

**PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN UNTUK  
MENINGKATKAN PROSES KERJA DALAM MENGATASI  
MINIMNYA NASABAH KREDIT USAHA RAKYAT  
(KUR) DI BRI UNIT TUGUMULYO  
KEC. LEMPUING KAB. OKI**

**SKRIPSI**



**Nama : Fitri Ardianti**

**NIM : 22 2010 268**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2015**

**SKRIPSI**

**PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN UNTUK  
MENINGKATKAN PROSES KERJA DALAM MENGATASI  
MINIMNYA NASABAH KREDIT USAHA RAKYAT  
(KUR) DI BRI UNIT TUGUMULYO  
KEC. LEMPUING KAB.OKI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Nama : Fitri Ardianti**

**NIM : 22 2010 268**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2015**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertandatangan di bawahini:

Nama : FITRI ARDIANTI

NIM : 22 2010 268

Program Studi : Akuntansi

Menyatakan bahwa skripsi ini telah ditulis sendiri dengan sungguh-sungguh dan tidak ada bagian yang merupakan penjiplakan karya orang lain.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Palembang, Juli 2015

Penulis



(FITRI ARDIANTI)

**FakultasEkonomidanBisnis  
UniversitasMuhammadiyah  
Palembang**

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**Judul** : Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Proses Kerja Dalam Mengatasi Minimnya Nasabah Kredit Usaha Rakyat di BRI Unit Tugu Mulyo Kec. Lempuing Kab. Oki

**Nama** : FITRI ARDIANTI

**NIM** : 222010268

**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis

**Program Studi** : Akuntansi

**Mata KuliahPokok** : Sistem Pengendalian Manajemen

**Diterima dan Disahkan  
Pada Tanggal, September 2015**

**Pembimbing,**



**Betri, S.E., Ak., M.Si., CA**  
**NIDN/NBM: 0269101502/944806**

**Mengetahui,  
Dekan  
u.bKetua Program StudiAkuntansi**



**Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.si**  
**NIDN/NBM: 0228115802/1021961**

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

Motto:

*" Sukses bukanlah suatu kebetulan tetapi sebuah pilihan "*

*Duysan laudhu dan duysan Rahmatu Ya Allah  
Skripsi ini ku persembahkan untuk :*

- *Orang tua ku tercinta, yang tulus dan ikhlas mendidik, membesarkan dan mendoakan ku dalam mewujudkan cita-citaku serta selalu menjadi berkah hariku*
- *Saudaraku: Iis ismariana, Yenni puspita.,S.E, Eka Diana wulan dari Dan Adrian Alfarazi*
- *Kakak Ipar dan Kponakanku: Kakak Badrisa, kakak daban apriyadi dan kponakanku tersayang Anggia bala. S.p , putrid naya desvita, M. teguh dan Nadhira syalsabila*
- *Pembimbing Skripsiku*
- *Seseorang yang selalu mensupportku dengan caranya sendiri*
- *Sahabat-sahabatku*
- *Teman Sepertjuangan angkatan 2010*
- *Almamaeter ku*



## PRAKATA

**Assalamu'alaikum Wr. Wb**

Puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan karunianya jualah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam tak lupa penulis sampaikan kepada baginda besar Nabi Muhammad SAW yang telah mengeluarkan umat manusia dari kegelapan menuju cahaya terang benderang, kepada sahabat, keluarga, serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis melakukan penelitian dalam skripsi ini untuk mengetahui bagaimana *Penerapan system pengendalian menejemen untuk meningkatkan proses kerja dalam mengatasi minimnya nasabah kredit usaha rakyat di BRI Unit Tugu Mulyo* Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada kedua orang tua ku Ayahanda (Drs. Arjan) dan Ibunda (Ismaniar) tercinta yang telah membesarkan, mendidik, membiayai, mendoakan serta memberikan dorongan semangat kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada bapak Betri, S.E., Ak., m.Si. CA selaku pembimbing yang telah memberikan bimbingan, memberikan pengarahan dan saran-saran dengan tulus ikhlas dan penuh kesabaran kepadape nulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu disampaikan juga terimakasih kepada pihak-pihak yang telah mengizinkan, membantu penulis dalam menyelesaikan penyelesaian studi ini, dan tak lupa juga penulis menyampaikan ucapan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. H. M. Idrirs, S.E., M.Siselaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.

2. Bapak Abid Djazuli, S.E., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Ibu Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Ibu Welly, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
5. Bapak Betri, S.E., Ak., m.Si. CA selaku Pembimbing Akademik.
6. Seluruh pimpinan, dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang atas bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Pimpinan dan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tugu Mulyo atas bantuan dan perhatiannya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyusunan skripsi ini.
9. Teman-teman seperjuangan Hermawati, Sera Yustiana, Mhey Linda Puspita Sari, Freddy Septian dan Rima Wahyuni.

Akhir kata, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan baik yang di sengaja maupun yang tidak di sengaja. Kesempurnaan hanya milik Allah SWT dan kekurangan hanya milik kita. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, Amin...

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Palembang, September 2015

Penulis

Fitri Ardianti

8. Unsur-unsur kredit.....	24
----------------------------	----

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	33
B. Lokasi Penelitian .....	34
C. Operasionalisasi Variabel .....	34
D. Data yang Diperlukan .....	35
E. Teknik Pengumpulan Data .....	35
F. Analisis Data dan Teknik Analisis .....	37

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

<b>A. Hasil Penelitian .....</b>	<b>32</b>
1. Gambaran Umum PT. Bank Rakyat Indonesia.....	38
2. Filsafah, Visi, Misi, dan Motto Perusahaan .....	35
3. Struktur organisasi dan pembagian tugas .....	36
4. Pembagian tugas.....	37
5. Data daftar pinjaman realisasi KUR .....	39
6. Penerapan sistem pengendalian manajemen .....	41
<b>B. Pembahasan Hasil Penelitian .....</b>	<b>47</b>
1. Pengertian system pengendalian manajemen.....	47
2. Penerapan system pemberian kredit.....	48
3. Penetapan titik kritis perusahaan.....	54
4. Proses kerja perusahaan.....	55

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan .....	62
B. Saran .....	63

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel I.1	Daftar realisasi pinjaman 2009-2013 ..... 10
Tabel III.1	Operasionalisasi Variabel ..... 29
Tabel IV.2	Daftar realisasi pinjaman 2010-2013..... 41

## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

Gambar IV.1	Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia.....	37
-------------	--	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Foto Copy Sertifikat Kuliah Kerja Nyata
- Lampiran 2 : Surat Pernyataan Selesai Melakukan Riset
- Lampiran 3 : Sertifikat Membacadan Menghafal Al Quran (Surat Pendek)
- Lampiran 4 : Foto Copy Kartu Aktivitas Bimbingan Skripsi
- Lampiran 5 : Lembar Persetujuan Perbaikan Skripsi
- Lampiran 6 : Foto Copy Sertifikat Toefl
- Lampiran 7 : Biodata Penulis

## ABSTRAK

Fitri Ardianti/222010268/2015/Penerapan Sistem Pengendalian Menejemen Untuk Meningkatkan Proses Kerja Dalam Mengatasi Minimnya Nasabah Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di BRI Unit Tugumulyo Kecamatan Lempuing Kabupaten OKI.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaiman penerapan sistem pengendalian menejemen untuk meningkatkan proses kerja dalam mengatasi minimnya nasabah di BRI Unit tugumulyo. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan proses system pengendalian menejemen untuk meningkatkan proses kerja dalam mengatasi minimnya nasabah kredit usaha rakyat (KUR) pada BRI unit tugumulyo.

Penelitian ini jenis penelitian deskriptif yang menjelaskan sistem system pengendalian menejemen untuk meningkatkan proses kerja yang mempengaruhi minimnya nasabah kredit usaha rakyat data yang digunakan adalah teknik wawancara langsung dengan pegawai BRI Unit Tugumulyo serta dokumentasi dengan cara mengutip dan menyalin secara langsung dokumen-dokumen laporan KUR BRI Unit Tugumulyo. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis kualitatif yang menyajikan uraian penjelasan mengenai proses realisasi KUR dengan teori-teori dan praktek di lapangan. Penulisan ini bermanfaat bagi PT Bank Rakyat Indonesia unit tugumulyo sebagai bahan masukan serta kontribusi kea rah perbaikan dalam proses peningkatan nasabah KUR BRI unit TUGUMULYO.

Hasil penelitian menunjukan bahwa PT Bank Rakyat Indonesia masih selektif dalam menyalurkan pinjaman kredit usaha rakyat dan masih terbatasnya wilayah kerja yang dapat dijangkau sehingga menimbulkan minimnya nasabah realisasi KUR.

**Kata Kunci : Sistem Pemberian Kredit.**

## **ABSTRACT**

*Fitri Ardianti / 222010268/2015 / management Application Control System To Improve Work Processes to Address Lack of Customer Credit (KUR) In BRI Tugumulyo Lempuing District of OKI.*

*Formulation of the problem in this research is how the implementation of management control systems to improve work processes in addressing the lack of customers in BRI Unit tugumulyo. The purpose of this study was to determine how the application process control management system to improve work processes in addressing the lack of business credit customers (KUR) at BRI unit tugumulyo.*

*This research is descriptive research that explains the system of management control systems to improve work processes that affect people's business credit customers lack the data used is the technique of direct interviews with employees of BRI Tugumulyo and documentation by quoting and copying directly report documents KUR BRI Tugumulyo. The analytical method used is qualitative analysis method that presents a description of the explanation of the process of realization of KUR with the theories and practice in the field. Writing is beneficial for PT Bank Rakyat Indonesia tugumulyo unit as input and contribution towards improvement in the process of improving customer KUR BRI TUGUMULYO unit.*

*The results showed that PT Bank Rakyat Indonesia is still selective in disbursing micro credit loans and still terbatasnya working area that can be reached, causing a lack of customer realization of KUR.*

***Keywords: Lending System.***

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Indonesia baru-baru ini mengalami kemajuan ekonomi yang sangat pesat, hal ini ditunjang dari banyaknya industri yang bermunculan diseluruh indonesia. Baik dalam bidang perdagangan dan penjualan, di indonesia terdapat banyak sekali perusahaan besar yang bergerak dalam bidang perdagangan karena di indonesia masih sangat berpeluang untuk mengembangkan perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan.

Perusahaan-perusahaan besar yang bergerak dalam bidang perdagangan juga banyak mempunyai anak cabang yang tersebar dipenjuru indonesia khususnya dikota-kota besar di seluruh indonesia. untuk mengetahui berapa besarnya keuntungan yang akan didapat dari sebuah organisasi yang mendirikan perusahaan maka perlu diketahui apa definisi dari perusahaan itu sendiri

Perusahaan adalah organisasi modern yang mempunyai kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan suatu perusahaan berupaya untuk tetap menjaga kelangsungan hidup usahanya. Setiap perusahaan dalam operasinya sehari-hari dituntut untuk berkerja dengan seefektif dan seefisien mungkin. Perusahaan selalu memfokuskan perhatiannya pada tujuan yang ingin dicapainya baik untuk keberhasilan jangka pendeknya (memperoleh laba optimal) maupun jangka

panjang (tujuan strategisnya). Pada era globalisasi saat ini, dimana persaingan usaha yang semakin ketat menyebabkan tujuan tersebut tidak mudah dicapai. Pihak perusahaan perlu lebih berpikir secara kritis atas pemanfaatan secara optimal penggunaan berbagai sumber daya yang dimiliki. Berkaitan dengan hal tersebut maka salah satu cara yang dilakukan oleh manajemen suatu perusahaan adalah dengan mengendalikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perolehan laba yaitu biaya, harga jual, dan volume penjualannya. Manajemen dapat menggunakan sejumlah alat bantu untuk menilai ekonomi, efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber dayanya dalam usahanya mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu alat yang dapat digunakan adalah penerapan manajemen merupakan kegiatan yang berkaitan dengan pemilihan alternatif-alternatif, kebijaksanaankebijaksanaan, prosedur-prosedur, dan program-program sebagai bentuk usaha untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Manajemen yang profesional dalam mempertahankan kelangsungan hidup atau dalam meningkatkan laba usaha, tentu mempunyai beberapa strategi khusus selain dengan cara melakukan efisiensi dalam kegiatan operasionalnya. Untuk dapat melakukan efisiensi pihak manajemen membutuhkan data akuntansi yang benar-benar akurat sehingga akan bisa dengan jelas menetapkan biaya-biaya apa saja yang bisa ditekan atau dihilangkan sama sekali. Sistem pengendalian manajemen adalah salah satu alat organisasi yang penting untuk menunjang kinerja optimal dari suatu perusahaan. Untuk menentukan keberhasilan dan pengembangan yang

berkelanjutan, maka perusahaan saat ini harus memiliki sistem yang baik dan tenaga kerja yang berkualitas, sistem yang baik salah satunya adalah sistem pengendalian manajemen yang optimal (Porporato, 2006).

