

AUDIT OPERASIONAL ATAS PROSEDUR PEMBERIAN KREDIT BUMN PADA *GOVERNMENT RELATIONSHIP MANAGEMENT* BANK MANDIRI

Lasmanita Rajagukguk*

Bank performance is important to individual consumers of bank deposit and loan services as well as to the performance of the entire economy. Bank losses increased because many borrowers were unable to repay their loans. If the borrower goes broke and the loan must be written off as uncollectible, the bank's assets are reduced. If losses are heavy, the bank's assets may become less than its liabilities, and the bank is insolvent.

Abstract

Key words : Operational audit, Internal controll

Keadaan perekonomian yang memburuk di Indonesia telah membuat laju pertumbuhan terhenti, dan bahkan menurun secara drastis. Memburuknya perekonomian Indonesia sudah mulai dirasakan pada pertengahan tahun 1997 yang ditandai oleh penurunan mata uang Rupiah terhadap Dollar, dan masih berlanjut sampai dengan sekarang. Salah satu penyebab utama terjadinya krisis moneter adalah goyahnya sistem perbankan di Indonesia. Banyak kebijakan moneter dan perbankan yang dikeluarkan oleh pemerintah pada masa Orde Baru yang mencakup kemudahan pendirian Bank Swasta, baik Bank Swasta nasional, Bank Asing, Bank Campuran dan juga Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Krisis perbankan yang terbesar di Indonesia terjadi pada tahun 1999, dimana jumlah kredit macet atau kredit bermasalah mencapai triliyunan rupiah. Akibatnya banyak bank-bank umum nasional yang terpaksa dilikuidasi.

Latar Belakang Masalah

Pemberian kredit perbankan sangat berperan bagi kelangsungan kegiatan operasional setiap bank. Jika sebuah bank mengalami kredit macet maka kredibilitas bank tersebut akan turun. Oleh karena itu permasalahan kredit mendapat tempat dan perlakuan tersendiri. Untuk menilai apakah kredit telah berjalan sebagaimana mestinya, maka diperlukan suatu alat untuk menilai kredit tersebut, yaitu suatu prosedur pemeriksaan yang dikenal dengan pemeriksaan operasional. Dalam hal ini pemeriksaan operasional berfungsi sebagai indikator efisiensi dan efektivitas bank. Dari pemeriksaan akan dapat dilihat apakah ada penyimpangan yang terjadi dalam pemberian kredit, seperti pemberian kredit yang melampaui ketentuan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) yang ditetapkan oleh Bank

*Penulis adalah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katholik Atma Jaya, Jakarta

Indonesia. Juga disamping itu untuk melihat apakah prosedur pengendalian intern dalam proses pemberian kredit telah dilaksanakan dengan semestinya.

Rumusan dan Batasan Masalah Rumusan dan pembatasan masalah dalam tulisan ini adalah :

1. Bagaimana prosedur pemberian kredit BUMN Bank Mandiri ?
2. Apakah prosedur pemberian kredit BUMN Bank Mandiri sudah dilaksanakan dengan baik sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi operasional bank ?

Tujuan dan Manfaat Penelitian Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah (a) untuk memperoleh gambaran bagaimana prosedur umum pemberian kredit BUMN pada Bank Mandiri, (b) untuk mengetahui apakah prosedur pemberian kredit BUMN Bank Mandiri sudah dilaksanakan dengan baik sehingga tercipta efektivitas dan efisiensi operasional bank.

Manfaat penelitian ini adalah untuk memberikan sumbangan pemikiran kepada Bank Mandiri mengenai hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menilai efektivitas dan efisiensi dalam urusan kredit agar dapat bersaing dengan bank lain di pasar yang kompetitif. Selain itu juga memberikan pemahaman bagi pihak lain khususnya masyarakat bagaimana prosedur yang tepat untuk memperoleh pinjaman dana dari bank.

Pengertian dan Tujuan Audit Audit atau pemeriksaan diartikan sebagai suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

Tujuan diadakan audit adalah untuk membantu pimpinan dalam mencapai tindakan-tindakan dan tata administrasi perusahaan yang efisien dengan cara memberikan penilaian dan analisa yang obyektif sehingga dapat disusun rekomendasi yang diperlukan untuk mencapai kemajuan dalam kegiatan operasional perusahaan. Menurut luasnya pemeriksaan, audit dapat dibedakan atas *general audit* dan *special audit*. Apabila ditinjau dari jenis audit, audit dibedakan atas *financial audit*, *compliance audit*, *operational audit*, *internal audit*, dan *computer audit*.

