

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Sistem Pengendalian Internal yang Diterapkan dalam Persetujuan Pembiayaan Murabahah**

##### 1. Sistem Pengendalian Internal di LKS Asri

Dalam sistem operasionalnya Lembaga Koperasi Syariah (LKS) Asri Tulungagung telah menerapkan Sistem Pengendalian Internal pada setiap pembiayaan murabahah yang akan dilakukan. Untuk mengetahui tingkat efektif atau tidaknya penerapan sistem pengendalian internal yang dilakukan LKS Asri Tulungagung, maka dilakukan analisis terhadap unsur-unsur, elemen-elemen dan metode pengendalian internal terhadap persetujuan pembiayaan murabahah. Berikut hasil analisis yang dilakukan:

##### a. Unsur-unsur sistem pengendalian internal

Menurut Mulyadi untuk menciptakan sistem pengendalian internal yang baik, maka ada lima unsur pokok yang harus dipenuhi. Lima unsur tersebut juga terdapat di LKS Asri, yaitu pengendalian lingkungan, penilaian risiko, pengendalian aktivitas, informasi dan komunikasi, serta monitoring.<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> Mulyadi, *Auditing...*, hal 183-195

Dalam pengendalian lingkungan terdapat beberapa komponen yang harus dipenuhi yaitu integritas dan nilai-nilai etis, komitmen terhadap kompetensi, filosofi dan gaya operasi manajemen, partisipasi dewan komisaris dan komite pemeriksaan, struktur organisasi, kebijakan dan praktik SDM, dan yang terakhir pelimpahan wewenang dan tanggungjawab. Untuk melakukan pengendalian terhadap integritas dan nilai etika dari lembaga, maka LKS Asri berusaha memberikan layanan yang ramah dan sebaik mungkin untuk menciptakan kesan kekeluargaan antara pihak lembaga dan anggota pembiayaan.

LKS juga telah menerapkan kebijakan-kebijakan dalam praktik pembiayaan berdasarkan prinsip keadilan bagi kedua belah pihak dan kejujuran antara kedua belah pihak. Selain itu jaminan yang menjadi syarat melakukan pembiayaan di kedua lembaga telah sesuai dengan prosedur yang berlaku sehingga ketika terjadi kemacetan pembayaran tanggungan, pihak lembaga dapat menjadikan jaminan tersebut sebagai solusi untuk memenuhi tanggungan dari anggota.

Komponen yang kedua dari pengendalian lingkungan yaitu komitmen untuk memiliki kompetensi. Untuk menjaga komitmen untuk memiliki kompetensi, LKS Asri memiliki *job description* atau pembagian tugas yang jelas. Menurut Hesty pembagian tugas yang jelas membuat pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan masing-

masing.<sup>96</sup> Selain itu, penentuan posisi pekerjaan yang dilakukan pegawai berdasarkan pada kemampuan dan ketrampilan masing-masing karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk dapat terlaksananya tugas-tugas secara efektif.

Komponen yang ketiga dari pengendalian lingkungan yaitu partisipasi dari dewan komisaris/direksi dan komite audit. Adanya pembagian tugas secara jelas antara dewan komisaris dan direksi serta audit internal yang dilakukan sebulan sekali dan setahun sekali untuk keseluruhan oleh komite audit yang bersifat independen sehingga dapat menunjang keefektifan pengawasan melekat pada internal lembaga.

Komponen yang keempat dari pengendalian lingkungan yaitu filosofi dan gaya operasi manajemen. Pada operasi manajemen internal, LKS sangat mempertimbangkan secara seksama risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam pemberian pembiayaan. Untuk mengantisipasi segala kemungkinan timbulnya risiko dikemudian hari, keduanya menerapkan sistem analisis dengan menggunakan prinsip 5C. Setiap pagi pihak LKS Asri akan melakukan breafing untuk melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan dihari sebelumnya. Pada saat breafing tersebut setiap masalah yang terjadi akan didiskusikan bersama dan dicarikan solusi yang terbaik bagi lembaga dan anggota yang

---

<sup>96</sup> Hesti Harun, "Penerapan SPI dalam Menunjang Efektifitas Pemberian Kredit Usaha pada BRI KCP Boulevard Manado", *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 Hal. 294-303, (September, 2013), dalam <http://ejournal.unsrat.ac.id> diakses pada tanggal 15 Maret 2016 pukul 11:42 WIB.

berkaitan. Hal tersebut juga diungkapkan oleh Nadia dalam penelitiannya bahwa risiko dalam pemberian pembiayaan dipertimbangkan secara seksama dalam lembaga yang menjadi obyek penelitiannya serta terdapat pertemuan rutin antara pimpinan cabang operasional dan pemasaran sehingga pihak internal dapat mengendalikan dari sisi operasi manajemennya.<sup>97</sup>

Komponen yang lima dari pengendalian lingkungan yaitu struktur organisasi. Pada LKS Asri memiliki struktur organisasi yang jelas untuk memisahkan tugas dan wewenang masing-masing karyawan. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, bawahan dapat menjalin hubungan kerja lebih baik dengan atasannya sehingga bawahan hanya mengenal satu atasan sebagai pemberi wewenang dan instruksi dari setiap pekerjaan dan kegiatan yang dilakukan.

