

**STRATEGI PENYELAMATAN DAN PENYELESAIAN
KREDIT MACET PADA PT BANK NEGARA
INDONESIA (PERSERO) TBK**

KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

Oleh:

ADELLA FEBRIYANTI KWEESOEANDI

1940630018



PROGRAM STUDI PERBANKAN DAN KEUANGAN

FAKULTAS VOKASI

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA

JAKARTA

2022

**STRATEGI PENYELAMATAN DAN PENYELESAIAN
KREDIT MACET PADA PT BANK NEGARA
INDONESIA (PERSERO) TBK**

KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

**Diajukan unntuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar Ahli Madya
Bisnis (A.Md.Bns) pada Program Studi Diploma III Perbankan dan Keuangan
Fakultas Vokasi Universitas Kristen Indonesia**

Oleh:

ADELLA FEBRIYANTI KWEESEOEANDI

1940630018



PROGRAM STUDI PERBANKAN DAN KEUANGAN

FAKULTAS VOKASI

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA

JAKARTA

2022



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adella Febriyanti Kweesoeandi

NIM : 1940630018

Program Studi : Perbankan dan Keuangan

Fakultas : Vokasi

Dengan ini menyatakan bahwa Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) yang berjudul “STRATEGI PENYELAMATAN DAN PENYELESAIAN KREDIT MACET PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK.” adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada Karya Tulis Ilmiah Akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Ahli Madya di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) ini dianggap batal.

Jakarta, 5 Agustus 2022



Adella Febriyanti Kweesoeandi



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
FAKULTAS VOKASI

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

**STRATEGI PENYELAMATAN DAN PENYELESAIAN KREDIT MACET PADA
PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK**

Oleh:

Nama : Adella Febriyanti Kweesoeandi
NIM : 1940630018
Program Studi : Perbankan dan Keuangan
Fakultas : Vokasi

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam Sidang Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) guna mencapai gelar Ahli Madya Bisnis (A.Md.Bns.) pada Program Studi Diploma Tiga Perbankan dan Keuangan Fakultas Vokasi, Universitas Kristen Indonesia,

Jakarta, 5 Agustus 2022

Menyetujui:
Dosen Pembimbing

(R. Paul Sianturi, S.E., M.M., QIA., CFE)
NIDN: 0312025703

Mengetahui:
Ketua Program Studi

(Fery Tobing, S.E., M.M.)
NIDN: 0316116601

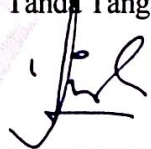
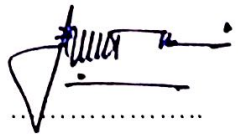
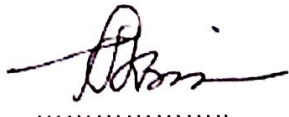


PERSETUJUAN TIM PENGUJI KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

Pada 5 Agustus 2022 telah diselenggarakan Sidang Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Ahli Madya Bisnis (A.Md.Bns.) pada Program Studi Diploma Tiga Perbankan dan Keuangan, Fakultas Vokasi, Universitas Kristen Indonesia, atas nama:

Nama : Adella Febriyanti Kweesoeandi
NIM : 1940630018
Program Studi : Perbankan dan Keuangan
Fakultas : Vokasi

Termasuk ujian Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) yang berjudul “STRATEGI PENYELAMATAN DAN PENYELESAIAN KREDIT MACET PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK” oleh tim penguji yang terdiri dari:

Nama Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji	Tanda Tangan
1. Dr. Lis Sintha, S.E., M.M.	Ketua Penguji	
2. Dr. Ir. Edison Siregar, M.M	Anggota Penguji	
3. R. Paul Sianturi, S.E., M.M., QIA., CFE	Anggota Penguji	

Jakarta, 5 Agustus 2022



PENGESAHAN KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

KTIA ini ditujukan oleh:

Nama : Adella Febriyanti Kweesoendi
NIM : 1940630018
Program Studi : Perbankan dan Keuangan
Fakultas : Vokasi
Judul KTIA : Strategi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit
Macet pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Telah berhasil dipertahankan dihadapan penguji dan diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Ahli Madya Bisnis (A.Md.Bns.) pada Program Studi Diploma Tiga Perbankan dan Keuangan Fakultas Vokasi, disetujui pada hari Jumat, 05 Agustus 2022.

Dosen Pembimbing

(R. Paul Sianturi, S.E., M.M., QIA., CFE)
NIDN: 0312025703

Ketua Program Studi

(Fery Tobing, S.E., M.M.)
NIDN: 0316116601

Mengetahui,

Dekan Fakultas Vokasi Universitas Kristen Indonesia

(Maksimus Bisa, S.K.M., Sst.Ft., M.Fis.)
NIDN: 0329047101



PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA TULIS ILMIAH AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adella Febriyanti Kweesoendi
NIM : 1940630018
Program Studi : Perbankan dan Keuangan
Fakultas : Vokasi
Jenis Tugas Akhir : Karya Tulis Ilmiah Akhir
Judul : Strategi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit
Macet pada PT Bank Negara Indonesia (Persero)
Tbk

Menyatakan bahwa:

1. Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain, dan apabila saya mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Saya memberikan Hak Non-eksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan Karya Tulis Ilmiah Akhir (KTIA) saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hakcipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku.

