkan utangnya.

(e) apakah pihak lain menguasai.

4) Stok Barang/Bahan Baku/Barang Setengah Jadi/Barang Jadi

Diadakan penelitian dan pengecekan atas laporan yang disampaikan oleh naabah terhadap keadaan stok (Jumlah dan jenis stok, taksiran nilai stok, dan cara penimbunan stok). Keamanan barang-barang stok yang biasanya terikat secara F.E.O sebagai jaminan kredit.⁵⁵

Praktik inspeksi *on the spot* atau kunjungan langsung ke tempat usaha hanya dilakukan apabila terdapat tunggakan kredit terhadap debitur yang bersangkutan. *Inspeksi on the spot* sebaiknya dilakukan sedikitnya satu bulan sekali dan tanggal kunjungannya berganti tiap bulan, dengan adanya pelaksanaan kunjungan yang berpola seperti ini maka bank akan mendapatkan informasi terbaru mengenai usaha nasabah dan keadaan usaha nasabah sehingga apabila terdapat masalah tunggakan kredit, bank dapat mengambil tindakan pembinaan lebih awal.⁵⁶

f. Jenis-Jenis Pengawasan Manajerial

Ada empat macam dasar penggolongan jenis pengawasan yakni:

1) Waktu Pengawasan

Berdasarkan pengawasan yang dilakukan, maka macam-macam pengawasan itu dibedakan atas: 1) pengawasan preventif dan 2) pengawasan represif. Pengawasan preventif merupakan

⁵⁵ *Ibid*, 482-484.

⁵⁶ Veithzal Rifai, Andri Permata Veithzal, *Islamic Financial Manajemen*, (Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada), 510-519.

pengawasan yang dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau deviation. Pengawasan represif merupakan pengawasan yang dilakukan setelah rencana sudah dijalankan, dengan kata lain diukur hasil-hasil yang dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu.⁵⁷

2) Objek Pengawasan

Berdasarkan objek pengawasan, maka pengawasan dapat dibedakan atas pengawasan dibidang-bidang sebagai berikut: 1) Produksi, 2) keuangan, 3) waktu, 4) manusia dengan kegiatannya. Didalam bida produksi, dimana pengawasan itu dapat ditujukan terhadap kuantitas hasil produksi ataupun terhadap kualitas maupun terhadap likuiditas perusahaan. Pengawasan yang berkaitan dengan bidang waktu bermaksud untuk menentukan apakah dalam hasil menghasilkan sesuatu hasil produksi sesuai dengan waktu yang direncanakan atau tidak. Kemudian pengawasan dibidang manusia dengan kegiatan-kegiatannya dijalankan sesuai dengan intruksi, rencana tata kerja.⁵⁸

3) Subjek Pengawasan

Subjek pengawasan dibedakan atas dasar penggolongan siapa yang mengadakan pengawasan, maka pengawasan itu dapat dibedakan atas 1) pengawasan internal dan 2) pengawasan eksternal. Yang

⁵⁷ George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Pt Bumi Aksara, 2000), 236-238.

⁵⁸ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjaja Mada University Press, 2015), 177.

dimaksud dengan pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan, oleh karena pengawasan semacam ini disebut juga dengan pengawasan vertikal atau formal. Suatu pengawasan disebut pengawasan interen adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang-orang diluar organisasi bersangkutan. Pengawasan interen biasa disebut dengan pengawasan sosial (*social control*) atau pengawasan informal.⁵⁹

4) Cara mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan

Berdasarkan cara bagaimana mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan, maka pengawasan itu dapat digolongkan atas:

a) *Personal observation (personal inspektion)*

Peninjauan pribadi (*personal inspektion, personal observation*) merupakan mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat pelaksanaan pekerjaan.

b) *Oral Report (laporan lisan)*

yaitu pengawasan melalui *oral report*. Dengan cara ini pengawasan dilakukan dengan cara mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan.⁶⁰

c) *Written Report (laporan tertulis)*

Laporan tertulis (*written report*) merupakan suatu pertanggungjawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan intruksi dan tugas-tugas yang

⁵⁹ Teguh Pudjo Muljono, *Manajemen Perkreditasi Bagi Bank Komersial*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), 485.

⁶⁰ Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), 376.

diberikan atasannya kepadanya. Dengan laporan tertulis yang diberikan oleh bawahan, maka atasan dapat membaca apakah bawahan-bawahan tersebut melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan penggunaan hak-hak atau kekuasaan yang didelegasikan kepadanya.

d) *Control by exception*

Merupakan suatu pengawasan dimana pengawasan itu ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi, pengawasan ini hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa.⁶¹

g. Bentuk dan Tujuan Pengawasan Manajerial

Adapun bentuk-bentuk pengawasan kredit yaitu:

1) Pengawasan Aktif

Adalah pengawasan secara langsung dari pegawai baik pengurus kredit maupun pejabat yang terjun langsung kepada nasabah untuk melihat perkembangan usaha nasabah memberikan bantuan manajemen, memberikan dorongan serta memantau alur yang diberikan. Teknik pelaksanaan pengawasan aktif dilakukan dengan membuat strategi yang tepat untuk mengunjungi nasabah atau debitur lainnya karena pengawasan yang dilakukan secara langsung sehingga para pegawai perlu terjun langsung kelapangan

⁶¹ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjadarmas University Press, 2001), 171.

2) Pengawasan Pasif

Adalah pengawasan melalui laporan-laporan tertulis yang dilakukan seperti laporan keadaan keuangan (dari neraca dan laporan laba rugi), laporan penyaluran keuangan (dari mutasi pinjaman). Pengawasan ini merupakan pengawasan yang dilakukan secara tidak langsung sehingga pegawai tidak perlu terjun langsung kelapangan, hanya berupa aktivitas-aktivitas diantaranya:

- a) Dengan meningkatkan analisa kredit selain itu pengawasan pasif juga dilakukan yaitu melalui pemeliharaan rekening dan pemeliharaan administrasi kredit, sehingga dengan demikian dapat dilihat perkembangan kredit yang dinikmati oleh konsumen secara administrasi pengawasan dilakukan dengan cara surat-menyerurat, sedangkan pemeliharaan rekening dilakukan dengan melihat perkembangan kredit oleh nasabah baik pokok maupun bunga.
- b) Secara administarsi nasabah dibuatkan kartunya yang sudah lengkap kewajiban yang setiap bulannya baik angrgran pokok, pembayaran angsuran, tanggal jatuh tempo dan lain-lain. Dengan demikian kartu tersebut dapat dilihat menunggak atau tidak.⁶²

⁶²Teguh Pudjo Mulyono, *Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersil*, (Yogyakarta:BPFE, 2001), 469.

Secara luas tujuan dari pengawasan perkreditan tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Agar penjagaan/pengawasan dalam pengelolaan kekayaan bank, dibidang perkreditan dapat dilakukan dengan lebih baik untuk menghindari penyelewengan-penyelewengan baik dari oknum-oknum ekstern bank maupun internal bank.
- b) Untuk memastikan ketelitian dan kebenaran data administrasi dibidang perkreditan serta penyusunan dokumentasi perkreditan yang lebih baik.
- c) Untuk memajukan efisiensi didalam pengelolaan dan tata laksana usaha dibidang perkreditan dan mendorong tercapainya rencana yang ada.
- d) Untuk memajukan agar kebijaksanaan yang telah ditetapkan seperti tersebut diatas manual perkreditan surat-surat edaran dan dapat dipatuhi dan dilaksanakan dengan baik.⁶³

2. Kredit

a. Pengertian Kredit

Kredit bank dalam bahasa latin “credere” yang artinya percaya, maksudnya perjanjian. Sedangkan bagi penerima kredit merupakan penerimaan kepercayaan sehingga mempunyai kewajiban untuk membayar sesuai dengan jangka waktu yang dijanjikan. Penyaluran kredit merupakan salah satu kegiatan utama bank sebagai lembaga

⁶³ *Ibid*, 460-461.

intermediasi. Kredit perbankan bertujuan membantu ketersediaan dana untuk membiayai kredit kegiatan produksi nasional, penyimpanan bahan, pembiayaan kredit penjualan, transportasi barang dan kegiatan perdagangan.⁶⁴

Kredit adalah penyediaan uang atau yang disamakan dengan itu berdasarkan persetujuan pinjam meminjam antara bank dengan lain pihak dalam hal mana pihak peminjam berkewajiban melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga yang telah ditentukan.⁶⁵

b. Penyaluran Kredit

Penyaluran kredit merupakan kegiatan usaha yang mendominasi pengalokasian dana bank. Sumber utama pendapat bank berasal dari kegiatan penyaluran kredit dalam bentuk pendapatan bunga. Terkonsentrasinya usaha bank dalam penyaluran kredit disebabkan oleh beberapa hal. *pertama*, sifat usaha bank yang berfungsi sebagai lembaga intermediasi antar unit *surplus* dengan unit devisa. *kedua* penyaluran kredit memberikan spread yang pasti sehingga besarnya pendapatan dapat diperkirakan. *ketiga*, sumber dana bank berasal dari dana masyarakat sehingga secara moral mereka harus menyalurkan kembali kemasyarakat dalam bentuk kredit.⁶⁶

⁶⁴ Kasmir, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 112.

⁶⁵ Noval Pratama Hananta, “ *Analisis Pemberian Kredit Pensiun* “. Jurnal Riset Mahasiswa ekonomi STIE Kesuma Negara Blitar, Volume 2 No 1, 2015.

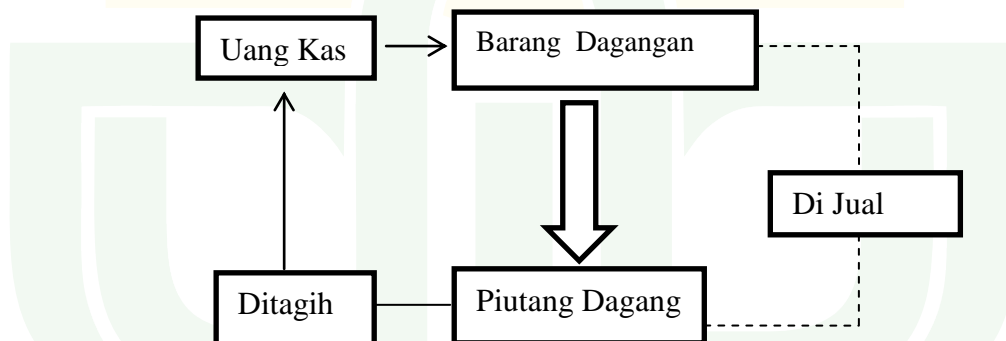
⁶⁶ Rachmat Firdaus, Maya Ariyanti, *Manajemen Perkreditan Bank Umum*, (Bandung: Alfabeta, 2017). 147

3. Kredit Modal Kerja

a. Pengertian Kredit Modal Kerja

Kredit modal kerja merupakan kredit jangka pendek yang diberikan oleh bank kepada debiturnya untuk memenuhi kebutuhan modal kerjanya. Kriteria dari modal kerja yaitu kebutuhan modal yang habis dalam satu cycle usahanya. Kriteria modal kerja yaitu kebutuhan modal yang habis dalam satu siklus usaha (jika dilihat pada neraca terdiri dari: uang kas, piutang dagang, persediaan bahan baku, bahan dalam proses, dan barang jadi.⁶⁷ Arus modal kerja dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2.
Arus Modal Kerja Untuk Perdagangan



Sumber: Buku Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersial, Teguh Pudjo Muljono, 2007.

