

**LAMPIRAN 1**  
**OLAHAN DATA DENGAN SPSS 16.0**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Suku Bunga <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kredit Macet

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.840 <sup>a</sup>	.706	.676	.0038635

a. Predictors: (Constant), Suku Bunga

b. Dependent Variable: Kredit Macet

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.000	1	.000	23.962	.001 <sup>a</sup>
	Residual	.000	10	.000		
	Total	.001	11			

a. Predictors: (Constant), Suku Bunga

b. Dependent Variable: Kredit Macet

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.071	.020		-3.638	.005
	Suku Bunga	.291	.059	.840	4.895	.001

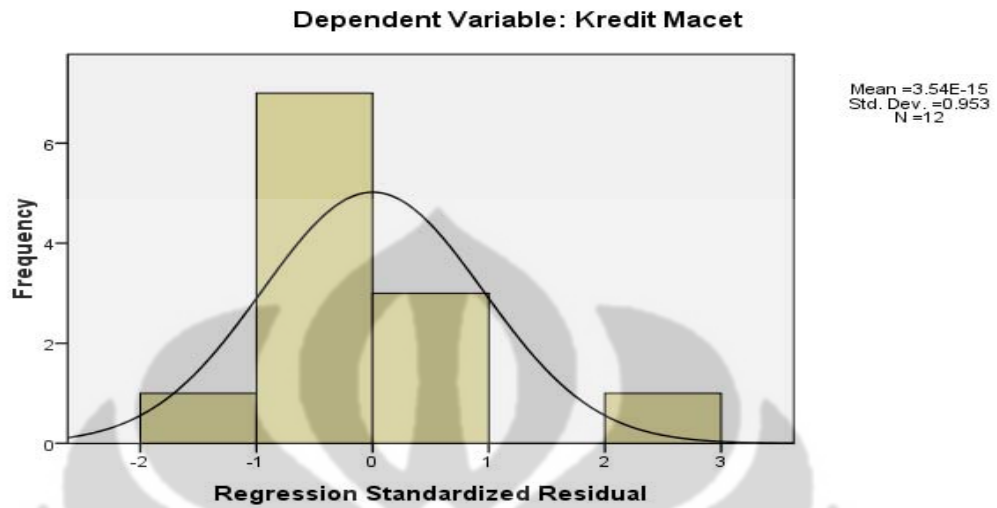
a. Dependent Variable: Kredit Macet

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	.016559	.033568	.024467	.0057022	12
Std. Predicted Value	-1.387	1.596	.000	1.000	12
Standard Error of Predicted Value	.001	.002	.002	.000	12
Adjusted Predicted Value	.017705	.033967	.024572	.0057130	12
Residual	-	-	-	-	-
	5.7593966E-3	.0091155	.0000000	.0036837	12
Std. Residual	-1.491	2.359	.000	.953	12
Stud. Residual	-1.731	2.568	-.012	1.049	12
Deleted Residual	-	-	-	-	-
	7.7635492E-3	.0107946	1.0526852E-4	.0044653	12
Stud. Deleted Residual	-1.962	4.173	.104	1.462	12
Mahal. Distance	.028	2.548	.917	.871	12
Cook's Distance	.000	.607	.109	.214	12
Centered Leverage Value	.003	.232	.083	.079	12

a. Dependent Variable: Kredit Macet

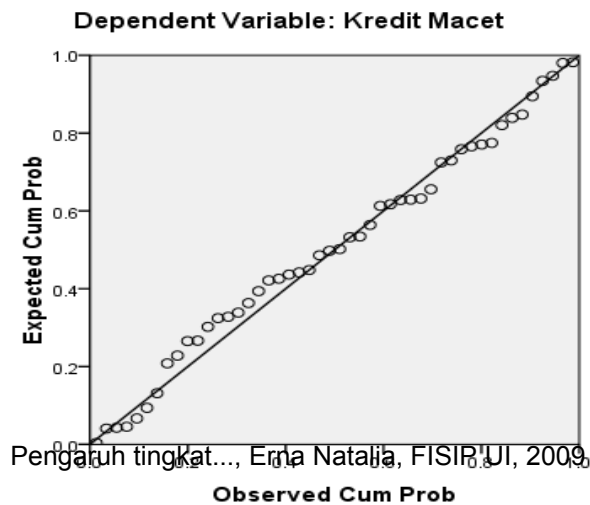
### Histogram



### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Suku Bunga Kredit Macet	12	.3014	.3598	.328550	.0195787	.194	.637	-1.131	1.232
Valid N (listwise)	12	.0108	.0327	.024467	.0067885	-.687	.637	-.388	1.232

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



LAMPIRAN 2  
 SUKU BUNGA KREDIT & KREDIT MACET  
 SUKU BUNGA KREDIT PERIODE  
 JANUARI 2005 – DESEMBER 2005

No	Bulan	Suku Bunga Kredit	SBI	Suku Bunga Pinjaman	Inflasi	Tingkat Suku Bunga Akad Kredit 2005	Total Kredit Bermasalah / Piutang Tidak Tertagih 2008	% NPL
1	Januari	30.14%	7.42%	13.45%	7.32%	839,453,267	9,066,095	1.08%
2	Februari	30.67%	7.43%	13.60%	7.15%	987,654,365	16,395,062	1.66%
3	Maret	32.53%	7.44%	14.60%	8.81%	654,379,076	13,022,144	1.99%
4	April	35.98%	7.70%	16.80%	8.12%	421,825,000	13,793,678	3.27%
5	Mei	35.61%	7.95%	16.50%	7.40%	943,582,000	29,817,191	3.16%
6	Juni	34.01%	8.25%	16.13%	7.42%	856,585,000	26,125,843	3.05%
7	Juli	31.11%	8.49%	16.27%	7.84%	1,641,557,100	46,784,377	2.85%
8	Agustus	30.75%	9.51%	16.35%	8.33%	1,233,829,220	23,936,287	1.94%
9	September	32.31%	10%	17.35%	9.06%	1,135,331,600	24,296,096	2.14%
10	Oktober	33.25%	11%	17.95%	17.89%	1,006,363,515	25,762,906	2.56%
11	November	34.62%	12.25%	18.00%	18.38%	496,918,000	14,261,547	2.87%
12	Desember	33.28%	12.75%	18.45%	17.11%	1,365,372,000	38,093,879	2.79%

RUMUS % NPL	
$\frac{9,066,095}{839,453,267}$	1.08%
$\frac{16,395,062}{987,654,365}$	1.66%
$\frac{13,022,144}{654,379,076}$	1.99%
$\frac{13,793,678}{421,825,000}$	3.27%
$\frac{29,817,191}{943,582,000}$	3.16%
$\frac{26,125,843}{856,585,000}$	3.05%
$\frac{46,784,377}{1,641,557,100}$	2.85%
$\frac{23,936,287}{1,233,829,220}$	1.94%
$\frac{24,296,096}{1,135,331,600}$	2.14%



<u>25.762,906</u> 1,006,363,515	2.56%
<u>14,261,547</u> 496,918,000	2.87%
<u>38.093,879</u> 1,365,372,000	2.79%



**LAMPIRAN 3**  
**TRANSKRIP WAWANCARA**  
**CREDIT ANALYST OFFICER**  
**Tanggal 01 Mei – 05 Mei 2009**

1. Bagaimana perkembangan pembiayaan mobil bekas dan dana express di PT. XYZ Cabang ABC?

Jawaban : *Sebelum melangkah lebih jauh mengenai perkembangan pembiayaan mobil bekas dan dana ekspres di PT. XYZ Cabang ABC, saya akan menjelaskan terlebih dahulu produk-produk pembiayaan yang ada di PT. XYZ Cabang ABC, produknya adalah seperti berikut :*

- A. *Produk Dana Ekspres , yaitu produk yang memberikan fasilitas dana cair kepada calon konsumen terhadap kebutuhan yang penting dengan jaminan BPKB mobil, dana ekspres mengusung slogan '3 jam dapat cair' dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. Minimal usia kendaraan adalah tahun 1994.*
- B. *Produk Dana Ekspres Angkot, produk yang memberikan fasilitas dana cair kepada calon konsumen angkot, dan yang membedakan dengan dana ekspres adalah bahwa jaminan yang diberikan adalah BPKB Angkot dan Ijin trayek angkot dengan tingkat kecepatan pencairan yang sama dengan Dana Ekspres pada umumnya.*
- C. *Produk out (Owner to User) adalah produk yang memberikan fasilitas pembiayaan kepada konsumen untuk membeli kendaraan bekas dengan cara melalui penjual perorangan dan bukan showroom atau dealer.*

