

# **ANALISIS SISTEM DAN PROSEDUR PEMBIAYAAN HUNIAN SYARIAH DENGAN AKAD *MURABAHAH* DALAM MENDUKUNG PENGENDALIAN INTERN**

(STUDI PADA PT. BANK MUAMALAT INDONESIA,Tbk.  
KANTOR CABANG MALANG)

## **SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**SONY BURHANNUDIN  
NIM. 0710320031**



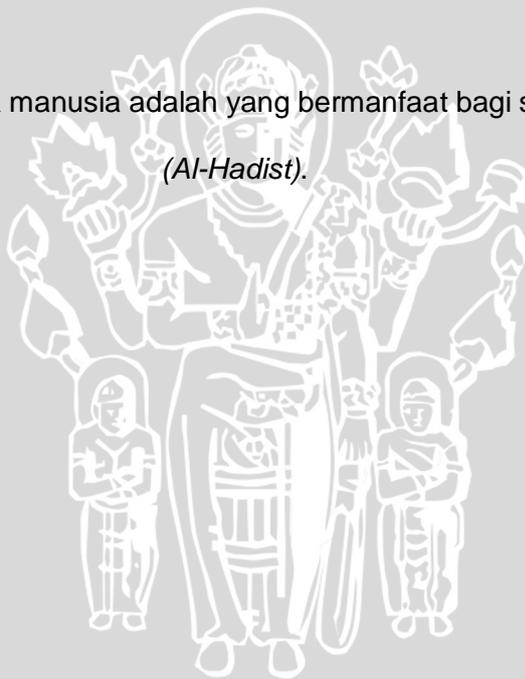
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN  
MALANG  
2011**

MOTTO

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi sesama

(Al-Hadist).



## TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas brawijaya, pada:

Hari : Senin

Tanggal : 12 Desember 2011

Jam : 09.00 – 10.00 WIB

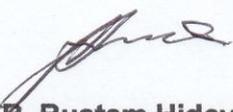
Skripsi atas nama : Sony Burhannudin

Judul : Analisis Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan Akad *Murabahah* dalam Mendukung Pengendalian Intern (Studi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang)

dan dinyatakan lulus

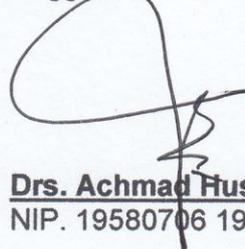
## MAJELIS PENGUJI

Ketua



**Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si.**  
NIP. 19570909 198303 1 001

Anggota



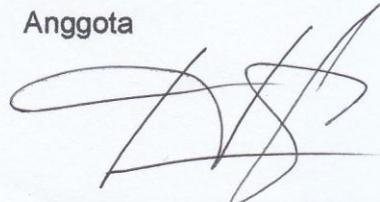
**Drs. Achmad Husaini, MAB.**  
NIP. 19580706 198503 1 004

Anggota



**Dr. Moch. Dzulkirom, A.R.**  
NIP. 19570712 198503 1 001

Anggota



**Drs. Muhammad Saifi, M.Si.**  
NIP. 19531122 198203 1 001

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Analisis Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan Akad *Murabahah* dalam Mendukung Pengendalian Intern (Studi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang)

Disusun oleh : Sony Burhannudin

NIM : 0710320031

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Keuangan

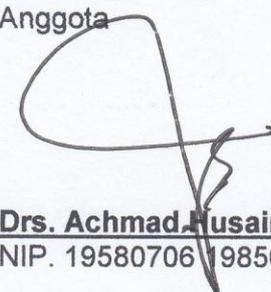
Malang, Nopember 2011

### Komisi Pembimbing

Ketua

  
**Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si.**  
NIP. 19570909 198303 1 001

Anggota

  
**Drs. Achmad Husaini, MAB.**  
NIP. 19580706 198503 1 004

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan atau daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Nopember 2011



Nama : Sony Burhannudin  
NIM : 0710320031

## RINGKASAN

Sony Burhannudin, 2011, **Analisis Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan Akad *Murabahah* dalam Mendukung Pengendalian Intern (Studi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang)**, Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si. Drs. Achmad Husaini, MAB. 152 Hal+xii

Pembiayaan merupakan produk bank yang memberikan pendapatan terbesar bagi bank. Pendapatan tersebut berupa bagi hasil, *margin* dan *fee* atau imbalan. *Margin* atau keuntungan bank salah satunya diperoleh melalui pembiayaan dengan akad *murabahah* (jual beli). Pembiayaan *murabahah* mempunyai porsi terbesar dibanding dengan pembiayaan dengan akad lain. Ketidakhati-hatian bank dalam menyalurkan pembiayaan dapat mengakibatkan terjadinya kredit macet. Bank harus mempunyai sistem dan prosedur pembiayaan yang baik agar dapat mendukung pengendalian intern.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* yang berlaku pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang dan kaitannya dalam mendukung pengendalian intern.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian pada sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat, Tbk. Kantor Cabang Malang dan aspek pengendalian internnya. Lokasi penelitian di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang Jalan Kawi Atas No. 36A Malang dengan situs *Relationship Management (RM) Lending* serta Sekretaris, personalia dan *Service Assistant (SA)*. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi dengan instrumen pedoman wawancara dan catatan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang mengacu pada Panduan dan *Standart Operating Procedure (SOP) Produk Pembiayaan dan Pendanaan* PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk yang merupakan kebijakan perkreditan bank (KPB) telah berjalan dengan baik karena telah memenuhi prosedur-prosedur umum dalam pelaksanaan pembiayaan pada suatu bank. Namun masih ada kelemahan yakni ketidaksesuaian antara uraian, bagan alir proses pembiayaan dan pelaksanaannya. Pengendalian intern masih terdapat kelemahan yakni ada perangkapan fungsi pada bagian *Relationship Manager (RM) Lending* sebagai pihak yang menganalisis pembiayaan sekaligus sebagai pihak yang melakukan penagihan terhadap nasabah. Selain itu juga belum ada pemeriksaan mendadak (*surprised audit*).

*Operation Manager (OM)* hendaknya membuat usulan pembuatan dan *updating SOP (Standard Operation Procedure)* kepada *Central Operating Department* agar setiap kru di area operasional pekerjaannya dapat merujuk pada prosedur kerja yang telah ditetapkan dalam melaksanakan aktifitasnya. Pengendalian intern yang baik menuntut adanya pemisahan fungsi, oleh karena itu, pada bagian *Relationship Manager (RM) Lending* yang melakukan analisis sekaligus penagihan, hendaknya dipisahkan sehingga ada bagian analisis dan ada bagian penagihan tersendiri untuk mewujudkan pengendalian intern yang baik.

## SUMMARY

Sony Burhannudin, 2011, **Analysis Systems and Procedures the Sharia Residential Financing by Murabaha Contrace in Support of Internal Controls (Study on the PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Malang Branch Office)**, Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si. Drs. Ahmad Husaini, MAB. page 152 + xiii

Financing is a bank product that provides the greatest revenue for the bank. The form of profit sharing revenue, margin and fee or reward. Margins or profits obtained through one bank financing by murabaha contract (sale and purchase). Has the largest share of murabaha financing compared with the other financing contract. Carelessness in extending financing bank may result in bad credit. Banks should have systems and procedures of good financing in order to support the internal control.

The purpose of this study was to determine the systems and procedures for sharia residential financing with the murabaha contract in force at the PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Malang Branch Office and related in support of internal control.

This type of research is a descriptive qualitative approach. The focus of research on sharia residential financing systems and procedures by murabaha contract in PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Malang Branch Office and its internal control aspects. Location of research at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Malang Branch Office Road Kawi Atas No. 36A. Malang with site Relationship Management (RM) Lending and the Secretary, Personnel and Service Assistant (SA). Sources of data used is the source of primary data and secondary data collection techniques of observation, interviews and documentation to the interview guide instrument and records.

The results showed that the systems and procedures for sharia residential financing by murabaha contract at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Malang Branch office refers to the Guidelines and Standard Operating Procedure (SOP) Product Funding and Financing of PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk, which is the bank's credit policy (KPB) has been running well since has met the general procedures in the implementation of financing at a bank. But there are still weaknesses that is a discrepancy between the description, the process flow chart of financing and its implementation. Internal control weaknesses that still exist there double functions on the Relationship Manager (RM) Lending a hand to analyze the financing as well as parties who perform billing to customers. In addition, and there are no surprised checks (surprised audit).

Operations Manager (OM) should make the proposed creation and updating SOP (Standard Operation Procedure) to the Central Operating Department so that every crew in the operational area of work can refer to the procedures specified in carrying out its activities. Good internal control requires the separation of functions, therefore, on the Relationship Manager (RM) Lending who conducted the analysis as well as billing, should be separated so that no part of the analysis and no separate billing section to achieve a good internal control.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan Akad *Murabahah* dalam Mendukung Pengendalian Intern (Studi pada PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk. Kantor Cabang Malang).

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, MS. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Kusdi Rahardjo, DEA. Selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dan selaku dosen pembimbing akademik.
3. Bapak Drs. Raden Rutam Hidayat, M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dan selaku ketua komisi pembimbing.
4. Bapak Drs. Achmad Husaini, MAB. Selaku anggota komisi pembimbing.
5. Bapak Juniar Endrawanto selaku *Branch Manager* PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang.
6. Bapak Eko Sudyat dan Ibu Roshanti Nila P. selaku pembimbing penelitian pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang.
7. Ibu, bapak dan kedua kakak yang telah memberi dukungan baik spiritual maupun material.
8. Keluarga besar *Research Study Club* Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
9. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebut satu-persatu.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, Nopember 2011

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO .....	ii
TANDA PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
RINGKASAN .....	v
SUMMARY .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kontribusi Penelitian .....	7
E. Sistematika Pembahasan.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Sistem dan Prosedur.....	9
1. Pengertian.....	9
2. Simbol untuk Pembuatan Bagan Alir Dokumen ( <i>document flowchart</i> ) .....	9
B. Pembiayaan.....	13
1. Pengertian.....	13
2. Jenis-jenis pembiayaan.....	15
3. Petugas-petugas pembiayaan pada bank syariah.....	16
4. Kelayakan pemberian pembiayaan .....	17
5. Audit Prosedur Bidang Perkreditan .....	19
C. Pengendalian Intern .....	29
1. Pengertian.....	29
2. Tujuan Pengendalian Intern.....	30
3. Unsur Pengendalian Intern.....	31
4. Modifikasi Asumsi.....	33
5. Aspek Pengendalian Kredit Bank.....	33
D. Bank Syariah .....	41
1. Pengertian.....	41
2. Prinsip-prinsip Dasar Perbankan Syariah.....	45
3. Dewan Pengawas Syariah.....	49
4. Dewan Syariah Nasional.....	50
E. <i>Murabahah</i> .....	52
1. Pengertian.....	52
2. Syarat <i>murabahah</i> .....	53
3. Jenis <i>murabahah</i> .....	53
4. Ketentuan umum <i>murabahah</i> .....	56
5. Aplikasi <i>murabahah</i> .....	58



**BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian.....	59
B. Fokus Penelitian .....	60
C. Lokasi dan Situs Penelitian .....	60
D. Sumber Data .....	61
E. Teknik Pengumpulan Data .....	62
F. Instrumen Penelitian .....	63
G. Analisis Data .....	64

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Perusahaan .....	66
1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan. . . . .	66
2. Visi dan Misi Perusahaan .....	69
3. Produk. ....	70
B. Penyajian Data .....	81
1. Struktur Organisasi. . . . .	81
2. Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan akad <i>Murabahah</i> di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang. ....	116
3. Pengendalian Intern Pada Pembiayaan Hunian Syariah dengan akad <i>Murabahah</i> di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang. ....	131
C. Analisis dan Interpretasi Data .....	133
1. Analisis Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan akad <i>Murabahah</i> di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang. ....	133
2. Analisis Pengendalian Intern Pada Pembiayaan Hunian Syariah dengan akad <i>Murabahah</i> di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang. ....	135

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	141
B. Saran .....	142

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>143</b>
----------------------------	------------



## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Hal.
1.	Perkembangan Bank Syariah di Indonesia	1
2.	Komposisi Pembiayaan yang Diberikan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah	3
3.	Simbol untuk Pembuatan Bagan Alir Dokumen ( <i>Document Flowchart</i> )	10
4.	Pengendalian Manajemen dalam Proses Kredit	42
5.	Perbandingan Bank Syariah dan Bank Konvensional	45
6.	Data Nasabah Pembiayaan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang per Agustus 2011	116



## DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Hal.
1.	Bagan Proses Pembiayaan	14
2.	<i>Islam Comprehensive Way of Life.</i>	44
3.	Hubunganantara MUI, DSN, DPS dan Bank Syariah.	51
4.	Alur Murabahah Tanpa Pesanan.	53
5.	Alur Murabahah Berdasarkan Pesanan.	55
6.	Bagan Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang dan Cabang Pembantu.	81
7.	Bagan Struktur Organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang.	82
8.	Bagan Alir Proses Analisa Pembiayaan dan Persetujuan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang.	130
9.	Bagan Alir Proses Analisa Pembiayaan dan Persetujuan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang (yang Disarankan).	136

## DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Hal.
1.	Formulir Aplikasi Pembiayaan hunian Syariah Muamalat	145
2.	<i>Executive Summary</i> (karyawan/pegawai)	147
3.	<i>Internal Control Questionnaire</i> Pembiayaan Yang Diberikan (PYD)	149
4.	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	158
5.	<i>Curriculum Vitae</i>	159



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Industri perbankan merupakan salah satu lembaga keuangan berbentuk badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Perbankan merupakan lembaga keuangan yang berperan penting dalam perekonomian suatu negara. Perbankan di Indonesia pada awalnya hanya mengenal satu sistem yang disebut sebagai bank konvensional, namun sejak tahun 1992 melalui Undang-Undang nomor 7 tahun 1992 tentang perbankan, mulai dikenal bank dengan sistem bagi hasil (*profit sharing*).

Bank syariah yang terwakili dalam simbol *Islamic banking* (iB) muncul sebagai sistem baru yang memberikan alternatif bagi masyarakat dalam menggunakan jasa perbankan. Hubungan bank syariah dengan nasabahnya yang merupakan bentuk kemitraan dan kebersamaan serta saling berbagi dalam keuntungan dan risiko telah membuat industri perbankan syariah dapat bertahan pada berbagai kondisi ekonomi dan terus berkembang.

**Table 1**  
**Perkembangan Bank Syariah di Indonesia**

Kelompok Bank	2007	III 08	IV 08	I 09	II 09	III 09	IV 09	I 10	II 10	III 10
Bank Umum Syariah	3	3	5	5	5	5	6	8	10	10
Unit Usaha Syariah	26	28	27	26	25	24	25	25	23	23
Jumlah Kantor BUS & UUS	597	713	822	888	899	924	998	1208	1279	1388
Jumlah Layanan Syariah	1195	1440	1470	1486	1543	1667	1792	1787	1140	1140

Sumber: *Outlook Perbankan Syariah 2011* (Bank Indonesia:2010).

Perkembangan bank syariah begitu pesat. Hal ini dapat dilihat dari data Bank Indonesia pada tabel 1 yang menunjukkan jumlah bank syariah dalam kurun waktu 3 tahun bertambah dari hanya 3 bank pada tahun 2007 menjadi 10 bank pada kuartal III tahun 2010. Bertambahnya jumlah bank syariah ini merupakan implikasi dari ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah yang mewajibkan Bank Umum Konvensional (BUK) untuk melakukan *spin-off* Unit Usaha Syariah (UUS) yang dimilikinya menjadi Bank Umum Syariah (BUS) jika nilai aset UUS telah mencapai paling sedikit 50% dari total nilai aset bank induknya atau paling lambat 15 tahun sejak berlakunya undang-undang ini.

Menurut Karim (2004:87) produk perbankan syariah dibagi dalam tiga golongan besar, yakni produk penyaluran dana (*financing*), produk penghimpunan dana (*funding*), dan produk jasa (*service*). Penghimpunan dana dilakukan melalui akad titipan atau bagi hasil, penyaluran dana (pembiayaan) atau kredit dilakukan dengan akad bagi hasil, jual-beli, sewa dan pinjam-meminjam, sedangkan jasa dilakukan dengan akad titipan dan lain-lain.

Pembiayaan merupakan produk bank yang memberikan pendapatan terbesar bagi bank. Pembiayaan memberikan pendapatan berupa bagi hasil, *margin* dan *fee* atau imbalan. Pembiayaan yang memberikan *margin* atau keuntungan diperoleh melalui pembiayaan dengan akad *murabahah* (jual beli), *murabahah* biasanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan usaha (modal kerja dan investasi, pengadaan barang modal seperti mesin, peralatan, dan lain-lain) maupun pribadi (misalnya pembelian kendaraan bermotor, rumah, dan lain-lain).

**Tabel 2**  
**Komposisi Pembiayaan yang Diberikan Bank Umum Syariah dan**  
**Unit Usaha Syariah (dalam miliar rupiah)**

2011						Akad
Januari	%	Pebruari	%	Maret	%	
8,560	12,5	8,606	12	8,767	12	Mudharabah
14,600	21	14,677	20,5	14,988	20	Musyarakah
37,855	54	38,983	55	40,877	55	Murabahah
0	0	0	0	0	0	Salam
0,351	0,5	0,360	0,5	0,328	0,5	Istishna
2,436	3,5	2,417	3	2,572	3,5	Ijarah
5,922	8,5	6,407	9	6,721	9	Qardh
0	0	0	0	0	0	Lainnya
<b>69,724</b>	<b>100</b>	<b>71,449</b>	<b>100</b>	<b>74,253</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>

Sumber: Statistik Perbankan Syariah Maret 2011 (www.bi.go.id: 2011)

Pembiayaan *murabahah* mempunyai porsi terbesar dibanding dengan pembiayaan dengan akad lain, hal ini dapat dilihat pada tabel 2. Pembiayaan dengan akad *murabahah* mendominasi bisnis perbankan syariah dengan nilai penyaluran pinjaman mencapai Rp. 40,87 triliun sampai dengan Maret 2011. Adapun penyaluran pinjaman dengan akad bagi hasil masih sulit karena risikonya relatif lebih besar. Pembiayaan dengan akad *murabahah* hingga akhir Maret 2011 mencapai Rp. 40,87 triliun sekitar 55,05% dari total pinjaman 11 bank syariah dan 23 unit usaha syariah senilai Rp. 74,25 triliun. Porsi pembiayaan dengan akad ini mengalahkan akad *mudharabah* dan *musyarakah* yang menerapkan sistem bagi hasil atau nisbah. *mudharabah* memiliki porsi 11,8% atau Rp. 8,76 triliun dan *musyarakah* Rp. 14,98 triliun atau 20,18% dari total penyaluran pembiayaan (www.lppi.or.id).

Menurut Karim (2004:103) *murabahah* adalah akad jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (*margin*) yang disepakati oleh penjual dan pembeli. Akad ini merupakan salah satu bentuk *natural certainty contracts*, karena dalam *murabahah* ditentukan berapa *required rate of profit*-nya (keuntungan yang ingin diperoleh). Karakteristik

*murabahah* adalah penjual harus memberitahukan harga beli produk dan jumlah keuntungan yang diambil kepada nasabah. Nasabah membayar sebesar harga pokok barang ditambah biaya pembelian dan keuntungan yang diharapkan oleh bank. Nasabah dapat membayar secara tunai maupun dengan cara diangsur. Pembiayaan ini berbeda dengan pinjaman atau kredit yang diberikan bank konvensional dimana bank memperoleh keuntungan dari bunga yang dibebankan kepada nasabah peminjam.

Prosedur pembiayaan adalah suatu gambaran sifat atau metode untuk melaksanakan kegiatan pembiayaan. Setiap pejabat bank yang berhubungan dengan pembiayaan harus menempuh prosedur pembiayaan yang sehat, meliputi prosedur persetujuan pembiayaan, prosedur administrasi serta prosedur pengawasan pembiayaan (Arifin, 2009:253). Prosedur adalah suatu urutan kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu departemen atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang, sedangkan sistem adalah suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan (Mulyadi, 2010:5). Suatu sistem tidak lepas dari pengendalian intern yang merupakan unsur pada suatu sistem yang mempunyai fungsi kontrol untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian Nasution dan Wiliasih pada tahun 2007 yang berjudul *Profit Sharing dan Moral Hazard dalam Penyaluran Dana pihak Ketiga Bank Umum Syariah di Indonesia* dalam penelitian Hendrie dan Setyowati yang berjudul *The Indication of Moral Hazard in Financing: A Comparative Study Between Islamic Bank and Conventional Bank in Indonesia 2003: 1 – 2007:9* (Huda dan Edwin, 2009:80) berdasarkan *error correction model*, untuk kasus

Bank Syariah Mandiri (BSM) tidak ditemukan adanya indikasi *moral hazard*. Hal ini dikarenakan pembiayaan BSM lebih difokuskan kepada pembiayaan *murabahah* sehingga lebih berhati-hati dalam melakukan *maintenance* terhadap pembiayaan ini. Sementara rasio alokasi pembiayaan *murabahah* Bank Muamalat Indonesia (BMI) terhadap pembiayaan *profit loss sharing* (*mudharabah* dan *musyarakah*) mengakibatkan terjadinya kredit macet yang memberikan indikasi *moral hazard* di BMI yaitu ketidakhati-hatian dari pihak BMI sehingga mengakibatkan terjadinya *moral hazard* di sisi debitor. Komposisi yang seimbang antara pembiayaan *musyarakah* dan *mudharabah*, diduga membuat BMI lebih memberikan pengawasan ekstra ketat untuk debitor pembiayaan *musyarakah* dan *mudharabah*, namun kurang waspada terhadap pembiayaan *murabahah*. *Moral hazard* yang ditimbulkan dapat berupa kecurangan yang dilakukan nasabah dengan membeli barang yang tidak sesuai dengan akad yang telah disepakati oleh nasabah dan bank.

PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang merupakan salah satu cabang Bank Muamalat Indonesia (BMI) yang mempunyai produk pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah*. Masalah yang ditimbulkan oleh pembiayaan dengan akad *murabahah* pada hasil penelitian yang telah disebutkan, banyak disebabkan oleh lemahnya sistem pembiayaan yang dapat menimbulkan penyimpangan oleh nasabah setelah realisasi pembiayaan. Oleh karena itu diperlukan solusi yang tepat untuk perbaikan sistem dan prosedur pembiayaan melalui penelitian dengan judul “**Analisis Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan Akad *Murabahah* dalam Mendukung Pengendalian Intern (Studi pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang)**”.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* yang berlaku pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang?
2. Apakah sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang telah mendukung pengendalian intern?

## C. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* yang berlaku pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang
2. Untuk mengetahui sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang dalam mendukung pengendalian intern.

## D. Kontribusi Penelitian

### 1. Kontribusi akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam memberikan informasi, menjadi referensi maupun pembanding penelitian selanjutnya yang mengkaji mengenai sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah

dengan akad *murabahah* dalam mendukung pengendalian intern pada bank syariah.

## 2. Kontribusi praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* dalam mendukung pengendalian intern pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Kantor Cabang Malang.

## E. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab yaitu:

### Bab I : Pendahuluan

Bab ini menguraikan latar belakang pemilihan topik yang akan diteliti hingga pemilihan judul, perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

### Bab II : Tinjauan Pustaka

Bab ini mencantumkan penelitian terdahulu di bidang pembiayaan dengan akad *murabahah* pada perbankan syariah sebagai perbandingan untuk penelitian yang akan dilakukan serta menjelaskan teori-teori yang relevan dengan topik yang diteliti.

### Bab III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan metode penelitian berdasarkan jenis dan pendekatan yang digunakan sesuai dengan permasalahan yang diteliti meliputi jenis penelitian, fokus penelitian, pemilihan lokasi dan situs penelitian, sumber data, pengumpulan data, instrumen penelitian, serta metode analisis.

#### Bab IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan gambaran umum perusahaan, penyajian data serta analisis dan interpretasinya tentang sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang serta pengendalian intern yang dilakukan.

#### Bab V : Penutup

Bab ini menyimpulkan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya beserta pengajuan saran yang relevan dengan permasalahan yang ditemukan dalam penelitian.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Sistem dan Prosedur

##### 1. Pengertian

Sistem pada dasarnya adalah sekelompok unsur yang erat berhubungan satu dengan lainnya, yang berfungsi bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu (Mulyadi, 2010:2). Sistem berbeda dengan prosedur, sistem adalah suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan, sedangkan prosedur adalah suatu urutan kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu departemen atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang (Mulyadi, 2010:5).

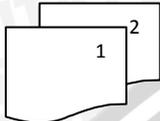
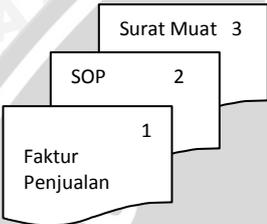
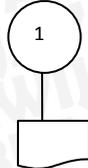
Sistem adalah suatu kerangka dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan yang disusun sesuai dengan suatu skema yang menyeluruh, untuk melaksanakan suatu kegiatan atau fungsi utama dari suatu perusahaan. Prosedur adalah suatu urutan pekerjaan kerani (*clerical*), biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu bagian atau lebih, disusun untuk menjamin adanya perlakuan yang seragam terhadap transaksi-transaksi perusahaan yang sering terjadi (Cole dalam Baridwan, 2009:3).

Berdasarkan definisi sistem dan prosedur yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa sistem adalah suatu kesatuan yang terdiri dari unsur-unsur berupa kumpulan prosedur yang merupakan urutan pekerjaan klerikal untuk mencapai tujuan tertentu.

##### 2. Simbol untuk Pembuatan Bagan Alir Dokumen (*document flowchart*)

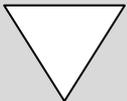
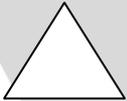
Suatu sistem dapat dijelaskan melalui sebuah bagan alir dokumen (*document flowchart*) melalui simbol-simbol pada tabel 3.

**Tabel 3**  
**Simbol untuk Pembuatan Bagan Alir Dokumen (*Document Flowchart*)**

	<p><b>Dokumen.</b> Simbol ini digunakan untuk menggambarkan semua jenis dokumen, yang merupakan formulir yang digunakan untuk merekam data terjadinya transaksi.</p>
	<p><b>Dokumen dan tembusannya.</b> Simbol ini digunakan untuk menggambarkan dokumen asli dan tembusannya.</p>
	<p><b>Berbagai dokumen.</b> Simbol ini digunakan untuk menggambarkan berbagai jenis dokumen yang digabungkan bersama di dalam satu paket.</p>
	<p><b>Catatan.</b> Simbol ini digunakan untuk menggambarkan catatan akuntansi yang digunakan untuk mencatat data yang direkam sebelumnya di dalam dokumen atau formulir.</p>
	<p><b>Penghubung pada halaman yang sama (<i>on page connector</i>).</b> Dalam menggambarkan bagan alir, arus dokumen dibuat mengalir dari atas ke bawah dan dari kiri ke kanan. karena keterbatasan ruang halaman kertas untuk menggambar, maka diperlukan simbol penghubung untuk memungkinkan aliran dokumen berhenti di satu lokasi pada halaman tertentu dan kembali berjalan di lokasi lain pada halaman yang sama.</p>
	<p>Akhir arus dokumen dan mengarahkan pembaca ke simbol penghubung halaman yang sama yang bernomor seperti yang tercantum di dalam simbol tersebut.</p>
	<p>Awal arus dokumen yang berasal dari simbol penghubung halaman yang sama, yang bernomor seperti yang tercantum di dalam simbol tersebut.</p>

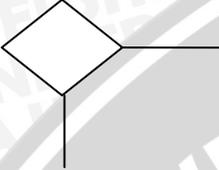
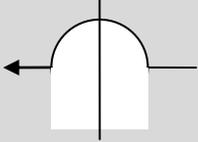
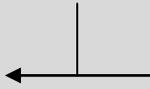
Dilanjutkan

Lanjutan Tabel 3

	<p><b>Penghubung pada halaman yang berbeda (<i>off-page connector</i>).</b> Jika untuk menggambarkan bagan alir suatu sistem akuntansi diperlukan lebih dari satu halaman, simbol ini harus digunakan untuk menunjukkan kemana dan bagaimana bagan alir terkait satu dengan yang lainnya. Nomor yang tercantum di dalam simbol penghubung menunjukkan bagaimana bagan alir yang tercantum pada halaman tertentu terkait dengan bagan alir yang tercantum pada halaman yang lain.</p>
	<p><b>Kegiatan manual.</b> Simbol ini digunakan untuk menggambarkan kegiatan manual. Uraian singkat mengenai kegiatan manual dicantumkan didalam simbol ini.</p>
	<p><b>Keterangan, komentar.</b> Simbol ini memungkinkan ahli sistem menambahkan keterangan untuk memperjelas pesan yang disampaikan dalam bagan alir.</p>
	<p><b>Arsip sementara.</b> Simbol ini digunakan untuk menunjukkan tempat penyimpanan dokumen. Arsip sementara adalah tempat penyimpanan dokumen yang dokumennya akan diambil kembali dari arsip tersebut di masa yang akan datang untuk keperluan pengolahan lebih lanjut terhadap dokumen tersebut. Untuk menunjukkan urutan pengarsipan dokumen digunakan simbol berikut: A= menurut abjad N= menurut nomor urut T= kronologis, menurut tanggal</p>
	<p><b>Arsip permanen.</b> Simbol ini digunakan untuk menggambarkan arsip permanen yang merupakan tempat penyimpanan dokumen yang tidak akan diproses lagi dalam sistem akuntansi yang bersangkutan.</p>
	<p><b>On-line computer process.</b> Simbol ini menggambarkan pengolahan data dengan komputer secara <i>on-line</i>. Nama program di tulis di dalam simbol.</p>
	<p><b>Keying (<i>typing, verifying</i>).</b> Simbol ini menggambarkan pemasukan data ke dalam komputer melalui <i>on-line</i> terminal.</p>

Dilanjutkan

Lanjutan Tabel 3

	<p><b>Pita magnetik (<i>magnetic tape</i>).</b> Simbol ini digunakan untuk menggambarkan arsip komputer yang berbentuk pita magnetik. Nama arsip ditulis di dalam simbol.</p>
	<p><b>On-line storage.</b> Simbol ini menggambarkan arsip komputer yang berbentuk <i>on-line</i> (di dalam <i>memory</i> komputer).</p>
<p style="text-align: center;">Ya</p>  <p style="text-align: center;">Tidak</p>	<p><b>Keputusan.</b> Simbol ini menggambarkan keputusan yang harus dibuat dalam proses pengolahan data. Keputusan yang dibuat ditulis di dalam simbol.</p>
	<p><b>Garis alir (<i>flowline</i>).</b> Simbol ini menggambarkan arah proses pengolahan data.</p>
	<p><b>Persimpangan garis alir.</b> Jika dua garis alir bersimpangan, untuk menunjukkan arah masing-masing garis, salah satu garis dibuat sedikit melengkung tepat pada persimpangan kedua garis tersebut.</p>
	<p><b>Pertemuan garis alir.</b> Simbol ini digunakan jika dua garis alir bertemu dan salah satu garis mengikuti arus garis lainnya</p>
	<p><b>Mulai/berakhir (<i>terminal</i>).</b> Simbol ini untuk menggambarkan awal dan akhir suatu sistem akuntansi</p>
<p>Dari pemasok</p> 	<p><b>Masuk ke sistem.</b> Karena kegiatan di luar sistem tidak perlu digambarkan dalam diagram alir, maka diperlukan simbol untuk menggambarkan masuk ke sistem yang digambarkan dalam bagan alir.</p>
 <p>Ke sistem Penjualan</p>	<p><b>Keluar ke sistem lain.</b> Karena kegiatan diluar sistem tidak perlu digambarkan dalam bagan alir, maka diperlukan simbol untuk menggambarkan ke sistem lain.</p>

Sumber: Mulyadi (2010:60-63)

## B. Pembiayaan

### 1. Pengertian

Mengingat sistem perbankan yang berlaku di Indonesia ada dua macam (*dual system*) yaitu konvensional (sistem bunga) dan bank syariah (sistem bagi hasil), sebagai padanan kredit (pada bank konvensional) maka pada bank syariah dikenal dengan adanya aktivitas pembiayaan (Firdaus dan Ariyanti, 2009:3). Hubungan bank syariah dengan para nasabah adalah sebagai mitra investor dan pedagang, sedangkan pada bank konvensional hubungannya adalah sebagai kreditur dan debitur. Kontrak hubungan investasi antara bank syariah dengan nasabah disebut pembiayaan.

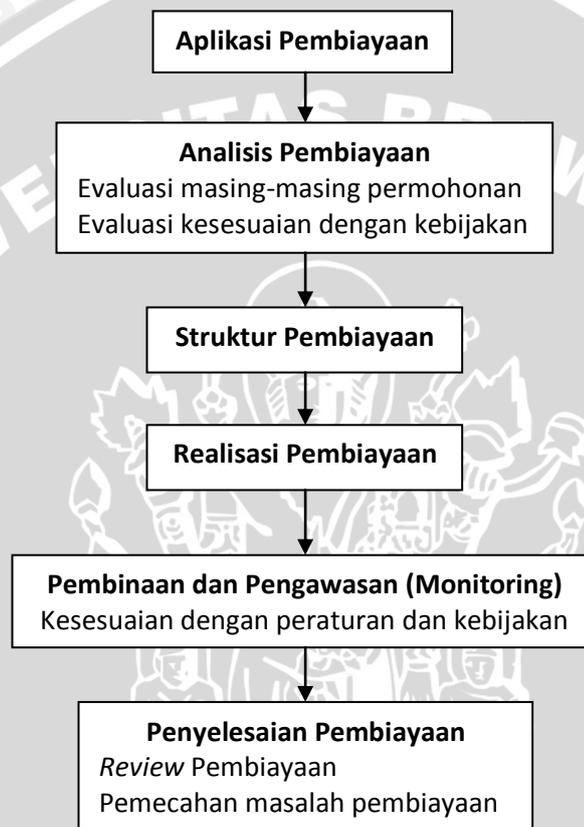
Undang-undang Republik Indonesia nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, bab I ketentuan umum pasal 1 ayat 25, dalam Undang-Undang yang dimaksud dengan pembiayaan adalah penyediaan dana atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berupa:

- a. Transaksi bagi hasil dalam bentuk *mudharabah* dan *musyarakah*;
- b. Transaksi sewa-menyewa dalam bentuk *ijarah* atau sewa beli dalam bentuk *ijarah muntahiya bittamlik*
- c. Transaksi jual beli berbentuk piutang *murabahah*, *salam*, dan *istishna*;
- d. Transaksi pinjam meminjam dalam bentuk piutang *qardh*; dan
- e. Transaksi sewa-menyewa jasa dalam bentuk *ijarah*.

Transaksi multijasa berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank syariah dan/atau Unit Usaha Syariah (UUS) dan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai dan/atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan (*ujrah*), tanpa imbalan, atau bagi hasil.

Pembiayaan atau *financing*, yaitu pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga. Dengan kata lain pembiayaan adalah pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan (Muhammad, 2005: 17).

**Gambar 1**  
**Bagan proses pembiayaan**



Sumber: Arifin (2009: 254).

