

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Rencana kerja dapat didefinisikan sebagai strategi perusahaan untuk mencapai sasaran pada waktu yang akan datang, berdasarkan segala sesuatu yang diketahui dan diperkirakan saat ini. Untuk penyempurnaan dan realisasi pelaksanaan rencana kerja maka diperlukan Anggaran yang merupakan suatu rumusan besaran pendapatan dan biaya untuk mencapai sasaran.

Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran dimaksudkan membantu Direksi menjalankan fungsi untuk memberikan pengarahan, menetapkan sasaran dan strategi, serta menjadi salah satu alat pengendali manajemen untuk mengukur kinerja perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Rencana kerja dan anggaran yang baik dan realistis akan menjadi acuan direksi dan unit-unit kerja terkait didalam melakukan aktivitas.

Rencana Kerja dan Anggaran PD.BPR Kota Bandung disusun sesuai dengan kondisi dan kebutuhan serta proyeksi berdasarkan data realisasi tahun sebelumnya, dan Rencana Kerja dan Anggaran ini diharapkan akan menjadi parameter untuk mengukur sejauh mana PD. BPR Kota Bandung dapat menjalankan fungsinya sebagai lembaga keuangan bank.

B. MANFAAT

Sesuai dengan perkembangan usaha, pedoman penyusunan rencana kerja dan anggaran harus konsisten dengan sasaran yang ingin dicapai, yaitu perkembangan usaha yang memberikan manfaat bagi *stake holder*, membantu pengembangan dunia usaha dan dapat menyumbangkan kesejahteraan bagi masyarakat, khususnya masyarakat kota Bandung.

Perencanaan yang disusun secara cermat dan akurat dapat memberikan kontribusi berupa arah kebijakan dan sasaran bagi setiap unit kerja, dengan harapan diwaktu yang akan datang diperoleh manfaat berupa kelangsungan hidup PD. BPR Kota Bandung yang lebih baik.

Disamping itu, selain diarahkan untuk menjadikan PD. BPR Kota Bandung sebagai suatu badan usaha yang menghasilkan laba, memberikan kontribusi kepada pemilik melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD), patuh pada peraturan-peraturan yang berlaku, serta mengikuti kebijakan pemerintah, maka Rencana Kerja dan Anggaran juga bermanfaat menjadikan PD. BPR Kota Bandung sebagai perusahaan yang handal dan turut memberikan kontribusi yang berarti dalam pembangunan ekonomi, khususnya bagi pengembangan UMKM. Dengan demikian PD. BPR Kota Bandung akan turut pula berperan aktif dalam mensukseskan pembangunan.

C. TUJUAN

Tujuan yang ingin dicapai oleh PD. BPR Kota Bandung untuk masa yang akan datang adalah lebih meningkatkan kinerja, membangun sistem manajemen yang



lebih sehat dan dinamis, meningkatkan pendapatan, memelihara dan meningkatkan aktiva produktif dan sumber-sumber dana sehingga PD. BPR Kota Bandung menjadi Bank Perkreditan Rakyat yang sehat dan terpercaya serta berkualitas Juara (jujur, Aman dan Sejahtera).

Beberapa hal yang perlu diperhatikan PD. BPR Kota Bandung untuk menetapkan tujuan tersebut, antara lain :

- **Pemilik**

Pemilik berkepentingan untuk memperoleh keuntungan dalam bentuk Pendapatan Asli Daerah (PAD)

- **Pegawai**

Aspirasi pegawai harus dapat disalurkan dengan baik, pengembangan SDM dalam bentuk peningkatan pengetahuan harus berkesinambungan, dan masa depan yang pasti akan membuat pegawai lebih meningkatkan produktivitas.

- **Nasabah**

Pelayanan terbaik yang dirasakan oleh nasabah secara terus menerus merupakan salah satu jaminan bahwa kelangsungan hidup PD. BPR Kota Bandung akan berjalan dengan baik, bahkan akan dapat tumbuh dan berkembang walaupun dalam kondisi persaingan yang ketat.