*Setelah mengetahui perkembangan mobil bekas PT. XYZ Cabang ABC, saya berikan daftar perkembangannya :*

Tahun	Jumlah Kontrak/Thn	Rata-rata kontrak/Bln	Perkembangan
2005	233	19	100.0%
2006	492	41	111.2%
2007	703	59	42.9%
2008	773	64	10.0%

*Sumber : Sistem E-Loan cabang PT. XYZ Pasar Rebo. Tanggal 1 Mei 2009.*

*Perkembangan pembiayaan kendaraan bekas paling eskpansif laju pertumbuhannya adalah di tahun 2006, dimana pertumbuhan kontrak sebesar 111,2% dibanding dengan jumlah kontrak tahun 2005. Pada saat itu kita mendorong pertumbuhan produk Dana Ekspres Angkot, dan ternyata minat calon konsumen dari pengusaha angkot cukup besar terhadap pembiayaan angkot. Pertumbuhan yang tinggi tersebut didasarkan kekuatan positioning PT. XYZ Cabang ABC dalam melihat ceruk pasar yang semakin kompetitif ini. Kita melihat*

*peluang yang tidak dilihat atau menurut leasing lain tidak populer untuk dibiayai. Pertimbangan kita untuk membiayai angkot adalah dengan melihat potensi ekonomi yang cukup besar di daerah sekitar ABC adalah sektor transportasi termasuk angkutan kota, anda bisa lihat posisi kantor kita dekat dengan terminal Kampung Rambutan dan lokasi tempat usaha PT. XYZ Cabang ABC, banyak dilalui oleh angkutan kota. Oleh karena itu menurut kita pembiayaan angkot merupakan peluang yang sangat bagus kedepannya untuk dapat kita biayai. Perkembangan yang sangat progresif itu dikarenakan kita tetap konsisten didalam menjalankan motto usaha kita bahwa PT. XYZ Cabang ABC adalah Cepat, Aman, Dinamis, Profesional dan Fleksibel.*

2. Berapa range suku bunga kredit yang diberikan kepada konsumen ?

Jawaban :

*Range suku bunga kredit yang diberikan kepada konsumen adalah dalam rentang 29% - 37% efektif pertahunnya. Besarnya suku bunga kredit yang kita berikan kepada calon konsumen adalah bervariasi berdasarkan jenis kendaraan, tahun kendaraan dan jumlah tenor, semakin tua usia kendaraan. Semakin panjang tenor, bunga efektif yang kita jual kepada calon konsumen akan semakin meningkat. Suku bunga kredit yang meningkat sesuai tenor dan tahun kendaraan berkaitan dengan sekuritisasi jaminan dengan pihak perbankan dan juga tingkat inflasi di masa yang akan datang dalam perekonomian Indonesia. Mengingat scheme bunga yang kita berikan kepada calon konsumen adalah fixed rate. Sebenarnya untuk memperhitungkan total keseluruhan profit kita menggunakan sliding rate. Makanya suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC adalah besar.*

3. Apakah suku bunga kredit yang diberikan PT. XYZ ABC mengikuti perubahan suku bunga pasar pada umumnya ?

Jawaban :

*Jawabannya adalah iya, Suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC harus mengikuti perubahan suku bunga pasar. Suku bunga pasar yang menjadi indikator meningkat atau menurunnya suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC. Suku bunga kredit mengikuti pergerakan BI Rate yang terkini, mengingat source of fund PT. XYZ hampir 85 % merupakan sumber dana dari sektor perbankan. PT. XYZ sangat hati – hati dalam menentukan besaran dari suku bunga kredit nya, agar tetap bisa bersaing di pasar dan memperoleh margin yang cukup untuk membiayai operasional usaha.*

4. Apakah suku bunga kredit PT. XYZ termasuk kategori suku bunga kredit yang tinggi ?

Jawaban : *Tidak tepat, jika suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC adalah suku bunga kredit yang tinggi. Lebih tepatnya suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC lebih bervariasi. Besaran suku bunga yang PT. XYZ*



*Cabang ABC tetapkan hampir sama dengan suku bunga yang diberikan oleh BPR (Bank Perkreditan Rakyat). Hal yang membedakan dengan BPR adalah core bussiness kita berbeda. BPR dapat menerima jaminan sertifikat tanah seperti SHM, SHGB atau Akta Jual Beli, sedangkan kita fokus kepada jaminan BPKB. Jika dibandingkan dengan kompetitor lainnya seperti OTO Multiartha Finance, Adira Finance dan Leasing lainnya, suku bunga pinjaman dana PT. XYZ lebih tinggi dibandingkan mereka. Itu karena produk pinjaman dana mengandung unsur resiko yang sangat tinggi terhadap kapasitas pembiayaannya. Mengingat calon konsumen PT. XYZ Cabang ABC lebih banyak konsumen yang butuh dana mendadak dan cepat pada saat itu juga. Alasan konsumen tidak melakukan pinjaman di perbankan karena kondisi plafond pinjaman kredit di perbankan sudah penuh.*

5. Apakah suku bunga kredit PT. XYZ lebih tinggi dibandingkan perusahaan pembiayaan lainnya ?

Jawaban : *Produk pembiayaan kendaraan bekas seperti owner to user dan used car memiliki bunga yang lebih rendah dibandingkan bunga untuk Dana Exspress. Penyebabnya adalah fungsi dan tujuan dari kedua produk berbeda. Secara general bunga kredit kendaraan bekas tidak jauh berbeda dengan kompetitor lainnya sedangkan untuk pinjaman dana suku bunga kredit yang kita berikan lebih tinggi besarannya. Risiko kredit macet yang ada pada produk dana express adalah tinggi. Sehingga pemberian cadangan kredit macet juga tinggi. Selain itu keuntungan yang diperoleh dari dana express cukup tinggi daripada pembiayaan mobil bekas.*

6. Apa tidak takut kehilangan pangsa pasar dengan memberikan suku bunga kredit tinggi?

Jawaban : *Mudah – mudahan PT. XYZ tidak pernah kehilangan konsumen dengan suku bunga kredit yang cukup tinggi tersebut. Hal ini disebabkan karena setiap SDM PT. XYZ selalu ditanamkan core value perusahaan yaitu saling percaya, menghargai, menghormati, kerjasama dan kepuasan konsumen. Yang paling tertinggi adalah kepuasan konsumen. Kepuasan konsumen merupakan harga mutlak yang tidak dapat ditawar, oleh karena itu kita selalu berinovasi dengan membuat paket-paket marketing dan strategi pemasaran yang down to earth. Tujuannya adalah untuk membuat konsumen tertarik dengan PT. XYZ. Sebagai bukti PT. XYZ tetap eksis selama 27 tahun di Indonesia, dan merupakan multifinance terbaik versi majalah Infobank dan Investor tahun 2006 dan 2007 dengan predikat sangat bagus, dan itu merupakan kepercayaan yang sangat besar dari para konsumen yang kita layani selama ini.*

7. Apa kelebihan PT. XYZ dibandingkan dengan perusahaan pembiayaan lainnya ?

Jawaban : *Kelebihan PT. XYZ daripada kompetitor lainnya adalah menyangkut fleksibilitas data, kecepatan pelayanan, profesionalitas karyawan dan keamanan data-data konsumen. PT. XYZ masih bertahan hingga saat ini, karena perhatian yang sangat besar terhadap konsumen. Konsumen merupakan aset berharga yang selalu dijaga dengan baik. Percuma dengan sistem perusahaan yang sangat moderen dan canggih tetapi mengabaikan perhatian kepada konsumen.*

8. Bagaimana tingkat kredit macet yang ada di PT. XYZ ABC?

Jawaban : *Tingkat kredit macet di PT. XYZ Cabang ABC cukup terkendali, point utama yang selalu kita jadikan pedoman untuk melakukan identifikasi kelayakan konsumen adalah berdasarkan pendekatan 1 P + 5C. Mekanisme risk management yang sistematis dalam menghadapi resiko yang akan dihadapi oleh cabang PT. XYZ Cabang ABC.*