Selain pembiayaan, istilah lain yang berkaitan adalah agunan. Undang-undang Republik Indonesia nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, bab I ketentuan umum pasal 1 ayat 26 menjelaskan agunan yaitu jaminan tambahan, baik berupa benda bergerak maupun benda tidak bergerak yang diserahkan oleh pemilik agunan kepada bank syariah dan/atau UUS, guna menjamin pelunasan kewajiban nasabah penerima fasilitas.

Gambar 1 menunjukkan proses pembiayaan pada bank syariah. Menurut Arifin (2009:254-255) masing-masing fungsi pembiayaan dapat mempunyai struktur organisasi yang berbeda. Alasan perbedaan tersebut adalah karena perbedaan ruang lingkup pengawasan yang harus dilakukan oleh pejabat pembiayaan. Pejabat pembiayaan komersil biasanya melakukan pengawasan menyeluruh atas pembinaan. Beberapa aspek dalam tahap-tahap proses pembiayaan komersial dapat berbeda dengan pembiayaan lainnya termasuk inisiasi, administrasi dan operasi yang berkaitan dengan pembiayaan dan fungsi-fungsi operasi (*back office*) lainnya. Pejabat pembiayaan komersil bukan hanya mengadministrasikan pembiayaan yang telah diberikan tetapi juga bertanggung jawab atas penagihannya dan atas seluruh hubungan dengan nasabah (*total customer relationship*), termasuk fungsi memperoleh sumber dana dari nasabah yang bersangkutan.

Kegiatan bagian ini meliputi:

- a. Memperoleh informasi keuangan seseorang atau badan usaha
- b. Mengorganisasikan dan meringkas informasi-informasi untuk memfasilitasi para analis dan menggunakannya apabila dibutuhkan.
- c. Menganalisis informasi yang diperoleh bila diminta.
- d. Memberikan rekomendasi pemberian kredit berdasarkan hasil analisis.
- e. Menjawab permintaan informasi dari bank lain atau lembaga terkait lainnya.

## 2. Jenis-jenis pembiayaan

Jenis pembiayaan pada bank syariah akan diwujudkan dalam bentuk aktiva produktif dan aktiva tidak produktif, yaitu (Muhammad, 2005: 22):

- a) Jenis aktiva produktif pada bank syariah, dialokasikan dalam bentuk pembiayaan sebagai berikut:
  - 1) Pembiayaan dengan prinsip bagi hasil
  - 2) Pembiayaan dengan prinsip jual beli (piutang).
  - 3) Pembiayaan dengan prinsip sewa
- b) Jenis aktiva tidak produktif yang berkaitan dengan aktivitas pembiayaan adalah berbentuk pinjaman yang disebut dengan *Qardh* atau Talangan, yaitu penyediaan dana dan/atau tagihan antara bank syariah dengan pihak peminjam yang mewajibkan pihak peminjam melakukan pembayaran sekaligus atau secara cicilan dalam jangka waktu tertentu.

### 3. Petugas-petugas pembiayaan pada bank syariah

Menurut Muhammad (2005:33), petugas-petugas yang menangani pembiayaan di bank syariah terdiri dari:

- a) *Account Officer (A/O)*  
A/O atau pembina pembiayaan bertugas memproses calon nasabah menjadi nasabah yang dapat sanggup memenuhi persyaratan pembiayaan dan menyelesaikan masalah dalam pembiayaan.
- b) Bagian *Support* Pembiayaan  
Bersama A/O mengadakan penilaian Pemohon pembiayaan sehingga memenuhi kriteria dan persyaratan. A/O menilai dari segi keandalannya (kelayakannya) sedangkan bagian *support* pembiayaan dari segi keabsahannya.
- c) Bagian Administrasi pembiayaan  
Bertugas menangani pencairan hingga pelunasan atau pembayaran dananya.
- d) Bagian pengawasan pembiayaan  
Bertugas memantau pembiayaan, mengadministrasikan jaminan atau mengurus *file* nasabah.

Pelaksana pembiayaan pada bank syariah umumnya dicakup dalam bagian pemasaran yang sesuai dengan fungsinya yaitu sebagai aparat manajemen yang ditugaskan untuk membantu direksi dalam menangani berbagai tugas. Selain itu juga berfungsi sebagai *supervise* dan pekerjaan lain sesuai dengan ketentuan/*policy* manajemen. Adapun tugas pokok bidang pemasaran adalah berkaitan dengan tugas-tugas sebagai berikut (Muhammad, 2005:32-33):

- a) Melakukan koordinasi setiap pelaksanaan tugas-tugas *marketing* dan pembiayaan (kredit) dari unit/bagian yang berada dibawah

supervisinya, hingga dapat memberikan pelayanan kebutuhan perbankan bagi nasabah secara efisien dan efektif yang dapat memuaskan dan menguntungkan baik bagi nasabah maupun bank syariah

- b) Melakukan *monitoring*, evaluasi, *review* terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi bidang pemasaran (pembiayaan) pada unit/bagian yang ada dibawah supervisinya.
- c) Bertindak sebagai komite pembiayaan dalam upaya pengambilan keputusan pembiayaan.
- d) Melakukan *monitoring*, evaluasi, *review* terhadap kualitas portofolio pembiayaan (kredit) yang telah diberikan dalam rangka pengamanan atas setiap pembiayaan (kredit) yang telah diberikan.
- e) Aktif menyampaikan pendapat, saran dan opini kepada direksi mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan bidang *marketing* dan pembiayaan sebagaimana dimaksud dalam huruf (a), (b) dan (c).
- f) Melayani, menerima tamu (calon nasabah atau nasabah) secara aktif yang memerlukan pelayanan jasa perbankan.
- g) Memelihara dan membina hubungan baik dengan pihak nasabah serta antara/intern unit kerja yang ada di bawah serta lingkungan perusahaan.
- h) Menyusuri strategi-*planning* atau selaku *marketing*/solisitasi nasabah baik dalam rangka penghimpunan sumber dana maupun alokasi pemberian pembiayaan secara efektif dan terarah.
- i) Berkewajiban untuk meningkatkan mutu pelayanan perbankan terhadap nasabah atau calon nasabah.
- j) Berkewajiban untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk membantu kelancaran tugas sehari-hari.

#### 4. Kelayakan pemberian pembiayaan

- a) Surat permohonan pembiayaan

Berisikan jenis pembiayaan yang diminta nasabah, untuk berapa lama, berapa limit/plafon yang diminta, serta sumber pelunasan pembiayaan dari mana. Juga dilampiri dengan dokumen pendukung, antara lain: identitas pemohon, legalitas (akta pendirian/perubahan, surat keputusan Menteri, perijinan-perijinan), bukti kepemilikan agunan (jika diperlukan).

- b) Proses Evaluasi

- 1) Didasarkan pada surat permohonan yang lengkap

2) Proses penilaian, proses ini dapat dilakukan melalui beberapa tahapan kantor bank syariah, utamanya jika bank syariah tersebut adalah bank umum, yaitu:

a) Kantor Pusat/Kanwil

1. Permohonan dari kantor cabang
2. Unit penilai di kantor pusat/wilayah melakukan *review* atas permohonan nasabah yang telah dilakukan penilaian/analisis oleh kantor cabang
3. Komite pembiayaan (kantor pusat/wilayah)
4. Keputusan
5. Unit penilai (kantor pusat/wilayah) meneruskan keputusan kantor pusat/wilayah ke kantor cabang yang bersangkutan.
6. Keputusan diterima kantor cabang, dengan macam keputusan:
  - a. Ditolak  
Bila permohonan nasabah ditolak, maka keputusan Kanpus/Kanwil tersebut diteruskan ke pemohon yang bersangkutan.
  - b. Dipenuhi
    - 1) Persetujuan Kanpus/Kanwil diteruskan ke pemohon
    - 2) Penandatanganan akad
    - 3) Pengamanan pembiayaan
    - 4) Realisasi
    - 5) Pemantauan
    - 6) Pelunasan/perpanjangan

#### b) Kantor Cabang

1. Pembuatan nota/memo penilaian oleh unit penilai kantor cabang
2. Proses pengambilan keputusan oleh komite pembiayaan
3. Keputusan:

##### a. Ditolak

Oleh unit penilai, keputusan ini diteruskan ke nasabah pemohon

##### b. Disetujui

- 1) Oleh unit penilai, keputusan ini dibuatkan surat persetujuan yang memuat persyaratan serta klausula lainnya.
- 2) Penandatanganan akad pembiayaan
- 3) Pengamanan pembiayaan
- 4) Realisasi pembiayaan
- 5) Pemantauan
- 6) Pelunasan/perpanjangan/tambah plafond/lainnya.

##### c. Format memo/nota penilaian

#### 5. Audit Prosedur Bidang Perkreditan

Secara khusus belum ada sumber yang menjelaskan tentang audit prosedur bidang pembiayaan. Oleh karena itu digunakan sumber yang menjelaskan audit prosedur bidang perkreditan karena istilah perkreditan sama dengan pembiayaan, hanya saja perkreditan digunakan pada perbankan konvensional, sedangkan pembiayaan digunakan pada perbankan syariah.

Salah satu fungsi manajemen yang penting dalam setiap kegiatan usaha adalah dalam bentuk pengawasan. Tujuannya antara lain untuk menjaga dan pengamanan harta milik perusahaan dari penyimpangan-penyimpangan baik oleh pihak intern maupun oleh ekstern. Untuk memajukan efisiensi dan efektivitas usaha yang dilakukannya, mendorong dipatuhinya kebijaksanaan manajemen (*management policies*), serta untuk menjaga agar tercapainya *management information system* yang baik. Ada berbagai pendekatan yang dapat dilakukan dalam melaksanakan pengawasan, salah satunya adalah audit (Muljono, 1999:3).

a. Tujuan

Prosedur audit bertujuan sebagai berikut (Tawaf, 1999:281):

- 1) Memastikan keberadaan dan efektivitas sistem operasi dan pengendalian kredit.
- 2) Meyakinkan kebenaran informasi mengenai kewajiban masing-masing debitur.
- 3) Melihat apakah pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan sejauh mana perhatian manajemen terhadap kredit-kredit bermasalah.
- 4) Mengetahui bahwa seluruh kredit telah dilengkapi dengan dokumentasi yang memperkuat posisi bank.
- 5) Meyakinkan bahwa kredit yang diberikan dilindungi dengan agunan yang memadai.
- 6) Meyakinkan bahwa keputusan pemberian kredit didasarkan pada informasi yang memadai dan dapat diandalkan.
- 7) Meyakinkan bahwa pemberian kredit telah sesuai dengan peraturan/ketentuan yang berlaku baik intern maupun ekstern.

b. Ketentuan umum

Bank harus mematuhi ketentuan Bank Indonesia tentang pedoman penyusunan kebijakan perkreditan bank karena (Tawaf, 1999:255-260):

- 1) Bank harus mematuhi ketentuan Bank Indonesia tentang Pedoman Penyusunan Kebijakan Perkreditan Bank, karena:
  - a) Kredit mengandung risiko, sehingga pelaksanaannya harus memperhatikan asas kredit yang sehat.
  - b) Salah satu upayanya adalah melalui kebijakan perkreditan yang jelas.
  - c) Kebijakan Perkreditan Bank (KPB) berperan sebagai panduan dalam pelaksanaan semua perkreditan bank.
  - d) KPB (Kebijakan Perkreditan Bank) harus dimiliki bank, minimal mencakup:
    - 1) Prinsip Kehati-hatian Perkreditan
    - 2) Organisasi Manajemen Perkreditan
    - 3) Kebijakan Persetujuan Kredit.
    - 4) Dokumentasi Administrasi.
    - 5) Penyelesaian Kredit Bermasalah
  - e) Bank harus memiliki Pedoman Pelaksanaan Kredit (PPK). Adapun KPB (Kebijakan Perkreditan Bank) harus menjadi acuannya
- 2) Dalam KPB - Prinsip Kehati-hatian Perkreditan
  - a) Kebijakan Pokok Perkreditan:
    1. Prosedur kredit yang sehat
    2. Kredit yang mendapat perhatian khusus
    3. Perlakuan kredit yang di plafondering
    4. Prosedur penyelesaian kredit bermasalah, penghapusbukuan dan pelaporan kredit macet.
    5. Tata cara penyelesaian barang agunan kredit.
  - b) Kebijakan bank dalam pemberian kredit kepada pihak terkait/debitur besar, yaitu dalam bentuk pernyataan:
    1. Batasan jumlah maksimum kredit yang diberikan
    2. Tata cara penyediaan kredit
    3. Persyaratan kredit
    4. Kebijakan pemenuhan ketentuan perkreditanBank dikenakan batas maksimum pemberian kredit (*legal lending limit*) baik kepada debitur individu maupun debitur grup. Batas maksimum pemberian kredit kepada debitur adalah:
    - a. 20% dari modal sendiri untuk satu peminjam atau kelompok peminjam yang tidak terkait dengan bank.
    - b. 10% dari modal sendiri untuk peminjam yang terkait dengan bank baik secara individu maupun secara keseluruhan.
    - c. 10% dari penyertaan pada perusahaan peminjam yang satu kelompok dengan bank dalam hal hak kepemilikan bank 25% atau lebih.
    - d. 20% dari modal sendiri untuk perusahaan peminjam yang satu kelompok dengan bank dalam hal kepemilikan bank kurang dari 25%.
    - e. 20% dari modal sendiri untuk jumlah c + d.
    - f. Apabila perusahaan yang terkait dengan bank, namun sahamnya telah diperdagangkan di bursa efek lebih dari 30%, maka perusahaan tersebut diperlakukan berdiri

sendiri. Terhadap perusahaan tersebut dikenakan BMPK individual yaitu 20% dari modal bank.

g. Kredit-kredif yang tidak terkena BMPK:

- 1) Bagian kredit yang dijamin oleh pemerintah.
- 2) Kredit yang diberikan untuk mendukung upaya pelestarian swasembada pangan dan pengembangan koperasi.
- 3) Bagian kredit yang dijamin oleh bank-bank utama (*prime banks*) dari luar negeri.
- 4) Bagian kredit yang dijamin oleh bank lain dalam rangka *risk sharing*.
- 5) Kredit kelolaan yaitu kredit tanpa risiko bank.
- 6) Penempatan dana pada bank-bank lain, termasuk pemberian kredit.

Ketentuan ini secara otomatis berubah bilamana terdapat perubahan ketentuan Bank Indonesia dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku.

c) Pencantuman kredit yang perlu dihindari bank:

1. Kredit untuk spekulasi
2. Informasi keuangan tidak cukup
3. Kredit dengan keahlian khusus
4. Kredit bermasalah pada bank lain

d) Tata cara penilaian kualitas kredit, hasil penilaian kolektibilitas kredit telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia.

3) Dalam KPB - Organisasi dan Manajemen:

- a) Organisasi dan manajemen perkreditan harus dijabarkan wewenang dan tanggung jawab perangkat organisasi dan setiap pejabat bank yang terkait dalam perkreditan.
- b) Dewan Komisaris dan Direksi setiap bank wajib memiliki: Komite Kebijakan Perkreditan Bank (KKP) dan Komite Kredit.
- c) KKP diketuai oleh Direktur Utama dengan anggota Direktur Kredit. Pimpinan satuan Kerja terkait dan Kepala SKAI.
- d) Keanggotaan KKP dan wewenangnya ditetapkan tertulis oleh Direksi.
- e) Fungsi KKP minimal:
  1. Memberi masukan pada Direksi dalam penyusunan KPB
  2. Mengawasi pelaksanaan KPB
  3. Mengevaluasi portofolio perkreditan, pelaksanaan BMPK, ketaatan pada undang-undang, dan lain-lain
- f) Tanggung jawab KKP:
  1. Menyampaikan laporan berkala hasil pengawasan dan penerapan KPB kepada Direksi dan tembusan kepada Dewan Komisaris.
  2. Memberikan saran langkah perbaikan kepada Direksi.
- g) Keanggotaan Komite Kredit ditetapkan Direksi, sesuai kebutuhannya. Tugasnya:
  1. Menyetujui/menoiak kredit sesuai wewenangnya
  2. Melakukan koordinasi dengan ALCO (*Assets Liabilities Committee*) mengenai pendanaan.

3. Melaksanakan tugas secara jujur, obyektif, cermat, dan seksama.
4. Menolak kredit yang bersifat formalitas.
- h) Wewenang dan tanggung jawab Dewan Komisaris, antara lain:
  1. Menyetujui rencana kredit (tahunan) yang disampaikan kepada Bank Indonesia.
  2. Meminta penjelasan kepada Direksi apabila realisasi menyimpang dari rencana.
  3. Menyetujui KPB apabila telah memenuhi PPKPB
  4. Meminta penjelasan atas perkembangan dan kualitas kredit secara keseluruhan.
- i) Wewenang dan tanggung jawab Direksi, antara lain:
  1. Menyusun rencana kredit tahunan
  2. Menyusun dan mengkoordinasi penyusunan KPB
  3. Melaksanakan KPB secara konsisten
  4. Melaporkan kepada Dewan Komisaris mengenai perkembangan kualitas perkreditan
- j) Wewenang dan tanggung jawab Satuan Kerja Perkreditan (termasuk kantor cabang)
  1. Menaati semua ketentuan KPB
  2. Melaksanakan tugasnya dengan jujur, obyektif, cermat, dan seksama.
  3. Menghindarkan diri dari pengaruh pihak yang berkepentingan dengan permohonan kredit.
- 4) KPB - Kebijakan Persetujuan Kredit:
  - a) Konsep hubungan total permohonan kredit, persetujuan kredit didasarkan atas penilaian seluruh kredit dari permohonan kredit yang telah diberikan dan atau diberikan secara bersamaan.
  - b) Penetapan batas wewenang persetujuan kredit, harus dituangkan secara tertulis melalui keputusan direksi yang memuat jumlah kredit dan pejabat yang ditunjuk.
  - c) Tanggungjawab pejabat pemutus kredit, memastikan:
    1. Tiap kredit yang diberikan sesuai dengan ketentuan perbankan dan asas kredit yang sehat.
    2. Pelaksanaannya telah sesuai dengan KPB dan PPK.
    3. Pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian jujur, obyektif, cermat, seksama serta independen.
    4. Meyakini bahwa kredit dapat dilunasi dan tidak akan bermasalah.
  - d) Proses persetujuan kredit, sekurang-kurangnya mencakup:
    1. Permohonan tertulis dan lengkap.
    2. Analisis kredit yang lengkap dan obyektif.
    3. Rekomendasi persetujuan kredit yang sesuai analisis.
    4. Pemberian persetujuan kredit dengan memperhatikan analisis dan rekomendasi. Keputusan kredit yang berbeda dengan rekomendasi harus dijelaskan secara tertulis.
  - e) Perjanjian Kredit harus tertulis, dalam bentuk dan format yang ditetapkan masing-masing bank. Harus melindungi kepentingan bank dengan syarat, jumlah, jangka waktu, tata cara pembayaran dan syarat lainnya.

- f) Persetujuan pencairan kredit,
  1. Bank hanya menyetujui pencairan bila semua syarat kredit dipenuhi.
  2. Sebelumnya, bank harus yakin bahwa semua aspek yuridis yang berkaitan dengan kredit itu telah melindungi bank secara memadai.
- 5) KPB- Dokumentasi Kredit
  - a) Bank wajib melaksanakan dokumentasi kredit yang baik dan tertib, meliputi: jenis dokumen, pengecekan keabsahan, penyimpanan, dan penggunaan dokumentasi kredit yang mengandung unsur pengawasan ganda.
  - b) Administrasi kredit, penatausahaan kredit untuk tiap kredit secara benar, lengkap dan akurat tanpa pengecualian. Tata cara administrasi kredit yang mengandung pengendalian intern.
- 6) KPB - Pengawasan Kredit
  - a) Prinsip pengawasan kredit mengandung unsur pencegahan dini terhadap kerugian kredit. Pengawasan rutin melekat pada setiap pelaksanaan pemberian kredit. Audit intern terhadap semua aspek perkreditan oleh SKAI.
  - b) Obyek pengawasan kredit: semua pejabat bank yang terkait dengan perkreditan dan semua jenis kredit, termasuk kredit kepada pihak terkait dengan bank dan debitur besar tertentu.
  - c) Cakupan fungsi pengawasan kredit: apakah pemberian kredit: telah dilaksanakan sesuai KPB, prosedur pemberian kredit dan ketentuan intern bank yang berlaku serta telah memenuhi ketentuan perbankan.
    1. Perkembangan kegiatan debitur secara *off-site* dan memberikan peringatan dini mengenai penurunan kualitas kredit-kredit yang berisiko bagi bank.
    2. Penilaian kolektibilitas kredit telah sesuai dengan ketentuan.
    3. Pembinaan kepada debitur.
    4. Secara khusus kebenaran pemberian kredit kepada pihak yang terkait dengan bank dan debitur-debitur besar tertentu apakah telah sesuai dengan KPB.
    5. Pelaksanaan pengadministrasian dokumen perkreditan.
    6. Memantau kecukupan jumlah penyisihan penghapusan kredit.
  - d) Struktur pengendalian intern perkreditan. Setiap bank harus mempunyai struktur pengendalian intern yang memadai dalam perkreditan untuk mencegah penyalahgunaan wewenang.
  - e) Struktur pengendalian intern harus diterapkan pada semua tahap perkreditan.
  - f) Cakupan struktur pengendalian intern perkreditan:
    1. Penerapan prinsip pengawasan ganda pada setiap proses pemberian kredit yang mengandung kerawanan terhadap penyalahgunaan dan/atau yang dapat menimbulkan kerugian keuangan bank.
    2. Perlindungan fisik terhadap surat berharga dan kekayaan bank yang terkait dengan perkreditan harus memadai.
    3. Adanya mekanisme deteksi dini terhadap setiap pelanggaran terhadap KPB dan prosedur pelaksanaan kredit.

- g) Kajian berkala efektivitas sistem pengendalian intern.
  - h) Pengawasan melekat, dilakukan pejabat bank kepada bawahannya dengan mempertanggungjawabkan dalam laporan tertulis secara berkala kepada yang berwenang.
  - i) Audit intern perkreditan: merupakan upaya lanjutan dalam pengawasan kredit untuk lebih memastikan bahwa pemberian kredit telah dilakukan benar sesuai dengan KPB, telah memenuhi prinsip perkreditan yang sehat, dan mematuhi ketentuan yang berlaku dalam perkreditan. Sedangkan pelaksanaannya mengacu pada SPFAIB yang ditetapkan Bank Indonesia.
- 7) KPB - Penyelesaian Kredit bermasalah
- a) Pendekatan kredit bermasalah:
    - 1. Bank tidak membiarkan atau menutup-nutupi adanya kredit bermasalah.
    - 2. Bank harus mendeteksi secara dini adanya kredit bermasalah atau diduga akan menjadi masalah.
    - 3. Penanganannya juga harus secara dini.
    - 4. Bank tidak melakukan penyelesaian kredit bermasalah dengan cara *plafondering*.
    - 5. Bank tidak boleh melakukan penyelesaian kredit bermasalah, termasuk kredit kepada grup.
  - b) Kredit dalam pengawasan khusus:
    - 1. Tiap bulan bank wajib menyusun daftar kredit yang kolektibilitasnya tergolong Kurang Lancar, Diragukan, Macet dan yang kolektibilitasnya Lancar, namun cenderung memburuk pada bulan-bulan selanjutnya.
    - 2. Bank mengawasinya dan melakukan penyelesaiannya.
  - c) Evaluasi kredit bermasalah, bank wajib mengevaluasi terhadap daftar kredit dalam pengawasan khusus serta hasil penyelesaiannya serta menghitung persentase terhadap total kredit.
  - d) Penyelesaian kredit bermasalah. Bila jumlah kredit kolektibilitas Diragukan dan Macet mencapai 7,5% dari kredit secara keseluruhan, atau kriteria lain yang ditetapkan Bank Indonesia yang menggolongkan bank sedang menghadapi kredit bermasalah, maka direksi bank wajib:
    - 1. Membuat laporan kredit bermasalah kepada Bank Indonesia secara tertulis.
    - 2. Membentuk satuan kerja penyelesaian kredit bermasalah
    - 3. Menyusun program penyelesaian kredit bermasalah
    - 4. Melaksanakan program penyelesaian kredit bermasalah.
    - 5. Mengevaluasi efektivitas program penyelesaian kredit bermasalah dan melaporkannya ke Bank Indonesia.
  - e) Penyelesaian terhadap kredit yang tidak dapat ditagih:
    - 1. Satuan kerja yang menangani penyelesaian kredit mengusulkan cara-cara penyelesaian kredit yang sudah tidak dapat ditagih kepada direksi.
    - 2. Satuan kerja yang menangani penyelesaian kredit melaksanakan penyelesaian kredit yang tak dapat ditagih sesuai dengan cara yang disetujui direksi.

3. Daftar kredit yang tak dapat ditagih, cara dan pelaksanaan penyelesaiannya wajib segera dilaporkan secara tertulis kepada Bank Indonesia dengan tembusannya kepada komisaris bank.

Beberapa hal penting lainnya yang perlu diperhatikan adalah (Tawaf,1999:260-268):

- 1) Perolehan jaminan harus mendasarkan pada penilaian watak, kemampuan dan agunan modal serta prospek usaha/kondisi (5C).
- 2) Agunan dapat berupa:
  - a) Uang
  - b) Barang
  - c) Hak tagih dibiayai kredit yang bersangkutan
  - d) Surat berharga
  - e) Garansi risiko
- 3) Bank tidak wajib meminta agunan tambahan
- 4) Bank tidak boleh memberi kredit untuk:
  - a) Pembelian saham
  - b) Modal kerja jual beli saham
  - c) Memiliki saham untuk penyertaan
- 5) Fasilitas pemberian kredit meliputi:
  - a) Kredit berdasarkan plafon tertentu.
  - b) SBPU menurut nilai nominal
  - c) Fasilitas kartu kredit
  - d) Komitmen bersifat kontinjen berdasarkan nilai nominal.
- 6) Yang dimaksud dengan debitur grup adalah:
  - a) Hak kepemilikan 35% atau lebih oleh suatu keluarga.
  - b) Hak kepemilikan 35% atau lebih oleh suatu perusahaan.

- c) Satu atau lebih pejabat eksekutif menjadi pejabat eksekutif perusahaan lain.
  - d) Satu perusahaan sebagai penjamin badan usaha lain.
  - e) Satu perusahaan memberi pinjaman subordinasi pada perusahaan lain.
- 7) Kolektibilitas kredit berdasarkan ketentuan Bank Indonesia yang diatur dalam Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI).
- 8) Adanya prosedur dalam pemberian kredit yang terdiri:
- a) Permohonan nasabah  
Pada prosedur ini nasabah mengajukan permohonan dan bank mencari informasi tentang nasabah dan bisnisnya dari berbagai sumber, termasuk *bank to bank information*. Informasi ini akan digunakan selanjutnya untuk bahan analisis kredit.
  - b) Persiapan analisis  
Nasabah harus menjadi subyek hukum dengan memilih akte-akte pendirian badan usaha, punya NPWP, izin-izin, usaha yang berlaku baik yang umum maupun yang khusus untuk bidang usahanya, laporan keuangan dan aktivitas usaha beserta penjelasannya.
  - c) Aspek-aspek dalam analisis.  
Tujuannya untuk memperoleh keyakinan bahwa kredit yang diberikan akan mencapai tujuan dan nasabah mempunyai kemauan dan kemampuan untuk memenuhi kewajiban kepada bank. Mengingat selalu ada risiko tidak kembalinya kredit, setiap analisis kredit harus memenuhi syarat:
    1. Independen dan Obyektif.
    2. Mencakup analisis kualitatif dan kuantitatif.
    3. Adanya penetapan sumber pelunasan.
    4. Adanya penetapan struktur fasilitas kredit.
    5. Adanya analisis jaminan dan agunan.
    6. Adanya analisis risikoOleh sebab itu prinsip 5C harus dipegang teguh, yaitu menyangkut *character* (karakter), *capacity* (kapasitas), *capital* (permodalan/pendanaan), *collateral* (jaminan/agnan), dan *condition of economy* (kondisi perekonomian) dari nasabah. Dengan demikian bank melakukan analisis atas:
    1. Aspek legal/aspek yuridis, meliputi legalitas perusahaan, legalitas usaha, legalitas pengajuan permohonan kredit, dan legalitas barang-barang jaminan kredit.
    2. Aspek teknis, faktor teknis proyek nasabah.
    3. Aspek manajemen, analisis kemampuan, karakter, organisasi manajemen nasabah.

4. Aspek pemasaran, meliputi pemasaran saat ini, serta proyeksi yang akan datang serta faktor-faktor yang menunjang dan masalahnya.
  5. Aspek keuangan, analisis untuk meninjau sampai sejauh mana kemampuan nasabah mengelola keuangannya termasuk pemenuhan kewajibannya pada bank.
  6. Aspek jaminan, analisis untuk melihat kemungkinan penyediaan jaminan seandainya terjadi risiko kredit dan langkah pengamanannya.
  7. Aspek sosial ekonomi, untuk melihat dampak sosial ekonomi dari proyek nasabah.
- d) Analisis risiko  
Bank harus memperoleh kejelasan mengenai bentuk risiko yang harus dihadapi sehubungan dengan kredit nasabah agar bisa memperhitungkan bagaimana mengatasi risiko itu.
- e) Perhitungan kebutuhan kredit  
Jumlah kebutuhan kredit nasabah, berapa kebutuhan pembiayaan nasabah, dan berapa yang dibiayai nasabah. Perhitungan dilakukan dengan metode yang ditetapkan bank.
- f) Penggunaan formulir analisis kredit.  
Untuk mempermudah dan memperlancar pelaksanaan tugas, penggunaan formulir standar merupakan suatu keharusan.
- g) Tahap kerja.  
Tahap kerja adalah alur langkah yang harus dipenuhi dalam kegiatan pengelolaan kredit.

c. Pelaksanaan Kebijakan Perkreditan

Ada enam hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan kebijakan perkreditan bank yaitu (Muljono, 1999:117-120):

- 1) Prinsip kehati-hatian dalam perkreditan.
- 2) Organisasi dan manajemen perkreditan.
- 3) Kebijakan persetujuan kredit.
- 4) Dokumentasi dan administrasi kredit.
- 5) Pengawasan kredit.
- 6) Penyelesaian kredit bermasalah.

## C. Pengendalian Intern

### 1. Pengertian

Pengendalian intern (*internal control*) atau pengawasan intern merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari suatu sistem. Suatu sistem akan dapat berjalan dengan baik apabila unsur-unsur yang terkandung didalamnya melakukan fungsi dan tugasnya sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Pengendalian intern berguna untuk mengawasi kegiatan yang dilakukan oleh unsur-unsur dalam sistem agar sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pengawasan intern (*internal control*) dalam arti sempit merupakan pengecekan penjumlahan, baik penjumlahan mendatar (*crossfooting*) maupun penjumlahan menurun (*footing*). Dalam artian luas, pengawasan intern tidak hanya meliputi pekerjaan pengecekan tetapi meliputi semua alat-alat yang digunakan manajemen untuk mengadakan pengawasan (Baridwan, 13:2009).

Pengendalian intern adalah rencana organisasi dan metode yang digunakan untuk menjaga atau melindungi aktiva, menghasilkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya, memperbaiki efisiensi dan untuk mendorong ditaatinya kebijakan manajemen (Krismiaji, 2002:218). *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA) (1949) dalam Baridwan (13:2009) menyebutkan bahwa

Pengawasan intern itu meliputi struktur organisasi dan semua cara-cara serta alat-alat yang dikoordinasikan yang digunakan di dalam perusahaan dengan tujuan untuk menjaga keamanan harta milik perusahaan, memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi, memajukan efisiensi di dalam operasi, dan membantu menjaga dipatuhinya kebijaksanaan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu.

Sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi

dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen. Definisi tersebut menekankan tujuan yang hendak dicapai, bukan pada unsur-unsur yang membentuk sistem tersebut. Pengertian tersebut berlaku baik dalam perusahaan yang mengolah informasinya secara manual, dengan mesin pembukuan, maupun dengan komputer (Mulyadi, 2010:163).

Pengendalian intern dapat diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan untuk mengawasi kesesuaian struktur organisasi, sistem wewenang dan prosedur pencatatan, praktik yang sehat dan adanya kompetensi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan sehingga dapat mencapai tujuan sistem pengendalin intern.

## 2. Tujuan pengendalian intern

Sistem kontrol internal menerangkan kebijakan praktik, dan prosedur yang digunakan organisasi untuk mencapai empat tujuan utama:

- a) Untuk menjaga aktiva perusahaan
- b) Untuk memastikan akurasi, keandalan catatan dan informasi akuntansi
- c) Untuk mempromosikan efisiensi operasi perusahaan
- d) Untuk mengukur kesesuaian dengan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan oleh manajemen (Hall, 2001: 150)

Tujuan pokok sistem pengendalian intern menurut Mulyadi (2010:164):

- 1) Menjaga kekayaan organisasi
- 2) Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi
- 3) Mendorong efisiensi
- 4) Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen

Tujuan pengendalian intern menurut Mulyadi (2010:165)

- 1) Pengendalian intern akuntansi (*internal accounting control*)  
tujuan pengendalian ini adalah untuk menjaga kekayaan organisasi serta mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi
- 2) Pengendalian intern adminstratif (*internal administrative control*)  
tujuan pengendalian ini adalah untuk mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

### 3. Unsur pengendalian intern

Unsur sistem pengendalian intern menurut Mulyadi (2010:165):

- 1) Struktur organisasi adalah kerangka pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan. Pembagian tanggung jawab fungsional dalam organisasi ini didasarkan pada prinsip-prinsip berikut:
  - a. harus dipisahkan fungsi-fungsi operasi dan penyimpanan dari fungsi akuntansi. Fungsi operasi adalah fungsi yang memiliki wewenang untuk melaksanakan suatu kegiatan (misalnya pembelian). Setiap kegiatan dalam perusahaan memerlukan otorisasi dari manajer fungsi yang memiliki wewenang untuk melaksanakan kegiatan tersebut.
  - b. suatu fungsi tidak boleh diberi tanggung jawab penuh untuk melaksanakan semua tahap suatu transaksi
- 2) Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya.

Dalam organisasi, setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut. Oleh karena itu, dalam organisasi harus dibuat sistem yang mengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi. Formulir merupakan media yang digunakan untuk merekam penggunaan wewenang untuk memberikan otorisasi terlaksananya transaksi dalam organisasi. Penggunaan formulir harus diawasi sedemikian rupa untuk mengawasi pelaksanaan otorisasi. Di lain pihak, formulir merupakan dokumen yang dipakai sebagai dasar untuk pencatatan transaksi dalam catatan akuntansi. Prosedur pencatatan yang baik akan menjamin data yang direkam dalam formulir dicatat dalam catatan akuntansi dengan tingkat ketelitian dan keandalannya. (*reability*) yang tinggi. Dengan demikian sistem otorisasi akan menjamin dihasilkannya dokumen pembukuan yang dapat dipercaya, sehingga akan menjadi masukan yang dapat dipercaya bagi proses akuntansi. Selanjutnya, prosedur pencatatan yang baik akan menghasilkan informasi yang teliti dan dapat dipercaya mengenai kekayaan, utang, pendapatan dan biaya suatu organisasi.