Beberapa penulis dengan latar belakang yang berbeda, menggunakan istilah yang bermacam-macam untuk memberikan definisi dan pengertian mengenai operasional audit. Namun pada dasarnya mereka memberikan penekanan pada pokok yang sama. Pemeriksaan operasional disebut juga sebagai pemeriksaan manajemen, pemeriksaan kinerja, pemeriksaan efisiensi atau dengan istilah lain suatu pemeriksaan yang bertujuan menilai efisiensi dan efektifitas manajemen suatu perusahaan atau bagian suatu perusahaan. Audit operasional merupakan suatu proses yang sistematis yang mencakup serangkaian langkah atau prosedur yang terstruktur dan terorganisasi. Aspek ini mencakup perencanaan yang tepat dan secara objektif menilai bukti yang berkaitan dengan aktivitas yang diaudit. Berbeda dengan audit laporan keuangan yang mempunyai fokus pada catatan historis dan kinerja masa lalu, audit operasional menilai dan menelaah masa yang lalu dan juga masa yang akan datang.

Pengertian dan Tujuan Operasional Audit

Audit operasional adalah prosedur yang bersifat investigatif, mencakup semua aspek perusahaan, unit atau fungsi. Yang diaudit adalah seluruh perusahaan atau salah satu unitnya (misalnya bagian penjualan), atau suatu fungsi, atau salah satu sub-klasifikasinya (misalnya pengendalian persediaan). Pemakai yang tepat dari laporan audit operasional adalah manajemen atau individual yang meminta diadakannya audit, kecuali jika audit diminta oleh pihak ketiga pembagian laporan tetap dalam entitas. Tujuan utama operasional audit adalah untuk memberikan informasi kepada pimpinan atau manajemen tentang efektif tidaknya kegiatan perusahaan, suatu unit atau suatu fungsi. Diagnosis tentang permasalahan dan penyebabnya, serta rekomendasi untuk langkah-langkah korektifnya. Tidak seperti audit atas laporan keuangan, suatu audit operasional tidak berakhir dengan laporan atas temuan. Audit operasional memperluas dengan memberikan rekomendasi untuk perbaikan.

Ada banyak definisi bank yang dikemukakan oleh banyak penulis sesuai dengan tahap perkembangan bank. Pada dasarnya aneka ragam definisi tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga golongan, yaitu :

Pengertian dan Fungsi Bank

- a. Yang menekankan fungsi bank sebagai penerima simpanan.
- b. Yang menonjolkan fungsi bank sebagai lembaga yang memberikan kredit.
- c. Yang merupakan kombinasi yang diperluas sampai pada penciptaan tenaga beli baru.

Definisi yang diberikan oleh UU No. 14/1967 telah memenuhi pengertian bank pada tahap modern. Dalam pasal satu disebutkan, bank adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya adalah

memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. UU No. 14/1967 telah dicabut dengan berlakunya UU No. 7/1992 dan kemudian disempurnakan dengan UU No. 10/1998. Menurut UU No. 10/1998 disebutkan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau dalam bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak.

Fungsi bank dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu (1) fungsi perantara (*intermediation role*), dan (2) fungsi transmisi (*transmission role*). Fungsi perantara adalah penyediaan kemudahan untuk aliran dana dari mereka yang mempunyai dana menganggur atau kelebihan dana selaku penabung (*saver*) atau pemberi pinjaman (*lender*) kepada mereka yang memerlukan atau kekurangan dana untuk memenuhi berbagai kepentingan selaku peminjam (*borrower*). Fungsi transmisi berkaitan dengan peranan bank dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang dengan menciptakan instrumen keuangan seperti penciptaan uang kartal oleh Bank Sentral, uang giral yang dapat diambil atau dipindah tangankan/dipindah bukukan dengan menggunakan cek atau bilyet giro, yang dilakukan oleh bank umum dan juga alat-alat yang menyerupai uang seperti kartu bank dalam berbagai bentuk.