9. Apakah suku bunga kredit berpengaruh terhadap kredit macet pada PT. XYZ ?

Jawaban : *Pada umumnya suku bunga kredit berpengaruh terhadap kredit macet, karena secara tidak langsung kenaikan suku bunga kredit merupakan bentuk respon dari kenaikan BI rate. Adanya kenaikan BI rate disebabkan kondisi perekonomian kurang kondusif. Kenaikan inflasi dan ekonomi yang sedang tidak membaik akan mempengaruhi kapasitas pembayaran dari konsumen kita yang memiliki usaha.*

10. Bagaimana langkah – langkah dalam meminimalkan / mencegah kredit macet ?

Jawaban : *Langkah-langkah penting yang pada umumnya dilakukan oleh manajemen adalah mendidik SDM cabang agar memiliki local knowledge yang tinggi mengenai potensi ekonomi di daerah cabang tersebut. Dengan mengetahui local knowledge, PT. XYZ Cabang ABC dapat mengetahui sektor terbaik yang bisa dibiayai. Selain itu mempelajari sektor yang merugikan perusahaan. Membuat suatu keputusan dalam bentuk policy dan SK mengenai batas maksimal pembiayaan dari suatu harga kendaraan, usia kendaraan, profil konsumen, syarat-syarat data konsumen dan juga jarak pembiayaan yang dapat dilakukan pembiayaan oleh cabang. Membentuk tim kolektor yang kuat dengan prinsip profesionalitas dalam penanganan problem account cabang*

Langkah – langkah manajemen dalam mengurangi kredit macet

Ada beberapa hal yang dilakukan oleh manajemen dalam mengurangi kredit macet di perusahaan, fokus dan tujuannya dibagi menjadi 2 bagian yaitu :

- a. Sebelum terjadi kredit macet
- b. Sesudah terjadi kredit macet

Untuk lebih jelasnya akan dijelaskan lebih detail dalam pembahasan dibawah ini.

Penanganan sebelum terjadinya kredit macet (*problem account*)

- Untuk memahami kapan suatu account konsumen dikatakan menjadi kredit macet, sangat penting untuk mengetahui sistem dan alur kerja dari proses kredit itu sendiri.
1. Tahap 1 : marketing *survey* ke konsumen untuk memastikan kebenaran data konsumen, seperti domisili, kendaraan, kapasitas dan usaha. Membuat laporan hasil survey, selain itu membuat struktur pembiayaan yang telah disepakati bersama.
  2. Tahap 2 : proses verifikasi ulang oleh supervisor marketing (Kepala Produk Mobil) terhadap struktur pembiayaan yang disajikan oleh marketing didalam *survey report*. Selain itu, melakukan analisa kelayakan konsumen terhadap aplikasi yang masuk.
  3. Tahap 3 : setelah aplikasi selesai diproses oleh kepala produk mobil, aplikasi masuk kedalam *credit analyst* untuk mendapatkan persetujuan kredit untuk dapat diajukan kepada pimpinan cabang selaku *approval authority*.
  4. Tahap 4 : Pimpinan Cabang memberikan persetujuan aplikasi pembiayaan berdasarkan rekomendasi – rekomendasi oleh *credit analyst* terhadap resiko pembiayaan yang ada.
  5. Tahap 5 : Setelah kontrak disetujui oleh pimpinan cabang, kontrak tersebut diaktivasi untuk mendapatkan nomor kontrak di PT. XYZ Cabang ABC.

Dilihat dari sistem dan prosedur , *standard operating procedure* merupakan bagian kecil langkah – langkah manajemen dalam mencegah terjadinya kredit macet. Setiap PIC yang menyetujui transaksi tersebut, mempunyai tanggung jawab yang besar bila terjadi kredit macet dikemudian hari pada saat kontrak berjalan. Langkah riil yang dilakukan oleh manajemen sebelum terjadi kredit macet adalah membuat langkah antisipatif yang terkait dengan dinamika internal dan eksternal perusahaan. Internal perusahaan sangat berkaitan dengan perubahan dari fokus bisnis PT. XYZ Cabang ABC dimasa yang akan datang dan eksternal perusahaan sangat berkaitan dengan perubahan dari makro ekonomi Indonesia. Langkah tersebut adalah :

No	Langkah - Langkah	Periode	Divisi Yang Menangani
1	Risk Management	Report 1 Bulan Sekali	QAD
2	Local Knowledge	Report 2 Bulan Sekali	QAD
3	Policy 008 dan Juklak perusahaan	1 Tahun Sekali	Credit Committe
4	SK Pembiayaan Cabang	Tergantung Perubahan Ekonomi Makro	PMD & QAD
5	RAS (Risk Assesment Specialist)	1 Bulan Sekali	QAD
6	Cek Harga Kendaraan	2 Bulan Sekali	QAD dan PMD

1. *Risk management* mengelola risiko dan membuat informasi terbaru yang berkaitan dengan dinamika ekonomi Indonesia. *Risk management* menganalisa sektor ekonomi yang sedang mengalami penurunan, jenis kendaraan yang diberhentikan pembiayaannya, pembatasan profil konsumen tertentu. Memberikan *input early warning system* kepada manajemen terhadap resiko yang akan dihadapi oleh perusahaan.
2. Sisdur (Sistem Prosedur) perusahaan menyangkut tahapan – tahapan proses kredit yang berjenjang untuk memperkuat kualitas *approval* dari transaksi yang ada dengan tingkat analisa yang berjenjang.
3. *Policy 008* dan Juklak Perusahaan suatu aturan yang normatif dan harus dipatuhi bersama untuk menciptakan keselarasan, keteraturan dan kepatuhan terhadap setiap PIC yang berkaitan dengan persetujuan pembiayaan. Hal – hal yang diatur dalam policy 008 dan juklak menyangkut profil konsumen yang dapat dibiayai, jenis kendaraan, syarat pembiayaan, asuransi, persyaratan bukti kapasitas, area cabang, dokumen legal, penyimpangan transaksi , mekanisme, cek harga, dan *control* dari aspek – aspek pembiayaan.
4. Cek Harga Kendaraan merupakan mekanisme manajemen dalam suatu divisi khusus dibawah naungan QAD (*Quality Assesment Development*) yang melakukan pengecekan harga kendaraan yang ada di pasar. Adapun tujuan dari pengecekan harga dipasar untuk mencegah terjadinya *overfinancing* (kelebihan) pembiayaan dari konsumen. Hal ini untuk mencegah kerugian dalam penjualan unit tarikan. Cek harga menyangkut semua harga kendaraan baik sedan/jeep/minibus/*light truck* dan *heavy truck*.
5. Surat Keputusan (SK) pembiayaan cabang adalah bentuk surat keputusan kepala divisi marketing (PMD) kantor pusat bersama dengan inputan dari RAS (*Risk Assesment Specialist*). Tujuannya adalah membuat aturan lebih

detail dibanding policy 008 dan juklak. Isi dari SK pembiayaan cabang pada umumnya berisi batas maksimum pemberian pinjaman yang berdasarkan tahun kendaraan, kategori kendaraan, dan tenor pembiayaan. Perusahaan pembiayaan tidak dapat melakukan pembiayaan sama dengan harga kendaraan, karena risiko kerugian sangat besar. Berdasarkan hal tersebut, maka dibutuhkan *down payment* untuk mengurangi risiko *overfinance* pembiayaan.

6. *Local knowledge* merupakan pengetahuan mengenai tradisi masyarakat setempat yang berkaitan dengan industrinya. Selera masyarakat dan juga gaya hidupnya. *Local knowledge* merupakan suatu hal yang membedakan antara PT. XYZ dengan leasing lainnya. Contohnya PT. XYZ Cabang ABC, bermain dalam usaha angkot, maka dibutuhkan pengetahuan yang kuat dan familiar mengenai industri tersebut.

#### Penanganan manajemen sesudah terjadinya kredit macet

Pada saat account konsumen mengalami keterlambatan pembayaran, khususnya keterlambatan lebih dari 90 hari maka account tersebut oleh tim AMD ( Asset Management Development) . Lampiran tahap proses recovery dilampirkan. Pada umumnya setelah kontrak mengalami keterlambatan pembayaran dan itu lebih dari 90 hari , akan dilaksanakan oleh :

#### Collection :

Penanganan account konsumen yang mengalami keterlambatan pembayaran untuk dilakukan recovery , seperti contohnya: mekanisme legal (melakukan somasi atau penarikan unit) . semua itu dilakukan agar asset perusahaan dapat diselamatkan dari kerugian.

