

BAB III

PELAKSANAAN KERJA PROFESI

3.1 Bidang Kerja

Praktikan melaksanakan Kerja Profesi pada Group Departemen Operasional Program Restrukturisasi Perbankan, yang dibagi menjadi dua divisi. Dua divisi di bawah Grup DPP adalah Divisi Dukungan Kebijakan PRP dan Divisi Dukungan Operasional PRP. Grup ini berfungsi menjalankan tugas terkait analisis laporan penanganan Bank Pailit, Bank Gagal, dan Bank yang mengalami kesulitan dalam masa Krisis tahun 1998. Melalui studi kasus dan analisis penyelesaian per Bank, nantinya akan dilakukan pengkajian mengenai kebijakan penanganan akan Bank Krisis dan pencegahan Bank Krisis dengan penyesuaian keadaan saat ini.

Tugas dan wewenang Grup Dukungan Operasional Program Restrukturisasi perbankan secara garis besar adalah membuat kebijakan dalam pencegahan dan penanganan krisis Perbankan dengan Program Restrukturisasi Perbankan. Kemudian dari hasil kebijakan yang ada, maka dilakukanlah simulasi dan pelaksanaan Kebijakan terkait bank gagal atau pailit dengan menyesuaikan kebijakan yang sudah disahkan. Pengkajian kebijakan yang dilakukan oleh divisi tempat praktikan melaksanakan Kerja Profesi merupakan sebagian dari aktivitas yang dilakukan oleh Lembaga Penjamin Simpanan atas realisasi dari Mandat yang telah diberikan oleh Presiden. Dalam hal ini, Pengkajian aturan, kebijakan dan langkah langkah antisipasi terhadap bank dilakukan berdasarkan kajian literatur data per bank yang diberikan oleh staff divisi kepada praktikan.

Lembar kerja yang diberikan meliputi analisis keuangan, analisis kebijakan, analisis aset dan keseluruhan penyelesaian yang dilakukan oleh Badan Penyehatan Perbankan Nasional yang pada waktu itu dibentuk oleh Pemerintah dalam rangka menangani Krisis Perbankan tahun 1998.

Dokumen yang diberikan kepada praktikan akan dilakukan Summary atas data utama dalam proses pengkajian nanti. Sehingga berdasarkan studi kasus yang ada, praktikan bisa menelaah bentuk kebijakan yang tepat dan relevan, menyesuaikan kondisi perbankan yang ada sekarang dengan beragam informasi yang didapatkan dari studi kasus dan analisa kebijakan yang sudah ada.

3.2 Pelaksanaan Kerja

Pada hari pertama Praktikan memulai Kerja Profesi di Lembaga Penjamin Simpanan Praktikum pengenalan singkat mengenai Sub Bagian atau Divisi yang Praktikan tempati dalam masa Kerja Profesi. Praktikan diberikan arahan oleh User yang telah ditentukan untuk membantu alokasi tugas divisi kepada Praktikan selama menjalani Kerja Profesi. Praktikan diperkenalkan dan dijelaskan bahwa tugas dan kewajiban praktikan akan diawasi langsung oleh Kepala Divisi Dukungan Operasional PRP dan Kepala Divisi Dukungan Kebijakan PRP selama menjalani masa praktik.

Praktikan diberikan arahan oleh user lapangan terkait tugas pertama yang harus dikerjakan yakni memahami SOP perusahaan dan terkait tugas Grup penempatan praktikan. User meminta praktikan untuk memahami terlebih dahulu fungsi, tugas, wewenang dari Lembaga Penjamin Simpanan. Praktikan belajar mandiri dan mengkaji serta melakukan summary atas Undang-Undang LPS dan Undang-Undang Pemerintah terkait LPS dan kebijakan lainnya yang dijalankan oleh LPS selaku Badan Independen yang langsung bertanggung jawab kepada Presiden.

Pada minggu berikutnya, Praktikan diberikan wawasan mengenai sejarah dan latar belakang berdirinya LPS oleh Kepala Tim Dukungan Operasional PRP. Pada sesi pemberian wawasan, praktikan dibantu untuk mengenal tugas dan jangkauan tugas LPS, serta proses LPS melakukan restrukturisasi perbankan yang berproses dari masa Krisis 1998. Selama praktikan menjalankan Kerja