Pengertian Kredit Istilah kredit berasal dari bahasa Yunani, *credere* yang mempunyai makna kepercayaan. Karena dasar kredit adalah kepercayaan, sehingga seseorang yang memperoleh kredit pada dasarnya adalah orang yang memperoleh kepercayaan. Menurut UU No. 7/1992, yang dimaksud dengan kredit adalah penyediaan uang atau tagihan-tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain, mewajibkan pihak peminjam melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga, imbalan atau pembagian hasil keuntungan. Unsur-unsur kredit meliputi kepercayaan, waktu pengembalian, tingkat risiko (*degree of risk*), dan prestasi. Dalam perkembangan perkreditan pada masa sekarang ini yang dimaksud dengan prestasi dalam pemberian kredit adalah uang.

Jenis-Jenis Kredit Perbankan Untuk Masyarakat Jenis-jenis kredit yang diberikan perbankan kepada masyarakat dapat dilihat dari berbagai sudut, yaitu sebagai berikut :

- Kredit dilihat dari sudut jangka waktunya terdiri atas kredit jangka pendek (*short term loan*), kredit jangka menengah *medium term loan*, dan kredit jangka panjang (*long term loan*).
- Kredit dilihat dari sudut tujuannya terdiri atas kredit konsumtif dan kredit produktif.

- c. Kredit dilihat dari sudut jaminannya terdiri atas kredit tanpa jaminan (*unsecured loan*), dan kredit dengan agunan (*secured loan*).
- d. Kredit yang ditinjau dari sifat-sifat kredit terdiri atas kredit berulang (*revolving credit*), kredit sekali tarik (*self liquidating credit*), dan kombinasi keduanya.
- e. Kredit dilihat dari sudut penggunaannya terdiri atas kredit eksploitasi, kredit investasi, dan kredit perdagangan.
- e. Kredit dilihat dari sifat penarikan dananya terdiri atas kredit langsung dan kredit tidak langsung.

Agar dapat melaksanakan kegiatan perkreditan secara sehat, terdapat suatu prinsip yang dikenal dengan prinsip 5 C yang terdiri dari :

Prinsip dan Kebijakan Perkreditan

- a. *Character*
Penilaian atas karakter bertujuan untuk mengetahui sampai sejauh mana tingkat kejujuran dan integritas serta itikad baik, yaitu kemauan untuk memenuhi kewajiban-kewajibannya sebagai calon debitur.
- b. *Capacity*
Penilaian kepada calon debitur mengenai kemampuan melunasi kewajiban-kewajiban dari kegiatan usaha yang dilakukannya atau kegiatan usaha yang akan dilakukannya dengan pembiayaan kredit dari bank.
- c. *Capital*
Menyangkut jumlah dana atau modal sendiri yang dimiliki oleh calon debitur
- d. *Collateral*
Merupakan barang-barang jaminan yang diserahkan oleh peminjam atau debitur sebagai jaminan atas kredit yang diterimanya.
- e. *Condition of economy*
Situasi dan kondisi sosial, politik, ekonomi, budaya dan lain-lain yang mempengaruhi keadaan perekonomian pada suatu saat maupun untuk suatu kurun waktu tertentu yang memungkinkan dapat mempengaruhi kelancaran usaha dari perusahaan yang menerima kredit.

Pada Bank Mandiri, prinsip utama yang mendasari proses pengelolaan kredit yang harus dipahami dan dilaksanakan oleh semua unit operasional Bank Mandiri yang terkait dengan bidang perkreditan adalah *Four-Eye-Principle*, yakni:

- a. Pengambilan keputusan kredit dengan kolektibilitas lancar mensyaratkan persetujuan sekurang-kurangnya dua orang pemegang kewenangan dari unit yang berbeda dan independen

- satu sama lain yaitu *Business Unit* dan *Credit Risk management Unit*.
- b. Pengambilan keputusan kredit konsumtif diatur dalam ketentuan tersendiri.
 - c. Pengambilan keputusan restrukturisasi kredit dengan kolektibilitas tidak lancar, dibedakan dalam :
 - ◆ Restrukturisasi kredit tanpa tambahan diputuskan oleh minimal dua orang pemegang kewenangan yang independen dalam lingkungan *Credit Recovery group* sendiri.
 - ◆ Restrukturisasi kredit tanpa tambahan diputuskan oleh dua orang pemegang kewenangan yang independen dari *Credit Recovery Group* dan *Credit Risk Management Unit*.
 - d. Masing-masing pemegang kewenangan memiliki tanggung jawab dan kewenangan yang sama serta independen satu sama lain untuk menyetujui atau menolak suatu proposal kredit/restrukturisasi kredit.