#### Problem Account Analist

Pada saat terjadi problem account (past due > 90 hari) konsumen tersebut masuk kedalam kategori konsumen bad status / bad debt . dan nama, alamat , serta no KTP konsumen serta keluarga masuk ke dalam daftar black list . Masuk Ke dalam daftar black list ditujukan agar dikemudian hari bila konsumen ingin mengajukan pembiayaan kembali di cabang PT. XYZ yang ada atau cabang PT. XYZ yang lain sehingga nanti nya tidak dapat dibiayai lagi.

Konsumen yang sudah masuk kedalam negative list akan dianalisa oleh tim (Risk Assesment Specialist) untuk membuat laporan kepada manajemen mengenai kondisi problem account yang ada . Biasanya profesi konsumen dan pengalaman dari kumpulan problem account menjadi informasi early warning kepada tim risk management untuk melakukan pembatasan kepada profil konsumen atau profesi konsumen tersebut. Hal itu dapat meminimalkan terjadinya kredit macet dimasa yang akan datang.

### Somasi / Tarik Unit

Penarikan unit terjadi bila konsumen telat pembayaran selama lebih dari 90 hari . apabila konsumen dapat ditemui dan kooperatif maka akan dilakukan proses tarik unit . Lain bila konsumen tidak kooperatif maka langkah somasi ke pengadilan akan ditempuh perusahaan bila terlihat perilaku dan sikap konsumen yang melanggar isi dari perjanjian yang telah ditetapkan. Proses somasi akan dilakukan sesudah perusahaan mendaftarkan perjanjian ke department hukum dan ham jalur fidusia.

### Asset Management

Asset Management adalah suatu proses untuk mengelola semua asset tarikan atau asset kontrak bermasalah. Setelah melalui proses penarikan unit langkah selanjutnya adalah melakukan penyimpanan unit tarikan dan melakukan penjualan unit tarikan bila dalam masa 14 hari, konsumen tidak melakukan pelunasan. Hasil penjualan unit tarikan akan disetorkan ke rekening perusahaan untuk melunasi sisa pinjaman konsumen . Asset management juga akan melakukan write off bila kontrak bermasalah itu tak kunjung selesai permasalahannya, contoh kasus : unitnya hilang dan keberadaan konsumen tidak diketahui keberadaannya.

Asset management berfungsi melakukan report kepada manajemen mengenai kondisi barang tarikan yang ada di cabang, yang menyangkut , jumlah tarikan, kondis tarikan, harga barang tarikan, surplus dan deficit barang tarikan.

### Kesimpulan langkah – langkah manajemen dalam penanganan kredit macet :

- Resiko yang dihadapi perusahaan pembiayaan :  
Resiko Penggunaan ( Usage) : Kendaraan untuk kegiatan komersil dan pribadi . sudah diatur di policy 008 dan juklak mengenai penutupan asuransi pribadi dan komersil.
- Resiko harga kendaraan : Melakukan pengecekan harga kendaraan tiap 2 bulan sekali dan pemberian batas pinjaman diatur dalam SK pembiayaan konsumen .
- Resiko Legal : Menyiapkan form – form khusus untuk dapat dilakukannya perjanjian hukum antara calon konsumen dan PT. XYZ. Yang dimana isi dari perjanjian tidak akan merugikan PT. XYZ.
- Resiko Bisnis / Makroekonomi : Menyiapkan tim risk management yang handal didalam menganalisa perubahan, iklim bisnis dan makro ekonomi agar dimasa yang akan datang resiko yang dihadapi oleh perusahaan dapat diminimalisir.

- Resiko Daerah Operasionalisasi Kantor : Setiap SDM lapangan harus memiliki local knowledge yang kuat mengenai resiko yang muncul dari ekonomi di daerah seperti : pengetahuan industri, gaya hidup dan black list area.
- Resiko Kegagalan Bayar Konsumen : Menyiapkan tim yang solid untuk merecovery semua problem account yang ada dan mengelola semua asset tarikan agar asset perusahaan dapat terjaga value dan kualitasnya.

11. Apabila kredit macet terjadi pada suatu konsumen yang lebih dari 180 hari , tindakan apa yang dilakukan oleh PT. XYZ Cabang ABC ?

Jawaban :*Apabila ada konsumen yang macet lebih dari 180 hari, tindakan yang dilakukan oleh PT. XYZ Cabang ABC ada beberapa kondisi yaitu :*

- A. *Bila konsumen macet diketahui keberadaan domisilinya dan unit diketahui akan dilakukan penarikan kendaraan, dan apabila konsumen tidak kooperatif akan dilakukan somasi hukum kepada konsumen.*
- B. *Bila konsumen macet tidak diketahui keberadaannya dan juga unitnya maka dilakukan pencarian melalui laporan kepolisian, profesional collector atau dengan bantuan tim kolektor PT. XYZ cabang lainnya.*
- C. *Bila lebih dari 180 hari dan hingga satu tahun setelah masuk dalam status telat 180 hari tersebut tidak ditemukan titik temu terhadap penyelesaian kasus, tindakannya adalah penghapusan hutang konsumen dengan mekanisme write off (penghapusan piutang) dan mekanisme ini merupakan alternatif terakhir bila kasus tidak terselesaikan.*

11. Apa yang menyebabkan suku bunga kredit di bulan april dan mei mengalami peningkatan cukup drastis ? Mengapa di bulan juni sudah mengalami penurunan , tetapi di bulan September mengalami peningkatan kembali ?

*Perusahaan mulai menaikkan suku bunga kredit di bulan April dan Mei, hal ini disebabkan mulai adanya peningkatan nilai SBI sebesar 7.70%. Peningkatan SBI tersebut untuk meredam gejala inflasi sebesar 8.81%. Seperti yang diketahui bahwa peningkatan SBI berpengaruh terhadap peningkatan suku bunga pinjaman yang ditawarkan perbankan kepada perusahaan pembiayaan meningkat. Tingkat suku bunga pinjaman yang diberikan oleh perbankan kepada perusahaan di bulan April sebesar 16.80% dan di bulan Mei sebesar 35.61% yaitu meningkat 2% dari bulan sebelumnya. Dalam hal ini perusahaan harus meningkatkan tingkat suku bunga kredit dengan tingkat suku bunga paling tertingginya hanya sebesar 36%, yang pada bulan april berada di tingkat 35.98%. Pada bulan juni sampai agustus perusahaan tidak meningkatkan suku bunga kreditnya kembali dikarenakan batas atas suku bunga sudah tinggi, ditakutkan dengan adanya peningkatan struktur pembiayaan dan bunga, maka suku bunga perusahaan tidak kompetitif lagi di pasar. Selain itu peningkatan suku bunga kredit dibulan April dan Mei akibat perusahaan menggunakan sistem sales agent, yaitu semua aplikasi pengajuan kredit berasal dari mereka. Sehingga perusahaan harus meningkatkan suku bunga kredit mereka, untuk persentase komisi dan cadangan resiko yang lebih tinggi. Sebab sales agent bukan karyawan, mereka adalah pihak luar yang apabila terjadi terhadap masalah kredit dimasa yang akan datang tidak memiliki tanggung jawab terhadap permasalahan kredit. Sebenarnya perusahaan menurunkan kembali suku bunga kredit di bulan juni – agustus 2005 untuk meningkatkan penjualan. Perusahaan menurunkan suku bunga kredit mulai dari angka 34.01% dibulan Juni hingga 30.75% di bulan Agustus. Walaupun terlihat adanya kenaikan SBI dan suku bunga pinjaman mulai merangkak naik, tetapi perusahaan tidak meningkatkan suku bunga kredit. Perusahaan lebih baik mempertahankan margin minimal dan mengurangi margin dari kenaikan suku pinjaman perbankan tersebut...” Menjelang bulan September 2005, perusahaan kembali meningkatkan suku bunga kredit pada tingkat suku bunga 32.31% yang sebelumnya dibulan agustus hanya 30.75%. Hal disebabkan karena pihak perusahaan mendapat pengetatan pinjaman dari dunia perbankan. Peningkatan suku pinjaman mengalami peningkatan yang drastis yaitu diatas 17%. Suku bunga pinjaman yang ditawarkan perbankan mulai meningkat sangat tinggi, hal ini disebabkan SBI semakin meningkat diangka 10%. dan inflasi mulai melonjak diatas 9.06%. Perusahaan harus meningkatkan suku bunga kredit, agar perusahaan masih mendapatkan profit. Hal yang menyebabkan suku bunga kredit di bulan Desember mengalami penurunan, padahal suku bunga pinjaman mengalami peningkatan adalah faktor kebutuhan barang konsumsi biasanya di akhir tahun mengalami*