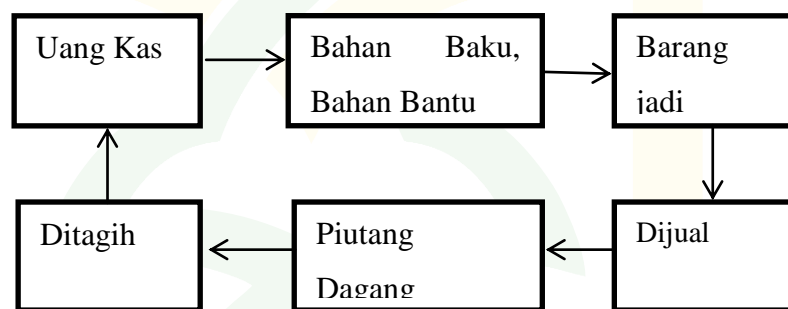
Dari gambar diatas, bahwa dari uang kas digunakan untuk membeli barang dagangan, kemudian barang dagangan dijual secara kredit yang melahirkan piutang dagang dan akhirnya akan ditagih saat

⁶⁷ Teguh Pudjo Muljono, *Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersial*, (Yogyakarta: BPFE, 2001). 27

jatuh tempo menjadi uang kas kembali disebut sebagai satu siklus usaha.⁶⁸

Sedangkan arus modal kerja untuk industri dikemukakan pada gambar berikut:

Gambar 2.3
Arus Modal Kerja Untuk Industri



Dari gambar 2.2 diatas, bahwa dari uang kas yang digunakan untuk membeli bahan baku, bahan pembantu, membayar upah tenaga kerja dan biaya tidak langsung, kemudian barang jadi dijual secara kredit yang melahirkan piutang dagang dan akhirnya akan ditagih saat jatuh tempo menjadi uang kas kembali disebut sebagai satu siklus usaha.⁶⁹

a. Pembagian Kredit Modal Kerja Periodisasi Kredit

Adapun pembagian kredit modal kerja berdasarkan periodisasi kredit yaitu:

⁶⁸ *Ibid*, 27.

⁶⁹ *Ibid*, 16

a) Kredit Modal Kerja Revolving

KMK Revolving suatu sifat kredit yang dapat ditarik sesuai dengan kebutuhan dana dari pihak debitur. Jadi pada jenis kredit ini baki debitnya akan berfluktuasi dari waktu ke waktu yang lain sesuai dengan kapasitas/kebutuhan dana yang sedang berlangsung.

Jangka waktu kreditnyapun juga dapat diperpanjang berulang-ulang selama kegiatan usahanya tersebut berjalan dengan baik. Oleh karena itu, kredit ini cocok untuk membiayai kebutuhan modal kerja, usaha debitur, baik bidang perdagangan, industri, prasarana, perkebunan dan lain-lain.⁷⁰

Mengingat sifatnya yang berputar/berulang (revolving) maka dalam pelaksanaannya kepada nasabah yang bersangkutan dibukakan suatu hubungan rekening koran, dan kepada nasabah yang bersangkutan dapat pula diberikan “cek/bilyet giro” untuk melaksanakan penarikan kreditnya sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan modal kerjanya, hingga dengan demikian nasabahpun tidak khawatir rekeningnya tidak dapat ditarik padahal yang bersangkutan baru saja melakukan setoran-setoran pada rekening tersebut.

Begitu juga untuk perhitungan bunga yang harus dibayar tergantung dari rata-rata volume kreditnya. Semakin tinggi

⁷⁰ Adiwarman A. Karim, *Bank Islam: Analisis Fiqh Dan Keuangan*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2009), 231.

rata-rata penarikan kredit semakin tinggi pula kewajiban pembayaran bunganya dan sebaliknya.

Dengan pemberian kredit ini bank juga mempunyai harapan kepada nasabah, dengan laba yang diperolehnya dari waktu ke waktu diharapkan nasabah mempunyai kesempatan menggantikan fungsi kredit yang diperoleh dari bank ataupun memberikan kesempatan untuk mengembangkan usahanya semakin besar.

b) Kredit Modal Kerja Non Revolving

KMK Non Revolving merupakan jenis kredit modal kerja yang tidak berulang-ulang dan hanya dicairkan satu kali saat realisasi/akad perjanjian kredit pada maksimum plafond yang dimohonkan debitur sehingga pembayaran angsurannya berupa sisa pokok dan bunga dengan jangka waktu tertentu, umumnya maksimal 5-7 tahun. Jenis kredit modal kerja ini mirip dengan kredit perbankan pada umumnya, namun perhitungan bunganya tidaklah flat melainkan sama-sama efektif dengan kredit modal kerja revolving. Fasilitas KMK Non-Revolving yaitu KMK Max.Co. Menurun. Kredit Modal Kerja Max. Co. Menurun (KMK Maximum Credit Overeenkomst Menurun) yaitu fasilitas non- revolving kepada usaha debitur yang berada pada tahap *maturity* menuju *decline* namun masih memiliki aliran kas yang baik dan sehat pada saat permohonan awal. Keunggulannya

yaitu debitur dapat memohon pembulatan pembagian pokok tiap bulannya pada permohonan awal apabila perhitungan simulasi/ilustrasi diperoleh bilangan tidak bulat, dengan syarat tidak *ballon payment*, selain itu perhitungan bunga berdasarkan sisa pokok sehingga angsurannya menurun.⁷¹

4. Resiko Kredit Bermasalah

Setiap pemberian kredit oleh bank mengandung risiko sebagai akibat ketidakpastian dalam pengembaliannya. Risiko kredit merupakan risiko kerugian sehubungan dengan pihak peminjam (*counterparty*) tidak dapat atau tidak mampu memenuhi kewajibannya untuk membayar kembali dana yang dipinjamnya secara penuh pada saat jatuh tempo atau sesudahnya.⁷²

Pemberian kredit mengandung berbagai risiko yang disebabkan adanya kemungkinan tidak dilunasi kredit oleh debitur pada akhir masa (jatuh tempo) kredit itu. Banyak hal yang menyebabkan kredit itu tidak dapat dilunasi nasabah pada waktunya. Tidak ada keputusan pemberian tanpa risiko. Tidak akan ada bank yang mampu mengembangkan bisnisnya jika bank tersebut selalu menghindar dari risiko. Tetapi tidak semua risiko dapat diterima. Risiko yang dapat diterima adalah risiko yang diukur secara tepat. Jadi, dalam menentukan apakah akan memberikan suatu pinjaman atau tidak seorang bankir harus bisa memperkirakan atau

⁷¹ Suhardjono, *Manajemen Perkreditan: Usaha Kecil Dan Menengah*, (Yogyakarta: AMP YKPN, 2003), 25.

⁷² Malayu S.P Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001), 175.

mengukur risiko pinjaman macet. Risiko ini dapat diperkirakan dengan analisis kredit.⁷³

5. Teknik Penyelesaian Kredit Bermasalah

a. *Rescheduling*

Merupakan suatu tindakan yang diambil dengan cara memperpanjang jangka waktu kredit atau jangka waktu angsuran. Dalam hal ini debitur diberikan keringanan dalam masalah jangka waktu kredit pembayaran kredit, misalnya perpanjangan jangka waktu kredit dari 6 bulan menjadi 1 tahun, sehingga debitur mempunyai waktu yang lebih lama untuk mengembalikannya.⁷⁴

b. *Reconditioning*

Yaitu mengubah berbagai persyaratan yang ada seperti:

- 1) Kapitalisasi bunga, yaitu bunga dijadikan uang pokok.
- 2) Penundaan pembayaran bunga sampai waktu tertentu.
- 3) Penurun suku bunga.
- 4) Pembebasan suku bunga.

c. *Restructuring*

Merupakan tindakan bank kepada nasabah dengan cara menambah modal nasabah dengan pertimbangan nasabah memang

⁷³ Ferry N. Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 22

⁷⁴ Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 149.

membutuhkan tambahan dana dan usaha yang dibiayai memang masih layak.⁷⁵

d. *Kombinasi*

Merupakan kombinasi dari ketiga jenis diatas. Seorang nasabah dapat diselamatkan dengan kombani antara *rescheduling* dan *restructuring*, misalnya jangka waktu diperpanjang, pembayaran bunga ditunda atau *reconditioning* dengan *rescheduling* misalnya jangka waktu diperpanjang modal ditambah.

e. *Penyitaan jaminan*

Merupakan jalan terakhir apabila nasabah sudah benar-benar tidak punya iktikad baik ataupun sudah tidak mampu lagi membayar semua utang-utangnya.⁷⁶



⁷⁵ Arum Novianti Witanti, Moch. Dzulkirom, Topowijono, “ *Jurnal Administrasi Bisnis*”, *Evaluasi Pengawasan Pemberian Kredit Modal Kerja Srbagai Upaya Untuk Meminimalisir Kredit Bermasalah*, 40 (November, 2016).

⁷⁶ Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014), 149-151.

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bagian ini akan diuraikan secara umum mengenai berbagai persoalan tentang metodologi penelitian. Uraian berkaitan tentang dari mana data diperoleh, bagaimana memperoleh data, prosedur dan teknik apa yang dipilih, dan bagaimana cara pengolahan data yang dilakukan untuk kesimpulan penelitian.

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi tindakan secara *holistic*, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah.⁷⁷

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu suatu penelitian yang diupayakan untuk mengamati permasalahan secara sistematis dan akurat mengenai fakta dan sifat obyek tertentu. Penelitian deskriptif ini ditujukan untuk memaparkan, menggambarkan memetakan fakta-fakta berdasarkan cara pandang atau kerangka berfikir.⁷⁸

⁷⁷ Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 6.

⁷⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 440.

Alasan peneliti mengambil metode penelitian kualitatif deskriptif karena peneliti akan memaparkan mengenai pengawasan suatu lembaga ke suatu pemangku kredit mengenai angsuran kredit modal kerja yang telah diberikan.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan. Didalam suatu penelitian ilmiah ini, peneliti akan berhadapan langsung dengan lokasi penelitian. Lokasi penelitian diperlukan dalam penelitian untuk membatasi wilayah penelitian. Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian dan kegiatan penelitian memperoleh data-data yang diperlukan dan menjawab pertanyaan yang telah ditetapkan.⁷⁹

Lokasi yang akan dijadikan tempat untuk penelitian adalah PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember (ADY) Cabang Rambipuji, yang beralamat di Stand Ruko Pasar Rambipuji No 9-11 Jember.

C. Subyek Penelitian

Pada bagian ini dilaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi data apa yang ingin diperoleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subyek penelitian, bagaimana data akan dicari dan dijaring sehingga validitasnya dapat dijamin. Istilah sampel jarang digunakan karena setelah istilah ini biasanya digunakan melakukan generalisasi dalam pendekatan kuantitatif.⁸⁰

⁷⁹ IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Jember: Iain Jember Press, 2016), 46

⁸⁰ *Ibid.*, 46,47.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi dinamakan *Social Situation* (situasional). Pada penelitian kualitatif, peneliti memasuki situasi social tertentu, melakukan wawancara dan observasi kepada orang-orang yang dipandang tahu tentang situasi social tersebut. Penentuan sumber data pada orang yang di wawancarai dilakukan secara purposive sampling, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.⁸¹

Oleh karena itu peneliti mengambil jenis subyek penelitian dengan menggunakan *purposive*. Penelitian dengan *purposive* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan tertentu, tujuannya agar data atau informasi yang diperoleh dari informan lebih dapat dipahami oleh peneliti dengan sesuai tujuan penelitian.⁸²

Adapun penentuan informan yang sesuai dengan tujuan penelitian mengenai peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja adalah sebagai berikut:

1. Bapak Yudi Catur Suroso (Pimpinan Cabang Rambipuji)
2. Bapak Soni (Kasie Komersial)
3. Bapak Paiman (Account Officer)
4. Bapak Lukman Hakim (Account Officer)
5. Bapak Saiful Rohman (Account Officer)

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 443.

⁸² *Ibid*, 446.

Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁸³

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu kegiatan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian, untuk membantu mengerti perilaku manusia, dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu, melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu.⁸⁴

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi partisipatif dan jenis observasi partisipasi moderat. Partisipasi moderat adalah dimana dalam observasi ini terdapat keseimbangan antara peneliti menjadi orang dalam dengan orang luar. Peneliti dalam mengumpulkan data ikut observasi partisipatif dalam beberapa kegiatan, tetapi tidak semuanya. Dengan observasi partisipan

ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.⁸⁵

⁸³ Ibid, 445.

⁸⁴ V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, (Yogyakarta: PustakabaruPress, 2019), 32.

⁸⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 458-459.