Metodologi Penelitian Rancangan penelitian bersifat deskriptif, yaitu dengan cara membandingkan data-data autentik dengan pengetahuan/teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Teknik pengumpulan data adalah dengan studi kepustakaan (*library research*) dan studi lapangan (*field research*) dengan peninjauan langsung ke *Government Relationship Management* Bank Mandiri melalui pengamatan (*observasi*), wawancara, dan memberikan daftar pertanyaan (*questionare*). Analisis data menggunakan metode kualitatif dimana metode ini dilakukan dengan membandingkan sejumlah teori serta informasi tertulis yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas oleh penulis.

Analisis dan Pembahasan PT Bank Mandiri (Persero) didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998 berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 75/1998 tanggal 1 Oktober 1998 dan berdasarkan akta No. 10 Notaris Sutjipto, S. H., tanggal 2 Oktober 1998. Bank Mandiri didirikan dengan setoran tunai pemerintah dan melalui pengambilalihan hampir seluruh saham Pemerintah di eks PT Bank Bumi Daya (BBD), PT Bank Dagang Negara (BDN), PT Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim), dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo).

Ruang lingkup kegiatan Bank Mandiri adalah melakukan usaha sebagai bank umum yang mulai beroperasi pada tanggal 2 Agustus 1999. Kantor pusat Bank Mandiri berkedudukan di Jakarta, dan pada tanggal 31 Desember 2000 telah memiliki 10 kantor wilayah dan 546 kantor cabang dalam negeri. Selain itu Bank Mandiri juga memiliki 4

kantor cabang luar negeri yang berlokasi di Grand Cayman, Cook Island, Singapura dan Hongkong dan satu anak perusahaan luar negeri di London, Inggris, yaitu Bank Mandiri Europe Limited.

Secara garis besar pertumbuhan dan restrukturisasi kredit selama tiga tahun yaitu dari tahun 1999 sampai dengan tahun 2001 adalah total kredit yang berhasil direstrukturisasi berjumlah Rp 25,12 triliun, sehingga rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*) terhadap total kredit yang diberikan dapat diturunkan dari 19,80% pada tahun 2000 menjadi 9,78 pada tahun 2001. Pada tahun 2001 Bank Mandiri memberikan kredit baru sebesar Rp 12,9 triliun, sehingga total kredit yang diberikan pada tahun 2001 mencapai Rp 48,2 triliun, atau meningkat 12% dari tahun 2000. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 1. Perkembangan *Non Performing Loan* Bank Mandiri Tahun 1999-2001

Tahun	Jumlah (%)
1999	70,86%
2000	19,80%
2001	9,78%

Tabel 2. Perkembangan Kredit Bank Mandiri Tahun 1999-2001

(Dalam Milyar Rupiah)

Tahun	Kredit (Rp)	Kredit (Valas)	Total
1999	26.067	17.996	44.013
2000	21.946	21.077	43.023
2001	27.719	20.467	48.186

Sumber : Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun 2001

Menyadari bahwa aspek pengembangan produk merupakan kunci pertumbuhan bagi usaha perbankan yang berkesinambungan dewasa ini, Bank Mandiri telah membentuk "*Banking Product Development Division*" yang bertanggung jawab atas pengembangan produk kredit, simpanan, jasa perbankan, serta produk investasi maupun *bancassurance*. Selain itu, pelayanan Direktorat *Treasury & Global Market* dan *International Banking* melengkapi jajaran produk dan jasa yang ditawarkan oleh Bank Mandiri.