*peningkatan. Sehingga perusahaan mencoba menurunkan suku bunga kredit untuk menarik minat konsumen dan meningkatkan penjualan kredit perusahaan. Selain itu pemberian suku bunga kredit tidak hanya berdasarkan suku bunga pinjaman perbankan juga dilihat dari faktor – faktor lainnya, terkadang perusahaan berani menurunkan suku bunga kredit walaupun suku pinjaman meningkat, hal ini untuk meningkatkan penjualan. Asalkan suku bunga pinjaman tidak meningkat secara drastis*



**Lampiran 4**  
**Transkrip Wawancara Konsumen PT. XYZ**  
**Tanggal 18 - 19 April 2009**

Nama : Budiyarto  
Pekerjaan : Pengusaha Angkot

Selamat siang Bapak/Ibu, perkenalkan saya Erna Natalia, mahasiswi Universitas Indonesia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian terhadap PT. XYZ Cabang ABC . Untuk melihat perkembangan pembiayaan yang dilakukannya. Saya ingin melakukan wawancara kepada bapak / ibu yang berkaitan dengan suku bunga kredit yang diberikan dan pelayanan yang diberikan PT. XYZ Cabang ABC. Dengan pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana pelayanan yang diberikan PT. XYZ Cabang ABC kepada konsumennya ?

Jawaban : *Pelayanan yang diberikan cukup cepat dan dinamis, apalagi untuk ukuran pengusaha angkot. Sangat jarang sekali perusahaan pembiayaan yang mau membiayai angkot. Saya pemilik angkot D-37 dalam trayek (Cibinong – Kp Rambutan). Pelayanan PT. XYZ Cabang ABC cukup ramah, kantornya bersih, karyawannya cukup profesional didalam menangani segala permasalahan saya.*

2. Apakah persyaratan kredit di PT. XYZ Cabang ABC sudah fleksibel untuk memenuhi keperluan dana yang konsumen butuhkan ?

Jawaban : *Persyaratan hanya data identitas, bukti rumah dan bukti kepemilikan angkot saja. Kalau punya usaha, PT. XYZ Cabang ABC tidak meminta bukti usaha. Hanya foto saja yang menggambarkan stok dagang.*

3. Bagaimana tingkat suku bunga kredit yang diberikan kepada konsumennya ?

Jawaban : *Tingkat suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC cukup tinggi dibandingkan Trihamas Finance yang memberikan pembiayaan angkot juga, tetapi cairnya PT. XYZ Cabang ABC lebih cepat dibandingkan Trihamas....”*

4. Apakah suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC sesuai dengan manfaat yang diterima oleh konsumen ?

Jawaban : *Suku bunga kredit mempunyai manfaat yang seimbang dengan kebutuhan dana yang cepat untuk buat membeli angkot bekas. Dana tersebut berguna untuk menambah armada angkot. Semakin banyak angkot yang saya punya, semakin besar setoran yang saya terima*

5. Apakah bapak/ibu membandingkan suku bunga kredit yang diberikan diantara beberapa perusahaan pembiayaan ?

Jawaban : *Pada saat pertama kali saya mengajukan aplikasi kredit ke PT. XYZ Cabang ABC tidak pernah saya banding-bandingkan dulu dengan usaha leasing lainnya, karena hubungan yang dekat dengan marketing PT. XYZ Cabang ABC.*

6. Apa yang menyebabkan bapak/ibu memilih PT. XYZ Cabang ABC dalam memenuhi kebutuhan dana?

Jawaban : *Perusahaan pembiayaan angkot sekarang ini, sepengetahuan saya cuma Trihamas Finance saja. Saya mendapatkan informasi dari teman saya mengenai PT. XYZ Cabang ABC, saya pilih karena lokasi kantor PT. XYZ Cabang ABC dekat dengan tempat tinggal saya. Selain itu persyaratan kredit yang mudah dan pencairan dana cukup cepat dalam hitungan 1 hari.*

7. Apa kelebihan PT. XYZ dari perusahaan pembiayaan lainnya?

Jawaban : *Kelebihan PT. XYZ Cabang ABC adalah keamanan BPKB cukup terjamin karena PT. XYZ sudah masuk pasar modal. Pada saat pelunasan kontrak tidak perlu menunggu lama BPKB-nya keluar. Karyawan PT. XYZ Cabang ABC tidak minta uang tambahan dalam proses pengajuan aplikasinya. Karyawan PT. XYZ Cabang ABC dilarang meminta uang dari calon nasabah atau menerima uang dari nasabah*



**Lanjutan Lampiran 4**  
**Lembar Wawancara Konsumen PT. XYZ Cabang ABC**

Nama : EVA MASFUPAH  
Pekerjaan : Merupakan Karyawan Swasta CV. Satugaris (Jl. Masjid Tamzilul Huda)

Selamat siang Bapak/Ibu, perkenalkan saya Erna Natalia, mahasiswi Universitas Indonesia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian terhadap PT. XYZ Cabang ABC . Untuk melihat perkembangan pembiayaan yang dilakukannya. Saya ingin melakukan wawancara kepada bapak / ibu yang berkaitan dengan suku bunga kredit yang diberikan PT. XYZ Cabang ABC dan pelayanan yang diberikan. Dengan pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana pelayanan yang diberikan PT. XYZ Cabang ABC kepada konsumennya ?

Jawaban : *Pelayanan yang diberikan oleh PT. XYZ Cabang ABC sudah baik dan tidak mengecewakan saya. Dengan dibantu oleh tenaga profesional dan terpercaya. Karyawan PT. XYZ Cabang ABC cukup sabar didalam menampung segala keluhan dan pertanyaan saya, serta dengan kecepatan dalam melayani saya juga cukup baik. PT. XYZ Cabang ABC memberikan solusi didalam penyediaan dana dalam waktu cepat, serta memberikan alternatif solusi didalam memecahkan permasalahan kebutuhan dana saya. Oleh karena itu saya puas dengan pelayanan dari PT. XYZ Cabang ABC.*

2. Apakah persyaratan kredit di PT. XYZ Cabang ABC sudah fleksibel untuk memenuhi keperluan dana yang konsumen butuhkan ?

Jawaban : *Persyaratan pengajuan aplikasi cukup mudah, profesional, pencairan dana cepat, dan bisa sampai 3 jam cair. Dokumen-dokumen aset aman disimpan di PT. XYZ Cabang ABC. Pada awalnya saya direkomendasikan dari keluarga saya yang sebelumnya telah menggunakan fasilitas pembiayaan dari PT. XYZ Cabang ABC. Persyaratan kredit di PT. XYZ Cabang ABC sudah cukup fleksibel, hanya dengan melampirkan foto copy KTP, KK, bukti kepemilikan rumah dan kapasitas sudah dapat proses kredit. Sedangkan bukti kapasitas tidak terlalu sulit seperti pengajuan di Bank yang membutuhkan data-data pokok yang tidak bisa digantikan dengan data pendukung lainnya. Contohnya, jika tidak ada slip gaji 3 bulan terakhir, dapat digantikan dengan rekening tabungan yang mencerminkan gaji masuk ke rekening tiap bulan atau digantikan dengan kartu identitas kerja kita beserta no tlp.*

3. Bagaimana tingkat suku bunga kredit yang diberikan kepada konsumennya ?

Jawaban : *Tingkat suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC khususnya untuk pinjaman dana masih cukup tinggi dibandingkan pesaing lainnya, tetapi karena*

*kecepatan pencairan dananya saya tidak terlalu pusing dengan besar bunga, selama tingkat bunganya masih dalam tahap kewajaran tidak apa-apa, asalkan proses cepat dan fleksibel, karena didalam pengajuan kredit saya yang kemarin saya sangat butuh dana dalam waktu cepat.*