- 3) Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi

Praktik yang sehat adalah realisasi dari aturan-aturan yang sudah diuraikan dalam bentuk tulisan atau dalam buku manual pelaksanaan. Dengan demikian, setiap karyawan dalam perusahaan dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedur atau aturan yang telah ditetapkan. Pembagian tanggung jawab fungsional dan sistem otorisasi dalam prosedur pencatatan yang telah ditetapkan tidak akan terlaksana dengan baik jika tidak diciptakan cara-cara untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaannya

Praktik yang sehat adalah cara-cara untuk meyakinkan wajarnya suatu transaksi atau kegiatan yang dilakukan dengan pemisahan tugas dan tanggung jawab. Praktik yang sehat ini paling mudah dilihat dari

adanya mekanisme kerja yang obyektif dan berdasar pada kebijakan manajemen yang rasional.

Cara-cara yang umumnya ditempuh oleh perusahaan dalam menciptakan praktik yang sehat adalah:

- a. Penggunaan formulir bernomor urut cetak yang pemakaiannya harus dipertanggungjawabkan oleh yang berwenang.
  - b. Pemeriksaan mendadak (*surprised audit*) yang dilakukan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu kepada pihak yang akan diperiksa dengan jadwal yang tidak teratur. Hal ini akan mendorong karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan aturan yang ditetapkan.
  - c. Setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu orang atau satu unit organisasi, tanpa ada campur tangan dari orang atau unit organisasi lain.
  - d. Perputaran jabatan (*job rotation*) yang diadakan secara rutin akan dapat menjaga independensi pejabat dalam melakukan tugasnya, sehingga persekongkolan di antara mereka dapat dihindari.
  - e. Keharusan pengambilan cuti bagi karyawan yang berhak, karyawan kunci perusahaan diwajibkan mengambil cuti yang menjadi haknya. Selama cuti, karyawan yang bersangkutan digantikan sementara oleh pejabat lain, sehingga seandainya terjadi kecurangan dalam departemen yang bersangkutan, diharapkan dapat diungkap oleh pejabat yang menggantikannya secara sementara tersebut.
  - f. Diadakan pencocokan fisik kekayaan dengan catatannya secara periodik.
  - g. Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur-unsur sistem pengendalian intern yang lain. Unit ini disebut satuan pengawas intern.
- 4) Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawab  
Tingkat kecakapan karyawan mempengaruhi sukses tidaknya suatu sistem pengendalian intern. Apabila sudah disusun struktur organisasi yang tepat, prosedur-prosedur yang baik tetapi tingkat kecakapan pegawai tidak memenuhi syarat yang diminta, bisa diharapkan bahwa sistem pengawasan intern juga tidak akan berhasil dengan baik. Unsur mutu karyawan merupakan unsur sistem pengendalian intern yang paling penting. Jika perusahaan memiliki karyawan yang jujur dan kompeten dalam bidang yang menjadi tanggungjawabnya, akan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien serta unsur pengendalian intern yang lain dapat dikurangi sampai batas yang minimum, dan perusahaan tetap mampu menghasilkan pertanggungjawaban keuangan yang dapat diandalkan, di lain pihak, meskipun unsur sistem pengendalian intern yang lain cukup kuat, namun jika dilaksanakan oleh karyawan yang tidak jujur dan kompeten, maka tujuan pengendalian intern seperti yang telah diuraikan di atas tidak akan tercapai. Berikut cara yang dapat ditempuh untuk mendapatkan karyawan yang kompeten dan dapat dipercaya:
- a. Seleksi calon karyawan berdasarkan persyaratan yang dituntut oleh pekerjaannya
  - b. Pengembangan pendidikan karyawan selama menjadi karyawan di perusahaan, sesuai dengan tuntutan perkembangan pekerjaannya.

#### 4. Modifikasi asumsi

Didalam tujuan kontrol, melekat empat modifikasi asumsi yang mengarahkan para desainer dan auditor dari sistem kontrol internal (Hall, 2001: 150)

- 1) Tanggung jawab manajemen. Konsep ini berkeyakinan bahwa pembentukan dan pemeliharaan suatu sistem kontrol internal merupakan tanggung jawab manajemen.
- 2) Kepastian yang masuk akal. Tidak ada sistem kontrol internal yang sempurna dan biaya untuk mencapai perbaikan kontrol ini seharusnya tidak melebihi manfaatnya
- 3) Metode pemrosesan data. Teknik yang digunakan untuk mencapai tujuan kontrol akan bervariasi sejalan dengan jenis teknologi yang berbeda-beda.
- 4) Keterbatasan. efektivitas yang terbatas termasuk:
  - a. Kemungkinan adanya kesalahan
  - b. Pengakalan
  - c. Manajemen menolak
  - d. Perubahan kondisi

#### 5. Aspek Pengendalian Kredit Bank

Pengendalian kredit adalah usaha-usaha untuk menjaga kredit yang diberikan tetap lancar, produktif dan tidak macet. Lancar dan produktif artinya kredit itu dapat ditarik kembali bersama bunganya atau bagi hasil sesuai dengan perjanjian yang disetujui kedua belah pihak (Hasibuan, 2001:105).

*Internal control* meliputi susunan organisasi dan semua cara-cara dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk menjaga dan mengamankan harta miliknya, memeriksa kebenaran dan kecermatan data administrasi, memajukan efisiensi kerja dan mendorong dipatuhinya kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh *top management* (Muljono, 1999:28).

Beberapa pokok utama dalam pengendalian kredit adalah (Tawaf, 1999:270):

- a. Harus ada sistem pengendalian intern yang baik dalam arti ada pemisahan fungsi antara pejabat yang menyetujui kredit, yang melakukan pembayaran kepada nasabah, penagihan, analisis, administrasi kredit, dan taksasi agunan.
- b. Harus ada kebijakan perkreditan tertulis yang telah disetujui direksi. Kebijakan tertulis mengenai kredit paling tidak harus memuat ketentuan tentang limit cabang dan limit pemberi persetujuan; ketentuan mengenai jenis kredit yang dilarang; ketentuan mengenai jangka waktu kredit (maksimum dan minimum); ketentuan mengenai tingkat bunga dan provisi; ketentuan mengenai perbandingan antara kredit dengan jaminan; informasi keuangan yang harus diperoleh dari nasabah; konsentrasi kredit; dan pengertian kredit bermasalah dan penanganannya.
- c. Harus ada aparat yang kompeten yang akan memproses kredit. Artinya para pengelola kredit di bank harus mempunyai pengetahuan yang cukup serta keterampilan yang memadai dalam menangani permasalahan kreditnya, baik yang menyangkut pada ketentuan bank intern, ketentuan Bank Indonesia maupun dalam hal menangani permasalahan dengan nasabahnya.
- d. Harus ada fungsi review terhadap kredit yang telah diberikan dan manajemen harus selalu memantau pelaksanaan review tersebut. Dalam hubungan ini, pelaksana review serta pemantau tindak lanjut atas masalah yang ada harus dilakukan secara terus menerus dan dibangun dengan sistem yang terorganisir sehingga mampu

melakukan deteksi dini atas permasalahan yang ada berikut penanganan tindak lanjutnya.

Salah satu aspek terpenting guna terjaminnya sistem pengendalian adalah terpeliharanya dengan baik file kredit nasabah di bank. Proses aktivitas pengendalian mencakup:

- 1) Membandingkan. Antara pelaksanaan dengan rencana atau ketentuan-ketentuan yang berlaku. Proses ini membandingkan antara suatu data dengan data lainnya, baik data yang berupa informasi tertulis ataupun informasi lainnya atau dengan segala ketentuan yang berlaku di bidang perkreditan.
- 2) Evaluasi data atau informasi yang dilakukan dengan menggunakan standar yang telah ditetapkan bank dalam buku kredit panduan yang mengacu pada ketentuan Bank Indonesia. Dari evaluasi ini akan tampak hal-hal yang diperlu diperhatikan.
- 3) Langkah koreksi yang merupakan tindak lanjut dari evaluasi adalah keputusan untuk mengatasi masalah yang muncul.

Proses perkreditan bank dalam alur fungsi manajemen

- 1) Pengendalian pada saat perencanaan

Pada saat nasabah mengajukan permohonan kredit, segenap data dan informasi yang diterima dari calon nasabah debitur itu dibandingkan satu dengan lainnya.

Proses selanjutnya adalah analisis atas data nasabah dengan memperhatikan aspek-aspek legalitas usaha, yuridis, teknis, sumber daya alam dan manusia, ekonomis, pemasaran, keuangan dan sebagainya. Bank akan melakukan perhitungan-perhitungan

kemungkinan pembiayaan dalam bentuk kredit atau cara pembiayaan lainnya.

2) Pengendalian pada saat pelaksanaan

Keputusan kredit yang ditetapkan oleh komite kredit tertuang dalam memo usaha kredit. Biasanya syarat tersebut menyangkut jaminan, agunan kredit dan pengikatan serta penguasaannya oleh bank, kewajiban-kewajiban nasabah untuk menyampaikan laporan realisasi kerjanya usahanya, penutupan asuransi jaminan dengan syarat "*bankers clause*", asuransi kredit bila diperlukan, atau syarat-syarat spesifik lain tergantung permasalahan nasabahnya.

3) Pengendalian pada saat pengendalian.

Pada saat kredit berjalan, aktivitas usaha nasabah disampaikan ke bank, sesuai yang disampaikan oleh komite kredit. Setiap saat bank memperhatikan laporan-laporan nasabahnya untuk melihat apakah target-target usaha nasabah yang ditetapkan tercapai atau tidak. Bank perlu selalu membandingkan, dan mengevaluasi terus-menerus. Apabila terjadi deviasi dari rencana, bank perlu melakukan langkah-langkah koreksi secara dini, apalagi bila ternyata deviasi itu sangat signifikan dan material.

Intisari pengendalian adalah tindakan untuk mengarahkan kegiatan, termasuk koreksi atas kekurangan yang ada serta penyesuaian kegiatan agar selaras dengan patokan atau tujuan yang ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut, dalam system pengendalian, khususnya pengendalian kredit bank, ada unsur-unsur tertentu yang khusus. Secara lebih spesifik, bila

dirinci berdasar proses kredit berjalan, unsur pengendalian kredit adalah sebagai berikut:

**a. Pada Saat Proses Permohonan Kredit:**

1) Personil yang Kompeten dan Dapat Dipercaya:

*Account Officer (A/O)* atau *Relationship Officer (R/O)* dan orang-orang yang menangani proses permohonan kredit harus mengetahui syarat-syarat serta data kredit yang harus dipenuhi oleh nasabah, antara lain:

- a) Mengetahui jenis kebutuhan pembiayaan yang diperlukan nasabah.
- b) Mengetahui jenis kredit bank yang cocok untuk pembiayaan nasabah tersebut.
- c) Mengetahui syarat-syarat kreditnya serta data yang harus dipenuhi nasabah berkaitan dengan pembiayaan tersebut.
- d) Mengetahui prosedur teknis proses kredit.

Untuk meyakinkan bahwa personil yang menangani kredit tersebut *kompeten* atau tidak, bisa diteliti latar belakang pendidikan serta pelatihan yang pernah *diperoleh*, apakah telah memperoleh *pelatihan bidang kredit*.

2) Pemisahan tugas yang memadai

Pemisahan tugas antara penilai/petugas taksasi jaminan dengan petugas yang *melakukan* analisis kredit mutlak harus ada. Artinya taksasi jaminan harus dilakukan secara independen bukan oleh *Relationship Officer (R/O)* saja. Taksasi jaminan bisa dilakukan oleh petugas internal bank ataupun instansi yang khusus untuk itu, seperti perusahaan penilai (*appraisal company*) yang ditunjuk oleh bank. Untuk menjaga kemungkinan yang tidak dikehendaki, maka perusahaan penilai yang ditunjuk oleh bankpun harus melalui pemilihan yang selektif.

3) Prosedur Otorisasi yang Wajar

Prosedur otorisasi merupakan aspek penting dalam pengendalian intern. Dalam hal ini adalah dipenuhinya persyaratan pelaksanaan proses sesuai yang ditetapkan dalam buku Pedoman Kredit, baik kebijakan ataupun prosedurnya. Sebagai misal, proses kredit bisa dilakukan setelah semua data yang dibutuhkan diserahkan ke bank.

4) Dokumen dan Catatan yang Cukup

Dokumen dan Catatan administrasi dibutuhkan meliputi antara lain: data *ekonomis*, keuangan, teknis, yuridis dan sebagainya. Semuanya harus didukung oleh bukti-bukti yang sah.

5) Pemeriksaan Fisik dan Catatan

Pemeriksaan fisik aktiva dan Catatan dalam proses permohonan kredit yang terpenting adalah pemeriksaan di tempat (*on the spot*) sebelum proses kredit selanjutnya dilakukan, meliputi:

- a) Pemeriksaan kegiatan usaha nasabah, termasuk kantor-kantornya dan pabrik/lokasi produksi.
- b) Pemeriksaan jaminan kreditnya, meliputi pemeriksaan fisik (*on the spot*), lokasi, taksasi nilai beli, nilai jual kembali, dan nilai buku.

Dengan demikian, data yang berupa catatan-catatan tentang kondisi *nasabah* untuk proses kredit selanjutnya didasarkan pada kondisi obyektif yang sebenarnya.

**b. Pada Saat Proses Analisis Kredit:**

- 1) Personil yang Kompeten dan Dapat Dipercaya:
  - a) *Relationship Officer* (R/O) yang melakukan analisis terhadap data yang sudah disiapkan harus mempunyai pengetahuan yang bersangkutan yang memadai. Tentu perlu dilihat apakah pernah mengikuti pendidikan/pelatihan untuk itu.
  - b) *Relationship Officer* (R/O) tersebut harus mempunyai sikap mental obyektif, jujur, dan dapat dipercaya.
  - c) Lakukan juga penilaian terhadap para anggota Komite Kredit.
- 2) Pemisahan Tugas yang Memadai  
Harus ada pemisahan tugas yang dibuktikan dengan keputusan kredit dibuat atas dasar analisis dan diuji kembali dalam rapat Komite Kredit. Rapat Komite Kredit dilakukan berjenjang baik di tingkat Kantor Cabang ataupun Kantor Pusat tergantung dari wewenang kreditnya.
- 3) Prosedur Otorisasi yang Wajar  
Prosedur otorisasi dalam proses analisis kredit yang menyangkut aspek pengendalian terutama menyangkut otorisasi keputusan atas kredit harus dilakukan oleh yang berwenang (Komite Kredit) berdasarkan tingkatannya. Oleh sebab itu, batasan dari wewenang Komite Kredit harus jelas dan tegas.
- 4) Dokumen dan Catatan yang Memadai  
Data yang dijadikan dasar untuk informasi, analisis dan keputusan kredit bank harus terjamin keakuratan, ketepatan, kebenaran dan kelengkapannya sehingga memadai untuk dijadikan suatu keputusan kredit. Dengan demikian pengujian kebenaran data perlu diyakinkan kebenarannya apakah telah dilakukan oleh *Relationship Officer* atau pejabat kredit lainnya.
- 5) Pemeriksaan Fisik Aktiva dan Catatan  
Analisis kredit sangat memperhatikan hasil pemeriksaan di tempat yang paling mutakhir, baik keadaan usaha nasabah maupun kondisi jaminannya.

**c. Pada Saat Proses Penarikan Kredit**

- 1) Personil yang Kompeten dan Dapat Dipercaya  
Petugas bank yang menangani penarikan kredit harus memiliki:
  - a) Pengetahuan yuridis baik mengenai perjanjian, pengikatan dan penguasaan jaminan.
  - b) Penguasaan masalah yang bersangkutan dengan asuransi, baik asuransi kredit maupun asuransi dari barang jaminan.
  - c) Pengetahuan yang cukup tentang sumber dana kredit baik dana kredit dari intern bank atau dana likuiditas bank lain ataupun likuiditas Bank Indonesia. Sehingga terjamin penyediaan dana dan realisasi penarikannya.
  - d) Pengetahuan yang cukup tentang mekanisme bank teknis dalam kaitan dengan penarikan kredit nasabah. Termasuk di dalamnya pembebanan biaya kepada nasabah seperti provisi dan sebagainya.
  - e) Mental yang baik, artinya tidak mempersulit nasabah untuk tujuan-tujuan tertentu.
- 2) Pemisahan Tugas yang Memadai

Aspek pengendalian dalam proses penarikan kredit yang penting adalah pihak yang memberikan persetujuan atas penarikan kredit berbeda dengan petugas bank yang melaksanakannya. Artinya, proses persetujuan tersebut telah melalui penelitian bahwa syarat-syarat disposisi telah dipenuhi oleh nasabah. Dengan demikian proses ini melalui langkah petugas bank yang membuat transaksi, kemudian petugas bank yang melakukan pemeriksaan kebenaran datanya serta petugas bank yang memberi persetujuan atas transaksi tersebut (*maker, checker, dan approval*).

3) Prosedur Otorisasi yang Wajar

Hanya pejabat berwenang yang bisa melakukan otorisasi dalam penarikan kredit nasabah. Untuk itu perlu dilihat cara apakah pengaturan dan pelaksanaannya untuk menilai apakah tepat atau tidak. Misalnya dalam hal penarikan dengan cek oleh nasabah atas kreditnya. Apakah ada koordinasi antara petugas *Teller/ Customer Service* dengan *Relationship Officer* yang bersangkutan dan bagaimana pengaturan hubungan kedua unit kerja bank tersebut

4) Dokumen dan Catatan yang Memadai

Bank harus meneliti apakah catatan yang ada sesuai dengan dokumentasinya, terutama menyangkut:

- a) Kelengkapan standar dari Perjanjian Kredit beserta lampiran-lampirannya, pengisiannya harus sama dengan Keputusan dari Komite Kredit.
- b) Kelengkapan standar pengikatan jaminan serta penguasaan bukti pemilikannya.
- c) Kelengkapan standar registrasi dalam administrasi bank atas semua transaksi nasabah.
- d) Dalam hubungan ini, nasabah hanya bisa melakukan penarikan bila semua dokumentasi kredit telah diisi dan ditandatangani secara lengkap.

5) Pemeriksaan Fisik Aktiva dan Catatan

Petugas bank (*Relationship Officer*) harus yakin bahwa penarikan kredit yang dilakukan nasabah memang digunakan untuk melakukan transaksi bisnis sesuai dengan yang ditetapkan bank dengan memperhatikan kebutuhan keuangan nasabah. Untuk itu, perlu selalu diperhatikan stok dan/atau piutang nasabah. Hal ini bisa dilihat dari laporan periodik nasabah ke bank atau audit inspeksi ke lokasi usaha nasabah untuk membuktikan kebenarannya.

**d. Pada Saat Proses Pemantauan Kredit**

Yang dimaksud proses umpan balik pelaksanaan kredit adalah proses yang berlangsung tatkala kredit bank berjalan. Proses ini merupakan proses atau pemantauan dan pemeliharaan nasabah. Tekanan utama proses ini adalah menjaga agar usaha nasabah berkembang serta kewajibannya ke bank (pembayaran bunga, angsuran dan biaya bank lainnya) dapat dilaksanakan dengan baik.

Dalam praktik ada kecenderungan *Relationship Officer* kurang memperhatikan proses ini, karena hanya berkonsentrasi pada proses kredit, baik baru, perpanjangan ataupun tambahan saja. Akibatnya permasalahan yang baru diketahui pada saat kredit jatuh tempo.

- 1) Personil yang Kompeten dan Dapat Dipercaya
  - a) *Relationship Officer* secara dini harus selalu mengetahui segenap persoalan yang dihadapi nasabahnya. Pada kesempatan pertama seharusnya *Relationship Officer* mengetahui informasi itu, baik bersumber dari transaksi intern di bank ataupun informasi lain dari luar bank termasuk dari media masa bahkan rumor. *Relationship Officer* harus mampu mengembangkan pemantauannya.
  - b) *Relationship Officer* harus mampu memahami laporan-laporan keadaan usaha nasabah serta mampu menganalisisnya.
  - c) *Relationship Officer* mempunyai inisiatif untuk menggali persoalan yang mungkin ada dalam usaha nasabah, baik dari laporan yang ada maupun informasi lainnya.
- 2) Pemisahan Tugas yang Memadai
  - a) Petugas bank yang mengelola rekening (*Customer Service*) aktif memberi informasi pada *Relationship Officer* atas terjadinya pergerakan rekening nasabah, diminta atau tidak, terutama bila pergerakan rekening Kredit Yang Diberikan (KYD) di luar kewajaran.
  - b) *Relationship Officer* juga harus aktif melakukan komunikasi dengan *Customer Service* untuk selalu dapat mengetahui kondisi rekening nasabah.
- 3) Prosedur Otorisasi yang Wajar

Dalam proses pemantauan ini, dari Pemimpin Cabang atau *Relationship Officer* dalam memberi catatan/disposisi baik pada laporan-laporan atau Surat menyurat lainnya dari/ke nasabah perlu memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Artinya otorisasi itu berpijak pada ketentuan yang berlaku.

Misalnya apabila terjadi penukaran jaminan, *Relationship Officer* harus mengerti masalahnya secara yuridis dan kepentingan bank tetap menjadi prioritas utama. Contoh lain adalah apakah penetapan tingkat kolektibilitas nasabah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan BI.
- 4) Dokumen dan Catatan yang Memadai

Terpeliharanya dokumentasi kredit, dan file kredit nasabah merupakan syarat penting dari pengendalian. Demikian juga data yang menyangkut administrasi kredit lainnya. Dengan demikian, harus ada jaminan bahwa:

  - a) Pendapatan bank (bunga, provisi, dan lain-lain) selalu tepantau dengan baik.
  - b) Kewajiban nasabah (angsuran) selalu tepantau dengan baik.
  - c) Bila terjadi penyimpangan dapat segera diketahui dan diambil langkah perbaikan/koreksi.
- 5) Pemeriksaan Fisik Aktiva dan Catatan
  - a) Selama masa pemantauan ada kewajiban dari *Relationship Officer* untuk selalu memelihara komunikasi dengan nasabah, yang antara lain dilakukan dengan melakukan kunjungan/inspeksi ke lokasi usaha nasabah baik untuk meninjau perkembangan usaha maupun melihat kondisi stok dan sebagainya.
  - b) Hasil peninjauan ini perlu direview dengan laporan yang disampaikan nasabah ke bank untuk meyakinkan kebenaran data selama ini.

6) Pemeriksaan Pekerjaan Secara Independen.

Salah satu aspek dari pelaksanaan pengendalian yang baik adalah adanya audit pekerjaan pada kegiatan kredit oleh auditor secara independen untuk lebih mendorong berjalannya pengendalian perkreditan pada unit kerja yang mengelola kredit. Dalam hal ini, perlu diperhatikan apakah auditee memperhatikan saran/rekomendasi perbaikan yang disampaikan auditor.

Dari uraian di atas tampak bahwa proses pengendalian kredit berjalan seiring Dengan proses kredit itu sendiri. Apabila proses pengendalian berjalan baik, akan tercipta sistem peringatan dini, sehingga gejala-gejala yang bisa menjurus pada hal-hal yang tak dikehendaki akan segera diketahui. Jadi, berjalan baiknya suatu sistem pengendalian kredit sangat menentukan keberhasilan manajemen perkreditan suatu bank.

Secara singkat pada tabel 4 diberikan gambaran bagaimana proses pengendalian manajemen berlangsung dalam proses kredit.

#### **D. Bank Syariah**

##### **1. Pengertian**

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah “bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat”. Sedangkan menurut Ali (2008:1) “bank adalah suatu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara keuangan dari dua pihak, yaitu pihak yang berkelebihan dana dan pihak yang kekurangan dana”.

Sistem perbankan berdasarkan prinsip syariah pada awalnya disebut bank islam. Pada perkembangannya istilah bank islam tidak lagi digunakan karena berkonotasi ideologis. Padahal bank islam tidak hanya diperuntukkan bagi umat islam, sehingga istilah yang dipakai hingga saat ini adalah bank syariah. Bank syariah merupakan salah satu lembaga keuangan syariah.

**Tabel 4**  
**Pengendalian Manajemen dalam Proses Kredit**

Aspek-aspek pengendalian	Proses kredit			
	Saat permohonan	Saat proses	Proses penarikan	Saat monitoring
1. Personel yang kompeten dan dapat dipercaya	Personil harus tahu syarat dan data yang harus dipenuhi oleh nasabah, jenis fasilitas yang diperlukan nasabah, dll	-Punya pengetahuan kemampuan menganalisis kredit -Jujur -obyektif	-Punya pengetahuan yuridis mengenai pengikatan dan penguasaan jaminan kredit -Punya pengetahuan mengenai asal dana sehingga terjamin penyediaan danan dan realisasi penarikannya	- Mampu mengerti untuk memahami laporan-laporan usaha nasabah - punya inisiatif bila menemukan hal-hal yang menyimpang dari yang disyaratkan bank
2. Adanya pemisahan tugas	Petugas jaminan berbeda dengan petugas analisa kredit, dilakukan oleh <i>appraisal company</i>	Hasil analisis kredit dinilai kembali oleh pejabat bank yang lebih tinggi	Pejabat bank yang melakukan persetujuan atas penarikan kredit berbeda dengan petugas bank yang melaksanakannya	Petugas bank yang mengelola kredit nasabah menginformasikan keadaan kredit nasabah pejabat bagian kredit
3. Prosedur otorisasi yang tepat	Prosedur permohonan kredit dipenuhi melalui proses dalam organisasi bank tersebut	Memperhatikan adanya wewenang keputusan kredit dan syarat-syarat yang ditetapkan bank	Hanya pejabat bank yang berwenang yang dapat memberi otorisasi dalam penarikan atas kredit nasabah	Petugas bagian kredit memperhatikan catatan dan pejabat bank pada laporan nasabah
4. Dokumen dan catatan yang memadai	-Kelengkapan data permohonan kredit nasabah - Informasi-informasi lain dicatat	Analisa berdasar data/informasi selengkap mungkin	Kelengkapan dan standarisasi atas dokumen-dokumen, warkat-warkat bank serta perangkat administrasi bank	File perkreditan terpelihara yang meliputi kredit file serta data mengenai nasabah

Dilanjutkan

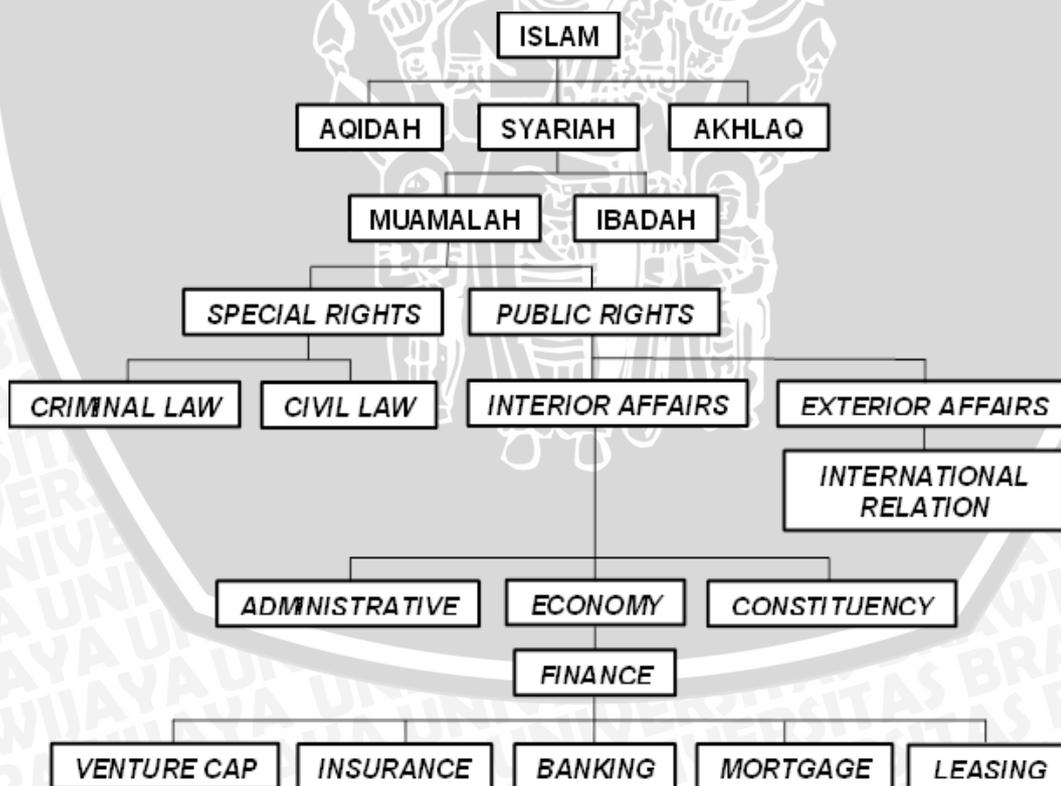
Lanjutan Tabel 4

Aspek-aspek pengendalian	Proses kredit			
	Saat permohonan	Saat proses	Proses penarikan	Saat monitoring
5. Kontrol fisik aktiva dan catatan	Pemeriksaan di tempat ( <i>on the spot</i> ) atau usaha/proyek nasabah maupun jaminan	Analisa berdasar pada hasil pemeriksaan di tempat ( <i>on the spot</i> )	-Penarikan kredit memperhatikan stok dan piutang nasabah atau memperhatikan kebutuhan keuangan nasabah - dokumen-dokumen milik nasabah yang dititipkan ke bank disimpan pada tempat yang aman	-Diadakan pemeriksaan <i>on the spot</i> secara teratur atas usaha/pabrik/proyek maupun stok nasabah - diadakan <i>re-cek</i> antara laporan-laporan nasabah dengan hasil pemeriksaan di tempat
6. Pemeriksaan pekerjaan secara independen	Untuk memastikan berfungsi sistem pengendalian dalam kegiatan perkreditan, seperti yang dikemukakan pada butir 1 sampai dengan 5 tersebut, maka perlu ada pemeriksaan yang bersifat independen yang dilakukan oleh satuan kerja audit intern (SKAI). Rekomendasi hasil pemeriksaan tersebut pada pokoknya adalah bersifat dorongan untuk lebih mendinamisir sistem pengendalian.			

Sumber: Tawaf (1999:288).

Gambar 2 menunjukkan hubungan antara Islam dengan bank. Bank adalah bagian dari kegiatan ekonomi yang merupakan salah satu bentuk hubungan manusia dengan manusia lainnya atau *muamalah*. Allah SWT memberikan arahan yang jelas dan dinamis terhadap semua aspek kehidupan termasuk aspek ekonomi. Islam melarang riba karena mengandung unsur ketidakadilan. Sedangkan unsur riba yang terkandung dalam bunga merupakan pendapatan utama bank konvensional, sehingga bank syariah menjadi alternatif lembaga keuangan yang halal dan memberikan keadilan bagi pihak bank maupun nasabah. Perbandingan bank syariah dan bank konvensional dapat dilihat pada tabel 5.

**Gambar 2**  
**Islam Comprehensive Way of Life**



Sumber: Zarqa dalam Antonio (2004:5) dengan tambahan dan modifikasi.

**Tabel 5**  
**Perbandingan Bank Syariah dan Bank Konvensional**

	<b>Bank Syariah</b>	<b>Bank Konvensional</b>
Akad dan aspek legalitas	Hukum islam dan hukum positif	Hukum positif
Lembaga penyelesaian sengketa	Badan Arbitrase Muamalat Indonesia (BAMUI), sekarang Badan Arbitrase Syariah Nasional (BASYARNAS)	Badan Arbitrase Nasional (BAN)
Struktur organisasi	Ada Dewan Syariah Nasional (DSN) dan Dewan Pengawas Syariah (DPS)	Tidak ada DSN dan DPS
Investasi	Halal	Halal dan haram
Prinsip organisasi	Bagi hasil, jual beli, sewa	Perangkat bunga
Tujuan	Profit dan <i>falah oriented</i>	Profit <i>oriented</i>
Hubungan nasabah	Kemitraan	Debitor-kreditor

Sumber: Antonio dalam Dewi (2006:98).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah “bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas bank umum syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah”. Menurut Ali (2008:1) “bank syariah adalah suatu lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara bagi pihak yang berkelebihan dana dengan pihak yang kekurangan dana untuk kegiatan usaha dan kegiatan lainnya sesuai dengan hukum islam”.

Menurut Ascarya (2007:30) bank islam atau di indonesia disebut bank syariah merupakan lembaga keuangan yang berfungsi memperlancar mekanisme ekonomi di sektor riil melalui aktivitas kegiatan usaha (investasi, jual beli, atau lainnya) berdasarkan prinsip syariah, yaitu suatu aturan perjanjian berdasarkan hukum islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan nilai-nilai syariah yang bersifat mikro maupun makro.

## 2. Prinsip-Prinsip Dasar Perbankan Syariah

Menurut Antonio (2004:85-132) prinsip-prinsip dasar perbankan syariah dibagi menjadi lima, yaitu

- a. Prinsip Titipan atau Simpanan (*Depository/Al-Wadi'ah*)  
*Al-Wadi'ah* dapat diartikan sebagai titipan murni dari satu pihak ke pihak lain, baik individu maupun badan hukum, yang harus dijaga dan dikembalikan kapan saja penitip menghendaki.
- b. Bagi Hasil (*Profit Sharing*)
  - 1) *Al-Musyarakah (Partnership, Project Financing Participation)*  
Adalah akad kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu di mana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana (atau *amal/expertise*) dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan.  
Jenis-jenis *Al-Musyarakah*:
    - a) *Musyarakah* pemilikan  
Tercipta karena warisan, wasiat, atau kondisi lainnya yang mengakibatkan pemilikan oleh dua orang atau lebih terhadap satu aset nyata dan berbagi pula dari keuntungan yang dihasilkan aset tersebut
    - b) *Musyarakah* akad  
Tercipta dengan cara kesepakatan di mana dua orang atau lebih setuju bahwa tiap orang dari mereka memberikan modal *musyarakah* serta berbagi keuntungan dan kerugian.
      1. *Syirkah Al-'Inan*  
Kontrak antara dua orang atau lebih, setiap pihak memberikan suatu porsi dari keseluruhan dana dan berpartisipasi dalam kerja. Kedua pihak berbagi keuntungan dan kerugian sebagaimana yang disepakati di antara mereka. Porsi masing-masing pihak tidak harus sama dan identik sesuai dengan kesepakatan mereka.
      2. *Syirkah Mufawadhah*  
Kontrak antara dua orang atau lebih setiap pihak memberikan suatu porsi dari keseluruhan dana dan berpartisipasi dalam kerja. Kedua pihak berbagi keuntungan dan kerugian secara sama. Kesamaan dana yang diberikan, kerja, tanggung jawab, dan beban utang dibagi oleh masing-masing pihak.
      3. *Syirkah A'maal (Musyarakah Abdan atau Sanaa'i)*  
Adalah kontrak kerjasama dua orang seprofesi untuk menerima pekerjaan secara bersama-sama dan berbagi keuntungan dari pekerjaan itu.
      4. *Syirkah Wujuh (Musyarakah Piutang)*  
Kontrak antara dua orang atau lebih yang memiliki reputasi dan prestise baik serta ahli dalam berbisnis. Mereka membeli barang secara kredit dari suatu perusahaan dan menjual barang tersebut secara tunai, serta berbagi dalam keuntungan dan kerugian berdasarkan jaminan kepada penyuplai yang disediakan oleh tiap mitra. *Al-musyarakah* ini tidak memerlukan modal karena pembelian secara kredit berdasar pada jaminan tersebut.