Komponen yang keenam dari pengendalian lingkungan yaitu Kebijakan dan praktik SDM. Untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan, jika terdapat pelatihan atau seminar yang dilakukan diknas, maka lembaga akan mengikutkan karyawannya dalam pelatihan tersebut. Selain itu pihak LKS ASRI juga mewajibkan setiap

---

<sup>97</sup> Nadia Maya Sari dan Darsono, "Analisis Penerapan Struktur Pengendalian Internal Terhadap Prosedur Pemberian Pembiayaan untuk Meningkatkan Pencegahan Pengembalian Macet yang Diberikan Oleh Bank BNI Syariah Cabang Semarang", *Diponegoro Journal Of Accounting*, Vol.1 No.1, (2012), dalam [http://eprints.undip.ac.id/35757/1/JURNAL\\_NADIA.pdf](http://eprints.undip.ac.id/35757/1/JURNAL_NADIA.pdf) diakses pada tanggal 15 Maret 2016 pukul 11:33 WIB

karyawannya untuk membaca buku, referensi baik dari koran maupun media yang lainnya sebagai penambah wawasan terkait bidang yang digelutinya.

Selain unsur pengendalian lingkungan, lembaga juga harus melakukan pengendalian terhadap penilaian risiko. Untuk mengantisipasi atau menghindari adanya pembiayaan murabahah bermasalah di masa yang akan datang, maka LKS Asri menerapkan langkah-langkah yang ditujukan kepada anggota pembiayaan murabahah, seperti melakukan survei secara efektif dengan melihat prinsip analisis pembiayaan. Menurut pendapat Binti, prinsip analisis pembiayaan merupakan pedoman-pedoman yang harus diperhatikan oleh pejabat pembiayaan bank syariah pada saat melakukan analisis pembiayaan.<sup>98</sup> Prinsip tersebut juga berlaku untuk lembaga keuangan mikro syariah. Maka dari itu untuk melakukan analisis terhadap anggota pembiayaan murabahah, LKS Asri menggunakan prinsip analisis 5C yang terdiri dari *Character* (karakter atau watak), *Capital*, *Capacity* (Pengeluaran), *Collateral* dan *Conditions*.

Prinsip pertama yang harus dilakukan analisis dengan baik adalah *Character* (karakter atau watak). Karakter atau watak dari seseorang memiliki pengaruh yang besar terhadap kelancaran pembiayaan. Jika

---

<sup>98</sup> Binti Nur Asiyah, *Manajemen Pembiayaan bank Syariah...*, hal 80-84

orang tersebut memiliki karakter yang baik, maka jika perekonomiannya dalam keadaan yang sulit orang tersebut akan mencoba untuk mencari solusi terbaik bersama lembaga dan akan segera melakukan pembayaran jika telah mendapatkan uang. Namun sebaliknya, jika karakter dari orang tersebut kurang baik, maka tidak menutup kemungkinan jika orang tersebut dengan sengaja melakukan penundaan pada pembayarannya.

Prinsip kedua yang harus dilakukan analisis dengan baik yaitu *Capital*. Selain penghasilan pokok dari pemohon terdapat beberapa penghasilan yang dapat dijadikan pertimbangan oleh LKS Asri. Diantaranya penghasilan suami atau istri jika pemohon sudah menikah, dan penghasilan tambahan jika ada.

Prinsip ketiga yang harus dilakukan analisis dengan baik yaitu *Capacity* (Pengeluaran). Penilaian pengeluaran anggota perbulannya sangat perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat kemampuan yang dimiliki untuk dapat melakukan pembayaran. Selain pengeluaran yang umum tiap bulannya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, LKS Asri juga melakukan analisis terhadap pinjaman lain yang dilakukan anggota pembiayaan baik di lembaga yang sama atau di lembaga yang lain jika ada.

Prinsip keempat yang harus dilakukan analisis dengan baik yaitu *Colateral*. Untuk melakukan penilaian terhadap jaminan maka LKS Asri

akan melakukan pencatatan terhadap jenis jaminan yang diberikan yang disertai dengan rincian dari jaminan seperti merek jaminan, tahun pembuatan jaminan dan lain sebagainya. Selain itu LKS Asri akan melakukan penaksiran nilai taksasi dari nilai jaminan tersebut. hal tersebut sesuai dengan proses analisis jaminan yang dikemukakan oleh Muhammad.<sup>99</sup>

Prinsip kelima yang harus dilakukan analisis dengan baik yaitu *Conditions*. Pihak LKS asri melakukan penilaian terhadap kondisi ekonomi dengan melihat bagaimana usaha yang dijalankan oleh calon anggota pembiayaan seperti peluang usaha, persaingan usaha dan kompetensi anggota menjalankan usaha.