4. Apakah suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC sesuai dengan manfaat yang diterima oleh konsumen ?

*Jawaban : Manfaat yang saya terima sudah cukup besar, karena menyangkut peluang yang saya dapatkan. Dengan adanya dana cair yang diterima mewujudkan peluang usaha yang ada. Percuma jika suku bunga kredit murah tetapi cair dalam jangka waktu panjang, Sebagai orang yang mengejar peluang akan kehilangan peluang keuntungan tersebut*

5. Apakah bapak/ibu membandingkan suku bunga kredit yang diberikan diantara beberapa perusahaan pembiayaan ?

*Jawaban : Ya sejujurnya semua orang pada saat pertama kali akan membandingkan suku bunga yang berlaku, tetapi waktu yang kita butuhkan untuk melakukan tersebut sangat lama, dan saya tetap mengajukan kepada PT. XYZ Cabang ABC karena karyawannya selalu bersahabat dan sesuai dengan keinginan saya untuk mengajukan permohonan kredit.*

6. Apa yang menyebabkan bapak/ibu memilih PT. XYZ Cabang ABC dalam memenuhi kebutuhan dana?

*Jawaban : Persyaratannya mudah, profesional, pencairannya cepat bisa sampai 3 jam cair, dan saya percaya bahwa dokumen-dokumen aset saya aman disimpan di PT. XYZ Cabang ABC. Pada awalnya saya direkomendasikan dari keluarga saya yang sebelumnya telah menggunakan fasilitas pembiayaan dari PT. XYZ Cabang ABC.*

7. Apa kelebihan PT. XYZ dari perusahaan pembiayaan lainnya ?

*Jawaban : PT. XYZ merupakan perusahaan go publik, yang memegang peranan sebagai perusahaan multifinance tebaik tahun 2005 dan 2006 dengan pelayanan yang terbaik. Karyawan PT. XYZ dilarang untuk menerima uang dari konsumennya, karena akan berujung kepada PHK karyawan. Hal ini Sungguh profesional.*

**Lanjutan Lampiran 4**  
**Lembar Wawancara Konsumen PT. XYZ**

Nama : ANTONIUS MANIHURUK  
Pekerjaan : Wiraswasta Angkot dan Kontrakkan

1. Bagaimana pelayanan yang diberikan PT. XYZ Cabang ABC kepada konsumennya ?

Jawaban : *Pelayanan yang diberikan cukup memuaskan, termasuk kecepatan dari marketing PT. XYZ Cabang ABC didalam survey dan mencairkan dana. Penghitungan dana cair dan struktur pembiayaan sangat terbuka. Setiap ada perubahan pembiayaan selalu dikonfirmasi.*

2. Apakah persyaratan kredit di PT. XYZ Cabang ABC sudah fleksibel untuk memenuhi keperluan dana yang konsumen butuhkan ?

Jawaban : *Persyaratan kredit yang disyaratkan oleh PT. XYZ Cabang ABC cukup mudah dan fleksibel. Tidak sulit dan lebih mudah dibandingkan dengan pengajuan kredit usaha ke perbankan. Sedangkan jaminan bisa BPKB motor dan mobil*

3. Bagaimana tingkat suku bunga kredit yang diberikan PT. XYZ Cabang ABC kepada konsumennya ?

Jawaban : *Bunga yang diberlakukan cukup tinggi dibandingkan lembaga pembiayaan lainnya. Tetapi yang terpenting adalah proses pencairan dana. PT. XYZ Cabang ABC dapat mencairkan dana dengan cepat.*

4. Apakah suku bunga kredit PT. XYZ Cabang ABC sesuai dengan manfaat yang diterima oleh konsumen ?

Jawaban : *Ada manfaatnya, tetapi saya harapkan ke depannya PT. XYZ Cabang ABC dapat menurunkan bunga agar konsumen mendapatkan tingkat suku bunga yang lebih kecil dibandingkan perusahaan pembiayaan lainnya.*

5. Apakah bapak/ibu membandingkan suku bunga kredit yang diberikan diantara beberapa perusahaan pembiayaan ?

Jawaban : *Sebagai calon konsumen wajar bila saya membandingkan dengan bunga perusahaan pembiayaan lainnya, namanya orang usaha untuk mencari yang terbaik, pastilah membanding-bandingkan. Tetapi dengan melihat sikap dan kecepatan dari pelayanan PT. XYZ Cabang ABC, saya tertarik untuk mengajukan kredit di PT. XYZ Cabang ABC*

6. Apa yang menyebabkan bapak/ibu memilih PT. XYZ Cabang ABC dalam memenuhi kebutuhan dana?

Jawaban : *Pada awalnya karena rumah saya dekat dengan kantor PT. XYZ Cabang ABC, dan persyaratan yang diberikan oleh PT. XYZ Cabang ABC tidak terlalu ketat karena ada alternatif persyaratan, sehingga tidak begitu kaku. Secara pribadi saya melihat karyawan lapangannya begitu bersahabat.*

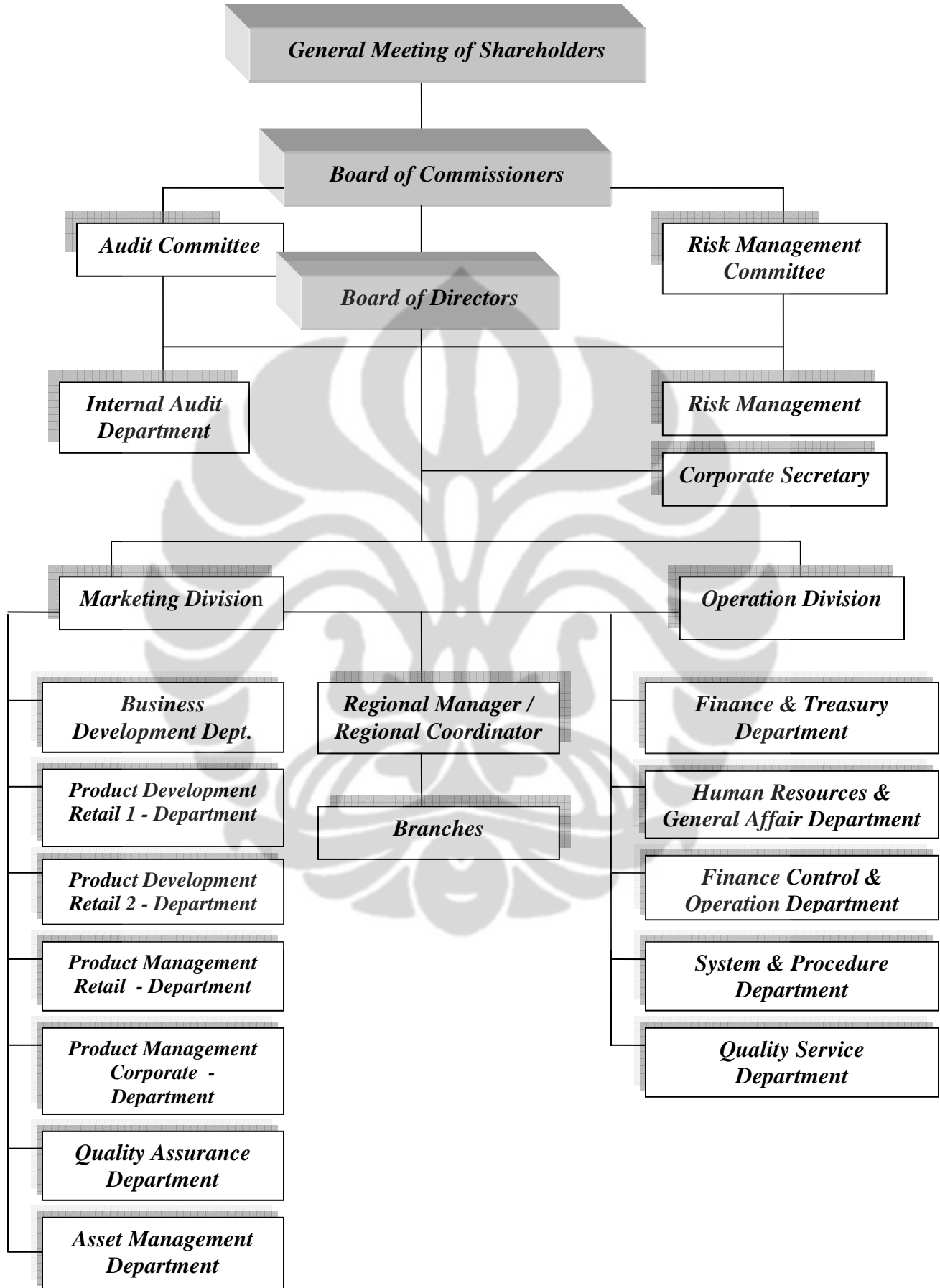
## Lanjutan

7. Apa kelebihan PT. XYZ dari perusahaan pembiayaan lainnya ?

Jawaban : *Kelebihannya adalah proses pencairan yang cepat, serta lebih fleksibel dalam pelayanan kepada konsumen. Saya mengetahui kelebihan PT. XYZ Cabang ABC tersebut dari keluarga yang puas dengan pelayanan PT. XYZ Cabang ABC Sebelumnya.*