Peneliti melakukan pengamatan dengan teknik observasi partisipatif, observasi partisipatif digunakan peneliti untuk mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi dalam aktivitas mereka.⁸⁶

Dalam observasi ini, data yang diperoleh penulis secara langsung bersumber dari PT. BPR Anugeradharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji khususnya yang berhubungan dengan peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja di PT.BPR Anugeradharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.

2. Wawancara

Wawancara merupakan penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan cara tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Jadi dengan wawancara, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi.⁸⁷

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara yang tidak berstruktur. Teknik wawancara tidak berstruktur merupakan

⁸⁶ *Ibid*, 459.

⁸⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 465.

wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan di tanyakan. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang hanya berupa garis-garis besar dari permasalahan yang akan ditanyakan, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden.⁸⁸

Data yang diperoleh peneliti terkait hal ini adalah data-data tentang peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlaku.

Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (life historis), cerita, biografi peraturan dan kebijakan. Dokumen yang bersifat gambar misalnya seperti foto, gambar hidup dan sketsa. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni yang berupa gambar, patung film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁸⁹

⁸⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 467.

⁸⁹ *Ibid*, 476.

E. Analisis Data

Dalam analisis data kualitatif, analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Pada tahap ini seluruh data yang diperoleh baik data primer maupun data sekunder kemudian dimanfaatkan sedemikian rupa sehingga diambil kesimpulan. Untuk menganalisis data, peneliti menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, artinya suatu metode yang digunakan terhadap suatu data yang telah dikumpulkan kemudian disusun, dijelaskan dan selanjutnya dianalisis dengan argument logika yang digambarkan dengan kata atau kalimat.⁹⁰

Analisis data yang akan penelitian lakukan adalah seperti yang dijelaskan di atas. Artinya, peneliti akan melakukan wawancara kepada manajer dan AO (*Account Officer*). Peneliti akan terus melakukan wawancara sehingga mendapat data yang dibutuhkan. Adapun langkah-langkah dalam analisis data antara lain:

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan, keeluasaan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Dalam mereduksi data setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai.

Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, kalau peneliti dalam melakukan penelitian menemukan segala sesuatu

⁹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 481

yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.⁹¹

2. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk hubungan antar kategori, flowchat dan sejenisnya. Miles dan Huberman dalam buku sugiyono menyatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif singkat.⁹²

3. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga diteliti menjadi jelas.⁹³

F. Keabsahan Data

Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi sumber yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.⁹⁴

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan

⁹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 486.

⁹² *Ibid*, 488.

⁹³ *Ibid*, 492.

⁹⁴ *Ibid*, 480-481.

alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal itu dapat dicapai dengan jelas:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Bagian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya dan sampai pada penulisan laporan. Adapun tahap-tahap penelitian dalam penelitian kualitatif adalah tahap pra-lapangan, tahap pelaksanaan penelitian, dan tahap penyelesaian, berikut penjelasannya:

1. Tahap Pra Lapangan

Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan oleh peneliti yaitu:

- a. Menyusun rencana penelitian
- b. Memilih objek penelitian
- c. Melakukan peninjauan observasi terdahulu terkait objek penelitian yang telah ditentukan
- d. Mengajukan judul kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Peneliti mengajukan judul yang telah dilengkapi dengan latar belakang dan rumusan masalah

- e. Peneliti Meninjau kajian pustaka kemudian Peneliti mencari referensi penelitian terdahulu serta kajian teori yang terkait dengan judul penelitian
 - f. Melakukan konsultasi proposal kepada dosen pembimbing
 - g. Mengurus perizinan penelitian
 - h. Mempersiapkan perlengkapan untuk melakukan penelitian lapangan
2. Tahap pelaksanaan penelitian

Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan oleh peneliti yaitu:

- a. Memahami latar penelitian
 - b. Memasuki lapangan dan pengenalan hubungan peneliti dilapangan
 - c. mengikuti dan memantau kegiatan/kondisi yang ada dilokasi penelitian
 - d. jangka waktu penelitian
 - e. mencatat data
 - f. mengetahui cara untuk mengingat data
 - g. analisis data
3. Tahap Penyelesaian

Tahap penyelesaian merupakan tahap yang paling akhir dari sebuah penelitian. Pada tahap ini, peneliti menyusun data yang telah dianalisis dan disimpulkan dan bentuk karya ilmiah yang berlaku di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.⁹⁵

⁹⁵ V. Wiratna Sujarweni, *Metode Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, (Yogyakarta: Pustakabarupress, 2019), 30.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Gambaran Umum Objek PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

PT. BPR AnugerahDharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji atau yang lebih sering dikenal dengan BPR ADY Jember adalah BPR hasil penggabungan dari tiga BPR yang ada di kabupaten Jember, yaitu BPR Delta Ambulu yang berdiri pada tanggal 21 September 2001, yang beralamat di Jalan Suyitman No. 89 Ambulu Jember, kemudian BPR Puji Raharja Rambipuji yang berdiri pada tanggal 14 Oktober 1996, yang beralamatkan di Stand Ruko Pasar Rambipuji No 9-11 Jember, kedalam BPR Arta Tunas Mukti Tanggul yang berdiri pada tanggal 21 Oktober 1996 yang beralamatkan di Jalan PB. Sudirman No 106 Tanggul Jember. Sejak penggabungan ketiga BPR tersebut, BPR berganti nama menjadi PT. BPR AnugerahDharma Yuwana Jember sesuai dengan surat keputusan sebagai berikut:

Pertama, Salinan Keputusan Deputy Gubernur Bank Indonesia No.14/9/KEP.DpG/2012 Tanggal 21 Desember 2012 tentang pemberian izin penggabungan usaha (Merger) PT. BPR Puji Raharja dan PT. BPR Delta kedalam PT. BPR Artha Tunas Mukti dan surat pemberitahuan dari kantor perwakilan Bank Indonesia Jember No.15/22/DKBU/IDAd/Jr,

tanggal 10 Januari 2013 Perihal : Keputusan Deputi Gubernur Bank Indonesia tentang Pemberian Izin Penggabungan Usaha (Merger).

kedua, Salinan anggaran dasar No.35 Tanggal 5 Maret 2013 tentang Risalah Rapat Perubahan Anggaran Dasar PT. BPR AnugerahDharma Yuwana Jember.

ketiga, Salinan Keputusan dari Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No.AHU-15200.AH.01.02.Tahun 2013, tanggal 25 Maret 2013 tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

keempat, Salinan keputusan Deputi Kepala Perwakilan Bank Indonesia No.15/2/KEP.KpwBI/Jr/2013, Tanggal 03 Mei 2013 tentang Perubahan Nama PT. BPR Artha Tunas Mukti menjadi PT. BPR Anugrah Dharma Yuwana Jember.

PT BPR AnugrahDharma Yuwana yang memiliki motto sebagai BPR terbaik dan terpercaya berperan sebagai kantor pusat yang beralamatkan di Jalan Gajah Mada No.75 Kaliwates Jember Jawa Timur dan memiliki dua kantor cabang yang berada di Rambipuji Jember dan Ambulu, selain itu juga memiliki lima kantor operasional kas yang berada di Pakusari, Tanggul dan Gumuk Mas, Jenggawah, dan Mumbul Sari Jember.

PT Bank Perkreditan Rakyat Anugerahdharma Yuwana didirikan berdasarkan Akta Notaris Elly Herawati Sutedjo, SH di Jember No. 35 Tanggal 05 Maret 2013 dan telah mendapat persetujuan Bank Indonesia

No. 15/397/DKBU/Idad/Jr pada Tanggal 03 Mei 2013 dan persetujuan dari Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan Nomor AHU-15200.A.01.02. Tanggal 25 Maret 2013. PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember merupakan penggabungan dari PT BPR Puji Raharja dan PT BPR Delta Jember kedalam PT BPR Anugerahdharma Yuwanan Jember. Perubahan Terakhir Berdasarkan Akta Notaris Elly Herawati Sutedjo, SH Di Jember No. 79 Tanggal 19 Juni 2015 Tentang Perubahan Anggaran Dasar Bank Dan Telah Diterima Dan Dicatat Dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Di Daftar Perseroan Nomor AHU-3522469.AH.01.11 Tahun 2015 Tanggal 20 Juni 2015.

2. Letak Geografis Bank Perkreditan Rakyat Anugerahdharma Yuwana Jember

PT BPR Anugeradharma Yuwana Jember dengan direktur utama Bapak Rudi Setiawan, SE, yang berlokasi di Stand Ruko Pasar Rambipuji No 9-11, Kecamatan Rambipuji, Kabupaten Jember Jawa Timur sebagai Kantor Cabang, Memiliki 1 (satu) kantor pusat, 2 (dua) kantor cabang dan 5 (lima) kantor kas sebagai berikut:

IAIN JEMBER

Tabel 4.1.
Daftar Nama Kantor Pusat dan Kantor Kas PT Bank Perkreditan
Anugerahdharma Yuwana Jember

Keterangan	Tanggal	No. Surat	Alamat
Kantor Cabang Rambipuji Jember	10 Januari 2013	15/22/DKBU/IDAd/Jr	Stand Ruko No. 9-11 Rambipuji
Kantor Cabang Ambulu Jember	10 Januari 2013	15/22/DKBU/IDAd/Jr	Jalan Suyitmsn No. 89 Ambulu
Kantor Kas Mumbulsari	27 November 2015	S-513/KO.351/2015	RT. 003 RW.002, Dusun Krajan, Desa Mumbulsari, Kec. Mumbulsari, Jember
Kantor Kas Tanggul	20 Februari 2014	S-32/KO.351/2014	Jalan PB Sudirman No. 106 Tanggul Jember
Kantor Kas Pakusari	28 November 2013	15/769/DKBU/IDAd/Jr	Jalan Supriyadi No. 26A Pakusari Jember
Kantor Kas Gumuk Mas	06 Oktober 2014	S-234/KO.351/2014	Jalan Ahmad Yani No. 7b Gumukmas Jember
Kantor Kas Jenggawah	11 Mei 2015	S-104/KO.351/2015	Jalan Rakyat Kawi No. 90A Jenggawah Jember

Sumber: PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember

3. Visi dan Misi

Visi PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang

Rambipuji, adapun Visi dari PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji adalah memajukan ekonomi masyarakat.

Misi dari PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang

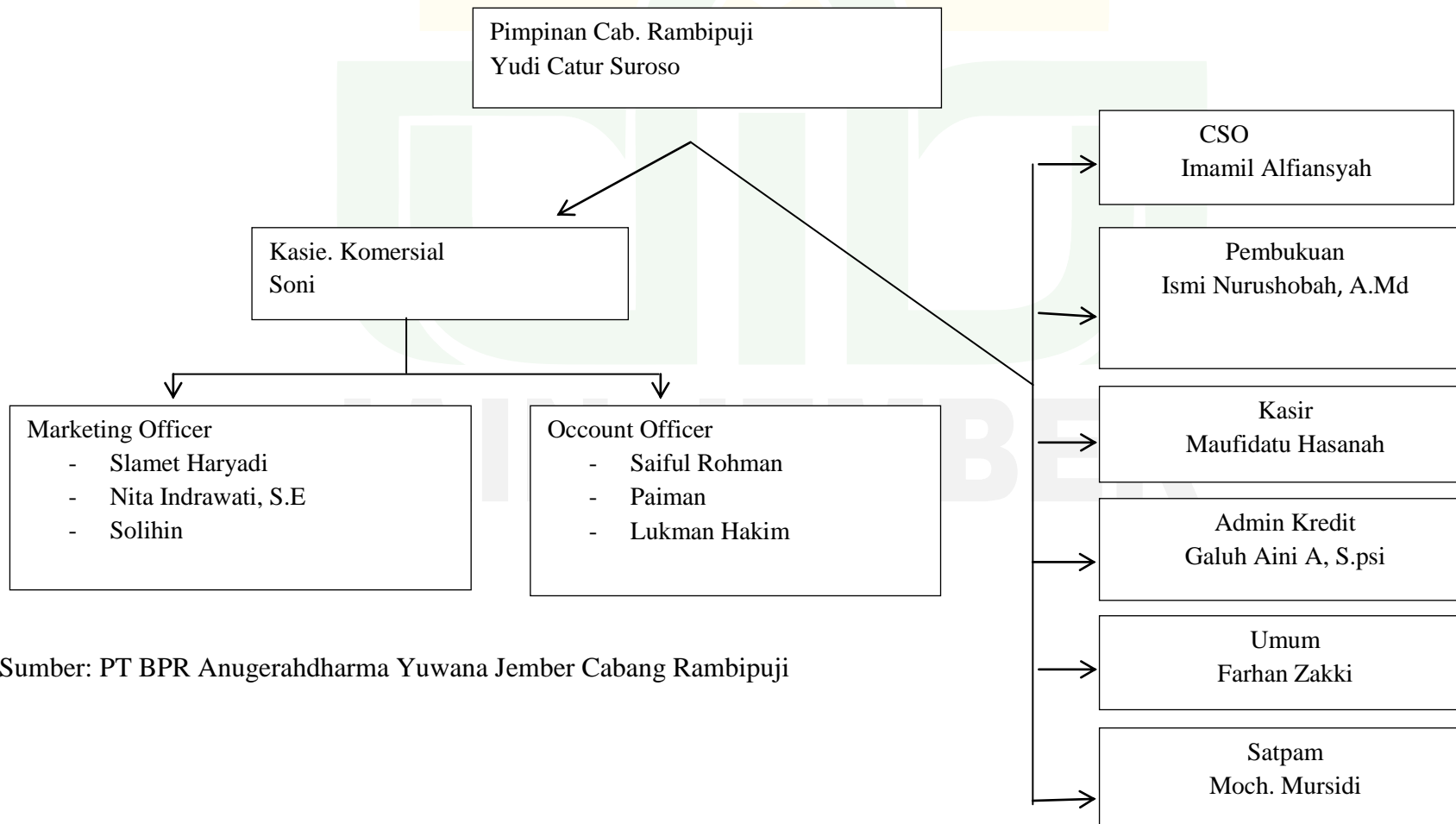
Rambipuji adalah sebagai berikut:

