

## Lampiran 6

### Pertanyaan dan Hasil Wawancara

Nama : Pak Lucky Muhammad B.

Jabatan : Analis ARRUM

Tanggal : 04-09-2013

Pukul : 12:04 – 12:29

Durasi : 25:23

1. Tanya : Apakah ARRUM itu sebenarnya, Pak?

Jawab : ARRUM adalah akad pembiayaan antara nasabah dan Pegadaian dengan jaminan fidusia. Fidusia itu adalah pengalihan hak kepemilikan tapi barangnya tetap di nasabah jadi hak kepemilikannya saja.

2. Tanya : Untuk proses pengajuannya sendiri sama nasabah seperti apa, Pak?

Jawab : Pertama, nasabah datang ke kantor kita ya, ke Pegadaian dulu, nantikan kita wawancara awal dulu ya, itu wawancara umumnya dulu, jadi kan harus memenuhi syarat-syaratnya. Pertama, yang penting nasabah punya usaha, yang kedua, agunannya, karena kan kasihan misal kalau nasabah *udah* kesini nanti kita *udah* wawancara banyak, agunannya *ga* memenuhi syarat, minimal agunannya itu tahun 2009 untuk motor, kalau untuk mobil 10 tahun terakhir.

3. Tanya : Agunannya itu kendaraan bermotor *aja*, Pak, kalau emas?

Jawab : Kalau untuk ARRUM, ini kan (agunan) ARRUM ada 2 ya, ada ARRUM emas & BPKB. *Nah* kalau ARRUM emas, sama barang (agunannya) juga

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

disini. Itu nanti *aja* dulu. Yang fidusia *aja* dulu. Nanti kalau itu *udah* lolos (agunannya memenuhi syarat) katakanlah beres, baru dilengkapi syarat-syaratnya administrasi lainnya. Foto copy KTP suami istri, kartu keluarga, surat nikah, tagihan listrik, telepon dan PBB. Kan *biar* tahu karakternya seperti apa, rajin atau *ga* bayarnya. Terus surat izin usaha. Sudah itu baru wawancara awal selesai, kita validasi datanya. Survei, satu, ke lokasi usahanya dulu, kan *biar* tahu usahanya apa, kan nanti *biar* kita tahu data-datanya misal dia per bulan labanya berapa, dari laba itu kita tahu kemampuan membayar dia berapa. Terus jenis usahanya apa, nantikan kita bisa langsung ke lokasi usahanya tapi enaknyanya jangan langsung tanya ke dia-nya tanya ke karyawannya. Jadi kan objektif ya, *nah udah* itu beres baru survei ke rumahnya, kecuali kalau rumahnya gabung sama tempat usaha.

4. Tanya : Pas survei ke rumahnya dilihat apanya, Pak?

Jawab : Ke rumahnya *nah* itu, dilihat kan nanti dia makanya dari PBB tadi, Kartu Keluarga, dari KTP, *benar ga* orang itu ada *disitu*. Nanti kita bisa konfirmasi ke tetangga juga atau langsung ke RTnya. Kan beres itu langsung divalidasi sesuai dengan data-datanya. *Masukkin, udah* itu baru didokumentasikan semuanya, difoto. *Udah* itu cocok nanti nasabah baru, sudah kita analisis, kira-kira pinjamannya berapa, nanti kita hubungi nasabahnya. Untuk mengetahui pinjamannya, kita lihat pertama dari pendapatan dia per bulannya berapa, dapat per bulannya berapa *dibandingin* sama agunannya yang tadi, nanti dipilih yang paling kecil yang mana. *Nah udah* itu baru selesai. Nasabah dikonfirmasi disuruh datang ke kantor, suami istri. Barulah akadnya dibuat. Setelah akad beres baru di ke notaris-in, *diwakilin* dari kita. Simpel *sih* sebenarnya di Pegadaian itu.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

5. Tanya : Untuk analisis pembiayaannya seperti apa, Pak?

Jawab : Yang 5C itu kan ya. Tapi kalau sekarang 5C+2C ya. Paling utama kan *character, capacity, capital, condition of economy, collateral*, kalau syariah tambah *constraint*. Tapi bisa juga ditambah *commision, connection*. Itu 2C nya, *ga* boleh kan koneksi. Itu 6 yang *constraint*.

6. Tanya : Secara umum pelaksanaan selanjutnya seperti apa, Pak?

Jawab : Tadi kan *udah* akad ya, untuk biaya-biayanya nanti setelah akad, satu di potong biayanya, biaya asuransi, biaya administrasi sama biaya notaris. Cek fisik dulu di SAMSAT, tapi itu syarat awal *sih*, harusnya sebelum tadi lupa, pas dilihat-in BPKB tadi kita langsung cek ke SAMSAT. BPKB nya asli atau *ga*. Baru setelah memenuhi syarat, survei.

Lama pembiayaannya 12 bulan, 18 bulan, 24 bulan, sama 36 bulan, paling lama 3 tahun.

7. Tanya : Misal dia telat bayar, telat mengangsur bagaimana, Pak?

Jawab : Telat angsuran di Pegadaian kan dikenakan 2% dari angsuran, *nah* itu keterlambatannya per 7 hari, *kayak* sekarang jatuh tempo dia tanggal 10 baru bayar dia tgl 18 berarti kan dia 7 hari pertama *udah* kena 2% berikutnya berarti 4%, per 2% maksimal 10%. *Kayak gitu*.

8. Tanya : Kategori macet seperti apa?

Jawab : Sekarang diubah *sih*, kalau dulu kan lancar, dalam pantauan khusus, diragukan sama macet. *Nah* Lancar kan *ga* pernah ada tunggakan, *nah* yang dalam pantauan khusus dia *udah* nunggak 1 bulan, kurang lancar 2 bulan, diragukan 3 bulan, *nah* ini kalau lebih dari 3 bulan dia macet. Maksudnya

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

lebih dari 3 bulan itu dia *udah* 3x *ga* ngangsur. Kalau yang 2 bulan itu berarti dia 2x blm bayar kalau yang 1x itu yang dalam pantauan khusus. Kalau yang telat bayar itu dari kita harus aktif *nelponin* terus.

9. Tanya : NPF-nya sendiri pernah lebih dari 5% *ga*, Pak?

Jawab : Kalau disini belum pernah paling *gede* juga 3%. Dibawah 3%, maksimal 3%. Kalau disini saya kan saya tiap akhir bulan, kan penutupannya *tuh* tanggal 30, pas tanggal 15 saya sudah kontrol dulu. Yang belum bayar saya *teleponin, controlling monitoring*.

10. Tanya : Kalau misalkan dia telat bayar sampai berkelanjutan diakhirnya *ga* bisa bayar bagaimana, Pak?

Jawab : Pertama kita klaim langsung, kan ada biaya asuransi itu, asuransi itu untuk klaim ke Jamkrindo tapi dia cuma *cover* 85% dari uang pinjaman itu sisanya ditanggung Pegadaian, nantikan kalau dari klaim itu beres uang ketutup kan kita ambil barangnya, kita tarik nanti dijual ya *udah* kita *balikin* ke JAMKRINDO sama untuk ke Pegadaian. *Gitu*. Sempel *sih*. Makanya yang penting kalau pas dari ARRUM itu kalau saya *ga* pernah *nyari* yang *gede-gede* yang penting orangnya baik *lah*, kan intinya ya balik lagi ke karakter kan cari orang yang beritikad baik *aja* yang punya kemauan, kalau yang mampu *sih* kan relatif ya. Saya kadang, harusnya kan *nyari* sehari dua hari, kadang saya kalau *nyari* seminggu, *hehe..* Karena saya masih awam belum terlalu lama, jadi saya nilainya dari karakternya dulu, orangnya baik *ga*, bisa kelihatan dari cara *ngomongnya* dari ya..banyaklah, yang penting itu *sih* dari ARRUM, karakternya, enak kalau karakternya *udah* baik pas macet juga mobilnya langsung *dikasihin*, tolong *dijualin*. Pokoknya itu intinya ARRUM

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

itu khususnya untuk usaha mikro untuk yang spesifikasinya punya usaha-usaha, harus punya toko, punya kios. Jadi kalau untuk yang *kayak* di pasar yang *jongkok-jongkok ga* berani lah kecuali kalau dia punya kios, baru berani.

11. Tanya : Kalau disini sudah menyalurkan ARRUM sejak kapan, Pak? Lancar, Pak?

Jawab : 2009 sudah mulai. Sejak 2009 lancar, aman, terkendali, *hehe...* *Emang* kan sekarang ditarget. Kemarin kan pas diklat angkatan pertama itu ditarget mulai tahun depan harus *nyalurin* per tahun 2 milyar berarti per bulan kurang lebih 200 juta dari satu cabang ini. Kan yang *nyalurin* cabang *aja*, unit *ga* bisa. Jadi mulai tahun depan 200 juta per bulan. Cabang ini *aja* yang ditunjuk.

12. Tanya : Untuk pemasarannya bagaimana, Pak?

Jawab : Kalau waktu itu *sih* setiap nasabah gadai, kita kasih brosur-brosur tentang ARRUM. Lumayan lah waktu itu ada yang *nyantol*, satu, dua orang per bulan, rata-rata per bulan 2 orang disini. Karena sayanya juga, kan dulu saya *ga* berani, belum tersertifikasi, kalau sekarang kan sudah ada jadi mau *ga* mau.

Secara umum *sih gitu*, pembiayaannya untuk usaha mikro, jaminan BPKB yang diikat secara fidusia, pinjamannya 3 juta sampai 100 juta. Biaya per bulannya kurang lebih 1% dari pinjaman, murah, itu paling murah. *flat* selama jangka waktunya. Karena disini syariah kita *ngitungnya* dari nilai taksiran *ga boleh* dari pinjamannya.