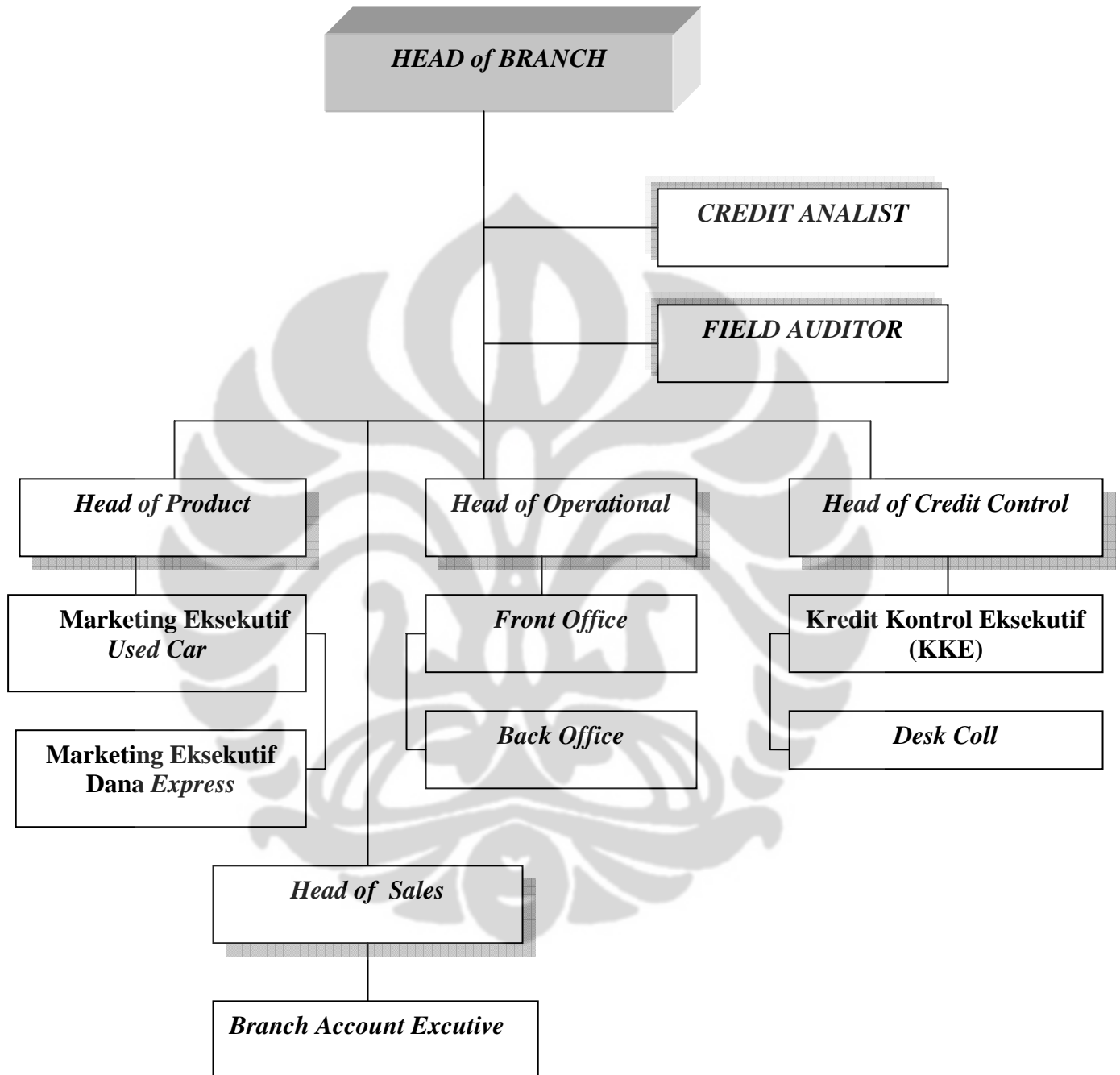


LAMPIRAN 5  
**STRUKTUR ORGANISASI PT. XYZ**





LAMPIRAN 6  
STRUKTUR ORGANISASI PT. XYZ CABANG ABC



## Langkah – langkah manajemen dalam mengurangi kredit macet

Ada beberapa hal yang dilakukan oleh manajemen dalam mengurangi kredit macet di perusahaan, focus dan tujuannya dibagi menjadi 2 bagian yaitu :

- a. Sebelum terjadi kredit macet
- b. Sesudah terjadi kredit macet

Untuk lebih jelasnya akan dijelaskan lebih detail dalam pembahasan dibawah ini.

### Penanganan sebelum terjadinya kredit macet (problem account)

Untuk memahami kapan suatu account konsumen dikatakan menjadi kredit macet, sangat penting untuk mengetahui sistem dan alur kerja dari proses kredit itu sendiri. Proses kredit digambarkan dalam diagram dibawah ini :

#### Keterangan :

**Tahap 1 :** marketing survey ke konsumen untuk memastikan kebenaran data konsumen (domisili, kendaraan, kapasitas dan usaha). Membuat laporan hasil survey, selain itu membuat struktur pembiayaan yang telah disepakati bersama.

**Tahap 2 :** Tahap kedua adalah proses verifikasi ulang oleh supervisor marketing (Kepala Product Mobil) terhadap struktur pembiayaan yang disajikan oleh marketing didalam survey report, dalam melakukan analisa kelayakan konsumen terhadap aplikasi yang masuk.

**Tahap 3 :** Setelah aplikasi selesai diproses oleh kepala produk mobil, aplikasi masuk kedalam credit analist untuk mendapatkan persetujuan kredit untuk dapat diajukan kepada pimpinan cabang selaku approval authority.

**Tahap 4 :** Pimpinan Cabang memberikan persetujuan aplikasi pembiayaan berdasarkan rekomendasi – rekomendasi oleh credit analist terhadap resiko pembiayaan yang ada.

**Tahap 5 :** Setelah kontrak disetujui oleh pimpinan cabang kontrak tersebut diaktivasi untuk mendapatkan nomor kontrak di BFI.

Dilihat dari system dan prosedur standard operating procedure diatas, merupakan bagian kecil langkah – langkah manajemen di dalam mencegah terjadinya kredit macet, karena setiap PIC yang menyetujui transaksi tersebut, mempunyai tanggung jawab yang besar bila terjadi kredit macet dikemudian hari pada saat kontrak berjalan.

Langkah riil yang dilakukan oleh manajemen sebelum terjadi kredit macet adalah membuat langkah antisipatif yang terkait dengan dinamika internal dan eksternal perusahaan. Internal perusahaan sangat berkaitan dengan perubahan dari fokus bisnis BFI dimasa yang akan datang dan eksternal perusahaan sangat berkaitan dengan perubahan dari makro ekonomi Indonesia. Langkah tersebut adalah :

No	Langkah - Langkah	Periode	Divisi Yang Menangani
1	Risk Management	Report 1 Bulan Sekali	QAD
2	Local Knowledge	Report 2 Bulan Sekali	QAD
3	Policy 008 dan Juklak perusahaan	1 Tahun Sekali	Credit Committe
4	SK Pembiayaan Cabang	Tergantung Perubahan Ekonomi Makro	PMD & QAD
5	RAS (Risk Assesment Specialist)	1 Bulan Sekali	QAD
6	Cek Harga Kendaraan	2 Bulan Sekali	QAD dan PMD

#### Keterangan

**Risk Management :** Mengelola risiko atau membuat informasi terkini yang berkaitan dengan dinamika ekonomi Indonesia, sektor ekonomi mana yang sedang mengalami penurunan, jenis kendaraan yang diberhentikan pembiayaannya, pembatasan profil konsumen tertentu.