### 5. *Syirkah Al-Mudharabah*

Beberapa ulama membahas *mudharabah* secara tersendiri dan memisahkannya dari bab *syirkah*

#### 2) *Al-Mudharabah*

Akad kerjasama usaha antara dua pihak di mana pihak pertama (*Shahibul maal*) menyediakan seluruh (100%) modal. Sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola. Keuntungan usaha secara *mudharabah* dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak, sedangkan apabila rugi ditanggung oleh pemilik modal selama kerugian itu bukan akibat kelalaian si pengelola. Seandainya kerugian itu diakibatkan karena kecurangan atau kelalaian si pengelola, si pengelola harus bertanggungjawab atas kerugian tersebut.

Jenis-jenis *Mudharabah*

##### a) *Mudharabah Muthlaqah*

Adalah bentuk kerja sama antara *Shahibul maal* dan *Mudharib* yang cakupannya sangat luas dan tidak dibatasi oleh spesifikasi jenis usaha, waktu dan daerah bisnis.

##### b) *Mudharabah Muqayyadah / Restricted Mudharabah / Specified Mudharabah*

Adalah bentuk kerjasama di mana *Mudharib* dibatasi dengan batasan jenis usaha, waktu, atau tempat usaha.

#### 3) *Al-Muzara'ah (Harvest-Yield Profit Sharing)*

Adalah kerjasama pengolahan pertanian antara pemilik lahan dan penggarap, dimana pemilik lahan memberikan lahan pertanian kepada penggarap untuk ditanami dan dipelihara dengan imbalan bagian tertentu (persentase) dari hasil panen. *Al-muzaraah* seringkali diidentikkan dengan *al-mukharabah* yang sebenarnya berbeda. Apabila *Muzara'ah* berarti benih dari pemilik lahan, tetapi *mukharabah* benih dari penggarap. Lembaga keuangan islam dapat memberikan pembiayaan bagi nasabah yang bergerak dalam bidang *plantation* atas dasar prinsip bagi hasil dari hasil panen.

#### 4) *Al-Musaqah (Plantation Management Fee Based on Certain Portion of Yield)*

Adalah bentuk yang lebih sederhana dari *muzara'ah* di mana penggarap hanya bertanggungjawab atas penyiraman dan pemeliharaan dengan imbalan penggarap berhak atas nisbah tertentu dari hasil panen.

#### c. Jual Beli (*Sale and Purchase*)

##### 1) *Ba'i Al-Murabahah (Deferred Payment Sale)*

Adalah jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati. Penjual harus memberi tahu produk yang dibeli dan menentukan suatu tingkat keuntungan sebagai tambahannya.

*Al-murabahah* hanya untuk barang atau produk yang telah dikuasai atau dimiliki oleh penjual pada waktu negosiasi dan berkontrak. Bila produk tersebut tidak dimiliki penjual, sistem yang digunakan adalah *murabahah* kepada pemesan pembelian (*murabahah KPP*). Hal ini dinamakan demikian

karena penjual semata-mata mengadakan barang untuk memenuhi kebutuhan pembeli yang memesannya. Penjelasan lebih lanjut mengenai *murabahah* akan dibahas pada subbab tersendiri

2) *Ba'i As-Salam (in-Front Payment Sale)*

Adalah pembelian barang yang diserahkan kemudian hari, sedangkan pembayaran dilakukan di muka. Salam Pararel berarti melaksanakan dua transaksi *ba'i as-salam* antara bank dengan nasabah, dan antara bank dan pemasok (*supplier*) atau pihak ketiga lainnya secara simultan.

3) *Ba'i Al-Istishna' (Purchase by Order or Manufacture)*

Merupakan kontrak penjual antara pembeli dan pembuat barang, dimana pembuat barang menerima pesanan dari pembeli, pembuat barang melalui orang lain membuat barang atau membeli barang menurut spesifikasi yang telah disepakati dan menjualnya kepada pembeli akhir. Kedua belah pihak sepakat atas harga dan sistem pembayaran; apakah dilakukan di muka, di cicil, atau di tangguhkan sampai suatu waktu pada masa yang akan datang.

*Istishna'* pararel berarti pembeli bisa mengizinkan pembuat menggunakan subkontraktor untuk melaksanakan kontrak tersebut, pembuat dapat membuat kontrak *istishna'* kedua untuk memenuhi kewajibannya pada kontrak pertama.

d. Sewa (*Operational Lease and Financial Lease*)

1) *Al-Ijarah (Operation Lease)*

Adalah akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa, melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan (*ownership/milkiyyah*) atas barang itu sendiri.

2) *Al-Ijarah Al-Muntahia Bit-Tamlik / IMB (Financial Lease with Purchase Option)*.

Adalah sejenis perpaduan antara kontrak jual beli dan sewa atau lebih tepatnya akad sewa yang diakhiri dengan kepemilikan barang di tangan penyewa. Sifat pemindahan kepemilikan ini pula yang membedakan dengan *ijarah* biasa.

e. Jasa (*Fee-Based Service*)

1) *Al-Wakalah*

Berarti penyerahan, pendelegasian, atau pemberian mandat, yaitu pelimpahan kekuasaan oleh seseorang kepada yang lain dalam hal-hal yang diwakilkan.

2) *Al-Kafalah (Guaranty)*

Merupakan jaminan yang diberikan oleh penanggung (*Kafii*) kepada pihak ketiga untuk memenuhi kewajiban pihak kedua atau yang ditanggung, atau mengalihkan tanggungjawab seseorang yang dijamin dengan berpegang pada tanggung jawab orang lain sebagai penjamin.

a. *Kafalah bin-Nafs*

Merupakan akad memberikan jaminan atas diri (*personal guarantee*).

- b. *Kafalah bil-Maal*  
Merupakan jaminan pembayaran barang atau pelunasan utang.
  - c. *Kafalah bit-Taslim*  
Dilakukan untuk menjamin pengembalian atas barang yang disewa, pada waktu masa sewa berakhir.
  - d. *Kafalah al-Munjazah*  
Adalah jaminan mutlak yang tidak dibatasi oleh jangka waktu dan untuk kepentingan/tujuan tertentu.
  - e. *Kafalah al-Muallaqah*  
Bentuk jaminan ini berupa penyederhanaan dari *kafalah al-munjazah*, baik oleh industri perbankan maupun asuransi.
- 3) *Al-Hawalah*  
Adalah pengalihan utang dari orang yang berutang kepada orang lain yang wajib menanggungnya.
  - 4) *Ar-Rahn (Mortgage)*  
Adalah menahan salah satu harta milik peminjam yang mempunyai nilai ekonomis sebagai jaminan atas pinjaman yang diterimanya. *Rahn* adalah semacam jaminan utang atau gadai.
  - 5) *Al-Qardh (Soft and Benevolent Loan)*  
Adalah pemberian harta kepada orang lain yang dapat ditagih atau diminta kembali atau dengan kata lain meminjamkan tanpa mengharap imbalan. *Qardh* dikategorikan sebagai akad saling membantu dan bukan transaksi komersial.

### 3. Dewan Pengawas Syariah

Undang-undang Perbankan No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan menjelaskan bahwa dalam suatu lembaga perbankan islam harus dibentuk Dewan Pengawas Syariah (DPS). Menurut Peraturan Bank Indonesia No. 6/24/PBI/2004 anggota DPS wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut (Wirnyaningsih, *et al*, 2005:82-84):

- a) Integritas
  - 1) Memiliki akhlak moral yang baik;
  - 2) Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
  - 3) Memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat; dan
  - 4) Tidak termasuk dalam daftar tidak lulus sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.
- b) Kompetensi, yaitu memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidang syariah muamalah dan pengetahuan di bidang perbankan dan/atau keuangan secara umum.
- c) Reputasi keuangan, yaitu pihak-pihak yang:
  - 1) Tidak termasuk dalam kredit/pembiayaan macet;

- 2) Tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi direksi atau komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit, dalam waktu 5 (lima) tahun terakhir sebelum dicalonkan.

Peraturan Bank Indonesia No. 6/24/PBI/2004 menguraikan tugas, wewenang, dan tanggung jawab DPS, yaitu antara lain meliputi:

- a) Memastikan dan mengawasi kesesuaian kegiatan operasional bank terhadap fatwa yang dikeluarkan oleh DSN;
- b) Menilai aspek syariah terhadap pedoman operasional, dan produk yang dikeluarkan bank;
- c) Memberikan opini dari aspek syariah terhadap pelaksanaan operasional bank secara keseluruhan dalam laporan publikasi bank;
- d) Mengkaji produk dan jasa baru yang belum ada fatwa untuk dimintakan fatwa kepada DSN;
- e) Menyampaikan laporan hasil pengawasan syariah sekurang-kurangnya setiap 6 (enam) bulan kepada direksi, komisaris, Dewan Syariah Nasional, dan Bank Indonesia.

#### 4. Dewan Syariah Nasional

Menurut peraturan Bank Indonesia No. 6/24/PBI/2004 pasal 1 angka 9, "Dewan syariah nasional adalah dewan yang dibentuk oleh Majelis Ulama Indonesia yang bertugas dan memiliki kewenangan untuk memastikan kesesuaian antara produk, jasa, dan kegiatan usaha bank dengan prinsip syariah". Menurut keputusan DSN No. 1 Tahun 2000 tentang pedoman dasar Dewan Majelis Ulama Indonesia, Dewan Syariah Nasional bertugas sebagai berikut (Wirnyaningsih, *et al*, 2005:81):

- a) Menumbuhkembangkan penerapan nilai-nilai syariah dalam kegiatan perekonomian pada umumnya dan keuangan khususnya;
- b) Mengeluarkan fatwa atas jenis-jenis kegiatan keuangan;
- c) Mengeluarkan fatwa atas produk dan jasa keuangan syariah; dan
- d) Mengawasi penerapan fatwa yang telah dikeluarkan.

DSN berwenang sebagai berikut:

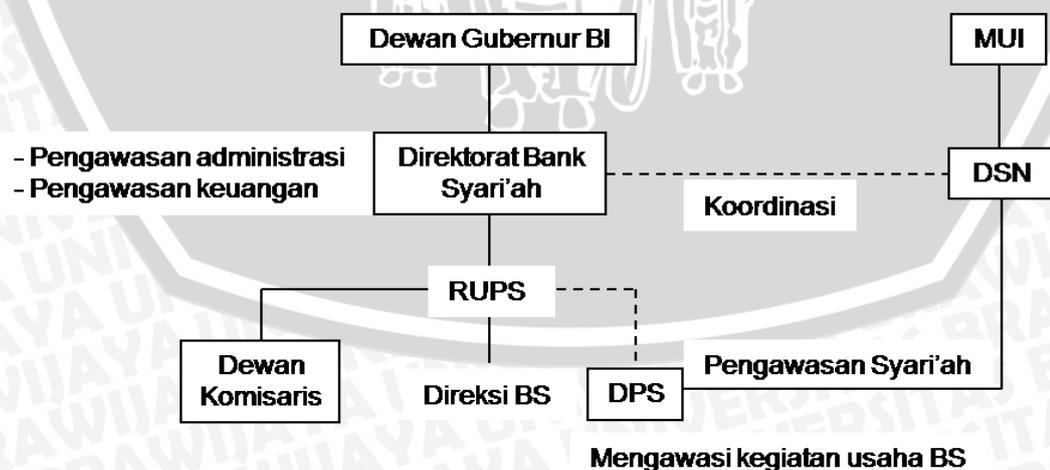
- a) Mengeluarkan fatwa yang mengikat DPS di masing-masing lembaga keuangan syariah (LKS) dan menjadi dasar tindakan hukum terkait.
- b) Mengeluarkan fatwa yang menjadi landasan bagi ketentuan/peraturan yang dikeluarkan oleh instansi yang berwenang, seperti Departemen Keuangan dan Bank Indonesia.

- c) Memberikan rekomendasi dan/atau mencabut rekomendasi nama-nama yang akan duduk sebagai DPS pada suatu LKS.
- d) Mengundang para ahli untuk menjelaskan suatu masalah yang diperlukan dalam pembahasan ekonomi syariah, termasuk otoritas moneter/lembaga keuangan dalam maupun luar negeri.
- e) Memberikan peringatan kepada LKS untuk menghentikan penyimpangan dari fatwa yang telah dikeluarkan oleh DSN.
- f) Mengusulkan kepada instansi yang berwenang untuk mengambil tindakan apabila peringatan tidak diindahkan.

Efisiensi Hubungan Kerja antara BI dengan DSN berdasarkan Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 yang dijelaskan pada gambar 3, BI berwenang untuk menyatakan telah terjadi pelanggaran terhadap prinsip-prinsip syariah, termasuk penerapan sanksi hukum. Hubungan kerja antara BI dan DSN disarankan merupakan suatu bentuk koordinasi antara dua lembaga tersebut.

BI sebagai otoritas pengawas perbankan dapat meminta fatwa kepada DSN apabila disinyalir ada masalah pelanggaran *syariah compliance*. DSN dapat melakukan inisiatif atau berperan aktif dalam mengawasi DPS ataupun bank islam terhadap adanya permasalahan *syariah compliance*, misalnya terdapat produk-produk, praktik bank islam, maupun tindakan DPS yang melanggar prinsip-prinsip syariah, dengan jalan melaporkan ke BI (Wirnyaningsih, *et al.* 2005: 90).

**Gambar 3**  
**Hubungan antara MUI, DSN, DPS dan Bank Syariah**



Sumber: Wirnyaningsih, *et al.* (2005:91).



## E. *Murabahah*

### 1. Pengertian

Rahmawaty (2007:191) menyatakan salah satu skim fikih yang paling populer diterapkan oleh perbankan syariah adalah skim jual beli *murabahah*. *Murabahah* dalam perbankan syariah didefinisikan sebagai jasa pembiayaan dengan mengambil bentuk transaksi jual beli barang antara bank dan nasabah dengan cara pembayaran angsuran. Dalam perjanjian *murabahah*, bank membiayai pembelian barang atau aset yang dibutuhkan oleh nasabahnya dengan membeli barang itu dari pemasok barang dan kemudian menjualnya kepada nasabah tersebut dengan menambahkan suatu *mark-up* atau margin keuntungan. Ciri dasar kontrak pembiayaan *murabahah* adalah sebagai berikut (Rahmawaty, 2007:191):

1. Pembeli harus memiliki pengetahuan tentang biaya-biaya terkait dan harga pokok barang dan batas *mark-up* harus ditetapkan dalam bentuk persentase dari total harga plus biaya-biayanya.
2. Apa yang dijual adalah barang/komoditas dan dibayar dengan uang.
3. Apa yang diperjualbelikan harus ada dan dimiliki oleh penjual dan penjual harus mampu menyerahkan barang itu kepada pembeli;
4. Pembayaran ditangguhkan.

Perlu selalu diingat bahwa bentuk pembiayaan *murabahah* bukan merupakan bentuk pembiayaan utama yang sesuai dengan syariah. Namun, dalam sistem ekonomi terdapat kesulitan-kesulitan penerapan *mudharabah* dan *musyarakah* untuk pembiayaan beberapa sektor. Oleh karena itu, beberapa ulama kontemporer membolehkan penggunaan *murabahah* dengan syarat tertentu (Ascarya dan Yumanita, 2005:27).

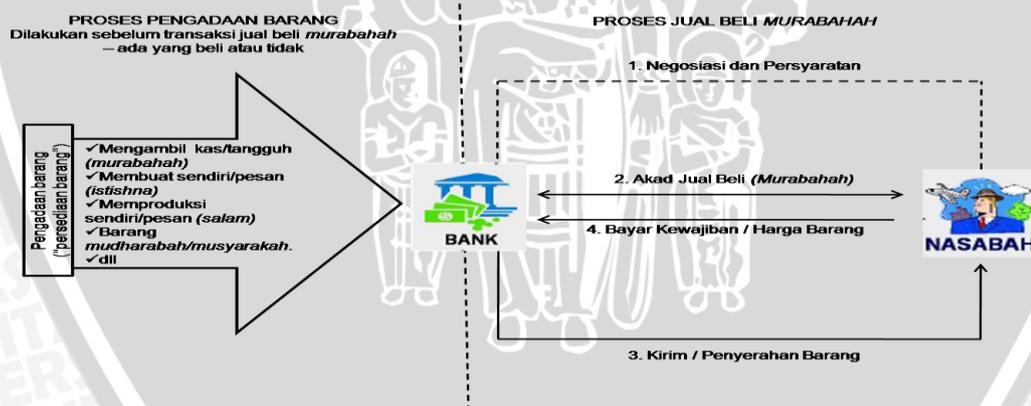
## 2. Syarat Murabahah

Menurut Wiroso (2005:17-18), syarat pembiayaan dengan akad *murabahah* adalah sebagai berikut:

- a) Mengetahui harga pertama (harga pembelian)  
Pembeli kedua hendaknya mengetahui harga pembelian karena hal itu adalah syarat sahnya transaksi jual beli. Syarat ini meliputi semua transaksi yang terkait dengan *murabahah*, seperti pelimpahan wewenang (*tauliyah*), kerja sama (*isyarak*) dan kerugian (*wadhi'ah*), karena semua transaksi ini berdasar pada harga pertama yang merupakan modal.
- b) Mengetahui besarnya keuntungan
- c) Modal hendaklah berupa komoditas yang memiliki kesamaan dan sejenis, seperti benda-benda yang ditakar, ditimbang dan dihitung.
- d) Sistem *murabahah* dalam harta riba hendaknya tidak menisbatkan riba tersebut terhadap harga pertama.
- e) Transaksi pertama haruslah sah secara *syara'*.

## 3. Jenis Murabahah

Gambar 4  
Alur Murabahah Tanpa Pesanan



Sumber: Wiroso (2005:38)

Menurut Wiroso (2005:37-52) *murabahah* dibagi menjadi dua, yaitu:

- a) *Murabahah* tanpa pesanan

Maksudnya ada yang pesan atau tidak, ada yang beli atau tidak, bank syariah menyediakan barang dagangannya. Penyediaan barang pada *murabahah* ini tidak terpengaruh atau terkait langsung dengan

ada tidaknya pesanan atau pembeli. Proses pengadaan barang dilakukan sebelum transaksi jual beli *murabahah* dilakukan.

Pengadaan barang oleh bank syariah dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Membeli barang jadi kepada produsen (prinsip *murabahah*).
- 2) Memesan kepada pembuat barang dengan pembayaran dilakukan secara keseluruhan setelah akad (prinsip *salam*).
- 3) Memesan kepada pembuat (produsen) dengan pembayaran yang bisa dilakukan di depan, selama dalam proses pembuatan, atau setelah penyerahan barang (prinsip *istishna*).
- 4) Merupakan barang-barang dari persediaan *mudharabah* atau *musyarakah*.

Alur *murabahah* tanpa pesanan dapat dilihat pada gambar 4.

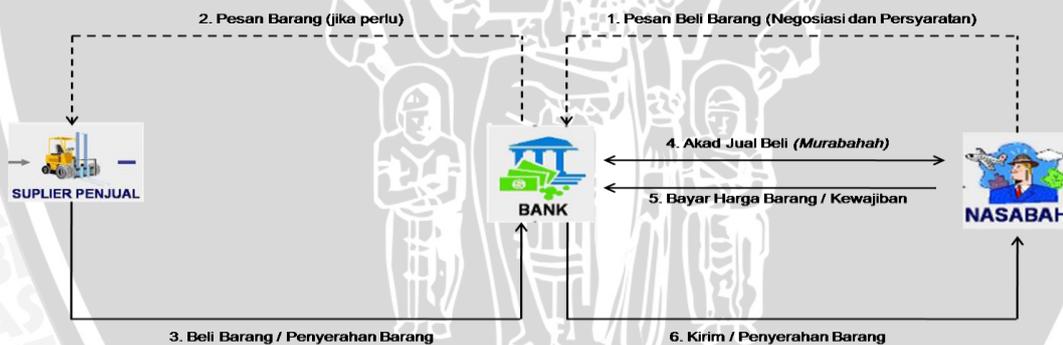
Proses transaksi jual beli *murabahah*, dilakukan oleh bank syariah dengan nasabah dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Nasabah melakukan proses negosiasi atau tawar menawar keuntungan dan menentukan syarat pembayaran dan barang sudah berada ditangan bank syariah. Dalam negosiasi ini, bank syariah sebagai penjual harus memberitahukan dengan jujur perolehan barang yang diperjualbelikan beserta keadaan barangnya
- 2) Apabila kedua belah pihak sepakat, tahap selanjutnya dilakukan akad untuk transaksi jual beli *murabahah* tersebut.
- 3) Tahap berikutnya bank syariah menyerahkan barang yang diperjualbelikan (yang diserahkan dari penjual ke pembeli adalah barang). Dalam penyerahan barang ini, hendaknya diperhatikan syarat penyerahan barang, misalnya sampai tempat pembeli atau sampai tempat penjual saja. Hal ini akan mempengaruhi biaya yang dikeluarkan dan akhirnya akan mempengaruhi harga perolehan barang.
- 4) Setelah penyerahan barang, pembeli atau nasabah melakukan pembayaran harga jual barang dan dapat dilakukan secara tunai atau dengan tangguh. Kewajiban nasabah adalah sebesar harga jual, yang meliputi harga pokok ditambah dengan keuntungan yang disepakati dan dikurangi dengan uang muka (jika ada).

b) *Murabahah* berdasarkan pesanan, maksudnya bank syariah baru akan melakukan transaksi *murabahah* atau jual beli apabila ada nasabah yang memesan barang sehingga penyediaan barang baru dilakukan jika ada pesanan. Pada *murabahah* ini, pengadaan barang sangat tergantung atau terkait langsung dengan pesanan atau pembelian barang tersebut.

- 1) *Murabahah* berdasarkan pesanan dan bersifat mengikat, maksudnya apabila telah pesan harus dibeli.
- 2) *Murabahah* berdasarkan pesanan dan bersifat tidak mengikat, maksudnya walaupun nasabah telah memesan barang, tetapi nasabah tidak terikat, nasabah dapat menerima atau membatalkan barang tersebut.

**Gambar 5**  
**Alur *Murabahah* Berdasarkan Pesanan**



Sumber: Wiroso (2005:42)

Alur *murabahah* berdasarkan pesanan dapat dilihat pada gambar 5. Bank syariah baru melakukan pengadaan barang dan melakukan transaksi jual beli *murabahah* setelah ada nasabah yang memesan untuk membeli. Tahapannya sebagai berikut:

- a) Nasabah melakukan pemesanan barang yang akan dibeli kepada bank syariah, dan dilakukan negosiasi terhadap harga barang dan keuntungan, syarat penyerahan barang, dan syarat pembayaran barang dan sebagainya. Dalam proses ini ada yang bersifat mengikat dan ada yang bersifat tidak mengikat.

- b) Setelah diperoleh kesepakatan dengan nasabah, bank syariah mencari barang yang dipesan (melakukan pengadaan barang) kepada pemasok. Bank syariah juga melakukan negosiasi terhadap harga barang, syarat penyerahan, syarat pembayaran dan sebagainya.
- c) Setelah diperoleh kesepakatan antara bank syariah dan pemasok dilakukan proses jual beli barang dan penyerahan barang dari pemasok ke bank syariah. Bank syariah sebagai penjual harus memberitahukan harga perolehan barang beserta keadaan barangnya.
- d) Setelah barang secara prinsip menjadi milik bank syariah dilakukan proses akad jual beli *murabahah*.
- e) Penyerahan barang dari penjual yaitu bank syariah kepada pembeli yaitu nasabah. Dalam penyerahan barang ini harus diperhatikan syarat penyerahan barangnya.
- f) Pembayaran yang dapat dilakukan dengan tunai atau tangguh sesuai kesepakatan antara bank syariah dan nasabah. Kewajiban nasabah adalah sebesar harga jual, yang meliputi harga pokok ditambah dengan keuntungan yang disepakati dan dikurangi dengan uang muka (jika ada).

#### 4. Ketentuan umum *murabahah*

Fatwa Dewan Syariah Nasional No: 04/DSN-MUI/IV/2000 tentang *murabahah* (Ansori, 2007:81-83)

Ketentuan umum *murabahah* dalam bank syariah:

1. Bank dan nasabah harus melakukan akad *murabahah* yang bebas riba.
2. Barang yang diperjualbelikan tidak diharamkan oleh syariah Islam.
3. Bank membiayai sebagian atau seluruh harga pembelian barang yang telah disepakati kualifikasinya.
4. Bank membeli barang yang diperlukan nasabah atas nama bank sendiri, dan pembelian ini harus sah dan bebas riba.
5. Bank harus menyampaikan semua hal yang berkaitan dengan pembelian, misalnya jika pembelian dilakukan secara utang.
6. Bank kemudian menjual barang tersebut kepada nasabah (pemesan) dengan harga jual senilai harga beli plus keuntungannya. Dalam kaitan ini bank harus memberitahu secara jujur harga pokok barang kepada nasabah berikut biaya yang diperlukan.
7. Nasabah membayar harga barang yang telah disepakati tersebut pada jangka waktu tertentu yang telah disepakati.
8. Untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan atau kerusakan akad tersebut, pihak bank dapat mengadakan perjanjian khusus dengan nasabah.
9. Jika bank hendak mewakilkan kepada nasabah untuk membeli barang dari pihak ketiga, akad jual beli *murabahah* harus dilakukan setelah barang, secara prinsip, menjadi milik bank.

Ketentuan *murabahah* kepada nasabah:

1. Nasabah mengajukan permohonan dan janji pembelian suatu barang atau aset kepada bank.
2. Jika bank menerima permohonan tersebut, ia harus membeli terlebih dahulu aset yang dipesannya secara sah dengan pedagang.
3. Bank kemudian menawarkan aset tersebut kepada nasabah dan nasabah harus menerima (membeli)-nya sesuai dengan janji yang telah disepakatinya, karena secara hukum janji tersebut mengikat; kemudian kedua belah pihak harus membuat kontrak jual beli.
4. Dalam jual beli ini bank dibolehkan meminta nasabah untuk membayar uang muka saat menandatangani kesepakatan awal pemesanan.
5. Jika nasabah kemudian menolak membeli barang tersebut, biaya riil bank harus dibayar dari uang muka tersebut.
6. Jika nilai uang muka kurang dari kerugian yang harus ditanggung oleh bank, bank dapat meminta kembali sisa kerugiannya kepada nasabah.
7. Jika uang muka memakai kontrak '*urbun* sebagai alternatif dari uang muka, maka
  - a. jika nasabah memutuskan untuk membeli barang tersebut, ia tinggal membayar sisa harga.
  - b. jika nasabah batal membeli, uang muka menjadi milik bank maksimal sebesar kerugian yang ditanggung oleh bank akibat pembatalan tersebut; dan jika uang muka tidak mencukupi, nasabah wajib melunasi kekurangannya.

Jaminan dalam *murabahah*:

1. Jaminan dalam *murabahah* dibolehkan, agar nasabah serius dengan pesannya.
2. Bank dapat meminta nasabah untuk menyediakan jaminan yang dapat dipegang.

Utang dalam *murabahah*:

1. Secara prinsip, penyelesaian utang nasabah dalam transaksi *murabahah* tidak ada kaitannya dengan transaksi lain yang dilakukan nasabah dengan pihak ketiga atas barang tersebut. Jika nasabah menjual kembali barang tersebut dengan keuntungan atau kerugian, ia tetap berkewajiban untuk menyelesaikan utangnya kepada bank.
2. Jika nasabah menjual barang tersebut sebelum masa angsuran berakhir, ia tidak wajib segera melunasi seluruh angsurannya
3. Jika penjualan barang tersebut menyebabkan kerugian, nasabah tetap harus menyelesaikan utangnya sesuai kesepakatan awal. Ia tidak boleh memperlambat pembayaran angsuran atau meminta kerugian itu diperhitungkan.

Penundaan pembayaran dalam *murabahah*:

1. Nasabah yang memiliki kemampuan tidak dibenarkan menunda penyelesaian utangnya.
2. Jika nasabah menunda-nunda pembayaran dengan sengaja, atau jika salah satu pihak tidak menunaikan kewajibannya, maka penyelesaiannya dilakukan melalui Badan Arbitrasi Syariah setelah tidak tercapai kesepakatan melalui musyawarah.

Bangkrut dalam *murabahah*:

Jika nasabah telah dinyatakan pailit dan gagal menyelesaikan utangnya, bank harus menunda tagihan utang sampai ia menjadi sanggup kembali, atau berdasarkan kesepakatan.

#### 5. Aplikasi *murabahah*

##### a) Pengadaan barang

Misalnya kebutuhan sepeda motor untuk pegawai, kebutuhan barang investasi untuk pabrik dan sebagainya.

##### b) Persediaan modal kerja (modal kerja barang)

Transaksi ini hanya sekali putus, bukan sekali akad dengan pembelian berulang-ulang. Penyediaan modal kerja berupa uang tidak tepat mempergunakan prinsip jual beli *murabahah* ini. Transaksi modal kerja ini baik penyediaan modal kerja barang maupun modal kerja uang lebih tepat mempergunakan prinsip *mudharabah* atau *musyarakah*.

##### c) Renovasi rumah (pengadaan material renovasi rumah)

Dalam renovasi rumah yang diperjualbelikan adalah bata merah, genteng, kayu, paku, cat dan bahan bangunan lainnya dan pembelian bangunan ini pun hanya sekali putus, tidak satu akad dilakukan berulang-ulang. Dalam renovasi rumah lebih tepat mempergunakan prinsip *istishna*, karena dalam *istishna* bank dapat menyediakan bahan baku, tenaga kerja, dan sebagainya (Wiroso, 2005:56).

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan, penelitian sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* dalam mendukung pengendalian intern menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif karena sesuai dengan pendapat Nazir (2005:54) bahwa tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Jenis penelitian deskriptif digunakan karena hasil penelitian ini akan mendeskripsikan sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah*, pengendalian intern, serta pihak-pihak yang terlibat dalam pembiayaan tersebut.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif sesuai dengan yang diungkapkan oleh Silalahi (2009:77) yakni karena penelitian kualitatif biasanya menekankan kata-kata dari pada kuantifikasi dalam pengumpulan dan analisis data. Penelitian kualitatif didefinisikan sebagai suatu proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial berdasarkan pada penciptaan gambaran holistik lengkap yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar alamiah.

Pendekatan kualitatif digunakan karena tidak menganalisis data-data yang berupa angka dengan rumus-rumus statistik atau perhitungan lain, namun tidak berarti bahwa dalam penelitian kualitatif, peneliti sama sekali

tidak menggunakan angka, seperti yang diungkapkan Arikunto (2002:10) bahwa yang tidak tepat adalah apabila dalam mengumpulkan data dan penafsirannya peneliti menggunakan rumus-rumus statistik.

## B. Fokus Penelitian

Penelitian kualitatif tidak didasarkan pada variabel namun keseluruhan situasi sosial yang diteliti meliputi aspek tempat, pelaku dan aktivitas yang berinteraksi secara sinergis. Menurut Sugiyono (2007: 207) “batasan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus, yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum”. Fokus dalam penelitian ini adalah:

6. Sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat, Tbk. Kantor Cabang Malang yang dibagi dalam tahap permohonan, proses, penarikan dan monitoring
7. Aspek pengendalian intern yang meliputi:
  - a. Pemisahan fungsi antara pejabat yang menyetujui kredit, yang melakukan pembayaran kepada nasabah, penagihan, analisis, administrasi kredit, dan taksasi agunan.
  - b. Kebijakan perkreditan tertulis yang telah disetujui direksi.
  - c. Aparat yang kompeten yang akan memproses kredit.
  - d. Fungsi review terhadap kredit yang telah diberikan

## C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat diadakannya suatu penelitian, sedangkan situs penelitian merupakan letak sebenarnya dimana peneliti mengadakan penelitian untuk mendapatkan data yang valid, akurat dan benar-benar

dibutuhkan dalam penelitian. Lokasi penelitian bertempat di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang yang beralamat di Jalan Kawi Atas No. 36A Malang.

Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasution dan Wiliasih pada tahun 2007 terdapat indikasi adanya kelemahan pada pembiayaan *murabahah* di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk, sehingga untuk membuktikan benar tidaknya bahwa ada kelemahan pada sistem dan prosedur pembiayaan *murabahah* di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk, diperlukan penelitian lebih lanjut.

Sedangkan pemilihan lokasi penelitian pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang dipilih karena merupakan salah satu kantor cabang dari PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. yang mengeluarkan produk pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah*. Situs penelitian ini berada pada divisi *Relationship Management (RM) Lending* yang menangani langsung pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* serta Sekretaris, Personalia dan *Service Assistance (SA)* yang menangani masalah kepegawaian sebagai salah satu sumber untuk mengetahui pengendalian intern pada perusahaan.

#### **D. Sumber Data**

Sesuai dengan ungkapan Miles dan Huberman dalam Silalahi (2009:284-285) bahwa data kualitatif merupakan sumber dari deskripsi yang luas dan berlandaskan kukuh, serta memuat tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat, dengan data kualitatif dapat diikuti dan dipahami alur

peristiwa secara kronologis, menilai sebab-akibat dalam lingkup pikiran orang-orang setempat, dan memperoleh penjelasan yang banyak dan bermanfaat.

Sumber data dalam penelitian ini digolongkan kedalam data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari informan yang merupakan bagian-bagian yang berkaitan dengan pembiayaan *murabahah* sebagai berikut:

1. *Relationship Management (RM) Lending*
2. Sekretaris, personalia dan *service assistant (SA)*.

Data primer berupa penjelasan mengenai proses pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* dan penjelasan mengenai struktur organisasi. Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui pedoman dan *Standart Operating Procedure (SOP)* produk pembiayaan dan pendanaan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. serta bagan struktur organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Malang.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Silalahi (2009:280) "pengumpulan data dapat didefinisikan sebagai satu proses mendapatkan data empiris melalui responden dengan menggunakan metode tertentu". Data dikumpulkan dengan berbagai macam cara sesuai dengan jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan cara sebagai berikut:

##### **1. Observasi**

Observasi akan dilakukan terhadap proses pembiayaan *murabahah* yang dilakukan nasabah dengan bank dan proses yang dilakukan oleh pihak-pihak terkait.

## 2. Wawancara

Wawancara akan dilakukan dengan pihak-pihak yang menangani pembiayaan *murabahah*.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi akan dilakukan terhadap formulir, catatan dan dokumen dan sumber-sumber lain seperti informasi di media cetak dan elektronik yang berkaitan dengan pembiayaan *murabahah*.

## F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Pedoman wawancara

Wawancara yang dilakukan merupakan interviu bebas terpimpin, “dalam melaksanakan interviu, pewawancara membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan (Arikunto, 2005:132)”. Pedoman wawancara yang disusun berisikan pertanyaan seputar proses pembiayaan hunian syariah yang menggunakan akad *murabahah*.

### 2. Catatan

Catatan berupa alat tulis digunakan sebagai media untuk mencatat dan menyimpan data-data yang didapatkan.