Strategi Bank Mandiri dalam pengembangan produk pinjaman (kredit) adalah memadukan sekaligus menyempurnakan produk sejenis dari keempat Bank Bergabung serta melakukan pengembangan produk baru. Pada bulan November 2000 Bank Mandiri telah meluncurkan produk kartu kredit bekerja sama dengan GE Finance. Sejumlah produk baru telah dikembangkan pada tahun

2001, antara lain Dana Tunai Mandiri (kredit dengan jaminan tunai), Graha Mandiri (KPR), kendaraan Mandiri (kredit kendaraan bermotor), Multiguna Mandiri (kredit dengan jaminan asset), serta Mitrakarya Mandiri (kredit karyawan perusahaan).

Proses integrasi dan pengembangan produk simpanan Bank Bergabung yang dilakukan Bank Mandiri memfokuskan pada upaya memperlancar proses migrasi maupun implementasi produk-produk tersebut sehubungan dengan pelaksanaan *rool out* kantor cabang. Untuk itu Bank Mandiri telah menerbitkan delapan sirkuler yang merinci fitur dan prosedur operasi setiap produk. Disamping itu Bank Mandiri juga berhasil mengembangkan produk Sertifikat Deposito Mandiri dan produk Deposito Berjangka dalam Rupiah maupun Dollar AS dengan tambahan manfaat bagi deposan berupa fasilitas pembayaran bunga dimuka.

Untuk pelayanan perbankan, kegiatan Bank Mandiri selama tahun 2000 dipusatkan pada upaya integrasi, modifikasi dan peluncuran kembali berbagai jasa maupun produk perbankan peninggalan Bank Bergabung yang mencakup jasa sewa *safe deposit box*, jasa pengelolaan kas bagi keperluan naik haji, *traveler's cheque*, transfer dan inkaso, pembayaran rekening serta jasa pembayaran gaji karyawan perusahaan. Dalam hal jasa investasi maupun *bancassurance*, sasaran Bank Mandiri adalah mengembangkan produk-produk perbankan yang menawarkan manfaat ganda dari peluang investasi dan perlindungan asuransi.

Kegiatan *Treasury & Global Market* termasuk paling aktif dan canggih di Indonesia dewasa ini. Dengan lebih dari 1.000 bank koresponden di mancanegara, Bank Mandiri memiliki volume transaksi yang terbesar untuk transaksi valuta asing, pembiayaan ekspor, *treasury* maupun transaksi pasar modal. Bank Mandiri mengoperasikan *dealing room* yang terbesar di Indonesia dengan jumlah *dealer* yang terbanyak aktif melakukan transaksi valuta asing dan pasar uang termasuk transaksi *spot*, *forward*, *swap*, perdagangan efek maupun kegiatan pasar uang antar bank.

Kegiatan jasa keuangan internasional mencakup pelayanan kustodian, depository dan wali amanat. Jasa kustodian seperti penyimpanan efek sekuritas, penanganan dan penyelesaian transaksi efek, memonitor *corporate action* serta pelaporan portfolio investasi. Keseluruhan ini dilakukan secara elektronik dan akurat dengan rekening efek internal yang berhubungan dengan rekening efek di sistem *C-BEST* PT Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI) dan rekening investor. Bank Mandiri juga menyediakan jasa kustodian untuk *American Depository Receipt*, *Global Deposito Receipt* dan *Euroclear* untuk saham-saham perusahaan Indonesia yang terdaftar di bursa internasional, jasa *sub-registry* untuk *investor* yang memiliki Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah, fasilitas *escrow account*, serta jasa

kustodian properti yang berkaitan dengan transaksi Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN). Disamping itu Bank Mandiri merupakan salah satu bank yang ditunjuk sebagai bank depository oleh PT Kliring dan Penjaminan Efek Indonesia dalam penyelesaian pembayaran transaksi efek diantara anggota bursa efek. Bank mandiri juga memberikan jasa wali amanat bagi pemegang obligasi maupun surat promes jangka menengah.

Berorientasi terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas pemberian kredit, maka harus diketahui tujuan operasional audit atas pemberian kredit, yaitu antara lain :

- a. Menilai operasional audit atas prosedur pemberian kredit dan untuk memastikan apakah prosedur pemberian kredit dan administrasi kredit sudah dilaksanakan dengan baik dan benar.
- b. Menilai ketaatan terhadap prosedur pemberian kredit dalam pelaksanaan prosedur yang telah ditetapkan.
- c. Mendeteksi adanya kelemahan dalam kegiatan pemberian kredit.
- d. Mencari alternatif untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pemberian kredit.
- e. Memberi rekomendasi atau saran kepada pihak manajemen guna melakukan perbaikan dan peningkatan *performance*.