13. Tanya : Pernah *ga*, Pak, menolak calon nasabah yang mengajukan ARRUM?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Jawab : Ada juga, pasti ada, *nah* itu makanya itu pernah dulu saya begitu kadang syaratnya dulu dilengkapi, ternyata begitu disurvei *aduh ga* memenuhi kelayakan. Makanya lebih baik wawancara awal dulu. Baru setelah itu survei. *Nah* baru syarat-syaratnya lengkap kan enak. Kasihan juga kalau *udah* syarat-syaratnya lengkap begitu disurvei *ga* memenuhi syarat. Yang paling penting itu wawancara awal dulu usahannya apa, syarat-syarat awalnya dulu *aja*, administrasinya baru setelah itu survei sudah memenuhi syarat baru suruh lengkapi. Ada *sih*, sering yang ditolak. Karena saya lihatnya dari karakternya. Banyak *sih* karakter orang kan beda-beda.

14. Tanya : Pembiayaan yang berpotensi bermasalah bisa dideteksi dari awal *gitu ga*, Pak?

Jawab : Bisa *sih*, makanya itu pentingnya *monitoring* setiap bulan, jadi *emang* harusnya ya kita itu kan namanya juga kita analisis kredit, analisis ARRUM, kita *ngebina* nasabah, kita bisa *monitoringnya* ya itu sebulan sekali minimal kita *ngontrol* ke tempat usahanya dia, kita lihat data-data keuangannya kan pasti ada laporannya bisa lihat dari arus kasnya, usahanya, bulan ini labanya berapa, kalau kira-kira sudah mulai ada penurunan kan dia berpotensi untuk susah, telat bayar lah ya.. Jadi untuk prosesnya kita harus proaktif mengunjungi nasabah sebulan sekali untuk *monitoring*, lihat dari laporan rugi labanya ya omzet lah ya per bulannya berapa. Usaha mikro simpel *sih* ya, omzet berapa, biaya operasional berapa, *udah* itu *aja*. Mereka kan biasanya biaya operasional digabung. Makan masuk biaya operasional. *Hehe...* Yang penting agunannya memenuhi syarat.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

15. Tanya : Misalnya nasabah baik, tapi tiba-tiba usahanya kolaps?

Jawab : *Nah* itu, makanya pentingnya *monitoring*, jadi kalau *udah* kolaps ya kan, makanya itu syarat-syarat awalnya harus dilengkap, jadi kalau tiba-tiba dia kolaps kita bisa langsung klaim ke JAMKRINDO. Kita harus kembali lagi ke nasabah kalau nasabahnya baik kan enak, agunannya ada, kita persuasif aja, jual *bareng-bareng* agunannya.

16. Tanya : Kalau denda itu berapa persen, Pak?

Jawab : 2 persen maksimal 10 % dari angsuran.

17. Tanya : ARRUM sebenarnya prospek *banget* ya, Pak?

Jawab : Prospek *banget*, 80% itu kan yang menopang ekonomi kita kan dari usaha mikro, yang baru kegarap sama Pegadaian kan cuma baru 2%. Kita kan, target kita bukan jadi *leader* ya tapi jadi yang terbaik, NPL nya 0%.

18. Tanya : Dari satu CPS sendiri analisisnya seorang saja, Pak?

Jawab : Betul, harusnya kan 2, satu analisis satu lagi untuk pendampingnya, untuk yang *nagih*.

19. Tanya : Untuk keputusan pemberian pembiayaannya dari siapa, Pak?

Jawab : Dari KACAB.

Nama : Pak Lucky Muhammad B.

Jabatan : Analis ARRUM

Tanggal : 11-09-2013

Pukul : 09:23 – 09:27

Durasi : 04:07

1. Tanya : Sudah berapa lama kerja disini, di Pegadaian, Pak?

Jawab : Dimana? Kalau di Pegadaian dari 2009.

2. Tanya : Kalau di cabang ini?

Jawab : Di cabang ini dari bulan Juni 2012.

3. Tanya : Jadi analis pembiayaannya sendiri sudah berapa lama, pak?

Jawab : Dari pertama masuk disini, bulan Juni 2012, cuma sampai bulan Desember 2012 terus diganti sama pegawai lain dulu. Kemarin diklat *kayaknya* jadi analis lagi.

4. Tanya : Apakah perusahaan Pegadaian memantau/memonitor jalannya usaha debitur/nasabahnya, Pak?

Jawab : Mantaunya *by phone aja sih*.

5. Tanya : Jangka waktu mantaunya?

Jawab : Sebulan sekali pasti. Memang yang baik harusnya datang langsung ke tempatnya (nasabah) ya. Tapi ya berhubung disini kerjaan digabung ke sana kemari *ngerjain apa-ngerjain* apa, jadi ya *by phone aja*.

6. Tanya : Biasanya kalau *by phone* yang ditanya apa *aja*, Pak?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

- Jawab : Yang ditanya misalnya, tapi rata-rata yang paling awal (ditanya) itu tentang pembayaran, kan biasa tanggal jatuh tempo tanggal 10 sama tanggal 31. Jadi kita untuk yang jatuh tempo tanggal 10, sehari sebelumnya kita telepon, intinya tentang itu, angsuran *sih*.
7. Tanya : Apakah dikasih saran/rekomendasi biar usahanya langgeng/jalan terus?
- Jawab : *Nah*, harusnya *gitu* yang baik itu dikasih saran. Harusnya kan rutin ya tiap bulan kita terima laporan keuangannya, rugi/labanya. Dikasih sarannya dari *situ*.
8. Tanya : Untuk monitornya itu dari sejak awal dia (nasabah) dapat pembiayaan/pencairan sampai pelunasan atau bagaimana, Pak?
- Jawab : *Ga*, paling ya itu *warning* nya kalau sudah angsurannya sampai tanggal 10 nasabah belum bayar juga, akan saya telepon. Harusnya *sih* memang rutin sebelum itu (tanggal jatuh tempo). Maklum kemarin kan belum belajar (diklat), belum tahu teknisnya/detailnya bagaimana. Sekarang sudah ada pencerahan setelah ikut diklat.
9. Tanya : Evaluasi tentang ARRUMnya ada, Pak?
- Jawab : Ada itu rutin sifatnya, dari kantor pusat, (jadi) dari KANWIL dulu nanti baru laporan langsung ke (kantor) pusat.
10. Tanya : Itu bentuknya seperti apa, Pak?
- Jawab : Bentuknya realisasi pencairan yang dipantaunya sama yang kredit macetnya. Kalau pencairannya, realisasinya berapa sama macetnya berapa.
11. Tanya : Tapi itu pasti rutin, Pak?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Jawab : Rutin, setiap bulan kan. Sebulan sekali.

Tujuan Pegadaian kan mengisi relung pasarnya, menjadi yang terbaik di bidang mikro. Kalau gadai kan jadi *market leader*. Tenaganya masih kurang kan minimal 2.

Nama : Pak Lucky Muhammad B.

Jabatan : Analis ARRUM

Tanggal : 11-09-2013

Pukul : 09:30 – 09:50

Durasi : 19:53

1. Tanya : Bagaimana untuk kualitas pembiayaannya, Pak?

Jawab : Harusnya pembiayaan yang berkualitas itu adalah yang meningkatkan, yang produktif kan ya, tapi *kayaknya* kebanyakan *sih* nasabah rata-rata untuk (keperluan yang bersifat) konsumtifnya. Harusnya untuk produktif. Tapi kebanyakan *sih* ya, rata-rata ya itu, karena memang sayanya juga pembinaannya kurang. Mereka ujung-ujungnya ke konsumtif, *kayak* misalnya mereka pinjam 3 juta, harusnya untuk produktif tapi sebagian ada yang untuk konsumtif. Begitu *sih* rata-rata perilaku nasabah. Di cabang ini kualitasnya belum maksimal, harusnya kan yang produktif ya. Karena yang kita biyai juga bukan sektor-sektor produktif, kebanyakan perdagangan, yang bagus itu kan sektor produktif kayak yang jualan tempe tahu, itu produktif. Ini kita banyaknya yang perdagangan, *kayak* jualan baso, jualan gas. Itu kan perdagangan, konsumtif ya. Rata-rata sektor yang dibiayai untuk sektor perdagangan bukan untuk sektor produktif.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

2. Tanya : Menurut Bapak, bagaimana upaya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kualitas pembiayaan?

Jawab : Harusnya rajin-rajin, yang terdekat *aja sih* harusnya, sekitar sini rajin-rajin kita kunjungan pasar kita cari sektor usaha produktif yang mana, kita data, terus kita *tawarin*.

3. Tanya : ARRUM sendiri menggunakan akad apa, Pak?

Jawab : *Rahn tasjili, ijarah* juga, itu kan sewa tempatnya, untuk simpan BPKBnya.

4. Tanya : Kalau misalnya ada pembiayaan bermasalah, terus kan ada NPFnya yang tinggi. Itu dikatakan tinggi ketika berapa nilainya, Pak?

Jawab : Kalau diatas... saya lupa berapa pastinya, kalau saya *sih* ya, kalau yang disini, diatas 2% udah kategori tinggi. Jadi kalau *udah* 2% ya baru saya tagih-tagihin.

5. Tanya : Bisa dikatakan 2% itu dilihat dari mananya, Pak?

Jawab : Dari jumlah pembiayaannya dibagi berapa jumlah nasabahnya, ada rumusnya nanti *deh* ya.

6. Tanya : Untuk dasar melakukan lelang apa, Pak?

Jawab : Lelang? Satu, kalau *udah* dia masuk kategori macet, kan 3x dia nunggak angsuran. *Nah* setelah itu kan langsung kita kasih somasi dulu ya. Somasi pertama tujuh hari setelah dia nunggak angsuran, somasi kedua tujuh hari setelah somasi pertama, somasi ketiga tujuh hari setelah somasi kedua. *Nah* setelah itu baru kita bisa melakukan penyit..., bukan penyitaan ya kasar *banget*, maksudnya kita negosiasi langsung ke nasabahnya, ya kita persuasif, kita ambil barangnya baru kita lelang.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

7. Tanya : Kalau dia-nya (nasabah) *ga ngerespon* juga?

Jawab : Ya mau *ga* mau harus, ditarik.