Sistem pengendalian manajemen merupakan kesatuan pemikiran dari metode akuntansi manajemen untuk mengumpulkan dan melaporkan data serta mengevaluasi kinerja perusahaan. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat program penerapan iptek ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, pemahaman dan praktik akuntansi pada beberapa perusahaan (Sukirno, 2009).

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme baik secara formal maupun informal yang didesain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil (output) yang diinginkan, dengan memfokuskan pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang diinginkan partisipan. Sistem pengendalian manajemen merupakan salah satu variabel penting dalam literatur akuntansi manajemen. Sistem pengendalian manajemen pada literatur akademis akuntansi dalam beberapa tahun terakhir cenderung masih mengarah pada penelitian eksploratori dan hanya berfokus pada konseptualisasi dan pembangunan, sehingga konsekuensinya hanya sedikit penelitian yang melihat pengaruh dari sistem pengendalian manajemen terhadap beberapa variabel output perusahaan, misalnya: kinerja, dan kepuasan kerja, maka perusahaan saat ini harus memiliki sistem yang baik dan tenaga kerja yang berkualitas, sistem yang baik salah satunya adalah

sistem pengendalian manajemen yang optimal (Cahyono, 2007:2).

Untuk itu perlu disusun suatu sistem organisasi yang mampu untuk melaksanakan pengendalian manajemen dengan baik, yang memudahkan pengaturan dan pelaksanaan tugas-tugas di dalam organisasi atau lembaga perbankan, membutuhkan suatu komitmen atau loyalitas yang tinggi. Diawali dengan rumusan strategi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sebagaimana konsep para ekonomi, bahwa hakekat pemanfaatan strategi usaha adalah bagaimana memaksimalkan alokasi sumber daya yang terbatas demi mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena rumusan strategi usaha yang baik jika dilengkapi dengan pengendalian manajemen akan membantu mencapai tujuan yang diinginkan (Cahyono, 2007:2).

Kredit Usaha Rakyat, yang selanjutnya disingkat KUR, adalah kredit/pembiayaan kepada Usaha Mikro Kecil Menengah Koperasi (UMKM-K) dalam bentuk pemberian modal kerja dan investasi yang didukung fasilitas penjaminan untuk usaha produktif. KUR adalah program yang dicanangkan oleh pemerintah namun sumber dananya berasal sepenuhnya dari dana bank. KUR disalurkan oleh 6 bank pelaksana yaitu Mandiri, BRI, BNI, Bukopin, BTN, dan Bank Syariah Mandiri (BSM).

Salah satu lembaga keuangan yang memiliki perhatian khusus perkembangan bisnis skala mikro adalah Bank Rakyat Indonesia (BRI). Pinjaman yang disalurkan oleh BRI terdiri dari KUPeDES (Kredit komersil untuk modal kerja dan investasi), GOLBERTAP (Kredit untuk pegawai yang berpenghasilan tetap) dan KUR. Salah satu program unggulan pemerintah

dalam membantu bisnis mikro adalah kredit usaha rakyat (KUR). Salah satu program pemerintah ini diharapkan dapat membantu pelaku usaha dalam menyediakan modal usahanya (Yenni, 2010).

Bank Rakyat Indonesia merupakan Bank milik pemerintah (BUMN) yang memberikan pembiayaan kepada masyarakat guna mengembangkan usaha. Dengan adanya fasilitas pembiayaan yang ditawarkan oleh BRI, yang oleh masyarakat lebih dikenal dengan sebutan kredit dapat memberikan angin segar kepada masyarakat yang mengalami kesulitan pendanaan. Pembiayaan yang dilakukan semata-mata tidak hanya untuk kepentingan Bank, tetapi benar-benar untuk masyarakat yang mengalami defisit keuangan. Masyarakat tidak terlalu terbebani dengan adanya bunga yang dibebankan oleh debitur.

Perkembangan ekonomi di Negara Indonesia saat ini sedang berkembang seiring dengan banyaknya kebutuhan masyarakat dan sulitnya mencari lapangan pekerjaan di Indonesia maka banyak masyarakat kecil dan menengah mulai merambah ke dunia Wiraswasta. Dalam perkembangannya pemerintah turut serta membantu untuk meningkatkan taraf hidup Ekonomi rakyat dengan mengucurkan dana yang diberikan khusus untuk masyarakat kecil dan menengah yang ingin mengembangkan usahahnya. Bentuk dana ini disalurkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang disebut Kredit Usaha Rakyat (KUR).

Kredit Usaha Rakyat (KUR) ini diberikan kepada masyarakat yang memiliki usaha dan ingin mengembangkan usahahnya tapi tidak mempunyai modal, maka BRI akan memberikan pinjaman dana dengan syarat-syarat dan

ketentuan yang berlaku. Syarat dari pinjaman Kredit Usaha Rakyat (KUR) cukup melampirkan :

- a. Photo Copy Kartu tanda penduduk (Suami-Istri)
- b. Photo Copy Kartu keluarga
- c. Surat keterangan Usaha
- d. Photo Usaha
- e. Pas Photo 3 x 4 (Suami-Istri)

Program yang dicanangkan oleh pemerintah ini mulai diluncurkan sejak 05 November 2007. Pembiayaan kepada usaha kecil menengah koperasi (UMKM-K) dalam bentuk pemberian modal kerja dan investasi yang didukung fasilitas penjaminan untuk usaha produktif. Dana yang berasal sepenuhnya dari dana Bank, pemerintah memberikan penjaminan terhadap resiko KUR sebesar 70%. Sementara sisanya sebesar 30% ditanggung oleh Bank pelaksana. Penjaminan KUR diberikan dalam rangka meningkatkan akses UMKM-K pada sumber pembiayaan dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Dana ini diberikan kepada masyarakat yang memiliki usaha dan ingin mengembangkan usaha mereka dan membutuhkan modal. Mereka dapat mengajukan pinjaman di BRI.

Pinjaman KUR ini dapat diberikan dalam jangka waktu 1 (Satu) tahun sampai dengan 2 (Dua) tahun dengan pinjaman Rp 5.000.000,- (Lima Juta Rupiah). Melihat persyaratan-persyaratan yang diperlukan sangat mudah dan tidak terlalu sulit dengan begitu masyarakat dapat mengembangkan usaha mereka tanpa agunan, karena Kredit Usaha Rakyat (KUR) ini System

pemberian kredit merupakan cara atau ketentuan yang diberikan dalam proses pemberian kredit. Ini bertujuan, untuk mempermudah pihak kreditur dalam melakukan proses pemberian kredit kepada calon pelanggan dan juga menghindari terjadinya penyelewengan serta kemacetan dalam pelunasan kredit yang diberikan. Menurut Suyatno (2007:69) sistem ini dimulai dari diajukannya permohonan pemberian kredit sampai dengan lunasnya suatu kredit yang diberikan.

Dalam system pemberian kredit ini juga harus mempertimbangkan hal-hal yang terkait dengan itikad baik (*willingness to pay*) dan kemampuan membayar (*ability to pay*). Menurut Djumhana (2000:394), penyeleksian pemberian kredit meliputi 5C,4P dan 3R yaitu: Character, sifat-sifat calon pelanggan seperti kejujuran, perilaku dan ketentuannya. Capacity (kemampuan), perhatian yang diberikan terhadap kemampuan calon pelanggan yaitu menyangkut kepemimpinan dan kinerjanya dalam perusahaan. Capital, (modal), hal yang menjadi perhatian dari segi financial calon pelanggan secara umum atau kondisi kekayaan yang dimiliki perusahaan Collateral, jaminan yang mungkin bias disita apabila ternyata calon pelanggan benar-benar tidak bias memenuhi kewajibannya. Condition, menunjukkan pengaruh langsung dari trend ekonomi pada umumnya terhadap kemampuan pelanggan dalam memenuhi kewajibannya.

Personality atau kepribadian calon pelanggan merupakan segi yang subjektif namun menjadi suatu yang penting dalam penentuan pemberian kredit. Purpose (tujuan), yang menjadi sorotan dari segi ini yaitu menyangkut

tujuan penggunaan kredit tersebut tidak mengandung unsure spekulatif. Prospekt atau masa depan dari kegiatan yang mendapatkan pemberian kredit tersebut, adapun unsur-unsur yang dapat menjadi penilaian mengenai prospek tersebut yaitu bidang usaha, kebijakan pemerintah dan sebagainya. Payment atau cara pembayarannya, misalnya mengenai aliran dana (*cash flow*).

Beberapa ketentuan yang dipersyaratkan oleh pemerintah dalam penyaluran KUR adalah sebagai berikut :

UMKM-K yang dapat menerima fasilitas penjaminan adalah usaha produktif yang feasible namun belum bankable dengan ketentuan Merupakan debitur baru yang belum pernah mendapat kredit atau pembiayaan dari perbankan yang dibuktikan dengan melalui Sistem Informasi Debitur (SID) pada saat permohonan kredit atau pembiayaan diajukan dan belum pernah memperoleh fasilitas kredit program dari pemerintah khusus untuk penutupan pembiayaan KUR antara tanggal nota kesepakatan bersama (MOU) penjaminan KUR dan sebelum addendum 1 (tanggal 9 Oktober 2007 s.d 14 Mei 2008), maka fasilitas penjaminan dapat diberikan kepada debitur yang belum pernah mendapatkan pembiayaan kredit program lainnya.

Selain syarat-syaratnya mudah kredit pinjaman ini juga tanpa agunan berbeda dengan pinjaman jenis Golbertab atau Bisnis.

Manfaat penyaluran KUR atau Kredit Usaha Rakyat bagi UMKMK memberikan kesempatan bagi UMKMK memperoleh pembiayaan atau kredit untuk melakukan kegiatan usaha produktif sehingga dapat mengembangkan usahanya menjadi produktif lagi atau hanya melakukan ekspansi usaha.

Usaha yang bisa dibiayai oleh KUR (kredit usaha rakyat) Usaha produktif misalnya usaha budi daya itik, usaha budi daya lele, usaha rumahan, usaha perkebunan, usaha kerajinan, penyulingan minyak, usaha jasa salon kecantikan, rumah makan, bengkel motor, jasa konstruksi bangunan, biro perjalanan, produksi batako, usaha pembuatan genteng, pembuatan batu bata, dan usaha produktif lain. Tujuan kredit usaha rakyat itu sendiri bukan untuk melayani pinjaman yang konsumtif (kredit kendaraan motor, kartu kredit dan konsumtif lain). "dodi tabrani (2007)".

Tetapi kenyataannya di desa tugumulyo dana kredit usaha rakyat tidak mempunyai respon positif dari masyarakat, sedikitnya pengajuan kredit usaha rakyat dari masyarakat di karenakan pinjaman kredit usaha rakyat yang di berikan ke pada nasabah tersebut hanya sebesar Rp. 5.000.000,00 sedangkan masyarakat membutuhkan dana pinjaman yang besar , mereka lebih banyak mengajukan pinjaman KUPEDES yang tingkat suku bunga pinjaman lebih tinggi di bandingkan pinjaman kredit usaha rakyat mikro.

Maka dari itu masyarakat tugumulyo lebih banyak mengajukan pinjaman kepada kredit lain di bandingkan kredit usaha rakyat (KUR), karena tingkat pinjaman kredit lain lebih tinggi.

Target pencapaian KUR yang ditetapkan oleh BRI 3.000.000.000.- pertahun. Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro dengan suku bunga pinjaman 1,125% / bulan, akan tetapi hanya segelintir pengusaha kecil saja yang mengajukan. Hal ini tampak dari laporan realisasi bulanan dari PT. BRI (Persero) Tbk unit Tugumulyo di lima tahun terakhir .

## **Mengatasi Minimnya Nasabah Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di BRI Unit Tugumulyo.**

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat dirumuskan permasalahannya adalah "bagaimanakah penerapan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan proses kerja dalam mengatasi minimnya nasabah kredit usaha rakyat (KUR) Di BRI Unit Tugumulyo.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah penerapan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan proses kerja dalam mengatasi minimnya nasabah kredit usaha rakyat (KUR) pada BRI unit Tugumulyo.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bennanfaat sebagai berikut:

#### **a. Bagi Penulis**

Untuk menambah pengetahuan, wawasan, ilmu dan pengalaman khususnya tentang cara meningkatkan proses kerja.