- a. Menjalankan prinsip kerja sesuai value PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.
- b. Meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan yang berkesinambungan.
- c. Meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui karir planning yang sistematis.
- d. Meningkatkan ekonomi masyarakat melalui perluasan jaringan kantor.
- e. Ikut serta dalam pembangunan ekonomi daerah guna meningkatkan ekonomi di berbagai sektor usaha.
- f. Kepastian dan peningkatan investasi pemegang saham melalui peningkatan laba perusahaan.



4. Struktur Organisasi

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT BPR Anugrahdharma Yuwana Jember cabang Rambipuji



Sumber: PT BPR Anugrahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

5. Job Description

a. Pimpinan Cabang

- 1) Menandatangani surat berharga atas nama bank serta MEMO-MEO/WARKAT- WARKAT yang telah diparaf oleh pejabat yang berwenang dalam kegiatan Bank.
- 2) Menetapkan dan menyetujui serta memerintahkan kepada petugas yang berwenang untuk melakukan penarikan penyetoran dan pemindah bukuan.

b. Kasie Komersial

- 1) Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan tugas dalam mencapai maksud dan tujuan untuk kepentingan BPR.
- 2) Wajib menjalankan tugas sebaik mungkin dengan mengindahkan peraturan perundang-undang yang berlaku dan anggaran dasar BPR.

c. Marketing Officer

- 1) Membuat rencana kerja untuk masing-masing marketing officer dan melaksanakan dengan penuh tanggung jawab.
- 2) Menerima setoran tabungan dari nasabah tabungan yang dikunjungi.

d. Account Officer

- 1) Bertanggung jawab atas kelancaran bunga dan biaya lain-lain yang menjadi kewajiban seorang debitur.
- 2) Bila direktur sudah mulai kelihatan kesulitan, accoun officer berkewajiban untuk menyelidiki dan segera memberikan saran-

saran yang harus diambil untuk menyelamatkan kredit yang telah diberikan.

e. Customer Service

- 1) Siap membantu, gesit dan tangkas melayani terhadap kebutuhan masyarakat.
- 2) Memberikan informasi yang tepat dan lengkap terhadap produk yang ada di BPR.
- 3) Melayani pembukuan rekening deposito, tabungan, dan pengajuan kredit sesuai dengan permohonan nasabah.

f. Pembukuan

- 1) Membubuhkan paraf pada bukti-bukti pembukuan bersama dengan direksi pejabat yang ditunjuk.
- 2) Menelaah nota-nota debit yang belum lengkap dilihat oleh direksi maupun pejabat yang berwenang.

g. Kasir

- 1) Membuka lemari tempat uang atau brangkas dan mengadakan opname kas setiap hari.
- 2) Membuka dan menutup salah satu pintu teralis besi ada ruang hasanah dan memegang kuncinya.
- 3) Memperkirakan dan merencanakan kebutuhan uang untuk transaksi sehari termasuk yang kecil/logam dengan memperhatikan kebiasaan nasabah.

h. Administrasi Kredit

- 1) Menyiapkan laporan perkreditan ke OJK.
- 2) Melaksanakan perhitungan bunga pinjaman secara teliti dan cermat.

i. Cleaning Servis

- 1) Melayani direksi dan karyawan dalam menjalankan tugasnya.
- 2) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh direksi dan karyawan.

j. Satuan Pengamanan/ satpam

- 1) Mempunyai tugas untuk mengatur petugas yang harus berjaga selama 24 jam.
- 2) Mengadakan pengecekan ulang atas pintu-pintu masuk kantor dan tempat-tempat pada saat tutup kantor
- 3) menjaga keamanan sekitar wilayah kantor.

6. Logo PT BPR ANUGRAHDHARMA YUWANA JEMBER CABANG
RAMBIPUJI

Gambar 4.2



**Logo PT BPR AnugrahDharma Yuwana Cabang
Rambipuji Jember**
Sumber: PT. BPR Anugrah Dharma Yuwana Jember

7. Ruang Lingkup Kegiatan Usaha Perusahaan

Kegiatan usaha dari BPR ADY CABANG RAMBIPUJI JEMBER adalah penerimaan simpanan dalam bentuk tabungan dan deposito serta penyaluran dana dalam bentuk kredit. Berikut akan di jelaskan mengenai produk simpanan dan penyaluraan dana yang ada di BPR ADY CABANG RAMBIPUJI JEMBER yaitu :

a. Produk simpanan tabungan

Produk simpanan tabungan di BPR ADY CABANG RAMBIPUJI JEMBER terdiri dari :

1) Tabungan ADY Hari Raya (TADYRA)

Tadyra adalah jenis simpanan yang pengambilan dananya dapat berupa uang maupun barang sesuai permintaan nasabah.

Tadyra di laksanakan selama 10 bulan dan pengambilan dana maupun barang di lakukan menjelang hari raya Idul Fitri. Bank tidak memberikan bunga pada produk simpanan ini.

2) Tabungan Umum

Tabungan Umum merupakan jenis simpanan yang bersifat umum yang dapat diajukan oleh semua lini masyarakat. Nasabah simpanan dengan jenis ini mendapatkan bunga setiap akhir bulan dengan perhitungan sesuai dengan kebijakan bank.

3) Tabungan Kredit

Tabungan Kredit adalah tabungan yang di peruntukkan untuk nasabah yang melakukan kredit di BPR ADY Cabang Rambipuji Jember. Nasabah yang mengajukan kredit di BPR ADY

Cabang Rambipuji Jember diwajibkan membuka rekening tabungan kredit yang dapat menjadi tabungan bagi nasabah dan nasabah dapat memperoleh bunga dari dananya yang di simpan dalam tabungan jenis ini.

b. Produk Simpanan Deposito

Produk Simpanan Deposito adalah simpanan jangka panjang dengan tenor 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan, dan 1 tahun, di mana nasabah tidak di perbolehkan mengambil dananya di luar tenor yang di sepakati. Nasabah simpanan deposito mendapatkan bunga yang lebih besar dari jenis simpanan lain yang ada di BPR ADY Cabang Rambipuji Jember.

c. Produk Penyaluran Dana Dalam Bentuk Kredit

Penyaluran dana dalam bentuk kredit di BPR ADY Cabang Rambipuji Jember di peruntukkan untuk masyarakat yang ingin memenuhi kebutuhan konsumsi maupun produksinya seperti misalnya pertanian, perdagangan atau lain sebagainya. Tidak ada spesifikasi dalam kegiatan penyaluran dana di BPR ADY Cabang Rambipuji Jember, namun jenis kredit yang di berikan di bedakan berdasarkan penggunaannya yakni untuk kegiatan konsumsi atau produksi di dalam system yang di sebut dengan SIAK (Sistem Informasi Analisa Kredit). Adapun jenis-jenis kredit yang di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji adalah sebagai berikut:

1) Kredit Investasi

Kredit Investasi adalah kredit jangka menengah/panjang untuk pembelian barang-barang modal dan jasa yang diperlukan

guna usaha rehabilitasi, modernisasi, ekspansi dan relokasi proyek dan/ atau pendirian usaha baru, termasuk untuk pembangunan tempat usaha.

Penggunaan kredit investasi pada umumnya untuk pembiayaan proyek-proyek yang berorientasi ekspor, banyak menyerap tenaga kerja, memberikan *social benefit* dan *multiplier effect*, disamping prospek keuntungan proyek sendiri. Sesuai dengan sifat dan tujuannya, untuk kredit investasi perlu diberikan jangka waktu yang lebih panjang dibandingkan dengan jenis kredit lain. Jangka waktu kredit investasi biasanya minimal 5 (lima) tahun, sehingga jarang sekali BPR yang menyediakan fasilitas ini karena pertimbangan risiko kredit dan risiko likuiditas.

2) Kredit Modal Kerja

Kredit modal kerja (KMK) adalah kredit jangka pendek yang disediakan untuk membiayai kebutuhan modal kerja usaha. Kredit modal kerja (KMK) diberikan dalam bentuk fasilitas kredit tetap (*Fixed Loan*), dan kredit Angsuran (*Tern Loan*) yang disesuaikan dengan kebutuhan usaha dan sumber penghasilan debitur.

3) Kredit Konsumer

Kredit konsumer adalah jenis kredit yang disediakan untuk membiayai kebutuhan diluar kriteria pada kredit modal kerja (KMK) dan kredit investasi, misalkan kredit kepemilikan fasilitas

kepada pegawai BPR sendiri untuk keperluan diluar usaha termasuk ke dalam kredit konsumen.

B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data merupakan bagian yang mengungkapkan data yang dihasilkan dalam penelitian yang disesuaikan dengan fokus permasalahan dan analisis data yang relevan. Sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Oleh karena itu secara berurutan akan disajikan data-data hasil penelitian yang mengacu pada fokus penelitian.

1. Peran Pengawasan Manajerial pada Angsuran Kredit Modal Kerja

Pengawasan manajerial dapat diartikan sebagai suatu usaha sistem manajemen yang berkenaan dengan aspek pengelolaan yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, pengawasan dan penilaian untuk membandingkan kinerja standar rencana atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar dan untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin didalam mencapai tujuan.

Pengawasan manajerial merupakan titik tolak yang digunakan didalam membahas pengawasan sebagai salah satu fungsi organik manajemen. Definisi mengatakan bahwa pengawasan manajerial merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna

menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Didalam proses perencanaan penyaluran kredit harus dilaksanakan secara realistis dan objektif supaya pengendalian dapat berfungsi dan tujuan tercapai. Penyaluran kredit harus berdasarkan pada keseimbangan antara jumlah, jangka waktu dan sumber dana yang disalurkan supaya nanti tidak menimbulkan masalah terhadap tingkat likuiditas dan kesehatan bank. Kegiatan penyaluran kredit harus seimbang dengan penerimaan dana, oleh karena itu kegiatan penyaluran kredit dan penerimaan dana harus diperhitungkan secara tepat dan terpadu oleh pemangku kredit guna menghindari masalah penyimpangan kredit.

