

BPR INDRA

PT. BPR INDRA CANDRA

LAPORAN TAHUNAN
PT. BPR INDRA CANDRA
TAHUN 2017



DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	1
I. PENDAHULUAN.....	3
II. SUSUNAN KEPEMILIKAN DAN KEPENGURUSAN.....	5
II.1 SUSUNAN KOMISARIS.....	5
II.2 SUSUNAN DIREKSI.....	7
III. EVALUASI PERKEMBANGAN USAHA TAHUN 2017.....	8
III.1 DPK, KREDIT, DAN ANTAR BANK AKTIVA.....	8
III.2 PENDAPATAN, BEBAN, DAN LABA.....	10
III.3 RASIO KEUANGAN.....	12
III.4 KUALITAS KREDIT.....	14
IV. STRATEGI DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN.....	16
IV.1 REVIEW STRATEGI 2017.....	16
IV.2 MANAJEMEN PENGELOLAAN RESIKO.....	18
IV.2.1 Resiko Kredit.....	18
IV.2.2 Resiko Pasar.....	19
IV.2.3 Resiko Likuiditas.....	19
IV.2.4 Resiko Operasional.....	19
IV.2.5 Resiko Hukum.....	20
IV.2.6 Resiko Reputasi.....	20
IV.2.7 Resiko Kepatuhan.....	20
IV.3 <i>GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i>	21
IV.4 TEKNOLOGI INFORMASI.....	23
IV.5 JARINGAN KANTOR.....	24
IV.6 SUMBER DAYA MANUSIA.....	24
V. PENUTUP.....	27
V.1 KESIMPULAN.....	27
V.2 PROSPEK.....	27

LAMPIRAN.....	30
LAMPIRAN 1: Laporan Neraca 31 Desember 2016 dan 31 Desember 2017	30
LAMPIRAN 2: Laporan Laba Rugi 31 Desember 2016 dan 31 Desember 2017.....	31
LAMPIRAN 3: Laporan Arus Kas per 31 Desember 2017.....	32
LAMPIRAN 4: Laporan Perubahan Ekuitas untuk Tahun-Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017 dan 31 Desember 2016.....	33
LAMPIRAN 5: Daftar Debitur yang Direstrukturisasi Tahun 2017.....	34
LAMPIRAN 6: Struktur Organisasi.....	36
LAMPIRAN 7: Struktur Kelompok Usaha PT. BPR Indra Candra tahun 2017.....	37

I. PENDAHULUAN

Tahun 2017 merupakan tahun yang cukup berat bagi industri keuangan. Pelemahan ekonomi di berbagai sektor banyak mempengaruhi kebiasaan masyarakat dalam membelanjakan uangnya. Kecenderungan masyarakat saat ini adalah lebih banyak menyimpan uangnya di bank untuk mengantisipasi memburuknya keadaan ekonomi, menunda investasi, serta menjadi lebih selektif dalam membelanjakan uangnya untuk membeli barang-barang kebutuhan non-primer. Di satu sisi hal ini menyebabkan tumbuhnya Dana Pihak Ketiga (DPK) di sektor perbankan, di sisi lain menyebabkan semakin lesunya dunia usaha, termasuk retail dan properti.

Bank dalam menjalankan fungsinya sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat tidak dapat berkembang apabila hanya menerima DPK tanpa mampu menyalurkannya kembali. Bank dituntut untuk lebih agresif dalam menyalurkan kreditnya, baik terhadap golongan masyarakat yang belum *bankable*, maupun kepada masyarakat yang membutuhkan tambahan modal kerja. Namun ternyata keadaan di lapangan tidak semudah yang diharapkan karena semakin tingginya tingkat persaingan, bukan hanya dari sesama bank, namun juga dari perusahaan teknologi finansial yang lambat laun menggerus pangsa pasar bank konvensional.

PT. BPR Indra Candra, sebagai bank yang fokus dalam melayani masyarakat pekerja dan pegawai negeri tetap berkomitmen untuk terus fokus melayani nasabah yang menjadi target usahanya, di samping juga berusaha memperbaiki diri untuk mengantisipasi tantangan yang semakin berat di tahun 2018. Penyempurnaan sistem operasional internal, termasuk upaya memperbaiki kualitas kredit akan terus dilakukan. Dengan didukung oleh kualitas permodalan yang cukup kuat, loyalitas nasabah yang terbangun sejak tahun 1969, dan komitmen dari seluruh karyawan dan jajaran manajemen akan membawa PT. BPR Indra Candra untuk tetap menjadi salah satu BPR terbesar di Bali dan di Indonesia.

PT. BPR Indra Candra telah berdiri sejak tahun 1969 dengan nama MAI Bank Pasar Indra. Seiring waktu, tingkat kepercayaan masyarakat tumbuh dan dana masyarakat yang disimpan di PT. BPR Indra Candra pun semakin meningkat. Ekspansi pertama PT. BPR Indra Candra dilakukan di tahun 2009 dengan membuka kantor cabang di Kabupaten Badung, tepatnya di Sempidi. Jangkauan pelayanan PT. BPR Indra Candra semakin luas di wilayah Buleleng, Badung, dan kota Denpasar

dengan terus dibukanya kantor-kantor operasional, yang hingga akhir tahun 2017 telah terdapat 8 kantor kas dan 2 kantor cabang.

Selama tahun 2017, PT. BPR Indra Candra telah mengambil sejumlah keputusan penting dalam hal penyaluran kredit maupun penghimpunan dana pihak ketiga, termasuk secara proaktif menyesuaikan tingkat suku bunga serta menerapkan pedoman penyaluran kredit yang lebih *prudent* dan hati-hati. Hal ini membuahkan hasil yang positif terhadap kualitas aset, profitabilitas, serta loyalitas nasabah kepada PT. BPR Indra Candra. Beberapa indikator yang mengalami pertumbuhan secara signifikan di tahun 2017 diantaranya:

- Volume kegiatan usaha meningkat sebesar 11,99%
- Pendapatan operasional meningkat sebesar 1,27%
- Rasio BOPO bertahan di angka 71,22%
- Rasio NPL Nett sebesar 1,55%

II. SUSUNAN KEPEMILIKAN DAN KEPENGURUSAN

Modal dasar PT. BPR Indra Candra sesuai dengan Akta Perubahan nomor 1 tertanggal 1 Juli 2003 oleh notaris Made Sumadnyana, SH. adalah sebesar Rp.4.000.000.000 yang terbagi menjadi 4000 lembar saham masing-masing bernilai Rp.1.000.000. Dari modal dasar tersebut telah disetor sebesar Rp.1.000.000.000 dengan komposisi kepemilikan saham sebagai berikut: Nyoman Widiarta (40%) dan Lanny Polehwidhi, Irene Widiani, Hendri Widiarta serta Handik Widiarta masing-masing sebesar 15%. Hingga tahun 2017 telah terjadi beberapa kali perubahan anggaran dasar dan yang terakhir modal dasar menjadi Rp.100.000.000.000 dengan komposisi kepemilikan sebagai berikut:

NAMA PEMEGANG SAHAM	KOMPOSISI
Sherly Lindawati Widiarta	40%
Irene Widiani	15%
Hendri Widiarta	15%
Handik Widiarta	15%
Lanny Polehwidhi	15%

II.1 SUSUNAN KOMISARIS

Berikut adalah uraian singkat mengenai riwayat hidup komisaris PT. BPR Indra Candra:

NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN	INFORMASI TAMBAHAN
Fransisca Amelia Mulyadi	Komisaris Utama	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sarjana Teknik Industri dari Universitas Trisakti tahun 2000 ➤ Master of Applied Commerce dari University of Melbourne tahun 2001 ➤ Master of Science in Banking and Finance dari University of Lausanne – Haute Ecole de Commerciale, Swiss tahun 2006 ➤ Management Training for Microfinance oleh Citigroup - AIM bulan September 2006 ➤ Training in Credit and Risk Management oleh Citigroup dan Asian Institute of Management di Manila bulan September 2007 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Februari 2006 menjabat sebagai Internal Controller. ➤ Seminar Business Planning for Microfinance oleh IFC – World Bank bulan Juni 2006 ➤ Fit and Proper Test dari Bank Indonesia dan resmi menjabat sebagai Komisaris bulan Februari 2007 ➤ Bertanggung jawab dalam mengawasi manajemen finansial dan manajemen resiko untuk mewujudkan profesionalisme dan Tata Kelola Perusahaan yang baik
Soegeng Notodihardjo	Komisaris Independen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pendidikan Strata 1 dan 2 di STIE Mahardhika Surabaya (2004) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Direktur Utama dan Komisaris di beberapa BPR sejak tahun 1993 ➤ Menjabat Komisaris Independen di PT. BPR Indra Candra sejak bulan Januari 2017 ➤ Bertanggung jawab dalam mengawasi manajemen operasional dan kepatuhan, manajemen sumber daya manusia dan strategi pengembangan bisnis.
Erlyn Hartoko	Komisaris Independen	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pendidikan Strata 1 dan 2 di California State University, Los Angeles (1989) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pernah menjabat sebagai Customer AO, Corporate AO, Kepala Cabang dan Direktur Bisnis di Bank Umum (1990 - 2017) ➤ Menjabat Komisaris Independen di PT. BPR Indra Candra sejak bulan Desember 2017 ➤ Berkontribusi dalam pemikiran dan keputusan manajemen untuk membenahi sistem pemasaran produk dan jas bank demi terwujudnya pertumbuhan volume usaha yang signifikan.