Selain itu LKS Asri juga menentukan nilai jaminan secara tepat dengan menggunakan daftar nilai jaminan yang telah disediakan oleh lembaga dan telah disesuaikan dengan harga pasar. Pihak LKS Asri juga melakukan pengklasifikasian terhadap pembiayaan-pembiayaan yang telah dilakukan sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dimasa mendatang ketika anggota tersebut mengajukan pembiayaan lagi.

Unsur pengendalian internal yang ketiga yaitu pngendalian aktivitas. Untuk melakukan pengendalian terhadap aktivitas pembiayaan murabahah maka LKS Asri hanya akan memberikan pembiayaan pada anggota yang telah memenuhi keseluruhan syarat yang ditetapkan oleh

---

<sup>99</sup> Muhamad, *Manajemen Dana Bank Syariah....*, hal 213

lembaga. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Nadia bahwa setiap pembiayaan yang diberikan selalu dilengkapi dengan perjanjian yang lengkap yakni dengan kelengkapan paket dokumen pembiayaan yang berupa surat-surat yang harus disetujui oleh calon debitur.<sup>100</sup> Selain itu, kedua lembaga juga melakukan praktik pembiayaan murabahah dengan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan. LKS Asri juga mengenakan denda bagi anggotanya yang dengan sengaja melakukan penundaan atau terlambat membayar angsuran pembiayaan yang dimiliki.

Unsur pengendalian internal yang keempat yaitu Informasi dan komunikasi. Informasi yang telah dimiliki oleh kedua lembaga akan segera dicatat dengan menggunakan sistem komputerisasi sehingga memudahkan karyawannya dalam melakukan pengecekan ulang dan selain itu sistem akuntansi dapat di akses secara cepat dan dengan hasil analisis yang lebih akurat sehingga mengurangi kesalahan pencatatan dan kecurangan dalam laporan keuangan. Sedangkan komunikasi dilakukan dengan mengadakan briefing dan melakukan konsultasi antar sesama karyawan atau langsung menemui atasan jika sedang ada di tempat untuk memperoleh solusi.

---

<sup>100</sup> Nadia Maya Sari dan Darsono, “Analisis Penerapan Struktur Pengendalian Internal Terhadap Prosedur Pemberian Pembiayaan untuk Meningkatkan Pencegahan Pengembalian Macet yang Diberikan Oleh Bank BNI Syariah Cabang Semarang”, *Diponegoro Journal Of Accounting*, Vol.1 No.1 , (2012), dalam [http://eprints.undip.ac.id/35757/1/JURNAL\\_NADIA.pdf](http://eprints.undip.ac.id/35757/1/JURNAL_NADIA.pdf) diakses pada tanggal 15 Maret 2016 pukul 11:33 WIB

Unsur pengendalian internal yang kelima yaitu monitoring atau pengawasan. Menurut Muhammad pemantauan atau pengawasan adalah upaya yang dilakukan oleh bank untuk melakukan pengamanan terhadap pembiayaan yang telah terealisasi.<sup>101</sup> Upaya pengawasan yang dilakukan oleh LKS Asri untuk memastikan keadaan pembiayaan berjalan dengan baik adalah dengan melakukan kunjungan kepada anggota pembiayaan. Kunjungan dilakukan dengan tujuan mempererat tali silaturahmi antara kedua belah pihak sehingga terjalin rasa kekeluargaan dan anggota dapat terbuka mengenai keadaan ekonomi yang dialami. Kunjungan tersebut biasanya dilakukan dalam bentuk pengambilan angsuran, melakukan pembinaan atau hanya sekedar mampir karena tidak sengaja melewati rumah anggota tersebut.

b. Metode sistem pengendalian internal yang digunakan.

Jika ditinjau dari waktu pelaksanaan, sistem pengendalian yang dilakukan oleh LKS Asri ini termasuk dalam pengendalian sebelum tindakan (*Preaction Control*). Pengertian pengendalian sebelum tindakan menurut Siswanto yaitu pengendalian yang memastikan bahwa sebelum tindakan dimulai maka sumberdaya manusia, bahan dan finansial yang diperlukan telah dianggarkan. Dengan demikian apabila kegiatan telah dilakukan, sumberdaya tersebut tersedia, baik jenis,

---

<sup>101</sup> Muhamad, *Manajemen Dana Bank Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2005), hal 214

kualitas, kuantitas, maupun tempat sesuai dengan kebutuhan.<sup>102</sup> Hal tersebut terlihat dari adanya syarat-syarat yang wajib dipenuhi oleh calon anggota pembiayaan serta adanya proses analisis yang dilakukan sebelum memberikan persetujuan terhadap pembiayaan yang diajukan.

Sedangkan jika ditinjau dari segi pelaksanaannya, sistem pengendalian internal yang diterapkan LKS Asri merupakan sistem pengendalian pencegahan. Menurut Siswanto sistem pengendalian pencegahan kebijakan dan prosedur yang sebenarnya merupakan bagian dari proses tersebut.<sup>103</sup> Dimana segala upaya yang dilakukan LKS Asri untuk meminimalkan terjadinya pembiayaan bermasalah, merupakan usaha yang dilakukan lembaga sebagai tindakan pencegahan. Usaha tersebut meliputi penetapan syarat-syarat serta analisis yang dilakukan dan pengikatan jaminan yang dilakukan.