8. Tanya : Sekarang Bapak melihat prospek ARRUMnya bagaimana?

Jawab : Untuk prosepeknya besar *sih*, sangat besar, karena kan kurang lebih 85% ya usaha di kita ditopang dari sektor mikro dan kecil. Dari 85% itu berapa persen ya yang baru terjamah sama Pegadaian, *ga nyampe* 2%nya. Masih banyak, masih potensial.

9. Tanya : Untuk targetnya sendiri, Pak?

Jawab : Kurang lebih per bulan harusnya menyalurkan 150 juta. Jadi kalau setahun ya hampir 2 milyar.

10. Tanya : Kalau sampai tahun ini *aja*, pak, dari tahun awal itu targetnya terus tercapai atau bagaimana, Pak?

Jawab : Belum pernah, karena kan harusnya yang untuk ARRUM ini kan ada lisensi dari pusat jadi *ga boleh* sembarang *nyalurin*. Jadi harus orangnya (analisis pembiayaan) itu harus disertifikasi dulu. Selama ini kan karena kita disini baru, istilahnya belum pengalaman ya di bidang penyaluran mikro ini. Jadi orang ya petugas-petugasnya, *kayak* saya ini kan belum tersertifikasi, jadi kita masih awam, makanya itu target belum pernah tercapai. Baru sekarang mau mulai lagi setelah diklat.

11. Tanya : Sebenarnya tujuan Pegadaian dengan produk ARRUM ini apa, Pak?

Jawab : Tujuannya sesuai misi Pegadaian yaitu satu, meningkatkan kesejahteraan ekonomi kelas menengah ke bawah melalui kegiatan-kegiatan sektor ekonomi produktif, tujuannya itu *sih*, membantu program pemerintah yang

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

kedua. Tujuan utamanya itu meningkatkan kesejahteraan ekonomi kelas menengah kebawah, salah satunya dengan produk ARRUM. Itu kan 85% kan aktivitas ekonomi dari mikro, masih sangat luas.

12. Tanya : Kalau perkembangan ARRUMnya sendiri bagaimana, Pak?

Jawab : Di kantor ini masih kurang *sih*, karena kita *ga* jemput bola langsung ke pasar-pasar ya kita paling nasabah gadai kita titip brosur *aja*, *nawarin* produk kalau nasabah pas lagi kesini sebenarnya kan kurang ya kalau *gitu aja*.

13. Tanya : Untuk pengendalian intenal sendiri untuk produk ARRUM disini bagaimana, Pak?

Jawab : Pengendaliannya ya dari PINCA, waskat jadi satu, administatifnya. Terus kedua, berkas-berkasnya *tuh* administrasi masuknya ya jadi satu. Terus sama langsung ke lokasi usaha nasabahnya.

14. Tanya : Waskat maksudnya bagaimana, Pak?

Jawab : Per bulan misalnya pas mau *udah* pencairan nanti tengah bulan, dari PINCANYA minta ke saya berkas-berkasnya. Nanti sama pinca diverifikasi data-datanya, dicek ulang, nanti akhir bulan dikonfirmasi ke nasabahnya.

15. Tanya : ARRUMnya pernah jadi obyek pemeriksaan IRWIL?

Jawab : Selalu, setiap ada pemeriksaan dari SPI, kan diperiksa juga tapi *alhamdulillah* disini NPLnya *ga* pernah besar, paling besar juga 3%.

16. Tanya : Menurut Bapak, bagaimana efektifitas pembiayaan ARRUM ini?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

- Jawab : Belum yang saya lihat. Masih jauh dari efektif. Masih banyak yang harus dikerjakan. Dimulai dari kita jemput bolanya juga masih kurang kan, pemasarannya belum masif jadi kita *ga* akan bisa mengefektifkan program-program dari pusat.
17. Tanya : Kalau efisiensinya?
- Jawab : Efisien? otomatis belum. Kita kan karena *ga* efektif jadi *ga* efisien.
18. Tanya : Analisisnya Bapak sendiri? Bapak semua yang *menghandle*?
- Jawab : Disini? Iya. *Nah* itu dia. Karena itu, petugasnya kurang. Tetapi tetap ada upaya-upaya menuju kesana (mencapai tujuan/target).
19. Tanya : Kalau yang periksa itu dari IRWIL langsung, Pak?
- Jawab : *Ga*, ada petugasnya dari SPI, pemeriksa internalnya.
20. Tanya : Biasanya berapa bulan sekali jangka waktunya?
- Jawab : Paling sebulan sekali.
21. Tanya : *Ga* ada jadwal rutinnya, Pak?
- Jawab : *Ga*, mendadak datangnya, *surprise*.
22. Tanya : Persiapan dari sini sendiri bagaimana, Pak?
- Jawab : *Ga* ada persiapan apa-apa, yang penting semua lengkap, tertib administrasi, ya itu *aja*, kalau ada salah-salah, kurang kan, wajar, ya ditegur paling.
23. Tanya : Kalau misalnya ditegur kan apa kekurangannya terus nanti laporan dari merkanya keluar, Pak?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Jawab : Ada, mereka ada laporan hasil pemeriksaan langsung kita kasih jawabannya, apa langkah-langkahnya. Langsung kita kerjakan.

24. Tanya : Setelah diperiksa itu, Pak, kan langsung dikerjakan apakah hasilnya langsung terlihat dan kalau ada pembiayaan yang bermasalah langsung diselesaikan?

Jawab : Terlihat, langsung rapih berkas-berkasnya, kalau ada pembiayaan bermasalah langsung dibereskan, *kayak* kemarin pas bulan kemarin setelah lebaran kan diperiksa, ada nasabah satu yang mobilnya mau dijual, kan macet, besoknya ditelepon langsung berhasil.

25. Tanya : Berarti auditnya efektif ya, Pak?

Jawab : Audit efektif soalnya kan dia *ngedeadline* juga, kasih waktu, biasanya 1 minggu 2 minggu *ngasih* waktunya.

26. Tanya : Kenapa belum tercapai targetnya, Pak?

Jawab : Karena baru *sih*, saya juga *ngejalaninnya* masih banyak takut, kan belum pengalaman, mestinya kalau semua prosedurnya lengkap sebenarnya *ga* usah takut, namanya juga manusia ada macetnya. Karena itu. Kalau usaha biasa *sih kayaknya*.

Tapi memang tujuan Pegadaian juga kan *ga* akan merebut pangsa pasar (untuk mikro dan kecil), cuma mengisi relung pasarnya *aja*, berupaya menjadi yang terbaik di bidang usaha mikro, kalau yang terbaik kan *ga* usaha yang nomor satu. Kalau untuk yang emas kan menjadi *market leader*. Mengisi celah-celah yang belum tergarap dengan baik. Karena kita belum

pengalaman, pemasarannya, tenaganya juga masih kurang, harusnya kan jangan sendiri, minimalkan berdua lah.



*Adhityarizka Rifadha, 2014*

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

*Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)*

Nama : Pak Hendratmo

Jabatan : Pimpinan CPS Situsaeur

Tanggal : 13-09-2013

Pukul : 09:30 – 09:50

Durasi : 19:53

1. Tanya : Bapak sebagai pimpinan cabang, bapak yang mengawasi dan mengontrol Pembiayaan ARRUM, seperti apa bentuk pengawasannya, Pak?

Jawab : Dari mulai dari awal pengajuan itu sudah saya kontrol, mulai siapa nasabah yang datang, dia usahanya apa. Syarat-syarat administrasi selalu saya pantau, jadi mulai dari petugas fungsional ARRUM, pemeriksaan berkas itu sudah saya kontrol. Jadi mulai BPKB, keasliannya kemudian syarat-syaratnya saya cek lagi seperti surat keterangan usaha. Saya juga mengawasi jalannya petugas melakukan survei. Dia survei kemana, saya arahkan mulai bagaimana dia mensurvei, kemana dia survei, apakah dia calon nasabah mempunyai usaha sendiri atau dia hanya mengaku-*ngaku* punya usaha. Itu sudah pengalaman saya, jadi ya, saya sudah punya...istilahnya kemampuan strategi untuk mengetahui orang itu punya usaha atau tidak.

2. Tanya : Bapak sudah menjadi pimpinan di cabang ini untuk berapa lama?

Jawab : Disini (saya sudah) 3 tahun. Saya juga dulu analis ARRUM, sebelum jadi pimpinan cabang, saya juga pernah jadi analis, tapi dulu belum ada ARRUM, namanya KREASI (produk serupa di Pegadaian konvensional). Dari tahun 2000 sampai 2003 dengan *outstanding* dulu sekitar 3 M, NPLnya 0%.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

3. Tanya : Menurut Bapak, bagaimana *internal control* atas pembiayaan ARRUM di CPS Sitasauer?

Jawab : *Internal control*nya kita ya, pertama dari analisis, melakukan kontrol baik itu jumlah nasabah yang ada, kemudian jumlah pinjaman yang masih ada diluar atau yang disebut NPL itu kita kontrol terus, misalkan sudah mulai tinggi segera kita lakukan penagihan-penagihan. Itu *internal control* kita. Juga angsuran saya juga kontrol. Misalkan, nasabah datang kemudian dia *ngangsur*, kan ada buku angsuran kadang kita cek betul *ga* dia angsurannya sudah ke-6 dengan *SISCADU* kita, dengan sistem kita. Kita cocokkan.

4. Tanya : Menurut Bapak, bagaimana perkembangan kualitas pembiayaan ARRUM semenjak pertama kali dioperasikan?

Jawab : Kalau disini sendiri perkembangannya relatif stagnan ya, jadi belum ada *growth*, karena terkendala sistem. Sistem kita itu tidak didukung penuh oleh manajemen pusat. Karena beberapa kendala banyaknya kredit macet di konven, di konvensional itu macetnya luar biasa. Dan untuk tolak ukur nasional KANWIL Bandung itu tertinggi untuk KREASInya bahkan sampai diperkarakan ke kejaksaan. Sangat luar biasa sekali Bandung ini.