Dengan Rencana kerja ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi operasional perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

D. DASAR HUKUM

1. Surat keputusan Direksi Bank Indonesia No. 31/60/KEP/DIR tanggal 9 Juli 1998 (Surat Edaran Bank Indonesia No. 31/9/UP/ UPPB tanggal 9 Juli 1998) tentang Rencana kerja dan laporan pelaksanaan rencana kerja Bank Perkreditan Rakyat.
2. Peraturan Daerah (Perda) Kota Bandung No. 15 Tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung .



BAB II GAMBARAN UMUM PD. BPR KOTA BANDUNG

A. KEPENGURUSAN DAN MANAJEMEN

Perusahaan Daerah BPR Kota Bandung merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Pemerintah Kota Bandung, dengan dasar Hukum pendirian berupa Perda Kota Bandung No. 24 tahun 1994 jo. Peraturan Daerah Nomor 15 tahun 2011 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung.

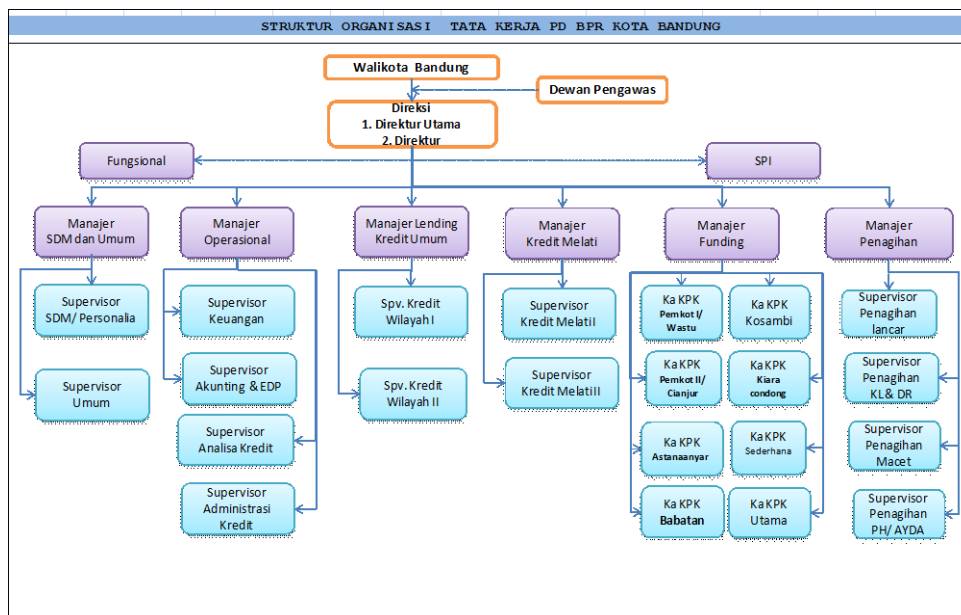
Pengurus dan Manajemen PD. BPR Kota Bandung terdiri dari :

1. Dewan Pengawas
2. Direksi

Direksi dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh 7 (tujuh) Manager/ setingkat, 3 (tiga) Staff Direksi, 14 (empat belas) Supervisor dan 8 (delapan) Kepala Kantor Pelayanan Kas terdiri dari :

- Kepala Kantor Pelayanan Kas Pusat
- Kepala Kantor Pelayanan Kas Pemkot I/ Wastukencana
- Kepala Kantor Pelayanan Kas Pemkot II/ Sukabumi
- Kepala Kantor Pelayanan Kas Babatan
- Kepala Kantor Pelayanan Kas Astana Anyar
- Kepala Kantor Pelayanan Kas Sederhana
- Kepala Kantor Pelayanan Kas Kosambi
- Kepala Kantor Pelayanan Kas Kiaracondong

B. STRUKTUR ORGANISASI



C. VISI DAN MISI PERUSAHAAN

1. VISI : MENJADI BPR YANG UNGGUL, HANDAL, PROFESSIONAL DAN TERPERCAYA

Penjabaran Visi :

- a. PD.BPR Kota Bandung didukung oleh para pengelola yang mempunyai kompetensi dan integritas tinggi
- b. Operasional dikelola secara professional dan di dukung manajemen berkualitas.
- c. Peran intermediasi bank meningkat kepada sektor-sektor produktif.