## 2. Sistem Pengendalian Internal di BMT Harum

Dalam sistem operasionalnya BMT Harum Tulungagung juga menerapkan Sistem Pengendalian Internal pada setiap pembiayaan murabahah yang akan dilakukan. Untuk mengetahui tingkat efektif atau tidaknya penerapan sistem pengendalian internal yang dilakukan LKS Asri Tulungagung, maka dilakukan analisis terhadap unsur-unsur, elemen-elemen

---

<sup>102</sup> H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen...*, hal 145

<sup>103</sup> *Ibid*, hal 144

dan metode pengendalian internal terhadap persetujuan pembiayaan murabahah. Berikut hasil analisis yang dilakukan:

a. Unsur-unsur sistem pengendalian internal

Seperti yang diungkapkan Mulyadi bahwa untuk menciptakan sistem pengendalian internal yang baik, maka ada lima unsur pokok yang harus dipenuhi. Lima unsur tersebut juga terdapat di BMT Harum, yaitu pengendalian lingkungan, penilaian risiko, pengendalian aktivitas, informasi dan komunikasi, serta monitoring.<sup>104</sup>

Dalam pengendalian lingkungan terdapat beberapa komponen yang harus dipenuhi yaitu integritas dan nilai-nilai etis, komitmen terhadap kompetensi, filosofi dan gaya operasi manajemen, partisipasi dewan komisaris dan komite pemeriksaan, struktur organisasi, kebijakan dan praktik SDM, dan yang terakhir pelimpahan wewenang dan tanggungjawab. Untuk melakukan pengendalian terhadap integritas dan nilai etika dari lembaga, maka BMT Harum berusaha memberikan layanan yang ramah dan sebaik mungkin untuk menciptakan kesan kekeluargaan antara pihak lembaga dan anggota pembiayaan.

Penerapan kebijakan-kebijakan dalam praktik pembiayaan murabahah di BMT Harum juga berdasarkan prinsip keadilan bagi kedua belah pihak dan kejujuran antara kedua belah pihak. Selain itu jaminan yang menjadi syarat melakukan pembiayaan di BMT Harum

---

<sup>104</sup> Mulyadi, *Auditing...*, hal 183-195

telah sesuai dengan prosedur yang berlaku sehingga ketika terjadi kemacetan pembayaran tanggungan, pihak lembaga dapat menjadikan jaminan tersebut sebagai solusi untuk memenuhi tanggungan dari anggota. Menurut Muhammad, penilaian yang dilakukan terhadap jaminan atau agunan salah satunya yaitu nilai taksasi dari jaminan.<sup>105</sup> Penentuan nilai taksasi yang tepat, tidak akan menyebabkan kerugian kepada kedua pihak dikemudian hari.

Komponen yang kedua dari pengendalian lingkungan yaitu komitmen untuk memiliki kompetensi. Untuk menjaga komitmen untuk memiliki kompetensi, BMT Harum juga memiliki *job description* atau pembagian tugas yang jelas. Menurut Hesty pembagian tugas yang jelas membuat pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan masing-masing.<sup>106</sup> Selain itu, penentuan posisi pekerjaan yang dilakukan pegawai berdasarkan pada kemampuan dan ketrampilan masing-masing karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk dapat terlaksananya tugas-tugas secara efektif.

Komponen yang ketiga dari pengendalian lingkungan yaitu partisipasi dari dewan komisaris/direksi dan komite audit. Adanya pembagian tugas secara jelas antara dewan komisaris dan direksi serta

---

<sup>105</sup> Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah...*, hal 213

<sup>106</sup> Hesti Harun, "Penerapan SPI dalam Menunjang Efektifitas Pemberian Kredit Usaha pada BRI KCP Boulevard Manado", *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 Hal. 294-303, (September, 2013), dalam <http://ejournal.unsrat.ac.id> diakses pada tanggal 15 Maret 2016 pukul 11:42 WIB

audit internal yang dilakukan sebulan sekali dan setahun sekali untuk keseluruhan oleh komite audit yang bersifat independen sehingga dapat menunjang keefektifan pengawasan melekat pada internal lembaga.

Komponen yang keempat dari pengendalian lingkungan yaitu filosofi dan gaya operasi manajemen. Pada operasi manajemen internal, BMT Harum sangat mempertimbangkan secara seksama risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam pemberian pembiayaan seperti yang dilakukan oleh LKS Asri. Untuk mengantisipasi segala kemungkinan timbulnya risiko dikemudian hari, BMT Harum juga menerapkan sistem analisis dengan menggunakan prinsip 5C. Selain itu, pertemuan antara atasan dan bawahan dilakukan BMT Harum dilakukan secara rutin, namun waktu pertemuan tersebut tidak ditentukan secara pasti atau bersifat fleksibel.