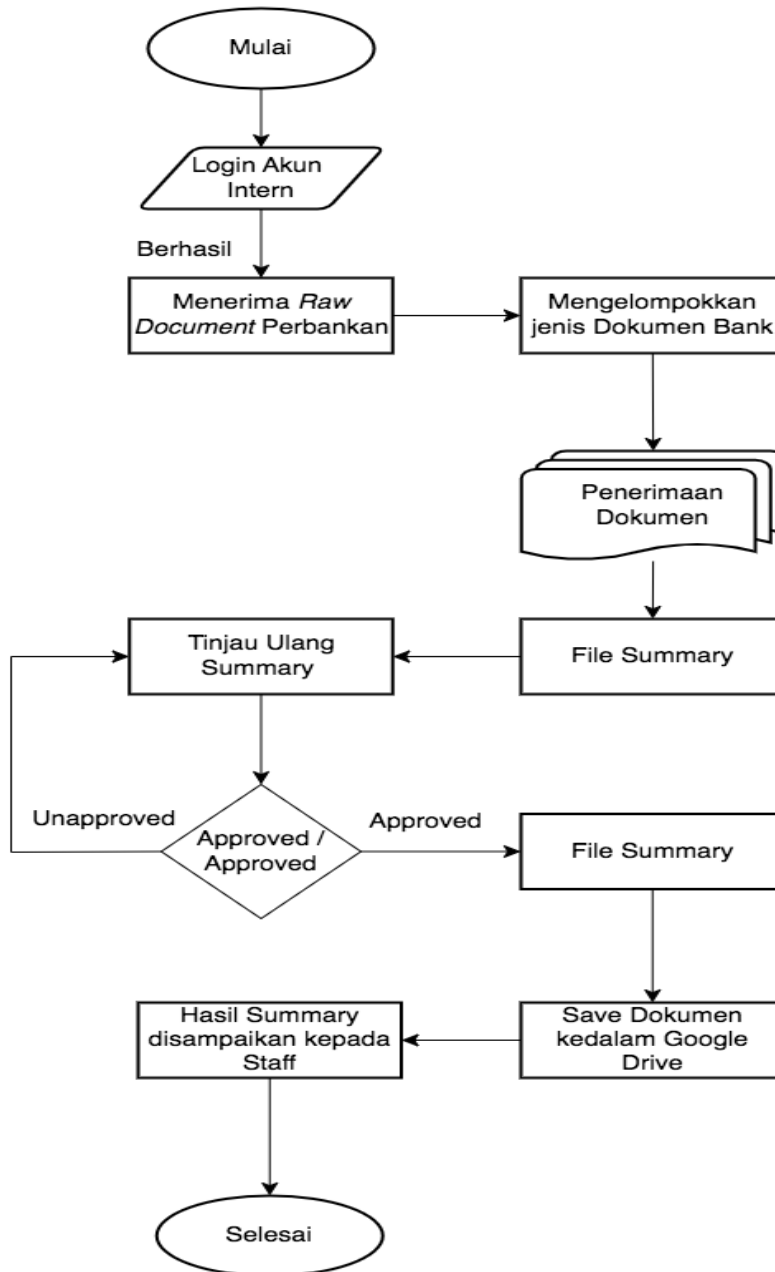
Profesi, praktikan diberikan fasilitas berupa 1 buah PC dengan akses terbatas untuk akun peserta magang. Akun yang diberikan merupakan akun general dan masih mampu membuka browser secara bebas. Untuk menjalankan tugas, Praktikan diminta akses akun E-mail untuk dapat dimasukkan ke dalam akses data atau dokumen resmi yang terbatas dari LPS sebagai salah satu cara untuk mengakses dokumen yang terbatas atau *confidential*.

Akun email yang sudah memiliki akses terhadap beberapa link dokumen dan akses dokumen terbatas yang telah diberikan oleh user Praktikan. Media yang digunakan berupa Google Drive untuk akses dokumen yang telah disediakan bagi Praktikan proses. Materi studi yang diberikan oleh User diberikan secara langsung kepada praktikan dalam *Soft Copy* dan *Hard Copy*, Praktikan diminta untuk memilih dan menyesuaikan laporan keuangan berdasarkan jenis bank dan daftar yang telah diberikan menggunakan *Hard Copy* dengan proses *Double checking* dengan *soft copy* yang ada.

Setelah akun email diberikan, tugas pertama yang diberikan berupa summary atas dokumen Laporan Status Per Bank dalam Kategori *Bank Turn Over*. Dokumen yang diberikan terdiri dari berbagai jenis Bank. Bank yang tertera dalam dokumen dipisah menjadi masing masing jenis Bank, berdasarkan kondisi dan catatan keuangan serta aset kredit dan investasi hingga penyelesaiannya.

Dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh user, maka praktikan melaksanakan alur kerja sesuai anjuran yang telah diberikan. Berikut adalah siklus kegiatan atau proses kegiatan praktikan selama melaksanakan Kerja Profesi di Lembaga Penjamin Simpanan:

Proses Analisis Dokumen Status Per Bank



Gambar 3. 1 Siklus Kerja *Praktikan selama Kerja Profesi*

Sumber: Praktikan

Berdasarkan siklus kerja yang telah ditentukan oleh *User* dan *staff* yang ada, maka praktikan memulai kerjanya dengan melakukan *review* atas Laporan Per Bank yang ada dalam akses dokumen terbatas.



Gambar 3. 2 Dokumen terbatas Laporan Per Bank

Sumber: Praktikan

Dari Dokumen yang sudah disampaikan maka pencatatan akan dilakukan secara manual kedalam Microsoft Word dan Excell yang telah disediakan oleh staff sebagai media yang diberikan untuk praktikan melakukan resume dan analisis akan laporan Keuangan Bank per tahun yang ada. Laporan Neraca atau Financial Review yang ada maka dapat dituliskan bahwa berapa jumlah total Aktiva dan total Kewajiban serta Modal

yang dimiliki oleh setiap Bank *Turn Over*. Selain Bank *Turn Over*, maka praktikan juga diminta untuk melakukan analisis atas laporan keuangan, laporan pengalihan kredit dan Penyelesaian aset bank.