#### **b. Bagi Perusahaan**

Dapat memberikan masukan yang berharga untuk memecahkan pennisalahan-permasalahan yang dihadapi perusahaan dan untuk

menambah pengetahuan dan wawasan ilmiah.

c. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Sebelumnya**

Penelitian yang dilakukan sebelumnya dilakukan oleh Ujang Jaya Sukendar, mahasiswa fakultas ekonomi Institut Pertanian Bogor, 2009 yang berjudul Proses yang mempengaruhi realisasi Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di Bank Rakyat Indonesia unit Leuwiliang Kabupaten Bogor. Rumusan masalah adalah faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi realisasi KUR di BRI unit Leuwiliang dan bagaimana karakteristik nasabah KUR di BRI unit leuwiliang. Tujuan dari penelitian tersebut untuk mengetahui Proses yang mempengaruhi realisasi KUR di tingkat nasabah pada BRI unit Leuwiliang serta menganalisis karakteristik nasabah KUR. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif, analisis deskriptif dilakukan untuk menjelaskan gambaran BRI, syarat-syarat penyaluran kredit yang dikeluarkan oleh Bri unit Leuwiliang.

Penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama menganalisis proses yang mempengaruhi pencairan pinjaman (realisasi) Kredit Usaha Rakyat, Sehingga dapat melihat jumlah nasabah yang terealisasi untuk pinjaman kredit usaha rakyat. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah hasil penelitian sebelumnya tidak membahas upaya apa yang bisa dilakukan agar nasabah kredit usaha rakyat (KUR) meningkat. Selain itu penulis dahulu mengambil lokasi pada BRI unit

Leuwiliang di kecamatan Leuwiliang Bogor sedangkan penelitian sekarang dilakukan di BRI unit Tugumulyo OKI.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Pengertian Sistem Pengendalian Menejemen**

Menurut Suadi (2001:8-9) Sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem yang saling berkaitan, yaitu: pemrograman, penganggaran, akuntansi, pelaporan, dan pertanggungjawaban untuk membantu manajemen mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan, agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien.

Menurut Anthony dan Reece (2002:824) sistem pengendalian manajemen adalah *Influence members of the organization to implement the organization* yang kurang lebih memiliki arti bahwa sistem pengendalian manajemen memiliki fungsi pengendalian terhadap aktivitas-aktivitas dalam suatu organisasi yang diupayakan agar sesuai dengan strategi badan usaha untuk mencapai tujuannya. Kegiatan pengendalian dapat diklasifikasikan dalam dua jenis yaitu, pengendalian manajemen (*management control*) dan pengendalian operasional (*operational control*). Konsep sistem pengendalian manajemen terkandung pengertian proses pengendalian, dan struktur pengendalian sebagai sistem pengendalian manajemen secara keseluruhan. Struktur diartikan sebagai suatu kerangka sistem yang terdiri dari bagianbagian yang membentuk sistem itu sendiri. Sedangkan proses di dalam konsep sistem pengendalian manajemen

adalah untuk menjelaskan bagaimana bekerjanya masing-masing bagian di dalam sistem tersebut dalam pencapaian tujuannya, dan untuk memastikan bahwa hasil-hasil yang dicapai telah sesuai dengan rencana.

Menurut Shillinglaw dan McGahran (2001:749) ada tiga macam bentuk pengendalian yaitu :

a. *Personal controls*

Yaitu pengendalian yang ditekankan pada sikap dan motivasi orang yang terlibat dalam organisasi, misalnya penilaian karyawan dan kultur organisasi. Bentuk pengendalian ini merupakan serangkaian peraturan yang tidak tertulis.

b. *Action control*

Yaitu pengendalian yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan dan tugas yang diberikan kepada karyawan.

c. *Result controls*

Yaitu pengendalian yang ditekankan pada hasil dari pelaksanaan operasi karyawan.

## 2. Struktur Pengendalian Manajemen

Struktur SPPM merupakan wadah yang digunakan untuk menampung kegiatan perencanaan, pengimplementasian rencana, dan pemantauan pelaksanaan rencana kegiatan. Struktur SPPM berupa komponen-komponen yang terkait satu dengan lainnya, yang secara bersama-sama digunakan untuk mewujudkan tujuan sistem. Tujuan SPPM adalah untuk mewujudkan visi organisasi sebagai institusi penciptaan

Proses pengendalian manajemen meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut yaitu :

a. Perencanaan Strategi

Setelah perusahaan melaksanakan strategi yang dipilih untuk mewujudkan visi melalui misi organisasi , misi, visi, tujuan, dan keyakinan dasar, dan strategi tersebut perlu diimplementasikan. Pengimplementasian dilaksanakan melalui perencanaan strategi. Dalam langkah ini, strategi yang telah dirumuskan diterjemahkan dalam rencana strategi. *Company scorecard* yang berisi strategi map, ukuran, target dan inisiatif strategik perusahaan secara keseluruhan. Untuk mewujudkan sasaran strategi yang diperlukan inisiatif strategi berupa rencana tindakan (*action plan*) yang akan dilaksanakan oleh perusahaan dimasa depan.

b. Penyusunan anggaran

Penyusunan anggaran adalah proses penyusunan rencana laba jangka pendek (biasanya untuk jangka waktu satu tahun atau kurang) yang berisi langkah-langkah yang ditempuh oleh perusahaan dalam melaksanakan sebagian dari program. Dalam penyusunan anggaran, dijabarkan program tertentu ke dalam rencana kegiatan yang akan dilaksanakan dalam tahun anggaran, ditunjuk manajer dan karyawan yang bertanggung jawab, kemudian dialokasikan sumber daya untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

c. Pelaksanaan

Selama tahun anggaran, manajer melakukan program atau bagian dari program yang menjadi tanggung jawabnya. Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun nonkeuangan, informasi internal maupun eksternal.

d. Evaluasi kinerja

Prestasi kerja bisa dilihat dari efisien atau efektif tidaknya suatu pusat pertanggung jawaban menjalankan tugasnya. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **4. Pengertian Bank**

a. Undang-undang Perbankan Nomor 10 Tahun 2000

Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

b. Menurut Bambang Riyanto (2002:215)

Bank adalah lembaga kredit yang mempunyai tugas utama

memberikan kredit disamping pemberian jasa-jasa lain di bidang keuangan.

## 5. Sistem Pemberian Kredit

### a. Pengertian Sistem Pemberian Kredit

Menurut Thomas Suyatno, dkk (2007:69), sistem pemberian kredit adalah cara atau ketentuan-ketentuan yang di berlakukan dalam proses pemberian kredit. Sistem pemberian kredit ini bertujuan untuk mempermudah pihak kreditur dalam melakukan penyaluran kredit kepada calon debitur dan juga untuk menghindari terjadinya penyelewengan serta kemacetan dalam pelunasan kredit oleh debitur.

### b. Prosedur pemberian kredit

Menurut Thomas suyatno, dkk (2007:69-87)Pemberian kredit terdiri dari :

#### 1. Pengajuan permohonan pemberian kredit

Pengajuan permohonan pemberian kredit ini mencakup permohonan suatu fasilitas kredit, persiapan berkas-berkas permohonan kredit, pencatatn suatu permohonan kredit dan memeriksa kelengkapan berkas permohonan serta mengisi formulit yang disediakan oleh bank.

#### 2. Penyidikan dan analisis data

Penyidikan kredit adalah pekerjaan yang meliputi:

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

kredit yang diajukan nasabah, baik data intern bank maupun data eksteren. Dalam hal ini termasuk informasi antar bank dan pemeriksaan pada daftar-daftar kredit nasabah yang macet.

- (c) Pemeriksaan atau penyidikan atas kebenaran dan kewajiban mengenai hal-hal yang dikemukakan nasabah dan lainnya yang diperoleh.
- (d) Penyusunan laporan seperlunya mengenai hasil penyidikan yang telah dilakukan.

Analisis kredit adalah pekerjaan yang meliputi:

- (a) Mempersiapkan pekerjaan-pekerjaan penguraian dari segala aspek untuk mengetahui kemungkinan dapat atau tidak dapat dipertimbangkan suatu permohonan kredit.
- (b) Menyusun laporan analisis yang diperlukan dan berisi penguraian dan kesimpulan serta penyajian alternatif sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dan permohonan kredit nasabah.

### 3. Keputusan atas permohonan kredit

Yang dimaksud dengan keputusan atas permohonan kredit adalah setiap tindakan pejabat bank berdasarkan wewenangnya adalah berhak mengambil keputusan berupa menolak, menyetujui dan mengusulkan permohonan fasilitas kredit kepada pejabat yang lebih tinggi. Setiap keputusan permohonan kredit, harus

memperhatikan penilaian syarat-syarat umum yang ada pada dasarnya tercantum dalam laporan pemeriksaan kredit dan analisis kredit.

#### 4. Pencairan Fasilitas Kredit

Pencairan fasilitas kredit adalah setiap transaksi dengan menggunakan kredit yang telah disetujui oleh bank. Dalam prakteknya, pencairan kredit ini berupa pembayaran dan pemindahbukuan atas beban rekening pinjaman atau fasilitas lainnya.

#### 5. Pelunasan Fasilitas Kredit

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

#### 6. Keputusan kredit

Keputusan kredit dalam hal ini adalah untuk menentukan apakah kredit akan diberikan atau ditolak, jika diterima maka disiapkan administrasinya. Keputusan kredit merupakan keputusan tim, begitu pula bagi kredit yang ditolak maka berkehendaknya dikirim surat penolakan sesuai dengan alasan masing-masing.

#### 7. Penandatanganan akat kredit

Kegiatan ini merupakan lanjutan dari keputusannya kredit, maka sebelum kredit dicairkan terlebih dahulu calon nasabah menandatangani akad kredit, mengikat jaminan dengan hipotik dan

surat perjanjian atau pernyataan yang dianggap perlu.

#### 8. Realisasi kredit

Realisasi kredit diberikan setelah penandatanganan akad kredit dan surat-surat yang diperlukan dengan membuka rekening giro atau tabungan di bank yang bersangkutan.

#### 9. Penyaluran atau penarikan dana

Pencairan fasilitas kredit adalah pencairan atau pengambilan dari rekening sebagai realisasi dari penarikan kredit dan dapat diambil sesuai ketentuan dan tujuan kredit yaitu secara bertahap atau sekaligus.

## **2. Pengertian dan Tujuan Penyaluran Kredit Usaha Rakyat**

Kredit usaha rakyat atau KUR, adalah kredit/pembiayaan kepada usaha mikro kecil menengah koperasi (UMKM-K) dalam bentuk pemberian modal kerja dan investasi yang didukung fasilitas penjaminan untuk usaha produktif. KUR adalah skim penjaminan kredit yang khusus diperuntukkan bagi UMKM dan koperasi yang usahanya layak namun tidak mempunyai anggunan yang cukup sesuai persyaratan yang ditetapkan perbankan yang dijamin oleh perum jamkrindo.

## **3. Karakteristik dan Definisi UMKM**

Usaha Mikro dan Kecil (UMKM) tidak saja berbeda dengan Usaha Besar (UB), tetapi di dalam kelompok Usaha Mikro dan Kecil itu sendiri

terdapat perbedaan karakteristik antara Usaha Mikro dengan Usaha Kecil dan Usaha Menengah dalam sejumlah aspek. Aspek-aspek tersebut termasuk orientasi pasar, profil dari pemilik usaha, sifat dari kesempatan kerja di dalam perusahaan, sistem organisasi dan manajemen yang diterapkan di dalam usaha, derajat mekanisme di dalam proses produksi, sumber-sumber dari bahan-bahan baku dan modal, lokasi tempat usaha, hubungan-hubungan eksternal, dan derajat dari keterlibatan wanita sebagai pengusaha. Selain itu ada beberapa perbedaan antara Usaha Mikro dengan Usaha Kecil dalam latar belakang atau motivasi pengusaha melakukan suatu usaha. Perbedaan motivasi pengusaha sebenarnya harus dilihat sebagai karakteristik paling penting untuk membedakan antara Usaha Mikro dan Kecil dengan Usaha Besar, maupun antar subkategorik di dalam kelompok Usaha Mikro dan Kecil itu sendiri. Sebagian besar pengusaha mikro di Indonesia mempunyai latar belakang ekonomi, yakni alasan utama melakukan kegiatan tersebut adalah ingin memperoleh perbaikan penghasilan. Ini menunjukkan bahwa pengusaha mikro berinisiatif mencari penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya sehari-hari. Di samping itu, latar belakang menjadi pengusaha mikro karena faktor keturunan, yaitu meneruskan usaha keluarga.

#### **4. Usaha Mikro Sebagaimana Dimaksud Menurut Keputusan Menteri**

Keuangan pada tanggal 29 Januari 2003, adalah usaha produktif milik keluarga atau perorangan Warga Negara Indonesia dan memiliki hasil penjualan paling banyak Rp.300 juta per tahun. Usaha Mikro dapat

- b. Tidak sensitive terhadap suku bunga
- c. Tetap berkembang walau dalam situasi krisis ekonomi dan moneter.