II.2 SUSUNAN DIREKSI

Berikut adalah uraian singkat mengenai riwayat hidup direktur di PT. BPR Indra Candra:

NAMA	JABATAN	RIWAYAT PENDIDIKAN	INFORMASI TAMBAHAN
Ketut Wiratjana	Direktur Utama	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Akademi Bank Indonesia di Yogyakarta (1979) ➢ Sarjana Ekonomi dari Universitas Terbuka jurusan ekonomi manajemen (1998) ➢ Program Belajar Jarak Jauh (PBJJ) Manajemen BPR Angkatan I di Jakarta tahun 1990 Pendidikan Pimpinan BPR dari Bank Indonesia ➢ Pelatihan Survei Potensi Pasar Keuangan Pedesaan dengan metode RRA oleh Bank Indonesia ➢ Pelatihan Base Lending Rate oleh Bank Indonesia Denpasar tahun 2001 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Bertanggung jawab memimpin pencapaian target rencana kerja tahunan melalui penyempurnaan sistem kerja organisasi, sistem manajemen keuangan dan sistem manajemen resiko
Kadek Sri Wintari	Direktur Operasional	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Sarjana Ekonomi dari Universitas Warmadewa jurusan ilmu ekonomi perbankan (2004) 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Menjabat Kepala Bagian Operasional pada September 2006 ➢ Menjabat Direktur pada Februari 2007 setelah lulus Fit & Proper Test dari Bank Indonesia ➢ Bertanggung jawab membantu Direktur Utama dalam mencapai target rencana kerja tahunan melalui pelaksanaan sistem manajemen operasional dan manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien
Luh Budiasih	Direktur Kepatuhan	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Sarjana Ekonomi dari Universitas Udayana 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Menjabat SPI pada Januari 2007 ➢ Menjabat Direktur Kepatuhan sejak bulan Januari 2017 ➢ Bertanggung jawab membantu Direktur Utama dalam manajemen finansial dan manajemen resiko untuk mewujudkan profesionalisme dan Tata Kelola Perusahaan yang baik

III. EVALUASI PERKEMBANGAN USAHA TAHUN 2017

III.1 DPK, KREDIT, DAN ANTAR BANK AKTIVA

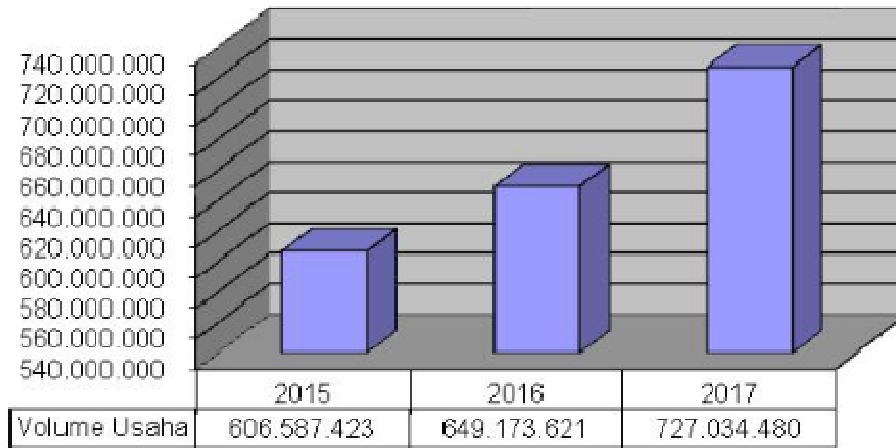
Tingkat keberhasilan penghimpunan dana serta penyaluran dana selama tahun 2017 dapat dilihat dari tabel perbandingan di bawah ini (dalam ribuan rupiah):

URAIAN	Desember 2016	Desember 2017	Pertumbuhan	Pertumbuhan (%)
	Realisasi	Realisasi		
ASSET	649,173,621	727,034,480	77,860,859	11.99%
KREDIT	440,710,541	472,755,127	32,044,586	7.27%
TABUNGAN	210,929,287	225,234,551	14,305,264	6.78%
DEPOSITO	357,014,571	406,095,262	49,080,692	13.75%
TOTAL DANA	567,943,858	631,329,813	63,385,955	11.16%
ANTAR BANK AKTIVA	194,648,742	236,779,796	42,131,054	21.64%

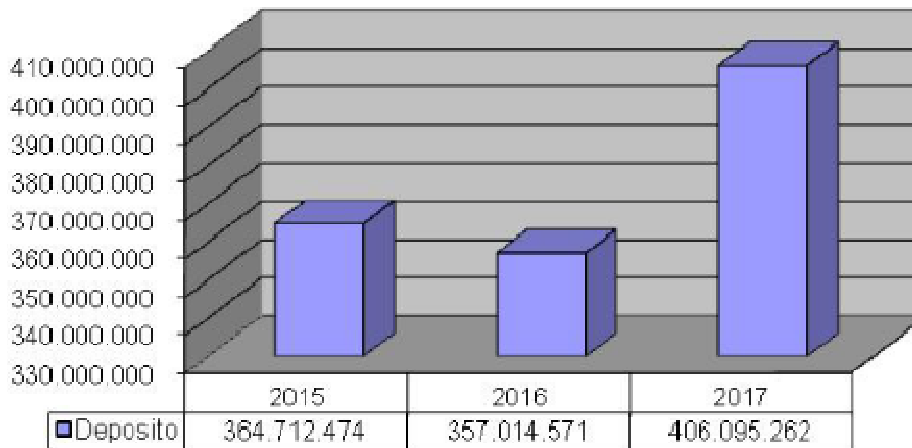
Angka pada tabel di atas menunjukkan bahwa di tengah lesunya perekonomian nasional selama tahun 2017, PT. BPR Indra Candra tetap mampu meningkatkan fungsi intermediasinya dalam penyaluran kredit di sektor usaha, konsumsi dan investasi. Tahun 2017 merupakan masa transisi dimana fokus penyaluran kredit tidak lagi pada kredit konsumtif dengan sistem potong gaji kepada pegawai negeri, tetapi beralih ke kredit modal usaha khususnya untuk usaha kecil dan menengah. Di masa transisi ini tentunya PT. BPR Indra Candra membutuhkan pedoman yang lebih *prudent* untuk tetap mempertahankan nilai NPL yang rendah.

Data neraca dapat dilihat pada Lampiran 1. Berikut ini adalah grafik perkembangan usaha PT. BPR Indra Candra selama 3 tahun terakhir berdasarkan data neraca (dalam ribuan rupiah):