2. MISI : TUMBUH BERSAMA UNTUK MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN DAN PEREKONOMIAN MASYARAKAT SERTA MEMBERIKAN KONTRIBUSI KEPADA STAKEHOLDER MELALUI JASA PERBANKAN YANG DIKELOLA SECARA PROFESSIONAL"

Penjabaran Misi :

- a. *Tumbuh Bersama* Merupakan suatu ungkapan bahwa kota Bandung berkeinginan untuk selalu berkembang bersama-sama dengan masyarakat, pegawai maupun stake holder lainnya
- b. *Meningkatkan Kesejahteraan dan Perekonomian Masyarakat Jawa Barat* Merupakan suatu keinginan untuk dapat memberikan manfaat kepada peningkatan kesejahteraan dan perekonomian nasabah maupun masyarakat pada umumnya di Jawa Barat.
- c. *Memberikan Kontribusi Kepada Stake Holder* Merupakan suatu keinginan yang kuat dari BPR Kota Bandung untuk dapat memberikan kontribusi positif berupa PAD kepada Kota Bandung selaku pemilik dan juga kesejahteraan karyawan selaku stake holder.
- d. *Melalui Jasa Perbankan Yang Dikelola Secara Profesional* Merupakan suatu pembatasan aktivitas dari BPR Kota Bandung yang hanya akan melakukan aktivitas bisnis pada jasa perbankan yang dikelola secara profesional.

D. NILAI-NILAI DAN MOTTO PERUSAHAAN

1. NILAI – NILAI PERUSAHAAN

- Profesional
- Integritas
- Loyalitas
- Kreatif dan Inovatif
- Cerdas
- Ramah
- Empati

2. MOTTO PERUSAHAAN : BPR BERKUALITAS “JUARA” (JUJUR, AMAN & SEJAHTERA)



BAB III

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN

PD.BPR KOTA BANDUNG

A. FAKTOR YANG MEMPENGARUHI RENCANA KERJA

1. Kondisi ekonomi

Kondisi perekonomian merupakan faktor yang paling banyak dan cepat mempengaruhi keadaan perbankan. Kondisi ekonomi regional dan nasional atau wilayah dimana BPR berlokasi sangat berpengaruh pada prospek perkembangan BPR. Jika pertumbuhan ekonomi daerah meningkat, maka diharapkan pertumbuhan BPR akan meningkat pula. Selain itu, perkembangan dana pihak ketiga dan penyaluran kredit juga akan berkembang. Keadaan lingkungan dan potensi wilayah kerja PD. BPR Kota Bandung potensial untuk dikembangkan karena sebagian besar masyarakat bekerja sebagai pengusaha kecil dan menengah dimana wilayah kerja PD. BPR Kota Bandung merupakan wilayah sentra perkotaan.

2. Persaingan,

Jumlah pesaing PD. BPR Kota Bandung dari waktu ke waktu akan semakin meningkat, sehingga diperlukan langkah-langkah taktis untuk mengatasinya. Karena itu perlu upaya meningkatkan mutu pelayanan kepada nasabah secara terus menerus, menciptakan produk-produk baru yang sesuai kebutuhan konsumen dan/ atau memberikan tingkat suku bunga yang bersaing.

3. Politik dan Pemerintahan

Dalam hal ini yang harus diperhatikan antara lain stabilitas politik dan keamanan, karena makin aman suatu daerah maka semakin baik bagi suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitas usahanya.