Komponen yang lima dari pengendalian lingkungan yaitu struktur organisasi. Pada BMT Harum juga memiliki struktur organisasi yang jelas untuk memisahkan tugas dan wewenang masing-masing karyawan. Menurut Hesty, dengan adanya struktur organisasi yang jelas, bawahan dapat menjalin hubungan kerja lebih baik dengan atasannya sehingga

bawahan hanya mengenal satu atasan sebagai pemberi wewenang dan instruksi dari setiap pekerjaan dan kegiatan yang dilakukan.<sup>107</sup>

Komponen yang keenam dari pengendalian lingkungan yaitu Kebijakan dan praktik SDM. Menurut Darmawan, pelaksanaan pengendalian internal sangat tergantung pada personel atau karyawannya.<sup>108</sup> Untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan, jika terdapat pelatihan atau seminar yang dilakukan Dinas Koperasi, maka lembaga akan mengikutkan karyawannya dalam pelatihan tersebut. Selain itu pihak BMT Harum juga melakukan sharing atau diskusi baik dengan sesama karyawan BMT Harum atau karyawan lembaga lainnya.

Selain unsur pengendalian lingkungan, lembaga juga harus melakukan pengendalian terhadap penilaian risiko. Menurut darmawan, semua organisasi memiliki risiko, dalam kondisi apapun yang namanya risiko pasti ada dalam suatu aktivitas, baik aktivitas yang berkaitan dengan bisnis (profit dan non profit) maupun non bisnis.<sup>109</sup> Untuk

---

<sup>107</sup> Hesti Harun, "Penerapan SPI dalam Menunjang Efektifitas Pemberian Kredit Usaha pada BRI KCP Boulevard Manado", *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 Hal. 294-303, (September, 2013), dalam <http://ejournal.unsrat.ac.id> diakses pada tanggal 15 Maret 2016 pukul 11:42 WIB

<sup>108</sup> Raga Fahmy Darmawan, et. All., "Analisis Sistem Pengendalian Intern dalam Pembiayaan Implan pada PT. Bank Syariah Mandiri (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Buleleng)", *E-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Progam SI*, Vol.3 No.1, (2015), dalam <http://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/S1akarticleviewFile48053632> diakses pada tanggal 08 Maret 2016 pukul 13:39 WIB

<sup>109</sup> Raga Fahmy Darmawan, et. All., "Analisis Sistem Pengendalian Intern dalam Pembiayaan Implan pada PT. Bank Syariah Mandiri (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang

mengantisipasi atau menghindari adanya pembiayaan murabahah bermasalah di masa yang akan datang, maka BMT Harum juga menerapkan langkah-langkah yang ditujukan kepada anggota pembiayaan murabahah, seperti melakukan survei secara efektif dengan melihat faktor 5C dari anggota pembiayaan tersebut.

Prinsip pertama yang harus dilakukan analisis dengan baik adalah *Character* (karakter atau watak). Karakter atau watak dari seseorang memiliki pengaruh yang besar terhadap kelancaran pembiayaan. BMT Harum melakukan berbagai cara untuk mengetahui karakter atau watak orang tersebut seperti apa, meskipun orang tersebut dikenal sangat baik dikarenakan seorang ustadz misalnya. Hal tersebut dikarenakan karakter seseorang yang baik terhadap hubungannya dengan yang Maha Pencipta, tidak menjadi jaminan bahwa hubungan terhadap sesama manusianya juga baik. Cara untuk menilai karakter tersebut yaitu dengan melakukan wawancara kepada anggota keluarga yang lain, tetangga, teman atau pihak-pihak yang pernah melakukan transaksi dengan yang bersangkutan.

Prinsip kedua yang harus dilakukan analisis dengan baik yaitu *Capital*. Selain penghasilan pokok dari pemohon terdapat beberapa

penghasilan yang dapat dijadikan pertimbangan oleh lembaga. Diantaranya penghasilan suami atau istri jika pemohon sudah menikah, penghasilan tambahan jika ada, usaha yang dimiliki, jenis usaha atau pekerjaan yang dimiliki apakah sudah sesuai dengan syari'ah atau tidak.

Prinsip ketiga yang harus dilakukan analisis dengan baik yaitu *Capacity* (Pengeluaran). Penilaian pengeluaran anggota perbulannya sangat perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat kemampuan yang dimiliki untuk dapat melakukan pembayaran. Selain pengeluaran yang umum setiap bulannya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, lembaga juga melakukan analisis terhadap pinjaman lain yang dilakukan anggota pembiayaan baik di lembaga yang sama atau di lembaga yang lain jika ada.

Prinsip keempat yang harus dilakukan analisis dengan baik yaitu *Colateral*. Penilaian ini bertujuan jika terjadi kegagalan atau kemacetan anggota dalam membayar tanggungannya, maka jaminan tersebut dapat dijadikan pengganti dari tanggungan anggota tersebut. Jaminan yang menjadi bahan pertimbangan harus milik atas nama sendiri, istri atau anak dan jaminan tidak dalam sengketa serta nilai taksasi jaminan yang ditentukan oleh lembaga dengan menggunakan daftar nilai taksasi yang telah tersedia.