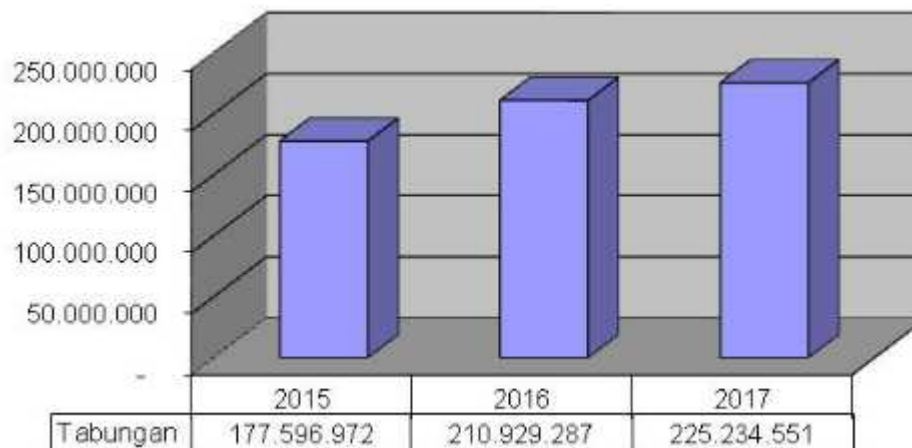
VOLUME USAHA



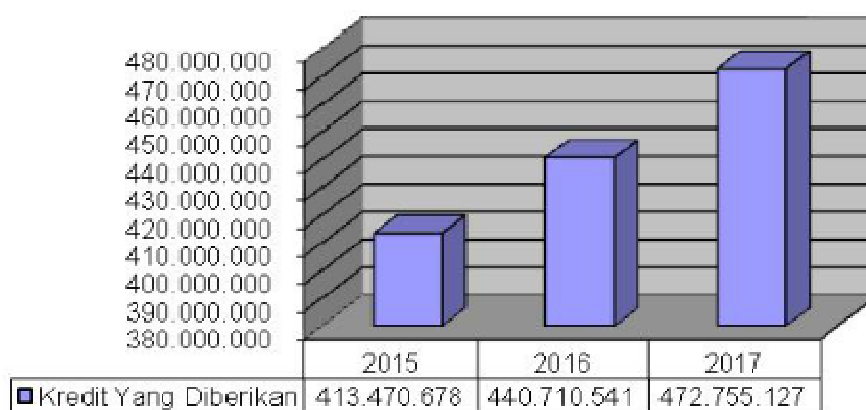
DEPOSITO



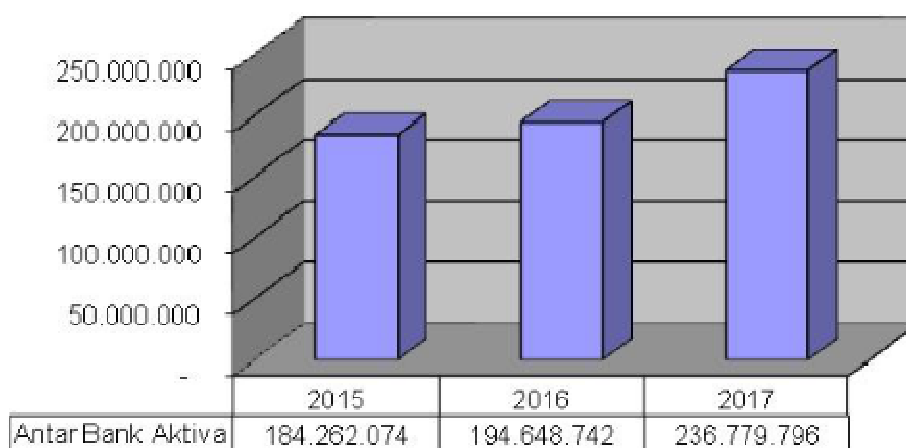
TABUNGAN



KREDIT



ANTAR BANK AKTIVA



III.2 PENDAPATAN, BEBAN, DAN LABA

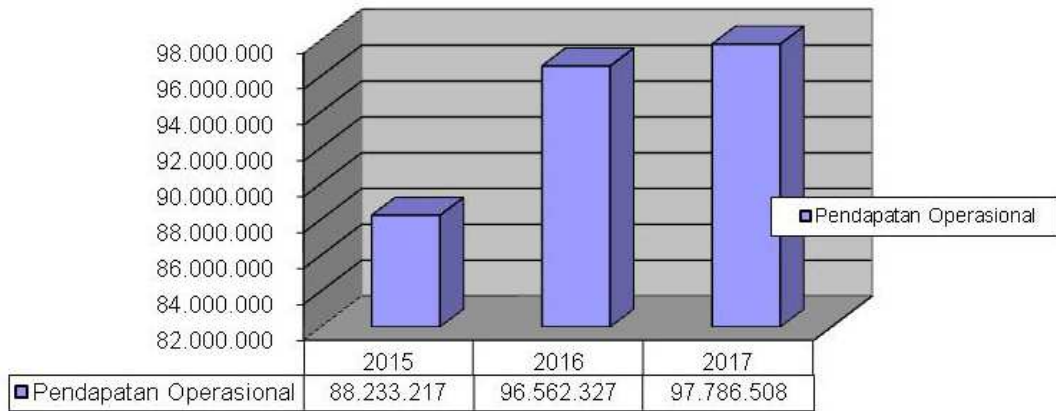
Berikut adalah pertumbuhan dari segi pendapatan, biaya, dan laba perusahaan

URAIAN	Desember 2016	Desember 2017	Pertumbuhan	Pertumbuhan (%)
	Realisasi	Realisasi		
PENDAPATAN	96,562,327	97,786,508	1,224,180	1.27%
BEBAN OPERASIONAL	70,284,409	69,647,496	(636,913)	-0.91%
LABA SEBELUM PAJAK	26,175,682	28,224,551	2,048,868	7.83%
TAKSIRAN PAJAK	6,563,195	7,174,168	610,973	9.31%
LABA SETELAH PAJAK	19,612,487	21,050,383	1,437,895	7.33%

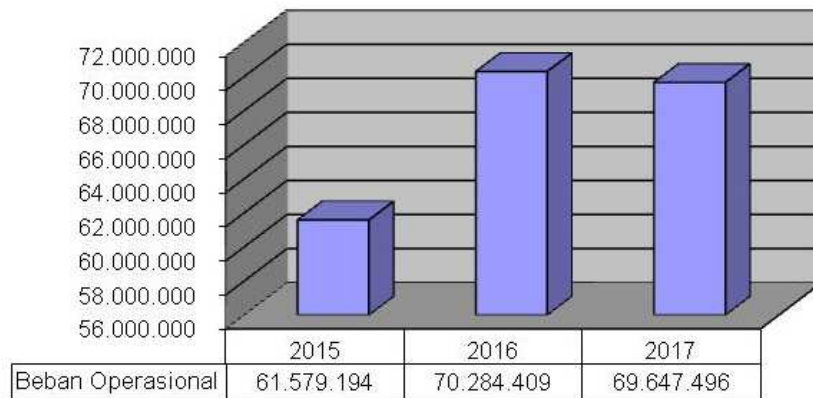
selama tahun 2017 (dalam ribuan rupiah):

Untuk lebih jelasnya, data Laporan Rugi Laba dapat dilihat pada Lampiran 2. Berikut ini adalah grafik perkembangan usaha 3 tahun terakhir berdasarkan data Laporan Rugi Laba:

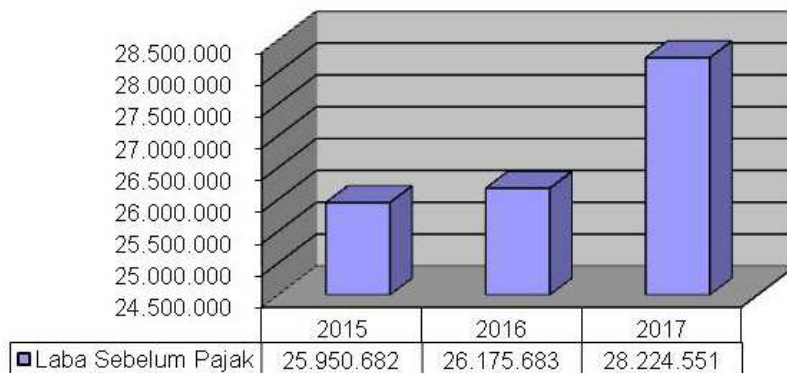
PENDAPATAN OPERASIONAL



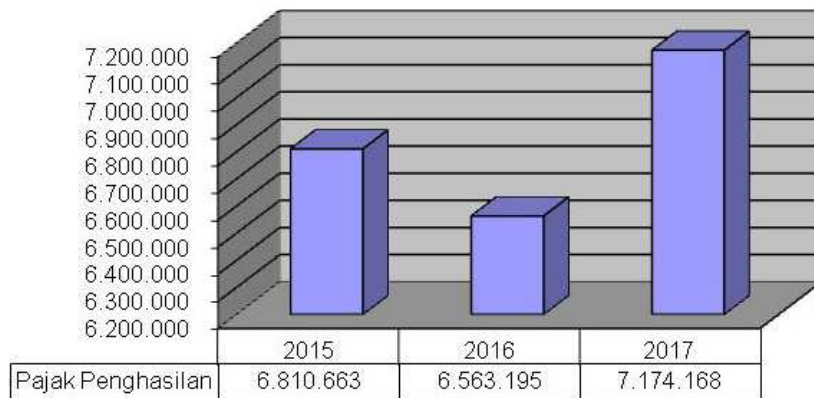
BEBAN OPERASIONAL



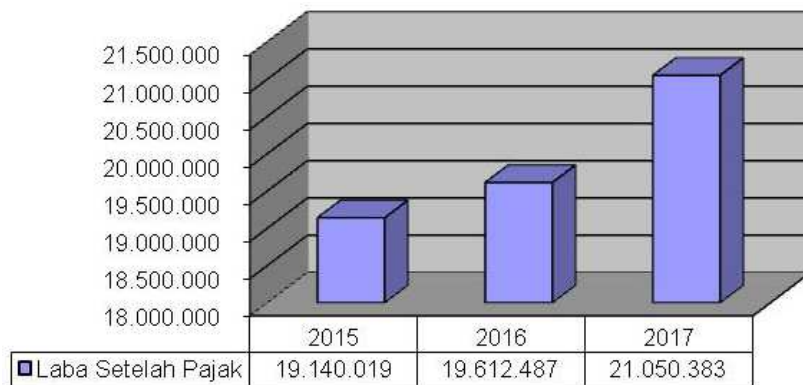
LABA SEBELUM PAJAK



PAJAK PENGHASILAN



LABA SETELAH PAJAK



III.3 RASIO KEUANGAN

Berikut ini adalah rasio keuangan PT. BPR Indra Candra per akhir 2017 (dalam ribuan rupiah kecuali yang dinyatakan selainnya):

URAIAN	Desember 2016 Realisasi	Desember 2017 Realisasi	Pertumbuhan	Pertumbuhan (%)
Kualitas Aktiva Produktif (KAP)	0.19%	0.20%	0.01%	5.26%
Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM)	18.28%	21.03%	2.75%	15.04%
Loan to Deposit Ratio (LDR)	70.65%	67.44%	-3.21%	-4.54%
Return on Asset (ROA)	4.05%	4.05%	0%	0%
Non Performing Loan (NPL) Bruto	0.40%	1.75%	1.35%	337.5%
Non Performing Loan (NPL) Netto	0.26%	1.55%	1.29%	496.1%
Laporan Arus Kas	2,758,130	7,388,666	4,630,536	167.88%
Laporan Perubahan Ekuitas	77,673,940	92,250,928	14,576,988	18,76%

Berdasarkan data dalam tabel di atas, dapat kami simpulkan beberapa hal sebagai berikut:

Kualitas Aktiva Produktif (KAP) : Rasio ini membandingkan Aktiva Produktif yang Diklasifikasikan (yang terdiri dari kredit kurang lancar, diragukan dan macet) dengan Aktiva Produktif (yang terdiri dari kredit yang diberikan dan antar bank aktiva). Rasio 0,20% di tahun 2017 masih memenuhi kriteria bank yang sehat. Sepanjang tahun 2017 pengelolaan terhadap Aktiva Produktif yang Diklasifikasikan menjadi prioritas utama bagian kredit melalui pendekatan persuasif kepada debitur yang bermasalah dan restrukturisasi kredit terutama kepada debitur yang masih memiliki kemampuan untuk membayar angsurannya.

Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) : Rasio ini menunjukkan kecukupan modal BPR terhadap Aktiva Tertimbang Menurut Resiko (ATMR). Batas minimum KPMM adalah 8%, sedangkan kondisi PT. BPR Indra Candra di akhir 2017 yaitu 21,03%.

Loan to Deposit Ratio (LDR) : Rasio ini membandingkan total penyaluran kredit dengan penghimpunan dana pihak ketiga. Di tahun 2017, terdapat penurunan rasio LDR menjadi 67,44%.