Dari segi pemerintahan yang perlu mendapat perhatian utama adalah mengenai kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah, kebijakan umum misalnya mengenai moneter, perdagangan dan perpajakan serta kebijakan khusus untuk perbankan seperti penyediaan modal minimum, batas maksimum pemberian kredit dan cadangan minimum (*reserve requirement*)

Berdasarkan hal tersebut diatas PD.BPR Kota Bandung perlu mengetahui kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weaknesses*) sehingga diharapkan dapat menentukan strategi dan mampu memanfaatkan peluang (*opportunities*) dan mengantisipasi ancaman (*Threats*) di tahun-tahun ke depan.

a) Kekuatan (*Strength*)

- 1) PD.BPR Kota Bandung merupakan Perusahaan Daerah milik Pemerintah Kota Bandung, hal ini yang akan memberikan nilai tambah terhadap tingkat kepercayaan masyarakat kepada PD.BPR Kota Bandung.
- 2) Memiliki 8 (delapan) Kantor Pelayanan Kas dan **telah menerapkan pola layanan jempot bola** untuk Simpanan dan angsuran pinjaman ke pedagang-pedagang baik di pasar-pasar tradisional maupun pasar modern ;



- 3) Memiliki Fasilitas sarana dan prasarana memadai dan gedung yang representative;
 - 4) Mulai melakukan Pengelolaan manajemen risiko dengan baik;
 - 5) Memiliki jumlah Sumber Daya Manusia yang cukup banyak dengan latar belakang pendidikan sebagian besar Sarjana (S1) dari berbagai disiplin ilmu.
- b) Kelemahan (*Weaknesses*)
- 1) Belum optimalnya memanfaatkan peluang kerjasama dengan lembaga atau instansi dilingkungan pemerintah Kota Bandung.
 - 2) Belum dapat melayani seluruh lapisan masyarakat kota Bandung dan sekitarnya.
 - 3) Keterbatasan sistem teknologi informasi menyebabkan terlambatnya dalam pelayanan.
 - 4) Belum optimalnya pemanfaatan pangsa pasar yang ada.
- c) Peluang (*Opportunities*)
- 1) Pangsa pasar PD.BPR Kota Bandung untuk pembiayaan usaha mikro dan kecil terbuka luas, populasi UMKM terdapat pada semua sektor ekonomi.
 - 2) Banyak para pelaku usaha (rekanan Pemkot) yang belum dapat dilayani secara optimal
- d) Ancaman (*Threats*)
- 1) Tingkat persaingan perbankan yang semakin ketat, baik sesama BPR maupun dengan bank Umum yang mempunyai pangsa pasar sama dalam melayani pengusaha Kredit Mikro, Kecil dan Menengah. Persaingan yang dihadapi saat ini diantaranya:
 - Kredit tanpa agunan dengan plafond yang lebih besar produk milik bank pesaing;
 - Tingkat suku bunga kredit yang relatif lebih murah ;
 - Jangka waktu lebih lama ;
 - Plafond kredit lebih besar ; dan
 - Bank Umum yang masuk ke pangsa pasar BPR dengan sistem Jemput Bola.
 - 2) IT Bank pesaing khususnya bank Umum yang lebih baik termasuk sarana dan prasarananya.

B. SASARAN RENCANA KERJA

Secara garis besar sasaran/ target Bisnis PD. BPR Kota Bandung di tahun 2015 yaitu melakukan penghimpunan dana maupun ekspansi kredit, khususnya kepada pelaku usaha kecil menengah dan mikro (UMKM) dan golongan berpenghasilan tetap diwilayah kota Bandung maupun di luar Kota Bandung di wilayah Jawa Barat .

1. SASARAN KUALITATIF

- Sumber Daya Manusia yang berkualitas, professional dan bermartabat;
- Segmentasi pasar lebih terarah dengan memperluas pasar sasaran (Agrobisnis, pembiayaan proyek pemerintah)
- Kualitas Kredit yang sehat ;



- Dana Simpanan masyarakat yang memberikan manfaat bagi penabung dan menciptakan budaya gemar menabung.