Laporan Status Per Bank yang disediakan oleh Staff merupakan dokumen terbatas atau disebut *Confidential*. Sehingga informasi yang dimiliki oleh praktikan juga turut terbatas pada setiap dokumen yang ada. Jika dokumen dirasa kurang lengkap dan isinya tidak lebih lengkap dari format dokumen yang lain, maka praktikan akan meminta kembali dokumen serupa dengan judul dokumen yang sama namun dengan format berbeda untuk melihat informasi lainnya kepada staff.

Informasi yang dimiliki praktikan sangatlah terbatas, dengan dokumen yang diberikan bentuk luaran yang diminta berupa summary dokumen tiap bank dan tidak program yang merujuk pada informasi pendukung.

W	01. Program	[Redacted]
W	02. Program	[Redacted]
W	03. Program	[Redacted]
W	04. Program	[Redacted]
W	05. Program	[Redacted]
W	06. Program	[Redacted]
W	07. Program	[Redacted]
W	08. Program	[Redacted]

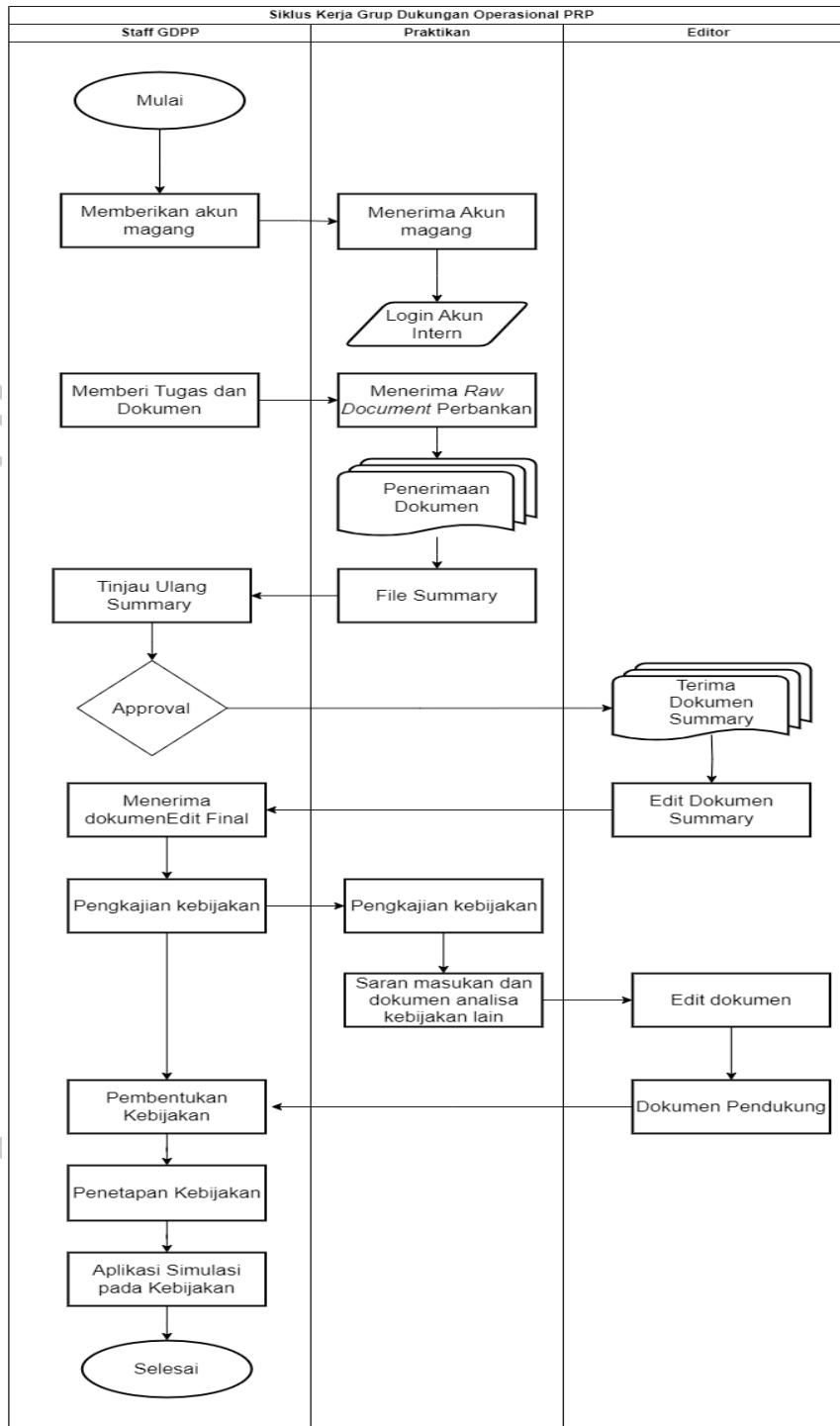
Gambar 3. 3 Dokumen Luaran hasil Summary

Sumber: Praktkan

Informasi pendukung yang dituliskan pada setiap dokumen luaran merupakan dokumen studi yang akan dipelajari lebih lanjut oleh para staff Grup Dukungan Operasional Persiapan PRP dan Grup lainnya yang turut serta dalam proses penyusunan kebijakan yang nantinya akan disosialisasikan kepada Direktur Grup dan beberapa Grup terkait lainnya ketika dilaksanakannya simulasi.