Return on Asset (ROA) : Rasio ini menunjukkan perbandingan kinerja usaha bank (kemampuan menghasilkan laba) terhadap asetnya. Nilai ROA tahun 2017 mengalami penurunan menjadi 4,05%.

Non Performing Loan (NPL) : NPL atau rasio kredit bermasalah merupakan kunci untuk menilai kualitas

kinerja bank. NPL netto menjadi 1,55% pada akhir periode 2017. Walaupun cenderung meningkat jika dibandingkan dengan NPL di tahun 2016, nilai NPL ini masih di bawah batas 5% yang ditetapkan oleh OJK. Manajemen PT. BPR Indra Candra selalu berperan aktif dalam mengambil langkah-langkah untuk menyelamatkan kredit oleh debitur bermasalah.

Laporan Arus Kas

: Laporan Arus Kas 2017 secara rinci dapat dilihat di Lampiran 3, dimana posisi kas pada akhir periode 2017 sudah sesuai dengan posisi kas pada Laporan Neraca 2017.

Laporan Perubahan Ekuitas

: Dalam Laporan Perubahan Ekuitas, terjadi peningkatan sebesar Rp.14.576.988 ribu atau 18,75% dibandingkan dengan tahun 2016 karena adanya kenaikan saldo laba sebesar Rp.1.437.895 ribu atau 7,33%. Laporan Perubahan Ekuitas dapat dilihat lebih detail di Lampiran 4.

III.4 KUALITAS KREDIT

Jumlah aktiva produktif di akhir periode 2017 adalah Rp. 691.818.981 ribu yang terdiri dari Antar Bank Aktiva (ABA) kecuali giro sebesar Rp.214.792.720 ribu dan kredit yang disalurkan sebesar Rp.477.026.261 ribu. Untuk memastikan bahwa bank tidak akan mengalami kesulitan likuiditas terhadap kewajiban yang jatuh tempo, penempatan ABA dalam bentuk deposito dengan jangka waktu ≤ 3 bulan diatur sebesar Rp.146.992.720 ribu (68,43%), dan jangka waktu > 3 bulan sebesar Rp.67.800.000 ribu (31,57%).

Penyaluran kredit berdasarkan tujuannya dapat diuraikan sebagai berikut:

TUJUANKREDIT	NOMINAL (dalam ribuan)	KOMPOSISI (%)
Modal Kerja	126,946,976	26.61%
Investasi	20,410,342	4.28%
Konsumsi	329,668,943329	69.11%
TOTAL	477,026,261	

Kualitas ABA tergolong lancar, sedangkan untuk kualitas kredit yang diberikan terbagi menjadi 4 kategori:

KATEGORIKREDIT	NOMINAL (dalam ribuan)	KOMPOSISI (%)
Lancar	468,698,492	98.25%
Kurang Lancar	6,006,930	1.26%
Diragukan	1,564,299	0.33%
Macet	756,540	0.16%
TOTAL	477,026,261	

Daftar debitur yang direstrukturisasi di tahun 2017 dapat dilihat di Lampiran 5, dimana terdapat 34 debitur yang direstrukturisasi dengan nominal baki debit sebesar Rp.15.397.800 ribu. Jangka waktu kredit yang diberikan memiliki rentang antara 3 - 180 bulan, dimana jangka waktu panjang khusus diberikan untuk kredit pegawai negeri (dengan sistem potong gaji) dan Kredit Kepemilikan Rumah (KKR).

IV. STRATEGI DAN KEBIJAKAN MANAJEMEN

IV.1 REVIEW STRATEGI 2017

Selama tahun 2017 PT. BPR Indra Candra berupaya untuk mengoptimalkan peran intermediasi bank khususnya dalam hal penyaluran kredit. Strategi pemasaran yang agresif dan diversifikasi produk kredit dilakukan untuk mendorong kinerja tim kredit dalam meraih target penyaluran kredit sesuai rencana kerja 2017. Disamping itu, dilakukan pula upaya untuk memastikan pencapaian target kerja dari tim tabungan melalui inovasi produk dan peningkatan kualitas pelayanan.

Berikut adalah beberapa aktivitas yang direalisasikan selama tahun 2017:

BAGIAN	AKTIVITAS
Kredit	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program promosi untuk merangsang masyarakat memindahkan pinjamannya ke PT. BPR Indra Candra, diantaranya program poin hadiah dan <i>Credit Take Over</i> (CTO) ➤ Memperkenalkan program 50-50, yaitu menghubungi debitur yang sisa pokok kreditnya sudah turun $\geq 50\%$, untuk ditawarkan kompensasi ke nilai pinjaman awal. ➤ Melakukan evaluasi terhadap <i>Credit Marketing Officer</i> (CMO) dan menambah jumlah CMO di setiap kantor ➤ Melanjutkan program insentif kepada tim kredit sesuai dengan pencapaian kredit yang disalurkan setiap bulannya. ➤ Menyebarkan brosur ke kantong-kantong keramaian untuk menjaring calon nasabah potensial dan untuk meningkatkan <i>brand awareness</i> masyarakat terhadap PT. BPR Indra Candra. ➤ Mempercepat proses analisa kredit dengan menyempurnakan alur proses sehingga menjadi lebih efisien namun tetap mengutamakan prinsip kehati-hatian. Efisiensi akan berdampak pada penurunan biaya, sehingga suku bunga yang ditawarkan menjadi lebih kompetitif. ➤ Melakukan pemetaan dan analisa pasar untuk mengidentifikasi wilayah yang belum optimal dilayani oleh PT. BPR Indra Candra. ➤ Memperkuat bagian <i>internal audit</i> dan <i>credit collection</i> untuk mencegah <i>fraud</i> dan untuk menjaga tingkat kredit bermasalah dan hapus buku. ➤ Melakukan pendekatan dan sosialisasi dengan instansi, sekolah, dan swasta untuk membuka peluang kerjasama kredit dengan sistem potong gaji. ➤ Melakukan pelatihan berkala terhadap karyawan bagian kredit untuk meningkatkan keahlian secara teknis dan personal.
Tabungan/ Deposito	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Menjaga tingkat suku bunga tabungan dan deposito tetap kompetitif. Untuk tabungan tingkat suku bunga yang diberikan sebesar 3,50% - 5,50% p.a., sedangkan untuk deposito berkisar antara 6,00% - 8,5% p.a. ➤ Memberikan <i>gimmick</i> kepada nasabah tabungan, baik berupa hadiah langsung maupun hadiah undian. ➤ Meningkatkan nilai nominal insentif kepada petugas tabungan sesuai dengan pencapaian penghimpunan dana setiap bulannya. ➤ Memberikan hadiah yang lebih menarik dalam program Surprise Berhadiah. ➤ Memberikan program hadiah langsung untuk produk deposito dengan nominal setoran dan jangka waktu tertentu. ➤ Mengadakan pertemuan rutin minimal satu kali seminggu dengan seluruh karyawan tabungan dan deposito untuk membahas permasalahan yang terjadi di lapangan sekaligus memberikan masukan kepada manajemen. ➤ Mensosialisasikan program Gerakan Siswa Menabung (GSM) ke sekolah-sekolah. ➤ Memberikan dukungan berupa program dan promosi untuk kantor cabang dan kas yang masih belum optimal dalam fungsinya sebagai penghimpun dana. ➤ Menjaga dan meningkatkan <i>brand image</i> PT. BPR Indra Candra sebagai BPR yang terus berinovasi untuk menjadi lebih aman, efisien, dan menguntungkan. ➤ Memaksimalkan penggunaan <i>Electronic Data Capturer</i> (EDC) agar seluruh transaksi tabungan lebih aman, <i>real-time</i>, transparan, dan bebas <i>human-error</i>. ➤ Meningkatkan pendapatan dari fasilitas <i>Payment Point Online Banking</i> (PPOB), sehingga kebutuhan nasabah untuk pembayaran seluruh tagihannya menjadi terpadu dan diselesaikan satu pintu oleh PT. BPR Indra Candra. ➤ Memperbaiki fasilitas dan pelayanan kantor pusat, cabang, dan kas, termasuk ruangan Privilege di kantor pusat untuk melayani nasabah dengan dana simpanan di atas Rp.100.000.000,- ➤ Memperbaiki sistem manajemen dan operasional sesuai dengan konsep manajemen kualitas ISO 9001:2008 yang telah diperoleh sejak tahun 2014 dan terus dikembangkan hingga hari ini. ➤ Secara aktif mempublikasikan program penjaminan simpanan dari Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) terhadap seluruh dana pihak ketiga .

IV.2 MANAJEMEN PENGELOLAAN RESIKO

Pengelolaan manajemen resiko dilakukan untuk memantau segala aktivitas yang memiliki resiko terhadap perusahaan secara keseluruhan melalui penyusunan kebijakan, penyempurnaan sistem, dan penanganan sumber daya manusia.

PT. BPR Indra Candra mengelola tiga jenis resiko utama yaitu resiko kredit, resiko pasar, dan resiko operasional. Namun mengingat pentingnya beberapa faktor lain, manajemen memutuskan untuk mengelola jenis-jenis resiko yang lebih spesifik diantaranya resiko likuiditas, resiko hukum, resiko kepatuhan, dan resiko strategis.

IV.2.1 Resiko Kredit

Resiko Kredit adalah resiko yang muncul sebagai akibat kegagalan pihak debitur dalam memenuhi kewajiban finansialnya terhadap bank. Resiko kredit dapat muncul terutama dalam aktivitas penyaluran kredit yang dilakukan oleh bank. Tanggung jawab pengelolaan resiko kredit terutama berada pada Komite Kredit yang terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi, Manajer Kredit, Kepala Bagian Kredit, Account Officer, Credit Marketing Officer, dan Kolektor Kredit.