## **5. Kelebihan dan Kekurangan UMK**

Kelebihan dari Usaha Mikro dan Kecil adalah dapat menjadi dasar pengembangan kewirausahaan, dikarenakan organisasi internal dewasa ini mampu meningkatkan ekonomi kerakyatan / padat karya (lapangan usaha dan lapangan kerja) yang berorientasi pada ekspor dan substitusi impor (struktur industri dan perolehan devisa). Selain itu Usaha Mikro dan Kecil (UMK) aman bagi perbankan dalam member kredit karena bergerak dibidang usaha yang cepat menghasilkan. Usaha Mikro dan Kecil juga mampu memperpendek rantai distribusi, lebih fleksibel dan ada abilitas dalam pengembangan usaha. Adapun kekurangan dari Usaha Mikro dan Kecil adalah rendahnya kemampuan Sumber Daya manusia (SDM) dalam kewirausahaan dan manajerial yang menyebabkan munculnya.

## **6. Tujuan KUR**

- a. Untuk mempercepat perkembangan sector rill dan pemberdayaan UMKM
- b. Untuk meningkatkan akses pembiayaan kepada UMKM dan koperasi
- c. Untuk penanggulangan kemiskinan dan perluasan lapangan kerja

Adapun kendala yang dihadapi dalam realisasi KUR antara lain:

- 1) Belum terbentuk persepsi yang sama terhadap skim KUR, baik dikalangan petugas bank dilapangan maupun masyarakat

- 2) Terdapat persyaratan yang menentukan bahwa KUR hanya diberikan kepada debitur baru sehingga UMKM yang bergerak dibidang pertanian dan kelautan yang melakukan tambahan kredit tidak dapat dipenuhi
- 3) Jaringan kantor bank pelaksanaan kantor KUR kecuali bank BRI belum menjangkau semua daerah yang membutuhkan layanan KUR dan belum terhubung secara Online dengan sistem debitur (SID) bank Indonesia untuk mengetahui profil calon debitur dan status kredit
- 4) Tenaga account officer perbankan yang kompeten menganani pelayanan KUR, sesuai dengan prinsip prudent banking masih terbatas jumlahnya dan tidak dapat terpenuhi dalam jangka waktu singkat
- 5) Tenaga konsultan keuangan mitra bank (KKMB) lembaga keuangan mikro (LKM) dan koperasi juga belum berperan penting yang diharapkan.
- 6) Terjadinya perubahan kondisi makro kejadian perubahan kondisi makro ekonomi dalam pergerakan pasar financial yang terbuka dan dinamis terutama yang berkaitan dengan perubahan inflasi suku bunga dan nilai tukar valuta.

Manfaat pengkreditan melibatkan beberapa pihak, yaitu kreditur (Bank), debitur (penerimaan kredit), otoritas moneter dan masyarakat pada umumnya (denda wijaya: 2001). Oleh karena itu manfaat pengkreditan

berbeda-beda tergantung pada pihak-pihak tersebut.

a. Bagi kreditur (bank)

- 1) Pengkreditan merupakan sumber utama pendanaannya
- 2) Pemberian kredit merupakan perangsang pemasaran produk-produk lainnya dalam persaingan
- 3) Pengkreditan merupakan instrument penjaga likuiditas, solvabilitas, dan profitabilitas bagi bank.

b. Bagi Debitur

- 1) Kredit berfungsi sebagai sarana untuk membuat kegiatan usaha semakin lancar dan kinerja usaha semakin membaik
- 2) Kredit meningkatkan minat berusaha dan keuntungan sebagai jaminan kelangsungan kehidupan perusahaan
- 3) Kredit memperluas kesempatan berusaha dan berkerja dalam perusahaan

c. Bagi Otoritas Moneter

- 1) Kredit berfungsi sebagai instrumen moneter
- 2) Kredit berfungsi sebagai menciptakan kesempatan kerja dan kesempatan berusaha yang memperluas pendapatan dan kemungkinan membuka sumber pendapatan Negara
- 3) Kredit berfungsi sebagai instrument untuk ikut serta meningkatkan mutu dunia manajemen dunia usaha, sehingga terjadi efisiensi dan mengurangi pemborosan di semua sektor.

d. Bagi Masyarakat

Kredit dapat mengurangi pengangguran, karena membuka peluang usaha kerja dan pemberataan pendapatan.

Menurut (Suranto : 2001) terdapat lima kebutuhan nasabah dalam memilih bank diantaranya adalah:

- 1) Kebutuhan akan pelayanan memuaskan
- 2) Kebutuhan akan citra bank yang positif
- 3) Kebutuhan akan fasilitas perbankan yang lengkap dan modern
- 4) Kebutuhan akan lokasi yang strategis
- 5) Kebutuhan akan *Features* produk tabungan yang lengkap.

**7. Unsur-unsur Kredit**

Menurut (Muljono: 2001) terdapat beberapa unsur kredit antara lain:

- a. Waktu, yang menyatakan bahwa ada jarak antara saat persetujuan pemberian kredit dan pelunasannya
- b. Kepercayaan, yang melandasi pemberian kredit oleh pihak kreditur kepada debitur, bahwa setelah jangka waktu tertentu debitur akan mengembalikan sesuai dengan kesepakatan yang sudah disetujui oleh kedua belah pihak
- c. Penyerahan, yang menyatakan bahwa pihak kreditur menyerahkan nilai ekonomi kepada debitur yang harus dikembalikan setelah jatuh tempo
- d. Resiko, yang menyatakan adanya resiko yang mungkin timbul sepanjang jarak antara saat memberikan dan pelunasan

- e. Persetujuan dan perjanjian, yang menyatakan bahwa antara kreditur dan debitur terdapat suatu persetujuan dan dibutuhkan dengan suatu perjanjian.

Menurut Muljono (2001) ada beberapa jenis kredit di antaranya:

- a. Kredit berdasarkan tujuan penggunaannya.
  - 1) Kredit konsumtif yaitu kredit yang digunakan untuk membiayai pembelian barang-barang atau jasa-jasa yang dapat memberikan kepuasan langsung kepada nasabah. jenis kredit ini digunakan untuk membiayai hal-hal yang bersifat konsumtif seperti kredit perumahan, kredit kendaraan serta kredit untuk membeli makanan dan pakaian. Secara tidak langsung kredit konsumtif akan memberikan afek produktif engan cara meningkatkan produksi dari barang dan jasa yang telah dibeli oleh pinjaman atau debitur.
  - 2) Kredit produktif yaitu kredit yang digunakan untuk tujuan-tujuan produktif. Kredit ini dipakai untuk membeli barang-barang modal yang bersifat tetap maupun untuk membiayai kegiatan pengadaan barang yang habis dalam sekali produksi. Kredit produktif dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu kredit infestasi dan kredit modal kerja. Kredit investasi merupakan jenis kredit yang dikeluarkan oleh perbankan untuk membeli barang-barang modal sedangkan kredit modal kerja yaitu jenis kredit yang diberikan oleh bank.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Sugiono (2006:11) jenis penelitian berdasarkan tingkat eksplanasinya dibagi menjadi tiga macam:

##### 1. Penelitian deskriptif

Adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel, atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

##### 2. Penelitian Komperatif

Adalah penelitian yang bersifat membandingkan, yang variabelnya masih sama dengan penelitian variabel mandiri tetapi yang lebih dari satu atau dalam jangka waktu yang berbeda.

##### 3. Penelitian asosiatif

Adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jenis penelitian yang akan digunakan oleh penulis adalah penelitian deskriptif, yaitu suatu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain tentang penerapan system pengendalian menejemen untuk meningkatkan proses kerja dalam mengatasi minimnya kredit usaha rakyat di BRI Unit Tugumulyo.

## B. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor Bank Rakyat Indonesia Cabang Kayu Agung Unit Tugumulyo yang beralamat di jalan lintas timur desa Tugumulyo kecamatan Lempuing Kab Ogan Komering Ilir.

## C. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel adalah suatu devinisi yang diberikan pada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau mensifikasikan bagaimana variabel atau kegiatan tersebut diukur, variabel yang digunakan adalah.

**Tabel III.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

No	Variabel	Devinisi	Indikator
1.	Proses sistem pengendalian manajemen	Sistem Pengendalian Manajemen yang akan dilakukan perusahaan untuk meningkatkan proses kerja dalam mengatasi minimnya nasabah usaha mikro kecil menengah koperasici. (UMKM-K) terhadap Kredit Usaha Rakyat dalam bentuk pemberian modal kerja dan investasi yang didukung fasilitas penjaminan untuk usaha produktif.	a. Perencanaan strategi b. Penyusunan anggaran c. Pelaksanaan Evaluasi kinerja
2.	Nasabah kredit usaha rakyat	Hal-hal yang akan dilakukan dari pihak BRI untuk meningkatkan nasabah KUR agar realisasi KUR meningkat	a. Pelayanan b. Proses pengajua kredit

Sumber: penulis 2014

## D. Data yang Diperlukan

Dilihat dari cara memperolehnya (Indriantoro dan Supomo, 2004:146), data terdiri dari:

1. Data primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dan sumber asli (tidak melalui media perantara).

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh penelitian secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh orang lain).

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, karena data tersebut diambil langsung dari PT. BRI Unit Tugu Mulyo Cabang Kayuagung, yaitu laporan Kredit usaha rakyat, Bisnis, dan Golbertab.

#### **E. Tehnik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data menurut Nanlin W Gulo (2002:122-124) terdiri dari:

1. Pengamatan (observasi)

Pengamatan (observasi) adalah metode pengumpulan data, penelitian mencatat informasi sebagai mana mereka saksikan selama penelitian.

2. Survey

Survey adalah metode pengumpulan data dengan menggunakan instrumen untuk meminta tanggapan dan respon terhadap sampel

3. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden

4. Kuesioner

Kuesioner adalah pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat tanda Tanya

#### 5. Dokumen

Dokumen adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada masa lalu.

### **F. Analisis Data dan Teknik Analisis**

Menurut Nur Indrianto dan Bambang Supomo ( 2002:146 ) Analisis data terdiri dari:

#### 1. Analisis kualitatif

Analisis kualitatif adalah analisi yang tidak dapat dinyatakan dalam angka-angka dan dapat merupakan jawaban dari suatu peristiwa yang sulit diukur

#### 2. Analisi kuantitatif

Analisi kuantitatif adalah analisi yang dapat dinyatakan dalam bentuk angka dan dapat dihitung dengan rumus statistik.

Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif, yaitu dengan cara menginterpretasikan data yang telah dianalisis dengan teori yang ada. Teknik analisi yang digunakan dalam penelitian ini dengan menyajikan angka tabel, dan uraian penjelasan mengenai penerapan karakteristik yang mempengaruhi realisasi kredit usaha rakyat (KUR) dalam mengatasi minimnya nasabah kredit usaha rakyat (KUR).

**BAB IV**  
**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**A. Hasil Penelitian**

**1. Gambaran Umum PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tugumulyo  
Kecamatan Lempuing Kab. OKI.**

**a. Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Tugumulyo  
Kecamatan Lempuing Kab. OKI**

Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto Jawa Tengah oleh Raden Aria Wirjaatmadja dengan nama Hulp-en Spaarbank der inlandsche Bestuurs Ambtneren atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pendiri Bank Rakyat Indonesia Raden Wirjaatmadja pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan pemerintah No. 1 tahun 1946 pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia.

Adanya situasi perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi

Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan Nederlandsche Maatschappij (NHM). Kemudian berdasarkan penetapan presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalaml selama satu bulan keluar Penpres no. 17 tahun 1965 tentang pembentukan Bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam pembentukan Bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru itu, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exsim).

Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia.

Adanya situasi perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949

dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani Nelayan dan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan Nederlandsche Maatschappi (NHM). Kemudian berdasarkan penerapan presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalan selama satu bulan keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan Bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim).

Berdasarkan Undang-undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai Bank Umum. Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No.

21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang kepemilikan masih 100% di tangan Pemerintah.

PT. BRI (Persero) yang sejak tahun 1895 didasarkan pelayanan pada masyarakat kecil sampai sekarang tetap konsisten, yaitu dengan focus pemberian fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil. Hal ini antara lain tercermin pada perkembangan penyaluran KUK (Kredit Usaha Kecil) pada tahun 1994 sebesar Rp. 6.419,8 miliar yang meningkat menjadi Rp. 8.231,1 miliar pada tahun 1999 sampai dengan bulan September sebesar Rp. 20.466 miliar.