2. SASARAN KUANTITATIF

- Menambah jumlah debitur UMKM dengan membuka pasar sasaran ke setiap Kecamatan – kecamatan yang ada di Kota Bandung dan sekitarnya.
- Menjalin kerja sama dengan dinas/ instansi terkait sehubungan dengan rencana fokus pembiayaan kepada UMKM.
- Meningkatkan portofolio kredit modal kerja untuk UMKM
- Meningkatkan portofolio kredit Konsumtif pegawai ekstern.
- Meningkatkan portofolio Kredit Agrobisnis dan pembiayaan proyek pemerintah.
- Meningkatkan simpanan berupa Tabungan dan Deposito

C. PROGRAM RENCANA KERJA

Dari hasil sasaran yang telah diterapkan maka dapat ditetapkan program rencana kerja perusahaan dengan prioritas PD. BPR Kota Bandung adalah “PD.BPR Kota Bandung Menjadi Sahabat Nasabah”. Adapun nilai-nilai prioritas tersebut adalah :

1. Profesional : menyelesaikan pekerjaan dengan hasil terbaik dan tuntas, senantiasa meningkatkan kompetensi di bidangnya, bertanggung jawab atas setiap tindakan serta risiko yang menyertainya
2. Berprilaku dan bertindak sesuai nilai-nilai serta memegang teguh SOP dan kode etik perbankan
3. Layanan Prima : member layanan secara tepat dan akurat, memenuhi harapan dan kebutuhan stake holder
4. Pro-aktif tanggap terhadap setiap dinamika perubahan dengan memepertimbangkan prinsip-prinsip yang berlaku.
5. Bekerjasama dilandasi dengan sikap saling memahami, menghargai, mempercayai untuk kepentingan bersama.

Selain itu program kerja lain untuk tahun 2016 adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan Kerjasama dengan Instansi-instansi/ Dinas- dinas (SKPD), BUMD/ BUMN, dan Lembaga Non Pemerintah lainnya terkait Penyaluran kredit.
2. Mengoptimalkan Kredit yang sehat
 - Penyebaran segmentasi pasar diutamakan UMKM;
 - Melakukan analisa kredit berdasarkan prinsip kehati-hatian untuk menghitung dan mengetahui risiko yang akan menimbulkan kegagalan usaha debitur ;
 - Pengelolaan kredit, dengan melakukan monitoring, pengawasan dan pembinaan baik secara administratif maupun kunjungan langsung ke nasabah (*on the spot*).
3. Mengoptimalkan usaha penghimpunan dana pihak ketiga
4. Memanfaatkan peluang dana murah dari Lembaga Keuangan Bank dan Non Bank

5. Membeli asset kredit program channeling dengan Bank Bukopin menjadi produk Kredit Kiwari PD. BPR Kota Bandung

Dalam pelaksanaannya program kerja memerlukan alat/ sarana penunjang yaitu dengan memanfaatkan media cetak, elektronik, brosur, spanduk serta mengikuti pameran UMKM bekerjasama dengan Dinas/instansi terkait.

D. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN

1. RENCANA PENYALURAN KREDIT.

Menyadari bahwa bunga kredit merupakan pendapatan utama PD.BPR Kota Bandung, maka perlu dilakukan ekspansi semaksimal mungkin agar dapat menghasilkan pendapatan yang maksimal, namun demikian dalam rangka peningkatan ekspansi kredit tersebut PD. BPR Kota Bandung tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian bank (*prudential banking*) dan azas-azas perkreditan yang sehat. Berdasarkan hal tersebut maka rencana penyaluran kredit PD. BPR Kota Bandung adalah sebagai berikut

a. Kredit Modal Kerja

Rencana penyaluran kredit untuk kredit modal kerja direncanakan meningkat dari proyeksi Desember 2015 sebesar Rp. 37.810.529 ribu Menjadi Rp. 52.934.741 ribu di Desember 2016 ada pertumbuhan sekitar 28,57 %

b. Kredit Konsumtif

Rencana penyaluran kredit untuk kredit konsumtif direncanakan meningkat dari proyeksi Desember 2015 sebesar Rp. 852.680 ribu Menjadi Rp. 895.314 ribu di Desember 2016, ada pertumbuhan sekitar 4,76 %.

c. Kredit Karyawan Ekstern

Rencana penyaluran kredit untuk kredit karyawan Ekstern direncanakan meningkat dari proyeksi Desember 2015 sebesar Rp. 20.618.141 ribu Menjadi Rp. 28.865.397 ribu di Desember 2016, ada pertumbuhan sekitar 28,58 %.

d. Kredit Karyawan Intern

Rencana penyaluran kredit untuk kredit Karyawan Intern direncanakan meningkat dari proyeksi Desember 2015 sebesar Rp. 13.584.453 ribu Menjadi Rp. 14.263.676 ribu di Desember 2016, ada pertumbuhan sekitar 4,76 %.

e. Kredit Melati

Rencana penyaluran kredit untuk kredit Karyawan Ekstern direncanakan meningkat dari proyeksi Desember 2015 sebesar Rp. 14.040.891 ribu Menjadi Rp. 19.657.247 ribu di Desember 2016, ada pertumbuhan sekitar 28,57 %.