**Tujuan
Operasional
Audit atas
Pemberian
Kredit**

Dalam melaksanakan pemeriksaan, *auditor* menggunakan perangkat pemeriksaan yang disebut dengan audit program. Audit program pemberian kredit dibuat untuk setiap transaksi atau aktivitas kredit yang ada pada bank meliputi audit program atas pemberian kredit oleh bank dan audit program atas penggunaan dana kredit oleh debitur.

Audit program atas prosedur pemberian kredit untuk pihak bank dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat kelemahan dalam proses pemberian kredit mulai dari permohonan pengajuan kredit oleh debitur sampai permohonan atas pengajuan kredit tersebut disetujui oleh pihak bank yang memberikan kredit. Sedangkan audit program atas penggunaan dana kredit yang dilakukan oleh debitur dimaksudkan untuk mengetahui apakah bank selalu memeriksa kondisi dari debiturnya serta memantau aktivitas penggunaan dana kredit yang dilakukan oleh debitur.

**Audit
Program atas
Pemberian
Kredit**

Di Indonesia, bidang perkreditan masih merupakan kegiatan perbankan yang mempunyai proporsi asset atau pendapatan bunga yang besar dibandingkan dengan berbagai kegiatan lainnya. Karena kegiatan kredit merupakan kegiatan terpenting, maka harus dikelola dan dilaksanakan dengan efisien dan efektif dalam usaha mencapai

**Pelaksanaan
Operasional
Audit Terhadap
Pemberian
Kredit**

tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu manajemen perlu memberikan perhatian khusus terhadap kegiatan kredit. Kegiatan analisis kredit dilakukan untuk mengurangi terjadinya kegagalan atau kredit macet yang akan memberikan dampak negatif bagi bank bersangkutan.

Kredit yang diberikan oleh bank adalah untuk menciptakan suatu keuntungan yang dapat dirasakan oleh kedua belah pihak. Bank sebagai pemberi kredit memperoleh keuntungan atas pembayaran bunga pinjaman dan biaya lain yang dikenakan sehubungan dengan pemberian kredit. Bagi pihak debitur, kredit yang diperoleh dapat digunakan sebagai tambahan modal untuk mengembangkan usahanya.

Dalam pelaksanaan operasional audit atas prosedur pemberian kredit BUMN pada *Government Relationship Management* Bank Mandiri, penulis menggunakan *questionnaire* (daftar pertanyaan), dan jawaban yang diberikan berupa ya (a) dan tidak (b).

Tabel 3. Daftar *Internal Control Questionnaire Operational Audit* Atas Struktur Organisasi, Operasional dan Pemberian Kredit

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
A Struktur Organisasi			
1	Apakah terdapat struktur organisasi yang jelas	V	
2	Apakah setiap jabatan dalam Bank Mandiri memiliki <i>job description</i>	V	
3	Apakah terdapat pemisahan tugas pada setiap bagian sesuai dengan struktur organisasi	V	
4	Apakah diadakan mutasi pegawai/pejabat secara teratur	V	
5	Apakah Bank Mandiri memiliki internal audit yang independen	V	
6	Apakah komunikasi dalam suatu bidang maupun berlainan bidang cukup baik	V	
7	Apakah dilakukan program pelatihan baik untuk karyawan lama maupun karyawan baru	V	
8	Apakah dilakukan evaluasi secara rutin mengenai kemampuan karyawan dalam pekerjaannya	V	
9	Apakah Bank Mandiri mempunyai penasehat hukum, notaris, akuntan publik dan konsultan yang bonafid dan mempunyai reputasi yang tinggi	V	
10	Apakah masing-masing bagian mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik	V	
B Operasional			
1	Apakah Bank Mandiri telah memiliki pedoman atau <i>manual of operation</i> di bidang perkreditan	V	
2	Apakah pejabat kredit memiliki pengetahuan atau kecakapan yang sesuai dengan masing-masing tugas dan tanggung jawab	V	
3	Apakah terdapat pembagian wewenang untuk pemutusan pemberian kredit dari seorang pejabat	V	
4	Dalam memberikan kredit apakah Bank Mandiri secara aktif melakukan <i>project</i> identifikator untuk memilih nasabah-nasabah yang bonafid		V
5	Dalam memberikan kredit apakah Bank Mandiri mengadakan desentralisasi sektor ekonomi		V
6	Apakah oleh bank secara teratur atau periodik diadakan penilaian kolektibilitas para debiturnya	V	
7	Apakah sistem pengarsipan dari bermacam-macam dokumen yang menyangkut perkreditan telah diarsipkan secara sistematis	V	
8	Apakah dalam penunjukan konsultan, bank ikut aktif didalamnya	V	