5. Tanya : Apakah kultur pengaruh juga, Pak?

Jawab : Saya *huwallahualam* kalau kultur ya. Bisa jadi ia, karena waktu saya di Jawa Timur, Kalimantan itu *ga* begitu *banget* seperti ini.

6. Tanya : Tapi untuk yang syariahnya tidak bermasalah seperti itu, Pak? Walaupun masih stagnan, Pak? Padahal usaha mikro di Bandung berkembang ya, Pak.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Jawab : *Alhamdulillah* di syariah aman-aman saja. Sebetulnya waktu saya buka ARRUM di Majalaya, sebelum disini saya di cabang Majalaya, pertumbuhannya bagus dan NPFnya juga 0(%), pertumbuhannya bagus, nasabahnya juga bagus sekali. Sama karena kita petugasnya yang memang belum ada, kedua kita kurang dukungan dari manajemen. Saya pun kalau tugas sudah begitu banyak, saya *ga* mau bunuh diri. Jadi saya harus, apa yang sudah menjadi tugas pokok utama pekerjaan saya, karena ARRUM masuk non-*rahn*.

7. Tanya : Sekarang ini banyak pembiayaan yang berfokus pada UKM dari lembaga keuangan lainnya, serupa dengan produk ARRUM, bagaimana Bapak menyikapi dan menghadapi situasi yang seperti ini?

Jawab : Sekarang kan era persaingan ya, globalisasi. Kemudian perbankan syariah pun sudah merambah ke bisnis gadai, ya kita juga merambah ke bisnis fidusia. Walaupun kita ini baru di permainan fidusia ini tapi ya lumayan lah, kita cukup dikenal oleh masyarakat, walaupun masyarakat masih *mindset*nya Pegadaian itu identik dengan gadai. Sudah mulai dikenal. Mungkin promosi kita yang kurang, ya apa namanya...tingkat pendekatan kita pada masyarakat juga kurang.

8. Tanya : Jadi masih ada hambatan-hambatan, Pak?

Jawab : Ada, hambatan-hambatan *tuh* dari segi pegawai kita, keterbatasan, ketersediaan SDM kita kurang, yang kedua memang dari sisi apa, *marketing* ya, yang juga kurang, pendekatan kepada masyarakat. Sebenarnya kemarin sudah mulai kita bekerja sama dengan MUI, ulama-ulama, DKM, pengusaha, bekerja sama dengan KADIN. Sudah...cuma ya itu tadi

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

ketersediaan SDM kita yang memahami ARRUM ini, memahami bisnis fidusia ini yang belum *matching*, masih kurang.

9. Tanya : Pembiayaan tidak terlepas dari risiko-risiko yang mungkin akan timbul. Upaya apa yang dilakukan CPS Sitasauer untuk menghindari risiko pembiayaan tersebut?

Jawab : Risiko kemacetan? Ya itu tadi, dari awal saya selalu melakukan kontrol, jadi saya melakukan fungsi-fungsi manajemen, *planning*, saya rencanakan, semua nasabah ini akan saya lakukan survei, penting sekali, survei, utama melakukan ARRUM pada surveinya, kemudian yang kedua kepada analisa usahanya, analisa usaha kita juga lihat apa yang menjadi fakta-fakta pada saat ini. Kalau usahanya misalkan ternak ayam, kan sekarang lagi musim flu burung, *nah ini ga prospek* maka saya akan *cut*. *Kayak* industri tempe, pada saat kedelai lagi tinggi, kita cairkan. Ini juga berisiko besar, rawan maka sedikit agak saya kurangi. Ya memang ini kadang-kadang kurang sedikit manusiawi tapi ya realistis. Usaha yang paling *rame* ya usaha kecil yang bersifat retail ya, jual beli, toko-toko kelontong, bengkel. Bengkel *Alhamdulillah*, lancar.

10. Tanya : Menurut Bapak, bagaimana efektifitas dan efisiensi pemberian pembiayaan ARRUM hingga saat ini? Upaya memaksimumkannya bagaimana?

Jawab : Ya memang saya lihat kita belum begitu melakukan efektifitas ya dalam pencairan ARRUM, karena keterbatasan SDM, sehingga kita banyak melakukan banyak efisiensi baik efisiensi waktu, survei; survei pun tidak bisa lama-lama, biasa kita target hanya 1 jam. Sebetulnya itu kurang tapi ya karena tenaga kita kurang. Idealnya untuk survei, bertahap ya, untuk

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

kebutuhan dana dibawah 5 juta itu paling ya cukup setengah jam, satu jam, tapi untuk yang diatas 5 sampai 20 (juta) butuh 2 jam, apalagi yang diatas 20 (juta) harus survei sekitar diatas 3 jam. Karena kita kan harus lihat rumahnya, rumah dia atau bukan. Usahanya *gimana*, kemudian karakter, itu juga harus kita pelajari. Karakter calon nasabah. Jadi pertama survei, analisa usaha, yang paling penting memang, kan ada *collateral*, kapasitas, *capital*, *kayaknya* 5C semuanya masuk, semuanya dianggap penting. Misalnya *gini* orangnya punya rumahnya besar terus usaha juga besar kemudian dia punya kapasitas dia sudah dikenal, tapi ada tadi karakter yang membuat saya tidak mencairkan, saya dapat info dari tetangga-tetangganya dia itu main pukul, kalau ada orang *nagih*, dari *leasing*, dari mana, belum apa-apa main semprot, dipukul, kalau diteruskan ini bahaya maka saya *cut*, lebih baik cari yang lain.

11. Tanya : Kalau untuk disini targetnya berapa banyak, Pak?

Jawab : Targetnya 500 juta tiap tahun. Terus tiap tahun 500 juta. Tiap tahun 500 tetap tidak pernah tercapai. 500 juta dibagi 12 sekitar 41, 42 juta setiap bulannya. Kecil *sih* sebetulnya tapi ya karena SDMnya *ga* ada, *gimana*. NPFnya rendah, *alhamdulillah*. Dari seluruh cabang syariah hanya kita yang boleh mencairkan. Padasuka di tutup karena sudah *ga* bisa lagi mencairkan. NPFnya pernah sampai 33%. Kurang disurvei, analisisnya kurang, ya itu kan membutuhkan pimpinan yang memahami ARRUM, kebetulan saya dulu analis ARRUM jadi sudah tahulah, istilahnya asam garamnya.

12. Tanya : Tadi kan efektifitasnya, bagaimana dengan efisiensinya, Pak?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Jawab : Efisiensi dalam pencairan ARRUM, pemberian itu. Ya kita jangan sampai lewat dari 3 hari, jadi kita atur begitu *form* permohonan masuk, seperti kemarin (ada yang) masuk, hari ini langsung kita survei. Langsung kita kerjakan apa yang kira-kira kurang, belum, kita kontak, besok pagi kita siapkan semua *form* pencairan. Jam 10 sudah cair, 3 hari, efisien. Dibanding dengan perbankan dan *leasing*, kita lebih cepat. Yang lain kan diatas seminggu, 10 hari.

13. Tanya : Kalau misalkan dia sudah jadi nasabah ARRUM tapi dia tiba-tiba kolaps diakhirnya seperti apa penanganannya?

Jawab : Pertama kita memberikan pembinaan ya, apa yang membuat dia itu kolaps, kita berikan istilahnya *service* lah, alat-alat pembinaan manajerial. Yang kedua ya kita coba dia untuk suntikan modal lagi, masih bisa dilakukan, misalkan kalau dia bisa istilahnya kalau sudah setengah tahun kita bisa tambahkan, istilahnya di *review*, diulang lagi *rahmnya* untuk menambah modalnya. Tapi kalau memang itu tidak bisa, terpaksa barangnya ditarik, bisa kita gadaikan bisa kita jual. Ya itu dilelang, kalau dilelang teknisnya kita selama ini kerja sama *aja*, karena kita syariah ya, kita *ga* pernah menyita, jadi *kayak* kemarin ada satu mobil saya cukup telepon pada nasabah tersebut. Apakah mau diambil atau diantar kata dia pak saya antar saja barangnya, nanti saya jualkan. Sudah beres *gitu aja*. Jadi *ga* perlu kita sampai panggil petugas, aparat, menyita barangnya, *ga*, nasabah sendiri yang datang, dia sendiri yang menyelesaikan, menjual barangnya. kemudian dia melunaskan hutangnya.

Penjaminnya kita dengan JAMKRINDO, Jaminan Kredit Indonesia syariah ya, kalau konven dengan ASKRINDO. Kalau kita dengan JAMKRINDO. Kita menjaminkan kreditnya, menjaminkan pinjamannya, jadi ya itu kerjasama kita dengan JAMKRINDO, kan BPKB di kita semua.

14. Tanya : Apakah pemeriksaan atas kegiatan operasional di CPS rutin dilakukan?

Jawab : Ya, rutin. Biasanya itu per 3 bulan, tapi kadang-kadang ada sidak, cuma kita *ga* tahu kan. Maunya mereka lah.

15. Tanya : Bagaimana untuk pemeriksaan ARRUM?

Jawab : ARRUM, selalu, dicek. Mulai dicek perlengkapan administrasi, kemudian tempatnya, obyek usaha nasabah, perkembangannya, lihat sisanya juga di *SISCADU*, semuanya dicek. Jadi akan *dicrosscheck*. Apakah nasabah betul menerima uang, potongannya berapa, terus angsuran sudah berapa kali, jadi harus sama dengan *SISCADU*.

16. Tanya : Nanti setelah diperiksa akan keluar laporannya, Pak?

Jawab : LHP, Laporan Hasil Pemeriksaan. Ada temuan-temuan, kalau nanti diindikasikan memang ada penyimpangan, nanti muncul BAP, Berita Acara Pemeriksaan. Nanti muncul setelah itu SP, Surat Peringatan, SP1, SP2, dipecat. Sudah banyak yang dipecat bahkan sekarang dipenjara, KACABnya pun dipenjara. Ketat, ketat *sih*, Pegadaian ketat sekali. Jadi *ga* bisa macam-macam.