Simulasi yang dilakukan oleh GDPP merupakan bentuk percobaan atas kasus yang memang disusun berdasarkan keadaan bank gagal dengan menyertakan kriteria, penanggung jawab dan kondisi bank tersebut. Kondisi yang disusun merupakan langkah utama dalam proses simulasi, dengan tujuan susunan kebijakan yang telah dibuat dicoba untuk di terapkan kepada kondisi bank yang mengalami kegagalan pada masa tertentu. Sifat simulasi adalah melakukan evaluasi atas susunan kebijakan yang telah diupayakan oleh tim Penyusun. Evaluasi tersebut yang akan digunakan dalam perbaikan penyusunan kebijakan dan penyempurnaan penyusunan kebijakan.

Dengan kegiatan yang padat serta dalam waktu yang terbatas, rangkaian kerja Grup digambarkan sebagai berikut sesuai dengan kondisi lapangan yang diterima praktikan dan informasi penyempurnaan dari Staff yang ada grup selaku *user* dan pembimbing kerja yang membantu praktikan selama melaksanakan Kerja Profesi.



Gambar 3. 4 Siklus Kerja Grup Dukungan Operasional PRP

Sumber: Praktikan

Berdasarkan sistem Kerja, maka Praktikan akan diberi tugas dan kemudian akan melakukan double checking untuk approval dengan staff. Jika staff menyatakan bahwa dokumen yang telah disiapkan sesuai kriteria, maka dokumen tersebut akan diserahkan kepada editor selaku perbantuan Grup dalam memperbaiki dan melakukan editing terhadap dokumen studi dan resume yang ada. Keterlibatan selanjutnya mendapatkan praktikan dalam analisis kebijakan lain dari kasus krisis negara lain, kebijakan yang berhasil dilakukan oleh beberapa negara rekan lainnya dalam menangani dan mencegah krisis perbankan di negaranya masing-masing. Informasi kajian dari Praktikan diserahkan kepada editor juga memperbaiki susunan kalimat, kata dan referensi yang digunakan oleh Praktikan. Dokumen yang telah siap kemudian akan dilakukan penyesuaian dalam rangka pembentukan kebijakan baru.

Kebijakan yang dibuat berkaitan dengan kondisi bank Krisis, Hampir Jatuh dan penyelesaian bank yang sudah ditangani oleh LPS dalam masa krisis. Kebijakan yang dibentuk kemudian akan disesuaikan, berdasarkan kriteria dan keperluannya maka akan ada 2 jenis kebijakan. Kebijakan atau Undang-Undang LPS yang mengatur proporsi langkah dan cakupan LPS dalam melakukan pencegahan dan penanganan krisis perbankan. Serta kebijakan yang disahkan sebagai Undang-Undang Pemerintah guna menjadi acuan tindakan penanganan dan pencegahan krisis bank yang bertempat di Indonesia. Kajian tersebut akan disahkan dan kemudian akan dilakukan simulasi yang dilaksanakan seumpama ada bank yang mengalami krisis atau dalam kondisi yang hampir krisis. Bentuk Simulasi tadi merupakan implementasi dan bentuk rencana pencegahan serta bahan evaluasi kebijakan dikemudian hari sebelum Kebijakan tersebut disahkan oleh LPS ataupun Pemerintah.

Lingkup kerja yang cakupannya adalah pencegahan dan penanganan Bank Krisis yang merupakan rencana antisipatif LPS terkait kondisi perbankan di Indonesia. Sistem yang dikaji dan diusulkan, akan ditetapkan

sesuai dengan kondisi keperluan LPS dan Pemerintah sebagai badan penjamin bank-bank yang menjadi peserta Penjaminan di LPS.

3.3 Kendala Yang Dihadapi

Praktikan melaksanakan Kerja Profesi di Lembaga Penjamin Simpanan yang bertempat di Daerah Jakarta Selatan. Dalam melaksanakan kegiatan Kerja Profesi ini, Praktikan diberikan tugas selama kurang lebih 3 bulan terhitung bulan Juli hingga September 2023, sehingga praktikan ditempatkan untuk membantu Grup Dukungan Operasional Program Restrukturisasi Perbankan.