### G. Analisis Data

Sesuai dengan pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif, analisis akan dilakukan secara triangulasi dengan tiga tahap yaitu: reduksi data, analisis data dan yang terakhir adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi sesuai yang diungkapkan Sugiyono (2010: 426) bahwa data dalam penelitian kualitatif diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi) dan dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh. Tahap pertama dalam analisis data adalah reduksi data. "Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan (Silalahi, 2009:339)". Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan dengan memilah data yang telah didapatkan dari *Relationship Marketing (RM) Lending* serta Sekretaris, Personalia dan *Service Assistance (SA)*, kemudian diambil data yang sesuai dengan kebutuhan baik data primer maupun data sekunder.

Langkah kedua dalam analisis data adalah penyajian data. "Penyajian data yaitu sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan (Silalahi, 2009:340)". Data yang diperoleh disajikan sesuai dengan aslinya tanpa analisis dari peneliti. Data yang disajikan adalah sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* berupa proses pembiayaan mulai dari persiapan, analisis, keputusan pembiayaan, realisasi pembiayaan sampai setelah *dropping*, dan bagan alir (*flowchart*) pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* dan struktur organisasi di PT. Bank

Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang yang merupakan salah satu sumber untuk menganalisis aspek pengendalian intern.

Langkah terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Data yang telah disajikan kemudian dianalisis dan diinterpretasikan dengan teori-teori yang digunakan pada bab II. Sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* dianalisis dengan teori sistem dan prosedur, teori tentang pembiayaan atau perkreditan serta teori mengenai pengendalian intern yang merupakan unsur yang melekat dalam suatu sistem. Setelah dianalisis kemudian disimpulkan dan diberikan saran atau rekomendasi sesuai dengan permasalahan yang ada.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. didirikan pada 24 *Rabius Tsani* 1412 H atau 1 Nopember 1991, diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia. Kegiatan operasinya dimulai pada 27 *Syawwal* 1412 H atau 1 Mei 1992. Melalui dukungan dari eksponen Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha Muslim, pendirian Bank Muamalat juga menerima dukungan masyarakat, terbukti dari komitmen pembelian saham Perseroan senilai Rp. 84 miliar pada saat penandatanganan akta pendirian perseroan. Pada acara *silaturahmi* peringatan pendirian di Istana Bogor, diperoleh tambahan komitmen dari masyarakat Jawa Barat yang turut menanam modal senilai Rp. 106 miliar.

Tanggal 27 Oktober 1994, hanya dua tahun setelah didirikan, Bank Muamalat berhasil menyandang predikat sebagai Bank Devisa. Bank devisa adalah bank umum yang dapat melakukan kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia (*foreign exchange bank*) ([www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)). Pengakuan ini semakin memperkokoh posisi perseroan sebagai bank syariah pertama dan terkemuka di Indonesia dengan beragam jasa maupun produk yang terus dikembangkan.

Akhir tahun 90-an, Indonesia dilanda krisis moneter yang memporak-porandakan sebagian besar perekonomian Asia Tenggara. Sektor

perbankan nasional tergulung oleh kredit macet di segmen korporasi. Bank Muamalat pun terimbas dampak krisis. Di tahun 1998, rasio pembiayaan macet atau *non performing financing* (NPF) mencapai lebih dari 60%. Perseroan mencatat rugi sebesar Rp 105 miliar. Ekuitas mencapai titik terendah, yaitu Rp 39,3 miliar, kurang dari sepertiga modal setor awal.

Sebagai upaya memperkuat permodalannya, Bank Muamalat mencari pemodal yang potensial, hal tersebut ditanggapi positif oleh *Islamic Development Bank* (IDB) yang berkedudukan di Jeddah, Arab Saudi. Pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 21 Juni 1999, IDB secara resmi menjadi salah satu pemegang saham Bank Muamalat. Oleh karenanya, kurun waktu antara tahun 1999 dan 2002 merupakan masa-masa yang penuh tantangan sekaligus keberhasilan bagi Bank Muamalat. selama kurun waktu tersebut, Bank Muamalat berhasil membalikkan kondisi dari rugi menjadi laba berkat upaya dan dedikasi setiap kru Muamalat, ditunjang oleh kepemimpinan yang kuat, strategi pengembangan usaha yang tepat, serta ketaatan terhadap pelaksanaan perbankan syariah secara murni.

Melalui masa-masa sulit ini, Bank Muamalat berhasil bangkit dari keterpurukan. Diawali dari pengangkatan kepengurusan baru dimana seluruh anggota Direksi diangkat dari dalam tubuh Muamalat. Bank Muamalat kemudian menggelar rencana kerja lima tahun dengan penekanan pada:

- a. Tidak mengandalkan setoran modal tambahan dari para pemegang saham.

- b. Tidak melakukan PHK satu pun terhadap sumber daya insani yang ada, dan dalam hal pemangkasan biaya, tidak memotong hak kru Muamalat sedikitpun.
- c. Pemulihan kepercayaan dan rasa percaya diri Kru Muamalat menjadi prioritas utama di tahun pertama kepengurusan Direksi baru.
- d. Peletakan landasan usaha baru dengan menegakkan disiplin kerja Muamalat menjadi agenda utama di tahun kedua.
- e. Pembangunan tonggak-tonggak usaha dengan menciptakan serta menumbuhkan peluang usaha menjadi sasaran Bank Muamalat pada tahun ketiga dan seterusnya.

Bank Muamalat Indonesia cabang Malang didirikan pada 28 Agustus 2003 dengan mempertimbangkan jumlah perputaran dana pihak ketiga di Kota Malang, komposisi jumlah penduduk muslim serta sebagai perluasan jaringan di area Jawa Timur.

Hingga tahun 2011 pemegang saham utama yang menguasai 87 persen saham Bank Muamalat yakni, *Islamic Development Bank* (IDB), *Boubyan Bank* Kuwait, dan *Atwill Holdings Limited*, akan melepas sahamnya dengan alasan bisnis. Khusus IDB, ada ketentuan baru yang membatasi kepemilikan saham di satu institusi sebanyak 20 persen. Aset Bank Muamalat per Juni 2011 sebesar Rp. 24 triliun. Bank Muamalat memberikan layanan bagi lebih dari 2,5 juta nasabah melalui 275 gerai yang tersebar di 33 provinsi di Indonesia.

Jaringan BMI didukung pula oleh aliansi melalui lebih dari 4000 Kantor Pos *Online/SOPP* di seluruh Indonesia, 32.000 ATM, serta 95.000 *merchant* debit. BMI saat ini juga merupakan satu-satunya bank syariah

yang telah membuka cabang luar negeri, yaitu di Kuala Lumpur, Malaysia. Untuk meningkatkan aksesibilitas nasabah di Malaysia, kerjasama dijalankan dengan jaringan *Malaysia Electronic Payment System (MEPS)* sehingga layanan BMI dapat diakses di lebih dari 2000 ATM di Malaysia. Sebagai Bank Pertama Murni Syariah, bank muamalat berkomitmen untuk menghadirkan layanan perbankan yang tidak hanya *comply* terhadap syariah, namun juga kompetitif dan aksesibel bagi masyarakat hingga pelosok nusantara. Komitmen tersebut diapresiasi oleh pemerintah, media massa, lembaga nasional dan internasional serta masyarakat luas melalui lebih dari 70 *award* bergengsi yang diterima oleh BMI dalam 5 tahun terakhir. Penghargaan yang diterima antara lain sebagai *Best Islamic Bank in Indonesia 2009* oleh *Islamic Finance News* (Kuala Lumpur), sebagai *Best Islamic Financial Institution in Indonesia 2009* oleh *Global Finance* (New York) serta sebagai *The Best Islamic Finance House in Indonesia 2009* oleh *Alpha South East Asia* (Hong Kong).

## 2. Visi dan Misi Perusahaan

### a. Visi

Menjadi bank syariah utama di Indonesia, dominan di pasar spiritual, dikagumi di pasar rasional.

### b. Misi

Menjadi *role model* lembaga keuangan syariah dunia dengan penekanan pada semangat kewirausahaan, keunggulan manajemen dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai bagi *stakeholder*.

### 3. Produk

Produk Bank Muamalat Indonesia digolongkan ke dalam tiga golongan besar seperti bank syariah pada umumnya yakni penghimpun dana/pendanaan, penyaluran dana/pembiayaan dan jasa/layanan.

#### a. Pendanaan

##### 1) Giro Wadi'ah

###### a) Giro Muamalat (Perorangan)

Giro syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang memudahkan semua jenis kebutuhan transaksi bisnis maupun transaksi keuangan personal nasabah.

###### b) Giro Muamalat (Institusi)

Giro syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang memudahkan dan membantu semua jenis kebutuhan transaksi bisnis perusahaan nasabah.

##### 2) Tabungan

###### a) Tabungan Muamalat

Tabungan syariah dalam mata uang rupiah yang akan meringankan transaksi keuangan nasabah, memberikan akses yang mudah, serta manfaat yang luas.

###### b) Tabungan Muamalat Pos

Tabungan syariah dalam mata uang rupiah yang dikhususkan bagi nasabah yang rutin bertransaksi di kantor pos.

###### c) Tabungan Haji Arafah

Tabungan dalam mata uang rupiah dikhususkan bagi nasabah muslim Indonesia yang berencana menunaikan ibadah haji.

d) Tabungan Haji Arafah Plus

Tabungan haji dalam mata uang rupiah yang dikhususkan bagi nasabah masyarakat muslim Indonesia yang berencana menunaikan ibadah haji secara regular maupun plus.

e) Tabungan Muamalat Umroh

Tabungan berencana dalam mata uang rupiah yang akan membantu nasabah mewujudkan impian untuk berangkat beribadah umroh.

f) TabunganKu

Tabungan syariah dalam mata uang rupiah yang sangat terjangkau bagi nasabah dan semua kalangan masyarakat serta bebas biaya administrasi.

g) Tabungan Ummat

Tabungan syariah dalam mata uang rupiah yang memudahkan bermacam transaksi keuangan nasabah dan memberikan hasil investasi yang optimal.

3) *Bancaassurance*

a) *fuPROTEK*

Perlindungan sepenuhnya melalui investasi murni syariah merupakan kartu multiguna bertabungan dan memiliki manfaat asuransi syariah yang dapat digunakan untuk penarikan tunai (bebas biaya) di semua ATM di Indonesia (ATM Muamalat, ATM Bersama, ATM BCA/PRIMA) dan ATM yang tergabung dalam jaringan *Malaysian Electronic Payment System (MEPS)*, antara lain Maybank, Hong Leong Bank, Southern Bank dan

Affin Bank. Selain itu dapat digunakan sebagai kartu debit di semua *merchant* Debit BCA/PRIMA dan sekaligus sangat memungkinkan sebagai kartu anggota dalam sebuah organisasi.

b) *Syariah Mega Covers*

Merupakan kartu multiguna bertabungan dan memiliki manfaat asuransi syariah yang dapat digunakan untuk penarikan tunai (bebas biaya) di semua ATM di Indonesia (ATM Muamalat, ATM Bersama, ATM BCA/PRIMA) dan ATM yang tergabung dalam jaringan *Malaysian Electronic Payment System* (MEPS), antara lain Maybank, Hong Leong Bank, Southern Bank dan Affin Bank. Selain itu dapat digunakan sebagai kartu debit di semua *merchant* Debit BCA/PRIMA dan sekaligus sangat memungkinkan sebagai kartu anggota dalam sebuah organisasi.

c) *Ta'awun Card*

Kartu multi fungsi, berfungsi sebagai kartu ATM, kartu Debit, kartu tabungan serta dapat digunakan untuk semua transaksi perbankan, kartu Asuransi serta beberapa fungsi lain (dikemudian hari)

d) *Fitrah Card*

Adalah sebuah inovasi baru dari Bank Muamalat Indonesia, bekerjasama dengan Asuransi Jiwa Sinarmas. Sebuah Kartu dengan berbagai macam fungsi, yaitu Kartu ATM, Kartu Debit dan transaksi perbankan lainnya, selain itu memiliki fungsi

sebagai kartu diskon, juga berfungsi sebagai kartu Asuransi yang memberikan manfaat Asuransi Jiwa Berjangka, Asuransi Kecelakaan Diri, Asuransi Penyakit Kritis, Santunan Harian Rawat Inap serta produk investasi & proteksi (*Unit Link*).

4) Deposito

a) Deposito *Mudharabah*

Deposito syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal bagi nasabah.

b) Deposito *FullInvest*

Deposito syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal serta perlindungan asuransi jiwa gratis bagi nasabah.

**b. Pembiayaan**

1) Konsumen

a) Pembiayaan Hunian Syariah

Pembiayaan Hunian Syariah adalah produk pembiayaan yang akan membantu nasabah untuk memiliki rumah (*ready stock/bekas*), apartemen, ruko, rukan, kios maupun pengalihan *take-over* KPR dari bank lain.

Pembiayaan Hunian Syariah (Properti *Indent/* Pembangunan/ Renovasi)

Pembiayaan Hunian Syariah Properti *Indent/* Pembangunan/ Renovasi adalah produk pembiayaan yang ditujukan khusus bagi nasabah yang ingin membeli rumah/ruko/rukan/kios/

apartemen dengan cara *indent (non-ready stock)*, membangun rumah atau merenovasi bangunan rumah.

b) Automuamalat

Automuamalat adalah produk pembiayaan yang akan membantu nasabah untuk memiliki kendaraan bermotor. Produk ini adalah kerjasama Bank Muamalat dengan *Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF)*.

c) Dana Talangan Porsi Haji

Dana Talangan Porsi Haji adalah pinjaman yang ditujukan untuk membantu nasabah mendapatkan porsi keberangkatan haji lebih awal, meskipun saldo tabungan haji nasabah belum mencapai syarat pendaftaran porsi.

d) Pembiayaan Umroh Muamalat

Pembiayaan Umroh Muamalat adalah produk pembiayaan yang akan membantu mewujudkan impian nasabah untuk beribadah Umroh dalam waktu yang segera.

e) Pembiayaan kepada Anggota Koperasi Karyawan/Guru/PNS

Pembiayaan konsumtif yang diperuntukkan bagi beragam jenis pembelian konsumtif kepada karyawan/guru/PNS (*selaku end user*) melalui koperasi.

2) Modal Kerja

a) Pembiayaan Modal Kerja

Pembiayaan Modal Kerja adalah produk pembiayaan yang akan membantu kebutuhan modal kerja usaha nasabah sehingga

kelancaran operasional dan rencana pengembangan usaha Anda akan terjamin.

b) Pembiayaan Modal Kerja LKM Syariah (BPRS/BMT/Koperasi)

Pembiayaan Modal Kerja Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Syariah adalah produk pembiayaan yang ditujukan untuk LKM Syariah (BPRS/BMT/Koperasi) yang hendak meningkatkan pendapatan dengan memperbesar portfolio pembiayaannya kepada Nasabah atau anggotanya (*end-user*).

c) Pembiayaan Rekening Koran Syariah

Pembiayaan Rekening Koran Syariah adalah produk pembiayaan khusus modal kerja yang akan meringankan nasabah dalam mencairkan dan melunasi pembiayaan sesuai kebutuhan dan kemampuan.

3) Investasi

Pembiayaan Investasi

Pembiayaan Investasi adalah produk pembiayaan yang akan membantu kebutuhan investasi usaha nasabah sehingga mendukung rencana ekspansi yang telah disusun.

**c. Layanan**

1) *International Banking*

a) *Muamalat Remittance* iB

Adalah layanan pengiriman atau penerimaan uang valas dari atau kepada pihak ketiga kepada atau dari pemilik rekening Bank Muamalat Indonesia baik tunai maupun non tunai dalam denominasi valuta asing.

1. *Remittance* BMI-MayBank (Bank Muamalat Indonesia-MayBank)

Adalah kiriman uang bagi TKI di Malaysia ke Indonesia melalui seluruh *counter* MayBank dan penerima kiriman dapat mengambil dana secara *cash* di seluruh cabang Bank Muamalat Indonesia.

2. Kas KILAT: BMI - BMMB (Bank Muamalat Indonesia - Bank Muamalat Malaysia Berhad)

Adalah kiriman uang bagi TKI di Malaysia ke Indonesia melalui seluruh *counter* Bank Muamalat Malaysia Berhad kepada Nasabah Bank Muamalat Indonesia.

3. *Remittance* BMI - NCB (Bank Muamalat Indonesia - *National Commercial Bank*)

Adalah kiriman uang bagi TKI di Arab Saudi ke Indonesia melalui seluruh *counter payquick* maupun fasilitas ATM *National Commercial Bank* kepada nasabah Bank Muamalat Indonesia maupun Bank lain.

4. Tabungan Nusantara

Adalah tabungan syariah yang dikelola dengan akad berbagi hasil dengan tambahan keuntungan kemudahan layanan *remittance*, sehingga selain menabung nasabah juga mudah melakukan transaksi *remittance*.

b) *Muamalat Trade Finance*

Bank Muamalat memiliki pengalaman dan keahlian dalam bidang pembiayaan perdagangan secara syariah baik lokal maupun internasional. Hal ini menjadikan Bank Muamalat sebagai mitra yang amanah serta mengerti kebutuhan layanan bisnis perdagangan nasabah.

Bank Muamalat memiliki layanan jasa dan pembiayaan syariah yang inovatif untuk mendukung kelancaran bisnis perdagangan nasabah, baik untuk transaksi perdagangan lokal maupun internasional dan untuk transaksi L/C maupun non L/C.

a) **Bank Garansi (BG)**

Adalah Jaminan Pembayaran yang diberikan oleh Bank atas permintaan nasabahnya, kepada pihak penerima jaminan dalam hal nasabah yang dijamin tidak memenuhi kewajibannya kepada pihak penerima jaminan.

BG merupakan fasilitas non dana (*Non Funded Facility*) yang diberikan Bank berdasarkan akad *Kafalah bil Ujrah*. Bank akan menerbitkan BG sejumlah nilai tertentu yang dipersyaratkan oleh pihak penerima jaminan yang merupakan klien/mitra bisnis/ *counter part* dari nasabah bank untuk kepentingan transaksi / proyek tertentu yang akan dijalankan oleh nasabah bank.

b) *Trade Finance* – Ekspor

Layanan yang diberikan:

1. *Advising* L/C dan perubahannya.

2. Transfer L/C.
3. Konfirmasi L/C.
4. Negosiasi Wesel Ekspor.
5. *Collection* dokumen L/C.
6. *Collection* dokumen non L/C.

c) *Trade Finance* – Impor

Layanan yang diberikan:

1. *Issuing* L/C.
2. *Amendment* L/C.
3. Realisasi L/C berupa penerimaan dan pemeriksaan dokumen serta penyelesaian pembayaran.
4. *Inward Collection* dokumen Impor non L/C.

d) *Trade Finance* - *Export Import Non LC Financing*

e) *Trade Finance* - SKBDN

(Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri)

Bank Muamalat menyediakan layanan untuk transaksi SKBDN atau lazim dikenal dengan nama L/C dalam negeri. Produk dan layanan SKBDN mempunyai karakteristik yang sama dengan produk dan layanan pada transaksi ekspor impor. Persyaratan dan ketentuan untuk SKBDN merujuk pada syarat dan ketentuan transaksi ekspor impor.

f) *Letter of Credit*

*Letter of Credit* secara sederhana merupakan Pengambilalihan tanggung jawab pembayaran oleh pihak lain (dalam hal ini diambil alih oleh Bank) atas dasar

permintaan pihak yang dijamin (*Applicant/Pembeli/Nasabah Bank*) untuk melakukan pembayaran kepada pihak penerima jaminan (*Beneficiary/Penjual*) berdasarkan syarat dan kondisi yang ditentukan dan disepakati.

Sebagaimana BG, LC juga merupakan fasilitas non dana, dimana Bank dalam hal ini bertindak sebagai wakil dari Pembeli - menggunakan akad *Wakalah bil Ujrah* - untuk pengurusan dokumen, sementara untuk pembayaran penyelesaian transaksinya dapat menggunakan dana Nasabah sendiri maupun menggunakan fasilitas pembiayaan dari Bank dengan akad seperti yang telah diuraikan sebelumnya (*Piutang Murabahah, Piutang Istishna, Mudharabah* atau *Musyarakah*).

g) *Trade Finance - Standby LC*

Jenis-jenis *Standby L/C*:

1. *Performance Standby L/C.*
2. *Advance Payment Standby.*
3. *Bid Bond Standby.*
4. *Financial Standby.*
5. *Commercial Standby.*

c) *Investment Service*

2) *Transfer*

- a) *Transfer ke rekening Shar-E.*
- b) *Transfer ke rekening 72 bank yang tergabung di ATM BERSAMA dan 37 Bank yang tergabung di ATM BCA / PRIMA.*

### 3) Layanan 24 Jam

#### a) SMS Banking

Nasabah dapat memperoleh kemudahan layanan MBANK dengan mengirimkan SMS ke 62265 (MBANK). Ketik Saldo<spasi>Rek1 lalu kirim ke 62265, maka dapat dicek saldo Shar-E kapan saja, di mana saja, 24 jam setiap hari.

#### b) SalaMuamalat

Merupakan layanan *Phone Banking* 24 jam melalui 500016, 0807 1 MUAMALAT (0807 1 68262528) atau 0807 11 SHARE (0807 11 74273) yang memberikan kemudahan kepada nasabah, setiap saat dan dimanapun nasabah berada untuk memperoleh informasi mengenai produk, saldo dan informasi transaksi, transfer antar rekening, serta mengubah PIN.

#### c) Muamalat Mobile

*Muamalat Mobile* adalah layanan perbankan dengan menggunakan teknologi GPRS yang dilakukan dari ponsel. Nasabah dapat melakukan transaksi non-tunai seperti cek saldo, transfer maupun melihat histori transaksi secara *Real-time* dengan biaya yang sangat murah.

#### d) Internet Banking

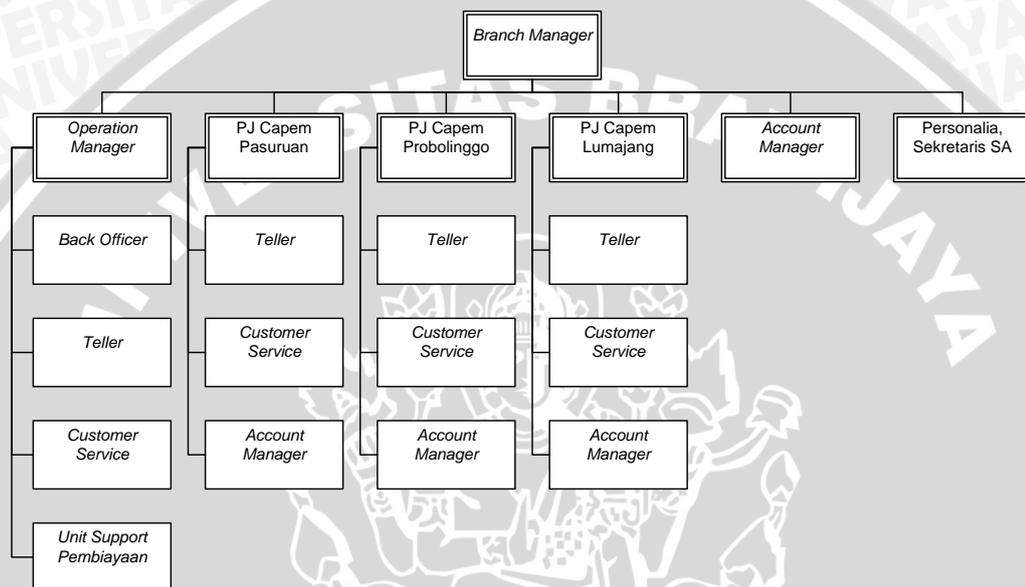
*Muamalat Internet Banking - Personal Banking (M-iB)* bagi nasabah yang membutuhkan layanan *internet banking*. Melalui layanan ini, nasabah dapat melihat transaksi rekeningnya secara *Real-time Online*, sehingga memudahkan nasabah mengetahui perkembangan transaksinya secara langsung.

**B. Penyajian Data**

**1. Struktur Organisasi**

**a. Bagan Struktur Organisasi**

**Gambar 6**  
**Bagan Struktur Organisasi**  
**PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang dan Cabang Pembantu**



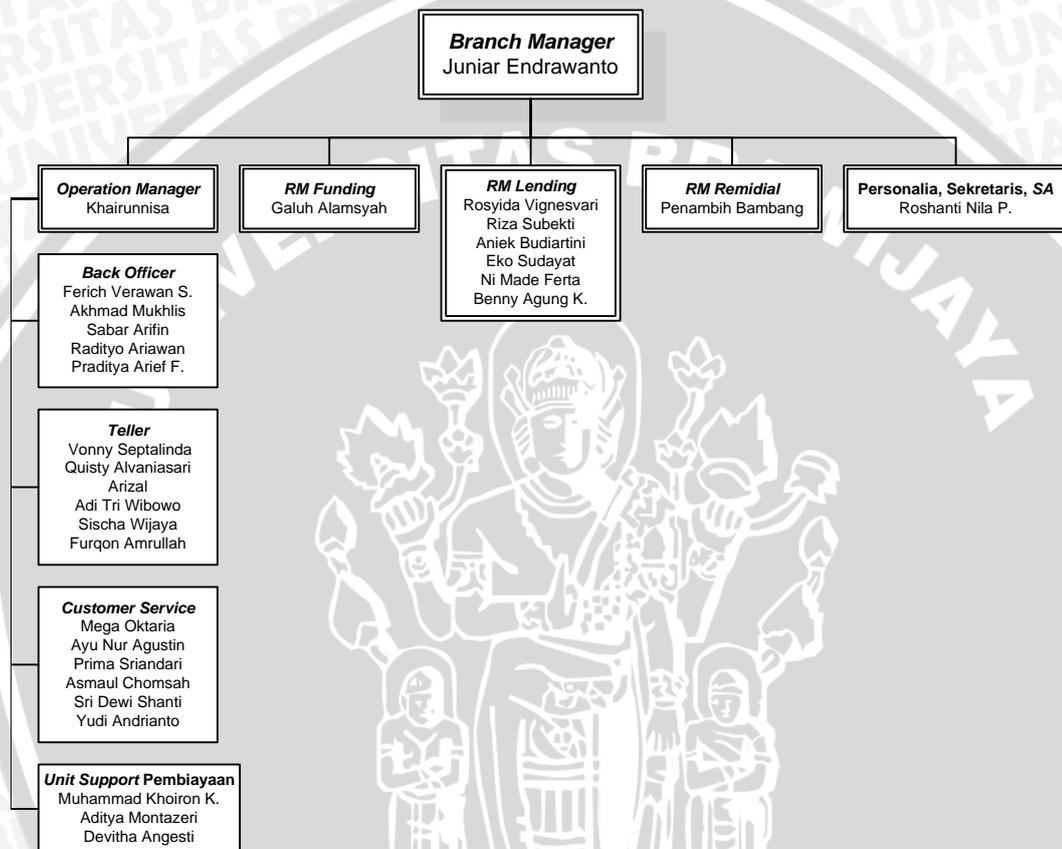
Sumber: PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang (2010).

Komposisi Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. adalah sebagai berikut:

- 1) Bawahan Langsung :
  - a) 1 orang *Operational Manager*
  - b) 3 orang Penanggung Jawab Cabang Pembantu
  - c) 7 orang *Marketing* (diluar Cabang Pembantu)
  - d) 1 orang Sekretaris & Administrasi Personalia
- 2) Bawahan Tidak Langsung :
  - a) 9 orang *Customer Service*
  - b) 9 orang *Teller*
  - c) 6 orang *Back Office*

- d) 5 orang *Marketing* Cabang Pembantu
- e) 28 orang tenaga borongan (*Driver, Security, OB*)

**Gambar 7**  
**Bagan Struktur Organisasi**  
**PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang**



Sumber: PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang (2010).

**b. Deskripsi Jabatan**

1) *Branch Manager* (Pimpinan Cabang Malang)

a) Tujuan Jabatan

Memimpin dan mengurus kantor cabang, memajukan perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektifitas perseroan, menguasai, memelihara dan mengurus harta kekayaan perseroan di Kantor Cabang tersebut, dan berhubung dengan itu mewakili



perseroan tersebut baik di dalam maupun di luar pengadilan dan berhak melakukan segala tindakan dan perbuatan baik mengenai pengurusan maupun mengenai pemilikan, dan mengambil segala tindakan yang perlu untuk menjamin kelancaran jalannya usaha perseroan.

b) Tanggung Jawab Utama

1. Memimpin Cabang sesuai dengan misi dan pedoman serta pengarahan yang digariskan Direksi Perseroan, dan/atau *management* Kantor Pusat Perseroan.
2. Menjadi wakil Perseroan dalam menyandang fungsi sosial dan resmi di wilayah kerjanya.
3. Mempelajari perkembangan usaha serta menganalisa penyimpangan yang terjadi atas target, dan dimana perlu mengambil tindakan penangkalan.
4. Mengambil inisiatif dan mempelajari program-program untuk peningkatan rentabilitas sekaligus menekan unsur biaya.
5. Mengupayakan bahan informasi yang penting untuk diteruskan ke kantor Pusat, tepat pada waktunya.
6. Mengembangkan serta menjalankan rencana usaha serta pemasarannya.
7. Mengupayakan pemasukan sumber dana dalam bentuk tabungan, rekening koran, deposito dan bentuk lainnya dalam porsi-porsi terbaik.
8. Mengupayakan pemberian pembiayaan yang berkualitas tinggi.

9. Menggariskan pelaksanaan internal kontrol sejalan dengan rencana pengawasan dan pedoman yang diberikan kantor pusat.
10. Bertanggung jawab untuk melakukan *supervise* atas seluruh kegiatan Kantor Cabang.
11. Mengkoordinasi unit–unit kerja dibawahnya antara lain, *operations, marketing, personalia, supporting units* maupun unit kerja lain yang akan ditentukan kemudian oleh perseroan.
12. Melakukan koordinasi dengan *Area Manager* dalam wilayah kerjanya dalam rangka pelaksanaan tugasnya sebagai *Branch Manager*.
13. Melakukan dan bertanggung jawab atas seluruh kegiatan utama *management* antara lain:
  - a. *Memanage* semua kegiatan umum Kantor Cabang
  - b. Mengupayakan operasional Kantor Cabang dan unit–unit dibawahnya berjalan dengan lancar
  - c. Mengembangkan / menerapkan strategi yang menunjang usaha pokok Kantor Cabang dan mengembangkan perubahan kesempatan usaha yang baru
  - d. Memantau kemajuan usaha pokok Kantor Cabang dan mengambil program perbaikan Cabang bila perlu
  - e. Membahas temuan dan kegiatan internal kontrol sekurang–kurangnya seminggu sekali dan untuk hal–hal khusus secara harian

14. Melaksanakan kegiatan *marketing* dengan melakukan kunjungan dalam rangka memelihara hubungan erat dengan para nasabah untuk memasarkan produk dan jasa perseroan.
15. Melaksanakan rencana pemasaran dalam kerjasama dengan Kantor Pusat Perseroan serta unit–unit yang bersangkutan.
16. Melakukan kegiatan pembiayaan dengan menyusun struktur nasabah pembiayaan yang mengandung resiko dan mengupayakan pengembaliannya.
17. Melakukan penilaian, menyetujui dan menolak pemberian pembiayaan dalam batas wewenangnya yang dari waktu ke waktu akan ditentukan secara tertulis oleh Direksi.
18. Mengenali permasalahan yang dihadapi Debitur lebih dini.
19. Mengambil langkah sesegera mungkin dalam hal menghadapi timbulnya masalah demi kepentingan Perseroan.
20. Mengkoordinasikan serta mengupayakan secara ketat penyelesaian pembiayaan bermasalah dan pembiayaan macet.
21. Melihat, memilih, mengawasi, menetapkan sasaran, memotivasi, member penghargaan dan mengevaluasi kinerja bawahan langsung.

22. Mengembangkan, membantu dan melatih bawahan sesuai pekerjaannya untuk memenuhi syarat – syarat standar pada unit tersebut.
23. Membuat ukuran kinerja dan sasaran setiap unit dan untuk semua bawahannya, memantau perkembangannya dan mengambil tindakan koreksi bila diperlukan.
24. Mematuhi seluruh ketentuan, kebijaksanaan dan prosedur perseroan.
25. Memantau hasil audit cabang dan mengambil tindakan koreksi bila diperlukan.
26. Menyiapkan pada waktunya rencana pengembangan, rencana kerja dan anggaran tahunan Kantor Cabang termasuk rencana–rencana lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan Kantor Cabang dan menyampaikan kepada Kantor Pusat Perseroan
27. Mengadakan dan memelihara pembukuan dan administrasi Kantor Cabang Perseroan sesuai dengan yang berlaku bagi suatu Perseroan dan dengan anggaran dasar Perseroan.
28. Menjalankan sistem akuntansi pada Kantor Cabang Perseroan berdasarkan prinsip–prinsip akuntansi yang dianut oleh Perseroan.
29. Memberikan pertanggungjawaban dan segala keterangan tentang keadaan dan jalannya kegiatan operasional Kantor Cabang serta Kantor Kas berupa laporan kegiatan Kantor Cabang dan Kantor Kas dimaksud termasuk laporan

keuangan, dalam bentuk laporan berkala menurut cara dan waktu yang ditentukan Kantor Pusat Perseroan.

30. Membuat dan mengeluarkan segala surat-surat yang berhubungan dengan penghimpunan dana dari masyarakat baik dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.
31. Menetapkan perjanjian-perjanjian, membayar jumlah uang yang dipinjamkan, meminta kuitansi untuk pembayaran-pembayaran itu, menetapkan jaminan untuk pemberian pembiayaan itu, dan menerimanya dan selanjutnya mengenai pemberian-pemberian pembiayaan itu melakukan dan mengerjakan apapun juga yang dipandang perlu oleh yang dikuasakan guna kepentingan perseroan.
32. Mengakhiri perjanjian-perjanjian pemberian pembiayaan dan perjanjian lain antara sesuatu yang perlu untuk itu, menghapuskan hak tanggungan dan tanggungan-tanggungan lain.
33. Menagih, menuntut dan menerima segala utang pihak ketiga karena sebab apapun.
34. Melakukan pembayaran-pembayaran dan minta kuitansi untuk tiap-tiap pembayaran. juga, kepada Perseroan tersebut dan segala uang yang harus diterima oleh Perseroan, menagih dan menerima uang dan segala surat berharga, memberi kuitansi atau tanda.

35. Menerima surat-surat dan paket-paket tercatat, telegram-telegram dan untuk itu menandatangani dan memberi tanda penerimaan, membuka surat surat dan melakukan surat menyurat sepanjang peraturan atau petunjuk Kantor Pusat memberikan ijin atau memberikan hak untuk itu.
36. Memindahkan uang baik untuk kepentingan Perseroan maupun untuk kepentingan nasabah.
37. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antara pihak ketiga.
38. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga.
39. Dalam hal cabang telah ditetapkan untuk melaksanakan transaksi devisa, melakukan, mengelola, mengawasi dan bertanggung jawab atas pelaksanaan penyelesaian semua transaksi devisa termasuk penjagaan posisi valuta asing dengan mengikuti ketentuan yang ditetapkan oleh Kantor Pusat.
40. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak, sepanjang peraturan atau petunjuk Kantor Pusat memberikan ijin atau memberikan hak untuk itu.
41. Membeli melalui pelelangan agunan baik semua maupun sebagian dalam hal nasabah tidak memenuhi kewajibannya kepada Bank, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut wajib dicairkan secepatnya sepanjang peraturan atau

petunjuk Kantor Pusat memberikan ijin atau memberikan hak untuk itu.