Prinsip kelima yang harus dilakukan analisis dengan baik yaitu *Conditions*. Untuk mengetahui kondisi ekonomi dari anggota yang

bersangkutan, pihak lembaga akan melakukan penilaian terhadap jenis usaha atau pekerjaan yang meliputi tingkat persaingan, tingkat kompetensi anggota mempertahankan usaha atau pekerjaan, peluang yang ada.

Unsur pengendalian internal yang ketiga yaitu pengendalian aktivitas. Untuk melakukan pengendalian terhadap aktivitas pembiayaan murabahah maka BMT Harum hanya akan memberikan pembiayaan pada anggota yang telah memenuhi keseluruhan syarat yang ditetapkan oleh lembaga. Syarat utama yang harus dipenuhi adalah anggota harus mempunyai pekerjaan sehingga anggota mempunyai penghasilan tetap untuk melakukan pembayaran. Selain itu, BMT Harum juga melakukan praktik pembiayaan murabahah dengan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan. BMT Harum juga mengenakan denda bagi anggotanya yang dengan sengaja melakukan penundaan atau terlambat membayar angsuran pembiayaan yang dimiliki.

Unsur pengendalian internal yang keempat yaitu Informasi dan komunikasi. Informasi yang telah dimiliki oleh BMT Harum akan segera dicatat dengan menggunakan sistem komputerisasi sehingga memudahkan karyawannya dalam melakukan pengecekan ulang dan selain itu sistem akuntansi dapat di akses secara cepat dan dengan hasil analisis yang lebih akurat sehingga mengurangi kesalahan pencatatan dan kecurangan dalam laporan keuangan. Sedangkan komunikasi

dilakukan dengan mengadakan briefing dan melakukan konsultasi antar sesama karyawan atau langsung keatasan untuk memperoleh solusi.

Unsur pengendalian internal yang kelima yaitu monitoring atau pengawasan. Upaya pengawasan yang dilakukan oleh BMT Harum untuk memastikan keadaan pembiayaan berjalan dengan baik adalah dengan melakukan kunjungan kepada anggota pembiayaan. Kunjungan tersebut biasanya dilakukan dalam bentuk pengambilan angsuran, melakukan pembinaan atau hanya sekedar mampir karena tidak sengaja melewati rumah anggota tersebut. Kunjungan akan sering dilakukan manakala pembiayaan ang diberikan sangat besar dan untuk usaha yang besar pula.

b. Metode sistem pengendalian internal yang digunakan.

Jenis sistem pengendalian yang dilakukan oleh BMT Harum Jika ditinjau dari waktu pelaksanaan termasuk dalam pengendalian sebelum tindakan (*Preaction Control*). Hal tersebut dikarenakan segala sesuatu yang diperlukan dalam melakukan praktik pembiayaan telah dipersiapkan secara konseptual sebelum pelaksanaan. Hal tersebut terlihat dari adanya syarat-syarat yang wajib dipenuhi oleh calon anggota pembiayaan serta adanya proses analisis yang dilakukan sebelum memberikan persetujuan terhadap pembiayaan yang diajukan.

Sedangkan jika ditinjau dari segi pelaksanaannya, sistem pengendalian internal yang diterapkan BMT Harum merupakan sistem

pengendalian pencegahan. Dimana segala upaya yang dilakukan kedua lembaga tersebut untuk meminimalkan terjadinya pembiayaan bermasalah merupakan usaha yang dilakukan lembaga sebagai tindakan pencegahan. Usaha tersebut meliputi penetapan syarat-syarat serta analisis yang dilakukan dan pengikatan jaminan yang dilakukan.

## **B. Kendala-Kendala yang Dihadapi dalam Menerapkan Sistem Pengendalian Internal**

### **1. Kendala-kendala di LKS Asri**

Dalam penerapan Sistem Pengendalian Internal pada persetujuan pembiayaan murabahah, terdapat beberapa kendala yang menyebabkan pembiayaan tidak lancar dan memiliki kemungkinan terjadinya pembiayaan yang bermasalah. Kendala tersebut dapat disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal dari perusahaan. Kendala yang disebabkan oleh faktor internal di LKS Asri terletak pada ketepatan analisis yang dilakukan marketing dalam menilai karakter calon anggota pembiayaan. Faktor ini terjadi bukan karena ketidakmampuan marketing dalam melakukan analisis karena marketing yang ditugaskan pasti memiliki pengalaman dan prinsip kehati-hatian terhadap pekerjaannya. Hal ini murni dari hasil analisis yang tidak selalu tepat dikarenakan melakukan penilaian terhadap karakter seseorang tidak dapat diukur oleh apapun kecuali kita sudah benar-benar

mengenal calon anggota pembiayaan tersebut dan mengetahui bahwa integritas dari calon anggota tersebut baik di lingkungannya.