Pada dasarnya, Praktikan tidak menemukan kesulitan secara signifikan atas pelaksanaan Kerja Profesi yang dijalankan. Namun walaupun demikian, praktikan tetap menemukan kendala yang hadir selama menjalankan tugas pembantuan di Grup Dukungan Operasional Program Restrukturisasi Perbankan. Berikut hambatan yang dirasakan selama melaksanakan Kerja Profesi:

1. Pada minggu pertama, Praktikan masih belum menguasai bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Grup Dukungan Operasional PRP secara menyeluruh, sehingga studi mandiri yang diminta menjadi kurang maksimal hasilnya. Dengan begitu, Praktikan harus kembali mengulang catatan yang diambil dari laporan per Bank.
2. Ketika melakukan proses pencatatan kembali atas rekap per Bank, kebijakan yang digunakan berbeda - beda. Sehingga standard laporan summary beagam jenisnya dan butuh penyesuaian pada beberapa bagian.
3. Minimnya keterlibatan praktikan atas Proses pengkajian kebijakan Program Restrukturisasi Perbankan dan pembentukan Kebijakan pencegahan Keamanan Krisis,
4. Pemahaman Minim praktikan mengenai lingkup perbankan, sehingga laporan laporan keuangan khusus yang terbit dari Laporan

Per Bank jauh lebih asing daripada perusahaan pada umumnya. Terutama data yang diterima adalah data bank Krisis.

3.4 Cara Mengatasi Kendala

Dalam Praktikan melaksanakan Kerja Profesi di Lembaga Penjamin Simpanan yang bertempat di Daerah Jakarta Selatan. Dalam melaksanakan kegiatan Kerja Profesi ini, Praktikan diberikan tugas dalam lingkup perbankan, terutama mengenai kebijakan pencegahan krisis, penanganan krisis dan bentuk penyelesaian jika bank mengalami krisis.

Perbedaan dalam ilmu yang dimiliki praktikan dengan kerja lapangan menyebabkan praktikan harus menggali lebih jauh bagaimana proses pencatatan keuangan bank-bank yang telah mengalami krisis dan pencatatan setelah krisis. LPS sendiri merupakan lembaga Independen dimana, seluruh tanggung jawabnya langsung dihadapkan kepada Presiden. Dengan demikian ada pencatatan terpisah yang dilakukan oleh LPS ketika krisis terjadi, namun tidak bisa dilakukan oleh pencatatan akuntansi manapun.

Dalam penanganan Krisi perbankan yang didapat dari studi krisis yang ada, praktikan mendapatkan gambaran ilmu penanganan krisis perbankan berdasarkan laporan, aset, kas, kekayaan, program investasi dan kredit yang dimiliki oleh bank tersebut. Melalui hal itu, dapat disimpulkan bahwa LPS juga memiliki perolehan pendapatan yang berasal dari premi premi yang dibayarkan oleh bank-bank yang bertempat di Indonesia, yakni baik bank Konvensional serta bank Syariah.

Terlebih pada Grup penempatan Praktikan melaksanakan Kerja Profesi berhubungan dengan Kebijakan yang digunakan untuk pengendalian bank bank yang masih beroperasi dan pengendalian akan bank bank yang mengalami krisis. Pengendalian yang dilakukan melalui kebijakan berupa metode dan langkah-langkah penanganan yan disesuaikan dengan kondisi saat ini. Dalam pengendalian manajemen, maka proses kebijakan dilakukan untuk mencapai

sebuah tujuan organisasi internal. Namun berbeda dengan LPS, maka kebijakan yang dibuat dan direncanakan digunakan untuk tujuan penyelamatan bank dalam kondisi krisis dan menghindari kondisi krisis. Kebijakan yang dibuat akan disahkan oleh LPS maupun Pemerintah, tergantung jenis kebijakan yang dibuat dalam tujuan penanganan bank Krisis. Dengan demikian praktikan mengatasi kendala dengan:

1. Praktikan melakukan komunikasi dengan User atau pendamping kerja lapangan mengenai kesulitan maupun ketidak pahaman praktikan saat menjalankan tugas
2. Menyesuaikan dengan kebutuhan, Praktikan akan menyesuaikan teori dengan membuka materi perkuliahan dan mencari sumber referensi lain untuk memahami maksud dan tujuan dari tugas yang dikerjakan oleh Praktikan.

3.5 Pembelajaran Yang Diperoleh dari Kerja Profesi

Praktikan melaksanakan Kerja Profesi di Lembaga Penjamin Simpanan yang bertempat di Daerah Jakarta Selatan. Dalam melaksanakan kegiatan Kerja Profesi ini, Praktikan diberikan tugas untuk membantu menyusun hasil studi kasus berdasarkan data laporan per Bank yang ada.

Dari hasil summary yang dikumpulkan oleh Praktikan, maka staff yang menerima dokumen kerja praktikan kemudian akan menyerahkan dokumen summary kepada editor. Setelah summary di edit, maka staff mengkaji mengkaji kebijakan-kebijakan yang selaras dengan kondisi perbankan pada saat ini. Kajian yang dilakukan berupa analisis kebijakan lama, dan analisis atura pemerintah dan aturan LPS terbaru. Kondisinya Perbankan selalu memiliki simpanan yang harus dijamin, kondisi inilah yang dijaga ketat oleh LPS sebagai penjamin simpanan. Guna Kebijakan yang hadir dapat meliputi proses pencegahan, proses penanganan dan proses penyelesaian bank Krisis. LPS

juga memiliki mandat untuk menjaga stabilitas dan kesehatan perbankan di Indonesia.