Batasan dan konsentrasi kredit ditetapkan berdasarkan nasabah, segmen usaha, serta kelayakan pasar dan industri yang dibakukan dalam Pedoman Kebijakan Kredit (JK-KRE-01-03) dan Prosedur Perkreditan Bank (JK-KRE-01-04) yang dievaluasi secara berkala untuk penyesuaian dan penyempurnaan. Secara harian, aktivitas kredit dikaji kesesuaiannya terhadap kebijakan dan prosedur baku tersebut, disamping pemantauan atas resiko portofolio kredit serta resiko usaha maupun industri yang dapat berdampak pada resiko portofolio tersebut.

PT. BPR Indra Candra menerapkan prinsip kehati-hatian untuk setiap permohonan kredit di segmen kredit modal usaha, investasi maupun konsumsi. Di setiap segmen tersebut, fungsi pengelolaan resiko kredit dilakukan secara terpisah dengan fungsi unit bisnis dan diputuskan dalam Komite Kredit. Langkah ini dilakukan untuk memastikan adanya penilaian aplikasi kredit yang independen dan dilakukan secara transparan, sekaligus meningkatkan kualitas pemantauan kepatuhan terhadap aspek agunan, dokumentasi, dan administrasi kredit.

Melalui penyempurnaan terus-menerus dalam infrastruktur pengelolaan resiko kredit, PT. BPR Indra Candra dapat mempertahankan kualitas aktiva kreditnya.

IV.2.2 Resiko Pasar

Resiko Pasar mencakup resiko perubahan harga pasar dan resiko likuiditas bank. Resiko variabel pasar timbul dari pergerakan variabel pasar seperti suku bunga, nilai tukar, nilai efek, serta faktor pasar lainnya yang berpotensi merugikan arus pendapatan bank. Resiko likuiditas menyangkut ketidakmampuan bank dalam memenuhi kewajibannya yang jatuh tempo.

Resiko pasar dikelola melalui rapat manajemen antara komisaris, direksi, manajer, dan kepala bagian setiap bulannya dan melalui rapat Dewan Komisaris setiap triwulan untuk mengantisipasi resiko-resiko pasar yang dapat merugikan bank. Hasil rapat berupa *action plan* yang diimplementasikan sesegera mungkin untuk mengantisipasi resiko pasar tersebut.

IV.2.3 Resiko Likuiditas

Kemampuan untuk mengelola resiko likuiditas merupakan kompetensi inti yang harus dimiliki dan dijaga dengan baik. Pengelolaan resiko ini tidak dapat dipisahkan dari resiko lainnya. Pengelolaan resiko likuiditas berada di bawah tanggung jawab direksi dibantu oleh Bagian Bisnis untuk memantau laporan analisa harian posisi keuangan bersama dengan faktor-faktor likuiditas lainnya seperti penetapan *pricing* dan *gapping* terhadap sumber dana dan kredit, analisa kecukupan modal, serta tingkat kecukupan aktiva lancar termasuk penempatan giro dan ABA, khususnya untuk memenuhi kewajiban bank yang jatuh tempo.

IV.2.4 Resiko Operasional

Resiko operasional adalah resiko yang disebabkan antara lain oleh kurang memadainya atau tidak berfungsinya proses-proses internal, faktor kesalahan manusia atau kegagalan sistem, *fraud* ataupun berbagai faktor eksternal lainnya

yang dapat berpengaruh negatif terhadap operasional bank. Resiko operasional dikelola dengan mengantisipasi serta mengendalikan seluruh faktor yang berpotensi menimbulkan resiko operasional, antara lain dengan memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kualifikasi dan telah terlatih untuk fungsi kerja yang dilakukan berdasarkan sistem dan prosedur yang berlaku dan tersedianya mekanisme *check and balance* guna mengurangi dampak resiko internal maupun eksternal.

IV.2.5 Resiko Hukum

Resiko Hukum adalah kemungkinan timbulnya tuntutan hukum atas bank akibat kerangka kerja hukum yang buruk, ketiadaan dokumen serta perlindungan yang tidak memadai menyangkut aspek agunan. Resiko hukum dikelola Bagian Legal dengan cara memastikan bahwa seluruh aktivitas dan hubungan kerja bank dengan pihak ketiga telah didasarkan pada aturan dan persyaratan yang dapat melindungi kepentingan bank dari segi hukum.

IV.2.6 Resiko Reputasi

Resiko reputasi timbul dari adanya publikasi ataupun persepsi publik yang negatif tentang bank, yang dapat berdampak langsung pada berkurangnya jumlah nasabah ataupun pendapatan, ataupun peningkatan biaya untuk aktivitas kehumasan. Direksi dan seluruh karyawan PT. BPR Indra Candra berusaha seoptimal mungkin untuk mengelola resiko ini dengan menjaga transparansi di setiap aktivitas perbankan dan meningkatkan pelayanan demi menjaga kepercayaan nasabah.

IV.2.7 Resiko Kepatuhan

Resiko kepatuhan dapat berdampak pada pengenaan denda dan sanksi ataupun kehilangan reputasi bagi bank akibat ketidakmampuan untuk memenuhi ketentuan yang berlaku, seperti aspek kecukupan modal, rasio NPL, Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pencadangan penghapusan aktiva produktif, dan aspek lainnya termasuk yang menyangkut aktivitas operasional serta ragam dan kelengkapan produk dan jasa perbankan. Direksi dibantu dengan bagian SKAI (Satuan Kerja Audit Internal) selalu memantau keselarasan dari seluruh

aktivitas di lingkungan bank terhadap peraturan dan ketentuan eksternal maupun kebijakan dan prosedur internal.

IV.3 GOOD CORPORATE GOVERNANCE

PT. BPR Indra Candra sedang berada pada tahap awal penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), dimana direksi dan seluruh karyawan berusaha untuk melaksanakan sistem manajemen yang terukur dan berasaskan prinsip kehati-hatian. Prinsip GCG yang diterapkan berlandaskan kewajaran dalam transaksi usaha, keterbukaan dalam aspek manajemen serta perilaku bertanggung jawab dalam menjalankan bisnis perbankan. PT. BPR Indra Candra telah berusaha untuk membangun landasan atau kerangka acuan yang menunjang tata kelola perusahaan yang baik melalui:

1. Penjabaran visi dan misi yang memberi arah dan strategi pengembangan usaha secara jelas. **Visi PT. BPR Indra Candra adalah:**

“Menjadi salah satu BPR terbesar dan tersehat di Bali yang mampu meningkatkan kemandirian keuangan masyarakat Singaraja pada khususnya dan masyarakat Bali pada umumnya menuju tingkat ekonomi masyarakat yang makmur dan sejahtera.”

Misi PT. BPR Indra Candra adalah:

- ✓ Memberikan pelayanan penghimpunan dan penyaluran dana yang efektif dan efisien bagi masyarakat
- ✓ Mempromosikan produk-produk bank untuk memenuhi kebutuhan keuangan masyarakat seperti tabungan, deposito, dan kredit
- ✓ Menerapkan perkembangan teknologi perbankan untuk mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat
- ✓ Menjaga citra perusahaan agar selalu menjadi BPR yang sehat dan terpercaya
- ✓ Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan agar dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja
- ✓ Menciptakan tempat berkarir yang progresif bagi karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan

- ✓ Menjadikan bank untuk semakin berkembang sehat dan mendapatkan keuntungan yang signifikan
 - ✓ Membantu meningkatkan taraf hidup golongan ekonomi kecil dan menengah melalui peningkatan usaha dengan bantuan permodalan serta meningkatkan budaya sadar menabung, khususnya menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat untuk mendorong pembangunan, mewujudkan pertumbuhan pemerataan di Kabupaten Buleleng.
2. Struktur organisasi yang menggambarkan garis pertanggungjawaban secara jelas menyangkut setiap unsur organisasi, dengan unsur utama mencakup Dewan Komisaris, Dewan Direksi, Satuan Pengawasan dan Pengendalian Kualitas (SPPK), Satuan Kerja Audit Internal (SKAI), Manajer, Pimpinan Cabang, Kepala Bagian, dan Kepala Kas. Struktur organisasi dapat dilihat di Lampiran 6.
 3. Penerapan standar kualifikasi yang ketat dalam pengangkatan jabatan sebagai Komisaris, Direktur, staf SPPK, Manajer, Pimpinan Cabang, Kepala Bagian dan Kepala Kas. Hal ini untuk memastikan agar setiap pejabat memiliki pemahaman yang jelas tentang peran mereka dalam tata kelola perusahaan, dan bertindak mandiri tanpa pengaruh tekanan dari pihak luar.
 4. Pengawasan yang memadai dari Dewan Komisaris.
 5. Proses perbaikan dan penyempurnaan berdasarkan temuan auditor eksternal yang merupakan bagian dari mekanisme *check and balance*.
 6. Penyempurnaan kebijakan dan penerapan remunerasi yang konsisten dengan misi perusahaan dan Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) antara perusahaan dengan serikat pekerja.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, tata kelola perusahaan di PT. BPR Indra Candra digulirkan secara vertikal dari atas ke bawah, dimana pimpinan memberi contoh sebagai panutan yang kemudian diikuti dan diterapkan dengan tertib oleh seluruh karyawan. Tujuan utama dari praktek tersebut adalah untuk memberi keyakinan yang kuat atas adanya mekanisme *check and balance* di seluruh satuan kerja, khususnya di tingkat manajemen agar berbagai proses bisnis di lingkungan perusahaan mampu berjalan secara baik dan dikelola secara transparan serta memiliki akuntabilitas yang tinggi dalam kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, visi, misi, dan strategi perusahaan yang telah ditetapkan.