Sedangkan kendala yang disebabkan oleh faktor internal di LKS Asri terletak pada karakter yang buruk dari anggota pembiayaan. Anggota yang mempunyai karakter yang buruk akan berdampak pada kegiatan pembiayaan yang sedang dilakukan, sehingga sebisa mungkin LKS Asri akan menghindari anggota yang memiliki karakter buruk. Selain itu keadaan ekonomi dari anggota juga dapat menjadi kendala bagi LKS Asri. Hal tersebut dikarenakan keadaan ekonomi yang akan datang tidak dapat dilakukan diprediksikan, sehingga ketika keadaan ekonomi suatu negara memburuk akan berdampak pada pendapatan dan keadaan ekonomi dari anggota pembiayaan. Nadia mengungkapkan bahwa keadaan ekonomi juga dapat berubah dikarenakan suatu kejadian alam yang tidak termasuk dalam dugaan standart kualifikasi pemberian pembiayaan oleh bagian analisis.<sup>110</sup>

## 2. Kendala-kendala di BMT Harum

Dalam penerapan Sistem Pengendalian Internal pada persetujuan pembiayaan murabahah, terdapat beberapa kendala yang menyebabkan pembiayaan tidak lancar dan memiliki kemungkinan terjadinya pembiayaan yang bermasalah. Kendala tersebut dapat disebabkan oleh faktor internal

---

<sup>110</sup> Nadia Maya Sari dan Darsono, “Analisis Penerapan Struktur Pengendalian Internal Terhadap Prosedur Pemberian Pembiayaan untuk Meningkatkan Pencegahan Pengembalian Macet yang Diberikan Oleh Bank BNI Syariah Cabang Semarang”, *Diponegoro Journal Of Accounting*, Vol.1 No.1 , (2012), dalam [http://eprints.undip.ac.id/35757/1/JURNAL\\_NADIA.pdf](http://eprints.undip.ac.id/35757/1/JURNAL_NADIA.pdf) diakses pada tanggal 15 Maret 2016 pukul 11:33 WIB

maupun eksternal dari perusahaan. Kendala yang disebabkan oleh faktor internal BMT Harum terletak pada ketepatan analisis yang dilakukan marketing dalam menilai karakter calon anggota pembiayaan. Kurang tepatnya marketing dalam melakukan analisis merupakan kendala yang dianggap wajar terjadi oleh lembaga, dikarenakan melakukan penilaian terhadap calon anggota tidak dapat dilakukan dengan waktu yang singkat. Perlu beberap kali pertemuan dan wawancara untuk dapat menentukan karakter dari calon anggota tersebut.

Sedangkan kendala yang disebabkan oleh faktor internal BMT Harum terletak pada karakter yang buruk dari anggota pembiayaan adalah salah satu kendala yang dihadapi oleh perusahaan. Anggota yang mempunyai karakter yang buruk akan berdampak pada kegiatan pembiayaan yang sedang dilakukan, sehingga sebisa mungkin lembaga akan menghindari anggota yang memiliki karakter buruk. Selain itu keadaan ekonomi dari anggota juga dapat menjadi kendala bagi kedua lembaga. Hal tersebut dikarenakan keadaan ekonomi yang akan datang tidak dapat diprediksikan secara tepat, sehingga ketika keadaan ekonomi suatu negara memburuk akan berdampak pada pendapatan dan keadaan ekonomi dari anggota pembiayaan. Selain kedua faktor tersebut BMT Harum memiliki kendala lain yaitu farket keluarga. Apabila anggota pembiayaan memiliki keluarga yang mengalami *broken home*, maka hal tersebut dapat mempengaruhi keadaan ekonomi dari anggota tersebut. keadaan ekonominya akan berantakan dan memungkinkan

anggota akan mengalami kesulitan dalam melakukan kewajibannya membayar angsuran.

### **C. Solusi untuk Mengatasi Kendala-Kendala yang Dihadapi dalam Menerapkan Sistem Pengendalian Internal**

#### **1. Solusi di LKS Asri**

Terdapat beberapa solusi yang digunakan LKS Asri untuk mengatasi kendala-kendala yang dialami. Diantaranya yaitu dengan melakukan survei yang lebih efektif. Seperti yang dikatakan oleh Binti bahwa prinsip analisis pembiayaan merupakan pedoman-pedoman yang harus diperhatikan saat melakukan analisis pembiayaan.<sup>111</sup> Oleh sebab itu prinsip analisis yang digunakan adalah salah satu upaya pencegahan yang dapat dilakukan lembaga agar dimasa yang akan datang tidak terdapat pembiayaan bermasalah lagi. Ketepatan dari hasil analisis yang mendekati sempurna akan memberikan dampak baik pada kelancaran pembiayaan yang dilakukan. Solusi yang kedua yaitu dengan menerapkan sistem denda bagi anggota pembiayaan yang dengan sengaja atau tanpa ada alasan yang sesuai syari'ah terlambat melakukan pembayaran serta melakukan penagihan secara intensif. Penerapan denda tersebut bertujuan untuk memberikan efek jera terhadap anggota pembiayaan tersebut sehingga tidak akan mengulangi perbuatannya tersebut.