Walaupun kebijakan yang disusun masih dalam tahap proses dan praktikan tidak terlibat secara skala besar, namun berdasarkan analisis kebijakan penyelesaian kondisi bank krisis yang dilakukan oleh praktikan cukup menambah wawasan akan studi perbankan dan kondisi yang mengancam dengan berbagai macam jenis kemungkinan berdasarkan data laporan keuangan, kebijakan dan penanganan kasus lampau. Pada proses penyusunan Kebijakan maka praktikan dilibatkan dalam mencari informasi lebih jauh mengenai kebijakan yang selaras dengan penanganan bank yang sudah dikategorikan. Praktikan dapat melakukan analisis dan usul kebijakan terhadap kajian yang dilakukan oleh staff dan tim yang bekerja. Proses yang selanjutnya berdasarkan kebijakan yang telah dibentuk, maka akan dibuat simulasi penanganan bank jatuh, bank pailit ataupun krisis perbankan yang terjadi. Dengan penerapan tersebut maka Sistem Pengendalian Manajemen berupa Strategi, Kebijakan, Penyusunan Program, Pelaporan dan Analisis serta pelaksanaan dan pengukuran telah terpenuhi dengan sasaran atau tujuan mencegah, menangani dan menyelesaikan kondisi bank krisis.

Selama melaksanakan Kerja Profesi kurang lebih 3 bulan, selain mendapat pengetahuan lebih luas akan ranah kerja Lembaga Penjamin Simanan (LPS) tentunya praktikan mendapatkan sudut pandang penerapan struktur organisasi yang berbeda, penerapan etika moral dan kebudayaan lingkungan kerja. Melalui kesempatan berkomunikasi dan terlibat dalam beberapa agenda Grup Dukungan Operasional PRP, Praktikan dapat menabuh relasi dan jaringan informasi dengan rekan sejawat yang juga sedang dalam masa *internship* atau magang di Lembaga Penjamin Simanan. Sebagai mahasiswa magang, tentunya praktikan dilatih untuk lebih *aware* dengan keadaan sekitar dengan memperhatikan detail-detail kecil yang terjadi dan terlaksana di sekitar praktikan. Dengan begitu praktikan menilai bahwa kinerja praktikan secara sosial juga meningkat, seiringnya kebiasaan untuk melakukan komunikasi dua arah dengan

pembimbing kerja dan *user* atau *staff* dalam melaksanakan tugas yang belum sepenuhnya dapat dilakukan secara mandiri.

Ketika mendapat kesempatan untuk melaksanakan Kerja Profesi praktikan juga mendapat peluang mempelajari hal yang lebih luas dalam dunia perbankan dan khususnya pada tahap pembuatan kebijakan. Karena berdasarkan latar belakang Lembaga Penjamin Simpanan berdiri maka tujuan dari aktifitas LPS yakni mengusahakan bentuk pencegahan, penanganan dan penyelesaian apabila bank konvensional maupun bank Syariah di Indonesia mengalami situasi krisis atau yang disebut Krisis Perbankan. Kemungkinan yang kerap menjadi isu terbesar bagi Negara yakni mengenai kondisi keuangan di Indonesia. Sehingga upaya pemerintah dapat tercermin pada alasan dibentuknya LPS sebagai badan independen guna melindungi hak-hak nasabah yang memiliki simpanan pada bank di Indonesia.

Etos kerja yang luar biasa juga dirasakan sebagai salah satu manfaat tekanan kerja yang berdampak positif bagi praktikan. Sebab dalam tugas yang diberikan maka praktikan diminta untuk bertanggung jawab dalam segala kondisi dan menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah diberikan. Fleksibilitas yang diberikan oleh Lembaga Penjamin Simpanan juga mendukung sistem kerja yang nyaman bagi para pekerja dan juga praktikan. Walau dalam tekanan pekerjaan dan tuntutan deadline pekerjaan yang harus segera diselesaikan, namun lingkungan kerja yang hadir di Lembaga Penjamin Simpanan sangat memberikan ruangan yang cukup untuk *brain storming* dan berfikir kritis.

Selama menjadi praktikan di Lembaga Penjamin Simpanan, ruang analitis, diskusi serta berfikir kritis menjadi salah satu nilai tambah bagi praktikan. Sehingga praktikan berkembang secara pengetahuan teori umum, khusus dan kemampuan berfikir secara analitis serta kritis. Namun demikian, selama menjalani Kerja Profesi tentunya Praktikan mengalami perbedaan ilmu teori dengan keadaan lapangan. Sehingga berikut langkah dan hal yang dapat

praktikan lakukan sebagai solusi menyelesaikan adanya perbedaan dalam proses belajar sambil melaksanakan Kerja Profesi.

3.6 Implementasi Teori dengan Praktik

Pengendalian manajemen harus dilihat menjadi hal yang mengikat dalam hak untuk mencapai tujuan, yakni ditujukan kepada beragam mekanisme pengendalian. Mekanisme pengendalian yang dimaksud dapat berupa sistem penganggaran, siklus perencanaan, siklus akuntansi dan audit, dan siklus manajemen yang diintegrasikan kedalam semua sistem dalam sebuah organisasi sebagai wujud mekanisme pengendalian (Sagara, 2021). Salah satu tujuan dan kekuatan utama dari sistem pengendalian manajemen yang efektif adalah meningkatkan kemampuan manajer untuk mengelola, memanfaatkan potensi manajemen mereka dan bertindak sebagai kekuatan positif untuk mencapai tujuan dan maksud organisasi (Sagara, 2021) .