Seiring dengan perkembangan dunia perbankan yang semakin pesat maka sampai saat ini PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) mempunyai Unit Kerja yang berjumlah 4.447 buah, yang terdiri dari 1 Kantor Pusat BRI, 12 Kantor Wilayah, 12 Kantor Inspeksi /SPI, 170 Kantor Cabang (Dalam Negeri), 145 Kantor Cabang Pembantu, 1 Kantor Cabang Khusus, 1 New York Agency, 1 Caymand Island Agency, 1 Kantor Perwakilan Hongkong, 40 Kantor Kas Bayar, 6 Kantor Mobil Bank, 193 P.POINT, 3.705 BRI UNIT dan 357 Pos Pelayanan Desa.

**b. Adapun Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia**

Adapun visi dan misi PT. Bank Rakyat Indonesia adalah sebagai berikut:

- 1) Visi Perusahaan

Menjadi Bank Komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

2) Misi Perusahaan

- a) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro- kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- b) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja sama tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang professional dengan melaksanakan praktek good corporate governance.
- c) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

**c. Tujuan Perusahaan**

- a. mendukung pencapaian visi dan misi Bank
- b. mendukung pencapaian tujuan Bank melalui peningkatan kinerja yang signifikan
- c. memaksimalkan nilai perusahaan
- d. memberikan keyakinan kepada pemegang saham dan stakeholders lainnya bahwa pengurusan dan pengawasan Bank dijalankan secara professional.
- e. menjamin kesehatan dan kemajuan Bank secara berkeimbangan
- f. memberikan pedoman bagi komisaris, direksi dan pekerja Bank

dalam melaksanakan tugasnya.

- g. mendukung pengelolaan sumber daya bank secara efektif dan efisien.
- h. Mengoptimalkan hubungan risk- return yang konsisten dengan strategi bisnis dll.

## B. Gambaran Indikator Penelitian

### 1. Hasil Uji Analisis Data

Penelitian ini pada dasarnya merupakan transformasi data penelitian dalam tabulasi sehingga mudah untuk dipahami dan diinterpretasikan. Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara sebanyak 17 (tujuh belas) karyawan kepada seluruh struktur organisasi dan sebagian kepada karyawan perusahaan. Berikut daftar jumlah populasi dan data kuesioner yang akan dibagikan kepada responden.

**Table IV.1**  
**Daftar Populasi**

No	Objek Wawancara	Jumlah Responden
1	Struktur organisasi perusahaan	7
2	Karyawan tetap perusahaan	6
3	Karyawan tidak tetap	4
	<b>Jumlah</b>	17

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2014

Dari 17 karyawan yang telah dilakukan wawancara, berdasarkan hasil penelitian dapat mewawancarai karyawan sebanyak 17 karyawan (100%). Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu variabel struktur pengendalian manajemen terdiri dari 9 pernyataan, variabel

proses sistem pengendalian manajemen terdiri dari 18 pernyataan, dan variabel kinerja perusahaan terdiri dari 12 pernyataan.

Pernyataan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar penerapan sistem pengendalian manajemen, proses sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan pada PT. Bank Rakyat Indonesia yang diminta untuk di wawancarai adalah seluruh struktur organisasi, karyawan tetap dan karyawan tidak tetap perusahaan tersebut. Setelah data tersebut diperoleh, peneliti mengumpulkan hasil wawancara yang telah di jawab oleh karyawan. Variabel struktur pengendalian manajemen, proses sistem pengendalian manajemen, terhadap kinerja perusahaan diberi penilaian yaitu sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Data yang telah diberikan kode kemudian disusun dalam tabel yang akan diberikan informasi yang dibutuhkan untuk dianalisis.

## **2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas**

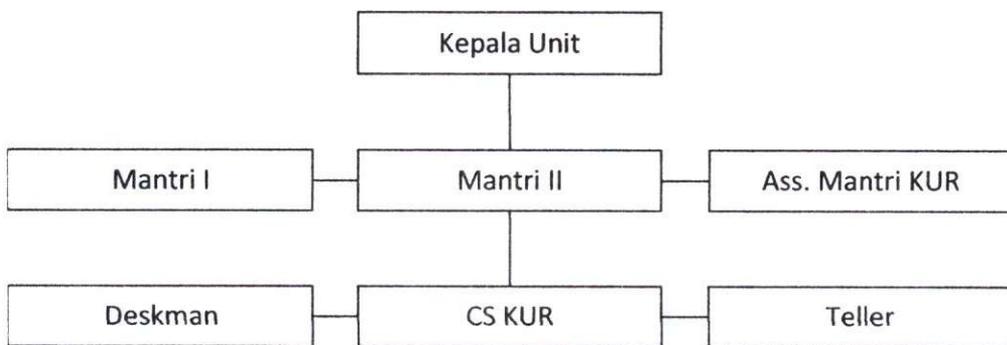
### **a. Struktur Organisasi**

Untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan maka perlu dilakukan suatu wadah yang mengatur hubungan kerja sama dari sejumlah orang-orang yang mengatur dan terlihat dalam suatu organisasi tersebut dalam jangka waktu tertentu. Sehingga setiap pelaksanaan yang terlibat dalam organisasi mengetahui apa yang harus dikerjakannya dan kepada siapa harus dipertanggung jawabkan, itulah sebabnya, struktur organisasi sangat penting artinya dalam mengatur

system kerja yang timbale balik antar departemen kerja.

Dari penjelasan yang telah disampaikan, berikut disajikan struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Unit Tugumulyo.

**Gambar IV.1**  
**STRUKTUR ORGANISASI PT BANK RAKYAT INDONESIA UNIT TUGUMULYO**



**Sumber:** PT. Bank Rakyat Indonesia. Tbk, 2014

#### **b. Pembagian Tugas**

Adapun pembagian tugas yang ada pada PT Bank Rakyat Indonesia unit Tugumulyo.

##### 1) Kepala Unit

Kepala unit merupakan pimpinan dan memiliki wewenang yang tertinggi di unit, tugas dan tanggung jawabnya yaitu :

a) Bertanggung jawab atas nama perusahaan yang dipimpin, baik

untuk kepentingan intern maupun mengkoordinir, mengawasi dan mengurus pinjaman.

b) Memutuskan pinjaman untuk direalisasi.

## 2) Mantri

Mantri merupakan pemrakarsa atas pinjaman yang diajukan, mantri memiliki posisi kedua di unit setelah kepala unit, adapun tugas-tugas dari mantri unit adalah sebagai berikut :

a) Menerima setoran dari nasabah (baik tunai maupun non tunai), kemudian melakukan posting di system computer bank.

b) Melakukan pembayaran tunai kepada nasabah yang bertransaksi tunai di counter bank, dan melakukan posting di sistem komputer bank.

c) Sebagai pemrakarsa terhadap pinjaman kredit yang diajukan.

## 3) Teller

a) Menerima setoran dari nasabah (baik tunai maupun non tunai), kemudian melakukan posting di system computer bank.

b) Melakukan pembayaran tunai kepada nasabah yang bertransaksi tunai di counter bank, dan melakukan posting di sistem komputer bank.

c) Menjadi gerbang awal pengamanan bank dalam mencegah peredaran uang dan warkat (cek/bilyet giro) palsu.

d) Menjalankan fungsi tag on dalam cross selling produk-produk

perbankan.

- e) Bertanggung jawab terhadap keseriusan antara jumlah kas di system dengan kas di terminalnya.
- 4) Deskman
- a) Melayani nasabah pembukaan rekening, baik rekening Tabungan deposito giro
  - b) Melakukan pembukaan CIF (Customer Information File)
  - c) Menyusun berkas-berkas pinjaman
  - d) Mempersiapkan berkas pinjaman yang akan direalisasikan
  - e) Sebagai pemegang buku atas jaminan dari nasabah
  - f) Menyusun dan membuat laporan bulanan.
- 5) Customer Service KUR
- a) Menerima dan mempersiapkan berkas-berkas pinjaman yang masuk.
  - b) Mempersiapkan berkas pinjaman yang akan direalisasi
  - c) Membuat laporan bulanan atas pinjaman yang telah direalisasi
  - d) Membuat CIF (Customer information file)
  - e) Melayani nasabah pembukaan rekening tabungan
- 6) Asisten mantri KUR
- a) Memeriksa data pinjaman nasabah KUR
  - b) Mensurvey Pinjaman KUR
  - c) Mencari nasabah yang ingin meminjam KUR
  - d) Menagih setoran KUR jika di kemudian hari setoran tersebut

dari PT. BRI (Persero) Tbk unit Tugumulyo di lima tahun terakhir :

**Tabel IV.1**  
**Daftar Realisasi pinjaman 5 (Lima) Tahun terakhir**  
**PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk**  
**Unit Tugumulyo**

TAHUN	KUR		BISNIS		GBT	
	Realisasi	Nasabah	Realisasi	Nasabah	Realisasi	Nasabah
2009	-	-	17.646.750.000	802	8.794.980.000	440
2010	1.998.500.000	399	22.770.000.000	1.035	9.612.000.000	553
2011	1.275.000.000	255	30.360.000.000	1.380	19.680.000.000	754
2012	1.133.000.000	215	35.550.000.000	1.470	22.475.000.000	810
2013	945.000.000	184	38.850.000.000	1.550	27.950.000.000	850

Sumber: Laporan Bulanan PT. Bank Rakyat Indonesia unit tugumulyo 2014

Dilihat dari posisi laporan tersebut, kita dapat memastikan respon dari masyarakat terhadap program yang telah di buat oleh pemerintah akan tetapi program yang telah di buat oleh pemerintah tidak begitu di respon positif oleh sebagian masyarakat di karenakan pinjaman kredit usaha rakyat yang diberikan oleh bank kepada masyarakat hanya sebesar Rp.5.000.000,00 sedangkan masyarakat membutuhkan dana pinjaman yang lebih besar dari KUPEDES yang tingkat suku bunga pinjaman lebih tinggi di bandingkan pinjaman kredit usaha rakyat (KUR) pada PT.Bank Rakyat Indonesia (persero).

#### **d. Penerapan Sistem Pengendalian Menejemen Dalam Meningkatkan Nasabah KUR**

Menurut Suadi (2001:8-9) Sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem yang saling berkaitan, yaitu: pemrograman, penganggaran, akuntansi, pelaporan, dan pertanggungjawaban untuk membantu manajemen mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan, agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien.

Menurut Anthony dan Reece (2002:824) sistem pengendalian manajemen adalah *Influence members of the organization to implement the organization* yang kurang lebih memiliki arti bahwa sistem pengendalian manajemen memiliki fungsi pengendalian terhadap aktivitas-aktivitas dalam suatu organisasi yang diupayakan agar sesuai dengan strategi badan usaha untuk mencapai tujuannya. Kegiatan pengendalian dapat diklasifikasikan dalam dua jenis yaitu, pengendalian manajemen (*management control*) dan pengendalian operasional (*operational control*). Konsep sistem pengendalian manajemen terkandung pengertian proses pengendalian, dan struktur pengendalian sebagai sistem pengendalian manajemen secara keseluruhan. Struktur diartikan sebagai suatu kerangka sistem yang terdiri dari bagian-bagian yang membentuk sistem itu sendiri. Sedangkan proses di dalam konsep sistem pengendalian manajemen adalah untuk menjelaskan bagaimana bekerjanya masing-masing

bagian di dalam sistem tersebut dalam pencapaian tujuannya, dan untuk memastikan bahwa hasil-hasil yang dicapai telah sesuai dengan rencana.

Menurut Shillinglaw dan McGahran (2001:749) ada tiga macam bentuk pengendalian yaitu :

1) *Personal controls*

Yaitu pengendalian yang ditekankan pada sikap dan motivasi orang yang terlibat dalam organisasi, misalnya penilaian karyawan dan kultur organisasi. Bentuk pengendalian ini merupakan serangkaian peraturan yang tidak tertulis.

2) *Action control*

Yaitu pengendalian yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan dan tugas yang diberikan kepada karyawan.

3) *Result controls*

Yaitu pengendalian yang ditekankan pada hasil dari pelaksanaan operasi karyawan.

Untuk itu perlu disusun suatu sistem organisasi yang mampu untuk melaksanakan pengendalian manajemen dengan baik, yang memudahkan pengaturan dan pelaksanaan tugas-tugas di dalam organisasi atau lembaga perbankan, membutuhkan suatu komitmen atau loyalitas yang tinggi. Diawali dengan rumusan strategi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sebagaimana konsep para ekonomi, bahwa hakekat pemanfaatan strategi usaha adalah bagaimana

memaksimalkan alokasi sumber daya yang terbatas demi mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena rumusan strategi usaha yang baik jika dilengkapi dengan pengendalian manajemen akan membantu mencapai tujuan yang diinginkan.