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
C Pemberian Kredit			
1	Apakah keputusan kredit didukung oleh analisa dan prosedur yang biasa dilakukan	✓	
2	Apakah pemberian kredit sesuai dengan batas maksimum kredit yang diberikan	✓	
3	Apakah penggolongan kolektibilitas kredit telah sesuai dengan ketentuan	✓	
4	Apakah dalam melakukan penilaian barang jaminan dilakukan oleh perusahaan appraisal	✓	
5	Apakah inspeksi <i>on the spot</i> ke tempat usaha para debitur dilakukan secara teratur dan terencana	✓	
6	Apakah atas kredit yang diberikan <i>discover</i> atau ditutup dengan jaminan yang memadai	✓	
7	Apakah setiap jaminan kredit <i>discover</i> asuransinya dengan <i>Banker's clause</i>	✓	
8	Apakah semua kredit yang diberikan selalu dibuatkan ikatan perjanjian kredit yang lengkap	✓	
9	Apakah setiap perjanjian kredit yang akan jatuh tempo telah diproses sehingga tidak ditemui adanya <i>over draft</i>	✓	
10	Apakah laporan keuangan dari para debitur selalu diaudit oleh akuntan publik	✓	
11	Apakah bank menerima laporan keuangan, posisi <i>stock</i> , laporan kegiatan usahanya dari debitur secara teratur minimal satu tahun sekali	✓	
12	Dalam penetapan suku bunga kredit, apakah terdapat diversifikasi bunga menurut risiko atas kredit yang akan diberikan	✓	

Dari hasil *questionnaire* tersebut penulis dapat menganalisa bahwa :

- a. Intenal control atas struktur organisasi PT Bank Mandiri sudah baik. PT Bank Mandiri memiliki struktur organisasi yang jelas, dimana terdapat *job description* dan pemisahan tugas yang jelas dari masing-masing bagian. Mutasi pegawai yang dilakukan dimaksudkan untuk menghindari terjadinya penyalahgunaan posisi atau jabatan.
- b. Internal control atas kegiatan operasional kredit sudah cukup baik. Bank Mandiri telah memiliki pedoman di bidang perkreditan. Hal ini akan memudahkan bagian perkreditan dalam melakukan kegiatannya. Penempatan pejabat kredit sesuai dengan kemampuannya dilakukan agar setiap kredit yang ada dapat dianalisis dengan baik. *Government Relationship Management* Bank Mandiri tidak melakukan projek identifikator untuk meneliti nasabah-nasabah yang bonafid karena hanya mengkhususkan pemberian kredit pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). *Government Relationship Management* Bank Mandiri tidak mengadakan desentralisasi sektor ekonomi melainkan sentralisasi, dimana semua aktivitas yang berkaitan dengan pemberian kredit BUMN ditangani oleh kantor pusat Bank Mandiri. Sistem

pengarsipan dokumen dilakukan secara sistematis sehingga memudahkan karyawan dalam mencari data-data mengenai nasabah debitur yang ditanganinya.

- c. Internal control untuk proses kredit yang ada pada Bank Mandiri juga sudah baik. Setiap kredit yang diberikan telah melalui prosedur yang ditetapkan dan analisis yang dilakukan mencakup pemeriksaan kelengkapan dokumen debitur termasuk laporan keuangan perusahaan debitur serta peninjauan langsung ke tempat usaha debitur.