Aktivitas utama yang dilakukan dalam rangka pelaksanaan GCG adalah rapat bulanan antara komisaris, direksi, manajer, dan kepala bagian untuk membahas performansi kerja dan memantau pelaksanaan rencana kerja dari setiap satuan kerja. SPPK melakukan audit internal atas operasional bank berdasarkan rencana kerja audit tahunan yang telah disetujui oleh direksi dan komisaris. Rencana audit dilakukan per triwulan untuk menilai kecukupan kendali operasional, pengelolaan resiko, kepatuhan hukum, kualitas aset, dan tingkat pelayanan nasabah. Hasil temuan audit dilaporkan kepada direksi dengan tembusan kepada komisaris. Setiap triwulan dilakukan Rapat Dewan Komisaris dengan direksi untuk membahas hasil temuan audit dan untuk mengkaji jalannya operasional bank. Dewan Komisaris dan direksi dapat sewaktu-waktu mengadakan rapat khusus untuk membahas masalah-masalah penting yang membutuhkan perhatian.

IV.4 TEKNOLOGI INFORMASI

Dalam hal penerapan teknologi informasi, saat ini PT. BPR Indra Candra menggunakan *third party outsourcing provider* yang bertanggung jawab terhadap pengembangan sistem operasional perbankan hingga tersusunnya laporan keuangan harian dan bulanan. Tim TI internal bertanggung jawab terhadap perawatan dan pemantauan program serta seluruh peralatannya, untuk memastikan setiap gangguan dapat segera diatasi dan ditindaklanjuti. Setiap usulan perbaikan terhadap sistem operasional akan diajukan secara tertulis kepada tim *outsourcing* oleh bagian SPPK, dan *timeline* serta biayanya akan disepakati oleh kedua belah pihak. Sebagai bagian dari prinsip *continuous improvement*, dimana perbaikan akan selalu terjadi sejalan dengan perkembangan skala bisnis yang semakin dinamis, maka kebutuhan terhadap bagian TI ini menjadi suatu hal yang tidak terpisahkan dari kegiatan operasional bank sehari-hari. Saat ini bagian IT internal ditangani oleh 3 orang karyawan yang bertugas di kantor pusat. Pelaksanaan sistem informasi manajemen dipantau oleh direksi dan dibahas dalam rapat bersama Dewan Komisaris setiap triwulan.

IV.5 JARINGAN KANTOR

Jumlah kantor PT. BPR Indra Candra sampai dengan Desember 2017 adalah 10 kantor yang tersebar di 10 titik lokasi di 3 kabupaten di provinsi Bali. Berikut adalah alamat setiap kantor operasional PT. BPR Indra Candra, termasuk kantor pusat:

KANTOR	ALAMAT	NO. TELP/FAX
Pusat	Jalan Pramuka No. 10, Singaraja, Bali	Telp: (0362) 22800, 22700 Fax: (0362) 22600, 21397
Cabang	Jalan Raya Sempidi No. 28, Mengwi, Badung, Bali	Telp: (0361) 420680 Fax: (0361) 420679
Kas	Jalan Imam Bonjol No. 486B, Denpasar, Bali	Telp: (0361) 4752482
	Jalan Jend. Soedirman 100x, Seririt, Singaraja, Bali	Telp: (0362) 94630
	Jalan Raya Sangsit Singaraja, Bali	Telp: (0362) 28767
	Jalan Raya Kubutambahan, Singaraja, Bali	Telp: (0362) 3435116
	Jalan Raya Kalibukbuk, Lovina Center, Singaraja, Bali	Telp: (0362) 3435789
	Jalan Raya Kerobokan No 72C, Kuta, Badung, Bali	Telp: (0361) 735136
	Jalan Raya Tejakula Singaraja, Bali	Telp: (0812) 39894134
	Jalan Raya Seririt-Gilimanuk, Gerokgak	Telp: (0877) 62881468

IV.6 SUMBER DAYA MANUSIA

Berikut adalah komposisi karyawan/ti PT. BPR Indra Candra selama tahun 2017 berdasarkan jenis kelamin:

JENIS KELAMIN	AWAL 2017	AKHIR 2017	PENAMBAHAN	%
Laki-laki	70	66	-4	- 5.71%
Perempuan	115	128	13	11.30%
Total	185	194	9	4.86%

Kenaikan jumlah tenaga kerja sebesar 4,86% merupakan hasil dari ekspansi kantor cabang kami di Denpasar, perluasan wilayah kerja, dan juga atas pembentukan beberapa divisi baru di perusahaan. Kami menyadari bahwa manusia adalah aset terpenting yang dimiliki PT. BPR Indra Candra, oleh karena itu kami secara sungguh-sungguh memperhatikan kesejahteraan karyawan/ti serta berusaha meningkatkan *skill* mereka melalui pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar maupun *in-house*. Keberhasilan PT. BPR Indra Candra sangat didukung oleh dedikasi dan profesionalisme seluruh karyawan, direksi, komisaris, dan pemegang saham. Berikut adalah pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan selama tahun 2017:

NO	JENIS PELATIHAN	TANGGAL	TEMPAT	JUMLAH PESERTA (ORANG)
1	Pelatihan SMO "How to & motivate your salesman"	23-Feb-2017	Denpasar	4
2	Beasiswa kabag kredit Kantor Cabang Sempidi	6-Mar-2017	Denpasar	1
3	Pembayaran Beasiswa Strata 1	7-Mar-2017	Denpasar	1
4	Pelatihan APU -PPT	7-Mar-2017	Denpasar	5
5	Pelatihan Selling marketing untuk frontliner, FMO, CMO, dan SMO	20-Mar-2017	Singaraja	5
6	Pelatihan Direktur Kepatuhan	22-Mar-2017	Denpasar	2
7	Pelatihan CMO, Kabag Kredit, AO, Manajer Kredit	30-Mar-2017	Singaraja	9
8	Workshop pembuatan tata kelola/laporan <i>self assessment</i> dan transparansi	19-Apr-2017	Denpasar	2
9	Pelatihan Penagihan Kredit Bermasalah	25-Apr-2017	Singaraja	6
10	Pelatihan <i>Capacity Building</i> BPR terkait Penyusunan Laporan Berkala	25-Apr-2017	Denpasar	2
11	Sosialisasi APU-PPT dan Penyusunan Rencana Tindak (<i>action plan</i>)	15-Mei-2017	Denpasar	5
12	Sosialisasi SLIK dan RBB BPR	13-Jun-2017	Denpasar	2
13	Sosialisasi POJK	29-Jun-2017	Denpasar	1
14	Sosialisasi penanganan dugaan tindak pidana dan terorisme	18-Jul-2017	Denpasar	2
15	Workshop <i>winning yourself to win the competition</i>	24-Jul-2017	Denpasar	3
16	Sosialisasi Pajak di OJK	7-Agu-2017	Denpasar	1
17	Pelatihan <i>Wow Personality Wow Service</i>	8-Agu-2017	Denpasar	5
18	Seminar Nasional dan Penganugrahan dari Infobank	10-Agu-2017	Denpasar	1
19	Teknis penyusunan RBB	24-Agu-2018	Denpasar	2
20	CERTIF Komisaris	30-Agu-2017	Surabaya	1
21	Workshop Pembuatan Prosedur APU-PPT	11-Sep-2017	Denpasar	1
22	Pembayaran Beasiswa Strata 1 Semester III	13-Sep-2017	Denpasar	1
23	Study Budaya ABB di Yogyakarta	20-Sep-2017	Yogyakarta	1
24	Akomodasi CERTIF Komisaris	22-Sep-2017	Surabaya	1
25	Sosialisasi Teknis Pelaporan RBB	28-Sep-2017	Denpasar	2
26	Rakernas Perbarindo di Kupang	20-Okt-2017	Kupang	1
27	Pelatihan APU -PPT dan ATM	30-Nov-2017	Singaraja	10
28	Workshop Sertifikasi Direktur	26-Nov-2017	Denpasar	1
29	Evaluasi Kinerja BPR tahun 2017	5-Des-2017	Denpasar	1
30	Training motivasi dengan tema " <i>Boost Your Passion, Increase Your Productivity</i> "	18-Des-2017	Singaraja	190

Dalam hal kebijakan pemberian gaji, PT. BPR Indra Candra berpedoman pada sistem kepegawaian dimana gaji karyawan diberikan atas dasar status golongan karyawan, uang hadir, tunjangan jabatan, tunjangan kesehatan, dan tunjangan prestasi. Sebagai kelengkapan sistem kepegawaian, direksi juga menerapkan sistem penilaian

kinerja karyawan sesuai dengan performansi kerja aktual untuk menentukan peningkatan gaji pokok karyawan di tahun berikutnya. Selain itu peningkatan gaji karyawan juga mempertimbangkan batas Upah Minimum Regional (UMR), inflasi, dan standar gaji di BPR wilayah Bali.

Dalam rapat Dewan Komisaris pada triwulan ketiga dan keempat, pengurus bank akan mengevaluasi sistem penilaian kinerja karyawan dan menyesuaikan sistem kebijakan gaji dan tunjangan kepada karyawan, komisaris, dan direksi. Remunerasi karyawan dalam pos biaya tenaga kerja meningkat sebesar Rp.1.286.662 ribu (13,08%) dari Rp. 9.835.218 ribu di tahun 2016 menjadi Rp.11.121.880 ribu di tahun 2017.

V. PENUTUP

V.1 KESIMPULAN

Penyusunan Laporan Tahunan ini dibuat berdasarkan Surat Edaran Bank Indonesia No. 8/30/DBPR tanggal 12 Desember 2006 tentang Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Publikasi Bank Perkreditan Rakyat dan PBI No. 8/20/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006, diubah dengan PBI No.15/3/PBI/2013 dan POJK No.48/POJK.03/2017 tentang Transparansi Kondisi Keuangan Bank Perkreditan Rakyat yang berlaku tanggal 12 Juli 2017. Laporan Tahunan ini wajib melampirkan *Manajemen Letter* atau Surat Komentar dari Audit KAP.