Salah satu lembaga keuangan yang memiliki perhatian khusus perkembangan bisnis skala mikro adalah Bank Rakyat Indonesia (BRI). Pinjaman yang disalurkan oleh BRI terdiri dari KUPEDES (Kredit komersil untuk modal kerja dan investasi), GOLBERTAP (Kredit untuk pegawai yang berpenghasilan tetap) dan KUR. Salah satu program unggulan pemerintah dalam membantu bisnis mikro adalah kredit usaha rakyat (KUR). Salah satu program pemerintah ini diharapkan dapat membantu pelaku usaha dalam menyediakan modal usahanya (Yenni, 2010).

Bank Rakyat Indonesia merupakan Bank milik pemerintah (BUMN) yang memberikan pembiayaan kepada masyarakat guna mengembangkan usaha. Dengan adanya fasilitas pembiayaan yang ditawarkan oleh BRI, yang oleh masyarakat lebih dikenal dengan sebutan kredit dapat memberikan angin segar kepada masyarakat yang mengalami kesulitan pendanaan. Pembiayaan yang dilakukan semata-mata tidak hanya untuk kepentingan Bank, tetapi benar-benar untuk masyarakat yang mengalami defisit keuangan. Masyarakat tidak terlalu terbebani dengan adanya bunga yang dibebankan oleh debitur.

Perkembangan ekonomi di Negara Indonesia saat ini sedang

berkembang seiring dengan banyaknya kebutuhan masyarakat dan sulitnya mencari lapangan pekerjaan di Indonesia maka banyak masyarakat kecil dan menengah mulai merambah ke dunia Wiraswasta. Dalam perkembangannya pemerintah turut serta membantu untuk meningkatkan taraf hidup Ekonomi rakyat dengan mengucurkan dana yang diberikan khusus untuk masyarakat kecil dan menengah yang ingin mengembangkan usahanya. Bentuk dana ini disalurkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang disebut Kredit Usaha Rakyat (KUR).

Kredit Usaha Rakyat (KUR) ini diberikan kepada masyarakat yang memiliki usaha dan ingin mengembangkan usahanya tapi tidak mempunyai modal, maka BRI akan memberikan pinjaman dana dengan syarat-syarat dan ketentuan yang berlaku. Syarat dari pinjaman Kredit Usaha Rakyat (KUR) cukup melampirkan :

- a) Photo Copy Kartu tanda penduduk (Suami-Istri)
- b) Photo Copy Kartu keluarga
- c) Surat keterangan Usaha
- d) Photo Usaha
- e) Pas Photo 3 x 4 (Suami - Istri)

Program yang dicanangkan oleh pemerintah ini mulai diluncurkan sejak 05 November 2007. Pembiayaan kepada usaha kecil menengah koperasi (UMKM-K ) dalam bentuk pemberian modal kerja dan investasi yang didukung fasilitas penjaminan untuk usaha

produktif.

Sistem pemberian kredit merupakan cara atau ketentuan yang diberikan dalam proses pemberian kredit. Ini bertujuan, untuk mempermudah pihak kreditur dalam melakukan proses pemberian kredit kepada calon pelanggan dan juga menghindari terjadinya penyelewengan serta kemacetan dalam pelunasan kredit yang diberikan. menurut suyatno (2007:69) system ini dimulai dari diajukannya permohonan pemberian kredit sampai dengan lunasnya suatu kredit yang diberikan.

Dalam system pemberian kredit ini juga harus mempertimbangkan hal-hal yang terkait dengan itikad baik (*willingness to pay*) dan kemampuan membayar (*ability to pay*). Menurut Djumhana (2000:394), penyeleksian pemberian kredit meliputi 5C,4P Dan 3R yaitu: *Character*, sifat-sifat calon pelanggan seperti kejujuran, perilaku dan ketentuannya. *Capacity* (kemampuan), perhatian yang diberikan terhadap kemampuan calon pelanggan yaitu menyangkut kepemimpinan dan kinerjanya dalam perusahaan. *Capital*, (modal), hhal yang menjadi perhatian dari segi financial calon pelanggan secara umum atau kondisi kekayaan yang dimiliki perusahaan *Collateral*, jaminan yang mungkin bias disita apabila ternyata calon pelanggan benar-benar tidak bias memenuhi kewajibannya. *Condition*, menunjukan pengaruh langsung dari trend ekonomi pada umumnya terhadap kemampuan pelanggan dalam

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Analisis Sistem Pengendalian Menejemen

Suatu proses pengendalian manajemen menurut Marciariello melibatkan interaksi antar manajer dan manajer dengan bawahannya. Proses pengendalian manajemen meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut yaitu :

#### a. Perencanaan Strategi

Setelah perusahaan melaksanakan strategi yang dipilih untuk mewujudkan visi melalui misi organisasi , misi, visi, tujuan, dan keyakinan dasar, dan strategi tersebut perlu diimplementasikan. Pengimplementasian dilaksanakan melalui perencanaan strategi. Dalam langkah ini, strategi yang telah dirumuskan diterjemahkan dalam rencana strategi. *Company scorecard* yang berisi strategi map, ukuran, target dan inisiatif strategik perusahaan secara keseluruhan. Untuk mewujudkan sasaran strategi yang diperlukan inisiatif strategi berupa rencana tindakan (*action plan*) yang akan dilaksanakan oleh perusahaan dimasa depan.

Bahwa perusahaan PT.Bank Rakyat Indonesia telah melaksanakan visi, misi dan tujuan yang telah di buat oleh perusahaan PT.Bank Rakyat Indonesia dengan visi menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah. Hal tersebut telah di laksanakan oleh perusahaan, selain itu perusahaan juga

mempunyai visi dan tujuan untuk mendukung pencapaian peningkatan visi dan misi bank yang signifikan.

b. Penyusunan anggaran

Penyusunan anggaran adalah proses penyusunan rencana laba jangka pendek (biasanya untuk jangka waktu satu tahun atau kurang) yang berisi langkah-langkah yang ditempuh oleh perusahaan dalam melaksanakan sebagian dari program. Dalam penyusunan anggaran, dijabarkan program tertentu ke dalam rencana kegiatan yang akan dilaksanakan dalam tahun anggaran, ditunjuk manajer dan karyawan yang bertanggung jawab, kemudian dialokasikan sumber daya untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Bahwa perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia telah melakukan penyusunan anggaran dalam bentuk pemberian modal kerja dan investasi yang di dukung dengan penjaminan untuk usaha yang produktif seperti kredit usaha rakyat (KUR).

c. Pelaksanaan

Selama tahun anggaran, manajer melakukan program atau bagian dari program yang menjadi tanggung jawabnya. Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang

anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun nonkeuangan, informasi internal maupun eksternal.

Selain itu perusahaan PT.Bank Rakyat Indonesia juga sudah melaksanakan program kredit usaha rakyat (KUR) dengan memberikan informasi kepada masyarakat tentang anggaran dan realisasi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Sehingga memudahkan mereka dalam mengukur kinerja keuangan atau pun non keuangan yang mereka miliki.

d. Evaluasi kinerja

Prestasi kerja bisa dilihat dari efisien atau efektif tidaknya suatu pusat pertanggung jawaban menjalankan tugasnya. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Perusahaan PT.Bank Rakyat Indonesia telah menjalankan kinerja yang efektif dan efisien sehingga perusahaan dapat mempertanggung jawabkan tugasnya, selain itu perusahaan juga telah mengevaluasi yang telah di tetapkan oleh PT.Bank Rakyat Indonesia.

## **2. Analisis Kredit Usaha Rakyat**

a. Pelayanan

Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain

secara langsung, selain itu pelayanan juga melakukan aktivitas atau hasil yang dapat ditawarkan oleh sebuah lembaga kepada pihak lain yang biasanya tidak kasat mata dan hasilnya tidak dapat dimiliki oleh pihak lain.

Akan tetapi pelayanan yang diberikan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia hanya bias dirasakan oleh nasabah itu sendiri, di karenakan setiap nasabah mempunyai pendapat mereka masing-masing terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan.

#### b. Pengajuan Kredit

Kredit merupakan penyediaan uang atau tagihan yang dapat disamakan berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dan pihak lain mewajibkan pihak peminjam (debitur) untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga, imbalan atau pembagian hasil keuntungan.

Dalam hal ini perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia menyediakan pinjaman kredit usaha rakyat (KUR) yang mempunyai keuntungan-keuntungan yang telah disepakati antara pihak bank dan pihak debitur, sehingga mempunyai kesepakatan untuk melunasi hutang dalam jangka waktu tertentu.

### 3. Penerapan Sistem Pemberian Kredit

Pada PT Bank Rakyat Indonesia unit Tugumulyo sistem pemberian kredit usaha rakyat yang diterapkan selama ini adalah sebagai berikut:

#### a. Pengajuan Permohonan Kredit

Tahap pertama dalam system pemberian kredit usaha rakyat pada PT. Bank Rakyat Indonesia unit Tugumulyo ini adalah tahap pengajuan permohonan kredit. Tahap ini mencakupi:

#### b. Pengajuan pemberian kredit

Pada PT Bank Rakyat Indonesia tahap pengajuan pemberian kredit ini, tahap dimana nasabah atau debitur menjelaskan dan mengemukakan keinginan untuk mengajukan permohonan kredit.

#### c. Menyiapkan berkas-berkas

PT Bank Rakyat Indonesia memberikan syarat-syarat pinjaman kredit usaha rakyat kepada nasabah dalam hal ini merupakan tugas dari customer servis KUR, dan nasabah diwajibkan menyiapkan berkas-berkas yang diminta oleh PT Bank Rakyat Indonesia unit tugumulyo, pada saat akan mengajukan permohonan kredit pinjaman, misalnya fotocopy KTP, fotocopy kartu keluarga, surat keterangan usaha, foto usaha, foto nasabah yang akan mengajukan kredit usaha rakyat.

#### d. Melakukan pencatatan atas suatu permohonan kredit

Setelah berkas-berkas disiapkan, pihak Bank melakukan pencatatan atas suatu pengajuan permohonan kredit calon nasabah peminjam. Catatan atas permohonan kredit pinjaman ini dicatat dalam buku

register nomor induk peminjam, kemudian dimasukkan kedalam buku register keterangan peminjam.

- e. Memeriksa kembali kelengkapan berkas calon nasabah peminjam.

PT Bank Rakyat Indonesia unit Tugumulyo akan memeriksa kembali kelengkapan berkas calon nasabah peminjam.

Tahap pertama dalam sistem pemberian kredit usaha rakyat PT Bank Rakyat Indonesia unit Tugumulyo yaitu tahap pengajuan permohonan kredit ini telah dijalankan dengan sebagaimana mestinya sesuai dengan prosedur yang ada. Namun sering didapati untuk nomor induk peminjam tidak langsung ditulis di buku register sehingga mengakibatkan kontrol atas peminjam baru menjadi tidak teratur.

#### **a. Penyidikan dan Analisis Data**

Tahap ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah berkas-berkas permohonan peminjam kredit usaha rakyat benar-benar diperiksa kelengkapannya. Tahap penyidikan ini mencakup :

- 1) Wawancara dengan pemohon kredit. Tujuannya untuk menyakinkan PT Bank Rakyat Indonesia apakah berkas-berkas tersebut sesuai dan lengkap seperti yang diinginkan oleh pihak bank.
- 2) Pengumpulan data yang berhubungan dengan permohonan pinjaman kredit usaha rakyat yang berhubungan dengan nasabah peminjaman.

- 3) Pemeriksaan/penyidikan atas kebenaran mengenai hal-hal yang dikemukakan nasabah.

Tujuannya untuk mengetahui apakah berkas-berkas pinjaman kredit usaha rakyat yang di ajukan sudah lengkap sesuai dengan persyaratan dan sudah benar, termasuk menyelidiki keabsahan berkas pinjaman.

Pada tahap ini belum dilengkapi dengan sepenuhnya, karena terbatas wilayah kerja, serta wilayah calon nasabah peminjam yang cukup jauh dari lokasi bank, ditambah akses untuk menuju lokasi yang sering ada hambatan karena lokasi yang ada di pedesaan membuat asisten mantri KUR terhambat untuk segera memproses berkas pinjaman nasabah KUR.

Pada PT Bank Rakyat Indonesia unit Tugumulyo pada saat pelaksanaan sistem pemberian kredit khususnya pada tahap penyidikan data dan analisis data sebaiknya di lakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku secara umum, yang meliputi kegiatan sebagai berikut:

- 1) Melakukan wawancara langsung kepada nasabah sekaligus mengumpulkan kembali data-data permohonan kredit pinjaman KUR.
- 2) Melakukan penilaian terhadap 5C,4P DAN 3R calon pelanggan dan penilaian ini harus dilakukan secara objektif tanpa adanya

pelanggaran atau kecurangan demi kepentingan PT Bank Rakyat Indonesia.

- 3) Melakukan kunjungan langsung ke tempat nasabah pinjaman KUR untuk melihat kebenaran data yang diperoleh dari nasabah pinjaman.