Secara keseluruhan maka dapat digambarkan bahwa Rencana penyaluran kredit direncanakan meningkat dari proyeksi Desember 2015 sebesar **Rp. 86.906.694** ribu Menjadi **Rp. 116.616.375** ribu di Desember 2016 ada pertumbuhan sekitar 25,47 %.

Adapun Rencana Penyaluran Kredit untuk tahun 2015 adalah sebagai berikut :

f. Strategi Penyaluran Kredit

Strategi dalam penyaluran kredit di tahun 2016 ditekankan kepada jenis kredit yang akan disalurkan yaitu :

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas *cross Selling* AO bekerjasama dengan bagian funding;
2. Memfasilitasi rekanan yang melaksanakan proyek atau pekerjaan di SKPD Pemerintah Kota Bandung dalam hal pembiayaan proyek, dengan melakukan koordinasi kepada SKPD terkait .
3. Memberikan fasilitas kredit tanpa agunan kepada penabung aktif dipasar dengan pola angsuran harian
4. Membiayai UMKM PKL yang terdaftar dan dibina oleh Dinas UMKM Pemerintah kota Bandung ;
5. Meningkatkan jumlah plafond kredit (kredit gobertap) kepada SKPD-SKPD yang sudah bekerjasama dengan PD. BPR Kota Bandung
6. Melakukan kegiatan promosi melalui media cetak dan radio lokal serta memanfaatkan sarana media sosial.
7. Meningkatkan dan memelihara hubungan baik dengan bendahara instansi/ lembaga yang sudah bekerjasama dengan BPR;
8. Menerapkan sistem reward & punishment termasuk insentif dalam pencapaian target kepada target ;

2. RENCANA PENGHIMPUNAN DANA

a. Tabungan

Produk tabungan PD. BPR Kota Bandung terdiri dari tabungan Simpatik, Simpatik Plus, Simpatik Wajib, Tabungan Siswa (TASIS) dan Tabungan Arisan (Tarsan Kota).

Peningkatan dana masyarakat berupa Tabungan secara keseluruhan direncanakan meningkat dari proyeksi Desember 2015 sebesar Rp 27.437.853 ribu menjadi Rp. 34.297.316 ribu di Desember 2016 dengan pertumbuhan sebesar 20,26 %.

b. Deposito

Peningkatan dana masyarakat berupa deposito direncanakan meningkat dari proyeksi Desember 2015 sebesar Rp 18.236.040 ribu menjadi Rp. 26.069.899 ribu di Desember 2016 dengan pertumbuhan sebesar 30,00%.

c. Strategi Penghimpunan Dana

Upaya-upaya yang akan dilakukan guna meningkatkan penghimpunan dana diantaranya dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas *cross Selling* AO bekerjasama dengan bagian lending;
- 2) Menerapkan sistem *reward & punishment* dan pemberian insentif kepada pegawai ;