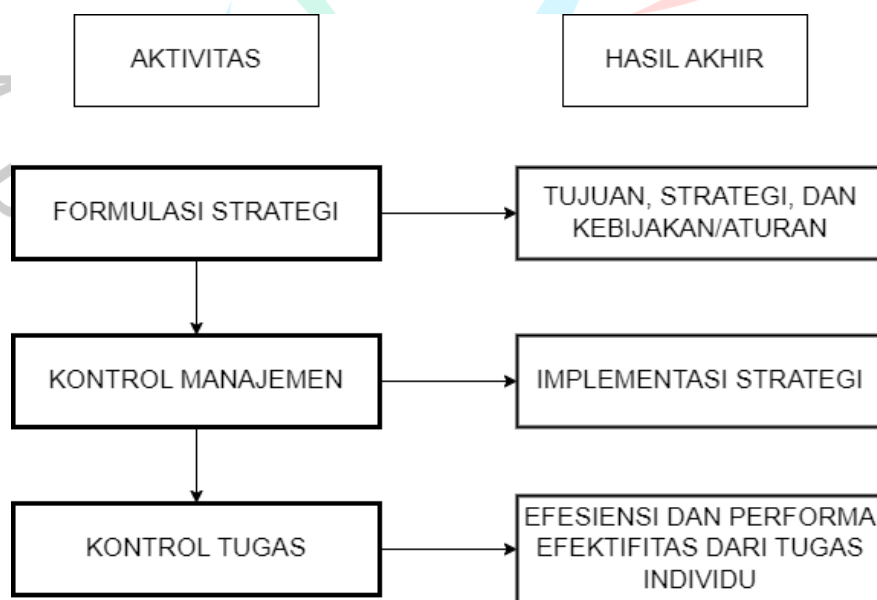
Salah satu pandangan bahwa sistem Pengendalian manajemen harus konsisten dengan strategi perusahaan yakni supaya strategi yang dirumuskan terlebih dahulu melalui proses yang formal dan rasional sehingga rancangan sistem manajemen perusahaan dapat ditentukan dengan baik (Sagara, 2021). Berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan praktik kerja, perbedaan yang unik mengenai manajemen dan tujuan kebijakan yang dibuat. Lembaga Penjamin Simpanan sendiri merupakan Lembaga Independen yang memiliki tujuan yakni memberikan rasa aman dan nyaman terhadap nasabah yang memiliki simpanan di bank, dengan melakukan pencegahan, penyelesaian dan penanganan terhadap bank Krisis. Praktikan melaksanakan tugas untuk melakukan analisis kebijakan yang menjadi bahan studi proses pengkajian kebijakan baru untuk Program Restrukturisasi Perbankan (PRP).

Dalam bukunya, Sagara (2021) menyatakan sistem pengendalian merupakan elemen yang digunakan untuk mengumpulkan dan menggunakan informasi untuk membuat rencana dan mengendalikan keputusan, mendorong perilaku dan mengevaluasi kinerja. Sehingga sistem pengendalian merupakan

elemen yang saling terkait dalam proses mencapai tujuan. Tujuan dilaksanakannya pengendalian adalah untuk mencapai tujuan dengan risiko yang terukur (Sagara, 2021). Namun Sistem Pengendalian memiliki keterbatasan dalam penerapannya. Salah satunya adalah mengenai perumusan strategi yang mana pengukurannya paling tidak sistematis. Perumusan strategi difokuskan pada pengendalian tugas jangka panjang, kegiatan jangka pendek dan pengendalian Manajemen. Dalam pembentukan kebijakan, LPS melakukan kajian untuk merumuskan kebijakan dengan prakira keadaan dan kondisi masa mendatang dengan dokumen referensi studi kasus perbankan tahun 1998 serta keadaan perbankan saat ini. Namun berdasarkan buku yang ditulis oleh Sagara (2021) maka seharusnya perumusan strategi masa depan hanya mengandalkan data akurat saat ini.

Adapun hubungan di antara Perencanaan dan fungsi-fungsi pengendalian yang menjelaskan proses dan hasil akhir yang diharapkan dari sebuah aktivitas Pengendalian. Seperti dalam gambar berikut:

Tabel 3. 1 Hubungan Perencanaan dan Fungsi Pengendalian
Sumber: Anthony & Govindarajan (2012)



(Anthony & Govindarajan, 2012) menyampaikan bahwa hubungan antara perencanaan dan fungsi pengendalian dibagi menjadi 3 tahap. Formulasi Strategi yang hasil akhir berupa Tujuan, Strategi dan Kebijakan atau aturan. Kemudian Aktivitas Manajemen dimana hasil akhir berupa implemementasi strategi. Dan yang terakhir berupa Kontrol Tugas yang hasilnya berupa efisiensi dan performa efektifitas dari tugas yang sudah dikerjakan (Anthony & Govindarajan, 2012).