**b. Keputusan atas permohonan kredit**

Tahap ketiga dalam system pemberian pinjaman kredit usaha rakyat PT Bank Rakyat Indonesia unit Tugumulyo adalah tahap keputusan atas permohonan kredit usaha rakyat. Tahap keputusan ini merupakan tahap yang menentukan apaakah peminjaman calon nasabah di terima atau di tolak. pengajuan kredit pertama kali di putuskan oleh mantri unit sebagai pemeriksa, untuk selanjutnya keputusan atas permohonan pinjaman kredit usaha rakyat ini layak diberikan atau ditolak dilakukan oleh kepala unit BRI unit tugumulyo berdasarkan wewenang dan berhak mengambil keputusan berupa menolak atau menyetujui permohonan kredit. Pada PT Bank Rakyat Indonesia Tugumulyo, pengambilan keputusan ini telah dilakukan dengan sepenuhnya.

**c. Pelunasan pemberian kredit**

Tahap terakhir dalam sistem pemberian kredit pada PT Bank Rakyat Indonesia Tugumulyo ini adalah pelunasan pemberian kredit

pinjaman. Pelunasan pembayaran kredit pada PT Bank Rakyat Indonesia Trigumulyo ini dapat dilakukan dengan nasabah datang langsung untuk membayar, namun apabila nasabah pinjaman kredit mereka masih diatas 6 (enam) bulan maka akan diberi keringanan bunga.

Maksudnya adalah usaha yang dijalani pelanggan selama ini mengalami kebangkrutan sehingga membuat pelanggan tidak mampu membayar atau melunasi kewajibannya. Adanya usaha pelanggan yang bangkrut ini dapat disebabkan karena kurangnya pembinaan dan pengarahan dari pihak perusahaan pada pelanggan sehingga pelanggan tidak mampu untuk mengelolah usahanya.

Secara umum, skim besar pembiayaan dapat dibagi menjadi dua, antara lain :

- 1) Pembiayaan konsumtif, yakni pembiayaan yang diberikan untuk pembelian ataupun pengadaan barang tertentu yang akan digunakan untuk tujuan usaha.
- 2) Pembiayaan produktif, yakni pembiayaan yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan usaha. Pembiayaan produktif yang terbagi menjadi dua antara lain :
  - a) Pembiayaan Investasi
  - b) Pembiayaan modal kerja

Untuk pinjaman kredit usaha rakyat biasa disebut dengan kredit modal kerja.

Sebelum pembiayaan diberikan, diperlukan beberapa persiapan untuk mengetahui kelayakan calon nasabah debitur, antara lain :

1. Pemilihan pendekatan

Beberapa pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengetahui tingkat kelayakan atas pengambilan pemasaran antara lain :

2. Pendekatan kemampuan pelunasan (*Repayment approach*)

Pendekatan ini menakanan pada kemampuan nasabah untuk mengembalikan pembiayaan, apakah berdasarkan kelayakan usaha yang dibiayai atau sumber dana lainnya.

3. Pendekatan karakter (*character approach*)

Pendekatan ini didasarkan atas kepercayaan terhadap watak dan nama baik calon debitur serta kegiatan usaha lainnya.

4. Pendekatan kelayakan usaha (*fassibility approach*)

Suatu usaha layak jika dapat dilaksanakan dan memberikan tingkat keuntungan yang cukup sehingga mampu membayar kembali pembiayaan.

5. Pendekatan jaminan (*collateral approach*)

Dalam pendekatan ini, analisa ditekankan pada kondisi ekonomis dan jaminan.

6. Mengumpulkan informasi

Informasi yang diperlukan dalam rangka persiapan analisa pembiayaan adalah informasi yang bersifat umum dan informasi yang bersifat khusus misalnya :

- a) Reputasi calon debitur
- b) Data ekonomi dan sosial yang mengangkat sector dan jenis usaha.
- c) Perkembangan rekening tabungan debitur di bank
- d) Data teknis calon debitur
- e) Data lain yang berkaitan dengan usaha

Pada PT Bank Rakyat Indonesia unit tugumulyo ,pemberian pinjaman kepada nasabah calon peminjam kredit usaha rakyat masih teramat selektif dengan dilihat syarat-syarat yang harus dilengkapi oleh nasabah dan proses yang dilalui masih terlalu rumit.

#### **4. Penetapan titik krisis dari usaha yang akan dibiayai**

Analisa pembiayaan harus dapat menentukan titik krisis dari proses kegiatan usaha yang akan dibiayai , yaitu penentuan aspek mana yang paling krisis untuk dianalisa yang merupakan factor dominan dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan usaha.

Setelah dirasa cukup maka barulah proses pembiayaan dapat dilakukan dengan harapan pembiayaan tersebut dapat bermanfaat baik bagi meminjam maupun bagi pihak bank , yaitu meningkatkan kesejahteraan bagi masyarakat.

#### **5. Proses Kerja Yang Menarik Minat Masyarakat Agar Nasabah Meminjam Kredit Usaha Rakyat**

##### **a. Kepuasan (*Satisfaction*)**

Kepuasan nasabah adalah tingkat perasaan seseorang setelah

membandingkan hasil (kinerja) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Kepuasan sebagai perbandingan antara layanan yang diharapkan (*expectation*) dan kinerja (*performance*). Kepuasan sebagai sikap terhadap hasil transaksi dan hasil dari kepuasan diperkirakan mempengaruhi perilaku lanjutan atau kesetiaan pelanggan.

Upaya perusahaan untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggannya agar apa yang diharapkan oleh mereka sesuai dengan kenyataan sehingga mereka puas dan akan membentuk pengalaman konsumsi yang positif. Kepuasan pelanggan menjadi salah satu hal penting dari semua aktivitas pemasaran pada seluruh perusahaan. Kepuasan pelanggan adalah untuk memperluas bisnis, memperoleh bagian pasar yang lebih besar dan untuk mendapatkan pengulangan serta penyerahan bisnis, yang semuanya sebagai penggerak dalam meningkatkan keuntungan.

Kepuasan atau ketidakpuasan nasabah akan mempengaruhi perilaku berikutnya. Jika nasabah merasa puas, untuk selanjutnya dia akan memperlihatkan peluang membeli yang lebih tinggi. Nasabah yang puas juga akan cenderung mengatakan sesuatu yang serba baik tentang produk yang bersangkutan kepada orang lain.

Kepuasan pengguna jasa terhadap penyedia jasa terjadi sebagai akibat adanya hubungan yang terjadi diantara keduanya dimasa lalu. Tetapi kepuasan juga dapat diwujudkan dalam bentuk keyakinan pengguna jasa bahwa harapannya akan di penuhi oleh tindakan yang

dilakukan penyedia jasa dimasa yang akan datang.

Situasi pelayanan bank pada saat ini, satpam dan karyawan penuh senyum merayu agar nasabah tetap setia menjadi pelanggan. Bank sadar bahwa menarik nasabah mungkin mudah, tetapi membuat mereka menjadi langganan setia lebih sulit.

Bank dan karyawan harus ditata untuk bias senyum ramah, interior dirancang ulang, suasana hangat menyenangkan. Keunggulan-keunggulan produk ditampilkan, hal ini tidak lain untuk menarik perhatian nasabah dan menjadikan nasabah terhadap jasa yang mereka rasakan pada waktu tertentu atau bias dikatakan sebagai pengalaman sejati atau keseluruhan kesan nasabah atas pengalamannya menggunakan jasa perbankan yang ada.

#### **b. Kualitas Layanan**

Kualitas layanan merupakan salah satu penentu keberhasilan penjualan dalam perusahaan terutama perusahaan jasa. Kualitas layanan selalu diidentik dengan mutu usaha itu sendiri. Semakin baik dan memuaskan tingkat layanannya maka akan semakin bermutu usaha tersebut, begitu pula sebaliknya.

Salah satu strategi yang akan menunjang keberhasilan bisnis dalam sektor jasa adalah berusaha menawarkan jasa dengan kualitas yang tinggi, mendefinisikan kualitas sebagai keseluruhan cirri serta

sifat dari suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuan memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau yang mencakup suatu perbandingan antara harapan dan persepsi konsumen terhadap kinerja jasa yang mereka terima.

Terdapat lima hal yang dapat digunakan untuk mengukur keputusan pelanggan yaitu :

1. Tampilan fisik

Merupakan hal-hal yang berwujud pada sebuah jasa harus dengan tepat memproyeksikan kualitas jasa yang akan diberikan. Peralatan fisik meliputi :

- a. Kondisi Gedung
- b. Peralatan modern yang mendukung
- c. Penampilan petugas yang mendukung
- d. Kerapihan dan kebersihan para petugas.

2. Reliabilitas (*reliability*)

Yaitu kemampuan untuk menampilkan layanan yang dijanjikan secara akurat. Hal ini berarti jasa harus dilaksanakan dengan konsisten dan cermat. Indikator dari reliabilitas meliputi :

- a) Menepati janji yang telah disepakati
- b) Menunjukkan perhatian tulus untuk penyelesaian masalah-masalah.
- c) Baik dan ramah setia kita melakukan transaksi
- d) Menampilkan layanan sesuai dengan yang dijanjikan.

e) Berusaha untuk tidak melakukan kesalahan.

### 3. Daya tanggap

Daya tanggap adalah kemauan membantu pelanggan dan memberikan layanan yang tanggap. Hal ini berarti perusahaan harus memberikan tanggapan dengan cepat dan kreatif atas permintaan dan masalah konsumen.

- a) Menjelaskan secara rinci, jelas dan mudah dimengerti mengenai layanan yang akan ditampilkan serta waktu pelaksanaannya.
- b) Karyawan yang member layanan secara tepat, cepat dan tanggap.
- c) Karyawan yang selalu bersedia membantu konsumen
- d) Karyawan yang tidak pernah terlalu sibuk untuk menanggapi permintaan maupun keluhan konsumen.

### 4. Jaminan (*assurance*)

Berarti pengetahuan dan keramahan para karyawan serta kemampuannya memperoleh kepercayaan. Jaminan meliputi :

- a) Perilaku karyawan yang membutuhkan kepercayaan pada konsumen.
- b) Perasaan aman dan terjamin dalam melakukan transaksi.
- c) Karyawan yang selalu bersikap sopan dan ramah
- d) Karyawan yang mampu menjawab pertanyaan konsumen mengenai produk yang ditawarkan.

## 5. Empati (*Empathy*)

Empati atau kepedulian yaitu kemampuan member perhatian secara pribadi pada para konsumen. Atau berarti perhatian yang diberikan pemberi jasa pada kliennya. Indikator dari empati meliputi :

- a) Memberi perhatian secara pribadi
- b) Karyawan yang memperlakukan semua konsumen secara personal
- c) Selalu memperhatikan kepentingan kliennya.
- d) Karyawan yang mengalami kebutuhan khusus para konsumen.

Kualitas layanan berhubungan erat dengan kepuasan (*Satisfaction*). Dalam hal ini kualitas jasa pada akhirnya akan menentukan tingkat kepuasan para pelanggan. Kualitas merupakan salah satu kunci diantara faktor-faktor yang dijadikan pertimbangan dalam kepuasan nasabah.

### c. **Loyalitas Nasabah**

Loyalitas atau kesetian menunjukkan probabilitas seorang konsumen atau pengunjung untuk melakukan kunjungan ulang dalam periode waktu tertentu. Loyalitas diartikan sebagai suatu perilaku yang diharapkan atas suatu produk atau layanan yang antara lain meliputi kemungkinan pembelian lebih lanjut atau perubahan perjanjian layanan, atau sebaliknya seberapa besar kemungkinan pelanggan akan

beralih ke merek lain atau penyedia produk lain.

Nasabah juga dapat menjadi loyal karena adanya hambatan peralihan yang besar kaitannya dengan factor-faktor teknis, ekonomi dan pasar yang dirasakan mahal atau sulit untuk beralih kepada produk lain. Loyalitas nasabah sebagai perilaku nasabah yang di ekspresikan tidak hanya uang kembali tetapi mereka dapat sedikit lebih menekan sensitif, lebih pemaaf bila terjadi kesalahan pada jasa atau produk dan mereka melakukan promosi dari mulut ke mulut.

Loyalitas berkembang menggunakan empat tahap yaitu :

- a) Loyalitas kognitif, suatu kondisi dimana pemilihan pada suatu produk dan hanya menggunakan basis informasi.
- b) Loyalitas efektif, suatu kondisi dimana nasabah sudah memiliki rasa puas dan sudah masuk ke dalam benaknya.
- c) Loyalitas konatif, merupakan suatu kondisi yang mengarahkan suatu minat atau komitmen untuk melakukan sesuatu kearah tertentu.
- d) Loyalitas tindakan, yaitu suatu kondisi loyal yang ditopang oleh komitmen dan tindakan.