17. Tanya : Setelah diperiksa lalu laporan keluar berupa rekomendasi, apakah langsung dikerjakan, ditangani, ditanggapi, Pak?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Jawab : Langsung, jadi temuan itu langsung saya tanggapi, kenapa misalkan ada selisih, kenapa ada kekurangan administrasi, kenapa *kok* nasabah usahanya *ga* ada *kok* dicairkan, nanti harus ada tanggapan, tanggapan OBRİK ya, Objek Pemeriksaan, kalau tanggapannya kurang logis, dibalas lagi nanti sama pemeriksa. Jangka waktunya biasanya 1 pekan. Langsung dikerjakan, *ga* bisa ditunda lagi bahkan kalau perlu yang mendasar, fundamen, hari itu juga dipanggil ke KANWIL, di BAP.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Nama : Pak Salamun Eddy

Jabatan : Inspektur Wilayah PT Pegadaian Kantor Wilayah Bandung

Tanggal : 01-10-2013

Pukul : 09:59 – 10:31

Durasi : 32:03

1. Tanya : Sudah berapa lama Bapak bekerja di Pegadaian?

Jawab : Sejak masuk (dari) tahun 1994, hampir 20 tahun, 19 tahun lah.

2. Tanya : Sudah berapa lama berpengalaman menjadi pemeriksa?

Jawab : Saya banyak di pemeriksanya, karena memang sejak masuk sudah jadi pemeriksa.

3. Tanya : Sudah berapa lama menjabat sebagai Inspektur Wilayah?

Jawab : Tahun 2010 jadi IRWIL, terus kalau jadi IRWIL Bandung dari 2012, sebelumnya IRWIL Pekanbaru.

4. Tanya : Bagaimana kedudukan IRWIL dalam organisasi di KANWIL ini?

Jawab : Jadi IRWIL itu secara struktur organisasinya berada di bawah Kepala SPI. Kepala SPI itu tangan kanannya DIRUT. Jadi dari DIRUT langsung Kepala SPI, terus dari Kepala SPI itu ke arah IRWIL-IRWIL di seluruh masing-masing Kantor Wilayah. Jadi kami tidak di bawah PINWIL. Kepanjangan dari SPI. Jadi hubungannya kami, IRWIL dengan PINWIL itu sebagai mitra. Bukan segaris, dari sisi posisi agak dibawah. Tapi PINWIL tidak bisa memerintahkan secara langsung ke IRWIL harus minta ke KA SPI. Karena

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

kan atasannya IRWIL itu Ka SPI. Secara organisasi ya, tidak di bawah PINWIL *cuma* tempatnya di KANWIL, jadi *numpang* kantor disini.

5. Tanya : Apa saja tugas, tanggungjawab IRWIL? Ke siapa tanggungjawabnya?

Jawab : IRWIL tentunya karena sifatnya kan *supporting*, jadi bukan eksekutor, eksekutornya kan PINWILnya. Kalau dalam fungsi-fungsi manajemen kan ada *planning, organizing, controlling*, itu kan salah satu fungsinya kan adalah fungsi pengawasan, jadi saya adalah jabatan fungsional bukan jabatan struktural. Iya kan. Tugasnya adalah salah satunya adalah mengawal organisasi ini sesuai dengan kapasitasnya. Kalau PINWIL tentunya mengawal KANWILnya biar berjalan sesuai dengan SOP yang ada, sesuai dengan tujuan yang ada, sesuai dengan visi misi yang ada, target-target yang sudah ditetapkan oleh Kantor Pusat. Kita mengkoordinir, punya organ yang namanya kantor pemeriksa intern, masing-masing daerah. Bandung ada 7 kantor pemeriksa se-Jawa Barat, ada kantor pemeriksa Bandung 1, Bandung 2, terus kantor pemeriksa Purwakarta, kantor pemeriksa Cianjur, kantor pemeriksa Tasik, kantor pemeriksa Cirebon 1 sama Cirebon 2, jadi ada 7 tim pemeriksa yang membantu saya untuk mengawasi di wilayah Bandung, di wilayah Jawa Barat. Tugasnya adalah agar organisasi ini berjalan sesuai dengan ketentuannya, ok.

6. Tanya : Jenis audit apa saja yang dilakukan, Pak?

Jawab : Biasanya kita ada audit umum, *general audit*. Terus nanti ada pemeriksaan khusus, sesuai dengan permintaan, terus ada lagi pemeriksaan investigasi, kan ada hal-hal yang perlu diketahui, diperdalam, kita lakukan investigasi.

7. Tanya : Untuk ARRUM sendiri masuknya ke dalam audit apa, Pak?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Jawab : Kalau itu masih masuk di umum, audit operasional. Umum itu dibagi lagi ada operasional, ada terkait dengan laporan keuangannya, ada bisnisnya, yang ARRUM itu masuk ke bisnisnya tapi masih masuk ke audit operasionalnya. Audit internal kan lebih menyeluruh, audit keuangan, audit operasional itu bagian dari audit internal tadi. Nah kalau yang produk masuk ke operasional.

8. Tanya : Untuk audit operasional ke CPS apakah dilaksanakan secara rutin? Dalam 1 tahun berapa kali?

Jawab : Kita ada jadwal, pemeriksa itu ada namanya kalau di kami Program Kerja Pemeriksaan Tahunan. Contoh untuk tahun 2014 nanti, kita program sekarang, cabang-cabang mana yang akan dikunjungi, terus nanti pemeriksaan apa yang akan dilakukan. *Nah* itu akan *breakdown*, akan dipecah-pecah lagi dalam Program Kerja Pemeriksaan Bulanan. Kan dari tahunan itu secara umum. Kadang-kadang dalam perjalanan waktu itu ada hal-hal khusus misalkan dalam perjalanan ada perubahan-perubahan, saat implementasinya akan disesuaikan dengan kondisi.

9. Tanya : Apa saja yang menjadi obyek pemeriksaan di CPS?

Jawab : Semua aktivitas, salah satunya yang kita fokus biasanya adalah terkait dengan penyaluran pinjaman, keluar masuknya uang sama penyimpanan barang. Kalau dengan ARRUM, kan ada uang keluar pada saat penyaluran, nanti dengan keluarnya uang itu apa yang masuk, misalkan BPKBnya, ada *ga*. Terus usahanya, kelayakan usaha. Apakah betul ada usahanya, nanti kita akan langsung, itu *on the spot* namanya, kita langsung ke sarannya. *Bener ga* yang disalurkan oleh cabang itu sesuai dengan SOP yang ada.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

10. Tanya : Bagaimana proses/tahapan audit operasional atas produk ARRUM? Teknik apa yang digunakan?

Jawab : Biasanya untuk produk ARRUM, kita ke cabang, terus nanti kita melihat dari data, data *SISCADU*, data cabang, akan kelihatan berapa jumlah nasabah yang ada, yang masih aktif, yang keduanya berapa jumlah nasabah yang dikategorikan tidak lancar. Lancar *ga* lancar itu biasanya akan menjadi fokus dulu itu. Waktu kita kan terbatas. Kita *ga* mungkin meriksa semuanya. Kita fokus ke nasabah-nasabah yang tidak lancar, bermasalah. Kalau sudah kita ketahui, kita fokus *kesitu*. Terus nasabah-nasabah baru yang mungkin berkasnya belum pernah diperiksa, persyaratan administrasinya bagaimana. Kalau dari *situ* nanti ketahuan *ga* lengkap itulah yang jadi rekomendasi ke Pimpinan Cabangnya. Apa-apa yang harus ditindaklanjuti misal kelengkapannya masih kurang ini-kurang ini ya itu harus ditindaklanjuti oleh PINCABnya, disamping kita melaporkan ke KANWIL untuk melakukan pembinaan kepada cabangnya.

*Nah* kalau terkait dengan yang nasabah-nasabah yang tadi macet, ya tentunya harus ada langkah-langkah penanganannya, misal disomasi, terus nanti harus ditarik barangnya, dieksekusi, dijual barangnya untuk menutup, segala macam, termasuk juga klaim ke asuransi, JAMKRINDO.

Tekniknya ya tadi, kita kan...pertamakan dasarnya itu kan *risk based audit*, audit berdasarkan risiko. Dari beberapa data kan kita mau memetakan risiko yang ada, ternyata oke, potensi bermasalah disini, dari sini lah nanti diambil. Kalau masih terlalu banyak juga, kita *sampling*. kalau dari *sampling* itu ternyata risikonya besar, *ah..*populasi. Dari semua yang bermasalah, diambil

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

semua *gitu*. Itu namanya sudah perluasan pemeriksaan. Biasanya kan memeriksa satu *outlet* kan 2-3 harian, kalau sudah terjadi permasalahan dalam pemeriksaan maka pemeriksa ini akan memberi tahu kepada saya ada masalah, waktu tidak cukup makanya oke perluas, tambah waktu, berapa 3 hari cukup, kalau *ga* cukup seminggu kalau kasusnya berat 1 bulan. Tergantung beban berat yang dihadapi.

11. Tanya : Dalam tahap perencanaan apa saja yang dilakukan, Pak?

Jawab : Pada saat tahap perencanaan itu kan, karena kita internal, itu kan boleh dibilang objeknya kan sama sehingga yang kita rencanakan itu seperti sekarang. Untuk tahun 2014 kita sudah merencanakan, kira-kira mana-mana yang akan masuk dalam pemeriksaan, kan *gitu*. Termasuk juga yang dibuat per bulannya, nanti per bulannya yang *dibreak down*, cabang mana yang akan diperiksa. *Nah* nanti pada saat cabang mana yang diperiksa itu akan dipantau juga, *diupdate* datanya terkait dengan faktor risiko yang paling besar. *Nah* ternyata, wah disini *kayaknya* lagi *ngetren nih* barang palsu, mungkin untuk ARRUMnya jangan diperiksa dulu. Periksalah yang untuk gadai, *rahannya*. Sehingga kita menjadi fokus ke arah yang kira-kira berpotensi. Nanti barulah dibuatkan audit programnya, apa-apa. Itu kan sebenarnya *ga* usah dibuat karena itu kan rutin, memang begitu.