Dibuat di Jakarta
Pada Tanggal, 5 Agustus 2022



Adella Febriyanti Kweesoendi

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur Kepada Tuhan Yesus Kristus atas Berkat dan Kasih-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan KTIA yang berjudul “*STRATEGI PENYELAMATAN DAN PENYELESAIAN KREDIT MACET PADA PT BANK NEGARA INDONESIA (Persero) Tbk*” dengan baik dan tepat waktu. Penulisan KTIA ini dilakukan sebagai salah satu persyaratan untuk meraih gelar A.Md. Bns dan untuk menyelesaikan Pendidikan D3 Program Studi Perbankan dan Keuangan Fakultas Vokasi Universitas Kristen Indonesia.

Proses penyusunan Proposal KTIA ini sungguh menguras energi, pikiran, waktu serta banyaknya hambatan dan kesulitan yang penulis hadapi. Namun atas izin Tuhan, berkat kerja keras, usaha, doa, semangat, bantuan, dan bimbingan serta dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, baik secara materil dan non materil. Pada kesempatan ini, perkenankan penulis untuk menyampaikan ucapan terima kasih dari hati yang paling dalam dan yang sebesar-besarnya kepada.

1. Bapak Dr. Dhaniswara K Harjono, SH., M.H., MBA, selaku Rektor Universitas Kristen Indonesia
2. Bapak Maksimus Bisa, SSt., FT., M.Fis, selaku Dekan Fakultas Vokasi, Universitas Kristen Indonesia
3. Bapak Fery Tobing, S.E., M.M selaku Kepala Program Studi Perbankan dan Keuangan Universitas Kristen Indonesia
4. Ibu Dr. Lis Sintha, S.E., M.M, selaku Ketua Senat Fakultas Vokasi, Universitas Kristen Indonesia.
5. Bapak Rataoelam P. Sianturi., S.E., M.M., QIA., CFE, selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah memberi bimbingan dan arahan dalam penulisan Tugas Akhir sampai selesai.
6. Ibu Riwandari Juniasti, S.Pd., M.M., CRBD selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing dan memberi arahan selama masa perkuliahan.
7. Para Dosen, Karyawan, dan Staff Program Studi Perbankan dan Keuangan Fakultas Vokasi, Universitas Kristen Indonesia yang telah memberikan pengajaran, dan selalu

membantu dalam keperluan administrasi maupun kegiatan lainnya yang berhubungan dengan perkuliahan terutama dalam urusan yang menyangkut proses penulisan Tugas Akhir serta dukungan, semangat, motivasi, dan juga doa.

8. Papi, Mami dan Abel selaku orangtua dan adik penulis yang telah memberikan doa, semangat, kasih sayang yang tidak henti-hentinya sampai saat ini.
9. Mas Marcel, Mas Andry, dan Ibu Dewi selaku pembimbing di tempat magang Divisi Remedial & Recovery Korporasi (RRC) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Sudirman, Jakarta Pusat, yang telah memberikan masukan dan pengajaran selama proses magang.
10. Teman-teman kelas yang sudah sama-sama berjuang selama kurang lebih 3 tahun yang telah memberikan dukungan, semangat, dan saling mendoakan baik dalam proses perkuliahan maupun dalam proses penulisan Tugas Akhir.
11. Kak Tina dan Kak Morifa selaku senior angkatan 2017 yang sudah memberikan dukungan doa dan memberi pengarahan dalam penulisan Tugas Akhir.

Akhir kata, saya semoga Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu. Penulis juga mengharapkan KTIA ini bisa menjadi sarana penambah wawasan dan pengembangan ilmu.

Jakarta, 5 Agustus 2022

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS ILMIAH AKHIR.....	i
PERSETUJUAN TIM PENGUJI KARYA TULIS ILMIAH AKHIR.....	iii
PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA TULIS ILMIAH AKHIR.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK.....	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	2
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	3
1.4.1 Tujuan Penelitian.....	3
1.4.2 Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Metode Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II LANDASAN TEORI	6
2.1 Bank.....	6
2.1.1 Pengertian Bank.....	6
2.2 Kredit	7
2.2.1 Pengertian Kredit.....	7
2.2.2 Fungsi Kredit	7
2.2.3 Jenis Kredit	8
2.2.4 Unsur Kredit	9
2.2.5 Prinsip Pemberian Kredit.....	10