Menurut bapak Yudi Catur Suroso selaku Pimpinan Cabang mengatakan bahwa:

“Pengawasan manajerial yang diterapkan dalam penyaluran kredit modal kerja yaitu diawasi langsung oleh petugas *account officer* mulai dari pencarian debitur, penyaluran kredit sampai dengan pelunasan kredit. Kemudian selanjutnya petugas *account officer* melakukan maintem terhadap calon debitur menggunakan prinsip 5C, 7P yang mana diawasi langsung oleh petugas kasie kemudian petugas kasie melaporkan hasilnya ke pimpinan. Setelah petugas *account officer* melakukan maintem selanjutnya petugas *account officer* melakukan kunjungan langsung (on the spot) dan monitoring terhadap nasabah yang telah mengajukan kredit modal kerja tersebut. Selain melakukan monitoring kredit petugas *account officer* setiap bulannya diberikan buku tagihan yang mana buku tagihan tersebut digunakan untuk mengetahui dan memantau pembayarn yang dilakukan oleh nasabah. Apabila sudah mendekati jatuh tempo pembayaran, maka petugas *account officer* wajib mengingatkan nasabahnya bahwa jatuh tempo pembayarannya tanggal sekian dan apabila jatuh tempo pembayaran angsuran kredit melebihi satu hari

maka petugas *account officer* wajib mengunjungi nasabahnya tersebut”.⁹⁶

Menurut bapak Lukman Hakim selaku petugas Account Officer mengatakan bahwa:

“Untuk pengawasan manajerial pada kredit modal kerja diawasi langsung oleh petugas *account officer* dari mulai pencairan kredit sampai dengan pelunasan kredit tersebut. Untuk setiap harinya petugas *account officer* wajib melaporkan ke petugas kasie dan petugas kasie bertanggung jawab dan melaporkan hasilnya ke pimpinan. Tidak hanya itu petugas *account officer* diberi buku tagihan yang berfungsi untuk mengetahui dan mengontrol pembayaran nasabah kredit dan kemudian buku tersebut dilaporkan ke petugas kasie. Selanjutnya melakukan monitoring dan mengecek langsung (*on the spot*) sejauh mana perkembangan kredit yang telah diberikan kepada nasabah, sehingga dapat dipastikan bahwa nasabah tersebut benar-benar menggunakan modal yang diberikan oleh bank dengan baik”.⁹⁷

Sejalan dengan menurut bapak Paiman selaku petugas Account Officer mengatakan bahwa:

“Pengawasan manajerial pada kredit modal kerja yang diterapkan yaitu dilakukan secara monitoring atau dipantau secara langsung oleh petugas *account officer*. Petugas *account officer* bertanggungjawab penuh mulai dari awal pencairan kredit sampai dengan pelunasan atau pengembalian kredit tersebut. Selan itu, petugas *account officer* mengontrol buku tagihan yang dilakukan setiap hari sebelum turun kelapangan, sehingga dengan mengontrol buku tagihan kita dapat mengetahui bagaimana perkembangan pembayaran nasabah tersebut. Setelah itu kami melaporkannya ke petugas kasie dan petugas kasie mengontrol buku tersebut sekaligus bertanggung jawab dan menyampaikan ke pimpinan”.⁹⁸

Kegiatan penyaluran kredit harus direncanakan secara tepat dan seimbang, oleh karena itu maka dibutuhkan pengawasan yang efektif oleh

⁹⁶ Wawancara, Yudi Catur Suroso selaku Pimpinan Cabang di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (22 Januari 2020).

⁹⁷ Wawancara, Lukman Hakim selaku petugas Account Officer di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (23 Januari 2020).

⁹⁸ Wawancara, Paiman selaku petugas Account Officer di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (26 Januari 2020)

petugas kredit. Pengawasan dilakukan agar terhindar dari penyimpangan kredit atau terjadinya kredit bermasalah yang nantinya dapat memberikan pengaruh negatif bagi perkembangan bank.

Menurut Bapak Soni selaku Kasie Komersial mengatakan bahwa:

“Untuk pengawasan manajerial terhadap penyaluran kredit modal kerja ini kami menggunakan sistem SIPT. Jadi kredit yang telah kami disalurkan bisa di cek melalui sistem SIPT dan secara otomatis akan muncul apakah nasabah tersebut sudah membayar atau belum membayar kewajibannya. Jika ada nasabah yang belum membayar kewajibannya maka account officer wajib mengisi buku kunjungan kemudian melaporkan ke petugas kasie, selanjutnya account officer mendatangi nasabahnya tersebut. Selain itu bentuk pengawasan terhadap kredit modal kerja dapat di kontrol melalui pembukuan/buku tagihan”.⁹⁹

Menurut pendapat Bapak Saiful Rohman selaku petugas Account Officer mengatakan bahwa:

“Pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja sendiri itu kami memiliki sistem SIA (sistem informasi akuntansi) dengan sistem ini, ketika nasabah melakukan pengajuan kredit kami tidak perlu lagi mengeceknya secara manual nanti data yang nasabah kami entry setelah itu akan keluar sendiri secara otomatis, istilahnya seperti BI Checking. Tidak hanya itu untuk mengetahui perkembangan kredit nasabah kami juga punya sistem SIPT yang mana digunakan untuk mengontrol perkembangan usaha nasabah dan lancar tidaknya nasabah membayar kewajibannya akan muncul secara otomatis. Selain kedua aplikasi tersebut, setiap petugas account officer memiliki buku tagihan nasabah kredit kami. Jadi buku itu kami gunakan untuk mengetahui dan mengontrol lancarnya pembayaran kewajiban nasabah”.¹⁰⁰

Penyaluran kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana

Jember Cabang Rambipuji setiap tahunnya meningkat. Kredit modal kerja yang disalurkan tidak hanya untuk usaha perdagangan saja tetapi untuk

⁹⁹ Wawancara, Soni selaku petugas Kasie Komersial di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (28 Januari 2020).

¹⁰⁰ Wawancara, Saiful Rohman selaku petugas Account Officer di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (28 Januari 2020.)

usaha pertanian dan usaha jasa angkutan. Kredit modal kerja merupakan kredit jangka pendek dan fungsinya untuk meningkatkan perkembangan usaha dan kesejahteraan nasabah.

Menurut bapak Lukman Hakim selaku petugas Account Officer mengatakan bahwa:

“ Kredit modal kerja di BPR ADY tidak hanya dimanfaatkan untuk usaha perdagangan saja mbak, melainkan dimanfaatkan untuk usaha pertanian dan jasa angkutan. Sejauh ini yaitu untuk tiga tahun terakhir jumlah nasabah kami yang mengajukan kredit modal kerja di BPR ADY semakin meningkat mbak pada tahun 2017 yaitu sejumlah 1.007 orang dengan jumlah kredit yang diberikan sejumlah Rp 6.266.605,920. Akan tetapi karena adanya regulasi baru yang dikeluarkan oleh BI bahwa untuk pinjaman kredit itu batas minimalnya itu lima belas juta, jadi karena tingginya batas minimal pinjaman sehingga nasabah kredit kami berkurang beda dengan tahun sebelumnya. Selain itu kami lebih mengutamakan kuantitas dibandingkan kualitas artinya meskipun nasabah kreditnya sedikit tetapi kredit yang diberikan jumlahnya besar mbak dan juga pembayaran angsuran dari nasabahnya itu tetap berjalan dengan lancar”.¹⁰¹

Tabel 4.2
Jumlah Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji Tahun 2015-2019.

Tahun	Jumlah Nasabah	Nominal
2015	260	5.871.331.002
2016	1114	5.199.916.810
2017	1007	6.226.605.920
2018	635	7.657.836.000
2019	547	13.382.536.031

Sumber: PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.

Dengan spesifikasi persyaratan yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa pengawasan manajerial dapat diartikan sebagai suatu proses

¹⁰¹ Wawancara, Lukman Hakim selaku petugas Account Officer di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (03 Februari 2020).

sistematik untuk lebih menjamin bahwa semua tindakan operasional yang diambil dalam organisasi benar-benar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Untuk pengawasan manajerialnya di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji lebih fokus terhadap penyaluran dan pengembalian angsuran kredit modal kerja. Meskipun Pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja sudah dilakukan seefektif mungkin akan tetapi ada kendala-kendala yang dialami oleh pihak bank untuk penyaluran kredit modal kerja tersebut.

Menurut bapak Soni selaku petugas Kasie Komersial mengatakan bahwa:

“Kendala yang dihadapi dalam kredit modal kerja ini yang sering terjadi itu pengalihan barang jaminan sebelum kredit lunas mbak, contohnya seperti semisal nasabah mengajukan kredit dengan barang jaminannya motor yang benar-benar milik nasabah, kemudian seiring berjalannya waktu mereka mengalami kesusahan ekonomi kemudian barang jaminannya tadi dilempar ke pihak ketiga mbak. Namun dibalik kendala tersebut pasti ada jalan keluarnya mbak dan jalan keluar yang dilakukan oleh pihak bank sendiri yaitu dengan cara melakukan pendekatan persuasif dulu ke nasabah kemudian kita mencari solusi dan jalan keluar terkait masalah ini entah itu penarikan barang jaminan sampai dengan penjualan barang jaminan tersebut”¹⁰².

Menurut pendapat bapak Paiman selaku Account Officer mengatakan bahwa:

“Sejauh ini untuk kendala yang kami hadapi pada kredit modal kerja yang pertama terkait dengan pengalihan barang jaminan yang mana pada saat kredit belum lunas dan barang jaminan yang dijadikan sebagai agunan kredit itu dijual ke pihak ketiga mbak. Selain itu kendala yang ke dua yaitu hilangnya barang yang dijadikan sebagai barang jaminan mbak. Kalau seperti ini terjadi otomatis kami pihak bank tidak bisa berbuat apa-apa karena barang tersebut hilang bukan

¹⁰² Wawancara, Soni selaku petugas Kasie Komersial di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (03 Februari 2020).

karena adanya unsur kesengajaan. Kalau nasabah yang masih punya itikad baik dan mengerti tentang islam setidaknya dia mengembalikan modal pokoknya saja tapi kalau nasabah yang tidak mengerti tentang islam mereka tidak ada niat untuk mengembalikannya, jadi kami tidak bisa berbuat apa-apa mbak mau nuntut juga tidak mungkin karena itu bukan karena unsur kesengajaan dari si nasabah sendiri”¹⁰³.

Dari hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan manajerial merupakan suatu usaha sistem manajemen yang berkaitan dengan proses pengamatan secara langsung terkait kegiatan pengorganisasian guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupaya untuk menjaga dan mengamankan kredit sebagai kekayaan bank agar tetap lancar, produktif dan tidak macet dengan cara mendorong dipatuhinya kebijakan-kebijakan kredit yang ada. Pengawasan kredit bertujuan untuk memastikan bahwa pengelolaan, penjagaan, dan pengawasan kredit sebagai aset/kekayaan bank telah dilakukan dengan baik sehingga tidak timbul risiko-risiko kredit yang diakibatkan penyimpangan baik oleh debitur maupun oleh intern bank. Proses pengawasan manajerial yang diterapkan di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang dalam prosedur penyaluran kredit sampai dengan tahap pelunasan kredit yaitu pada saat nasabah mengajukan kredit, pihak bank memasukan data nasabah menggunakan sistem SIA/BI Checking yang berfungsi untuk mengecek

¹⁰³ Wawancara, Paiman selaku petugas Account Officer di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (04 Februari 2020).

semua data-data nasabah dan nanti secara otomatis akan keluar profil terkait nasabah tersebut dan dengan aplikasi tersebut bank dapat mengetahui apakah nasabah tersebut layak untuk menerima kredit dari bank tersebut. Di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji, analisis kreditnya dengan cara mengikuti asas 5C, 7P dan 3R dari permohonan kredit tersebut, petugas analisis kredit menetapkan plafond kredit atau *legal lending limit (L3)* dan jika disetujui oleh nasabah, akad kredit atau perjanjian kredit ditandatangani oleh kedua belah pihak. Setelah itu ketika kredit sudah disalurkan, bank mengawasi kredit tersebut melalui sistem informasi perbankan terpadu (SIPT). Sistem informasi perbankan terpadu (SIPT) merupakan suatu sistem yang digunakan oleh BPR untuk mengetahui dan mengontrol nasabah dalam memenuhi kewajibannya setiap bulan. Dengan sistem itu bank hanya perlu memasukan nama nasabah yang bersangkutan kemudian nanti akan muncul secara otomatis.