Datang ke cabang terus nanti memeriksa, hitung barang, menghitung uang. Terus nanti dicocokkan dengan administrasi. Kan itu sudah diluar kepala, karena itu sudah rutin. Lain kalau misalkan eksternal, karena yang didatangi berbeda-beda, maka dia setiap masuk *outlet* harus *bikin* lagi karena kan beda, bulan ini mungkin dia periksa Pegadaian bulan depan bisa jadi dia periksa

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

koperasi, kan beda, beda transaksinya, bulan depan lagi dia memeriksa bank, jadi beda-beda.

12. Tanya : Kalau sebelum melaksanakan pemeriksaan ada komunikasi dahulu *ga*, Pak?

Jawab : Oh, *nggak*! Jadi mendadak. Jadi kita ingin memotret apa adanya. Karena kita kan rutin datangnya, ya harus apa adanya. Jangan terus nanti diperbaiki percuma... kita pergi lagi...

13. Tanya : Informasi tentang ARRUM apa saja yang diminta ketika pemeriksaan? Bagaimana proses evaluasi yang dilakukan pemeriksa atas informasi yang diperoleh?

Jawab : Ya harus sesuai dengan SOPnya lah. Jadi kalau misalkan hasil dari pemeriksa tadi kan masuk, laporan, nanti kita akan melihat tindakan-tindakan apa yang bisa diberikan, disolusikan kepada mereka. Kalau sekiranya hal-halnya berbahaya, kita lakukan investigasi. Tapi kalau pada saat itu sudah langsung ketahuan ya langsung saja. Karena kan kita sudah buat pemeriksaan bulanan. Kalau langsung investigasi kan waktunya lebih lama. Bisa jadi *outlet-outlet* lain tidak terperiksa. Jadi nanti bisa kita evaluasi mana yang perlu diperdalam mana yang cukup dibina saja.

14. Tanya : Berapa lama proses pemeriksaan dilakukan?

Jawab : Rata-rata kalau normalnya 2-3 hari.

15. Tanya : Untuk hasil audit yang didapat bagaimana proses pengkomunikasiannya?

Jawab : Kepada OBRIK atau kepada kitanya? Kepada OBRIK pada saat selesai pemeriksaan maka akan disampaikan. Karena obrik kan harus menanggapi. Misalkan terdapat persyaratan yang tidak lengkap, *nah* itu OBRIKnya akan

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

memberikan argumennya apa. Dibalas, ada formnya, *form* tanggapan dari OBRIKnya. Misalkan ini belum balik nama atau ternyata BPKBnya bukan atas peminjam, jadi temuan, beda itu, nanti dicatat. Karena kalau terjadi ini harusnya ada surat kuasa. Nanti OBRIKnya akan menanggapi. Tapi kita *ga* bisa percaya begitu saja. Harus ada suratnya, surat kuasa bahwa barangnya dijamin kalau *ga* kan protes pada saat mau dieksekusi. Untuk menghindari itu harus ada surat-suratnya.

16. Tanya : Setelah hasil audit operasional dikeluarkan berupa saran dan rekomendasi, apa ada tenggat waktu untuk pihak CPS menindaklanjutinya?

Jawab : Biasanya ya tergantung kasus per kasus, kalau misalnya yang ringan kan bisa langsung ditanggapi, kalau yang berat kan perlu waktu untuk memprosesnya, biasanya *sih* rata-rata 3 mingguan, umumnya. Kalau yang ringan-ringan paling 1 hari 2 hari. Jangan sampai datang lagi, masih belum ada perbaikan. Kalau belum ada perbaikan harus ada keterangan yang jelas.

17. Tanya : Kapan pelaksanaan audit operasional dinyatakan selesai diperiksa? Setelah OBRIKnya menanggapi atau bagaimana?

Jawab : Maksudnya? Kita per potong-potongan lah. Dari kalau misalkan 3 hari ini periksa untuk periode 3 bulan mulai 1 Juni – 30 September, laporan selesai, laporannya nanti bahwa telah selesai diperiksa selama periode 3 bulan, selesailah pada tanggal 1. Masalah tindak lanjut temuan, itu lain lagi. Kalau *ga*, nanti *ga* selesai-selesai *dong*. Karena banyak temuan yang tidak ditindaklanjuti. Laporan pemeriksaan selesai. Nanti ada laporan tindak lanjut. Salah satu tugas IRWIL tadi adalah mengkomunikasikan ke PINWIL. (Contohnya) Ini *lho* di Situsaeur ada 3 temuan yang belum ditindaklanjuti.

*Nah*, nanti tugas PINWIL lah untuk melakukan pembinaan. Apa kendalanya. Nanti kalau sudah ditindaklanjuti barulah dilaporkan ke pemeriksa, pemeriksa laporkan ke kita (IRWIL), selesai, *diclose*.

18. Tanya : Bagaimana kualitas pembiayaan ARRUM selama ini? Di Situsaeur sendiri, Pak?

Jawab : Kalau di Bandung ini relatif bagus, biasanya kalau yang kurang bagus di daerah Priangan, Tasik, Banjar, dll. Kalau Situsaeur sendiri, sepanjang belum ada laporan masih baguslah. Karena saya juga *ga inget*. Pasti ada laporan, ada permintaan dari PINWIL. Ya nanti kekhawatiran PINWIL bisa terjawab.

19. Tanya : Dari kacamata bapak selaku IRWIL, upaya apa saja yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kualitas ARRUM?

Jawab : Biasanya kita *merefresh* para analis kreditnya, terus membekali mereka dengan kemampuan pemasaran, karena kita perlu pemasaran juga. Kita juga biasanya melakukan pelatihan komunikasi, biar petugas di lapangan itu bisa lebih bagus lagi untuk mengkomunikasikan apa yang perlu disampaikan dari Perusahaan ke masyarakat. Disamping itu juga biasanya kita juga *mensupport* dengan promosi-promosi apakah ada pameran tapi itu biasanya *ga* khusus ke ARRUM ya tapi secara makro ada terkait dengan MULIA dan lain-lain.

20. Tanya : Dalam memeriksa ARRUM, kriteria apa yang digunakan?

Jawab : Kan kita ada manualnya, SOPnya tadi, benar *ga* penyalurannya sesuai SOP, *bener ga* ada, *bener ga* jaminannya itu sesuai nama peminjam, walaupun tidak sama, benar *ga* ada surat-surat pengalihan hak, terus yang paling

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

penting lagi benar ga ada usahanya. tujuannya kan itu pinjaman untuk pengusaha, karena kan jaminan BPKB itu kan tujuannya usaha masih tetap bisa berjalan, tapi surat-suratnya bisa bermanfaat.

21. Tanya : Penilaian seperti apa yang digunakan untuk menilai keefisienan dan keefektifan ARRUM?

Jawab : Satu terkait dengan persyaratan tadi, sesuai *ga* peruntukannya, jangan-jangan dia *ga* ada usaha tapi dapat pinjaman, berarti *ga* tepat sasaran. *Nah* itu kan, terus terkait dengan kecepatan pelayanan, saya sudah mengajukan 2 bulan *kok* belum cair-cair, permasalahannya apa, karena target kita kan 3 hari sudah cair, apakah kebanyakan yang mengajukan sehingga analisisnya *ga* bisa survei kan *gitu*, ataukah karena analisisnya yang malas kan bisa jadi, analisisnya yang tidak ditempat, dia ke luar kota, atau diklat atau apa. Nanti bisa dievaluasi. Kita harus evaluasi ke PINCABnya. Kenapa *kok* analisisnya ada yang sampai 1 bulan *kok* belum cair. Harus ada kejelasan, walaupun ditolak harus ada alasannya sehingga nasabah pun tidak digantung. Tapi itu dilapangan ya, istilahnya kadang-kadang namanya di lapangan, kreativitas mereka, respon mereka kan bisa beda-beda. Seharusnya itu disampaikan ke nasabah sehingga nasabah tahu apakah pinjaman dia diterima atau ditolak.

22. Tanya : Apa tolak ukur untuk *input* dan *output* dalam ARRUM?

Jawab : Kita kan sudah memperoleh target yang dibebankan oleh kantor pusat, *nah* berdasarkan dari target itulah kita bisa mengevaluasi bagaimana kinerja kita. Kalau misalkan ditargetkan 50 milyar, kita bisa mencapai berapa. Nanti bisa dihitung berapa kinerja per pegawainya. Kalau ternyata per tahun cuma bisa menyalurkannya 1 milyar sementara targetnya 50 milyar berarti kan

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

kapasitasnya jelek, *moso*' satu orang. Satu hari itu berapa iya *tho*, *dibreakdown* lagi kalau satu tahun 50 milyar maka hitunglah berarti perbulan rata-rata sekian. Kalau rata-rata per bulan sekian *dibreakdown* lagi jadi rata-rata per hari sekian. Nantinya harus kelihatan kalau tidak tercapai berarti tidak efektif.

23. Tanya : Apakah sejauh ini pemberian ARRUM sudah dapat dikatakan efisien dan efektif?

Jawab : Kalau secara umumnya ya efektif, tapi per daerah-daerah bisa berbeda. seperti yang saya bilang di daerah Priangan agak susah *gitu* kan. Di daerah Pantura relatif bagus. Di daerah Situsaeur ya sedang, kurang begitu aktif. Masing-masing orang berbeda-beda sangat-sangat tergantung dari pelaksannya makanya kinerja masing-masing pegawai, masing-masing cabang bisa berbeda-beda. Ada yang ditarget 50 bisa tercapai 45. Ada yang ditarget 50 cuma bisa tercapai 25. Kan beda-beda. Sangat-sangat tergantung dari keaktifan para petugas di lapangan. Kalau secara umum masih efektif *cuma* kalau per bagian-bagian dievaluasi harus lihat angka, oh itu bagus, efektif.