- 3) Bekerjasama dengan Pemerintah Kota Bandung untuk penghimpunan dana dari PNS (berupa Simpanan Masa Depan) dengan cara potong gaji;
- 4) Membentuk unit kerja khusus untuk mengelola *corporate funding* yang bertugas menghimpun dana berasal dari perusahaan-perusahaan.
- 5) Memperluas segmentasi pasar simpanan diluar rutinitas yang sudah ada (petani, sopir angkot, dan di luar lingkungan pasar)
- 6) Meningkatkan pelayanan jemput bola (*pick-up service*) dengan melengkapi petugas menggunakan teknologi android mobile sehingga dapat memperluas jangkauan dan mempercepat proses transaksi ;
- 7) Memaksimalkan program “**Serbu Pasar**” dan “**Serbu Sekolah**” secara rutin dengan mengoptimalkan pasar yang ada;
- 8) Melakukan kegiatan promosi melalui media cetak dan radio lokal serta memanfaatkan sarana media sosial ;
- 9) Memberikan *merchandise* atas pembukaan rekening tabungan baru dengan nominal tertentu ;
- 10) Membuka dan mengoptimalkan Tabungan Siswa dengan pangsa pasar baru bagi sekolah yang belum melakukan kerja sama .
- 11) Membina hubungan baik dengan Deposan dan kolektor Tabungan Siswa (guru-guru), diantaranya dengan memberikan bingkisan-bingkisan dan Cindera mata kepada deposan dan Kolektor Tasis .

3. PERMODALAN.

Mengenai permodalan PD. BPR Kota Bandung sudah memenuhi ketentuan dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor : 8/26/PBI/2006 tentang Bank Perkreditan rakyat. Sampai saat ini modal Disetor PD.BPR Kota Bandung adalah sebesar Rp. 98.040.794.540,- dari modal dasar yang ditetapkan sebesar Rp. 100.000.000.000,- (seratus milyar rupiah)

Di tahun 2016 PD. BPR Kota Bandung sedang mengajukan perubahan modal dasar kepada pemilik dari Rp. 100.000.000.000,- (seratus milyar rupiah) menjadi Rp. 500.000.000.000,- (lima ratus milyar rupiah).

4. RENCANA PERBAIKAN MANAJEMEN DAN PENGEMBANGAN SDM

Sebagai salah satu faktor keberhasilan dalam menjalankan usaha BPR Kota Bandung tentunya selain faktor Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai *human capital*, maka perlu di dukung pula oleh kinerja Manajemen yang lebih baik.

A. Perbaikan Manajemen

Untuk mendukung kinerja manajemen yang lebih baik perlu dilakukan beberapa perbaikan dalam bidang manajemen yaitu :

- 1) Pelantikan Direksi

Pelantikan jabatan direktur yang berakhir pada bulan Januari 2015 ;

- 2) Melakukan Rebranding/ Pencitraan kembali dalam rangka melakukan perubahan image perusahaan agar lebih baik lagi dari berbagai sisi, baik dari sisi sumber daya manusia maupun perusahaan secara keseluruhan ;
- 3) Melakukan edukasi dalam rangka meningkatkan literasi keuangan terhadap nasabah dan/ atau masyarakat;
- 4) Pengembangan Sistem Teknologi Informasi yang sudah ada seiring dengan perkembangan dan tuntutan nasabah ;
- 5) Pemenuhan Sarana Penunjang dan Logistik
 - a. Menyelesaikan/ melengkapi dokumen-dokumen aktiva tetap dan inventaris.
 - b. Guna mendukung jalannya operasional maka akan dilakukan penambahan/ penggantian asset yang sudah tidak layak.
 - c. Melakukan perbaikan dan renovasi terhadap kantor-kantor kas sehingga menjadi lebih *representative*.

B. Peningkatan Kualitas dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

- 1) Meningkatkan dan mengembangkan kemampuan dan wawasan Sumber Daya Manusia sebagai *Human Capital* bagi PD. BPR Kota Bandung melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya ;
- 2) Mengadakan pembinaan terhadap SDM yang menyangkut kinerja, disiplin dan budaya kerja sehingga diharapkan masing-masing pegawai dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, dengan menerapkan secara optimal system KPI (*Key Performance Indikator*).
- 3) Mengoptimalkan pola kerja berorientasi target kepada seluruh pegawai dengan memberlakukan sistem *Reward* dan *Punishment* ;
- 4) Melakukan promosi, mutasi dan rotasi sesuai dengan hasil evaluasi dalam rangka memenuhi kebutuhan formasi jabatan ;
- 5) Melakukan rekrutmen/ pengangkatan status pegawai sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan ;
- 6) Membangun budaya kerja menuju profesionalisme kerja yang lebih baik agar *human capital* yang ada di PD. BPR Kota Bandung dapat bekerja lebih professional;
- 7) Meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan memperhatikan sumber penghasilan berupa penambahan/ kenaikan gaji pegawai, melakukan rekreasi, pemberian biaya sekolah, Tunjangan Hari Raya (THR) yang disesuaikan dengan kemampuan perusahaan.