Selain itu untuk mengawasi kreditnya setiap petugas diberi buku tagihan setiap bulan untuk mengecek pembayaran nasabah. Selain menggunakan sistem yang ada pada bank, petugas kredit mengawasi nasabahnya dengan melakukan monitoring dan turun langsung ke nasabahnya (*on the spot*) dengan tujuan untuk melihat langsung bagaimana perkembangan usaha yang dijalankan nasabah dan untuk melihat secara langsung apakah modal yang diberikan oleh bank digunakan dengan baik oleh nasabah.

2. Pengelolaan Angsuran Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

Kredit modal kerja merupakan kredit jangka pendek yang digunakan sebagai modal usaha untuk keperluan mengembangkan suatu usaha. Pemerintah bekerjasama dengan bank-bank untuk menyalurkan kredit modal kerja kepada pelaku usaha. Banyak pelaku bisnis yang memiliki modal minim untuk mengembangkan usahanya, oleh karena itu dengan adanya kredit modal kerja yang disalurkan akan membuat pelaku bisnis lebih mudah dan membuat usahanya lebih berkembang.

Dari hasil penelitian dan wawancara yang telah dilakukan peneliti di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.

Menurut bapak soni selaku petugas Kasie Komersial mengatakan bahwa:

“Pengelolaan kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji merupakan pendanaan atau modal yang diberikan kepada pelaku bisnis untuk mengembangkan usahanya. Tujuan adanya kredit modal kerja ini untuk membantu pelaku bisnis yang ingin mengembangkan usahanya. Untuk angsuran kredit modal kerja ini angsurannya ada yang *revolving* dan ada yang *non revolving*. Pengembalian dari angsuran kredit modal kerja tersebut kami kelola untuk disalurkan lagi ke nasabah, kalau bisa kita sebesar-besarnya untuk melempar itu. Pengelolaan dimana dana dari kredit modal kerja ini dimanfaatkan nasabah untuk mengembangkan usaha perdagangan, usaha pertanian dan usaha jasa angkutan”.¹⁰⁴

Menurut pendapat bapak Lukman Hakim selaku petugas Account Officer mengatakan bahwa:

¹⁰⁴ Wawancara, Soni selaku petugas Kasie Komersial di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (05 Februari 2020).

“ Kredit modal kerja merupakan kredit yang digunakan untuk mengembangkan usaha. Untuk pengelolaan angsuran kredit modal kerja itu berhubungan dengan laba, jadi pengelolaan angsuran kredit dihasilkan dari pendapatan bunga dari angsuran kredit modal kerja itu. Kemudian angsuran kredit tersebut masuk di pembukuan dulu dari pembukuan tersebut masih ada penempatan-penempatannya masing-masing untuk digunakan seperti untuk membayar gaji pegawai, untuk peralatan kantor dan lain-lain, kemudian digunakan untuk membayar bunga tabungan dan bunga deposito. Setelah pembayaran itu selesai kemudian dikelola lagi untuk disalurkan ke nasabah sebagai modal kredit. Di BPR ADY sendiri untuk bunga angsuran kredit modal kerja itu ada dua, ada yang *revolving* dan *non revolving*, yang *revolving* itu nasabah diwajibkan untuk membayar pokoknya saja sedangkan yang *non revolving* nasabah diwajibkan untuk membayar bunga plus pokok. Untuk angsuran kredit modal kerja kebanyakan menggunakan angsuran yang *revolving* karena setiap bulanya ada pengurangan pokok, jadi dalam setahun pembayaran pokoknya itu berkurang sehingga dapat meminimalisir risiko”.¹⁰⁵

Hal serupa disampaikan oleh bapak Saiful Rohman mengatakan bahwa:

“Penyaluran kredit modal kerja digunakan sebagai modal dan pendanaan bagi nasabah untuk meningkatkan dan mengembangkan usaha bisnisnya. Kredit modal kerja sendiri diperuntukan bagi usaha dibidang pertanian, jasa dan perdagangan. BPR ADY Cabang Rambipuji merupakan salah satu lembaga keuangan yang dipercaya untuk menyalurkan kredit modal kerja tersebut. Pengelolaan angsuran kredit modal kerja di BPR ADY Cabang Rambipuji.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengelolaan kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji merupakan pendanaan atau pemodalan yang diberikan kepada pelaku bisnis yang kekurangan modal usaha untuk digunakan mengembangkan usaha bisnisnya. Tujuan dari adanya penyaluran kredit modal kerja untuk

¹⁰⁵ Wawancara, Lukman Hakim selaku petugas Account Officer di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji (05 Februari 2020).

membantu pelaku yang mengalami kesusahan modal usaha untuk mengembangkan usahanya. Ketika PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji melakukan pengelolaan angsuran kredit modal kerja, BPR ADY memberikan rasa aman dalam melakukan aktivitas usaha BPR ADY juga merupakan salah satu bank yang lebih mengutamakan kuantitas dalam arti nasabahnya sedikit namun kreditnya berjalan dengan lancar. Untuk angsuran kredit modal kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji terdapat dua jenis angsuran kreditnya, yang pertama angsuran kredit *non revolving* dan yang kedua angsuran *revolving*, sejauh ini kebanyakan nasabah menggunakan angsuran yang *revolving* dimana nasabah diwajibkan hanya membayar bunganya saja setiap bulan selama satu tahun. Apabila pembayaran pokoknya sudah sampai satu tahun maka angsuran pokoknya akan berkurang secara otomatis. Proses pengajuan untuk mendapat kredit modal kerja ini nasabah harus mengisi berkas-berkas yang telah disyaratkan atau ditentukan oleh pihak PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji dan membawa fotokopi KTP dan Fotokopi kepemilikan barang yang akan diajdikan sebagai agunan. Pengelolaan angsuran kredit modal kerja tidak hanya dimanfaatkan untuk penyaluran kembali kredit akan tetapi dimanfaatkan untuk membayar gaji pegawai, peralatan kantor dan lain sebagainya.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil analisis peeliti dari data yang diperoleh dengan wawancara, observasi dan dokumentasi yang berkenaan langsung dengan Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji, maka hasil tersebut perlu diadakan pembahasana terhadap hasil temuan yang diperoleh peneliti selama dilapangan dan dikaitkan dengan teori-teori yang relavan berkaitan dengan topik penelitian ini, untuk itu pembahasan temuan ini akan disesuaikan dengan sub yang menjadi pokok pembahasan dalam penelitian ini guna mempermudah dalam menjawab pertanyaan yang menjadi landasan dalam melakukan penelitian. Hasil temuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

Setelah melakukan penelitian di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji bahwa secara garis besar pengawasan manajerial merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dnegan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut mereka arti dari pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja tidak jauh berbeda dengan pengertian pengawasan manajerial dalam arti luas yaitu salah satu fungsi manajemen dalam usahanya untuk penjagaan dan pengamanan dalam pengelolaan aset bank dalam bentuk angsuran kredit modal kerja yang lebih baik dan efisien,

tujuannya agar menghindari terjadinya masalah penyimpangan-penyimpangan kredit dengan cara mendorong terpenuhinya kebijakan kredit modal kerja yang telah ditetapkan serta mengusahakan agar penyusunan administrasi angsuran kredit modal kerja dengan baik dan benar.

Menurut hasil wawancara, BPR melakukan pengawasan kredit modal kerja yaitu dilakukan mulai dari awal penyaluran kredit sampai dengan proses pengembalian kredit modal kerja tersebut. Didalam penyaluran kredit BPR melakukan analisis kredit dengan menggunakan prinsip 5C dan 7P. Analisis kelayakan dalam penyaluran kredit sangat penting untuk dilakukan karena dari analisis kredit inilah pihak bank dapat mengetahui karakter nasabah yang akan mengajukan kredit.

Hal diatas dapat menjadi salah satu bukti bahwa pengawasan manajerial merupakan proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Hal ini berkaitan dengan langkah-langkah dalam membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan.¹⁰⁶ Seperti terlihat dalam kenyataan bahwa langkah awal proses pengawasan adalah sebenarnya langkah perencanaan, penetapan tujuan, standar dan pelaksanaan suatu kegiatan.

Pengawasan atau pengendalian dikenal dengan atas beberapa teknik yaitu 1. pengawasan monitoring adalah upaya peringatan dini (*early warning*) yang mampu mengantisipasi tanda-tanda penyimpangan

¹⁰⁶ Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFE, 2012), 360.

dari syarat-syarat yang telah disepakati antara debitur dengan bank yang mengakibatkan menurunnya kualitas kredit.¹⁰⁷ Monitoring dapat diartikan sebagai alat yang digunakan untuk melakukan pemantauan kredit agar dapat diketahui sedini mungkin (*early warning*) deviasi yang terjadi yang akan membawa turunnya mutu kredit (*collectibility*) sehingga memungkinkan bank mengambil langkah-langkah untuk tidak timbul kerugian. Sementara pengawasan manajerial merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupaya untuk menjaga dan mengamankan kredit tersebut sebagai kekayaan bank dan dapat mengetahui terms of lending serta asumsi-asumsi sebagai dasar persetujuan kredit tercapai atau terjadi penyimpangan.¹⁰⁸ Teknik pengawasan ke 2 yaitu, secara *on the spot* merupakan pengawasan fisik adalah pengawasan yang dilakukan dengan mengadakan pemeriksaan langsung di tempat perusahaan atau kegiatan usaha nasabah. Tujuan pengawasan dengan *on the spot* yaitu untuk mengecek kebenaran seluruh keterangan ataupun data serta laporan yang disampaikan nasabah, dengan membandingkan jumlah dan kondisinya secara fisik. Selain itu pengawasan *on the spot* bertujuan untuk secara langsung melihat keadaan usaha nasabah meliputi kapasitas produksinya/omset penjualan dan ramainya pembeli dibagian penjualan/toko. Praktik *on the spot* atau kunjungan langsung ke tempat

¹⁰⁷ Rachmat Firdaus, Maya Aryanti, *Manajemen Perkreditan Bank Umum* (Bandung: ALFABETA, 2017). 52.

¹⁰⁸ Veitzal Rivai, Andria Permata Veitzhal, *Credit Manajemen Handbook*, (Jakarta: Kencana, 2006), 328.

usaha hanya dilakukan apabila terjadi tunggakan kredit terhadap debitur yang bersangkutan.¹⁰⁹

Pengawasan manajerial yang peneliti temukan di lapangan sesuai dengan penjelasan di atas, PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji agar terhindar dari penggunaan kekayaan dana angsuran kredit modal kerja dari kepentingan-kepentingan yang dapat mengakibatkan tidak tercapainya tujuan utama pemupukan dana, maka perlu dilakukan pengawasan monitoring dan pengawasan secara langsung (*on the spot*), tidak hanya itu pihak bank melakukan pembinaan kepada nasabah yang akan dibiayai dengan kredit. Pembinaan dan pengawasan meliputi sistem pendanaan dan investasi kekayaan dana kredit modal kerja.

2. Pengelolaan Angsuran Kredit di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

Berdasarkan data yang terkumpul PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji merupakan lembaga keuangan bank yang diberikan wewenang untuk menyalurkan dana kredit modal kerja untuk memberikan kesejahteraan kepada nasabah bahwa nasabah yang menerima modal kerja ini mendapatkan manfaat untuk membangun dan mengembangkan usahanya. PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipui melakukan pengelolaan angsuran kredit modal kerja dengan memperhatikan syarat dan ketentuan yang telah ditentukan

¹⁰⁹ Veithzal Rifai, Andri Permata Veithzal, *Islamic Financial Manajemen*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada), 510.

sebelumnya karena PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji sebagai lembaga keuangan konvensional yang beroperasi sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan. Pengelolaan angsuran Kredit di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji tidak hanya digunakan sebagai pendanaan untuk modal kredit saja tetapi dana yang didapatkan dari angsuran kredit modal kerja digunakan untuk membayar gaji pegawai, membeli keperluan kantor dan lain sebagainya.