24. Tanya : Faktor apa yang menghambat pencapaian target?

Jawab : Biasanya itu kalau terjadi, itu kan akan mengganggu usaha dari nasabah sehingga nanti tingkat kemampuan membayarnya jadi berkurang. Yang keduanya memang mungkin ada beberapa nasabah yang niatnya *ga* baik dari awalnya. Kalau memang *minjem* murni untuk usaha itu biasanya mereka relatif bertanggungjawab. Kalau misalkan hal-hal lainnya ya biasanya masalah personal *aja*, kalau sudah terlalu dekat dengan nasabah, jadi dia

mau menolak susah, tapi itu kan tidak sesuai SOP. Sehingga nanti kalau bermasalah gampang *aja* dia yang bertanggungjawab, lah dia tidak sesuai SOP *sih*.

25. Tanya : Rekomendasi apa yang diberikan kepada CPS untuk mendukung tercapainya efisiensi dan efektifitas ARRUM?

Jawab : Ya salah satunya tadi, dalam penyaluran itu harus mempertimbangkan salah satunya adalah aspek usahanya betul-betul riil, produktif, jangan mau di... apa, jangan bilang kalau misalkan kita mau survei ke tempat mereka. Kita telepon dulu. Bisa jadi barang yang tidak ada terus dilengkapi dulu. Jadi kita harus datang tanpa harus memberitahukan yang akan disurvei. Jadi kita lebih tahu riilnya. Kalau misal jualannya kosong ya kelihatan kosong, kalau jualannya banyak debunya *oh* berarti *ga* laku *nih*. Jadi jangan mudah untuk percaya terhadap laporan yang diajukan. Omzet 200 juta Kita harus lihat darimana. Kalau ngantri yang beli, *oh* benar. Jadi jangan percaya begitu saja terhadap proposal yang diajukan oleh nasabah. Kita harus terjun langsung untuk melakukan survei. Terus yang berikutnya persyaratan harus dilengkapi, itu salah satunya adalah untuk memudahkan klaim. Kalau misalkan persyaratannya *ga* lengkap, kita susah untuk mengajukan klaim.

26. Tanya : Apakah dengan dilaksanakannya audit operasional dapat memaksimalkan efisiensi dan efektifitas pembiayaan ARRUM?

Jawab : Selama ini itu yang kita kerjakan ya *kayaknya sih* efektif, karena kalau *ga* fungsi kita ya dipertanyakan, buat apa ada SPI. Karena kan kita juga tidak hanya fokus di ARRUM *aja* semua produk tadi. Disini sudah 7 tim pun masih keteteran *gitu*, masih banyak permasalahan yang muncul, tapi kita

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

harus tetap terus ini makanya... Saat ini cukup efektif, kalau *ga* ada lebih parah lagi. *Hehe...Gitu*. Kalau misalkan kita *ga* ada maka PINWIL akan lebih tidak tahu sama sekali adanya permasalahan, dengan adanya kita paling tidak masalah pengawasan kan sudah diserahkan *nah* tinggal tunggu laporannya saja.



***Adhityarizka Rifadha, 2014***

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

*Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu*

Nama : Pak Salamun Eddy

Jabatan : Inspektur Wilayah PT Pegadaian Kantor Wilayah Bandung

Tanggal : 24-10-2013

Pukul : 10:03 – 10:15

Durasi : 11:40

1. Tanya : Apakah tujuan dari pelaksanaan audit operasional atas suatu produk khususnya ARRUM?

Jawab : Ya.. tujuan dari audit operasional kan untuk memastikan bahwa penyaluran pinjaman yang ada itu sudah sesuai dengan ketentuan, sesuai dengan peruntukannya, tidak terjadi permasalahan, tidak terjadi kredit macet di kemudian hari. Itu tujuannya.

2. Tanya : Apa saja ruang lingkup audit operasional atas produk ARRUM?

Jawab : Untuk mengamankan aset-aset, termasuk pinjaman yang kita salurkan apakah sudah kembali.

3. Tanya : Dalam melaksanakan audit operasional, bagaimana tugas Bapak juga pelaksananya tim pemeriksa dan pemeriksa yang ditugaskan?

Jawab : Kita kan mengkoordinir, nanti tim mengajukan, yang tadi dari PKPT, tahunan jadi bulanan. Bulanan itulah nanti dibuat rencana untuk bulan ini kemana-kemana. *Gitu*. Itu yang membuat tim-tim itu. Kita mengevaluasi apakah ada perlu ke tempat lain atau ga. Ada yang lebih *urgent* atau *ga* kalau *nggak* kita setuju untuk mereka sesuai dengan rencananya.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Tim pemeriksa ada 7 kalau di Bandung ini. Satu tim biasanya ada dua orang, susunannya senior satu, junior satu.

4. Tanya : Bagaimana dengan independensi dan objektivitas auditor operasional?

Jawab : Jadi kalau independensi itu kan kita tidak berpihak ya, walaupun kita kenal mungkin sama petugasnya, kenal sama PINCABnya. Tapi kita akan tetap acuannya adalah bahwa kita memeriksa sesuai ketentuan yang ada. Kalau kenal terus ya *udah ga* usah diperiksa, itu *ga boleh*. Itu ada di *audit charter*, ada ketentuan-ketentuan dasar yang harus dipunyai oleh seorang internal auditor. Salah satunya itu independensi tadi.

Kita harus memeriksa, tidak memihak, kita tidak mengatur, tidak menolong, kita punya prinsip-prinsip tersendiri. Tidak bisa dicampuradukkan.

Posisi SO untuk Internal Auditornya, Inspektorat Wilayah kan posisinya dibawah KA SPI sehingga kita tidak bisa, karena kan Cabang ini anak buahnya KANWIL, *kalo* misal kita sama-sama dibawah KANWIL maka mungkin bisa *aja* KANWILnya menekan kita, dengan posisi kita sebagai mitra, posisi kita kan dibawah KA SPI sehingga KANWIL itu *ga* bisa secara langsung untuk memerintahkan kita, hubungan kita adalah hubungann kemitraan bukan hubungan jalur komando, ya kan, ya KANWIL *ga* bisa memerintahkan kita, tapi kalau minta tolong boleh itu juga kalau kita mau nolong, kalau kita *ga* mau *nolong* ya *ga*, karena misalkan bertentangan dengan kebijakan dari kantor pusat. Itu *ga* bisa. Itu menguntungkan kita, dari sisi strukturnya kita juga sudah independen.

5. Tanya : Bagaimana dengan kompetensi yang dimiliki oleh auditor operasional?

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Jawab : Untuk menjadi internal audit itu kan melalui pelatihan khusus, pelatihannya ada yang 6 bulan, ada yang 3 bulan. Nanti itu juga melalui tes, tes tertulis dan praktek juga. Habis itu mereka akan..., namanya seperti praktek kerja, jadi pemeriksa, itu akan ikut kepada pemeriksa yang senior dari situ ada *transfer knowledge*. Sambil latihan klo biasanya disini disebutnya *meelopen* (bahasa Belanda), *meelopen* itu jadi kita ikut misalkan kita belum jadi pemeriksa *nih* tapi kita ikut memeriksa, kita baru calon pemeriksa ya kan nanti kita ikut memeriksa dengan pemeriksa yang sebenarnya dari ikut tadi kita banyak belajar, banyak memperoleh ilmu yang secara langsung. Bahkan kita juga disuruh-suruh memeriksa, coba kamu periksa ini, coba kamu periksa itu. Sehingga mereka akan dilatih di lapangan. *Kalo* dilatih di kelas kan secara teorinya begini-begini. *Nah* mereka akan dilatih di lapangan. Biasanya itu ada proses *meelopen* tadi. Istilahnya sekarang *kayak* praktek kerja itu, magang-magang itu sehingga mereka punya ilmu yang secara langsung bisa diterapkan *ga* cuma berdasarkan teori di kelas.

6. Tanya : Bagaimana untuk *background* pendidikan auditor operasionalnya, Pak?

Jawab : Karena kita relatif umum ya *backgroundnya ga* harus *background* ini, nantikan dilatih, kita ada yang dari hukum juga ada, dari ekonomi ada, dari teknik ada, nantinya pada saat pelatihan tadi mereka akan dikasih dasar-dasar pemeriksaannya, kalau misalkan didalam pelaksanaan pemeriksaannya *tuh* nanti ketemu hal-hal yang diluar kemampuan mereka, mereka bisa *outsource* ke yang lain, misalkan ada hal-hal yang terkait dengan teknik, kita *ga* tahu *nih* masalah teknik. *Nah* kita bisa minta namanya pendapat ahli, mereka sebagai *expertnya tuh* kita tanya ini masalah teknik bagaimana. Kalau sudah berbau masalah hukum kita bisa tanya ke *lawyernya, legal*

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

*officer* kita. Itu juga *boleh kayak gitu* untuk memastikan pendapat kita, tapi ya rata-rata karena kita terkait dengan perekonomian ya, ekonomi, bisnis, ya rata-rata *backgroundnya* kalau *ga* akuntansi ya dari ekonomi tapi tidak menutup kemungkinan dari *background* yang lain pun masuk karena hukum pun juga banyak juga. Karena sebenarnya kan *kalo* kuliah itu cuma membuat orang mengatur pola pikir *aja*, kalau pola pikir sudah berbeda sudah terbentuk maka setiap menghadapi suatu kejadian analisisnya akan jalan.