42. Melaksanakan kegiatan pengumpulan zakat, infaq, *shadaqah* sesuai dengan rencana rencana yang ditetapkan oleh Kantor Pusat dan melaksanakan pinjaman *Al-Qardhul Hasan* serta pemantauan realisasinya di lapangan.
43. Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan untuk Perseroan sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
44. Mewakili Kantor Cabang dalam segala urusan pajak selanjutnya mengambil asuransi terhadap bahaya kebakaran dan atau bahaya lain, membayar premi-premi dan bila ada kerugian menuntut dan menerima jumlah asuransinya.
45. Mewakili serta bertindak untuk dan atas nama Pemberi Kuasa menandatangani akta-akta / surat-surat:
  - a. Seluruh Perjanjian-perjanjian fasilitas pembiayaan yang diberikan oleh perseroan berikut tambahan-tambahan dan segala perubahannya, termasuk Garansi Bank, *Letter of Credit*, *Wakalah*, dan akad-akad lain yang terkait dan dipersyaratkan oleh komite pembiayaan yang berwenang di Perseroan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - b. Perjanjian pemberian jaminan antara lain: SKMHT, APHT, Fidusia, Gadai, dan komite pembiayaan yang berwenang

di Perseroan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

46. Menjalankan tindakan–tindakan lain yang bersangkutan dengan perjalanan pengoperasian dan penjelasan usaha perseroan pada umumnya berdasarkan atas ketentuan hukum kebiasaan atau perseroan tersebut dan dengan mengindahkan peraturan–peraturan yang berwajib serta syariat menurut hukum islam, termasuk dalam menjaga pelaksanaan kehidupan mengikuti syariah sehari–harinya dari segenap personil Cabang yang dipimpinnya, antara lain dengan pelaksanaan program training yang telah digariskan oleh Kantor Pusat.

c) Hubungan Kerja

1. Internal:

- a. Dengan semua Cabang BMI se-Indonesia dalam hal inkaso, taksasi jaminan yang berada diluar cabang, tukar menukar informasi.
- b. Area Manajer dengan tujuan untuk koordinasi dan tukar menukar informasi.
- c. Semua Divisi di BMI dengan tujuan untuk tukar menukar informasi dan sosialisai kebijakan dan pelaporan
- d. Penanggung Jawab Cabang Pembantu dalam hal pengembangan dan pengelolaan masing–masing Cabang Pembantu

e. Dengan semua kru Bank Muamalat wilayah kerja Cabang dalam hal pengelolaan sumber daya manusia dan pencapaian target bisnis.

2. Eksternal:

a. Bank Indonesia dengan tujuan untuk transaksi antar bank, regulator.

b. Bank-bank Lain (*focus group*) dengan tujuan untuk transaksi tunai dan kliring antar bank.

c. Lembaga-lembaga Pemerintah: Pemkot dan Pemkab, Depag, dan lain-lain bertujuan dengan pemerintah daerah dalam hal mewakili kepentingan perusahaan.

d. Lembaga-Swasta: Kadin, REI, Kepolisian dan lain-lain.

d) Wewenang

1. Pengambilan Keputusan:

a. Menyusun rencana pengembangan usaha dan merancang strategi bisnis perusahaan dalam cakupan wilayah Kerja Cabang.

b. Mengimplementasikan seluruh kebijakan yang dibuat Kantor Pusat.

c. Memelihara dan mengurus aset yang dimiliki Kantor Cabang.

d. Melakukan mutasi, konseling dan pembinaan terhadap semua kru yang berada dalam supervisi *Branch Manager*.

2. Rekomendasi:

- a. Berwenang dalam menyetujui pemberian pembiayaan yang berkualitas sesuai wewenang yang telah diberikan oleh BOD.
- b. Menyetujui pengeluaran biaya sampai dengan batas kewenangan dan atau sesuai dengan *budget* yang sudah di anggarkan.

2) *Operation Manager*

a) Tugas Utama

Bertanggung jawab terhadap kelancaran kegiatan operasional secara umum meliputi: *Front Office*, *Back Office*, *General Service*/Umum, Operasi Pembiayaan serta *Support* Pembiayaan. Mengelola seluruh aktivitas administrasi dan operasional yang meliputi pengadministrasian pendokumentasian dan pembukuan transaksi operasional serta pembiayaan, pengadaan dan pengelolaan aktiva tetap, inventaris dan supplier serta pengendalian biaya operasional perusahaan guna menjamin dapat berjalan secara efektif, efisien dan sesuai dengan ketentuan dan nilai budaya kerja perusahaan. Memastikan semua kegiatan operasional telah dilaksanakan tepat waktu, akurat serta sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan.

b) Tanggung Jawab Utama

1. Mengkoordinasikan dan melakukan pengawasan secara langsung kepada subordinat yang berada di bawah supervisinya.

2. Melakukan otorisasi transaksi operasional pada KIBLAT, SKNBI dan BI-RTGS serta pada aplikasi pendukung, seperti DHN, AMANAT, SIMPATI, AKDPX dan lain-lain..
3. Mengelola seluruh aktivitas *support* pembiayaan yang meliputi kegiatan penilaian jaminan, analisa yuridis, pengikatan dan pencairan pembiayaan, pemeliharaan dokumen pembiayaan, serta pembuatan laporan internal dan eksternal untuk memastikan semua kegiatan tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien dan sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan.
4. Memeriksa dan menandatangani *Offering Letter* bersama dengan *Branch Manager/Business Manager*. OL tersebut diperiksa oleh *Support* Pembiayaan yang mengacu kepada Usulan Pembiayaan yang sudah disetujui Komite pemegang limit pembiayaan. OL tersebut juga wajib mencantumkan seluruh *covenant* komite pembiayaan.
5. Mengelola seluruh aktivitas di bagian umum, antara lain pengelolaan aktiva tetap dan inventaris, pengadaan alat tulis dan barang cetak, pelaksanaan *internal service*, dan pengkoordinasian semua *non banking staff* guna menunjang kelancaran operasional perusahaan secara efektif dan efisien.
6. Melakukan koordinasi dengan *Central Operation Department* di KPNO.

7. Melakukan penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) untuk staf operasional di cabang masing-masing. Selanjutnya membuat rekomendasi peningkatan gaji/*grade*, mutasi/rotasi dan rencana pengembangan kru.
8. Mengendalikan realisasi biaya-biaya operasional untuk menjamin pengeluaran biaya-biaya tersebut sesuai dengan anggaran dengan ketentuan oleh perusahaan.
9. Menciptakan suasana kerja yang nyaman, disiplin dan harmonis serta nuansa keislaman yang kental.
10. Memastikan dan memonitor seluruh dokumen, baik *hard copy* maupun *soft copy*, disimpan sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan.
11. Menjalankan fungsi kontrol independen.
12. Melaksanakan aktifitas *proofing* secara berkala dan verifikasi yang terkait operasional.
13. Membuat Instruksi Operasional Intern guna keseragaman kepatuhan di area operasional cabang.
14. Melakukan *updating* apabila terdapat perubahan pada Instruksi Operasional Intern tersebut.
15. Melaksanakan *monitoring chart* / operasional *check list*.
16. Memeriksa inputan transaksi sudah sesuai dengan tiket.
17. Memastikan proses yang dilakukan di bagian operasional berjalan sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan.

18. Melakukan *updating* DHIB melalui aplikasi DHN atas data-data nasabah yang mengeluarkan Cek/BG kosong sesuai dengan Pedoman Operasional DHN perusahaan.
19. Memberikan data pemeriksaan kepada Internal Auditor (RA/IAD) maupun Eksternal Auditor (Akuntan Publik & Bank Indonesia) untuk memastikan semua data yang diminta Auditor telah terpenuhi dan proses pemeriksaan berjalan lancar.
20. Memastikan seluruh kegiatan SKNBI dan BI-RTGS serta pembukuannya sudah berjalan sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan.
21. Memastikan telah dilakukan tindak lanjut bulanan atas titipan dan TRR yang masih *outstanding*.
22. Memberi masukan kepada *management* terkait pengelolaan dana tunai yang efektif.
23. Mengoptimalkan pemanfaatan dana tunai yang dimiliki perusahaan (*Cash Management*).
24. Memastikan dilakukannya mitigasi risiko atas uang tunai.
25. Melakukan *review* atas posisi kas secara berkala dan menetapkan kebijakan limit uang tunai yang efisien bagi cabang.
26. Memastikan optimalisasi dalam negosiasi pertukaran/permintaan/pengiriman uang dalam aktifitas *focus group*.

27. Melakukan monitoring atas kelancaran operasional dan kecukupan dana di ATM, *on premises* dan *off premises*.
28. Memastikan kecukupan likuiditas dan *management* persediaan uang tunai di seluruh cabang dan ATM di bawah supervisinya.
29. Memastikan kewajiban dan hak sebagai bank persepsi telah terpenuhi dengan baik, seperti terkait pelimpahan dana ke Dirjen Pajak di Bank Indonesia, pelaporan, dan penerimaan *fee / jasa*.
30. Memantau open item RAK/Giro Antar Cabang, rekening antar bagian, saldo abnormal SSL secara harian.
31. Memastikan kelengkapan dan ketersediaan kebijakan/prosedur serta aplikasi pendukung aktifitas operasional cabang.
32. *Review* dan analisa atas kebijakan operasional cabang terhadap pedoman dan kebijakan operasional yang berlaku.
33. Membuat usulan pembuatan dan *updating* SOP (*Standard Operation Procedure*) kepada *Central Operating Department*, meliputi pembuatan/perubahan/penambahan/penghapusan dalam kebijakan dan prosedur operasional, terutama yang bersifat meratifikasi regulasi terbaru dari Bank Indonesia, agar setiap kru di area operasional pekerjaannya dapat merujuk pada prosedur kerja yang telah ditetapkan dalam melaksanakan aktifitasnya.

34. Membuat usulan strategis dan teknis dalam pengembangan KIBLAT *system* dan aplikasi pendukung operasional.
  35. Melakukan *review*, analisa dan membuat usulan atas kebutuhan pengembangan pada KIBLAT *system* dan aplikasi pendukung operasional lainnya, sesuai dengan perkembangan bisnis dan kepatuhan terhadap regulasi Bank Indonesia.
  36. Memastikan ketersediaan KPI untuk operasional (*zero defect program and monitoring chart* seperti *ceklist* harian, khususnya bagi cabang yang sudah memiliki RA)
- c) Ruang Lingkup dan Tantangan Jabatan
1. Berkordinasi dan bertanggung jawab kepada *Central Operation Department Head* dalam pengambilan keputusan strategis operasional.
  2. Memegang Limit Otorisasi pada seluruh aplikasi pendukung operasional yang berada dibawah wewenang *Central Operation Department*.
  3. Bertanggung jawab atas ketersediaan dan *updating* kebijakan yang terkait bidang Operasional.
  4. Melakukan supervisi atas seluruh staf operasional di cabang.
  5. Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan *follow up* hasil Rekonsiliasi RAK/Giro Antar Cabang, rekening antar bagian serta saldo abnormal.
  6. Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan *follow up* hasil Rekonsiliasi nostro/giro bank lain.

7. Bertanggung jawab atas pelaksanaan Instruksi Operasional Intern di area operasional cabang.
  8. Memastikan *updating* atas Instruksi Operasional Intern setiap terjadi perubahan pada instruksi tersebut.
  9. Memastikan BMI mengikuti aktifitas SKNBI dan BI-RTGS sesuai ketentuan dan waktu yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.
  10. Memastikan berjalannya proses dokumentasi yang efektif dan efisien.
  11. Memastikan dilakukannya *updating* DHIB melalui aplikasi DHN atas data-data nasabah yang mengeluarkan Cek/BG kosong sesuai dengan Pedoman Operasional DHN perusahaan.
  12. Menggunakan *Zero Defect* Program dan penggunaan ceklist operasional sebagai kontrol kualitas operasional.
  13. Memastikan ketersediaan dan kelengkapan kebijakan dan prosedur serta aplikasi pendukung operasional di cabang.
- d) Wewenang dalam Pengambilan Keputusan
1. Limit *override* dan otorisasi transaksi pada KIBLAT *system* dan aplikasi pendukung operasional (SKNBI, BI-RTGS dan lain-lain).
  2. Fungsi supervisor pada aplikasi pendukung operasional (SKNBI, BI-RTGS dan lain-lain).
  3. Menandatangani dokumen transaksi (warkat debit, tolakan SKNBI, Bank Garansi, dan lain-lain).

4. Menyetujui *test key* untuk keperluan transfer dana keluar.
5. Memberikan data untuk pemeriksaan kepada Internal Auditor/ Akuntan Publik/ Auditor BI.
6. Melakukan penilaian kinerja staf operasional di cabang.
7. Menandatangani *Offering Letter* bersama dengan *Branch/Business Manager*.
8. Melakukan penambahan kru sesuai kebutuhan dan anggaran tahun berjalan.
9. Menyetujui lembur, cuti, dan izin staf operasional di cabang.
10. Mengusulkan dan menyetujui pengiriman kru di bawah subordinatnya untuk mengikuti pertemuan/seminar/*training* yang terkait operasional.
11. Melakukan pelaksanaan PHK terhadap kru di bawah subordinatnya yang telah terbukti melakukan kesalahan berat dan atau kesalahan ringan tetapi telah dibina sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan (mulai dari peringatan lisan, SP I, II dan III).
12. Melakukan mutasi/rotasi staf operasional.

e) Hubungan Kerja

1. Internal

Cabang senusantara dan Kuala Lumpur Koordinasi dengan seluruh OM/OO/PO KPNO Koordinasi dengan *Central Operation Department*

## 2. Eksternal

Bank Indonesia Pemeriksaan tahunan/khusus Akuntan Publik Penyusunan laporan keuangan Nasabah Penyelesaian pembukuan transaksi nasabah, *follow up* perintah nasabah dan penanganan pengaduan nasabah. Vendor atau konsultan Sesuai dengan ruang lingkup pekerjaan.

## 3) *Personal Incharger Control* Cabang Pembantu (PIC CAPEM)

### a) Tugas Utama

1. Melaksanakan aktivitas *marketing* pada umumnya sesuai dengan tingkat kebutuhan calon Nasabah dalam memasarkan produk dan jasa Bank berikut pengawasan dan pelayanan nasabah (*Account Maintenance*).
2. Bertanggungjawab terhadap pencapaian kinerja Kantor Cabang Pembantu sesuai dengan target yang dianggarkan.
3. Bertanggungjawab sebagai kepala kantor cabang pembantu dan mewakili *Branch Manager* Cabang Malang dalam berhubungan dengan stakeholder di daerah.
4. Bertanggungjawab terhadap kelancaran jalannya operasional kantor.
5. Melakukan *override* dan otorisasi transaksi operasional sesuai dengan limit otorisasi yang diberikan dan berkoordinasi dengan *Operation Manager* Cabang Malang.

b) Tugas Harian

1. Merumuskan strategi dan melakukan identifikasi calon nasabah sesuai target *market*.
2. Melakukan proses prospektif, solisitasi, dan presentasi terhadap nasabah guna penghimpunan dana pihak ketiga.
3. Membuat *Pipeline lending* bulanan beserta realisasinya
4. Membuat laporan bulanan atas pencapaian pendapatan dari *account* yang di-*handle* untuk memastikan tercapainya target pendapatan.
5. Memasarkan produk-produk dan jasa layanan BMI.
6. Mengusahakan seluruh transaksi memperoleh *margin* optimal serta meningkatkan *fee base* untuk menjamin tercapainya target pendapatan.
7. Sebagai PIC pengadaan *event-event* promosi produk dan jasa Bank Muamalat.
8. Mencari, mengembangkan, menciptakan dan membangun pasar untuk nasabah sektor Riil yang akan dibiayai.
9. Melakukan analisis nasabah penanaman dana dengan mengedepankan konsep *Prudential Banking*.
10. Menyajikan usulan pembiayaan dan memorandum pembiayaan secara informatif, akurat dan detail sehingga dapat dijadikan bahan pengambilan keputusan pembiayaan oleh komite penanaman dana.
11. Mempresentasikan usulan pembiayaan dan memorandum pembiayaan dengan informatif.

12. Melakukan *monitoring* nasabah penanaman yang telah direalisasikan sehingga resiko penanaman dana dapat diminimalis.
  13. Melakukan *collection* secara optimal sesuai prosedur yang telah ditetapkan.
- 4) Sekretaris dan Personalia
- a) Tugas Harian
1. Melaksanakan tugas-tugas administratif sesuai dengan intruksi *Branch Manager*
  2. Memeriksa lamaran yang masuk, apabila ada yang sesuai kriteria dan melakukan *filling* tersendiri.
  3. Memonitor perilaku karyawan agar profesional dan sesuai syariah.
  4. Membuat surat teguran atau surat peringatan apabila ada kru yang melanggar ketentuan.
  5. Mengurus akomodasi tamu Bank Muamalat
  6. Monitoring kehadiran dan absensi karyawan
  7. Mengawasi pemakaian ID *Card*, seragam kantor dan pakaian kerja bagi karyawan sesuai ketentuan
  8. Meregistrasi dan *Filling Memo* masuk dan keluar, Surat Keputusan dan Surat Edaran Direksi, Surat masuk dan keluar.
  9. Mengatur surat perjalanan dinas karyawan beserta uang perjalanan dinas sesuai ketentuan yang berlaku.

b) Tugas Mingguan

1. Memonitor kegiatan pengajian rutin hari Jum'at.
2. Menyelesaikan penggantian/*reimburse* tunjangan kesehatan dan hal-hal lain berkenaan dengan kesejahteraan karyawan.

c) Tugas Bulanan

1. Setiap tanggal 6 sampai dengan tanggal 8 melakukan pembayaran PPh 21 dengan mengisi SSP dan SPT yang sudah disediakan BMI.
2. Mengirim bukti pembayaran PPh21 (SSP) dengan dilampiri SPT PPh 21 setelah ditanda tangani Pejabat Bank yang ditunjuk ke Kantor Pelayanan Pajak sebelum tanggal 20 setiap bulan.
3. Tanggal 6 s/d 8 melakukan pembayaran Jamsostek sesuai saldo pada jurnal *payroll*.
4. Melakukan penyimpanan dokumen-dokumen personalia, bukti setor pembayaran pajak, jamsostek dan lain-lain.
5. Memonitoring semua tiket *revershing* apa ada yang perlu dicairkan hari itu.
6. Setiap tanggal 10 sampai dengan tanggal 11 membuat rekap lembur karyawan, Tunjangan Cuti, Biaya Kesehatan, Sumbangan Duka, Hadiah Pernikahan, Hadiah kelahiran anak, Bantuan Uang Makan dan *Transport* serta sisa cuti dari masing-masing karyawan, kemudian fax data lembur

dan bantuan uang makan dan *transport* ke HRD pusat dan atau Vendor yang ditunjuk.

7. Membuat *progress report* proses rekrutmen dan seleksi karyawan untuk karyawan baru, untuk karyawan tetap, kontrak, dan *On Job Training* (OJT) setiap tanggal 3 dan 15 pada setiap bulan untuk kemudian dilaporkan ke HRD pusat.
8. Melaporkan *Pipeline* Pembiayaan dan Nasabah *Special* Nisbah ke *Treasury Division* pada tanggal 5 setiap bulannya.
9. Melaporkan nasabah ditolak ke *Financing Risk Management Division* pada tanggal 5 setiap bulannya.

d) Tugas Tambahan

1. Sosialisasi 7 Kefasihan.
2. Mengatur kebutuhan training seluruh karyawan, minimum 5% dari waktu karyawan.

5) *Costumer Service*

a) Tugas Utama

Memberikan pelayanan yang terbaik, menjelaskan dan menginformasikan produk-produk bank kepada nasabah maupun calon nasabah serta memelihara hubungan baik dengan nasabah.

b) Tugas Harian

1. Melayani pembukaan dan penutupan rekening Tabungan, Giro dan Deposito.
2. Melayani permintaan kartu ATM.
3. Melakukan pencetakan PIN ATM
4. Melayani permintaan buku Cek dan Bilyet Giro.

5. Menangani komplain nasabah, input dalam *system COWA* dan memonitor penyelesaian klaim sesuai *SLA* yang berlaku.
6. Monitoring persediaan barang cetak (slip dan formulir) dan brosur yang disediakan untuk nasabah di area *banking hall*.
7. Menginformasikan tolakan kliring.
8. Memelihara dan menyimpan persediaan buku Cek dan Bilyet Giro untuk persediaan *Customer Service*.
9. Mengambil/menyimpan *box CS* dari dan ke khasanah utama.
10. Memelihara dan me-review *file* pembukaan Tabungan, Giro, dan Deposito
11. Memelihara dan me-review *file specimen* rekening Tabungan dan Giro.
12. Melakukan pengkinian data nasabah
13. Inputer program Siskohat dan *maintenance* nasabah haji.
14. Merekap dan mengajukan pendebetn rekening nasabah atas biaya layanan tambahan seperti biaya materai, beban administrasi *break deposito*, biaya surat referensi bank, dan lain-lain sesuai ketentuan.
15. *Maintenance* semua nasabah dengan pelayanan yang prima (*Service Exelence*)
16. Melakukan *filling* seluruh dokumen pembukaan rekening dengan teratur dan rapi.

17. Menjalankan prosedur Layanan sesuai standar operasional layanan

c) Tugas Tambahan

1. Meningkatkan efisiensi terutama dalam penggunaan telepon, barang cetakan dan kertas.
2. Menjaga penampilan diri dengan baik.
3. Menjaga kerapihan dan kebersihan meja kerja dan area *banking hall*.
4. Secara terus-menerus meningkatkan kualitas pelayanan/*service* kepada nasabah.
5. Melaksanakan tugas sesuai dengan Instruksi Operasi dan Instruksi Intern.
6. Melakukan *sales call* dan pencapaian target *funding* untuk *frontliner*.

6) *Teller*

a) Tugas Utama

1. Melakukan kegiatan yang berhubungan dengan transaksi tunai dan non tunai dari nasabah
2. Memberikan pelayanan yang teliti, cepat, nyaman dan tepat kepada nasabah, serta aman bagi Bank Muamalat, sesuai dengan target dan strategi yang telah ditetapkan.

b) Tugas Harian

1. Melayani penyeteroran uang tunai dan warkat-warkat kliring
2. Melayani pengambilan uang tunai oleh nasabah.
3. Melayani permintaan inkaso, transfer dan setoran deposito.

4. Melayani input *system Switching* Haji.
  5. Melakukan dan membukukan penjualan atau pembelian bank notes
  6. Melakukan *Cash Count* akhir hari atas kas teller.
  7. Membuat Rincian Mutasi Kas Harian.
  8. Membuat Laporan Transaksi Teller.
  9. Membuat Laporan Kondisi Kas Harian (*Long/Square/Short*) kepada Bank Indonesia.
  10. Memelihara kelengkapan *premisies Teller*
  11. Melayani layanan pengambilan uang ke nasabah (*pick up service*)
  12. Melakukan penyetoran uang ke dan dari Bank Indonesia/Bank Umum
  13. Membuat surat permohonan *Cash in Transit*, dan *overlimit Cash in Safe* ke pihak Asuransi.
  14. Memeriksa seluruh bukti pembukuan sebelum diserahkan ke bagian *Resident Auditor*.
  15. Menggunakan *standart greeting/salam* kepada nasabah.
- c) Tugas Mingguan
1. *Review* specimen Tanda Tangan nasabah Giro pada *system COWA*.
  2. *Review* Buku Kas Besar.
- d) Tugas Bulanan
1. *Review* Buku Khasanah Utama

2. Membuat laporan bulanan Proyeksi *Setbay* Ke Bank Indonesia
  3. Melakukan cek dokumen pembayaran tagihan asuransi uang
  4. Melakukan rekap laporan Asuransi *Cash Insafe* dan *Cash in transit*.
- e) Tugas Tambahan
- 1) Menjaga kebersihan dan kerapian lingkungan kerja.
  - 2) Melaksanakan tugas sesuai dengan Instruksi Operasi dan Instruksi Intern.
  - 3) Secara terus-menerus meningkatkan kualitas pelayanan/*service* kepada nasabah.
- 7) *Unit Support* Pembiayaan
- Tugas dan Tanggung Jawab
- a) Melakukan verifikasi dan *input database* nasabah pembiayaan sebelum pencairan
  - b) Memproses *dropping* pembiayaan
  - c) Mengadministrasikan surat-surat jaminan, akad dan dokumen penting lainnya dalam penyimpanan di Khasanah Utama.
  - d) Mengadministrasikan *File* Pembiayaan
  - e) Mengadministrasikan *Credit File*.
  - f) Melakukan pemblokiran/pembukaan Jaminan Deposito.
  - g) Melakukan pemblokiran/pembukaan Jaminan BPKB.
  - h) Membuat rekapitulasi/register jatuh tempo perjanjian pembiayaan

- i) Membuat Laporan Jatuh Tempo jaminan berupa Sertifikat Hak Guna Bangunan, Hak Guna Usaha dan Hak Pakai.
- j) Melakukan Proses *Off Setting* jaminan
- k) Memeriksa kelengkapan permohonan pembukaan rekening giro atas permintaan *Customer Service* dan membuat laporan analisa yuridis dan *opini legal* untuk calon nasabah giro dan nasabah pembiayaan *corporate*.
- l) Membuat laporan formulir pemeringkatan nasabah dan mengirimkan laporannya ke FSD
- m) Melakukan pengikatan pembiayaan dan jaminan secara sempurna berkoordinasi dengan notaris/PPAT.
- n) Melakukan pengecekan secara mendetail atas pemenuhan persyaratan-persyaratan pembiayaan yang telah ditetapkan dalam *offering letter*, persyaratan Komite Pembiayaan dan ketentuan yang ditetapkan oleh FSG.
- o) Melakukan verifikasi atas data-data nasabah pembiayaan sebelum pencairan pembiayaan.
- p) Melakukan input data *dropping* pembiayaan
- q) Melaksanakan Tugas sesuai dengan Instruksi Operasi dan Instruksi Intern.
- r) Menjadi Alternate bagian administrasi pembiayaan dan kredit investigasi.
- s) Melakukan koordinasi dengan staff USPD kantor Capem dalam laporan Taksasi.

8) *Back Office*

## a) Tugas Harian

1. Monitoring neraca dan rugi laba harian.
2. Membukukan transaksi biaya dan umum.
3. Memelihara sarana dan prasarana kantor cabang dan kantor kas
4. Melakukan pembukuan kedalam sistem aplikasi Amanat untuk pembelian inventaris dan aktiva kantor
5. Memonitor amortisasi aktiva dan Biaya Dibayar Dimuka (BDD) melalui aplikasi Amanat
6. Penanggung jawab kartu inventaris sentral dan kartu inventaris bagian
7. Memonitor seluruh barang inventaris kantor
8. Memonitor persediaan ATK, barang cetak dan persediaan lainnya seperti souvenir dan menjaga jumlah persediaan tidak kurang dari persediaan minimum untuk pemakaian 1 bulan.
9. Memonitor kinerja *non banking staff* (*cleaning service, driver dan security*) dan berkoordinasi dengan perusahaan labour *supply* masing-masing.
10. *Handling supplier* untuk ATK dan barang cetak lainnya.
11. Monitoring rekening abnormal
12. Pemeliharaan rutin mesin genset.
13. Melakukan pengiriman surat-surat dinas

14. Berkoordinasi dengan bagian umum di kantor-kantor cabang pembantu dan lainnya

b) Tugas Mingguan

1. *Review file* transfer, kliring dan inkaso.
2. Memenuhi pengadaan persediaan ATK dan barang cetak.
3. Mengecek barang-barang inventaris.
4. Memonitor persediaan barang cetak yang *registered* dan persediaan barang cetak lainnya.

c) Tugas Bulanan

1. Melakukan pembayaran pajak (PPH Psl 23, Pasal 4 dan PPh pasal 21)
2. Melakukan *proofsheet* uang muka, rekening titipan, inventaris, BDD, aktiva tetap di program AKDPX.
3. Memonitor seluruh *proofsheet* setiap akhir bulan.
4. Melakukan pencadangan biaya listrik, air dan telepon.
5. Inputer *proofsheet* persediaan, rekening titipan, TRR dan uang muka pada program AKDPX
6. Memonitor amortisasi BDD dan aktiva tetap yang dijalankan oleh sistem simpati dan amanat.
7. Melakukan pembayaran premi Jamsostek karyawan
8. Melakukan pembayaran tagihan sewa inventaris
9. Melakukan pembayaran tagihan gaji karyawan *outsourcing* dan borongan
10. Melakukan cetak rekening koran nasabah Giro dan menyerahkan ke *Customer Service*.

11. Memonitor pembayaran asuransi *Cash in safe, cash in transit, cash in ATM*, asuransi kebakaran dan kebongkaran gedung kantor & inventaris.
12. Memonitor perjanjian-perjanjian sewa dengan pihak ketiga terkait gedung dan inventaris kantor.

d) Tugas Khusus

1. Melaksanakan tugas sesuai dengan Instruksi Operasi dan Instruksi Intern.
2. Sebagai *alternate* bagian Operasi Pembiayaan dan Kliring.

9) *Relationship Manager Funding*

a) Tugas Utama

Melaksanakan aktivitas *marketing* pada umumnya sesuai dengan tingkat kebutuhan calon Nasabah dalam memasarkan produk dan jasa Bank berikut pengawasan dan pelayanan nasabah (*Account Maintenance*).

b) Tugas Harian

1. Merumuskan strategi dan melakukan identifikasi calon nasabah sesuai target market.
2. Melakukan proses prospektif, solisitasi, dan presentasi terhadap nasabah guna penghimpunan dana pihak ketiga.
3. Membuat *Pipeline funding* bulanan beserta realisasinya
4. Membuat laporan bulanan atas pencapaian pendapatan dari account yang di-*handle* untuk memastikan tercapainya target pendapatan.
5. Memasarkan produk-produk dan jasa layanan BMI.

6. Mengusahakan seluruh transaksi memperoleh *margin* optimal serta meningkatkan *fee base* untuk menjamin tercapainya target pendapatan.
  7. *Maintenance* terhadap nasabah-nasabah prima BMI
  8. Monitoring pengadaan Souvenir dan pemakaiannya
  9. Sebagai petugas pengganti bagian operasi pembiayaan *Alternate*
  10. Sebagai PIC pengadaan *event-event* promosi produk dan jasa Bank Muamalat.
- 10) *Relationship Manager Lending*
- a) Tugas Utama

Melaksanakan aktivitas *marketing* pada umumnya sesuai dengan tingkat kebutuhan calon Nasabah dalam memasarkan produk dan jasa Bank berikut pengawasan dan pelayanan nasabah (*Account Maintenance*).
  - b) Tugas Harian
    1. Merumuskan strategi dan melakukan identifikasi calon nasabah sesuai target market.
    2. Melakukan proses prospektif, solisitasi, dan presentasi terhadap nasabah guna penghimpunan dana pihak ketiga.
    3. Membuat *Pipeline lending* bulanan beserta realisasinya
    4. Membuat laporan bulanan atas pencapaian pendapatan dari account yang di-*handle* untuk memastikan tercapainya target pendapatan.
    5. Memasarkan produk-produk dan jasa layanan BMI.

6. Mengusahakan seluruh transaksi memperoleh *margin* optimal serta meningkatkan *fee base* untuk menjamin tercapainya target pendapatan.
7. Sebagai petugas pengganti bagian operasi pembiayaan *Alternate*.
8. Sebagai PIC pengadaan *event-event* promosi produk dan jasa Bank Muamalat.
9. Mencari, mengembangkan, menciptakan dan membangun pasar untuk nasabah sektor Riil yang akan dibiayai.
10. Melakukan analisis nasabah penanaman dana dengan mengedepankan konsep *Prudential Banking*.
11. Menyajikan usulan pembiayaan dan memorandum pembiayaan secara informatif, akurat dan detail sehingga dapat dijadikan bahan pengambilan keputusan pembiayaan oleh komite penanaman dana.
12. Mempresentasikan usulan pembiayaan dan memorandum pembiayaan dengan informatif.
13. Melakukan monitoring nasabah penanaman yang telah direalisasikan sehingga resiko penanaman dana dapat diminimalis.
14. Melakukan *collection* secara optimal sesuai prosedur yang telah ditetapkan.

11) *Relationship Manager Remedial*

a) Tugas Utama

Monitoring nasabah bermasalah.

## b) Tugas Harian

1. Menyelesaikan nasabah pembiayaan bermasalah
2. Memberikan keputusan penyelesaian pembiayaan bermasalah melalui restrukturisasi
3. Monitoring penyelesaian pembiayaan
4. Menyelesaikan pembiayaan bermasalah melalui penyerahan agunan/aset
5. Menyelesaikan pembiayaan bermasalah melalui hapus buku
6. Menyelesaikan pembiayaan bermasalah melalui arbitrase dan litigasi
7. Penanganan AYDA
8. Menetapkan kualitas aktiva dan PPA Pembiayaan restrukturisasi dan AYDA
9. Administrasi dokumen dan pelaporan pembiayaan bermasalah.

## 2. Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan akad *Murabahah* di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang.

Kebijakan pembiayaan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. tertuang dalam Panduan dan *Standart Operating Procedure* (SOP) Produk Pembiayaan dan pendanaan. Pada bagian pendahuluan produk pembiayaan hunian syariah berisi latar belakang, maksud dan tujuan, dasar hukum, istilah dan landasan syariah.

Pembiayaan dalam rangka mengimplementasikan skema syariah untuk pembelian properti dengan nama *brand* Pembiayaan Hunian Syariah Muamalat dan nama produk Pembiayaan Pembelian Hunian Syariah dalam pembiayaan di Bank Muamalat Indonesia.

**Tabel 8**  
**Data Nasabah Pembiayaan**  
**PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang**  
**(per Agustus 2011)**

No.	Akad	Jumlah Nasabah
1.	<i>Murabahah</i>	85
2.	<i>Istishna</i>	15
3.	<i>Al-Qard</i>	3259
4.	<i>Mudharabah</i>	173
5.	<i>Al-Musyarakah</i>	166
6.	<i>Ijarah</i>	1

Sumber: PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang (2011)

Tabel 8 menunjukkan jumlah nasabah pembiayaan berdasarkan akad. pembiayaan dengan akad *murabahah* terdiri dari produk pembiayaan modal kerja, pembiayaan hunian syariah (*indent*) dan auto muamalat.

Nasabah pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* sejumlah 10 orang, selebihnya merupakan produk lain dengan akad *murabahah*.

#### a. Ketentuan Umum

##### 1) Batasan Panduan Produk

Produk Pembiayaan iB Pembelian Hunian Syariah atau selanjutnya disebut Pembiayaan Hunian Syariah

##### 2) Konsep

###### a) Pembelian properti baru dan *second (non indent)*

Bank membeli langsung kepada developer dengan langsung mentransfer kepada penjual/developer. Dalam kondisi tertentu bank dapat mewakilkan (*wakalah*) kepada nasabah dengan uang pembelian ditransfer ke nasabah

###### b) Pembelian properti baru *indent*

Bank hanya membiayai properti yang dibangun oleh developer yang telah bekerjasama dengan bank. Akad *murabahah* digunakan untuk membeli material bangunan

###### c) Renovasi properti

Bank hanya membiayai pembelian material sesuai spesifikasi rincian material diluar biaya tenaga kerja. Pembelian dapat diwakilkan dengan akad *wakalah* yang dilakukan pada saat penyerahan uang dari bank ke nasabah.