Memberikan input early warning system kepada manajemen terhadap adanya resiko yang akan dihadapi oleh perusahaan.

Sisdur Perusahaan : Menyangkut tahapan – tahapan proses kredit yang berjenjang untuk memperkuat kualitas approval dari transaksi yang ada dengan tingkat analisa yang berjenjang.

Policy 008 dan Juklak Perusahaan : Merupakan suatu aturan yang normatif dan harus dipatuhi bersama untuk menciptakan keselarasan , keteraturan dan kepatuhan terhadap setiap PIC yang berkaitan dengan persetujuan pembiayaan. Hal – hal yang diatur dalam policy 008 dan juklak menyangkut profil konsumen yang dapat dibiayai, jenis kendaraan, syarat pembiayaan, asuransi, persyaratan bukti kapasitas, area cover cabang, dokumen legal, penyimpangan transaksi , mekanisme, cek harga, dan control dari aspek – aspek pembiayaan.

Cek Harga Kendaraan : Adalah suatu mekanisme manajemen dalam suatu divisi khusus dibawah naungan QAD yang melakukan pengecekan harga kendaraan yang ada di pasar. Adapun tujuan dari pengecekan harga di pasar untuk mencegah terjadinya overfinancing (kelebihan) pembiayaan dari konsumen, sehingga kerugian penjualan unit tarikan bila terjadi tarikan unit, tidak merugikan perusahaan cek harga menyangkut semua harga kendaraan baik sedan/jeep/minibus/light truck dan heavy truck.

SK Pembiayaan Cabang adalah seperti : bentuk surat keputusan kepala divisi marketing (PMD) kantor pusat bersama dengan inputan dari RAS (Risk Assesment Specialist) yang membuat aturan yang lebih detail dibanding policy 008 dan juklak . Adapun isi dari SK pembiayaan cabang pada umumnya berisi ; batas maksimum pemberian pinjaman yang berdasarkan tahun kendaraan , kategori kendaraan , dan juga tenor pembiayaan. Di perusahaan pembiayaan tidak dapat melakukan pembiayaan sama dengan harga kendaraan , karena risiko kerugian sangat besar , maka dibutuhkan down payment untuk mengurangi risiko overfinance pembiayaan.

Local Knowledge merupakan suatu keharusan bagi karyawan / SDM BFI Finance untuk mempunyai pengetahuan yang dalam mengenai tradisi masyarakat setempat yang berkaitan dengan industrinya. Selera masyarakat dan juga gaya hidupnya. Local knowledge merupakan suatu hal yang membedakan antara BFI Finance dengan leasing lainnya. Contohnya BFI Pasar Rebo, bermain dalam usaha angkot , maka dibutuhkan pengetahuan yang kuat dan familiar mengenai industri tersebut.

Penanganan manajemen sesudah terjadinya kredit macet

Pada saat account konsumen mengalami keterlambatan pembayaran, khususnya keterlambatan lebih dari 90 hari maka account tersebut oleh tim AMD ( Asset Management Development) .

Lampiran tahap proses recovery dilampirkan. Pada umumnya setelah kontrak mengalami keterlambatan pembayaran dan itu lebih dari 90 hari , akan dilaksanakan oleh :

Collection :

Penanganan account konsumen yang mengalami keterlambatan pembayaran untuk dilakukan recovery , seperti contohnya: mekanismen legal (melakukan somasi atau penarikan unit) . semua itu dilakukan agar asset perusahaan dapat diselamatkan dari kerugian.

Problem Account Analist...

Pada saat terjadi problem account (past due > 90 hari) konsumen tersebut masuk kedalam kategori konsumen bad status / bad debt . dan nama, alamat , serta no KTP konsumen serta keluarga masuk ke dalam daftar black list . Masuk Ke dalam daftar black list ditujukan agar dikemudian hari bila konsumen ingin mengajukan pembiayaan kembali di cabang BFI yang ada atau cabang BFI yang lain sehingga nanti nya tidak dapat dibiayai lagi.

Konsumen yang sudah masuk kedalam negative list akan dianalisa oleh tim (Risk Assesment Specialist) untuk membuat laporan kepada manajemen mengenai kondisi problem account yang ada . Biasanya profesi konsumen dan pengalaman dari kumpulan problem account menjadi informasi

early warning kepada tim risk management untuk melakukan pembatasan kepada profil konsumen atau profesi konsumen tersebut. Hal itu dapat meminimalkan terjadinya kredit macet dimasa yang akan datang.

#### **Somasi / Tarik Unit**

Penarikan unit terjadi bila konsumen telat pembayaran selama lebih dari 90 hari . apabila konsumen dapat ditemui dan kooperatif maka akan dilakukan proses tarik unit . Lain bila konsumen tidak kooperatif maka langkah somasi ke pengadilan akan ditempuh perusahaan bila terlihat perilaku dan sikap konsumen yang melanggar isi dari perjanjian yang telah ditetapkan. Proses somasi akan dilakukan sesudah perusahaan mendaftarkan perjanjian ke department hukum dan ham jalur fidusia.

#### **Asset Management**

Management Asset adalah suatu proses untuk mengelola semua asset tarikan atau asset kontrak bermasalah. Setelah melalui proses penarikan unit langkah selanjutnya adalah melakukan penyimpanan unit tarikan dan melakukan penjualan unit tarikan bila dalam masa 14 hari, konsumen tidak melakukan pelunasan. Hasil penjualan unit tarikan akan disetorkan ke rekening perusahaan untuk melunasi sisa pinjaman konsumen . Asset management juga akan melakukan write off bila kontrak bermasalah itu tak kunjung selesai permasalahannya, contoh kasus : unitnya hilang dan keberadaan konsumen stidak diketahui keberadaannya.

Asset management berfungsi melakukan report kepada manajemen mengenai kondisi barang tarikan yang ada di cabang, yang menyangkut , jumlah tarikan, kondis tarikan, harga barang tarikan, surplus dan deficit barang tarikan.

**Kesimpulan langkah – langkah manajemen dalam penanganan kredit macet :**

**Resiko yang dihadapi perusahaan pembiayaan :**

**Resiko Penggunaan ( Usage) :** Kendaraan untuk kegiatan komersil dan pribadi . sudah diatur di policy 008 dan juklak mengenai penutupan asuransi pribadi dan komersil.

**Resiko harga kendaraan :** Melakukan pengecekan harga kendaraan tiap 2 bulan sekali dan pemberian batas pinjaman diatur dalam SK pembiayaan konsumen .

**Resiko Legal :** Menyiapkan form – form khusus untuk dapat dilakukannya perjanjian hukum antara calon konsumen dan BFI. Yang dimana isi dari perjanjian tidak akan merugikan BFI.

**Resiko Bisnis / Makroekonomi :** Menyiapkan tim risk management yang handal didalam menganalisa perubahan, iklim bisnis dan makro ekonomi agar dimasa yang akan datang resiko yang dihadapi oleh perusahaan dapat diminimalisir.

**Resiko Daerah Operasionalisasi Kantor :** Setiap SDM lapangan harus memiliki local knowledge yang kuat mengenai resiko yang muncul dari ekonomi di daerah seperti : pengetahuan industri, gaya hidup dan black list area.

**Resiko Kegagalan Bayar Konsumen :** Menyiapkan tim yang solid untuk merecovery semua problem account yang ada dan mengelola semua asset tarikan agar asset perusahaan dapat terjaga value dan kualitasnya.

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. IDENTITAS PRIBADI

Nama Lengkap : Erna Natalia  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat / tanggal lahir : Jakarta / 05 Desember 1985  
Orang Tua :  
Ayah : L. Panjaitan  
Ibu : Sri Uslina  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Alamat : Perumahan Margahayu Jaya  
Jl. Rasamala 2 No. 932 Blok C  
Rt 009/Rw 016 Bekasi Timur  
Telepon/HP : (021) 95390953  
Email : naecwan\_sweetgirl@yahoo.com

### B. PENDIDIKAN FORMAL

- 1991 – 1997 SDN Nusa Indah 2, Bekasi Timur
- 1997 – 2000 SLTPN 2, Bekasi Timur
- 2000 – 2003 SMU PGRI I, Bekasi Timur
- 2003 – 2006 D-III Administrasi Perpajakan FISIP UI
- 2007 – 2009 S1 Ekstensi Administrasi Niaga FISIP UI