---

<sup>111</sup> Binti Nur Asiyah, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah...*, hal 80

Jika denda yang dikenakan tidak dapat memberikan efek jera kepada anggota pembiayaan yang terlambat melakukan pembayaran maka untuk selanjutnya lembaga akan memberikan surat peringatan kepada anggota tersebut. Pemberian surat tersebut bertujuan sebagai bukti bahwa pihak lembaga telah berulang kali memberikan peringatan kepada anggotanya untuk segera melakukan pembayaran. Namun jika surat peringatan tersebut masih belum ada tanggapan maka dengan terpaksa lembaga akan melaksanakan eksekusi jaminan. Eksekusi jaminan tersebut dilakukan tanpa melalui jalur hukum, namun dengan jalur kekeluargaan dimana kedua belah pihak akan berusaha mencari jalan terbaik untuk kedua belah pihak.

## 2. Solusi di BMT Harum

Terdapat beberapa solusi yang digunakan BMT Harum untuk mengatasi kendala-kendala yang dialami, diantaranya yaitu melakukan survei yang lebih efektif. Hal tersebut adalah salah satu upaya pencegahan yang dapat dilakukan lembaga agar dimasa yang akan datang tidak terdapat pembiayaan bermasalah lagi. Ketepatan dari hasil analisis yang mendekati sempurna akan memberikan dampak baik pada kelancaran pembiayaan yang dilakukan. Solusi yang kedua yaitu dengan menerapkan sistem denda bagi anggota pembiayaan yang dengan sengaja atau tanpa ada alasan yang sesuai syari'ah terlambat melakukan pembayaran serta melakukan penagihan secara intensif. Penerapan denda tersebut bertujuan untuk memberikan efek jera

terhadap anggota pembiayaan tersebut sehingga tidak akan mengulangi perbuatannya tersebut.

Jika denda yang dikenakan tidak dapat memberikan efek jera kepada anggota pembiayaan yang terlambat melakukan pembayaran maka untuk selanjutnya lembaga akan memberikan surat peringatan kepada anggota tersebut. Namun jika surat peringatan yang dilakukannya sebanyak tiga kali masih belum ada tanggapan maka dengan terpaksa lembaga akan melaksanakan eksekusi jaminan. Eksekusi jaminan tersebut dilakukan tanpa melalui jalur hukum, namun dengan jalur kekeluargaan dimana pihak lembaga akan melakukan penjualan terhadap barang jaminan dan hasil dari penjualan tersebut akan digunakan untuk melunasi tanggungan yang dimiliki anggota pembiayaan yang bersangkutan. Seluruh solusi yang diterapkan oleh BMT Harum tersebut juga diterapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Riska bahwa untuk menghindari atau mengantisipasi adanya kredit bermasalah dimasa mendatang, lembaga mengambil langkah-langkah yang ditujukan kepada anggota yaitu melihat 5C dari anggota secara periodik, melakukan penagihan secara terus menerus, dan eksekusi jaminan atau agunan secara selektif.<sup>112</sup>

---

<sup>112</sup> Riska S. Papalangi, "Penerapan SPI dalam Menunjang Efektifitas Pemberian Kredit UKM pada PT.BRI (PERSERO) TBK Manado", *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 Hal 1212-1220, (September, 2013), dalam <http://ejournal.unsrat.ac.id> diakses pada tanggal 15 Maret 2016 pukul 11:36 WIB.

#### **D. Persamaan dan perbedaan implementasi pengendalian internal antara BMT Harum dan LKS Asri**

Dalam implementasi sistem pengendalian internal terhadap persetujuan pembiayaan murabahah terdapat beberapa persamaan antara kedua lembaga yaitu implementasi terhadap komponen sistem pengendalian yang hampir secara keseluruhan memiliki kesamaan hanya terdapat beberapa perbedaan saja terkait filosofi dan gaya manajen, kebijakan dan praktik SDM sertapenilaian risiko. Selain itu kedua lembaga mengkategorikan faktor ketepatan marketing dalam melakukan analisis sebagai faktor internal perusahaan yang menjadi kendala dalam implementasi sistem pengendalian internal terhadap persetujuan pembiayaan murabahah dan faktor ekonomi anggota, faktor musibah, dan faktor karakter buruk nasabah menjadi faktor eksternal perusahaan yang menjadi kendala dalam implementasi sistem pengendalian internal terhadap persetujuan pembiayaan murabahah. Namun BMT Harum menambahkan satu faktor yang menjadikan kendala di lembaganya yaitu faktor keluarga.

Untuk solusi yang diterapkan kedua lembaga melakukan beberapa tahap yang diantaranya melakukan survei seefektif mungkin, mengenakan denda bagi anggota yang sengaja terlambat membayar, melayangkan surat peringatan, dan melakukan eksekusi jaminan. Pada tahap ini yang membedakan dari kedua lembaga tersebut adalah BMT Harum melakukan penagihan secara intensif baik bagi anggota yang terlambat maupun tidak.