##### 3) Sumber Dana

Sumber dana berasal dari penghimpunan dana pihak ketiga (DPK) tidak terikat (*unrestricted investment account/ mudharabah mutlaqah*) dan/atau dana-dana lain (missal: instansi pemerintah, pihak lainnya).

#### 4) Sasaran Produk

Individu yang memiliki pekerjaan sebagai pegawai/ professional/ wiraswasta yang memenuhi persyaratan dokumen administrasi.

#### 5) Persyaratan calon nasabah pembiayaan pembelian hunian syariah

- a) Calon nasabah usia produktif
- b) Bersedia membuka rekening tabungan di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Atas nama yang bersangkutan
- c) Melengkapi dokumen-dokumen yang menjadi syarat.

#### 6) Ketentuan Pembiayaan

- a) Tujuan penggunaan

Pembiayaan digunakan untuk tujuan pembelian properti:

1. Properti baru (*non indent*) berupa:

- a. Rumah tinggal
- b. Rumah susun
- c. Apartemen
- d. Rumah kantor
- e. Rumah toko
- f. Kios

2. Properti lama (*second*) berupa:

- a. Rumah tinggal
- b. Rumah susun
- c. Apartemen
- d. Rumah kantor
- e. Rumah toko

f. Kios

3. Pembelian material bangunan untuk properti baru *indent*:

a. Rumah tinggal

b. Rumah susun

c. Apartemen

d. Rumah kantor

e. Rumah toko

f. Kios

b) Batasan plafond pembiayaan

c) Penentuan harga perolehan properti

d) Penentuan uang muka

e) Biaya administrasi dan biaya lainnya

f) Jangka waktu

Jangka waktu pembiayaan maksimum selama 15 tahun

1.  $\leq$  Rp. 25.000.000,- maksimal 5 tahun.

2.  $\geq$  Rp. 25.000.000,- maksimal 15 tahun

g) *Yield/pricing*

h) Realisasi dan pengembalian pembiayaan

i) *Cash ratio*

j) Pembayaran angsuran

k) Jaminan/agunan

l) Asuransi

m) *Take over*

n) Pencadangan penyisihan aktiva produktif (PPAP)

o) Pelunasan sebelum jangka waktu pembayaran berakhir

**7) Ketentuan *developer***

Pembiayaan pembelian rumah dilakukan dengan *developer* yang telah bekerjasama/dibiayai oleh bank. *Developer* dapat berupa perorangan maupun badan usaha.

**8) Risiko produk**

Risiko produk meliputi risiko pembiayaan, risiko suku bunga, risiko operasional, risiko likuiditas, dan risiko *compliance/legal*.

**9) Ketentuan *fee* bagi *developer* dan agen/*broker***

*Fee* bagi *developer* sebesar prosentase dari plafond pembiayaan.

**b. Ketentuan Pelaksanaan****1) Proses pembiayaan****a) Persiapan pembiayaan**

1. Calon nasabah mengisi formulir aplikasi.
2. *Account Manager* (AM) menerima formulir dan dokumen yang dipersyaratkan:
  - a. Aplikasi asli yang telah diisi dengan lengkap dan benar.
  - b. Foto kopi KTP calon nasabah dan suami atau istri
  - c. Foto kopi kartu keluarga.
  - d. Foto kopi surat nikah
  - e. Foto kopi sertifikat tanah obyek bangunan
  - f. Ijin Mendirikan Bangunan (IMB)/ Ijin Pendahuluan Mendirikan Bangunan (IPMB)/ surat ijin sejenis dari instansi setempat yang berwenang.
  - g. Pajak Bumi dan Bangunan / PBB (untuk rumah tangan kedua)

- h. Foto kopi rekening tabungan / Giro (R/K) pribadi 3 bulan terakhir.
- i. Laporan keuangan perusahaan untuk wiraswasta / profesional.
- j. Slip gaji asli terakhir dan/atau surat keterangan penghasilan untuk pegawai
- k. Foto kopi ijin-ijin praktek profesi untuk wiraswasta/profesional
- l. Foto kopi akte pendirian perusahaan beserta perubahan dan ijin-ijin usaha: Tanda Daftar Perusahaan (TDP) dan Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) untuk wiraswasta dan profesional
- m. Foto kopi Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) / Surat Pemberitahuan (SPT) Pribadi.

3. AM mengecek kelengkapan dokumen

4. Bila belum lengkap AM meminta kembali kepada calon nasabah.

**b) Analisis pembiayaan**

1. AM melakukan verifikasi identitas:

a. Mencocokkan nama dan alamat calon nasabah

b. Mencocokkan nama calon nasabah dengan surat ijin usaha/praktek (untuk wiraswasta/profesional)

2. Verifikasi penghasilan

a. Penghasilan tetap (pegawai)

- 1) Pendapatan yang diperhitungkan adalah gaji pokok dan pendapatan lain-lain sebesar maksimum 50%
  - 2) Unit bisnis wajib meneliti secara cermat dan memperhitungkan pengeluaran/kewajiban lain calon nasabah yang tidak tercermin dalam slip gaji
- b. Penghasilan tidak tetap (wiraswasta/profesional)
- 1) Pendapatan diperhitungkan dari laporan keuangan
  - 2) Unit bisnis wajib meneliti secara cermat dan memperhitungkan pengeluaran/kewajiban lain calon nasabah yang tidak tercermin dalam laporan keuangan
3. Pemeriksaan aspek legalitas pada unit *support* pembiayaan untuk mendapatkan *legal opinion* bagi nasabah yang memerlukan analisis legalitas
  4. Pemeriksaan kondisi pembiayaan calon nasabah melalui unit *support* pembiayaan:
    - a. Memeriksa calon nasabah dan suami/istri calon nasabah melalui sistem informasi nasabah Bank Indonesia (BI) tidak termasuk daftar pembiayaan bermasalah yang dikeluarkan BI
    - b. Memeriksa bahwa calon nasabah, suami/istri calon nasabah dan perusahaan calon nasabah tidak masuk daftar pembiayaan bermasalah
  5. Verifikasi dan taksasi terhadap agunan melalui unit *support* pembiayaan

- a. Dilakukan oleh penilai internal bank/eksternal bank (perusahaan *appraisal* rekanan bank)
- b. Verifikasi dan taksasi atas agunan berupa rumah yang dibeli dari *secondary market* atau *take over* dengan limit plafond pembiayaan minimum Rp. 500.000.0000,- dilakukan oleh 2 *appraisal* (penilai berbeda):
  - 1) Pembebanan pembiayaan
    - a) Biaya penilaian I oleh *independent appraisal* rekanan bank menjadi beban nasabah
    - b) Biaya penilaian II oleh internal bank menjadi beban bank
  - 2) Hasil penilaian diambil yang terendah
  - 3) Hasil penilain dari *appraisal independent* tetap di *review* oleh supervisor unit *support* pembiayaan.
6. Melakukan kunjungan setempat/ *on the Spot* (OST)
  - a. Kunjungan setempat ke alamat rumah dan/atau kantor/usaha calon nasabah dilakukan apabila:
    - 1) Limit pembiayaan diatas Rp. 50.000.000,- untuk wiraswasta/professional dan Rp. 150.000.000,- untuk pegawai
    - 2) Tempat bekerja kurang diyakini bonafiditasnya atau beroperasi kurang dari 2 (dua) tahun
    - 3) Belum pernah dilakukan tatap muka antara AM dengan calon nasabah

4) Jika dipandang perlu oleh AM, komite pembiayaan/*Financing Risk Management*

b. Perlu diperhatikan

1) Motivasi calon nasabah dan hubungan dengan penjual properti untuk menghindari adanya quasi jual beli (jual beli semu)

2) Memastikan penghuni rumah adalah pemilik rumah

c. AM mengajukan proposal pembiayaan kepada pemegang limit

1) Dokumen-dokumen nasabah

2) Hasil Bank Indonesia (BI) *checking* yang diserahkan Unit *Support* pembiayaan

3) Hasil taksasi yang ditandatangani *maker* Unit *Support* Pembiayaan dan *Operation Manager*

4) Laporan kunjungan yang diperlukan dan ditandatangani oleh AM

5) *Legal opinion* yang ditandatangani *maker* Unit *Support* Pembiayaan dan *Operation Manager*

6) Mengisi lembar *scoring form* pemeringkatan nasabah ritel/individual

7) Membuat usulan penanaman dana

8) Membuat memorandum pembiayaan

9) Membuat jadwal angsuran

10) Mengajukan poin 1-9 ke komite pembiayaan

**c) Risk Assessment**

Proposal pembiayaan dengan limit tertentu dilakukan *independent financing risk officer/financing risk staff*

**d) Keputusan pembiayaan**

1. Proses keputusan pembiayaan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh *financing support division* dan/atau *risk management division*
2. Kewenangan memutuskan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh *financing support division* dan/atau *risk management division*

**e) Realisasi pembiayaan**

1. Berdasarkan keputusan komite pembiayaan yang tertuang dalam usulan pembiayaan (UP), *Accounting Manager (AM)* menyusun *offering letter/OL* (surat persetujuan prinsip pembiayaan)
2. OL diserahkan kepada unit *support* pembiayaan untuk di *review* dan ditandatangani, apabila ada yang tidak sesuai OL dikembalikan ke AM
3. Apabila sesuai OL dimintakan tanda tangan kepada *Operation Manajer (OM)* dan pemimpin unit bisnis
4. OL ditandatangani nasabah
5. Apabila nasabah berkeberatan, maka perubahan OL dapat dilakukan selama masa berlaku OL yakni 14 hari kerja. Setiap perubahan baik struktur fasilitas, jaminan, maupun persyaratan yang diminta nasabah yang dapat

menimbulkan risiko cukup signifikan harus melalui *financing risk management* serta mendapat persetujuan komite

6. AM menerima persetujuan/keberatan terhadap isi OL secara tertulis. Jika setuju, AM menyerahkan OL pada Unit *Support* Pembiayaan untuk menyusun akad pembiayaan.
7. Unit *Support* Pembiayaan (USP) menerima OL yang ditandatangani nasabah dengan AM memenuhi semua persyaratan dan dokumen
8. Akad ditandatangani pemimpin unit bisnis dan nasabah
9. Dokumen dan akad disimpan oleh unit *support* pembiayaan
10. USP melakukan pengikatan jaminan nasabah, pemeriksaan kelengkapan dan kesempurnaan dokumen *dropping* pembiayaan dan penutupan asuransi. USP juga berkewajiban untuk menyimpan *loan document* dan *safe keeping*. Penutupan asuransi dapat dilakukan terhadap pembiayaan, jiwa dan jaminan. Penutupan asuransi dilakukan selama masa pembiayaan dengan *banker's clouse* bank muamalat dan wajib dilakukan sekaligus di muka.
11. AM menerbitkan memorandum *dropping* dan menginput *data customer base (CIF/Customer Identification Form)*
12. Dokumen yang dipenuhi AM sebagai syarat *dropping*
  - a. OL/Surat Permohonan Realisasi Pembiayaan (SPRP)

- b. Tanda Terima Uang Nasabah (TTUN)/Surat Tanda Terima Barang (STTB).
  - c. Jadwal Angsuran
  - d. Usulan Pembiayaan
  - e. Surat Perjanjian Pembiayaan (Akad) beserta lampiran-lampiran akad
  - f. Surat keterangan (*cover note*) Notaris
  - g. Surat-surat asli seperti sertifikat jaminan
  - h. Persyaratan-persyaratan yang diminta komite
13. USP melakukan pemeriksaan akhir kemudian USP memberikan *fiat dropping* dan menginput data kelengkapan dokumen dan jaminan
  14. Memorandum *dropping* dimintakan persetujuan OM untuk proses pencairan dan OM melakukan pemeriksaan persyaratan *dropping*
  15. OM memberikan persetujuan *dropping* pembiayaan setelah melakukan pemeriksaan dan semua persyaratan telah dilengkapi AM
  16. Teknis pencairan pembiayaan dan pembukuan yang berkaitan dengan pembiayaan dilakukan oleh bagian operasional pembiayaan
  17. Setiap pencairan pembiayaan harus mendapat otorisasi dari OM
  18. Pencairan pembiayaan

**f) Setelah dropping**

1. Bukti pelunasan pembelian rumah dari developer/penjual wajib diserahkan oleh nasabah kepada bank paling lambat 14 hari kerja setelah tanggal pembayaran
2. AM wajib melakukan proses monitoring dan penagihan kepada nasabah.
3. AM menjaga tali silaturahmi dan hubungan kepada nasabah dan menawarkan produk bank lainnya (*cross selling*).
4. AM memonitoring usaha nasabah jika sumber pengembaliannya dari usaha.
5. Melakukan monitoring terhadap agunan nasabah.

**2) Wewenang memutus pembiayaan**

Wewenang limit pemutus pembiayaan pembelian hunian syariah sesuai dengan surat keputusan direksi tentang kewenangan limit pembiayaan yang dikeluarkan oleh *financing support division*.

**3) Penanganan penetapan penyimpangan terhadap ketentuan**

Penanganan penetapan penyimpangan terhadap ketentuan mengacu pada buku prosedur umum pelaksanaan pembiayaan tentang keputusan.

**4) Offering letter dan Rejection letter**

*Offering letter* (OL) dan *rejection letter* disiapkan oleh *Account Manager* (AM), di-review oleh *Unit Support Pembiayaan* (USP), ditandatangani oleh yang berwenang mewakili unit bisnis, dan ditandatangani oleh nasabah. OL disimpan di *loan document* oleh USP. Akad yang belum dibuatkan OL selama dua bulan dinyatakan

batal. OL dibuat rangkap dua, satu bermaterai untuk pihak bank, dan kopiannya untuk nasabah.

#### 5) Tata cara pembukuan

Pembukuan/jurnal dilakukan sesuai dengan PSAK pada:

- a. Realisasi/pencairan.
- b. Pembayaran kewajiban normal/penuh.
- c. Pelunasan sebagian

#### 6) Kode produk

Kode produk pembiayaan pembelian hunian syariah adalah 137

#### 7) Penagihan

Apabila nasabah *menunggak* dari jangka waktu pembiayaan yang telah ditentukan, maka nasabah dikenakan denda dan dilimpahkan untuk dana kebajikan. Besarnya denda disesuaikan ketentuan yang berlaku.

#### 8) *Default* (bermasalah)

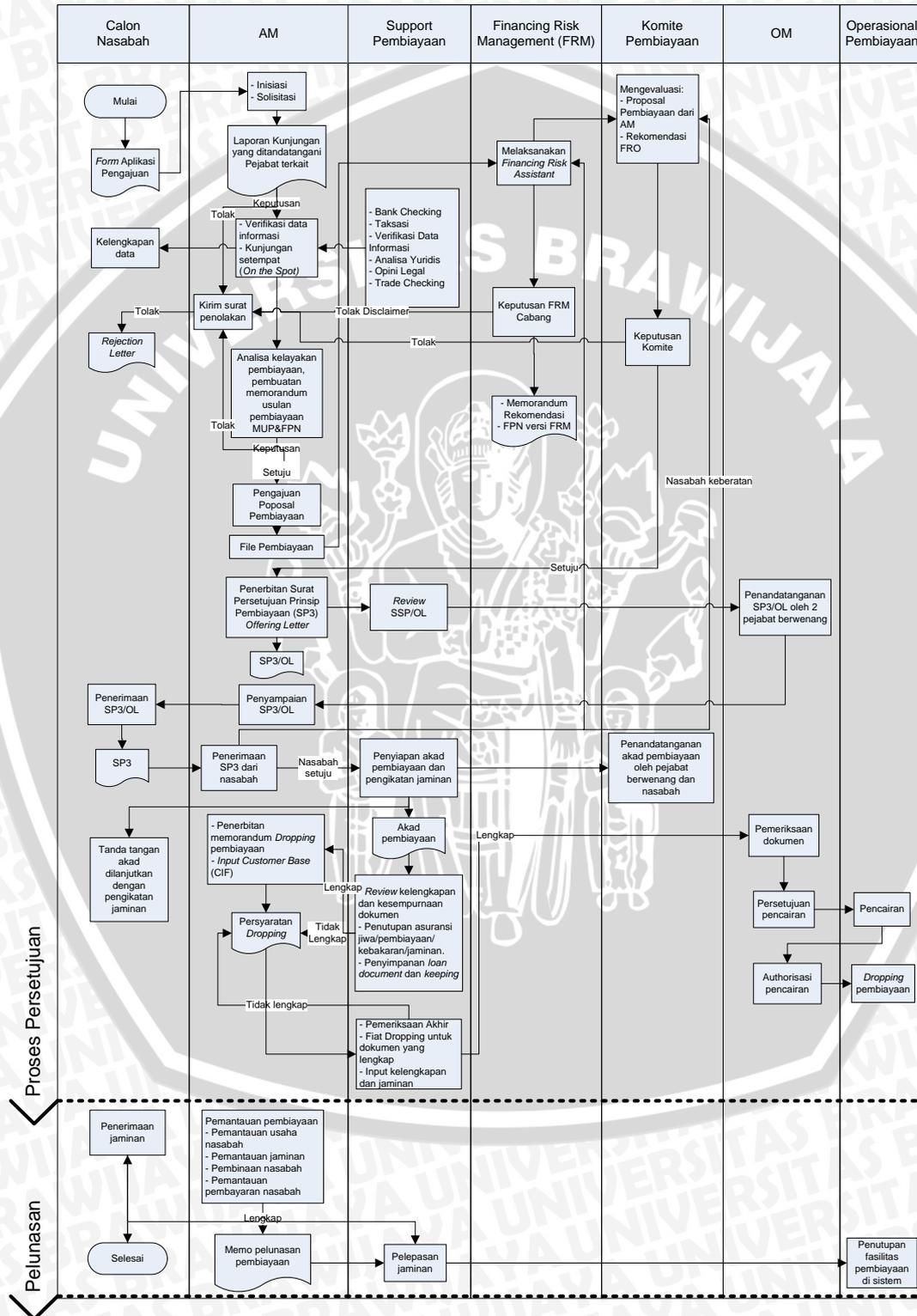
Penyelesaian *default* (bermasalah) Merujuk pada prosedur umum penyelesaian pembiayaan bermasalah yang berlaku.

#### 9) Transparansi informasi produk bank dan penggunaan data pribadi nasabah.

Transparansi informasi produk bank dan penggunaan data pribadi nasabah diatur dengan ketentuan.

Proses pembiayaan yang telah dijelaskan, digambarkan dalam bagan alir (*flowchart*) pada gambar 8 sebagai berikut:

**Gambar 8**  
**Bagan Alir Proses Analisa Pembiayaan dan Persetujuan**  
**PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang**



Sumber: PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang (2010).

Keterangan gambar 8:

OL : *Offering Letter*

MUP : Memorandum Usulan Pembiayaan

FPN : *Form Pemeringkatan Nasabah*

FRM : *Financing Risk Management*

FRO : *Financing Risk Officer*

FRS : *Financing Risk Staff*

### 3. Pengendalian Intern pada Pembiayaan Hunian Syariah dengan akad *Murabahah* di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang.

Pengendalian intern pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang dilakukan dengan pemisahan fungsi yaitu komite pembiayaan sebagai pejabat yang menyetujui kredit, bagian operasional yaitu *teller*, *customer service* (CS) dan *back office*, dan *operation manager* (OM), *relationship manager* (RM) *lending* yang melakukan penagihan dan analisis, dan *unit support* pembiayaan (USP) yang melakukan administrasi kredit dan taksasi agunan. Kebijakan perkreditan yang disetujui direksi tertulis dalam Panduan dan *Standart Operating Procedure* (SOP) Produk Pembiayaan dan Pendanaan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kebijakan perkreditan tersebut memuat ketentuan tentang ketentuan umum dan ketentuan pelaksanaan.

Aparat yang kompeten yang akan memproses pembiayaan didapat dari hasil *training* yang diberlakukan terhadap semua calon karyawan yang akan menangani pembiayaan (*lending*) maupun pendanaan (*funding*).

*Training* yang diberikan berupa

- 1) *Training sales skill* untuk dasar
- 2) *Training basic financing* untuk dasar

- 3) *Training micro financing* untuk pembiayaan *corporation*
- 4) *Training developer financing* untuk pembiayaan *consumer*

*Training* dilakukan di kantor regional Jawa-Bali selama kurang lebih satu minggu untuk masing-masing jenis *training*. Fungsi *review* terhadap pembiayaan yang telah diberikan dilakukan oleh bagian *Unit Support Pembiayaan (USP)* dan Komite Pembiayaan yang terdiri dari *branch manager* selaku pemegang limit dan *RM Lending* senior.

*Relationship Manager (RM) Lending* melakukan proses monitoring dan penagihan kepada nasabah. Menjaga tali silaturahmi dan hubungan kepada nasabah dan menawarkan produk bank lainnya (*cross selling*). Memonitoring usaha nasabah jika sumber pengembaliannya dari usaha dan melakukan monitoring terhadap agunan nasabah. *Review* yang dilakukan oleh *Financing Risk Management* terhadap risiko yang ditimbulkan dari pembiayaan yang diberikan menjadi deteksi dini atas permasalahan yang akan ditimbulkan berikut penanganan tindak lanjutnya.

*File* pembiayaan nasabah berupa dokumen-dokumen yang menjadi syarat pembiayaan, *file* berupa *offering letter/rejection letter* dan akad pembiayaan disimpan oleh *Unit Support Pembiayaan (USP)*. Selain itu *data base* nasabah juga di *input* ke dalam komputer, sehingga akan memudahkan bank dalam *management data base* nasabah. Seluruh pencatatan dilakukan secara *computerized*.

*Branch manager* menggariskan pelaksanaan internal kontrol sejalan dengan rencana pengawasan dan pedoman yang diberikan kantor pusat dan membahas temuan dan kegiatan internal kontrol sekurang-kurangnya seminggu sekali dan untuk hal-hal yang khusus secara harian.

### C. Analisis dan Interpretasi Data

#### 1. Analisis Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan akad *Murabahah* di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang.

Sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang mengacu pada Kebijakan Perkreditan Bank (KPB) yang berbentuk Panduan dan *Standart Operating Procedure* (SOP) Produk Pembiayaan dan Pendanaan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Prosedur pembiayaan telah berjalan dengan baik karena telah memenuhi prosedur-prosedur umum dalam pelaksanaan pembiayaan pada suatu bank.

Namun masih ada kelemahan yakni ketidaksesuaian antara uraian dengan bagan alir proses pembiayaan pada Panduan dan *Standart Operating Procedure* (SOP) Produk Pembiayaan dan Pendanaan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. yang juga tidak sesuai dengan pelaksanaannya. Ketidaksesuaian tersebut dapat menimbulkan kesimpangsiuran dalam pelaksanaan proses pembiayaan sehingga dapat menyebabkan kesalahan yang berujung pada kerugian bank. Ketidaksesuaian tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada tahap persiapan pembiayaan, sebelum nasabah mengisi formulir hendaknya RM *lending* menjelaskan tentang produk pembiayaan hunian syariah beserta ketentuannya. Selain itu RM *lending* juga hendaknya menjelaskan cara mengisi formulir aplikasi dan memeriksanya sehingga tidak terjadi kesalahan dan kekurangan data nasabah.

2. Laporan kunjungan yang ada pada bagan alir proses analisa belum tercantum dalam uraian mengenai proses pembiayaan. Laporan kunjungan ini dibutuhkan untuk mengetahui berapa jumlah calon nasabah yang mengajukan pembiayaan hunian syariah.
3. Uraian pada tahap keputusan pembiayaan belum mencantumkan adanya *rejection letter* apabila permohonan pembiayaan ditolak oleh komite pembiayaan seperti yang sudah tercantum dalam bagan alir proses pembiayaan.
4. Uraian mengenai tahap setelah *dropping* belum mencantumkan cara penagihan. Penagihan dapat dilakukan via telepon yang dilakukan 2 atau 3 hari sebelum jatuh tempo, atau didatangi ke nasabah untuk ditagih atau dikonfirmasi ada masalah atau tidak terkait angsurannya. Semua angsuran harus disetor ke rekening bank muamalat melalui secara tunai melalui *teller* atau melalui transfer.
5. Bagan alir (*flow chart*) pembiayaan hunian syariah pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang masih terdapat beberapa kekurangan pada simbol-simbol yang digunakan. Ada simbol yang tidak sesuai dan ada simbol yang belum dicantumkan untuk mewakili kegiatan dan dokumen yang digunakan. Simbol yang tidak sesuai adalah simbol kegiatan yang dilakukan dan simbol keputusan. Simbol yang belum ada adalah dokumen dan tembusannya, berbagai dokumen dan arsip. Pada tahap persiapan pembiayaan belum dicantumkan simbol untuk dokumen-dokumen yang menjadi persyaratan pembiayaan. Laporan kunjungan yang ditandatangani oleh pejabat terkait diarsip sesuai tanggal, formulir aplikasi dan dokumen diarsip oleh *Unit Support*

Pembiayaan (USP). Simbol untuk *Offering Letter* (OL) dibuat rangkap 2 kemudian diarsip oleh nasabah dan bagian USP sesuai nomer urut. Oleh karena peneliti menyarankan bagan alir (*flow chart*) seperti dijelaskan pada gambar 9 dengan keterangan sebagai berikut:

OL : *Offering Letter*  
MUP : Memorandum Usulan Pembiayaan  
FPN : *Form* Pemingkatan Nasabah  
FRM : *Financing Risk Management*  
FRO : *Financing Risk Officer*  
FRS : *Financing Risk Staff*  
N : Arsip berdasarkan Nomor Urut  
T : Arsip berdasarkan Tanggal

## **2. Analisis pengendalian Intern pada Pembiayaan Hunian Syariah dengan akad *Murabahah* di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang.**

Analisis pengendalian intern pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang dilakukan dengan tabel pengendalian manajemen dalam proses kredit yang disajikan dalam lampiran 3 berupa *Internal Control Questionare* Pembiayaan Yang Diberikan (PYD), yang merupakan penjabaran dari tabel Pengendalian Manajemen dalam Proses Kredit pada halaman 55-56 bab II yang bersumber dari Tawaf (1999:280), dengan mengganti istilah kredit dengan pembiayaan untuk menyesuaikan dengan pengendalian intern yang di analisis. Pokok utama dalam pengendalian intern kredit adalah:

1. Harus ada sistem pengendalian intern yang baik dalam arti ada pemisahan fungsi antara pejabat yang menyetujui kredit, yang melakukan pembayaran kepada nasabah, penagihan, analisis, administrasi kredit, dan taksasi agunan.



Pemisahan fungsi antara personil yang menangani pembiayaan Hunian Syariah dengan akad *Murabahah* di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang belum berjalan dengan baik, hal ini ditunjukkan adanya perangkapan fungsi pada *relationship manager* (RM) *lending* yang melakukan analisis sekaligus penagihan terhadap nasabah. Perangkapan fungsi pejabat pembiayaan umum terjadi di bank syariah, pejabat pembiayaan komersil bukan hanya mengadministrasikan pembiayaan yang telah diberikan tetapi juga bertanggung jawab atas penagihannya dan atas seluruh hubungan dengan nasabah (*total customer relationship*), termasuk fungsi memperoleh sumber dana dari nasabah yang bersangkutan (Arifin, 2009:255).

Pemisahan fungsi juga tampak pada struktur organisasi yang menggambarkan pembagian wewenang dan tanggung jawab karyawan pada perusahaan. Struktur organisasi menjelaskan arah instruksi dari pimpinan pada tingkat paling atas hingga karyawan pada tingkat paling bawah serta tanggungjawab dari karyawan pada tingkat paling bawah hingga pimpinan pada tingkat paling atas.

Struktur organisasi menjelaskan pembagian bidang-bidang atau divisi-divisi yang ada dan hubungan antar masing-masing bidang atau divisi pada perusahaan. Struktur organisasi PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Cabang Malang merupakan jenis struktur organisasi garis atau lini yang menggambarkan pembagian wewenang dan tanggungjawab serta bagian atau bidang dari atas ke bawah yang sudah baik sehingga peneliti tidak menyarankan perbaikan.

2. Harus ada kebijakan perkreditan tertulis yang telah disetujui direksi. Kebijakan tertulis mengenai kredit paling tidak harus memuat ketentuan tentang limit cabang dan limit pemberi persetujuan; ketentuan mengenai jenis kredit yang dilarang; ketentuan mengenai jangka waktu kredit (maksimum dan minimum); ketentuan mengenai tingkat bunga dan provisi; ketentuan mengenai perbandingan antara kredit dengan jaminan; informasi keuangan yang harus diperoleh dari nasabah; konsentrasi kredit; dan pengertian kredit bermasalah dan penanganannya.

Kebijakan perkreditan tertulis dalam Panduan dan *Standart Operating Procedure* (SOP) Produk Pembiayaan dan Pendanaan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Yang ditandatangani direksi. Kebijakan perkreditan tersebut telah memuat semua ketentuan yang diperlukan dalam ketentuan umum dan ketentuan pelaksanaan pembiayaan.

3. Harus ada aparat yang kompeten yang akan memproses kredit. Artinya para pengelola kredit di bank harus mempunyai pengetahuan yang cukup serta keterampilan yang memadai dalam menangani permasalahan kreditnya, baik yang menyangkut pada ketentuan bank intern, ketentuan Bank Indonesia maupun dalam hal menangani permasalahan dengan nasabahnya.

Aparat yang kompeten yang akan memproses kredit diperoleh dari hasil *training* yang diberlakukan bagi seluruh *Relationship Manajer* (RM) *Lending* maupun *Funding* selama kurang lebih satu bulan di kantor pusat PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Sehingga calon karyawan mempunyai pengetahuan yang cukup serta keterampilan yang memadai

dalam menangani permasalahan kreditnya, baik yang menyangkut pada ketentuan intern bank, ketentuan Bank Indonesia maupun dalam hal menangani permasalahan dengan nasabahnya.

4. Harus ada fungsi *review* terhadap kredit yang telah diberikan dan manajemen harus selalu memantau pelaksanaan *review* tersebut. Dalam hubungan ini, pelaksana *review* serta pemantau tindak lanjut atas masalah yang ada harus dilakukan secara terus menerus dan dibangun dengan sistem yang terorganisir sehingga mampu melakukan deteksi dini atas permasalahan yang ada berikut penanganan tindak lanjutnya.

Fungsi *review* terhadap pembiayaan yang telah diberikan dilakukan secara bertingkat, analisis yang dilakukan oleh *Relationship Manajer* (RM) *Lending* kemudian di-*review* oleh Unit Support Pembiayaan (USP), kemudian di-*review* terhadap *risk assessment* oleh *Financing Risk Management* (FRM) kemudian di *review* oleh komite pembiayaan. Pihak manajemen selalu terlibat dalam memantau pelaksanaan *review* tersebut sehingga mampu melakukan deteksi dini atas permasalahan yang ada berikut penanganan tindak lanjutnya. *Relationship Manajer* (RM) *Lending* melaksanakan *review* serta pemantau tindak lanjut atas masalah yang ada secara terus menerus dengan melakukan monitoring terhadap usaha serta jaminan nasabah.

*Operation manager* (OM) mengelola seluruh aktivitas *support* pembiayaan yang meliputi kegiatan penilaian jaminan, analisa yuridis, pengikatan dan pencairan pembiayaan, pemeliharaan dokumen pembiayaan, serta pembuatan laporan internal dan eksternal untuk

memastikan semua kegiatan tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien dan sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan.

Salah satu aspek terpenting guna terjaminnya sistem pengendalian adalah terpeliharanya dengan baik *file* kredit nasabah di bank. *File* pembiayaan nasabah berupa dokumen-dokumen yang menjadi syarat pembiayaan dan *file* berupa *offering letter* dan akad pembiayaan telah disimpan dengan baik oleh *Unit Support* Pembiayaan (USP). Selain itu *data base* nasabah juga di *input* ke dalam komputer, sehingga akan memudahkan bank dalam *management data base* nasabah. Pengendalian intern secara umum pada perusahaan menuntut adanya pemeriksaan mendadak (*surprised audit*), namun pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. tidak ada karena dilakukan secara terjadwal, hal tersebut dikarenakan jumlah personil auditor intern yang terbatas dan berada di kantor pusat, selain itu karena beban kerja yang banyak audit dilakukan oleh empat orang.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang mengacu pada kebijakan perkreditan bank (KPB) berupa Panduan dan *Standart Operating Procedure* (SOP) Produk Pembiayaan dan Pendanaan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Sistem dan prosedur telah berjalan dengan baik karena telah memenuhi prosedur-prosedur umum dalam pelaksanaan pembiayaan pada suatu bank. Namun masih ada kelemahan yakni ketidaksesuaian antara uraian dengan bagan alir proses pembiayaan dan pelaksanaannya. Ketidaksesuaian tersebut dapat menimbulkan kesalahan dalam pelaksanaan proses pembiayaan.
2. Sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang telah dapat mendukung pengendalian intern, namun masih terdapat kelemahan yakni ada perangkapan fungsi pada bagian *Relationship Manager* (RM) *Lending* sebagai pihak yang menganalisis pembiayaan sekaligus sebagai pihak yang melakukan penagihan terhadap nasabah sehingga akan menimbulkan ketidakobyektifan kepada nasabah. Selain itu juga tidak ada pemeriksaan mendadak (*surprise audit*).

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, untuk meningkatkan pengendalian intern atas pelaksanaan sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Kantor Cabang Malang maka saran peneliti

1. Sesuai dengan *job description*, hendaknya *Operation Manager* (OM) membuat usulan pembuatan dan *updating* SOP (*Standard Operation Procedure*) kepada *Central Operating Department*, meliputi pembuatan/perubahan/ penambahan/penghapusan dalam kebijakan dan prosedur operasional, terutama yang bersifat meratifikasi regulasi terbaru dari Bank Indonesia, agar setiap kru di area operasional pekerjaannya dapat merujuk pada prosedur kerja yang telah ditetapkan dalam melaksanakan aktifitasnya.
2. Berdasarkan pengendalian intern yang baik, maka dituntut adanya pemisahan fungsi, oleh karena itu, pada bagian *Relationship Manager* (RM) *Lending* yang melakukan analisis sekaligus penagihan, hendaknya dipisahkan sehingga ada bagian analisis dan ada bagian penagihan tersendiri untuk mewujudkan pengendalian intern yang baik.

Demikian kesimpulan dan saran-saran yang dapat disampaikan peneliti sebagai sumbang saran dengan harapan semoga dapat memberikan manfaat yang berguna untuk perbaikan sistem dan prosedur pembiayaan hunian syariah dengan akad *murabahah* dalam mendukung pengendalian intern PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Kantor Cabang Malang.