Selama tahun 2017, kinerja keuangan PT. BPR Indra Candra menunjukkan hasil yang cukup baik dengan pertumbuhan volume usaha sebesar 11,99%, rasio NPL netto di kisaran 1,55%, dan pertumbuhan laba bersih sebesar 7,33%. Sejalan dengan peningkatan kinerja tersebut, PT. BPR Indra Candra mencatat tingkat pengembalian atas aktiva (ROA) sebesar 4.05% dan tingkat kecukupan modal (KPMM) sebesar 21.03%. PT. BPR Indra Candra termasuk dalam sebagian kecil BPR di Bali yang tidak menggunakan dana pinjaman dari bank umum (*linkage*), sehingga dana yang terhimpun murni milik masyarakat umum. Oleh karena itu, fungsi dan peran PT. BPR Indra Candra sebagai lembaga intermediasi keuangan telah dijalankan secara optimal dengan prinsip kehati-hatian.

Dengan rasio kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat pencapaian terhadap target rencana kerja tahun 2017 sudah cukup baik berkat usaha dan komitmen dari seluruh pengurus dan karyawan dalam mengawal keberhasilan ini serta masukan-masukan dari pengawas OJK.

V.2 PROSPEK

Kondisi perbankan secara umum di tahun 2018 diperkirakan akan membaik seiring dengan pulihnya kondisi perekonomian makro. Pembangunan infrastruktur yang terus dicanangkan oleh pemerintah akan menstimulasi belanja masyarakat, sehingga sektor retail dan properti diharapkan dapat berangsur-angsur membaik. Untuk mengantisipasi hal ini, PT. BPR Indra Candra telah mengambil anjang-ancang dengan terus

menyempurnakan sistem manajemen dan pemasaran sehingga pada saatnya nanti PT. BPR Indra Candra dapat menggunakan kesempatan ini untuk memperbaiki rasio-rasio keuangannya, seperti *Capital Adequacy Ratio (CAR)*, *Non Performing Loan (NPL)*, *Loan to Deposit Ratio (LDR)*, dan rasio efisiensi Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO). Tingkat penyaluran kredit ditargetkan meningkat, namun kami akan tetap berpatokan pada prinsip kehati-hatian dan fokus pada kredit modal kerja dengan nominal di bawah 1 miliar rupiah agar tidak berpotensi meningkatkan rasio NPL. Berikut adalah strategi rencana kerja yang terbagi menjadi 6 lini:

1. Fokus pada penyediaan produk dan standar layanan perbankan yang berkualitas, aman, dan akurat sesuai dengan ekspektasi nasabah, sehingga PT. BPR Indra Candra dapat menjadi bank pilihan utama untuk masyarakat Bali baik dalam hal penyimpanan dana maupun pinjaman.
2. Fokus pada produk deposito dan tabungan berjangka dengan nominal di bawah 1 miliar rupiah agar dapat menekan *cost of fund* dan mendapatkan basis pendanaan yang lebih stabil untuk jangka panjang.
3. Fokus pada kredit modal kerja dan kredit rekening koran dengan jaminan rumah tinggal serta kredit pegawai negeri dengan potensi mutasi rendah, karena catatan kami membuktikan kredit tersebut memiliki potensi permasalahan yang paling rendah dan selalu dapat diselesaikan secara persuasif.
4. Pemasaran aktif melalui saluran media sosial untuk menjaring kaum muda yang belum *bankable*, berusia produktif, dan berada di lokasi dimana belum terdapat kantor operasional PT. BPR Indra Candra. Dengan demikian maka PT. BPR Indra Candra memposisikan dirinya sebagai bank yang dinamis dan dekat dengan masyarakat Bali.
5. Terus menerus berusaha untuk menyempurnakan sistem teknologi informasi yang mampu memberikan pelayanan yang lebih terintegrasi, lengkap, dan *real-time* kepada nasabah untuk mengurangi resiko *fraud*. Pengembangan ke sektor Laku Pandai akan direalisasikan di tahun 2018 di samping juga menunggu persetujuan dari Bank Indonesia dalam hal penerbit kartu ATM.
6. Senantiasa menekankan prinsip kehati-hatian dan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) melalui pelaksanaan sistem manajemen mutu berbasis ISO 9001:2015 dan sistem pengelolaan resiko.

PT. BPR Indra Candra telah menutup tahun 2017 dengan pertumbuhan yang cukup memuaskan dan siap untuk menghadapi tantangan-tantangan yang akan hadir di tahun 2018. Kekhawatiran akan gejolak ekonomi global diperkirakan akan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2018. Namun apabila industri perbankan mampu bekerja dengan baik dan iklim ekonomi nasional cukup kondusif, maka kinerja perbankan di tahun 2018 diperkirakan akan membaik. Bank Indonesia telah mengeluarkan cetak biru (*blueprint*) BPR, dimana kami merespons stimulus ini secara positif sebagai salah satu pedoman kerja agar PT. BPR Indra Candra menjadi lebih sehat, kuat dan mampu memenuhi kebutuhan nasabahnya.

PT. BPR Indra Candra menyampaikan rasa terima kasih kepada semua karyawan yang telah memberi komitmen bagi peningkatan kinerja PT. BPR Indra Candra di tahun 2017. Penghargaan juga kami sampaikan kepada Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan yang senantiasa memberikan bimbingan kepada PT. BPR Indra Candra untuk berkembang menjadi BPR yang mampu mewujudkan visi dan misinya melalui sistem manajemen yang profesional dan transparan.

Singaraja, 24 April 2018



Ketut Wiratjana
Direktur Utama



Fransisca Amelia Mulyadi
Komisaris Utama

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: Laporan Neraca 31 Desember 2016 dan 31 Desember 2017

NO	REKENING	TAHUN 2016	TAHUN 2017	NO	REKENING	TAHUN 2016	TAHUN 2017
I.	AKTIVA LANCAR			IV.	HUTANG LANCAR		
	Kas	2.758.129.850	7.388.666.275		Tabungan	210.929.287.400	225.234.550.919
	Pend bunga yg akan diterima	5.506.216.989	5.625.337.137		Deposito	357.014.569.989	406.095.261.716
	Bank	194.648.742.152	236.779.795.827		Simpanan Bank lain	75.463.394	79.005.823
	Kredit yang diberikan	440.710.541.398	472.755.127.016		Pinjaman yang diterima	-	-
	Penyisihan kerugian	(3.704.068.732)	(4.361.999.576)		Kewajiban Segera	1.007.455.637	1.149.794.615
		639.919.561.657	718.186.926.679		Kewajiban Lainnya	2.472.903.882	2.224.938.861
						571.499.680.302	634.783.551.934
II.	AT & INVENTARIS			V.	MODAL		
	Tanah/ Gedung	6.864.432.525	7.004.382.226		Modal disetor	30.000.000.000	40.000.000.000
	Kendaraan	916.844.000	889.094.000		Cadangan Umum	6.000.000.000	8.000.000.000
	Inventaris kantor	2.497.568.064	2.637.734.141		Cadangan Tujuan	2.309.965.046	2.309.965.046
		10.278.844.589	10.531.210.367		Rugi/laba tahun lalu	14.009.965.772	15.149.058.196
	Akumulasi penyusutan	(2.948.062.382)	(3.209.662.610)		Surplus Revaluasi Aktiva Tetap	5.741.522.351	5.741.522.351
		7.330.782.207	7.321.547.757			58.061.453.169	71.200.545.593
III.	RUPA - RUPA AKTIVA	1.923.277.437	1.526.006.031	VI.	RUGI/LABA BERJALAN SETELAH PAJAK	19.612.487.830	21.050.382.940
	TOTAL AKTIVA	649.173.621.301	727.034.480.467		TOTAL PASIVA	649.173.621.301	727.034.480.467

LAMPIRAN 2: Laporan Laba Rugi 31 Desember 2016 dan 31 Desember 2017

	<u>2016</u>	<u>2017</u>
PENDAPATAN OPERASIONAL:		
- Bunga Giro	1.470.883.235	580.838.212
- Bunga Tabungan	716.589.554	636.887.236
- Bunga Deposito	17.096.619.970	17.098.881.440
- Bunga Kontraktual Pinjaman	71.148.345.023	75.074.749.519
- Propisi & komisi	2.420.294.000	1.867.831.962
- Pendapatan lain-lain	3.709.595.593	2.527.319.341
	-	-
Total Pendapatan Operasional	96.562.327.375	97.786.507.710
BEBAN OPERASIONAL :		
- Beban Bunga	53.763.587.521	52.268.041.889
- Gaji tenaga kerja	9.835.218.164	11.121.880.266
- Biaya Penyusutan	1.381.429.812	1.674.055.285
- Biaya Administrasi&Umum	5.304.173.070	4.583.518.246
	-	-
Total Biaya Operasional	70.284.408.567	69.647.495.686
Pendapatan Non Operasional	285.414.582	469.159.401
Beban Non Operasional	387.649.810	383.619.985
Pendapatan (Beban) Non Operasional	-	-
	(102.235.228)	85.539.416
LABA SEBELUM PAJAK	26.175.683.580	28.224.551.440
TAKSIRAN PAJAK	6.563.195.750	7.174.168.500
LABA SETELAH PAJAK	19.612.487.830	21.050.382.940