Loyalitas berupa besarnya konsumsi dan frekuensi pembeli yang dilakukan oleh seorang konsumen terhadap suatu perusahaan, dan mereka berhasil menemukan bahwa kualitas hubungan yang terjadi terdiri dari kepuasan, kepercayaan dan komitmen mempunyai hubungan yang positif dengan loyalitas.

Dalam hal ini, PT Bank Rakyat Indonesia tugumulyo sudah memiliki tampilan yang sesuai, karyawan yang ramah , dan memiliki kinerja yang bagus, sehingga nasabah menjadi loyal dengan fasilitas bank lainnya, akan tetapi nasabah peminjam kredit usaha rakyat masih di rrasakan sedikit sekali peminatnya.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan proses kerja dalam mengatasi minimnya nasabah kredit usaha rakyat (KUR) di BRI unit Tugumulyo kecamatan lempuing kabupaten OKI, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam proses pemberian kredit yang telah dilakukan selama ini, PT Bank Rakyat Indonesias unit tugumulyo masih kurang memperhatikan unsure-unsur yang berperan dan langkah-langkah dalam pemberian kredit yang sangat berpengaruh pada realisasi pinjaman KUR.
2. Kurangnya tenaga kerja, apalagi di posisi mantri KUR, hanya 1 orang sedangkan wilayah kerja mereka berada jauh dari pedesaan, pemberian kredit pinjaman dengan lokasi yang berjauhan menyebabkan banyak tertundanya proses kunjungan ke tempat usaha nasabah sehingga menyebabkan nasabah harus menunggu lama dan mempengaruhi jumlah realisasi tiap bulan.
3. Kurangnya minat masyarakat terhadap pimanaan KUR, hal ini dilihat dari jumlah realisasi yang ada disebabkan proses pemerksa KUR yang membutuhkan waktu yang lama, dan jumlah dana yang bias dicairkan hanya Rp. 5.000.000 (lima juta rupiah) sehingga membuat nasabah lebih memilih pinjaman jenis lain seperti pinjaman kupedes bisnis dan

Golbertab, dimana untuk pinjaman bisnis bias diatas Rp. 5.000.000. (Lima juta rupiah).

4. PT Bank Rakyat Indonesia telah melakukan upaya-upaya meningkatkan nasabah KUR BRI unit tugumulyo , hal ini dapat dilihat dari tugas yang dilakukan oleh asisten mantri KUR dengan mencari nasabah yang mau meminjam dana KUR.

## **B. Saran**

Dari kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diberikan penulis sebagai berikut :

1. PT Bank Rakyat Indonesia unit tugumulyo diharapkan memperhatikan unsure-unsur yang berperan serta langka-langkah dalam pemberian kredit usaha rakyat.
2. Perlunya penambahan 1 (satu) orang Asisten Mantri KUR agar proses kunjungan kerumah nasabah peminjam dapat dilakukan, dan bagi wilayah kerja masing-masing, dengan demikian proses realisasi akan berjalan dengan cepat, tepat dan akurat, sehingga dapat mempengaruhi jumlah nasabah yang dapat direalisasikan tiap bulannya.
3. PT Bank Rakyat Indonesia diharapkan dapat member solusi dan pengarahannya serta keuntungan bagi mereka yang ingin meminjam dana KUR, Customer servis KUR juga diharapkan dapat memberikan penjelasan secara rinci keuntungan mereka apabila memilih pinjaman KUR, misalnya dilihat dari suku bunga KUR yang rendah, tidak seperti suku bunga pinjaman bisnis Golbertab.

4. Hendaknya Assisten Mantri KUR tetap bersungguh-sungguh dalam mencari nasabah baru pinjaman KUR, serta tetap memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah pinjaman KUR.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bank Rakyat Indonesia.2010. Laporan Bulanan BRI Unit Tugu Mulyo. OKI.
- Dendiwijaya, L. 2001. Manajemen Perbankan. Penerbit, Gahalia Indonesia. Jakarta.
- Irawan, H. 2002. Sepuluh Prinsip Kepuasan Pelanggan. PT Elex Media Komputindo. Jakarta
- Lovelock, C. 2002. Principle of Service Marketing and Management. Second Edition Person education. Inc, Uppler Saddle River, New Jersey.
- Muljono, S. 2001. Teori Pengambilan Keputusan. Lembaga penerbit FE-UI. Jakarta
- Nanlin Alih Bahasa W. Guo 2000. Metode Penelitian, cetakan ketiga. Penerbit Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Nur Indiantoro dan Bambang Supomo.2002. metode Penelitian, BPFE UI. Jakarta
- Nuryantono, N.2005. Impac Of Smallholders Assses To Land Credit Markets On TEcknology Adeption And Land Use Decision: The Case Of Tropical Forest Margins In Central Sulawesi Indonesia. Cuvillier Verlag Gottingen.
- Sugiyono, 2004. Metode Penelitian Blsnin. Cetakan Ketujuh. Penerbit CV.Alvabetha, Bandung
- Skripsi: Ujang Jaya Sukendar.2009. factor-faktor yang mempengaruhi realisasi kredit usaha rakyat (KUR) diBRI Unit Leowiliang Kabupaten Bogor. Institide Pertanian Bogor
- Sukirno,2009.Penerapan system pengendalian menejemen untuk meningketken proses kerja pada gabungan pengusaha optic Indonesia (GAPOPIN) Daerah istimewa Yogyakarta.
- Yeni Puspita, 2010. Analisis faktor penyebab minimnya nasabah pembiayaan KUR dan Usaha Untuk Meningkatkan NASabah KUR BRI Unit Tugu Mulyo Kecamatan Lempuing Kabupaten OKI. Institut Akuntansi Ekonomi.



**PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk.**

**KANTOR CABANG/ UNIT TUGU MULYO**

*Jln Raya Lintas Timur Ogan Komering Ilir*

*Telp. (0712) 331089 Facs. 0712331196*

---

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala unit PT Bank Rakyat Indonesia Tugu Mulyo

Menerangkan bahwa :

Nama : Fitri Ardianti

Nim : 222010268

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akutansi

Memang benar nama tersebut diatas telah mengadakan penelitian di Bank Rakyat Indonesia unit Tugu Mulyo dalam rangka penyusunan skripsi.

Demikianlah surat ini kami keluarkan kepada yang bersangkutan untuk dapat di pergunakan ebagaimana mestinya.

Tugumulyo, 13 Februari 2015

Hormat Kami,

  
Ramadhan Azis  
Ka. Unit

Ka. Unit



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG**  
STATUS TERAKREDITASI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PIAGAM**

No. 259/H-4/LPKKN/UMP/IX/2014

Lembaga Pengelola Kuliah Kerja Nyata (LPKKN) Universitas Muhammadiyah Palembang menerangkan bahwa :

Nama : FITRI ARDIANTI  
Nomor Pokok Mahasiswa : 222010268  
Fakultas : Ekonomi  
Tempat Tgl. Lahir : MUARADUA, 06-01-1994

Telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata Tematik Posdaya Angkatan ke-7 yang dilaksanakan dari tanggal 16 Juli sampai dengan 02 September 2014 bertempat di:

Kelurahan/Desa : TANJUNG KEPAYANG  
Kecamatan : Banyuasin III  
Kota/Kabupaten : Banyuasin  
Dinyatakan : LULUS

Mengetahui

Rector

Dr. H. M. Idris, S.E., M.Si.

Palembang, 15 September 2014

Ketua LPKKN-UMP



Dr. Alhanannasir, M.Si.

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG



*Unggul dan Islami.*

# Sertifikat

434/J-10/FEB-UMP/SHAVII/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

DIBERIKAN KEPADA :

NAMA : FITRI ARDIANTI  
NIM : 222010268  
PROGRAM STUDI : Akuntansi

Yang dinyatakan HAFAL / TAHFIDZ (22) Surat Juz Amma  
di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang

Palembang, 28 Juli 2015  
an. Dekan

Wakil Dekan IV



  
Drs. Antoni, M.H.I.

**KARTU AKTIVITAS BIMBINGAN SKRIPSI**

SISWA : <b>FITRI ARDIANTI</b>	PEMBIMBING
: <b>22 2010 268</b>	KETUA : <b>Betri, S.E., Ak., M.Si, CA</b>
TUDI : <b>Akuntansi</b>	ANGGOTA :
PSI : <b>Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Proses Kerja Dalam Mengatasi Minimnya Nasabah Kredit Usaha Rakyat di BRI Unit Tugu Mulyo</b>	

LTH ILTASI	MATERI YANG DIBAHAS	PARAF PEMBIMBING		KETERANGAN
		KETUA	ANGGOTA	
✓	4/17			perbaiki
✓	Bab 1 s/d 3			perbaiki
✓	Bab 1 s/d 9			ACC
✓	Bab <del>1</del> 4			perbaiki
✓	Bab 4			perbaiki
✓	Bab 4			perbaiki
10/6	BAB 4 ts			perbaiki
10/6	Bab 1 s/d 15			perbaiki
10/7	Abstrak			ACC
10/7	Klupn			ACC (dt)

va diberikan waktu menyelesaikan skripsi.  
erhitung sejak tanggal ditetapkan

Dikeluarkan di : Palembang  
 Pada tanggal : / /  
 a.n. Dekan  
 Program Studi :  
  
 Rosalina Ghazali, S.E., Ak., M.Si



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
LABORATORIUM BAHASA

Jl. Jendral Ahmad Yani 13 Ulu Palembang Telp. (0711) 512637

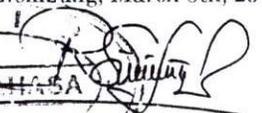
TEST OF ENGLISH ABILITY SCORE RECORD

Name : Fitri Ardianti  
Place/Date of Birth : Palembang, March 30th, 1993  
Test Times Taken : +1  
Test Date : February 17th, 2015

Scaled Score

Listening Comprehension : 42  
Structure Grammar : 42  
Reading Comprehension : 38  
OVERALL SCORE : 410

Palembang, March 5th, 2015

  
LAB. BAHASA

Rini Susanti, S.Pd.,M.A

NBM/NIDN. 1164932/0210098402

# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

AKREDITASI

INSTITUSI PERGURUAN TINGGI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PEMASARAN (D3)

Nomor : 027/SK/BAN-PT/Akred/PT/I/2014 (B)  
Nomor : 044/SK/BAN-PT/Akred/S/I/2014 (B)  
Nomor : 044/SK/BAN-PT/Ak-XIII/S1/II/2011 (B)  
Nomor : 005/BAN-PT/Ak-X/Dpl-III/VI/2010 (B)

Email : febumpg@umpalembang.ac.id

umpalembang.ac.id

Alamat : Jalan Jenderal Ahmad Yani 13 Ulu Palembang 30263 Telp. (0711) 511433 Faximile (0711) 518018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Hari / Tanggal : Sabtu, 08 Agustus 2015  
Waktu : 08.00 s/d 12.00 WIB  
Nama : Fitri Ardiyanti  
NIM : 22 2010 268  
Program Studi : Akuntansi  
Mata Kuliah Pokok : Sistem Pengendalian Manajemen  
Judul Skripsi : PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN UNTUK MENINGKATKAN PROSES KERJA DALAM MENGATASI MINIMNYA NASABAH KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) DI BRI UNIT TUGUMULYO KEC. LEMPUING KAB. OKI

**TELAH DIPERBAIKI DAN DISETUJUI OLEH TIM PENGUJI DAN PEMBIMBING SKRIPSI DAN DIPERKENANKAN UNTUK MENGIKUTI WISUDA**

NO	NAMA DOSEN	JABATAN	TGL PERSETUJUAN	TANDA TANGAN
1	Betri, S.E, M.Si, Ak., CA	Pembimbing	27/08/2015	
2	Betri, S.E, M.Si, Ak., CA	Ketua Penguji	27/08/2015	
3	Muhammad Fahmi, S.E, M.Si	Penguji I	25/08/2015	
4	Welly, S.E, M.Si	Penguji II	25/08/2015	

Palembang, Agustus 2015  
Dekan  
u.b Ketua Program Studi Akuntansi



**Rosalina Ghazali, S.E, Ak. M.Si**  
NIDN/NBM : 0228115802/1021960

## **BIODATA PENULIS**

Nama : Fitri Ardianti

Nim : 22 2010 268

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Akuntansi

Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 30 Maret 1993

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Jln. Griya Harapan A Blok 31 No. 14 Rt.  
75 Rw. 29 Sako Palembang

No. Telp : 089658701299

Nama Orang Tua

a. Ayah : Drs. Arjan

b. Ibu : Ismaniar

Pekerjaan Orang Tua

a. Ayah : Swasta

b. Ibu : Ibu Rumah Tangga