2.3 Kredit Bermasalah	14
2.3.1 Pengertian dan Penggolongan Kualitas Kredit.....	14
2.3.2 Pengertian Kredit Macet.....	17
2.4 Strategi.....	18
2.4.1 Pengertian Strategi.....	18
2.4.2 Tujuan Strategi	19
2.4.3 Manfaat Strategi.....	20
2.5 Kinerja Keuangan	20
2.5.1 Pengertian Kinerja Keuangan.....	20
2.5.2 Tujuan Kinerja Keuangan.....	21
2.5.3 Pengukuran Kinerja Keuangan.....	22
2.5.4 Analisis Kinerja Keuangan.....	22
2.5.5 Tahap-Tahap Dalam Menganalisis Kinerja Keuangan.....	23
BAB III PROFIL PERUSAHAAN.....	25
3.1 Sejarah PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	25
3.2 Visi dan Misi Perusahaan	26
3.2.1 Visi Perusahaan	26
3.2.2 Misi Perusahaan.....	26
3.3 Struktur Organisasi	28
3.4 Nilai Budaya Kerja PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.....	29
3.5 Produk dan Jasa Yang Ada di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.....	30
3.5.1 Produk Simpanan Perusahaan.....	30
3.5.2 Produk Pinjaman Perusahaan	31
3.5.3 Produk Jasa PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.....	33
BAB IV PEMBAHASAN	35
4.1. Faktor Penyebab Kredit Macet	35
4.2. Tahapan Prosedur Penanganan Kredit Macet.....	37
4.3.Strategi Penyelamatan Kredit Macet	37
4.4. Strategi Penyelesaian Kredit Macet.....	39
4.5. Dampak Strategi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit Macet terhadap Kinerja Keuangan	42
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	45
5.1. Kesimpulan	45

5.2. Saran	47
DAFTAR PUSTAKA.....	48
LAMPIRAN	50
Lampiran 1: Daftar Riwayat Hidup	50
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	51



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Daftar Kolektibilitas Kredit	16
Tabel 4.1 Posisi Tingkat NPL PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	43



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk 24



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Daftar Riwayat Hidup	52
Lampiran 2	: Surat Keterangan Cek Turnitin	53



ABSTRAK

Pembiayaan merupakan aktivitas penyaluran dana oleh bank kepada nasabah yang tidak terlepas dari risiko pembiayaan atau kredit bermasalah. Terjadinya kredit macet pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk disebabkan oleh faktor internal yaitu pejabat kredit yang kurang teliti dalam menganalisis kredit, kurangnya pemahaman terhadap kebutuhan keuangan yang sebenarnya dari calon nasabah dan manfaat kredit yang diberikan seperti kredit modal kerja yang digunakan untuk kegiatan konsumtif, kurangnya pengecekan latar belakang calon nasabah dan juga disebabkan oleh faktor eksternal yaitu karena merosotnya perekonomian debitur, terjadinya PHK mendadak ditempat kerja debitur, penurunan omset atau laba usaha debitur, mutasi dan penurunan jabatan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi penyelamatan dan penyelesaian kredit macet serta dampak bagi kinerja keuangan pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Metode yang digunakan untuk penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan dan menggambarkan data secara sistematis berdasarkan hasil wawancara, dan studi kepustakaan dengan jenis dan sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyelamatan dan penyelesaian kredit macet dapat dilakukan dengan pemulihan dan penyelesaian kredit. Kesimpulan penulisan ini adalah dalam penyelamatan kredit macet, bank melakukan *Rescheduling* (penjadwalan kembali), *Reconditioning* (persyaratan kembali), dan *Restructuring* (penataan kembali). Sedangkan dalam penyelesaian kredit macet dilakukan dengan cara di luar proses pengadilan seperti penagihan langsung oleh bank, penyerahan pengurusan kredit kepada Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN) dan penyelesaian melalui proses pengadilan seperti penyitaan jaminan dan pelelangan jaminan. Kemudian dampak yang diakibatkan dari kredit macet terhadap kinerja keuangan yaitu ketidaklancaran perputaran kas pada bank dan juga akan berpengaruh terhadap penurunan keuntungan (laba) bank dan juga menurunnya kesehatan bank.

Kata Kunci: Kredit Macet, Penyelamatan dan Penyelesaian, Kinerja Keuangan

ABSTRACT

Financing is an activity of channeling funds by banks to customers that cannot be separated from the risk of financing or non-performing loans. The occurrence of bad loans at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk is caused by internal factors, namely credit officials who are less thorough in analyzing credit, lack of understanding of the actual financial needs of prospective customers and credit benefits provided such as working capital loans used for consumptive activities. , lack of background checks on prospective customers and also caused by external factors, namely due to the decline in the debtor's economy, sudden layoffs at the debtor's workplace, decrease in turnover or debtor's operating profit, transfer and demotion. The purpose of this study was to determine the strategy of rescuing and resolving bad loans and the impact on financial performance at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. The method used for this research is descriptive qualitative method, namely by describing and describing data systematically based on the results of interviews, and literature study with the types and sources of data used, namely primary data and secondary data. The results of this study indicate that the rescue and settlement of bad loans can be done by credit recovery and settlement. The conclusion of this paper is that in rescuing bad loans, banks carry out rescheduling, reconditioning, and restructuring. Meanwhile, the settlement of bad loans is carried out by way outside the court process such as direct billing by the bank, submission of credit management to the State Receivable Affairs Committee (PUPN) and settlement through court processes such as foreclosure of collateral and auction of guarantees. Then the impact resulting from bad loans on financial performance is the non-fluency of cash circulation in banks and will also affect the decline in bank profits and also the decline in bank health.

Keywords: *Non-Performing Loans, Remedial and Recovery, Financial Performance*