Berbicara mengenai kredit modal kerja adalah modal atau pendanaan yang dikelola oleh bank, dimana bank memberikan pinjaman kepada nasabah yang membutuhkan untuk membangun dan mengembang usahanya. Pertumbuhan lembaga keuangan konvensional di Indonesia secara cepat mendorong perkembangan kredit modal. Sampai saat ini penyaluran kredit modal kerja dilaksanakan oleh beberapa Bank maupun BPR. Seperti halnya dengan bank umum, bank umum mempunyai peran sebagai lembaga perantara antara satuan-satuan kelompok masyarakat atau unit-unit lain yang mengalami kelebihan dana dengan unit yang kekurangan dana. Bagi bank yang memiliki kelebihan dana, dana tersebut dapat disalurkan kepada pihak yang memerlukan dan memberikan manfaat kepada kedua belah pihak.¹¹⁰

Angsuran kredit modal kerja merupakan besar kecilnya cicilan sebagai pembayaran angsuran yang besarnya telah ditentukan sebelumnya

¹¹⁰ Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 32.

atau ditentukan besar kecilnya yang tergantung pada lamanya jangka waktu angsuran.¹¹¹ Didalam hal ini terdapat dua jenis angsuran kredit modal kerja yaitu revolving dan non revolving. Angsuran dengan revolving merupakan angsuran yang mewajibkan nasabah untuk membayara pokoknya saja, sedangkan angsuran dengan non revolving merupakan angsuran yang mewajibkan nasabahnya untuk membayar pokok dan bunga.¹¹²

Tujuan dari pengelolaan angsuran kredit modal kerja sebagai kewajiban moral untuk memberikan kesejahteraan nasabah dalam meningkatkan ekonominya. Kewajiban moral tersebut diwujudkan dengan memberikan modal atau dana kepada nasabah yang ingin membangun dan mengembangkan usahanya.¹¹³ Hal ini sesuai dengan fakta yang ada dilapangan bahwa nasabah yang medapatkan pendanaan kredit modal kerja pada PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji adalah kebanyakan dana tersebut untuk dimanfaatkan sebagai modal usaha yang mana untuk mengembangkan usahanya sehingga berdampak positif bagi perkembangan perekonomiannya. Proses pengajuan untuk mendapatkan kredit modal kerja nasabah harus mengisi berkas-berkas yang telah disyaratkan atau ditentukan oleh PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji dan membawa fotokopi KTP dan

¹¹¹ Suhardjono, *Manajemen Perkreditan Usaha Mikro Kecil Menengah*, (Yogyakarta: UPP-APP YKPN, 2003), 21.

¹¹² Teguh Pudjo Muljono, *Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersial*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), 49.

¹¹³ Arum Novianita Witanti, Moch. Dzulkirom, Topowijono, "*Jurnal Administrasi Bisnis*", *Evaluasi Pengawasan pemberian kredit modal kerja sebagai upaya untuk meminimalisir kredit bermasalah*, 2 (November 2016), 115.

fotokopi bukti kepemilikan barang yang akan dijadikan sebagai agunan. Pengelolaan dana kredit modal kerja tidak hanya dimanfaatkan untuk usaha perdagangan saja, akan tetapi dimanfaatkan untuk usaha pertanian dan jasa industri.



BAB V PENUTUPAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dilapangan tentang peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Pengawasan manajerial merupakan suatu usaha sistem manajemen yang berkenaan langsung dengan aspek pengelolaan yang berkaitan dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas yang mencakup perencanaan, pengawasan, koordinasi dan penilaian untuk membandingkan kinerja standar yang telah ditentukan sebelumnya. Bentuk Pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja yang diterapkan di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji yaitu: 1) Monitoring merupakan alat yang digunakan untuk melakukan pemantauan kredit agar dapat diketahui sedini mungkin (*early warning*) yang terjadi yang akan membawa akibat turunya mutu kredit (*collectibility*) sehingga memungkinkan bank mengambil langkah-langkah untuk tidak timbul kerugian Misalnya bentuk pengawasan yang ke 2) *Inspeksi on the spot* merupakan pengawasan fisik yang dilakukan dengan mengadakan pemeriksaan secara langsung di tempat perusahaan atau kegiatan usaha nasabaha, tujuannya adalah untuk mengecek kebenaran seluruh kegiatan ataupun data serta laporan yang disampaikan nasabah, dengan membandingkan jumlah dan kondisinya secara fisik.

2. PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji merupakan salah satu lembaga keuangan yang diberikan wewenang untuk menyalurkan kredit modal kerja yang diawasi langsung oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Tujuan penyaluran kredit modal kerja yaitu untuk memberikan kesejahteraan kepada nasabah yang mana kredit modal kerja ini sangat membantu nasabah yang kesulitan modal untuk mengembangkan usahanya. Pengelolaan kredit modal kerja di PT BPR Anugeradharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji yaitu merupakan pendapatan yang tidak hanya dikelola untuk penyaluran kredit modal kerja saja akan tetapi pengelolaannya digunakan untuk membayar gaji pegawai, membeli peralatan kantor dan lain sebagainya.

B. Saran

Setelah melakukan kegiatan penelitian sebagaimana tertulis dalam skripsi ini, maka diakhir penulisan ini kami ingin memberikan beberapa saran yang mungkin dapat dijadikan bahan pertimbangan.

1. Memberikan kemudahan-kemudahan kepada calon debitur dalam persyaratan dan prosedur untuk mendapatkan kredit modal kerja.
2. Pelaksanaan Pengawasan Manjanerial pada angsuran kredit di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji sudah cukup baik, namun masih ada yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi yaitu pengawasan ke tempat debitor sebaiknya dilakukan secara rutin sesuai dengan ketentuan bank agar pihak bank dapat mengetahui perkembangan

usaha debitur dan apabila debitur terlihat mengalami masalah pihak bank dapat segera membantu memberikan jalan keluarnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Ady Esty Arma Wijaya. 2016. *“Peranan Internal Audit Dalam Pengawasan Kredit Pada Bank Perkreditan Rakyat (Studi Kasus Pt. Bank Perkreditan Rakyat Cabang Ponorog).* Skripsi: Universitas Muhammdiyah Ponorogo.
- Ahmad Purnomo. 2016. *“Pengaruh Independensi, Keahlian Profesional, Pengalaman Kerja Pengawasan Intern Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektivitas Penerapan Struktur Pengendalian Intern Pada BPR Di Kabupaten Kudus.* Skripsi: Universitas Muria Kudus.
- Alma, Buchari. 2015. *Pengantar Bisnis.* Bandung: Alfabeta.
- Arum Novianita Witanti Moch. Dzulkirom Topowijono. 2016. *“Evaluasi Pengawasan pemberian kredit modal kerja sebagai upaya untuk meminimalisir kredit bermasalah.* Jurnal Administrasi Bisnis Vol 40 No 2. Malang: Universitas Brawijaya.
- Asri Andini. Tahun 2018. *“Penerapan Rescheduling Pada Pembiayaan Modal Kerja Bermasalah Dengan Akad Murabahah (Studi Kasus Pada PT. BPRS Bandar Lampung.* Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Dewi Nuraini 2017. *“Pengawasan Kredit Sindikasi Di Perbankan Indonesia.* Skripsi: IAIN Jember.
- Erni Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah 2009. *Pengantar Manajemen.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ferry N. Idroes. 2008. *Manajemene Risiko Perbankan.* Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Furra Pisga Pamasela, Yunus Husein, Aad Rusyad Nurdin. 2014. *“ Pengawasan Kredit Sebagai Upaya Pencegahan Kredit Bermasalah Pada Bank BRI: 3*
- Griffin. 2004. *Manajemen Jilid 2 Edisi 7.* Jakarta: Erlangga.
- George R. Terry, Leslie W. Rue. 2000. *Dasar-Dasar Manajemen.* Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hani Handoko. 2012. *Manajemen Edisi 2.* Yogyakarta: BPFE.
- Iain Jember. 2016. *Pedomaan Penulisan Karya Ilmiah.* Jember: IAIN Jember Press.
- Irmawati. Tahun 2018. *Pengaruh Modal Kerja dan Risiko Kredit Terhadap Profitabilitas Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.* Skripsi, UIN Alaluddin Makassar.

- Kasmir. 2009. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kasmir. 2014. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Khusnul Khotimah. 2017. “*Pelaksanaan Pengawasan Pembiayaan Bermasalah Dalam Pembiayaan Murabahah Di Bprs Asri Madani Nusantara Kaliwates Jember*”. Skripsi: IAIN Jember.
- Kusmiatun Nikmah 2018. “*Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak, Pengetahuan Manajer, Peran Pengawasan Internal Dan Pemanfaatan Teknologi Infomasi Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi*”. Skripsi: IAIN Jember..
- Malayu S.P Hasibuan. 2001. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Melisa S Andini. Tahun 2018. *Implementasi Manajemen Risiko Terhadap Pembiayaan Modal Kerja Di BPRS Jabal Nur Surabaya*. Skripsi: Universitas Negeri Sunan Ampel.
- Mir’atul Amalia 2017. “*Analisis Resiko Dan Sistem Pengawasan Pembiayaan Di BNI Syariah Cabang Jember*”. Skripsi: IAIN Jember.
- Mubarok, Saifuddin. 2017. *Ekonomi Manajerial Dan Startegi Bisnis*. In Media
- Muljono, Teguh Pudjo. 2001. *Manajemen Perkreditan Bagi Bank Komersil*. Yogyakarta: BPFE.
- Muslich. 1997. *Ekonomi Manajerial*. Yogyakarta: Ekonisia.
- M. Manullang. 2015. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjra Mada University Press
- Noval Pratama hananta. 2015. *Analisis Pemberian Kredit Pensiun*. Jurnal Riset Mahasiswa ekonomi STIE Volume 2 No 1. Blitar: STIE Kusuma Negara
- Nur Hikmah. 2015. “*Prosedur Dan Pengawasan Pemberian Kredit Untuk Mempertahankan Likuiditas Perusahaan Pada PT. BPR Batu Artorejo*”. Skripsi: UIN Maulana Malik.
- Rachmat Firdaus, Maya Ariyanti. 2017. *Manajemen Perkreditan Bank Umum*. Bandung: Alfabeta.
- Revina Dwi Rani 2018. “*Pengawasan Kredit Usaha Rakyat Sektor Pertanian Melalui Kartu Tani Di Bank X KC Jember*”. Skripsi: IAIN Jember.
- Siagan, Sondang. 1992. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Stephen P, Robbins, Mary Coulter. 1993. *Manajemen*. Jakarta: PT Prenhallindo
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta CV.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardjono. 2003. *Manajemen Perkreditan Usaha Mikro Kecil Menengah*. Yogyakarta: UPP-APP YKPN.
- Syaifuddin, Dedy Takdir. 2007. *Manajemen Perbankan Pendekatan Praktis*. Kendari: Unhalus Press.
- V. Wiratna Sujarweni. Tahun 2019. *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, Yogyakarta: PustakabaruPress.
- Veithzal Rivai, Andri Permata Veithzal. *Islamic Financial Manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Veithzal Rivai, Andria Permata Veithzal. 2006. *Credit Manajemen Handbook*. Jakarta:PTRajaGrafindo Persada.



KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurmei

NIM : E20161091

Prodi/jurusan : Perbankan Syariah/Ekonomi Islam

Institusi : Institut Agama Islam Negeri Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Peran Pengawasan Manajerial pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji.” Adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali bagian-bagian yang di rujuk sumbernya.