Penggunaan teori atas aktivitas Lembaga terhadap tujuan Pengendalian Bank-bank yang berkedudukan di Indonesia yakni sebagai independen dalam menjaga kestabilan ekonomi dengan menjadi badan terpisah dari Perusahaan atau bank itu sendiri. Sementara Sistem Pengendalian Manajemen biasa dilakukan oleh badan individu dalam tujuan pengembangan dan pengamanan internal korporasi. Organisasi yang bergerak dalam bidang tertentu, memiliki ketentuan dan sistem pengendalian masing masing guna menjaga keamanan sistem organisasi, agar dapat berproses dan berkelanjutan. Sikap yang diambil perusahaan dengan membentuk divisi pengendalian atau tim pengendalian merupakan langkah GCG yang diterapkan perusahaan untuk melaksanakan tata kelola yang baik.

Berdasarkan ilmu yang ada, dalam proses kerja Profesi yang praktikan kerjakan menunjukkan beberapa perbedaan kecil, namun tidak terlalu signifikan. Karena tujuan utama penugasan merupakan kajian atas dasar proses pembentukan kebijakan, yang akan dilaksanakan oleh staff ahli maka berikut jenis kegiatan yang masih bisa terus dipelajari dan disesuaikan berdasarkan lingkup pekerjaan dan ranah tujuan korporasi.

Tabel 3. 2 Tabel Kondisi Gap Teori dengan Praktik
Sumber: Praktikan

Jenis	Teori	Praktik	Gap	Solusi
Proses Analisis kondisi per bank	Perumusan strategi masa depan hanya mengandalkan data akurat saat ini (Sagara, 2021)	Praktikan melakukan analisis laporan Per Bank dari studi kasus Bank Bank jatuh tahun 1998. Belum mendapatkan data atau kondisi bank saat ini. Mengandalkan laporan per bank sebagai bentuk studi kasus yang harus di analisis dan summary.	Proses analisis kebijakan dari praktikan belum komprehensif sebab hanya menggunakan studi kasus masa 1998.	Praktikan berkomunikasi dengan staff dan user untuk mengetahui beberapa informasi kondisi dan situasi terkait topik saat ini. Membaca dokumen pendukung lainnya yang diberikan oleh LPS kepada Praktikan. Dengan ini Praktikan mencoba untuk menggunakan dokumen semaksimal mungkin dan dokumen pendukung sebagai referensi terkini yang membantu proses analisis kebijakan penyelesaian bank

Perbedaan teori yang digunakan oleh Sagara pada tulisannya dalam tahun 2021, menyampaikan bahwa dalam proses pengembangan sistem pengendalian manajemen yang mengukur pada kejadian masa depan merupakan analisis dan pengkajian kondisi masa kini sebagai informasi terkini dalam proses pembuatan strategi pengendalian masa depan. Namun dalam proses Kerja Profesi yang dilakukan praktikan, salah satu sumber informasi studi dalam pembuatan kebijakan atau perencanaan strategi pencegahan, penanganan dan penyelesaian bank jatuh yakni studi kasus dan laporan penanganan bank pada saat masa krisis moneter pada tahun 1998.

Grup Dukungan Persiapan Program Restrukturisasi PRP sendiri tidak hanya menggunakan studi kasus lampau untuk membuat kebijakan, namun para staff dibantu dengan grup dukungan lainnya melakukan riset secara terus menerus dengan melakukan sinkronisasi antar tiap elemen keuangan di Indonesia. Berbagai perspektif dan juga kondisi keuangan Indonesia yang aktual digunakan sebagai acuan dan proses penyusunan kebijakan penanganan Bank gagal, bank jatuh dan proses pelaksanaan dalam keadaan krisis lainnya. LPS sendiri berdiri sebagai lembaga independen yang mengutamakan nasabah dengan menjaga kepercayaan guna menjaga stabilitas perputaran keuangan di Indonesia. Dengan semikian proses penyusunan tidak hanya berkaca dengan kondisi krisis masa lampau namun juga dengan kondisi keuangan yang kian berlangsung, baik terkait utang, aset dan harta yang dimiliki tiap bank kerap menjadi informasi penting. Sehingga kedepannya LPS sebagai badan penjamin mampu menyediakan kebijakan dan petanggung jawaban atas bank yang dikemudian hari mengalami masa sulit berupa gagal bayar dan tidak mampu bertanggung jawab atas pengembalian dana.

Pemahaman praktikan terhadap lingkup kerja perbankan yang masih terbatas juga menjadi salah satu kelemahan praktikan dalam memahami teori baru selama melaksanakan Kerja Profesi. Praktikan mendapatkan beragam materi terkait dengan perbankan, keadaan ekonomi dan macam jenis kasus keuangan yang pernah terjadi dan diatasi oleh LPS sebagai lembaga independen. Dengan pengalaman untuk membaca banyak dokumen dan

melakukan summary atas kepemilikan bank yang disertakan dalam proses penyehatan Bank oleh BPPN, maka situasi yang dilakukan oleh BPPN selama masa program Penyehatan Bank jauh lebih kompleks. Informasi yang Praktikan terima juga mengandung ilmu baru guna memahami kondisi perbankan kedepan dan pergerakan pemerintah dalam mencegah keadaan krisis perbankan pada tahun-tahun mendatang.