## DAFTAR PUSTAKA

## Buku

- Ali, Zainuddin. 2008. *Hukum Perbankan Syariah, Cetakan Pertama*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Ansori, Abdul Ghofur. 2007. *Payung Hukum Perbankan Syariah; UU di bidang Perbankan, Fatwa DSN MUI dan Peraturan Bank Indonesia*. Yogyakarta: UII Press
- Antonio, Muhammad Syafi'i. 2004. *Bank Syari'ah: dari Teori ke Praktik, Cetakan Kedelapan*. Jakarta: Gema Insani bekerjasama dengan Tazkia Cendekia.
- Arifin, Zainul. 2009. *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah, Cetakan Ketujuh*. Tangerang: Azkia Publisher.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Ascarya, 2007. *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_ dan Yumanita, Diana. 2005. *Bank Syariah; Gambaran Umum*. Jakarta: PPSK BI.
- Baridwan, Zaki. 2009. *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*. Yogyakarta: BPFE.
- Dewi, Gemala. 2006. *Aspek-Aspek Hukum dalam Perbankan dan Perasuransian Syariah di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Firdaus, Rachmat dan Ariyanti, Maya. 2009. *Manajemen Perkreditan Bank Umum;Teori, Masalah, Kebijakan dan Aplikasinya Lengkap dengan Analisis Kredit, Cetakan Keempat*. Bandung: Alfabeta.
- Hall. James A. 2001. *Accounting Information System*. Edisi Ketiga. South-Western College Publishing. USA. Terjemahan: *Sistem Informasi Akuntansi*: buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Dasar-Dasar Perbankan, Cetakan Pertama*. Jakarta: PT BumiAksara.
- Huda, Nurul dan Edwin, Mustafa Nasution. 2009. *Current Issues Lembaga Keuangan Syariah, Edisi Pertama, Cetakan Kesatu*. Jakarta: Kencana.
- Karim, Adiwarmar. 2004. *Bank Islam: Analisis Fiqih dan Keuangan, Cetakan Pertama, Edisi Dua*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Krismiaji. 2002. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta: UAPAMP YKPN
- Muhammad. 2005. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Muljono, Teguh Pudjo. 1999. *Bank Auditing; Petunjuk Pemeriksaan Bank. Edisi Revisi Cetakan ke-5*. Jakarta: Djambatan.
- Mulyadi. 2010. *Sistem Akuntansi, Cetakan Kelima*. Jakarta: Salemba Empat.

- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Tawaf, P., Tjukria. 1999. *Audit Intern Bank, Buku Dua, Cetakan Kesatu*. Jakarta. Salemba Empat
- Wirnyaningsih, et al. 2005. *Bank dan Asuransi Islam di Indonesia, Edisi Pertama Cetakan Ketiga*. Jakarta: Kencana.
- Wiroso. 2005. *Jual Beli Murabahah, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: UII Press.

### Jurnal

- Rahmawaty, Anita. 2007. Ekonomi Syari'ah: Tinjauan Kritis Produk Murabahah dalam Perbankan Syari'ah di Indonesia. *La Riba: Jurnal Ekonomi Islam*, 1 (2), 187-203. diakses pada tanggal 12 Juni 2011 dari [journal.uii.ac.id/index.php/JEI/article/view/502/414](http://journal.uii.ac.id/index.php/JEI/article/view/502/414)

### Internet

- Admin. 2011. Murabahah Tetap Dominasi Bisnis Bank Syariah, diakses pada tanggal 17 Juni 2011 dari <http://www.lppi.or.id/index.php/module/Blog/sub/3/id/murabahah-tetap-dominasi-bisnis-bank-syariah#>
- Outlook Perbankan Syariah 2011: Direktorat Perbankan Syariah 2010, diakses pada 29 Maret 2011 dari [http://www.bi.go.id/web/id/Publikasi/Publikasi+Lain/Publikasi+Lainnya/outlookperbankansyariah\\_2011.htm](http://www.bi.go.id/web/id/Publikasi/Publikasi+Lain/Publikasi+Lainnya/outlookperbankansyariah_2011.htm)
- Statistik Perbankan Syariah Bulan Maret 2011, diakses pada 12 Juni 2011 dari [http://www.bi.go.id/web/id/Statistik/Statistik+Perbankan/Statistik+Perbankan+Indonesia/spi\\_0311.htm](http://www.bi.go.id/web/id/Statistik/Statistik+Perbankan/Statistik+Perbankan+Indonesia/spi_0311.htm).

### Lain-lain

- Product Development Division. 2010. *Panduan dan SOP Produk Pembiayaan dan Pendanaan*. Jakarta: PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk.

Lampiran 1

FORMULIR APLIKASI  
PEMBIAYAAN HUNIAN SYARIAH MUAMALAT

Stempel dan tanda terima

Disetujui Bank Nomor Aplikasi <input style="width: 100%;" type="text"/>	Kode Cabang <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/>
Sumber <input type="checkbox"/> Walk in <input type="checkbox"/> Referral <input type="checkbox"/> Solicit <input type="checkbox"/> Lainnya .....	

Harap diisi dengan huruf cetak

**L. DATA PRIBADI PEMOHON**

1. Nama Lengkap (sesuai KTP) : .....

2. Nama Panjang : .....

3. Tempat Lahir : .....

4. Tanggal Lahir : .....

5. Nama Ibu Kandung : .....

6. No KTP : .....

7. No NPWP : .....

8. Jenis Kelamin :    L            P

9. Status :    Single    Nikah    Duda/Janda

10. Pendidikan Terakhir :    S2/S3    S1    D1-D4    SMU/Sederajat    SD - SMP (< SMU)

11. Data Suami/ Istri : .....

a. Nama Lengkap (sesuai KTP) : .....

b. Nama Panjang : .....

c. Tempat Lahir : .....

d. Tanggal Lahir : .....

e. Akta Nikah : .....

f. Jenis Identitas : .....

g. No Identitas : .....

h. Nama Ibu Kandung : .....

i. No. NPWP : .....

j. Pekerjaan : .....

12. Jumlah Tanggungan : .....

13. No Telepon : .....

14. No HP : .....

15. Alamat (sesuai KTP) : .....

a. RT/RW : .....

b. Kelurahan : .....

c. Kecamatan : .....

d. Kode Pos : .....

e. Mulai Tinggal : .....

16. Alamat Surat Menyurat (Domisili) : .....

A. RT/RW : .....

b. Kelurahan : .....

c. Kecamatan : .....

d. Kode Pos : .....

e. Mulai Tinggal : .....

17. Status Tempat Tinggal :    Milik sendiri    Dinas    Keluarga    Lainnya, .....    Kontrak/Sewa

18. Kerabat Yang bisa dihubungi : .....

a. Nama : .....

b. Alamat : .....

c. Hubungan : .....

d. Telepon : .....

e. HP : .....

**II. PERMOHONAN YANG DIAJUKAN**

1. Jenis Pengajuan :    Baru            Tambahan            Take Over

2. Objek Pembiayaan :    Rumah            Ruko/Rukan            Apartemen    Kios

3. Kegunaan :    Pembelian Baru    Pembelian Bekas    Take Over    Renovasi

4. Tujuan Pembiayaan :    Rumah Pertama    Rumah Tambahan    Tempat Usaha    Kantor    Investasi    Lainnya

5. Jenis Properti :    Indent            Baru            Second

6. Harga Penawaran : .....

**III. DATA PEKERJAAN PEMOHON**

1. Nama Perusahaan : .....

2. Jabatan : .....

3. Kategori Perusahaan :  Pemerintah  BUMN  Swasta Asing  Swasta Nasional  TNI/Polri  Wiraswasta/Professional

4. Bidang Usaha : .....

5. Status Pekerjaan :  Karyawan Tetap  Karyawan Kontrak  Karyawan Outsourcing

6. Pembayaran Gaji/ Penghasilan Usaha :  Cash  Bank Muamalat  Bank Lain (Sebutkan.....)

7. Mulai bekerja/ Usaha : .....

8. Alamat Bekerja/ Usaha : .....

9. Telepon : .....

10. Nama atasan : .....

11. Jabatan Atasan : .....

12. No Telepon Atasan : .....

13. Data Tambahan Bagi Wiraswasta

a. NPWP Perusahaan : .....

b. TDP : .....

c. SIUP : .....

d. SITU : .....

**IV. DATA PINJAMAN & PEMBIAYAAN YANG DIINFORMASIKAN PEMOHON**

a. Data Pinjaman & Pembiayaan

No.	Jumlah Pinjaman	Angsuran	Jatuh Tempo	Jenis Pinjaman Konsumtif/ Modal Kerja/ Investasi	Nama Kreditur

b. Data Kartu Kredit

Nomor Kartu	Bank Penerbit	Lama Keanggotaan	Limit	Sisa Pembiayaan/Pinjaman

**V. DATA KEUANGAN PEMOHON**

1. Sumber Penghasilan :  Gaji  Non Gaji  Gabungan (Gaji dan Non Gaji)  Joint Income

2. Gaji Pokok/ Pendapatan Usaha : .....

3. Tunjangan Tetap : .....

4. Tunjangan Tak tetap : .....

5. Take Home Pay Suami/Istri : .....

(Jika Sumber Penghasilan Joint Income)

6. Biaya Hidup : .....

7. Biaya lainnya : .....

**VI. DATA KEKAYAAN PEMOHON**

No.	Jenis (Rumah/ Mobil/ Motor/ Deposito/ Tabungan/ dll)	Atas nama	Nilai

Formulir Aplikasi ini diajukan oleh Pemohon kepada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. ("Bank Muamalat") dengan persyaratan sebagai berikut:

- Segala data, informasi, dokumen, identitas diri, keterangan atau uraian sehubungan dengan Formulir Aplikasi ini adalah benar, valid, menerangkan dan menyatakan keadaan serta identitas diri Pemohon yang sebenarnya.
- Seluruh pembayaran yang dilakukan tidak bersumber dari kegiatan-kegiatan yang dilarang berdasarkan peraturan perundang-undangan tentang Tindak Pidana Pencucian Uang.
- Dengan menandatangani aplikasi ini Pemohon menyatakan tunduk pada syarat-syarat dan ketentuan dalam Buku Panduan Produk Pembiayaan Hunian Syariah Bank Muamalat Indonesia dan ketentuan lainnya yang berlaku di Bank Muamalat bila pemohonan ini disetujui.
- Bank berhak menolak atas pengajuan pembiayaan Pemohon tanpa memberikan alasan.
- Apabila dikemudian hari terdapat data, informasi, dokumen, identitas diri, keterangan atau uraian sehubungan dengan Formulir Aplikasi ini tidak benar, maka saya bersedia untuk mempertanggung jawabkannya sesuai ketentuan hukum yang berlaku.
- Jika dalam penilaian objek agunan diperlukan penilaian oleh penilai independen (independent appraisal) maka biaya penilaian akan ditanggung oleh nasabah dan laporan hasil penilaian tersebut akan diserahkan kepada Bank Muamalat sebagai dokumen pembiayaan. Sedangkan bila Aplikasi tidak disetujui, maka laporan hasil penilaian akan diserahkan kepada calon nasabah.
- Setuju dan mengizinkan Bank Muamalat untuk menggunakan data tersebut dan menyelidiki semua keterangan yang diperlukan.

Hormat kami



Lampran 2

**EXECUTIVE SUMMARY**  
**(Karyawan/Pegawai)**

**I. TUJUAN**

Executive Summary atas pengajuan Pembiayaan Hunian Syariah Kongsi rumah yaitu:

Nama Nasabah :  
Struktur Fasilitas :  
Plafond :  
Jangka Waktu :

**II. DATA NASABAH**

Nama Debitur :  
Tempat, Tanggal Lahir :  
Alamat :  
Nomor KTP/SIM :  
No. Telp/HP :  
Pendidikan Terakhir :  
Pekerjaan :  
Jabatan :  
Alamat Pekerjaan :

Nama Istri/Suami :  
Tempat, Tanggal Lahir :  
Alamat :  
Nomor KTP/SIM :  
No. Telp/HP :  
Pendidikan Terakhir :  
Pekerjaan :  
Jabatan :  
Alamat Pekerjaan :  
Jumlah Anak :

**III. GAMBARAN UMUM CALON NASABAH**

**1. Keluarga**

Keluarga dan atau orang lain yang berada dalam satu rumah dengan calon debitur adalah

No.	Nama	Pendidikan	Pekerjaan	Agama	Keterangan

**2. Status Rumah Tinggal**

No.	Rumah tinggal yang ditempati saat ini	
1	Nama pemilik rumah	
2	Hubungan dengan pemilik	
3	Status Rumah	
4	Biaya (Sewa/Pemeliharaan)	
5	Jumlah Penghuni	



3. Riwayat Pekerjaan

No.	Nama Perusahaan/Instansi	Jabatan/Pangkat	Tahun	Prestasi	Keterangan

4. Gambaran Umum Perusahaan

**Calon Debitur**

- Nama Perusahaan :
- Alamat Perusahaan :
- Status Perusahaan :
- Skala Perusahaan :
- Tahun Berdiri Perusahaan :
- Bidang Usaha :
- Produk yang dihasilkan :
- Produk Utama :
- Produk Sampingan :
- Merk Produk :
- Jumlah Karyawan :
- Penjualan Usaha Perusahaan :

**Istri/Suami Calon Debitur**

- Nama Perusahaan :
- Alamat Perusahaan :
- Status Perusahaan :
- Skala Perusahaan :
- Tahun Berdiri Perusahaan :
- Bidang Usaha :
- Produk yang dihasilkan :
- Produk Utama :
- Produk Sampingan :
- Merk Produk :
- Jumlah Karyawan :
- Penjualan Usaha Perusahaan :



## Lampiran 3

**Internal Control Questionare**  
**Pembiayaan Yang Diberikan (PYD)**  
**Kebijakan Pembiayaan**

No.	Pertanyaan <i>Internal Control</i>	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Apakah ada sistem pengendalian intern yang baik dalam arti ada pemisahan fungsi antara pejabat yang menyetujui Pembiayaan, yang melakukan pembayaran kepada nasabah, penagihan, analisis, administrasi pembiayaan dan taksasi agunan	√		Persetujuan dilakukan komite pembiayaan, administrasi pembiayaan dan taksasi dilakukan oleh unit <i>support</i> pembiayaan, analisis dan penagihan oleh <i>Relationship Manager (RM) Lending</i> (ada perangkapan fungsi)
2.	Apakah ada kebijakan tertulis yang telah disetujui direksi mengenai pembiayaan. Jika ada, apakah kebijakan tersebut memuat: a. ketentuan tentang limit cabang dan limit pemberi persetujuan; b. ketentuan mengenai jenis pembiayaan yang dilarang; c. ketentuan mengenai jangka waktu pembiayaan (maksimum dan minimum); d. ketentuan mengenai tingkat bunga (bagi hasil/margin) dan provisi; e. ketentuan mengenai perbandingan antara pembiayaan dengan jaminan; informasi keuangan yang harus diperoleh dari debitur; konsentrasi pembiayaan dan pengertian mengenai pembiayaan bermasalah; penanganan pembiayaan bermasalah.	√		Semua tertulis dalam Panduan dan SOP Produk Pembiayaan dan Pendanaan
3.	Apakah ada aparat yang kompeten yang akan memproses pembiayaan	√		Analisis dilakukan <i>Relationship Manager (RM) Lending</i>
4.	Apakah ada fungsi review terhadap pembiayaan yang telah diberikan dan apakah manajemen selalu memonitor pelaksanaan review tersebut	√		Review dilakukan <i>Relationship Manager (RM) Lending</i>

Sumber: Tawaf (1999:314) diolah (2011).

**Internal Control Questionare**  
**Pembiayaan Yang Diberikan (PYD)**  
**Pada Saat Proses Permohonan Pembiayaan**

No.	Personil Kompeten dan Dapat Dipercaya	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Apakah <i>Relationship Officer</i> (R/O) dan yang menangani proses permohonan pembiayaan tahu syarat-syarat serta data pembiayaan yang harus dipenuhi oleh nasabah, antara lain:	√		<i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i> mengecek kelengkapan dokumen pada proses persiapan pembiayaan
	a. Mengetahui jenis kebutuhan pembiayaan yang diperlukan nasabah.	√		
	b. Mengetahui jenis pembiayaan bank yang cocok untuk pembiayaan nasabah tersebut.	√		
	c. Mengetahui syarat-syarat pembiayaannya serta data yang harus dipenuhi nasabah berkaitan dengan pembiayaan tersebut.	√		
2.	Apakah dilakukan penelitian tentang latar belakang pendidikan serta <i>training</i> yang pernah diperoleh untuk meyakinkan bahwa personil ( <i>Relationship Officer</i> ) yang menangani pembiayaan tersebut kompeten atau tidak dan apakah telah memperoleh <i>training</i> bidang pembiayaan.	√		Ada <i>training</i> untuk <i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i> dan <i>Funding</i>
	<b>Pemisahan Tugas</b>			
1.	Apakah ada pemisahan tugas yaitu pemisahan tugas antara penilai/ petugas taksasi jaminan dengan petugas yang melakukan analisis pembiayaan, dalam permohonan pembiayaan	√		Taksasi dilakukan oleh unit <i>support</i> pembiayaan dan analisis dilakukan oleh <i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i>
2.	Apakah taksasi jaminan dilakukan secara independen bukan oleh <i>Relationship Officer</i> (R/O) saja dan bisa dilakukan oleh petugas internal bank ataupun instansi yang khusus untuk itu, seperti <i>appraisal company</i> yang ditunjuk oleh bank.	√		Limit plafond pembiayaan sampai dengan Rp. 500 juta dilakukan oleh <i>appraisal</i> intern, sedangkan diatas Rp. 500 juta oleh <i>appraisal</i> ekstern

Dilanjutkan

Lanjutan

	<b>Prosedur Otorisasi yang Tepat</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	<b>Keterangan</b>
1.	Apakah persyaratan pelaksanaan proses sesuai yang ditetapkan dalam buku pedoman pembiayaan, baik kebijakan ataupun prosedurnya. Misalnya otorisasi pada proses pembiayaan dan apakah diyakinkan bahwa semua data yang dibutuhkan adalah cukup	√		Persyaratan pelaksanaan proses pembiayaan telah sesuai dengan yang ditetapkan dalam Panduan dan SOP Produk Pembiayaan dan Pendanaan
<b>Dokumen dan Catatan yang Memadai</b>				
1.	Apakah dokumen dan catatan administrasi cukup untuk pelaksanaan pengelolaan permohonan pembiayaan nasabah.	√		Dokumen dan catatan cukup untuk pelaksanaan pengelolaan permohonan pembiayaan nasabah
2.	Apakah kelengkapan data nasabah telah dipenuhi; yang meliputi data antara lain: ekonomis, keuangan, teknis, yuridis dan sebagainya dan apakah didukung dengan bukti-bukti pendukungnya.	√		Kelengkapan data nasabah tercakup dalam syarat-syarat pembiayaan
<b>Kontrol Fisik Aktiva dan Catatan</b>				
1.	Apakah ada kontrol fisik aktiva dan catatan dalam proses permohonan pembiayaan dan apakah ada audit ditempat ( <i>on the spot</i> ) sebelum proses pembiayaan selanjutnya dilakukan yang meliputi: audit kegiatan usaha nasabah, meliputi kantor-kantornya ataupun pabrik/lokasi produksi.	√		Kontrol fisik aktiva dilakukan oleh unit <i>support</i> pembiayaan, audit di tempat ( <i>on the Spot</i> ) dilakukan oleh <i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i> ke alamat rumah dan/atau kantor usaha calon nasabah
2.	Apakah dilakukan pemeriksaan jaminan pembiayaannya, yang meliputi fisik, lokasi, taksasi nilai beli, nilai jual kembali, nilai buku.	√		Pemeriksaan jaminan dilakukan oleh unit <i>support</i> pembiayaan
3.	Apakah data yang berupa catatan-catatan tentang kondisi nasabah untuk proses pembiayaan-pembiayaan selanjutnya didasarkan pada kondisi obyektif yang sebenarnya.	√		Pemeriksaan kondisi pembiayaan calon nasabah dilakukan unit <i>support</i> pembiayaan

Sumber: Tawaf (1999:315-316) diolah (2011).

**Internal Control Questionare**  
**Pembiayaan Yang Diberikan (PYD)**  
**Pada Saat Proses Analisis Pembiayaan**

No.	Personil Kompeten dan Dapat Dipercaya	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Apakah <i>Relationship Officer</i> (R/O) yang melakukan analisis terhadap data yang sudah disiapkan mempunyai pengetahuan untuk melakukan analisis tersebut yang menyangkut berbagai aspeknya. Apakah pernah mengikuti pendidikan/ <i>training</i> untuk itu.	√		Ada <i>training</i> untuk <i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i> dan <i>Funding</i>
2.	Apakah <i>Relationship Officer</i> (R/O) tersebut harus punya sikap mental obyektif, jujur dan dapat dipercaya.	√		
3.	Apakah hal tersebut untuk para anggota komite pembiayaan	√		Komite pembiayaan terdiri dari manajer cabang dan <i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i> senior
<b>Pemisahan Tugas</b>				
1.	Harus ada pemisahan tugas dalam hubungan analisis pembiayaan ini yaitu terutama dibuktikan analisis keputusan pembiayaan dibuat atas dasar analisis dan diuji kembali dalam rapat komite pembiayaan	√		<i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i> mengajukan proposal pembiayaan ke komite pembiayaan setelah melalui analisis
2.	Rapat pembiayaan komite ini dilakukan berjenjang baik ditingkat kantor cabang ataupun kantor pusatnya tergantung dari wewenang pembiayaannya	√		Limit Rp. 250 juta- 750 juta dilakukan oleh <i>financing risk staff</i> . Limit > Rp. 750 juta dilakukan oleh <i>financing risk officer</i>
<b>Prosedur Otorisasi yang Tepat</b>				
1.	Proses otorisasi dalam proses analisis pembiayaan yang menyangkut aspek pengendalian yang penting terutama menyangkut otorisasi keputusan atas pembiayaan harus dilakukan oleh yang berwenang untuk itu (komite pembiayaan) berdasarkan tingkatannya. Untuk itu maka batasan dari wewenang pembiayaan komite harus jelas dan tegas.	√		Bagian <i>appraisal</i> pembiayaan berbeda dengan bagian analisis pembiayaan dengan tugas dan wewenang masing-masing

Sumber: Tawaf (1999:317) diolah (2011).

**Internal Control Questionare  
Pembiayaan Yang Diberikan (PYD)  
Pada Saat Proses Penarikan Pembiayaan**

No.	Personil Kompeten dan Dapat Dipercaya	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Proses penarikan pembiayaan setelah pembiayaan disetujui merupakan hal yang paling krusial. Maka dalam hubungan ini aspek pengendalian pembiayaan yang penting adalah:			Ada <i>training</i> untuk <i>Relationship Manager (RM) Lending</i> dan <i>Funding</i>
	Apakah petugas pembiayaan bank mempunyai:			
	a. Pengetahuan yuridis baik mengenai perjanjian, pengikatan dan penguasaan jaminan.	√		
	b. Penguasaan masalah yang bersangkutan dengan asuransi, baik asuransi pembiayaan maupun asuransi dari barang jaminan.	√		
	c. Pengetahuan yang cukup tentang sumber dana pembiayaan baik dana pembiayaan dari intern bank atau dana likuiditas bank lain ataupun likuiditas Bank Indonesia. Sehingga terjamin penyediaan dana dan realisasi penarikannya.	√		
	d. Pengetahuan yang cukup tentang mekanisme bank teknis dalam kaitan dengan penarikan pembiayaan nasabah. Termasuk didalamnya pembebanan biaya kepada nasabah seperti provisi dan sebagainya.	√		
	e. Mental yang baik, artinya tidak mempersulit nasabah untuk tujuan-tujuan tertentu.	√		

Dilanjutkan

Lanjutan

	<b>Pemisahan Tugas</b>	<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>	<b>Keterangan</b>
1.	Aspek pengendalian dalam proses penarikan pembiayaan yang penting adalah yang melakukan <i>approval</i> /persetujuan atas penarikan pembiayaan berbeda dengan petugas bank yang melaksanakannya.			
	a. Apakah dalam proses <i>approval</i> tersebut telah melalui penelitian bahwa syarat-syarat disposisi telah dipenuhi oleh nasabah. Dengan demikian proses ini melalui langkah <i>maker</i> , <i>checker</i> dan <i>approval</i>	√		<i>Maker</i> dan <i>checker</i> dilakukan oleh <i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i> dan unit <i>support</i> pembiayaan, sedangkan <i>approval</i> dilakukan oleh komite pembiayaan
	<b>Prosedur Otorisasi yang Tepat</b>			
1.	Hanya pejabat yang ditetapkan yang berwenang untuk melakukan otorisasi dalam penarikan pembiayaan nasabah. Ketentuan ini perlu dilihat cara pengaturan dan pelaksanaannya untuk menilai apakah tepat atau tidak. Misalnya dalam hal penarikan dengan cek oleh nasabah atas pembiayaannya. Apakah ada koordinasi antara petugas <i>Teller/Customer Services</i> dengan <i>Relationship Officer</i> (R/O) yang bersangkutan. Serta bagaimana pengaturan hubungan kedua unit kerja bank tersebut	√		Otorisasi dilakukan oleh <i>operation manager</i> dan bagian operasional pembiayaan berkoordinasi dengan <i>Relationship Manager</i> (RM) <i>Lending</i>
	<b>Dokumen dan Catatan yang Memadai</b>			
1.	Dalam proses penarikan pembiayaan aspek pengendalian yang bersangkutan dengan dokumentasi serta catatan administrasi bank penting sekali terutama menyangkut:			
	a. Apakah kelengkapan standar dari perjanjian pembiayaan beserta lampiran-lampirannya, pengisiannya sama dengan keputusan dari pembiayaan komite	√		

Dilanjutkan

Lanjutan

	Ya	Tidak	Keterangan
b. Apakah kelengkapan standar pengikatan jaminan serta penguasaan bukti pemilikannya telah dipenuhi.	√		
c. Apakah kelengkapan standar registrasi dalam administrasi bank atas semua transaksi nasabah telah dilakukan dengan benar dan baik.	√		
<b>Kontrol Fisik Aktiva dan Catatan</b>			
a. Apakah petugas bank ( <i>Relationship Officer</i> ) telah meyakini bahwa penarikan pembiayaan yang dilakukan nasabah memang digunakan untuk melakukan transaksi bisnis sesuai dengan yang ditetapkan bank dengan memperhatikan kebutuhan keuangan nasabah	√		Bukti pelunasan pembelian rumah dari developer/penjual wajib diserahkan oleh nasabah kepada bank paling lambat 14 hari kerja setelah tanggal pembayaran
b. Apakah untuk itu penarikan pembiayaan memperhatikan stok dan/atau piutang nasabah. Hal ini bisa dilihat dari laporan periodik nasabah ke bank atau audit inspeksi ke lokasi usaha nasabah untuk membuktikan kebenarannya.	√		

Sumber: Tawaf (1999:318-319) diolah (2011).

**Internal Control Questionare**  
**Pembiayaan Yang Diberikan (PYD)**  
**Pada Saat Proses Umpan Balik Pelaksanaan Pembiayaan**

Yang dimaksud umpan balik pelaksanaan pembiayaan ini adalah, proses yang berlangsung tatkala pembiayaan bank berjalan. Proses ini merupakan proses monitoring dan pemeliharaan nasabah. Tekanan utama dalam proses ini adalah menjaga agar kondisi usaha nasabah mampu berkembang usahanya serta kewajibannya ke bank (pembayaran bagi hasil/margin, angsuran dan biaya bank lainnya) dapat dilaksanakn dengan baik.

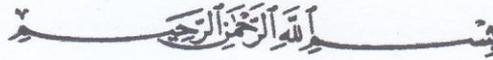
No.	Personil Kompeten dan Dapat Dipercaya	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Apakah <i>Relationship Officer</i> memahami laporan-laporan keadaan usaha nasabah serta mampu menganalisisnya.	√		
2.	Apakah <i>Relationship Officer</i> punya inisiatif untuk menggali persoalan-persoalan yang mungkin ada dalam usaha nasabah baik dari laporan yang ada maupun informasi lainnya.	√		
<b>Pemisahan Tugas</b>				
1.	Petugas bank yang mengelola rekening ( <i>Customer Service</i> ) aktif memberi informasi pada <i>Relationship Officer</i> baik pada laporan-laporan atau surat menyurat lainnya dari/ke nasabah perlu memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Artinya otorisasi itu berpijak pada ketentuan yang berlaku.			
	a. Misalnya apabila terjadi penukaran jaminan, <i>Relationship Officer</i> harus mengerti masalahnya secara yuridis dan harus dijaga kepentingan banknya tetap menjadi prioritas utama.	√		
	b. Contoh lainnya adalah, penetapan tingkat kolektibilitas nasabah perlu diyakinkan apakah benar dilaksanakan sesuai ketentuan Bank Indonesia	√		

Dilanjutkan

Lanjutan

	Dokumen dan Catatan yang Memadai	Ya	Tidak	Keterangan
1.	Terpeliharanya dokumentasi pembiayaan, file pembiayaan merupakan syarat penting dari pengendalian. Juga data yang menyangkut administrasi pembiayaan lainnya.	√		
2.	Dengan demikian dari administrasi pembiayaan yang tertib harus terjamin bahwa:			
	a. Pendapatan bank (bagi hasil/margin, provisi dan lain-lain) selalu termonitor dengan baik.	√		
	b. Kewajiban nasabah (angsuran) selalu termonitor dengan baik.	√		
	c. Bila terjadi hal yang bersifat eksepsi/penyimpangan dapat segera diketahui dan dapat diambil langkah perbaikan/koreksi segera.	√		
	<b>Kontrol Fisik Aktiva dan Catatan</b>			
1.	Selama masa monitoring ini ada kewajiban dari <i>Relationship Officer</i> untuk selalu memelihara komunikasi dengan nasabah, antara lain dilakukan dengan melakukan kunjungan/inspeksi ke lokasi usaha nasabah baik untuk meninjau perkembangan usaha maupun melihat kondisi stok dan sebagainya	√		<i>Relationship Manager (RM) Lending</i> menjaga tali silaturahmi dan hubungan kepada nasabah dan menawarkan produk bank lainnya ( <i>cross selling</i> ).
2.	Hasil peninjauan ini perlu di-review dengan laporan yang disampaikan nasabah ke bank untuk meyakinkan kebenaran data selama ini.	√		

Sumber: Tawaf (1999:320-321) diolah (2011).



**SURAT KETERANGAN**  
**NO. 999 /BMI/MLG/XI/2011**

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Juniar Endrawanto

NIP : 09940243

Jabatan : Branch Manager

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa Universitas Brawijaya Malang berikut:

Nama : Sony Burhannudin

NIM : 0710320031

Fakultas : Fakultas Ilmu Administrasi

Telah mengadakan penelitian di Bank Muamalat Cabang Malang sejak bulan Agustus sampai dengan Oktober 2011 dalam rangka penyusunan karya ilmiah yang berjudul "Analisis Sitem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan Akad Murabahah dalam Mendukung Pengendalian Intern pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Malang".

Demikian surat keterangan ini kami buat, untuk dipergunakan seperlunya.

Malang, 04 Nopember 2011

PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk

Kantor Cabang Malang

**Juniar Endrawanto**

*Branch Manager*



## CURRICULUM VITAE

### I. Identitas Pribadi

Nama lengkap : Sony Burhannudin  
 Tempat/tanggal lahir : Mojokerto/18 Januari 1989  
 Kewarganegaraan : Indonesia  
 Agama : Islam  
 Status : Belum Menikah  
 Alamat e-mail : ndalemsony@gmail.com  
 No. HP : 085645004407  
 Alama : Jl. Jend A. Yani No. 42 RT. 04 RW. II  
 Dusun Pacet Utara, Desa Pacet, Kecamatan Pacet,  
 Kabupaten Mojokerto 61374



### II. Riwayat Pendidikan

1. MI Darussalam Pacet Mojokerto. (1995-2001)
2. SMPN 1 Pacet Mojokerto. (2001-2004)
3. SMAN 1 Gondang Mojokerto (2004-2007)
4. Universitas Brawijaya, Fakultas Ilmu Administrasi,  
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis (2007-2011)

### III. Riwayat Pekerjaan

No.	Perusahaan/Instansi <i>Company</i>	Jabatan <i>Position</i>	Tanggal/Date	
			dari/from	sampai/to
1.	PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Kantor Cabang Malang.	Staf Magang	1 Oktober 2010	31 Desember 2010

### IV. Riwayat Training/Kursus

No.	Jenis Training/Kursus <i>Type of Training/Course</i>	Penyelenggara <i>Caretaker</i>	Tahun <i>Year</i>
1.	<i>Desktop Application Training – Professional Program Microsoft Office 2003</i>	Universitas Brawijaya Malang	2008

2.	<i>Preparation of English as a Foreign Language (TOEFL)</i>	Universitas Brawijaya Malang	2011
----	---	------------------------------	------

#### V. Seminar/Lokakarya

No.	Judul Seminar	Penyelenggara	Tempat	Tahun
1.	Sosialisasi Kebanksentralan	Bank Indonesia	Kantor Bank Indonesia Malang	2010
2.	Forum Komunikasi BALITBANG KEMENHAN	BALITBANG KEMENHAN	Universitas Brawijaya Malang	2011

#### VI. Data Organisasi

No.	Nama Organisasi	Jabatan di Organisasi	Instansi Tempat Organisasi	Tahun
1.	<i>Research Study Club (RSC)</i>	Staf Bidang Penelitian	Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya	2008-2009
2.	<i>Research Study Club (RSC)</i>	Ketua Bidang Inventaris dan Komputer	Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya	2009-2010
3.	<i>Research Study Club (RSC)</i>	Bendahara Umum 1	Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya	2010-2011

#### VII. Karya Tulis/Ilmiah

No.	Judul	Event
1.	Pesan Iklan Coca-Cola Versi Word Food dalam Kalimat "Kamu Gimana dengan Hidangan Indonesia" Sebagai Salah Satu Upaya Pelestarian Kuliner Indonesia	Kompetisi Karya Tulis Mahasiswa Baru Universitas Brawijaya Tahun 2008
2.	Perwujudan Budaya Jawa Melalui Keris dalam Perspektif Konsep dan Teknik Pembuatannya.	Kompetisi Karya Tulis Mahasiswa (KKTU) Bidang Seni Tingkat Nasional Tahun 2008

3.	<i>Entrepreneurship System</i> Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).	Lomba Karya Tulis Ilmiah Mahasiswa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Povinsi Jawa Timur Tahun 2009
4.	Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dengan metode <i>Project Management</i> untuk mengelola <i>Endowment Factor</i> Wilayah Jalur Lintas Selatan (JLS).	Lomba Karya Tulis Ilmiah Mahasiswa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Povinsi Jawa Timur Tahun 2010
6.	Analisis Sistem dan Prosedur Pembiayaan Hunian Syariah dengan Akad <i>Murabahah</i> dalam Mendukung Pengendalian Intern (Studi pada PT. Bank Muamalat Indonesia,Tbk. Kantor Cabang Malang)	Tugas Akhir untuk Menempuh Gelar Sarjana Tahun 2011

#### VIII. Data Perlombaan/Kejuaraan

No.	Bidang Lomba	Tingkat	Peringkat	Tempat	Tahun
1.	Lomba Karya Tulis Ilmiah Mahasiswa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	Povinsi Jawa Timur	Juara Harapan 1	Surabaya	2009
2.	Program Kreativitas Mahasiswa Kewirausahaan	Nasional	Lolos Pendanaan	Universitas Brawijaya Malang	2011