5. RENCANA PENYELESAIAN KREDIT BERMASALAH

Dalam rangka memperbaiki tingkat kesehatan bank, salah satu unsur yang perlu diperhatikan adalah aspek kualitas aktiva produktif (KAP). Sehingga untuk menjaga tingkat kesehatan tersebut akan dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Mencadangkan PPAPWD (Penyisihan penghapusan Aktiva Produktif Yang Wajib Dibentuk) yang cukup sesuai dengan ketentuan, adapun sesuai dengan rencana penyelesaian NPL telah dicadangkan PPAPWD untuk tahun 2016 sebesar Rp. 4.078.491 ribu.
- b. Menerapkan asas perkreditan yang sehat dan prinsip kehati-hatian
- c. Menyelesaikan NPL secara terstruktur dan terencana.

Adapun langkah langkah yang akan ditempuh dalam penyelesaian kredit bermasalah adalah :

- a. Langkah preventif, yaitu meminimalisir risiko kredit dengan melakukan analisa kredit yang lebih baik dan selektif
- b. Langkah represif yaitu dengan cara :
 - 1) Melakukan Penagihan secara intensif
 - 2) Melakukan Restrukturisasi Kredit (3R), yaitu dapat berupa:
 - Penjadwalan kembali angsuran (resceduling)
Perubahan syarat kredit menyangkut jadwal pembayaran angsuran dan jangka waktu.
 - Persyaratan kembali kredit (reconditioning)
Perubahan sebagian atau seluruh syarat kredit, apakah perubahan jadwal pembayaran angsuran, jangka waktu pembayaran atau persyaratan lainnya sepanjang tidak menyangkut perubahan maksimum sisa kredit.
 - Penataan kembali (restructuring)
Perubahan syarat kredit yang menyangkut penambahan jumlah pokok kredit, atau sebagian atau seluruh tunggakan bunga dikonversi menjadi pokok kredit baru, atau sebagian atau seluruh tunggakan kredit di konversi menjadi penyertaan modal dalam perusahaan, usaha ini dapat disertai dengan penjadwalan kembali dan atau persyaratan kembali.
 - 3) Melakukan Agunan Yang Diambil Alih (AYDA), Hapus Buku dan Hapus Tagih
 - Menyelesaikan kredit macet dan kredit yang telah dilakukan AYDA (Agunan Yang Diambil Alih) baik melalui penjualan agunan secara bersama-sama dibawah tangan berdasarkan surat penyerahan agunan secara sukarela dari debitur, maupun dijual melalui Balai Lelang Negara bekerjasama dengan KPKNL .
 - Melakukan penghapusbukuan kredit terhadap rekening macet yang penagihannya sudah maksimal dan sudah tidak memiliki potensi untuk ditagih.

BAB IV PENUTUP

Rencana kerja dan anggaran yang baik dan realistis akan menjadi acuan direksi dan unit-unit kerja PD. BPR Kota Bandung melakukan aktivitas usaha.

Sebagai suatu pedoman dan acuan dalam pelaksanaan seluruh kegiatan usaha PD. BPR Kota Bandung maka Rencana kerja ini dalam pelaksanaannya selalu dievaluasi secara periodik melalui laporan-laporan baik laporan harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran, tahunan.

Hal tersebut dilakukan untuk lebih memastikan lagi bahwa rencana kerja tahunan ini bisa tercapai.

Harapan kami Rencana Kerja dan Anggaran Tahun 2015 ini dapat memenuhi harapan dan dukungan dari seluruh stakeholder PD. BPR Kota Bandung.

Bandung, 30 Nopember 2015
PD. BPR KOTA BANDUNG

H. ACEP HERI SUHANA
Direktur Utama