Dalam melakukan pemeriksaan atas prosedur pemberian kredit BUMN pada *Government Relationship Management* Bank Mandiri, penulis menggunakan sepuluh nasabah debitur sebagai sampel audit yaitu PT Pupuk Kaltim Tbk, PT Dok dan Perkapalan Surabaya, PT Pupuk Iskandar Muda, Perum Pegadaian, PT Industri Soda Indonesia, PT Banda Graha Reksa, PT Petrokimia Gresik, PT Perkebunan Nusantara IX, PT Indofarma, dan PT PANN Multifinance.

Tabel 4. Hasil pemeriksaan terhadap sepuluh nasabah debitur BUMN tersebut

No	Prosedur Audit	Sampel	Hasil Audit	
			Baik	Tidak Baik
1	Prosedur pemberian kredit sesuai dengan ketentuan	10	10	
2	Kelengkapan dokumen pendirian dan ijin usaha debitur	10	10	
3	Keabsahan sertifikat barang jaminan	10	10	
4	Pendokumentasian semua data dan perubahan data debitur	10	10	
5	Pemeriksaan laporan kegiatan usaha debitur secara berkala	10	10	
6	Pemeriksaan laporan keuangan debitur secara berkala	10	10	
7	Pemeriksaan sumber-sumber pembiayaan lain yang bersifat feasibel	10	10	

Dari kesepuluh nasabah debitur tersebut, jenis kredit yang diberikan terdiri dari (1) kredit modal kerja dan kredit investasi, (2) kredit investasi sindikasi. Kredit modal kerja dan kredit investasi diberikan kepada debitur untuk kepentingan modal kerja dan perolehan barang-barang modal. Kredit investasi sindikasi merupakan kredit yang diberikan kepada debitur dibawah perjanjian bersama dengan bank-bank lain, artinya pembiayaan kegiatan usaha debitur dibiayai oleh beberapa bank.

Government Relationship Management Bank Mandiri telah melaksanakan prosedur pemberian kredit kepada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan baik. Semua proses aktivitas pemberian kredit mulai dari pengajuan kredit oleh debitur sampai kredit tersebut disetujui telah dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Masing-masing karyawan yang bekerja pada *Government Relationship Management* telah melakukan tugas-tugasnya dengan baik. Penurunan *non performing loan* (kredit tidak lancar) dalam tiga tahun terakhir yakni dari tahun 1999-2001 membuktikan bahwa manajemen bagian kredit berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Government Relationship Management Bank Mandiri hanya mengkhususkan pada pemberian kredit Badan Usaha Milik Negara. Dalam pemberian kredit tersebut, *Government Relationship Management* Bank Mandiri tidak memperhitungkan *Gross Annual Sales* sebagaimana halnya dalam pemberian kredit korporasi pada umumnya. Sementara itu dalam ketentuan umum kebijakan operasional perkreditan Bank Mandiri, setiap pemberian kredit diharuskan memperhitungkan *Gross Annual Sales* dari calon debitur. Untuk menghindari terjadinya kredit macet sebaiknya *Government Relationship Management* Bank Mandiri harus mengikuti ketentuan umum yang tercantum dalam kebijakan operasional perkreditan meskipun perusahaan itu adalah Perusahaan Milik Negara. Apabila berdasarkan hasil analisis calon nasabah debitur tidak dapat memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan, maka sebaiknya kredit tersebut jangan diberikan.

- Abadi, Amir Jusuf. ***Auditing, terjemahan***. Salemba Empat, 1996.
- Arens, Alvin A and James K. Loebbecke. ***Auditing : An Integrated Approach***, sixth edition. Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1991.
- Amin Widjaja Tunggal, ***Audit Operasional (Suatu Pengantar)***. Havarindo, 2001.
- Hamilton, Alexander, ***Management Auditing : Maximizing Your Company's Efficiency and Effectiveness***. Alexander Hamilton Institute., 1983.
- Ketut Rindjani, ***Pengantar Perbankan dan Lembaga Keuangan Bukan Bank***, PT Gramedia Pustaka Utama, 2000.
- Mulyadi Kanaka Puradiredja, ***Auditing, terjemahan***, edisi 5, Salemba Empat., 1998.

DAFTAR RUJUKAN