LAMPIRAN 3: Laporan Arus Kas per 31 Desember 2017

I. PENAMBAHAN :		
- Kenaikan Deposito	14.305.263.519	
- Kenaikan Tabungan	49.080.691.727	
- Kenaikan Simpanan Bank Lain	3.542.429	
- Penurunan Kewajiban	(105.626.043)	
- Kenaikan Ekuitas	14.576.987.534	
- Kenaikan Penyisihan kerugian	657.930.844	
		78.518.790.010
II. PENURUNAN KAS		
- Kenaikan Bank Aktiva	42.131.053.675	
- Penurunan Aktiva Tetap& Inventaris	(9.234.450)	
- Kenaikan kredit	32.044.585.618	
- Kenaikan Pend yang akan diterima	119.120.148	
- Penurunan Rupa-rupa Aktiva	(397.271.406)	
		73.888.253.585
Penurunan kas		4.630.536.425
Kas awal periode		2.758.129.850
Kas akhir periode		7.388.666.275

LAMPIRAN 4: Laporan Perubahan Ekuitas untuk Tahun-Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2017 dan 31 Desember 2016

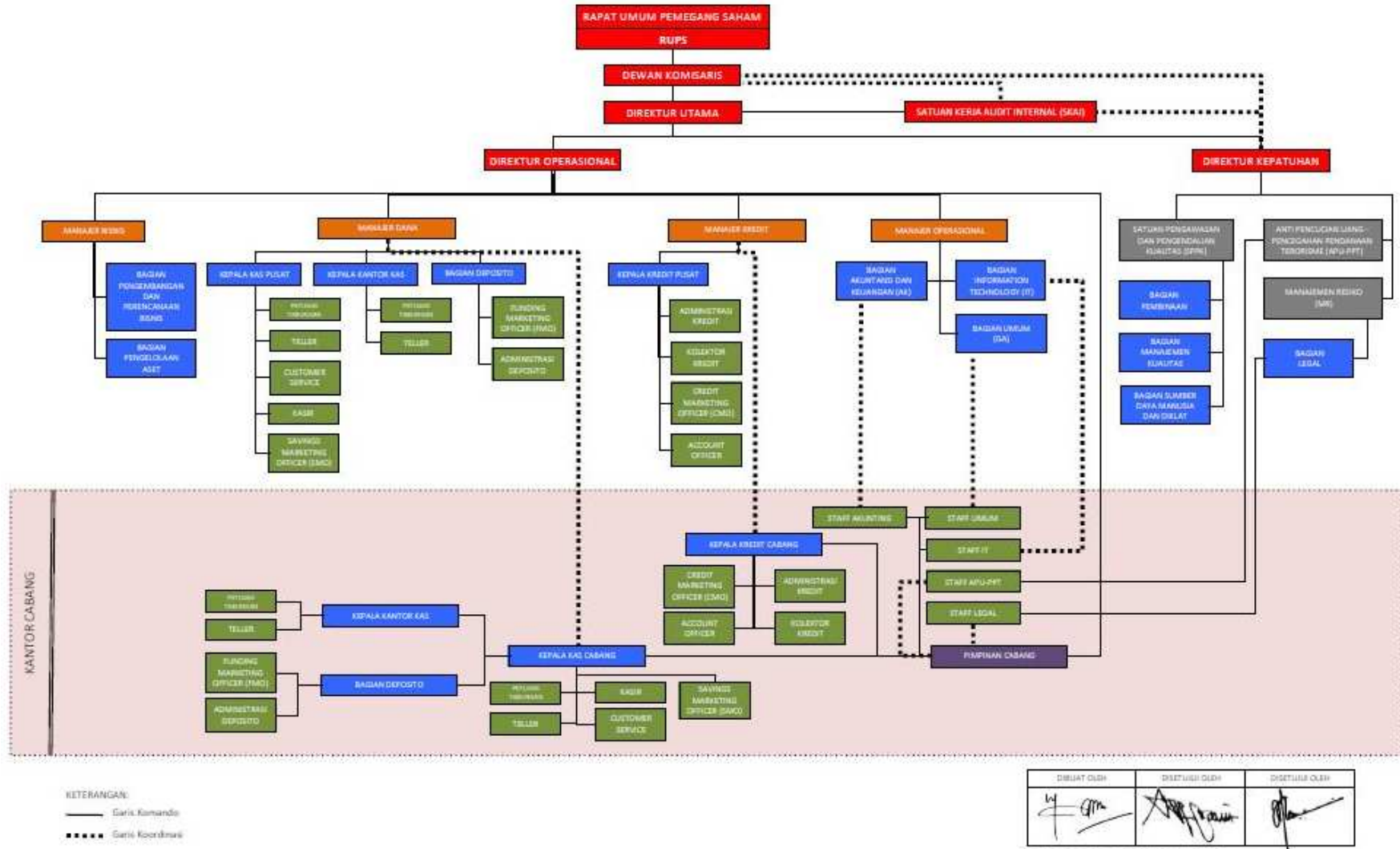
Saldo, 1 Januari 2016	MODAL SAHAM	LABA	EKUITAS
Modal disetor	10.000.000.000		30.000.000.000
Laba tahun lalu		14.009.965.772	14.009.965.772
Cadangan umum		6.000.000.000	6.000.000.000
Cadangan tujuan		2.309.965.046	2.309.965.046
Laba tahun berjalan		19.612.487.830	19.612.487.830
Surplus Revaluasi Aktiva Tetap		5.741.522.351	5.741.522.351
Saldo, 31 Desember 2016	10.000.000.000	41.932.418.648	71.932.418.648
Modal disetor	10.000.000.000		40.000.000.000
Laba tahun lalu		15.149.058.196	15.149.058.196
Cadangan umum		8.000.000.000	8.000.000.000
Cadangan tujuan		2.309.965.046	2.309.965.046
Laba tahun berjalan		21.050.382.940	21.050.382.940
Surplus Revaluasi Aktiva Tetap		5.741.522.351	5.741.522.351
Saldo, 31 Desember 2017	10.000.000.000	52.250.928.533	92.250.928.533

LAMPIRAN 5: Daftar Debitur yang Direstrukturisasi Tahun 2017

NO.	NAMA	ALAMAT	PLAFON AWAL	PLAFON AKHIR
1	Gede Wiartana	Jl P Seribu 200X Singaraja	150.000.000	150.000.000
2	i Nyoman Widiada	BD Pohasem Mayong	269.000.000	269.000.000
3	Nyoman Seriawati	BD Tegal Sumaga, Tejakula	295.000.000	295.000.000
4	I Nyoman Widiada	Jl Pulau Seribu Pendarungan	253.000.000	253.000.000
5	Ketut Sudira	Bd dauh Margi Pamaron	285.000.000	285.000.000
6	Ketut Agus Wiliartha	Br Cangi Batuan Kaler Gianyar	450.000.000	450.000.000
7	Gede Arya	BD Sambangan	56.000.000	56.000.000
8	Kadek Sugiarpama	BTN Banyuning Indah	609.000.000	609.000.000
9	I Nyoman Suparmen	Banjar Dinas Pelapuan Busung Biu	293.000.000	293.000.000
10	Nyoman Karini	Banjar Dinas Dajan Pura Sidatapa	280.000.000	280.000.000
11	Wayan Arjana	Dusun Dalem Jinengdalem	205.000.000	205.000.000
12	Luh Ayu Budiarni	BD Kelod Kauh Panji	353.500.000	353.500.000
13	Gede Widiada	Jl Serma karma no. 18 Baktiseraga	2.700.000.000	2.700.000.000
14	Kadek Widnyana	Lingk Tegal Mawar	107.750.000	107.750.000
15	Ketut Wijana	Jl Ayani no.188 Singaraja	1.856.550.000	1.856.550.000
16	Ketut Wirawan	Jl Gajah Mada No. 85 Singaraja	122.000.000	122.000.000
17	Ni Nyoman Sarini	BD Dalem Kerobokan	3.820.000.000	3.820.000.000
18	Nyoman Merthayasa	BD Ceblong Sudaji	390.000.000	390.000.000
19	Ketut Yuli Wirayani	Lingkungan Sangket	90.000.000	90.000.000
20	Gede Mangku Budiasa	BD Banyualit	240.000.000	240.000.000
21	Kadek Bawa	Bd Lebah Kaliasem	185.000.000	185.000.000
22	Nyoman Wisnu Jaya	Bd Ancak Bungkulun	150.000.000	150.000.000
23	Theresia Kadek Sri Marheni	BD Kanginan Sembiran	150.000.000	150.000.000
24	Ni Luh Nariantini	BD Dharma Kerti Tukadmungga	75.000.000	75.000.000

25	Kadek Agus Dwika Putra	BD Kelodan Kaliaget	223.000.000	223.000.000
26	Nafsiah	Jl Patimura No 38 Singaraja	105.000.000	105.000.000
27	Jro Putu Supadmi	Aspol Kamp Tinggi Blok B Lnt3/7 Sgr	299.000.000	299.000.000
28	I Ketut Bawa	Bd Lebah Kaliasem	155.000.000	155.000.000
29	Made Budiasa	BD Celuk Sangsit	210.000.000	210.000.000
30	Putu Micana	Jl Sudirman Gg I/7B Singaraja	85.000.000	85.000.000
31	Putu Suartana	Br Kapal Sukawati Gianyar	266.000.000	266.000.000
32	Ni Gusti Made Ariati	BD Babakan Sambangan	260.000.000	260.000.000
33	Komang Teni	Jl Kutilang Gg IV/23 Singaraja	270.000.000	270.000.000
34	I Nyoman Purma	Bd Kelodan Bengkala	140.000.000	140.000.000
			15.397.800.000	15.397.800.000

LAMPIRAN 6: Struktur Organisasi



Struktur organisasi ini berlaku per 1 Juni 2017

LAMPIRAN 7: Struktur Kelompok Usaha PT. BPR Indra Candra tahun 2017