7. Tanya : Apakah setelah menjadi pemeriksa kemudian akan diberikan pelatihan dan pendidikan secara rutin?

Jawab : Oh iya, kita ada kewajiban di dalam satu wilayah itu, kewajiban untuk melatih dalam satu tahun itu minimal satu kali pelatihan. Untuk mengembangkan diri mereka (pemeriksa). Secara rutin, kewajiban kita satu kali. *Kalo* misalkan dari masing-masing personil mau meningkatkan sendiri-sendiri ya silahkan *nah* bagus kan berarti dia mempersiapkan diri, *prepare*, *kalo* sudah harus bersaing dengan orang luar, orang luar sudah banyak belajar kita *engga* belajar ya akhirnya kita kalah. Tapi dari internal kita paling *engga* satu tahun sekali kita memberikan pelatihan.

8. Tanya : Bagaimana tahapan dalam pelaksanaan audit operasional yang dilakukan atas produk ARRUM? Secara umum?

Jawab : Dasar-dasar itu tetap menjadi patokan kita, *cuma* permasalahannya kita kan rutin. Disaat perencanaan, kita sudah merencanakan dari jauh-jauh hari. objeknya kita sudah tahu, karena kan objeknya juga itu-itu saja. Lain *kayak* kalau eksternal, kalau eksternal itu akan benar-benar melaksanakan tahapan itu. Karena eksternal itu yang diperiksa selalu berbeda-beda sehingga dia

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

harus mengevaluasi dulu, objeknya *gimana*, objek pemeriksanya *gimana*, *gitu* kan, apa yang mau diperiksa karena bisa jadi transaksi bisnisnya berbeda, ya dia harus menganalisa dulu, terus nanti mungkin *bikin* audit program dulu kan *gitu*. Harusnya begitu *kalo* eksternal karena tidak tahu apa yang mau dihadapi. Tapi *kalo* kita, internal audit, karena yang kita hadapi tahu bahkan orangnya pun sudah hapal kelakuannya *gimana* itu mungkin tidak perlu pakai audit program lagi, audit programnya sudah di kepala. Kita juga nanti mau *ngapain* itu sudah jadi kebiasaan lah, *habis* sudah tahu *sih*. Saya mau *ngehadapi* orang ini *nih*, orang ini kalau pagi biasanya terlambat, ya kita datang *aja* pagi-pagi pasti dia terlambat kan. Karena kita sudah tahu karakternya. Lain *kalo* misalkan yang dari eksternal, eksternal kan *ga* tahu, ini yang dihadapi siapa, terus apa permasalahannya, terus nanti kegiatannya bagaimana. Itu kan *ga* tahu, makanya harus dibuat secara detail. *Kalo* kita karena sudah keseringan. Secara garis umum sama, panduannya itu. *Cuma* tidak sedetail *kalo* orang eksternal karena kita sudah tiap hari, sudah secara rutin bahkan cabangnya *ngapain*, seluk beluk apa kita juga sudah, boleh dibilang sudah hapal lah.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Nama : Pak Salamun Eddy

Jabatan : Inspektur Wilayah PT Pegadaian Kantor Wilayah Bandung

Tanggal : 20-11-2013

Pukul : 12:02 – 12:14

Durasi : 12:12

1. Tanya : Pemeriksaan kan ada yang secara rutin dan sidak. Sidak itu seperti apa, Pak?

Jawab : Pada saat pemeriksaan *sekonyong-konyong* itu sebenarnya untuk memberikan efek kejut. Efek kejutnya kepada objek pemeriksaan, misalkan kita sedang periksa di Cikampek, kita kan ke Cikampek bisa lewat Purwakarta. *Nah*, kita mampir di Purwakarta, sekalian lewat, disana *cuma* periksa uang saja atau kalau pagi-pagi kita periksa kehadiran. Jadi misal kalau pagi-pagi kita cek *bener ga* jam setengah 8 *udah* buka, *gitu*. Nanti personilnya sudah datang atau belum. Itu biasanya materi yang diperiksa. Yang keduanya masalah uangnya, *bener ga* saldo yang kemarin itu sudah sesuai dengan adanya uangnya. Terus pekerjaan-pekerjaan, mereka kan tutup buku. *Bener ga* tutup buku itu sudah dilakukan, *nah* hari kemarin kan kita cek, buku kasnya sudah dicetak belum, terus buku gudangnya sudah dicetak belum. *Nah* itu, kita untuk *ngecek* itu.

2. Tanya : Kalau untuk terkait dengan ARRUM sendiri dalam sidak seperti apa , Pak?

Jawab : Sidak ARRUM itu biasanya kita akan berkunjung ke nasabahnya, kita *ga* memberitahu pengelolanya. Nanti kita tanya disana terkait dengan apakah *bener* sudah dapat pinjaman dari Pegadaian, berapa jumlah yang diterima, apakah ada potongan, mana angsurannya. Itu yang kita lakukan, tapi tidak

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

membawa *si* pengelolanya. Jadi *ga* tahu *kalo* kita mau memeriksa ke nasabahnya. *Ga* bisa diatur-atur, nanti kamu jawab ini, *ga* bisa, kita langsung. Kalaupun bawa pegawainya-petugasnya, kita tidak akan bilang kemana kita mau datang. Jadi dia juga *ga* bisa *ngontak* dulu, *oh si A gitu*, *ga* bisa, kita yang akan menentukan *si A*, *si B*, *si C*. Mereka paling *cuma* menunjukkan, kita banyak tekniknya ya. Salah satunya kita mengajak *si* petugasnya menanyakan misalkan ada 10 orang, a-b-c-d-e-f-g sampai sepuluh. *Nah* nanti kita tanya alamatnya dimana-dimana. Nanti kan tidak mungkin sepuluh-sepuluhnya mau dia kontak. Nanti kita akan mengambil salah satu orangnya terkait dengan proses pelaksanaan ARRUM. Misalkan salah satunya tadi berapa yang diterima *bener ga* dapat pinjaman bahkan kalau perlu prosesnya, awalnya berapa, berapa lama *sih* prosesnya sampai akhir angsurannya bagaimana. Itu bisa kita tanya tanpa sepengetahuan ataupun tanpa bisa diatur oleh petugasnya. Itu sidak. Jadi memberikan efek kejut. Jadi kalau misal dia nakal pasti akan ketahuan karena kan dia *ga* bisa *ngesetting* dulu orangnya.

3. Tanya : Dalam setahun kira-kira sidaknya *ga* tentu (waktunya) ya, Pak?

Jawab : Namanya sidak ya *ga* tentu, tergantung kita *insting* pemeriksaannya itu. Kalau dulu sidak ada seperti target lah paling *ga* dari selama satu tahun itu akan melakukan tiga kali sidak, misalkan. Tapi itu sangat-sangat tergantung dari kondisi lapangan, kalau misalkan kondisinya misalkan lagi banyak masalah mungkin kita perbanyak sidaknya, sehingga kita bisa menggali lebih. Kalau misalkan aman-aman *aja* paling satu-dua per tahunnya. Tapi kalau yang rutinnnya ya per tiga bulan sekali.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

4. Tanya : Kalau pelaksana audit operasional dari pihak luar, eksternalnya siapa, Pak?

Jawab : Kita diperiksa oleh ada namanya, kita kan sudah jual obligasi, kita diperiksa dari luar oleh Kantor Akuntan Publik, KAPnya langsung. Terus kita sebagai entitas bisnis dari BUMN diperiksa oleh BPK, BPKP juga. Itu dari eksternalnya. Kalau internalnya SPI.

5. Tanya : Kalau dari eksternal itu sifatnya rutin?

Jawab : Rutin, mereka juga rutin, jadi misalkan kalau BPK masuk itu akan menanyakan hasil pemeriksaan yang sebelumnya. Walaupun mungkin periodenya tergantung dari mereka ya, ada yang setahun sekali, ada dua tahun sekali. Tapi *kalo* KAP setahun sekali pasti rutin karena setiap mau laporan keuangan kita pasti harus ada dari KAP itu. Kalau yang BPK, BPKP itu bisa dua tahun sekali, setahun sekali. KAP rutin, setiap tahun pasti harus karena sebelum kita mengeluarkan neraca, laporan keuangan itu harus melalui diaudit dulu. Tapi kalau BPK, ya terserah beliau-beliau kalau pas lagi *ga* sibuk mungkin setahun sekali tapi kalau lagi sibuk bisa dua tahun-tiga tahun sekali.

6. Tanya : Kalau penjelasan dari struktur organisasi Satuan Pengawas Intern ini seperti apa, Pak?

Jawab : Inspektur itu ada di kantor pusat. Inspektur pusat, dia akan memeriksa KANWIL-KANWIL. Posisinya di Kantor Pusat. Itu namanya Inspektur atau Inpektur Pusat, dia yang bertugas untuk memeriksa KANWIL. Kalau Inspektur Wilayah bertugas untuk memeriksa cabang dan membantu pada saat inspektur memeriksa KANWIL. Jadi kita bukan sebagai pemeriksa KANWIL, kita cuma *mensupport aja*, perlu data apa, perlu dukungan apa.

**Adhityarizka Rifadha, 2014**

**Audit operasional atas pemberian pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil pada divisi usaha syariah PT Pegadaian (PERSERO)**

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Tapi kalau Inspektur Pusat, ini yang memeriksa KANWIL, kan transaksi disini juga banyak. Di Indonesia ada 12 Kantor Wilayah. Ini (menunjuk gambar struktur organisasi) Inspektornya ada tiga jadi dibagi misal satu inspektur 3-4 wilayah. Jadi tergantung KA. SPI karena sini pun juga *optional ga* selalu harus tiga, kalau misalkan KA. SPI menganggap perlu empat maka *ditambahin*, tergantung kebutuhan, tidak harus empat. Ini untuk gambaran saja makanya ini disebut Inspektur 1,2,3 *ga* terbatas bisa sepuluh. Sekarang posisi dua karena satu pensiun, jadi belum diisi lagi, dua inilah mengurus masing-masing 6 KANWIL.

7. Tanya : Kalau di Bandung ini Bapak membawahi 7 tim pemeriksa, untuk jumlah pemeriksa seluruhnya ada berapa, Pak?

Jawab : 14 pemeriksa, 7 tim, masing-masing dua orang pemeriksa, satu senior satu junior.