Jember, 21 Maret 2020
Saya yang menyatakan



Nurmei
NIM. E20161091

Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODOLOGI PENELITIAN	RUMUSAN MASALAH
Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan Manajerial 2. Kredit 3. Kredit Modal Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definisi Pengawasan Manajerial 2. Proses Strategi Manajerial 3. Peran Manajerial 4. Jenis-Jenis Pengawasan 5. Teknik Pengawasan Manajerial 6. Mekanisme Pengawasan Manajerial <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengertian Kredit 2. Penyaluran Kredit <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengerttian Kredit Modal Kerja 2. Risiko Kredit 3. Teknik Penyelesaian Kredit Bermasalah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informasi (wawancara) <ol style="list-style-type: none"> a. Manajer b. Kasie Komersial c. Account Officer 2. Observasi 3. Dokumentasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian : kualitatif 2. Jenis Penelitian : deskriptif 3. Sumber data dan teknik pengumpulan data: <ol style="list-style-type: none"> a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi 4. Teknik Analisis data : deskriptif kualitatif 5. Keabsahan data : Metode Trianggulasi sumber 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji ? 2. Bagaimana Pengelolaan Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

PEDOMAN WAWANCARA

A. Peran Pengawasan Manajerial Pada angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

1. Bagaimana Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji ?
2. Apa Saja Manfaat Kredit Modal Kerja Bagi UMKM ? Sebutkan Dan Jelaskan Secara Seksama.
3. Bagaimana Teknik Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerjadi PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji?
4. Bagaimana Bentuk Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji?
5. Berkaitan Dengan Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja, Menurut Anda Apakah Pengawasan Manajerial Itu Dan Menurut Anda Apakah Kredit Modal Kerja Itu ? Mohon Dijelaskan Secara Seksama
6. Berkaitan Dengan Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja, Menurut Anda Apakah Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja Tersebut Sudah Sesuai Dengan SOP ? Mohon Dijelaskan.

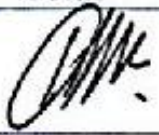
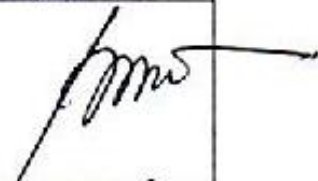


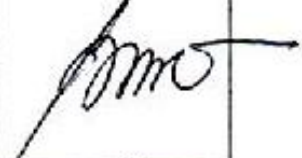
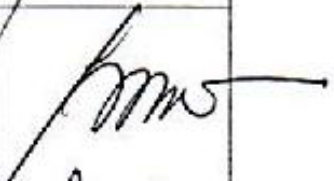
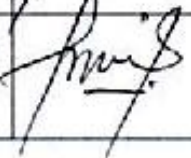
B. Pengelolaan angsuran Kredit modal kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji

1. Bagaimana Prosedur Permohonan Kredit Modal Kerja Di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji
2. Bagaimana Cara Penyaluran Dan Pembayaran Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji ?
3. Bagaimana Pengelolaan Angsuran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji ?
4. Berkaitan Dengan Angsuran Kredit Modal Kerja, Bagaimana Cara Petugas Pengawas Kredit Mengetahui Apakah Kredit Tersebut Berjalan Lancar Atapun Bermasalah ? Mohon Dijelaskan.
5. Apa Saja Kendala Yang Ditemui Dilapangan Berkaitan Dengan Penyaluran Kredit Modal Kerja Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji ?
6. Apa Saja Strategi Yang Dilakukan PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Dalam Menyelesaikan Kredit Bermasalah ? Sebutkan Dan Jelaskan

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

LOKASI


PT BPR ANUGERAH DHARMA YUWANA JEMBER CABANG RAMBIPUJI
Stand Ruko Pasar Rambipuji No 9-11 Jember, Jawa Timur, Tlpn (0331) 712036

No	Tanggal	Nama kegiatan	Paraf
1.	15 Januari 2020	Menyerahkan surat izin penelitian dan proposal penelitian	
2.	22 Januari 2020	Wawancara mengenai peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja	
3.	23 Januari 2020	Wawancara mengenai peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja	
4.	26 Januari 2020	Wawancara mengenai peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit	
5.	28 Januari 2020	Wawancara mengenai peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal kerja	
6.	03 Februari 2020	Wawancara mengenai peran pengawasan manajerial pada angsuran kredit modal	
7.	05 Februari 2020	Wawancara mengenai pengelolaan angsuran kredit modal kerja	

Jember, 23 April 2020
Mengetahui,



PT. BANK PR ANUGERAH DHARMA YUWANA JEMBER CABANG RAMBIPUJI


Yudi Catur Suroso
Pimpinan Cabang Rambipuji

DOKUMENTASI



foto bersama bapak Yudi Catur Suroso selaku pimpinan cabang



Foto bersama bapak Soni selaku petugas kasie komersial



Foto bersama bapak Lukman Hakim selaku petugas account officer



Foto bersama bapak Saiful Rohman selaku petugas account officer



Foto bersama bapak Paiman selaku petugas account officer

Kepada Yth :
PT. BANK PERKREDITAN RAKYAT
ANUGERAH DHARMA YUWANA JEMBER

Hal : Permohonan Kredit

Dengan hormat,

Bersama ini kami mohon bantuan Saudara agar kepada kami :

Nama :

Alamat :

No. KTP / SIM :

Dapat di berikan kredit / Pinjaman :

Plafon : Rp.

Jangka Waktu : Bulan

Tujuan Penggunaan Kredit / Pinjaman :

Kami akan tunduk pada syarat-syarat serta ketentuan-ketentuan yang berlaku di PT. Bank Perkreditan Rakyat Anugerahdharma Yuwana Jember yang berhubungan dengan pemberian kredit / Pinjaman tersebut diatas oleh karena itu kami sampaikan sbb :

1. Jaminan berupa :

.....
.....
.....

2. Sehubungan dengan IDEB (Informasi Debitur) merupakan persyaratan yang harus di penuhi maka saya menyetujui dilakukan IDEB sebagai persyaratan pengajuan kredit

Demikian Permohonan ini kami sampaikan dan keputusan Saudara dalam hal ini sangat kami butuhkan

.....20.....

Petugas

(.....)

(.....)

Formulir permohonan kredit

IAIN JEMBER

TABEL ANGSURAN					
Plafond	12 bulan	18 bulan	24 bulan	36 bulan	48 bulan
15.000.000	1.475.000	1.058.333	850.000	641.667	537.500
20.000.000	1.966.667	1.411.111	1.133.333	855.556	716.667
25.000.000	2.458.333	1.763.889	1.416.667	1.069.444	895.833
30.000.000	2.950.000	2.116.667	1.700.000	1.283.333	1.075.000
35.000.000	3.441.667	2.469.444	1.983.333	1.497.222	1.254.167
40.000.000	3.933.333	2.822.222	2.266.667	1.711.111	1.433.333
45.000.000	4.425.000	3.175.000	2.550.000	1.925.000	1.612.500
50.000.000	4.916.667	3.527.778	2.833.333	2.138.889	1.791.667
55.000.000	5.408.333	3.880.556	3.116.667	2.352.778	1.970.833
60.000.000	5.900.000	4.233.333	3.400.000	2.566.667	2.150.000
65.000.000	6.391.667	4.586.111	3.683.333	2.780.556	2.329.167
70.000.000	6.883.333	4.938.889	3.966.667	2.994.444	2.508.333
75.000.000	7.375.000	5.291.667	4.250.000	3.208.333	2.687.500
80.000.000	7.866.667	5.644.444	4.533.333	3.422.222	2.866.667
85.000.000	8.358.333	5.997.222	4.816.667	3.636.111	3.045.833
90.000.000	8.850.000	6.350.000	5.100.000	3.850.000	3.225.000
95.000.000	9.341.667	6.702.778	5.383.333	4.063.889	3.404.167
100.000.000	9.833.333	7.055.556	5.666.667	4.277.778	3.583.333
110.000.000	10.816.667	7.761.111	6.233.333	4.705.556	3.941.667
120.000.000	11.800.000	8.466.667	6.800.000	5.133.333	4.300.000
130.000.000	12.783.333	9.172.222	7.366.667	5.561.111	4.658.333
140.000.000	13.766.667	9.877.778	7.933.333	5.988.889	5.016.667
150.000.000	14.750.000	10.583.333	8.500.000	6.416.667	5.375.000
200.000.000	19.666.667	14.111.111	11.333.333	8.555.556	7.166.667
250.000.000	24.583.333	17.638.889	14.166.667	10.694.444	8.958.333
300.000.000	29.500.000	21.166.667	17.000.000	12.833.333	10.750.000
350.000.000	34.416.667	24.694.444	19.833.333	14.972.222	12.541.667
400.000.000	39.333.333	28.222.222	22.666.667	17.111.111	14.333.333
500.000.000	49.166.667	35.277.778	28.333.333	21.388.889	17.916.667

Persyaratan Kredit

foto copy e KTP suami + isteri
 foto copy K K + surat nikah
 foto copy SHM/BPKB
 foto copy Pajak Bumi Bangunan / STN
 foto copy Buku Kir (mobil Niaga)
 Bersedia di Survey
 Bersedia dilakukan Ceking Bank

Produk BPR ADY JEMBER

Kredit Modal Kerja
Kredit Investasi
Kredit Konsumsi
Kredit Multi Guna

Proses Cepat & Mudah

TABUNGAN

DEPOSITO

AMAN DAN DIJAMIN OLEH LPS

HUBUNGI BPR ADY JEMBER CAB. RAMBI
 Stand Ruko Pasar No.9-11 Rambipuji.

Sonny : 081357807489

Nico : 085232323704

Anwar : 082139172202



Tabel angsuran kredit

IAIN JEMBER



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 1 mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136
Website : WWW.in-jember.ac.id – e-mail : info@iain-jember.ac.id

J E M B E R

Nomor : B- 01 /In.20/7.a/PP.00.9/01/2020
Lampiran : 1 Proposal
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Pimpinan PT BPR ANUGERAH DHARMA YUWANA JEMBER
di-

TEMPAT.

Diberitahukan dengan hormat, Mohon berkenan kepada Bapak pimpinan untuk memberikan izin penelitian dengan identitas sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : Nurmei
NIM : E20161091
Semester : VII
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Perbankan Syariah
No Telpn : 085205071179
Dosen Pembimbing : Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M
NIP : 196905231998032001
Judul Penelitian : “Peran Pengawasan Manajerial Pada Angsuran Kredit Modal Kerja di PT BPR Anugerahdharma Yuwana Jember Cabang Rambipuji”

Demikian Surat Permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 06 Januari 2020

Wakil Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik



Abdul Rokhim



PT BPR ANUGERAH DHARMA YUWANA JEMBER

Jl Gajah Mada No. 75 (0331) 486006 – 426350

Kaliwates – Jember

Jember, 21 April 2020

Nomor : 7044/UM/ADY.Jr/IV/2020
Perihal : **Keterangan Melaksanakan Penelitian**

Kepada Yth.
Sdr. **Dekan IAIN Jember**
Jl. Mataram No. I Mangli - Jember

Dengan hormat,

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : Romi Sutanti, SE
Alamat : Jl. Mastrip LINK GUMUK KERANG RT.001/021 SUMBERSARI
Jabatan : Direktur

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa yang bersangkutan di bawah ini :

Nama : Nurmei
NIM : E20161091
Judul Penelitian : PERAN PENGAWASAN MANAJERIAL PADA ANGSURAN KREDIT
MODAL KERJA DI PT. BPR ANUGERAH DHARMA YUWANA
JEMBER CABANG RAMBIPUJI.

benar – benar telah melakukan penelitian pada **PT. BPR ANUGERAH DHARMA YUWANA JEMBER** terhitung sejak tanggal 17 Januari 2020 sampai dengan tanggal 21 April 2020.

Demikian atas kerjasamanya, kami sampaikan terima kasih.

PT. BPR ANUGERAH DHARMA
YUWANA JEMBER



PT. BANK PERKREDITAH RAKYAT
ANUGERAH DHARMA YUWANA JEMBER
JEMBER

(Romi Sutanti, SE)
Direktur

BIODATA PENULIS



Nama Lengkap : Nurmei
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, tanggal lahir : Sie, 01 Mei 1997
Agama : Islam
Alamat : Dusun Waworada, RT 002 RW 001, Desa Sie, Kecamatan
Monta, Kabupaten Bima.

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Ekonomi Islam

Prodi : Perbankan Syariah

Riwayat Pendidikan

- TK Mekar Sie : 2002-2003
- SDN Inpres Sie 1 : 2003-2009
- SMPN 1 Monta : 2009-2012
- SMAN 1 Woha : 2012-2015
- IAIN Jember : 2016-2020

Pengalaman Organisasi

PMII Rayon Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam