

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN DALAM
PEMBERIAN KREDIT PEMILIKAN RUMAH STUDI KASUS
PADA BANK BTN KC SEMARANG**

TUGAS AKHIR



Disusun oleh:

Khumaeroh Aisya Ningrum

NIM 49402100024

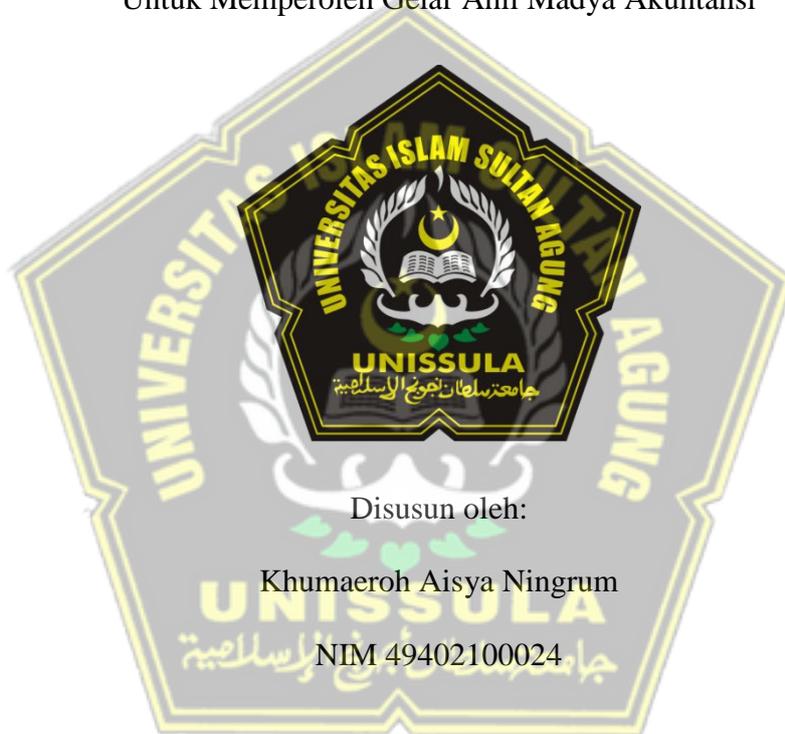
**PROGAM STUDI D-III AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN DALAM
PEMBERIAN KREDIT PEMILIKAN RUMAH STUDI KASUS
PADA BANK BTN KC SEMARANG**

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Ahli Madya Akuntansi



Disusun oleh:

Khumaeroh Aisya Ningrum

NIM 49402100024

**PROGAM STUDI D-III AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Khumaeroh Aisya Ningrum
NIM : 49402100024
Program Studi : DIII Akuntansi
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan bahwa Tugas Akhir saya dengan judul:

**“ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERN DALAM PEMBERIAN
KREDIT PEMILIKAN RUMAH STUDI KASUS PADA BANK BTN KC
SEMARANG”**

Merupakan hasil karya sendiri (bersifat original), bukan merupakan tiruan atau duplikasi dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan benar. Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia untuk dicabut gelar yang telah saya peroleh.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Semarang, 01 Maret 2024
Yang Menyatakan,



(Khumaeroh Aisya Ningrum)
NIM. 49402100024

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Khumaeroh Aisya Ningrum

NIM : 49402100024

Program Studi : DIII Akuntansi

Judul Tugas Akhir : Analisis Sistem Pengendalian Intern Dalam
Pemberian Kredit Pemilikan Rumah Studi Kasus
Pada Bank BTN KC Semarang



HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Khumaeroh Aisya Ningrum
NIM : 49402100024
Program Studi : DIII Akuntansi
Judul Tugas Akhir : Analisis Sistem Pengendalian Intern Dalam
Pemberian Kredit Pemilikan Rumah Studi Kasus
Pada Bank BTN KC Semarang

Telah berhasil di pertahankan di hadapan penguji dan diterima sebagai salah satu bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Ahli Madya Akuntansi pada Program Studi D-III Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penguji 2,



Maya Indriastuti, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS., CSRA
NIK. 211406021

Semarang, 01 Maret 2024
Penguji 1,



Dr. Edy Suprianto, S.E., M.Si., Akt
NIK. 211406018

Mengetahui:

Ketua Prodi D-III Akuntansi



Ahmad Rudi Yulianto, S.E., M.Si., Ak
NIK. 211415028

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “Analisis Sistem Pengendalian Intern Dalam Pemberian Kredit Pemilikan Rumah Studi Kasus Pada Bank BTN KC Semarang” tepat pada waktunya. Sholawat serta salam penulis haturkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW, beliau lah yang kita nantikan syafatnya kelak di Yaumul Qiyamah.

Tugas Akhir (TA) ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Ahli Madya Akuntansi (A.Md. Ak) pada program studi D-III Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam penulisan Tugas Akhir (TA) ini, saya memperoleh banyak bimbingan dan arahan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M. Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
2. Ahmad Rudi Yulianto, S.E., M.Si., Akt. Selaku Ketua Program Studi DIII Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sultan Agung Semarang
3. Dr.Edy Suprianto, S.E., M.Si., Akt selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan nasihan serta saran dalam penulisan Tugas Akhir ini

4. Bapak Ali Irfan selaku kepala cabang Bank BTN KC Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk memperoleh pengalaman dan pengetahuan di Bank BTN KC Semarang
5. Ibu Eunike Lidya Ritonga S.Psi selaku penghubung dengan berbagai divisi dan sumber informasi dalam penulisan ini
6. Ibu Yuly, Mas Dinar, Pak Royan, Mas Nopal, Mas Adi, Pak Danang, Pak Jamal, dan Mas Anggit, yang telah bersedia menjadi narasumber penulis
7. Orang tua penulis, Bapak Sudomo dan Ibu Dini Aria Farindhani, lalu Bapak tiri penulis yang sudah seperti bapak kandung, Bapak Rahmat Effendi, dan nenek penulis yang paling saya sayangi, Ibu Daryuni, yang telah banyak memberikan dukungan serta doa selama menjalani perkuliahan sampai penulis menempuh semester akhir di program studi D-III Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
8. Rekan-rekan Mahasiswa program studi D-III Akuntansi 2021, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung. Khususnya sahabat saya Prudent Novellea Maharani Prasetya, Muhamad Riziq Tajri, Mohammad Akbar Baihaqi, Sandi Eko Prasetyo, Lilik Irawati, dan Kiswatun Nofiyana yang telah mendengarkan keluh kesah penulis selama menjalani perkuliahan dan berjuang bersama untuk *survive*.
9. Orang terdekat saya dengan NIM 21525007, mahasiswa Program studi Teknik Mesin Universitas Islam Indonesia yang telah mendengarkan semua cerita dan memahami penulis selama perkuliahan.

Demikian Tugas Akhir (TA) ini disusun oleh penulis. Penulis menyadari bahwasannya masih banyak kekurangan dan kelemahan di dalam penulisan Tugas Akhir (TA) ini karena keterbatasan pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, penulis memohon maaf atas kesalahan dalam penulisan Tugas Akhir (TA) dan penulis bersedia menerima kritik serta saran untuk menyempurnakan Tugas Akhir (TA) ini.

Semarang, 01 Maret 2024
Penyusun



Khumaeroh Aisya Ningrum
NIM 49402100024



ABSTRAK

Tugas akhir ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR yang diterapkan di Bank BTN KC Semarang, kelemahan pada sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR, dan upaya untuk meningkatkan sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif serta menggunakan data primer yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh delapan anggota *consumer lending unit* Bank BTN KC Semarang.

Hasil penelitian analisis sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR pada Bank BTN KC Semarang adalah sistem pengendalian telah diterapkan sesuai dengan komponen dengan teori COSO dan berjalan dengan efektif, serta terdapat kelemahan dalam penerapannya yaitu kelemahan pada sistem, penyimpanan dokumen yang tidak memadai, dan kualitas SDM yang kurang memadai. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan SPI adalah dengan menerapkan teknologi otomasi pada proses penerimaan dokumen, melakukan perubahan kebijakan mengenai penyimpanan dokumen, dan memperkuat kebijakan pengendalian kredit dengan menerapkan sistem evaluasi yang lebih obyektif.

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Intern, KPR, Teori COSO

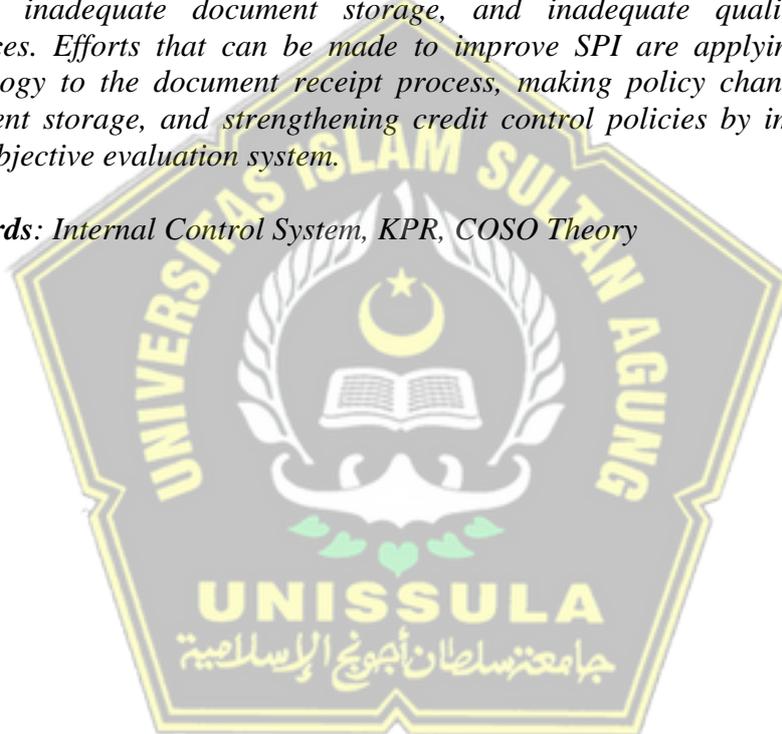


ABSTRACT

This final project aims to describe how the internal control system in providing mortgages is applied at Bank BTN KC Semarang, weaknesses in the internal control system in providing mortgages, and efforts to improve the internal control system in providing mortgages. The research method used is qualitative-descriptive and uses primary data obtained from filling out questionnaires by eight members of the consumer lending unit of Bank BTN KC Semarang.

The results of the internal control system analysis research in providing mortgages to Bank BTN KC Semarang are that the control system has been implemented in accordance with the components of the COSO theory and runs effectively, and there are weaknesses in its application, namely weaknesses in the system, inadequate document storage, and inadequate quality of human resources. Efforts that can be made to improve SPI are applying automation technology to the document receipt process, making policy changes regarding document storage, and strengthening credit control policies by implementing a more objective evaluation system.

Keywords: *Internal Control System, KPR, COSO Theory*



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Sistem Pengendalian Intern	10
2.1.1 Tujuan Sistem Pengendalian Intern	11
2.1.2 Komponen Pengendalian Intern.....	12
2.1.3 Unsur Pengendalian Intern.....	12
2.1.4 Keterbatasan Pengendalian Intern	15
2.2 Kredit Pemilikan Rumah	16
2.2.1 Keuntungan KPR	17
2.2.2 Tahapan Pengajuan KPR	18
2.2.3 Prinsip Pemberian KPR	21
2.3 Pengendalian Intern Terhadap Pemberian KPR	22
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Jenis Penelitian	27
3.2 Objek dan subjek Penelitian	27
3.3 Metode Pengumpulan Data	28

3.4	Sumber Data	30
3.5	Teknik Analisis Data	30
BAB IV HASIL PENGAMATAN DAN PEMBAHASAN		32
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	32
4.1.1	Sejarah singkat perusahaan	32
4.1.2	Visi dan Misi.....	34
4.2	Hasil Pembahasan.....	40
4.2.1	Hasil analisis kuesioner	40
4.2.2	Analisis sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR di Bank BTN KC Semarang berdasarkan komponen pengendalian intern menurut COSO	49
4.2.3	Kelemahan Sistem Pengendalian Intern dalam pemberian KPR pada Bank BTN KC Semarang	60
4.2.4	Upaya Peningkatan Sistem Pengendalian Intern dalam Pemberian KPR pada Bank BTN KC Semarang	62
BAB V PENUTUP.....		65
5.1	Kesimpulan.....	65
5.2	Keterbatasan	65
5.3	Saran	66
DAFTAR PUSTAKA		68



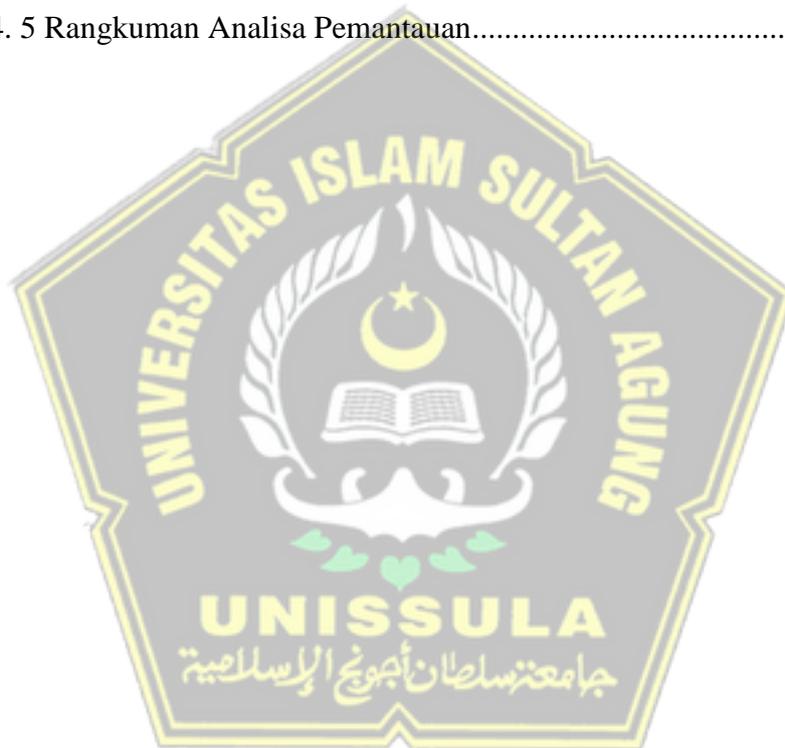
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik <i>Market Share</i> KPR.....	3
Gambar 3. 1 Teknik Analisis Data.....	30
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi.....	35



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Alokasi KPR BTN (2018-2019)	2
Tabel 1. 2 Nilai NPL Bank BTN (2018-2019).....	4
Tabel 4. 1 Rangkuman Analisa Lingkungan Pengendalian	41
Tabel 4. 2 Rangkuman Analisa Penilaian Risiko.....	43
Tabel 4. 3 Rangkuman Analisa Aktivitas Pengendalian.....	44
Tabel 4. 4 Rangkuman Analisa Informasi Dan Komunikasi	47
Tabel 4. 5 Rangkuman Analisa Pemantauan.....	48



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran- 1 Kartu Bimbingan TA.....	70
Lampiran- 2 <i>Google Form</i> Penelitian	71
Lampiran- 3 Foto Kegiatan Magang	72



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perumahan merupakan salah satu kebutuhan dasar yang harus dipenuhi oleh setiap orang. Namun sayangnya di Indonesia sendiri masih banyak masyarakat dari kalangan tertentu terutama kalangan ekonomi kelas menengah ke bawah yang belum mampu memiliki rumah tinggal. Keterbatasan dana menjadi penyebab utama hal ini dapat terjadi dan hal ini diperkeruh dengan Pandemi *Covid-19* kemarin yang tidak hanya memengaruhi ekonomi masyarakat, tetapi juga memengaruhi performa keuangan bank itu sendiri. Ramadhayanti (2023) menyatakan bahwa bank telah meluncurkan produk pinjaman bernama Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dengan tujuan membantu masyarakat memenuhi kebutuhan perumahannya.

Bank Tabungan Negara (BTN) telah menjadi salah satu pelopor dalam perbankan Indonesia sejak tahun 1965 dengan memperkenalkan KPR. Yuliana (2014) menyatakan bahwa KPR atau Kredit Pemilikan Rumah adalah salah satu jenis layanan kredit yang ditawarkan bank kepada nasabah yang mengajukan pinjaman khusus untuk memenuhi kebutuhan pembangunan atau perbaikan rumah.

Bank BTN terus melakukan upaya untuk meningkatkan penyaluran KPR melalui berbagai macam strategi pemasaran. Ramadhayanti (2023) melakukan pengolahan data mengenai penyaluran kredit KPR oleh Bank BTN selama 5 tahun terakhir dari tahun 2018-2022, berikut datanya:

Tabel 1. 1
Alokasi KPR BTN (2018 - 2022)

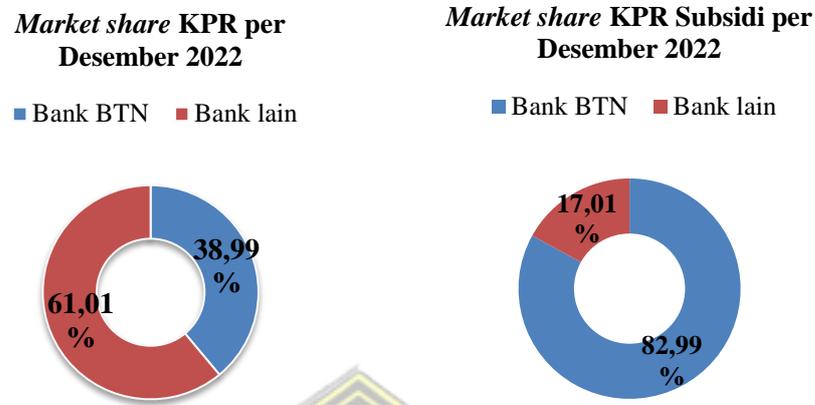
Tahun	Total Kredit	Kredit KPR	Alokasi KPR
2018	216.256.305	43.234.117	19,99%
2019	232.212.539	29.321.918	12,63%
2020	235.052.116	29.558.338	12,58%
2021	247.285.433	25.814.129	10,44%
2022	266.657.656	33.349.809	12,51%

Sumber: Laporan Keuangan BTN, data diolah

Berdasarkan tabel di atas, tahun 2018 memiliki alokasi KPR paling tinggi sebesar 19,9%, dan mengalami penurunan di tahun-tahun sesudahnya. Angka penurunan ini dikarenakan oleh adanya Pandemi *Covid-19* selama masa tahun 2019-2021, dan dapat dilihat pada tahun 2022 mulai mengalami pemulihan dan peningkatan sebesar 12,51%.

Pertumbuhan KPR oleh Bank BTN pada bulan November 2023 cukup pesat, Tercatat, saldo KPR subsidi BTN mencapai 162 triliun, tumbuh 12,3% dibandingkan November 2022 sebesar 144 triliun. Tercatat, hingga Desember 2022 Bank BTN menguasai pangsa pasar KPR subsidi dengan pangsa pasar sebesar 83%. Pertumbuhan angka yang signifikan ini menjadi hasil dari kesuksesan implementasi strategi dan sejumlah inisiatif yang dilakukan oleh Bank BTN.

Gambar 1. 1
Grafik Market Share KPR



Sumber: *annual report* BBTN 2022

Kusumawardani (2023) menyatakan bahwa penyaluran kredit yang dilakukan perbankan mempunyai risiko terjadinya kredit bermasalah yang disebut dengan kredit bermasalah (NPL). Rasio kredit bermasalah (NPL) merupakan perbandingan kredit bermasalah dengan total volume kredit yang dimiliki. Semakin rendah tingkat kegagalan maka semakin tinggi penyebaran PNR di masyarakat dan sebaliknya.

Bank BTN menghadapi serangkaian tantangan terkait dengan pemberian KPR seiring dengan perkembangan ekonomi dan pergerakan dinamis perekonomian Indonesia. Tantangan utamanya meliputi angka kredit bermasalah atau kredit macet yang memengaruhi performa keuangan Bank. Selain itu, kebijakan restrukturisasi kredit yang mengakhiri dukungan bagi debitur terdampak *Covid-19* pada Maret 2023 dapat memunculkan risiko kredit baru yang perlu dikelola dengan cermat oleh Bank BTN.

Tabel 1. 2
Nilai NPL Bank BTN (2018 – 2022)

Tahun	KPR (dalam jutaan)	NPL
2018	43.234.117	2,82%
2019	29.321.918	4,78%
2020	29.558.338	4,37%
2021	25.814.129	3,70%
2022	33.349.809	3,38%

Sumber: Laporan Keuangan Bank BTN, data diolah

Bank BTN berupaya menjaga angka kredit bermasalah (NPL) di bawah 5% sesuai Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.15/POJK.03/2017. Dari tabel sebelumnya terlihat bahwa dalam lima tahun terakhir, tingkat NPL terendah terjadi pada tahun 2018 sebesar 2,82%. Sedangkan angka gagal bayar tertinggi tercatat pada tahun 2019 sebesar 4,78%, disusul pada tahun 2020 sebesar 4,37%, ketika terjadi guncangan perekonomian dunia akibat pandemi. Pemerintah kemudian mengeluarkan kebijakan reklasifikasi kredit terhadap kredit macet bagi seluruh perbankan di Indonesia dengan tujuan utama untuk menurunkan angka NPL agar performa keuangan bank tetap terjaga.

KPR yang menjadi produk andalan BTN memegang peranan signifikan bagi Bank. Oleh karena hal tersebut, pemberian KPR memerlukan suatu sistem pengendalian intern untuk mencegah segala jenis risiko dan penipuan yang mungkin terjadi. Menurut Hall (2011), sistem pengendalian intern mengacu pada kebijakan perusahaan, praktik dan prosedural yang digunakan oleh suatu

organisasi atau perusahaan dengan tujuan melindungi aset perusahaan, memastikan keakuratan dan keandalan pelaporan serta mendukung pencapaian efisiensi dalam kegiatan perusahaan dan mengevaluasi kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Sistem pengendalian ini dapat membantu perusahaan menghindari risiko kredit macet (NPL) di kemudian hari.

Puspita (2020) menyatakan bahwa pengendalian internal yang efektif memerlukan sistem pengendalian internal yang baik. Sistem pengendalian internal yang dibangun dengan benar dan diterapkan secara konsisten dapat membantu manajer cabang melindungi data dan dokumen sebagai bahan untuk menghasilkan laporan keuangan yang andal.

Berdasarkan kegiatan magang yang penulis jalani, penulis mendapatkan beberapa informasi mengenai celah dalam penerapan SPI di BTN KC Semarang. Adapun dalam penerapan prosedur pemberian KPR, pihak BTN terkadang tidak melakukan prosedur dengan rinci sesuai ketentuan perusahaan. Terkadang pegawai dapat melewati tahapan tertentu. Sebagai contoh, dalam tahapan pengumpulan kelengkapan dokumen sebagai persyaratan KPR, terkadang pihak Bank tetap melanjutkan transaksi calon debitur meskipun data yang dikumpulkan belum lengkap.

Bahkan terkadang karyawan secara sadar membantu mempermudah pelanggan memperoleh kredit guna mencapai volume penjualan secara kredit. Hal ini mengindikasikan bahwa unsur pengawasan dan pemantauan tidak dilakukan dengan baik oleh pihak bank.

Permasalahan lain yaitu, terkadang debitur menggunakan kekuasaan pihak dalam, seperti mengaku memiliki kenalan atau saudara di BTN agar proses pemberian KPR dapat dipercepat tanpa melalui prosedur yang tepat. Hal ini menyebabkan prosedur pemberian KPR tidak dilaksanakan secara tepat dan lengkap sesuai kebijakan bank.

Hal-hal seperti diatas itulah yang menjadi sumber permasalahan kredit macet di BTN. Pihak BTN memfokuskan untuk mencapai target penyaluran KPR tapi di sisi lain mengabaikan peningkatan angka NPL yang mengakibatkan performa keuangan bank menjadi kurang sehat. Keadaan seperti ini mengindikasikan adanya kelemahan dalam sistem pengendalian intern BTN, sehingga penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut fenomena ini.

Latar belakang penelitian ini muncul dari perlunya melakukan analisis yang lebih mendalam dan spesifik terhadap sistem pengendalian intern dalam pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada sektor perbankan. Beberapa penelitian terdahulu, seperti penelitian yang dilakukan oleh Iswari (2022) tentang "*Analisis Sistem Pengendalian Intern Pada PT. BPR Fianka Rezalina Pekanbaru*", memberikan gambaran umum tentang pengendalian intern secara keseluruhan di suatu perusahaan. Meskipun Nasution (2020) juga membahas tentang "*Analisis Sistem Pengendalian Intern Dalam Pemberian Kredit Pada PT. BPR Bina Barumun*", Namun penelitian tersebut memberikan gambaran mengenai pengendalian internal dalam pemberian pinjaman secara umum, tanpa fokus khusus pada KPR. Di lain sisi, Sagala (2022) telah membahas analisis yang terfokus pada KPR yaitu "*Analisis Sistem Pengendalian Intern Terhadap*

Pemberian Kredit Perumahan Rakyat (KPR) Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Unit Lumbanjulu”, namun penelitian tersebut bersifat umum dan tidak meneliti secara mendalam karakteristik unik yang dimiliki KPR, dalam penelitian tersebut juga tidak membahas mengenai kelemahan dalam pengendalian intern maupun upaya meningkatkan sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR secara spesifik.

Berdasarkan penjabaran di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berfokus pada analisis sistem pengendalian intern dalam pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada Bank BTN KC Semarang. Penulis menganalisis penerapan sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR di Bank BTN KC Semarang, kelemahan penerapan sistem pengendalian intern dan upaya perbaikan sistem pengendalian intern. Oleh karena itu penulis memutuskan untuk menyusun tugas akhir ini dengan judul “**Analisis Sistem Pengendalian Intern Dalam Pemberian Kredit Pemilikan Rumah (Studi Kasus Pada Bank BTN KC Semarang)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diangkat dalam penulisan ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem pengendalian intern terhadap pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada Bank BTN KC Semarang dilaksanakan?
2. Apa saja kelemahan sistem pengendalian intern terhadap pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada Bank BTN KC Semarang?

3. Bagaimana upaya meningkatkan sistem pengendalian intern terhadap pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada Bank BTN KC Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana sistem pengendalian intern terhadap pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada Bank BTN KC Semarang dilaksanakan.
2. Untuk mengetahui kelemahan sistem pengendalian intern terhadap pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada Bank BTN KC Semarang.
3. Untuk mengetahui upaya meningkatkan sistem pengendalian intern terhadap pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) pada Bank BTN KC Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai diatas, maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

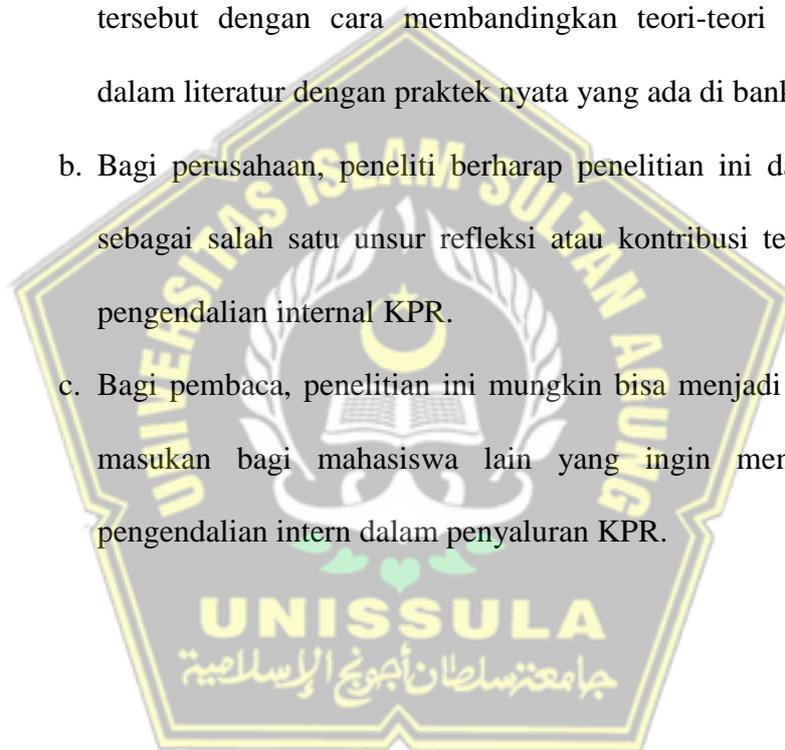
1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan konsep dan teori pengendalian intern, khususnya dalam konteks pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Hasil penelitian dapat melengkapi literatur akademis dengan memberikan pemahaman yang

lebih mendalam mengenai penerapan pengendalian internal pada sektor perbankan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis, sehingga penulis dapat memperoleh dan mengembangkan lebih lanjut pengetahuan yang mendalam mengenai sistem pengendalian intern pemberian Kredit Pemilikan Rumah, serta kelemahan-kelemahan sistem pengendalian intern tersebut dengan cara membandingkan teori-teori yang terdapat dalam literatur dengan praktek nyata yang ada di bank.
- b. Bagi perusahaan, peneliti berharap penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu unsur refleksi atau kontribusi terhadap sistem pengendalian internal KPR.
- c. Bagi pembaca, penelitian ini mungkin bisa menjadi referensi atau masukan bagi mahasiswa lain yang ingin mendalami topik pengendalian intern dalam penyaluran KPR.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Sistem Pengendalian Intern

Menurut Steinbart (2015), Pengertian pengendalian intern adalah suatu proses yang meluas pada seluruh kegiatan operasional organisasi dan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan pengelola, dimana pengendalian intern memberikan pengamanan agar tujuan pengendalian berupa pengamanan aset dan pemeliharaan pencatatan rinci yang baik agar dapat membuat laporan atas aset perusahaan secara akurat, memberikan informasi yang akurat dan andal, menyiapkan laporan keuangan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan, dan mendorong serta meningkatkan efisiensi operasional.

Menurut Mulyadi (2017), sistem pengendalian intern mencakup struktur organisasi perusahaan, metode dan tindakan yang terkoordinasi untuk melindungi aset perusahaan, memverifikasi keakuratan dan keandalan data akuntansi, meningkatkan efisiensi dan mendorong kepatuhan terhadap kebijakan akuntansi.

Menurut Wahyudi (2018) Pengendalian internal merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh komisaris, manajer, dan personel organisasi lainnya untuk memberikan keyakinan yang cukup terhadap pencapaian suatu tujuan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal merupakan suatu proses permanen dalam pengelolaan perusahaan yang meluas ke seluruh aktivitas operasional. Tanggung jawabnya mencakup perlindungan aset, pengarsipan terperinci, pelaporan akurat, pelaporan keuangan berbasis kriteria, dan penyederhanaan operasi. Sistem pengendalian internal mencakup struktur organisasi yang terkoordinasi, metode dan langkah-langkah untuk mengamankan

aset, memastikan keakuratan informasi akuntansi, meningkatkan efisiensi dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen. Perwakilan, manajer, dan karyawan lain dalam organisasi mempengaruhi proses ini untuk menciptakan kepercayaan yang cukup terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.1 Tujuan Sistem Pengendalian Intern

Tujuan dari pengendalian intern menurut Institut Akuntan Publik Indonesia (2011) adalah sebagai berikut :

a. Keandalan laporan keuangan

Secara umum, pengendalian intern berkaitan dengan tujuan entitas untuk menyiapkan laporan keuangan kepada pihak eksternal yang disajikan secara wajar dan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

b. Efektivitas dan efisiensi operasi

Pengendalian terkait dengan tujuan operasional dan kepatuhan mungkin relevan dengan audit jika kedua tujuan tersebut berkaitan dengan data yang dievaluasi dan digunakan oleh auditor dalam prosedur audit.

c. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku

Suatu perusahaan secara umum memiliki pengendalian yang berkaitan dengan tujuan yang tidak relevan dengan audit sehingga tidak perlu dipertimbangkan.

Dari berbagai definisi tujuan pengendalian internal yang disebutkan di atas, jelas bahwa tujuan pengendalian internal yaitu untuk melindungi aset perusahaan melalui sistem pelaporan yang handal dan terpercaya, efektifitas dan efisiensi

operasional organisasi serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.1.2 Komponen Pengendalian Intern

Menurut *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway / COSO* (Iswari, 2022), aspek utama pengendalian intern adalah sebagai berikut:

- a. Lingkungan pengendalian, yaitu lingkungan organisasi yang mempengaruhi kesadaran pengendalian seluruh karyawan. Lingkungan pengendalian ini menjadi dasar bagi komponen-komponen lain yang berkaitan dengan disiplin dan struktur organisasi perusahaan.
- b. Penilaian risiko, adalah proses mengidentifikasi dan mengukur risiko yang terkait dengan pencapaian tujuan. Setelah teridentifikasi, manajemen harus menentukan bagaimana hal tersebut akan dikendalikan.
- c. Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan yang harus dijalankan oleh seluruh karyawan untuk meyakinkan manajemen bahwa seluruh instruksi telah dilaksanakan.
- d. Informasi dan komunikasi, dua unsur yang akan membantu manajemen dalam memenuhi tanggung jawabnya.
- e. Pemantauan, yaitu proses penilaian kualitas pelaksanaan pengendalian internal dari waktu ke waktu dan melakukan perbaikan jika diperlukan.

2.1.3 Unsur Pengendalian Intern

Mulyadi (2001) menjelaskan rincian mengenai unsur-unsur pengendalian intern sebagai berikut (dalam Nasution, 2020):

- a. Struktur organisasi, yaitu suatu kerangka pembagian tanggung jawab fungsional di antara divisi-divisi organisasi untuk melaksanakan kegiatan utama organisasi. Pembagian tanggung jawab fungsional dalam organisasi ini didasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut:
- 1) Fungsi operasi dan inventaris harus dipisahkan dari fungsi akuntansi.
Fungsi operasional yaitu fungsi yang diberikan wewenang untuk melaksanakan kegiatan. Dalam suatu perusahaan, semua kegiatan memerlukan persetujuan dari seorang manajer fungsional yang mempunyai wewenang untuk mencatat keuangan perusahaan. Sedangkan fungsi akuntansi merupakan fungsi yang berwenang mencatat peristiwa keuangan perusahaan.
 - 2) Tidak semua fungsi dapat diberikan tanggung jawab penuh untuk mengerjakan semua tingkat transaksi.
- b. Suatu sistem otoritas dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang memadai atas aset, hutang, pendapatan dan pengeluaran. Dalam suatu organisasi, setiap transaksi terjadi hanya atas dasar persetujuan pejabat yang mempunyai kewenangan untuk menyetujui transaksi tersebut. Oleh karena itu, harus diciptakan suatu sistem dalam organisasi yang mengatur pembagian kekuasaan untuk mengesahkan pelaksanaan setiap transaksi.
- c. Praktik yang sehat dalam menjalankan tugas dan fungsi masing-masing unit organisasi. Cara-cara yang umum digunakan oleh suatu perusahaan untuk menciptakan praktik yang sehat adalah:

- 1) Penggunaan formulir yang diberi nomor urut tercetak, yang penggunaannya menjadi tanggung jawab pemberi kuasa.
 - 2) Audit dadakan diadakan tanpa pemberitahuan lebih awal kepada divisi yang diaudit dan dengan jadwal yang tidak menentu. Hal ini menciptakan insentif bagi karyawan untuk mengerjakan tugasnya sesuai kebijakan yang ditetapkan.
 - 3) Transaksi dilakukan dari awal sampai akhir tidak oleh satu orang atau divisi tanpa campur tangan divisi lain.
 - 4) Dengan berganti-ganti pekerjaan secara berkala, independensi karyawan dalam melaksanakan tugasnya dapat terjaga dan tidak terjadi kesepakatan di antara mereka.
 - 5) Kewajiban cuti bagi karyawan. Pada saat cuti, jabatan pegawai yang bersangkutan untuk sementara digantikan oleh pejabat lain, sehingga dapat diasumsikan bahwa kecurangan pada departemen yang bersangkutan dapat diketahui oleh pejabat yang menggantikannya untuk sementara waktu.
 - 6) Verifikasi aset fisik terhadap pencatatan dilakukan secara berkala.
 - 7) Pembentukan suatu divisi yang secara khusus bertanggung jawab mengkaji efektivitas komponen-komponen lain dalam sistem pengendalian internal. Satuan organisasi ini disebut dengan satuan pengawasan intern.
- d. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya. Kualitas pegawai adalah bagian yang sangat fundamental dalam sistem

pengendalian intern. Apabila perusahaan mempunyai staf yang berkompeten dan amanah maka komponen pengendalian yang lain dapat ditekan serendah mungkin dan perusahaan tetap mampu menghasilkan akuntabilitas keuangan yang dapat diandalkan.

2.1.4 Keterbatasan Pengendalian Intern

Keterbatasan pengendalian internal dapat mengakibatkan kegagalan mencapai tujuan pengendalian internal. Menurut Mulyadi (2002), keterbatasan tersebut adalah:

a. Kesalahan dalam pertimbangan

Kegagalan dalam pengambilan keputusan yang dibuat atau dalam melaksanakan tugas harian yang biasanya dilakukan personel lainnya. Kegagalan ini mungkin disebabkan oleh kurangnya informasi, keterbatasan waktu, dan tekanan lainnya.

b. Gangguan

Terdapat kesalahan dalam memahami instruksi, kesalahan muncul karena lalai dan perubahan personel yang bersifat sementara atau permanen atau sistem yang ada.

c. Kolusi

Kerja sama antar pihak-pihak terkait dimana pihak-pihak tersebut harus saling mengawasi namun justru bekerja sama untuk menutupi kesalahan yang dilakukan, baik disengaja maupun tidak disengaja.

d. Pengabaian oleh manajemen

Manajemen mengabaikan kebijakan yang ditetapkan hanya untuk kepentingan personal, sehingga pengendalian intern tidak berfungsi dengan baik.

e. Biaya lawan manfaat

Biaya yang dikeluarkan dalam penerapan pengendalian internal tidak boleh melebihi manfaat yang diharapkan dari penerapan pengendalian intern.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa keterbatasan pengendalian internal berarti hal-hal yang mengakibatkan pengendalian intern tidak terpenuhi sesuai rencana. Oleh karena itu, penerapan pengendalian internal bukan dimaksudkan untuk memperkecil segala kemungkinan terjadinya hal-hal tersebut, bahkan jika terjadi kesalahan atau penyimpangan dapat segera diperbaiki.

2.2 Kredit Pemilikan Rumah

Riyanto (2008) menyatakan KPR adalah pinjaman jangka panjang yang diberikan oleh bank atau lembaga keuangan lainnya kepada individu atau kelompok untuk membiayai pembelian rumah atau properti.

Santoso (2013) menyatakan KPR merupakan suatu bentuk pembiayaan yang diberikan oleh lembaga keuangan kepada perorangan atau kelompok dengan agunan berupa rumah atau properti, dengan tujuan agar peminjam dapat memiliki rumah lebih cepat melalui pembayaran bertahap.

Husnan, Suad, & Hartini (2005) menyatakan KPR adalah fasilitas kredit yang diberikan oleh bank untuk membiayai pembelian rumah atau properti lainnya, dengan peminjam menggunakan rumah atau properti tersebut sebagai jaminan kepada bank.

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Kredit Pemilikan Rumah (KPR) adalah suatu fasilitas kredit jangka panjang yang diberikan oleh bank atau lembaga keuangan kepada individu atau kelompok sebagai peminjam untuk membiayai pembelian rumah atau properti, yang dijamin dengan rumah atau harta benda sebagai jaminan pembayaran, dengan tujuan agar debitur lebih cepat memperoleh kepemilikan atas rumahnya sendiri melalui pembayaran bertahap.

2.2.1 Keuntungan KPR

Rumah menjadi kebutuhan utama dalam kehidupan manusia, tempat dimana manusia memulai dan mengakhiri aktivitas keseharian mereka. seiring dengan bertambahnya populasi penduduk Indonesia, semakin bertambah pula *demand* atas rumah tinggal. Berikut beberapa keuntungan untuk membeli rumah dengan KPR:

- a. Dana yang dikeluarkan cenderung kecil

Karena tingginya permintaan dan keterbatasan dana, banyak masyarakat memilih membeli rumah secara kredit melalui KPR. Hipotek memungkinkan orang untuk memiliki rumah tanpa modal besar untuk memulai, selama mereka memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh bank pemberi pinjaman.

b. Dapat langsung ditempati

Dengan KPR anda tidak perlu menunggu pembayaran rumah lunas baru dapat anda tempati.

c. Keuntungan investasi

Ketika nilai penjualan terus meningkat, membeli rumah bisa menjadi investasi menguntungkan yang akan memberikan keuntungan dalam tahun mendatang. Dengan membeli rumah dengan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dapat menghemat modal sembari kita menabung untuk diinvestasikan. Terutama apabila kita jeli memilih suku bunga rendah.

2.2.2 Tahapan Pengajuan KPR

Berdasarkan informasi dari divisi *Consumer Lending Unit* di Bank BTN KC Semarang, berikut ini adalah proses yang dilalui nasabah dalam pengajuan produk KPR:

a. pemilihan produk KPR

Tentukan produk KPR apa yang akan nasabah ambil di Bank BTN yang tentunya sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan kondisi keuangan nasabah. Bank BTN KC Semarang menawarkan banyak program KPR yang secara umum terbagi sebagai KPR Subsidi dan KPR Non-Subsidi.

b. Siapkan dokumen persyaratan.

Persyaratan dokumen untuk mengajukan KPR BTN berbeda-beda untuk setiap jenis nasabah. Perbedaan-perbedaan ini diklasifikasikan

menurut status, yaitu karyawan, wiraswasta, dan profesional. Syarat dokumen bagi karyawan, yaitu:

- 1) Menyertakan fotokopi *form* permohonan pinjaman
- 2) Menyertakan fotokopi kartu tanda penduduk calon nasabah
- 3) Menyertakan fotokopi kartu tanda penduduk Suami/Istri
- 4) Menyertakan fotokopi kartu keluarga
- 5) Menyertakan fotokopi surat nikah atau cerai (apabila sudah menikah atau bercerai)
- 6) Menyertakan fotokopi NPWP/SPT tahunan
- 7) Menyertakan fotokopi surat keterangan pengangkatan pegawai tetap
- 8) Menyertakan slip gaji satu bulan terakhir.

Sedangkan syarat dokumen bagi wiraswasta:

- 1) Menyertakan *form* permohonan pinjaman
- 2) Menyertakan fotokopi kartu tanda penduduk pemohon
- 3) Menyertakan fotokopi kartu tanda penduduk Suami/Istri
- 4) Menyertakan fotokopi kartu keluarga
- 5) Menyertakan fotokopi surat nikah atau cerai (bagi yang sudah menikah dan bercerai)
- 6) Menyertakan fotokopi NPWP/SPT tahunan
- 7) Menyertakan fotokopi Surat Izin Usaha Perusahaan (SIUP)
- 8) Menyertakan fotokopi tanda daftar perusahaan
- 9) Menyertakan fotokopi akta pendirian/perubahan

- 10) Menyertakan fotokopi akta pengesahan menteri kehakiman
- 11) Data keuangan perusahaan
- 12) Menyertakan fotokopi rekening koran atau tabungan 3 bulan terakhir
- 13) Pas foto pemohon dan pasangan (apabila telah menikah).

Sedangkan syarat dokumen bagi profesional, yaitu:

- 1) Menyertakan *form* permohonan pinjaman
 - 2) Menyertakan fotokopi kartu tanda penduduk pemohon
 - 3) Menyertakan fotokopi kartu tanda penduduk Suami/Istri
 - 4) Menyertakan fotokopi kartu keluarga
 - 5) Menyertakan fotokopi Surat Nikah/Cerai (bagi yang sudah menikah dan bercerai)
 - 6) Menyertakan fotokopi NPWP/SPT Tahunan
 - 7) Menyertakan fotokopi Izin Praktek
 - 8) Menyertakan fotokopi Rekening Koran atau Tabungan 3 bulan terakhir
 - 9) Pas Foto Pemohon dan Pasangan (Apabila telah menikah)
- c. Kunjungi Bank BTN KC Semarang untuk menyerahkan dokumen yang telah disiapkan.
- d. Wawancara calon nasabah. Divisi Consumer lending unit akan melakukan wawancara kepada nasabah sesuai 5C dan 7P untuk dapat memahami usaha yang dilakukan nasabah dan juga mengukur kemampuan nasabah dalam pembayaran kredit.

2.2.3 Prinsip Pemberian KPR

Pinjaman tanpa analisa terlebih dahulu bisa sangat berisiko bagi bank. Oleh karena itu, bank hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip pemberian pinjaman yang benar pada saat memberikan pinjaman. Ada banyak prinsip peminjaman yang dianut yaitu 5C, 7P dan studi kelayakan. Kedua prinsip ini, 5C dan 7P, memiliki kesamaan. Dengan kata lain, hal-hal 5C dijelaskan lebih detail pada prinsip 7P. Menurut Kasmir (2012), prinsip peminjaman dapat dijelaskan dengan menggunakan analisis 5C sebagai berikut (dalam Harahap, 2018):

a. Character

Artinya mengevaluasi pelanggan berdasarkan kepribadian atau perilaku sehari-hari, serta masa lalunya. Karakter merupakan ukuran untuk menilai “kesiapan” nasabah dalam proses pencairan pinjaman.

b. Capacity

Artinya, memeriksa kemampuan calon pelanggan dalam membayar pinjaman, yang biasanya berkaitan dengan kemampuannya dalam menjalankan usaha yang dijalankannya dan memperoleh keuntungan.

c. Capital

Artinya mengetahui sumber pembiayaan yang tersedia bagi nasabah atas pinjaman yang dibiayai oleh bank..

d. Collateral

Artinya jaminan oleh calon konsumen, baik fisik maupun non fisik. Jaminan tersebut semestinya melebihi total pinjaman yang diberikan.

Fungsi penjaminan adalah untuk melindungi bank dari risiko kerugian di kemudian hari.

e. Condition

Evaluasi kredit juga memerlukan penilaian kondisi perekonomian saat ini dan masa depan tergantung pada industrinya..

2.3 Pengendalian Intern Terhadap Pemberian KPR

Secara umum pengendalian internal KPR mencakup unsur pengendalian internal berupa peninjauan dan penonjolan tujuan pengendalian yang ingin dicapai perusahaan, dalam hal ini aspek operasional pemberian KPR. Menurut La Midjan (2010), pengendalian internal penyerahan KPR mencakup prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Fungsinya harus terpisah, fungsi “pembahasan kredit” di bagian “analisis kredit”, fungsi “permohonan pinjaman” di bagian “manajemen kredit”, dan fungsi “pemantauan kredit” di bagian “pemantauan kredit”..
- b. Akuntansi dan pelaporan harian mengenai posisi saldo kredit harus disusun secara efektif dan tepat waktu.
- c. Perlu disusun gambaran mutasi ekonomi bulanan.
- d. Inventarisasi sebenarnya harus dilakukan dalam waktu singkat dengan pengawasan internal.
- e. Diperlukan kebijakan yang menjamin keamanan atau kelayakan, baik bersifat pencegahan maupun represif.
- f. Penandatanganan jaminan oleh dua orang petugas.

- g. Penting untuk mengembangkan suatu sistem untuk menyimpan dan mengarsipkan surat dan berkas perkreditan dan untuk pengendalian yang benar atas rekening kredit, giro, dan sebagainya (*filling system*).

Setelah unsur-unsur pengendalian internal atas pemberian KPR diketahui, maka bank harus memastikan bahwa pengendalian tersebut dilakukan secara efektif. Pengendalian kredit internal efektif bila unsur-unsur pengendalian internal berikut ini diterapkan:

a. Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian mencakup seluruh aktivitas, kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan sikap umum manajemen puncak, manajer, dan *owner* perusahaan terhadap pengendalian dan pentingnya hal tersebut bagi perusahaan. Lingkungan pengendalian yang kuat terdiri dari beberapa faktor yang meningkatkan kesadaran pengendalian dari mereka yang mengendalikan organisasi, yaitu:

1) Integritas dan nilai etika organisasi

Integritas dan nilai etika organisasi serta cara mereka menjalankan fungsi manajemen dan pengendalian mempunyai dampak yang signifikan terhadap lingkungan pengendalian.

2) Parameter pelaksanaan tugas dan tanggung jawab manajemen dalam pengelolaan organisasi,

Parameter pelaksanaan tugas dan tanggung jawab manajemen dalam menjalankan suatu organisasi dapat mempengaruhi lingkungan pengendalian. Fungsi-fungsi ini mencakup pemantauan risiko bisnis,

pelaporan dan pengukuran keuangan, pemilihan kebijakan akuntansi yang ada, dan pemahaman risiko TI.

3) Struktur, tugas, wewenang dan tanggung jawab organisasi,

Tujuan dari struktur organisasi suatu organisasi bisnis adalah untuk memberikan kerangka kegiatan untuk mencapai tujuan melalui perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan pengendalian. Pembagian tugas dan pertanggung jawaban memuat informasi mengenai bagaimana dan kepada siapa tugas dan pertanggung jawaban tersebut dilimpahkan dalam seluruh kegiatan masyarakat dan hendaknya memungkinkan setiap orang mengetahui bagaimana kegiatannya berhubungan dengan kegiatan orang lain agar turut serta dalam terwujudnya tindakan tersebut.

4) Daya tarik dan pengembangan personel yang berkualitas

Kebijakan dan praktik SDM mempengaruhi kesesuaian tenaga kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Kebijakan dan praktik SDM ini mencakup prosedur rekrutmen, program pelatihan, evaluasi, konseling, promosi, kompensasi, dan tindakan korektif perusahaan.

5) Akuntabilitas kompetensi

Akuntabilitas kompetensi mengacu pada pemahaman dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas, termasuk bagaimana manajemen mempertimbangkan tingkat kompetensi tertentu di tempat kerja dan bagaimana tingkat tersebut dinyatakan sebagai persyaratan keterampilan dan pengetahuan.

b. Penilaian risiko

Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi, menganalisis dan mengelola risiko yang terkait dengan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

c. Aktivitas pengendalian

Aktivitas pengendalian mencakup kebijakan dan prosedur yang diperlukan untuk mengurangi risiko untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum aktivitas pengendalian yang berkaitan dengan audit dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1) Pemisahan fungsi

Pemisahan tugas yang kuat mencakup pemisahan otorisasi transaksi, pemeliharaan kepemilikan aset, dan pemeliharaan tanggung jawab atas pencatatan akuntansi. Mengabaikan pemisahan tugas memungkinkan seseorang melakukan kesalahan atau penipuan dan kemudian bersembunyi dalam pelaksanaan tugasnya yang biasa.

2) Dokumen serta catatan yang memadai

Menilai integritas dokumen dan proses pencatatan yang baik dapat membantu perusahaan mengendalikan risiko kesalahan data.

3) Pengendalian fisik atas aset dan catatan

Pengendalian fisik adalah tentang pembatasan akses terhadap dokumen penting, baik akses fisik langsung dan akses langsung melalui pembuatan maupun manipulasi berkas yang mengizinkan penggunaan atau pengeluaran dana.

4) Pengendalian otorisasi

Tujuan pengendalian otorisasi yaitu untuk memastikan bahwa setiap transaksi disetujui oleh manajemen dalam lingkup kewenangannya.

5) Pemeriksaan secara independen atas verifikasi internal

Pengendalian pemrosesan data mengatasi risiko mengenai otorisasi, integritas, dan keakuratan transaksi.

d. Informasi dan komunikasi

Tujuan informasi dan komunikasi adalah untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, mengklasifikasikan, mencatat dan melaporkan transaksi serta menjaga keakuratan laporan keuangan. Hal ini antara lain mengacu pada sistem akuntansi yang meliputi metode dan catatan (*records*) untuk mengidentifikasi, menggabungkan, menganalisis, mengelompokkan, mencatat dan melaporkan transaksi yang terjadi serta untuk menghasilkan pertanggungjawaban atas aset dan kewajiban perusahaan.

e. Pemantauan

Pemantauan adalah aktivitas yang digunakan selain empat elemen lainnya untuk memberikan jaminan yang memadai bahwa tujuan tertentu telah tercapai. Pemantauan adalah penilaian berkelanjutan terhadap desain dan fungsionalitas pengendalian internal untuk menyesuaikannya dengan perubahan lingkungan.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain (Moelong, 2014). Sedangkan metode deskriptif artinya data penelitian diuraikan atau diuraikan dengan menggunakan kata-kata (Endraswara, 2013).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjabarkan kondisi yang terjadi di Bank BTN KC Semarang dengan menganalisis dan memperoleh wawasan sehubungan dengan sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR yang kemudian hasil observasi dibandingkan dengan teori-teori yang berkaitan untuk dapat menjadi sebuah kesimpulan atas pemecahan masalah yang dihadapi.

3.2 Objek Dan Subjek Penelitian

Objek Penelitian yang digunakan dalam Tugas Akhir ini adalah Bank BTN KC Semarang, yaitu merupakan salah satu dari 81 Kantor Cabang Utama PT Bank BTN. Tbk yang beralamatkan di Jl. MT. Haryono No 717, Wonodri, Kec Semarang Selatan. Alasan penulis memilih tempat ini sebagai objek penelitian yaitu karena penulis telah menjalani magang selama kurang lebih satu setengah bulan di Bank BTN KC Semarang, kemudian selama kegiatan magang tersebut berlangsung penulis melakukan observasi mengenai hal yang sekiranya terdapat kelemahan yang dapat penulis teliti untuk mendapatkan upaya mengatasi

kelemahan tersebut, yang dalam penelitian ini topik yang dianalisis mengenai sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR.

Dalam penelitian kualitatif, subjek penelitian disebut sebagai responden, yaitu orang yang memberikan informasi mengenai data yang diinginkan peneliti sehubungan dengan penelitian yang dilakukan. Subyek utama (informan kunci) penelitian ini adalah beberapa karyawan Bank BTN KC Semarang yang menjadi bagian dari divisi *consumer lending unit*, yaitu sebuah divisi yang menangani secara khusus penyaluran KPR yang dapat memberikan informasi relevan untuk peneliti.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam mengumpulkan data yang diperlukan penelitian ini, yaitu:

a) Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017), kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data dimana responden disajikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan untuk dijawab. Untuk kuesioner penelitian ini, peneliti menggunakan media *Google Form*. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini bertipe tertutup karena responden hanya perlu menandai salah satu jawaban yang dianggap benar. Peneliti hanya menyediakan dua jawaban ya atau tidak terhadap pertanyaan yang telah peneliti siapkan. Daftar pertanyaan untuk menganalisis pengendalian intern dalam pemberian KPR terbagi menjadi beberapa bagian, terdapat dua belas pertanyaan untuk bagian lingkungan pengendalian, lima pertanyaan untuk bagian penilaian risiko, dua belas

pertanyaan untuk bagian aktivitas pengendalian, tujuh pertanyaan untuk bagian informasi dan komunikasi, dan lima pertanyaan untuk bagian pemantauan.

b) Observasi

Menurut Widoyoko (2014), observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang terjadi pada suatu gejala pada subjek yang diselidiki. Peneliti terjun langsung ke Bank BTN KC Semarang saat kegiatan magang untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan pengendalian intern dalam pemberian KPR. Selama magang, hampir setiap hari terdapat dokumen yang berkaitan dengan KPR seperti surat permohonan dari nasabah atau dokumen pendukung lainnya, hal ini menunjukkan bahwa nasabah yang terlibat transaksi KPR di Bank BTN cukup banyak dan hal ini menjadi menarik untuk diteliti mengenai seberapa kuat pengendalian yang diterapkan di Bank BTN, dan juga untuk mengetahui kelemahan serta upaya untuk mengatasi kelemahan tersebut.

c) Studi Pustaka

Studi kepustakaan merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan cara mengkaji teori, pendapat, dan gagasan pokok yang terdapat dalam media cetak khususnya buku yang mendukung dan relevan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian (Sarwono, 2010). Studi literatur dilakukan dengan mengkaji teori-teori yang diperoleh peneliti melalui buku, *google scholar*, atau jurnal penelitian terdahulu yang terkait dengan pengendalian intern dan KPR.

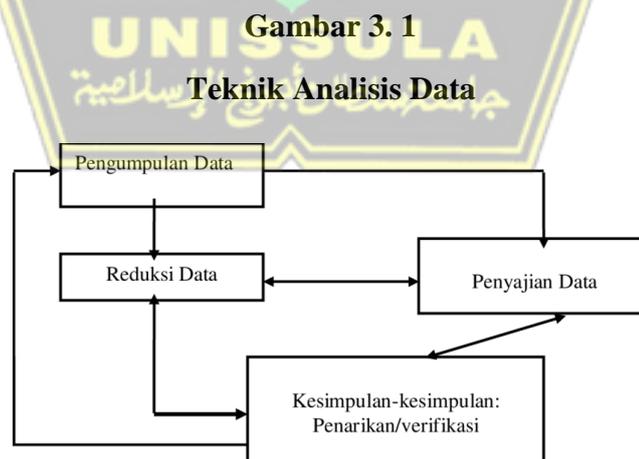
3.4 Sumber Data

Sumber data adalah subyek dimana data diperoleh. Peneliti menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data, maka sumber datanya disebut responden, yaitu orang yang menanggapi pertanyaan peneliti, baik secara tertulis maupun lisan (Suharsimi, 2010). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan seputar sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR Bank BTN KC Semarang.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini berdasarkan analisis data kualitatif. Menurut Moleong (2007), analisis kualitatif adalah metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan orang serta perilaku yang diamati.

Peneliti menggunakan model analisis data Miles dan Huberman. Langkah-langkah menganalisis data deskriptif kualitatif adalah sebagai berikut:



Sumber: *Google*

- a. Pengumpulan data dan informasi yang diperlukan mengenai pengendalian internal dalam pemberian KPR di Bank BTN KC Semarang menggunakan data yang diperoleh peneliti dari observasi langsung di lapangan dan kuesioner.
- b. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang menyaring, mengkategorikan, mengarahkan, menghilangkan redundansi, dan mengatur data untuk mencapai kesimpulan akhir yang terverifikasi. Peneliti akan menganalisis secara mendalam kuesioner mengenai pengujian pengendalian intern dalam pemberian KPR yang diterapkan di Bank BTN KC Semarang dengan analisis pengendalian intern berbasis COSO yang dikategorikan ke dalam analisis lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan.
- c. Informasi dapat disajikan dalam bentuk tertulis atau dalam bentuk kata-kata, gambar, grafik dan tabel. Tujuan dari representasi data adalah untuk menggabungkan informasi sedemikian rupa sehingga dapat menggambarkan keadaan yang telah terjadi. Peneliti menyajikan data dengan menyajikan hasil angket dalam bentuk tabel kemudian diuraikan dengan kata-kata.
- d. Langkah terakhir dari analisis data kualitatif adalah menarik kesimpulan. Kesimpulan harus diambil dari hasil keseluruhan proses pengumpulan data. Seluruh temuan penelitian kemudian diuraikan dan disimpulkan sedemikian rupa sehingga memberikan penjelasan mengenai hasil pengendalian intern dalam pemberian KPR.

BAB IV

HASIL PENGAMATAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah singkat perusahaan

Bank BTN lahir dari jejak sejarah yang mengalir dari zaman Belanda hingga kini. Awalnya, pada tahun 1897 di Batavia, *Postspaarbank* dirintis sebagai bagian dari sistem jasa keuangan perbankan di bawah pemerintahan Belanda. Kelahiran ini mengilhami berdirinya Bank BTN. Eksistensi Bank BTN ini memiliki akar yang dalam, dimulai dari masa kekuasaan Belanda dan kemudian bertransformasi mengikuti alur perubahan zaman.

Pada tahun 1942, saat pemerintahan Jepang mengambil alih, *Postspaarbank* berganti nama menjadi *Tyokin Kyoku*. Transformasi ini mencerminkan pengaruh era yang berubah, namun semangat dalam menjaga aset dan layanan keuangan tetap tak tergoyahkan. Setelah proklamasi kemerdekaan Indonesia, *Tyokin Kyoku* dikelola oleh pemerintah Indonesia dan diberi nama Kantor Tabungan Pos RI. Ini menjadi langkah penting dalam memastikan layanan tabungan tetap tersedia bagi masyarakat.

Perubahan zaman yang semakin terasa mengakibatkan pada tanggal 9 Februari 1950, Bank Tabungan Pos RI diubah namanya menjadi Bank Tabungan Pos. Posisi ini menegaskan perannya sebagai lembaga tabungan yang unik dalam perekonomian Indonesia. Tak lama kemudian, dengan perubahan legislatif pada tahun 1963, Bank Tabungan Pos berubah lagi, kali ini menjadi Bank Tabungan

Negara (BTN). Perubahan ini menandai langkah signifikan dalam perkembangan Bank BTN, dari sebuah unit ke induk yang berdiri sendiri.

Perjalanan panjang ini berlanjut saat pemerintah Indonesia memandang Bank BTN sebagai wadah pembiayaan proyek perumahan untuk rakyat. Melalui pengembangan Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Bank BTN secara konsisten mendukung kebutuhan perumahan masyarakat Indonesia. Status Bank BTN pun semakin berkembang, dari bank konvensional menjadi Bank Devisa pada tahun 1994, memungkinkannya untuk memberikan layanan lebih luas dalam berbagai bentuk pembiayaan.

Kepercayaan pemerintah dan masyarakat pada Bank BTN terus menguat seiring waktu. Pada tahun 1989, Bank BTN merilis obligasi pertamanya, menunjukkan pertumbuhan dalam layanan dan produk perbankan. Transformasi ini juga mengiringi status perseroan yang diperoleh pada tahun 1992, memungkinkan Bank BTN bergerak lebih luas dalam lingkungan perbankan umum. Ini adalah tonggak penting dalam memperluas cakupan layanan dan membawa Bank BTN ke dalam pasar terbuka.

Dalam perjalanan panjangnya, Bank BTN terus menunjukkan komitmennya dalam mendukung sektor perumahan. Meraih peringkat 1 Indonesia *Banking Awards* VI 2017 sebagai Bank Indonesia Terbaik 2017, Bank BTN berdiri kuat dengan keyakinan untuk melanjutkan pencapaian positif dan mewujudkan tujuan bisnisnya di masa mendatang.

4.1.2 Visi dan Misi

A. Visi

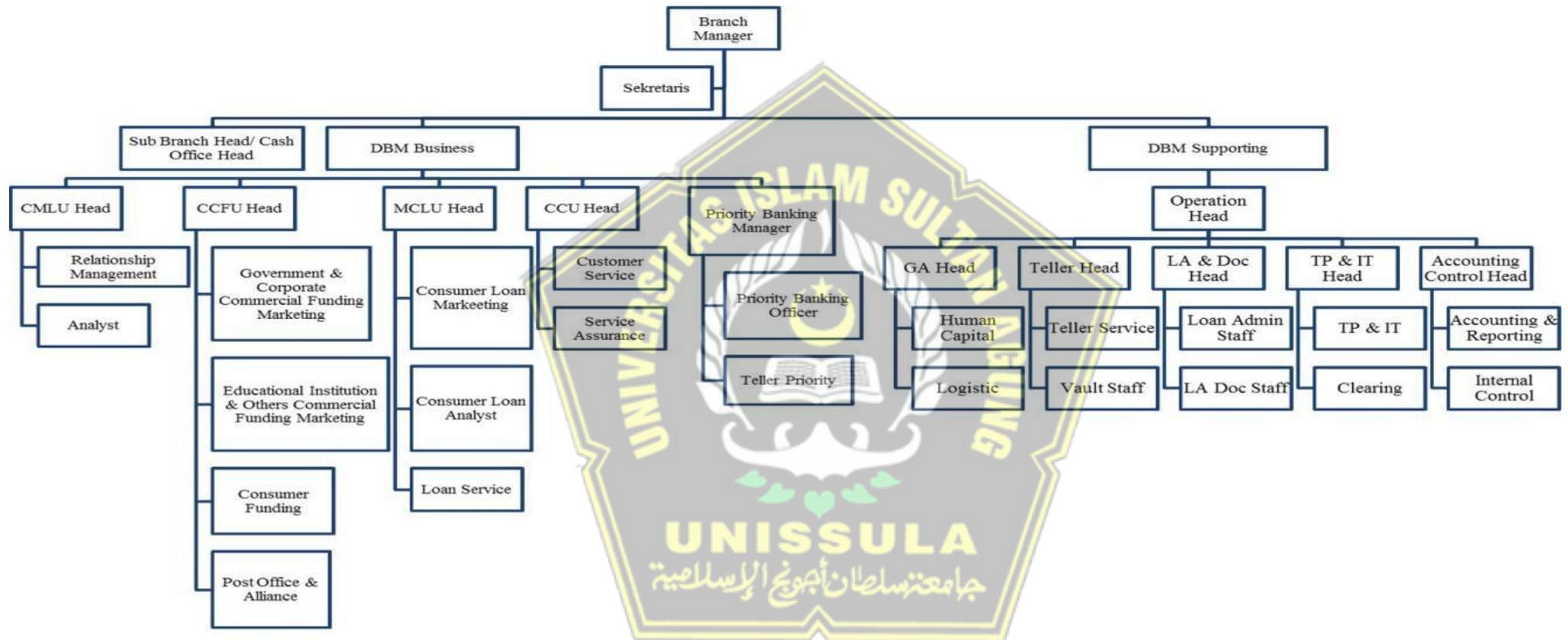
Menjadi *The Best Mortgage Bank* di Asia Tenggara pada tahun 2025.

B. Misi

- 1) Secara aktif mendukung pemerintah dalam memajukan kesejahteraan masyarakat Indonesia melalui kepemilikan rumah
- 2) Mewujudkan kehidupan yang diimpikan jutaan rakyat Indonesia melalui penyediaan rumah yang layak
- 3) Menjadi *home of Indonesia's best talent*
- 4) Meningkatkan *shareholder value* dengan berfokus pada pertumbuhan profitabilitas yang berkelanjutan sebagai perusahaan *blue chip* dengan prinsip manajemen risiko yang kokoh
- 5) Menjadi mitra keuangan bagi para pemangku kepentingan dalam ekosistem perumahan dengan menyediakan solusi menyeluruh dan layanan terbaik melalui inovasi digital.



Gambar 4.1
Struktur Organisasi



4.1.3 Tugas dan wewenang struktur organisasi di Bank BTN KC Semarang

1) *Branch Manager*

Branch manager memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut: menyetujui nota pencairan dana kepada pengembang, konfirmasi pelaksanaan perjanjian kredit, konfirmasi dan hapus surat konfirmasi penjualan tunai, pembebasan debit rekening giro, proposal untuk ditandatangani dan diteruskan ke klien, menandatangani perjanjian kerja sama, persetujuan dan penghapusan permohonan kredit, permohonan disetujui dan ditolak, penghentian investasi dan melakukan analisa dan pengambilan keputusan kredit, memproses dan memutuskan permohonan kredit, menerima permintaan *sponsorship* dan melaksanakan pengadaan, keputusan permohonan perpanjangan kredit, memeriksa dan menandatangani PKS, meninjau dan menandatangani catatan laporan pengunjung dan dokumen kelengkapan data, konfirmasi lelang barang milik debitur.

2) Sekretaris

Sekretaris mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut: Mendistribusikan surat-surat yang masuk, menyerahkan memorandum yang ditandatangani dengan tarif khusus, menyerahkan memorandum yang ditandatangani tanpa penalti untuk mempercepat pencairan simpanan, menerbitkan permintaan disposisi, menangani tugas-tugas administratif seperti mengelola dan mengarsipkan dokumen-dokumen penting, serta menjaga kelancaran alur informasi di departemen atau unit kerja yang

bersangkutan, mengatur jadwal pertemuan, rapat, dan acara-acara penting baik internal maupun eksternal, serta memastikan semua pihak yang terlibat terinformasi dengan baik, menangani surat-menyurat dan komunikasi tertulis, baik melalui surat, email, atau pesan internal, serta merespon permintaan informasi dari berbagai pihak.

3) *Deputi Branch Manager Business*

Dbm Business mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut: meninjau dan menandatangani memorandum pembayaran bonus, meninjau dan menandatangani memorandum tarif khusus, meninjau dan menandatangani memorandum pembayaran setoran dipercepat bebas penalti, meninjau dan memberikan keputusan kredit, meninjau dan menandatangani tinjauan dokumen, meninjau dokumen perjanjian kredit dan lampirannya, meninjau dokumen dan lampiran perjanjian pinjaman, meninjau dan menandatangani surat perjanjian penjualan tunai, meninjau dan menandatangani nota debit rekening giro.

4) *DBM Supporting*

Dbm supporting memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut: menyetujui transaksi harian (RTGS) dengan limit nominal sebagaimana dikuasakan, terima pemberitahuan pembayaran, peninjauan kembali nota dan perintah pencairan uang kepada pengembang, pemrosesan nota pembayaran kredit, penyampaian nota pembayaran kredit, otorisasi pembayaran SPM (surat perintah pembayaran).

5) *Commercial Lending Unit Head*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut: menelaah dokumen dan lampiran kontrak kredit, mengurus pelaksanaan perjanjian kredit, verifikasi lampiran dokumen dan lampiran kontrak kredit, pengabaian terhadap penandatanganan perjanjian kredit tambahan, meninjau dan meneruskan surat penerimaan penjualan tunai, tinjau dan teruskan pemberitahuan utang rekening giro, review dan penyampaian usulan nota pembayaran pinjaman, review dan penyampaian laporan pencapaian proyek, mengkaji dan mengkomunikasikan hasil PAK, penolakan keputusan menyetujui permintaan kredit untuk dikirimkan kepada pelanggan, revisi dan perpanjangan PAK sesuai penambahan batas kredit, penolakan keputusan persetujuan penambahan batas kredit untuk dikirimkan kepada pelanggan dan persiapan perpanjangan, permintaan pemeliharaan rekening, verifikasi dan kelanjutan pemberian kredit PAK, review dan transmisi sebagian memorandum penerapan roya, analisis dan kunjungan ke tempat yang tepat.

6) *Mortgage and Consumer Lending Unit Head*

Mortgage and consumer lending unit head memiliki tugas dan wewenang: Menyampaikan keterangan secara lengkap, mengkaji dan menandatangani pemberitahuan pembetulan beserta lampirannya, mengkaji dan menandatangani surat pemberitahuan debitur, mengkaji dan memastikan penyelesaian kredit, mengkaji hasil pemasukan data DDE dan penyelesaian tugas, menerbitkan perintah penyidikan atas verifikasi

pendapatan dan ketenagakerjaan, penilaian ketenagakerjaan, perumahan dan jaminan (pinjaman elektronik), verifikasi hasil analisis dan penerbitan keputusan kredit, verifikasi dan penandatanganan PKS.

7) *Accounting and Reporting Staff*

Accounting and reporting staff memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut: mendaftarkan setiap permohonan kelompok dan melaporkan secara berkala ke BI, membuat jurnal pencatatan akuntansi, penyusunan laporan transaksi valuta, laporan bank umum dan sistem informasi debitur, melengkapi jurnal koreksi.

8) *Consumer loan analyst*

Consumer loan analyst mempunyai fungsi dan wewenang sebagai berikut: penyusunan laporan pemantauan dan analisis permohonan yang ditolak BTN, pemeriksaan (tidak termasuk kunjungan) dan pemberian rekomendasi, merekomendasikan hasil analisis kredit kepada pengambil keputusan kredit di industri.

9) *Consumer loan marketing*

Consumer loan marketing memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut: membuat draft PKS, memberikan PKS yang telah ditandatangani oleh pihak ketiga, menyerahkan kelengkapan dokumen calon nasabah.

10) *Consumer loan service*

Consumer loan service mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut: menerbitkan tanda terima penerimaan permohonan dan membuat nota koreksi, mengirimkan pemberitahuan koreksi beserta lampirannya ke

nomor tersebut, menjelaskan diterima atau ditolaknya permohonan, menyiapkan dan mengirimkan utang. surat pemberitahuan, mengirimkan formulir surat pemberitahuan kepada debitur, mengirimkan formulir pemberitahuan ke BI untuk melaporkan faktor penyusutan, meminta informasi jumlah utang dan mencetak informasi pembayaran, melakukan penegakan kredit, menyiapkan bukti pembayaran pinjaman, menyelesaikan proses verifikasi untuk calon debitur dan menyerahkan dokumen-dokumen yang diperlukan, pengajuan proses verifikasi data DDE, penyusunan SP3K, penyusunan nota konfirmasi hingga pengkinian informasi keuangan.

4.2 Hasil Pembahasan

4.2.1 Hasil analisis kuesioner

Pada penelitian analisis sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR (studi kasus Bank BTN KC Semarang), metode pengumpulan data primer dari responden menggunakan kuesioner, yaitu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dengan membuat serangkaian pertanyaan dan mengirimkannya kepada partisipan penelitian untuk memperoleh jawabannya. Responden penelitian ini adalah delapan karyawan Unit *Consumer Lending Unit*, sebuah departemen yang khusus menangani KPR.

Penulis menyajikan hasil kuesioner yang diisi responden dalam bentuk tabel yang dibagi menjadi beberapa bagian yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Ringkasan hasil kuesioner tersebut adalah sebagai berikut:

a) Lingkungan Pengendalian

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh delapan responden, semua responden memiliki jawaban seragam dalam bagian lingkungan pengendalian. Dari dua belas pertanyaan yang diajukan peneliti mengenai lingkungan pengendalian, semua responden menjawab seragam dan jawaban dari responden terhadap dua belas pertanyaan itu adalah “YA”.

Tabel 4. 1

Rangkuman Analisis Lingkungan Pengendalian

Teori COSO	Pertanyaan	Keterangan
Integritas dan nilai etika organisasi	Apakah manajemen memiliki filosofi dan gaya operasi tertentu yang menunjukkan tindakan-tindakan yang kreatif seperti kode etik, atau budaya kerja tertentu secara khusus?	Bank BTN KC Semarang memiliki kode etik secara tertulis untuk seluruh karyawan. (AKHLAK, yaitu amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif)
Parameter pelaksanaan tugas dan tanggung jawab manajemen dalam pengelolaan organisasi	Apakah setiap tindakan yang dilakukan oleh bagian KPR selalu patuh dan disiplin terhadap kebijakan yang berlaku di Bank?	Karyawan patuh terhadap SOP
	Apakah terdapat pengawasan secara intensif terhadap karyawan untuk mengurangi / mencegah tindakan karyawan yang tidak jujur?	Terdapat pengawasan secara intensif terhadap karyawan dan mereka dituntut untuk melaporkan segala tindak kecurangan
	Apakah terdapat upaya untuk mencegah karyawan melakukan kecurangan seperti pe-rolling-an karyawan dalam kurun waktu tertentu?	Terdapat <i>rolling</i> karyawan setiap batas waktu tertentu
	Apakah terdapat sanksi yang dikenakan kepada karyawan yang melakukan kecurangan?	Terdapat sanksi terhadap karyawan yang melakukan tindak kecurangan

Teori COSO	Pertanyaan	Keterangan
	Sebutkan sanksi yang dikenakan kepada karyawan yang melakukan kecurangan	Sanksi terberat adalah PHK, apabila kecurangan dinilai tidak berdampak besar sanksi dapat berupa pemindahan tugas atau penugasan khusus
Struktur, tugas, wewenang dan tanggung jawab organisasi	Apakah bank telah memiliki struktur organisasi yang jelas menerangkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing divisi?	Bank BTN memiliki struktur organisasi yang jelas tanggung jawab dan wewenangnya.
	Apakah bank memiliki satuan komite audit yang independen?	Bank memiliki satuan komite audit yang independen
Daya tarik dan pengembangan personel yang berkualitas	Apakah terdapat kebijakan dan standar prosedur oprasional dalam upaya mendapatkan SDM (rekrutmen) yang jujur dan kompeten?	Di bidang sumber daya manusia, terdapat pedoman dan prosedur operasional standar.
	Apakah kompetensi setiap individu sudah didukung dengan program pengembangan dan pelatihan dari bank?	Kompetensi setiap individu ditingkatkan melalui program pelatihan dan pengembangan bank.
Akuntabilitas kompetensi	Apakah karyawan telah diberikan hak cuti yang semestinya dan selama karyawan tersebut menjalankan cuti digantikan dengan karyawan lain yang kompeten?	Karyawan telah diberikan hak cuti yang semestinya sesuai dengan ketentuan perundangan dan selama karyawan tersebut menjalankan cuti digantikan dengan karyawan lain yang kompeten
	Apakah karyawan yang terkait dengan aktivitas penyaluran KPR memiliki latar belakang pendidikan yang mendukung?	Karyawan yang terlibat dalam kegiatan penjualan KPR telah mendapatkan pelatihan pendukung.

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa pengendalian intern bagian lingkungan pengendalian yang telah dilaksanakan oleh Bank BTN KC Semarang

memiliki nilai sempurna. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengendalian intern yang ditetapkan di Bank BTN KC Semarang dalam penyaluran KPR sudah efektif dan memenuhi komponen pertama pengendalian intern oleh COSO yaitu lingkungan pengendalian.

b) Penilaian Risiko

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh delapan responden, semua responden memiliki jawaban seragam dalam bagian penilaian risiko. Dari lima pertanyaan yang diajukan peneliti mengenai penilaian risiko, semua responden menjawab seragam dan jawaban dari responden terhadap lima pertanyaan tersebut adalah “YA”.

Tabel 4. 2
Rangkuman Analisis Penilaian Risiko

Pertanyaan	Keterangan
Apakah terdapat sistem pengelolaan risiko pada bank terhadap setiap penyaluran KPR?	Sebagai bagian dari manajemen risiko kredit, Bank secara berkala meninjau dan memperbarui pedoman kebijakan kredit dan pembiayaan untuk pinjaman dan pembiayaan Bank sebagai bagian dari proses penilaian risiko.
Apakah seluruh pihak yang terkait dengan penyaluran KPR memiliki pemahaman yang baik mengenai risiko KPR?	Ya, semua pihak yang terlibat dalam penyaluran KPR sudah memahami dengan baik risiko KPR.
Apakah pengawas internal selalu dilibatkan dalam setiap proses pemberian KPR?	proses pengawasan risiko KPR dijalankan melalui sistem <i>iLoan</i> Konsumer yang dilengkapi dengan <i>Credit Scoring Model</i>
Apakah bank telah mempertimbangkan syarat dalam penyaluran KPR seperti <i>character, capital, capacity, conditions of economi, collateral</i> dan <i>constraints</i> kepada setiap nasabah?	ya, dalam penyaluran KPR bank melakukan analisis kredit dengan 5C

Pertanyaan	Keterangan
Apakah teknologi yang digunakan di bank dalam menunjang pelayanan selalu terbaru?	Bank BTN KC Semarang selalu melakukan upgrade IT untuk memberikan kelancaran pelayanan bagi para anggota

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa pengendalian intern bagian penilaian risiko yang telah dilaksanakan oleh Bank BTN KC Semarang memiliki nilai sempurna. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengendalian intern yang ditetapkan di Bank BTN KC Semarang dalam penyaluran KPR sudah efektif dan memenuhi komponen kedua pengendalian intern oleh COSO yaitu penilaian risiko.

c) **Aktivitas Pengendalian**

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh delapan responden, semua responden memiliki jawaban seragam dalam bagian aktivitas pengendalian. Dari dua belas pertanyaan yang diajukan peneliti mengenai aktivitas pengendalian, sebelas pertanyaan dijawab “YA” dan terdapat satu pertanyaan yang dijawab “TIDAK”.

Tabel 4.3
Rangkuman Analisa Aktivitas Pengendalian

Teori COSO	Pertanyaan	Keterangan
Pemisahan fungsi	Apakah fungsi akuntansi / pencatatan bank terpisah dari fungsi analisis / pembahasan KPR?	Terdapat pemisahan fungsi antara pencatatan dan analisa KPR
	Apakah terdapat lebih dari satu bagian/divisi yang bertanggung jawab atas seluruh tahap transaksi KPR?	Lebih dari satu divisi yang terlibat dalam proses penyaluran KPR hingga pelunasan KPR

Teori COSO	Pertanyaan	Keterangan
Dokumen serta catatan yang memadai	Apakah Penilaian terhadap kelengkapan dokumen KPR baik pada sistem dan fisik dokumen dilakukan oleh lebih dari satu orang?	Penilaian terhadap keutuhan dokumen KPR baik secara sistem maupun fisik dokumen dilakukan oleh Bagian Pemasaran Kredit Konsumen dan kemudian diverifikasi kembali oleh Layanan Kredit Konsumen.
Pengendalian fisik atas aset dan catatan	Apakah terdapat lemari khusus untuk menyimpan semua dokumen penting terkait transaksi KPR?	Terdapat sebuah lemari seperti loker untuk menyimpan PKS dan kelengkapan nasabah terkait KPR di ruangan
	Apakah lemari tersebut hanya bisa diakses oleh satu orang saja?	Lemari tersebut terletak di sebuah ruangan yang digunakan bersama oleh beberapa divisi di lantai 2 gedung Bank BTN KC Semarang. Tentunya semua karyawan di ruangan tersebut memiliki akses kepada lemari tersebut.
	Apakah terdapat kode sandi pada setiap komputer bank yang hanya diketahui oleh pemilik komputer saja?	Setiap komputer milik masing-masing karyawan memiliki <i>password</i> sendiri.
	Apakah terdapat <i>firewall</i> pada komputer bank?	Terdapat <i>firewall</i> pada komputer untuk mencegah peretasan
Otorisasi yang tepat	Apakah surat permohonan KPR diotorisasi oleh pejabat yang berwenang?	Surat permohonan KPR diotorisasi oleh <i>top level manager</i>
	Sebutkan pejabat yang berwenang mengotorisasi surat permohonan KPR	<i>Consumer lending unit head / sub head branch / branch manager</i>
	Apakah laporan penilaian kredit diotorisasi oleh pejabat berwenang?	Laporan penilaian kredit diotorisasi oleh <i>top level manager</i>

Teori COSO	Pertanyaan	Keterangan
	Sebutkan pejabat yang berwenang mengotorisasi laporan penilaian kredit	<i>Consumer lending unit head / sub head branch / branch manager</i>
Pemeriksaan secara independen atas verifikasi internal	Apakah terdapat pengecekan independen untuk menguji kesesuaian jumlah pemberian KPR dengan data penerimaan kas?	Terdapat evaluasi oleh pihak berwenang yang menangani KPR

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa pengendalian intern bagian aktivitas yang telah dilaksanakan oleh Bank BTN KC Semarang memiliki nilai sebelas dari dua belas. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengendalian intern yang ditetapkan di Bank BTN KC Semarang dalam penyaluran KPR kurang efektif dalam memenuhi komponen ketiga pengendalian intern oleh COSO yaitu aktivitas pengendalian, dikarenakan satu aspek yaitu penyimpanan dokumen penting yang dinilai kurang efektif.

d) Informasi dan Komunikasi

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh delapan responden, semua responden memiliki jawaban seragam dalam bagian Informasi dan komunikasi. Dari tujuh pertanyaan yang diajukan peneliti mengenai Informasi dan komunikasi, semua responden menjawab seragam dan jawaban dari responden terhadap tujuh pertanyaan tersebut adalah “YA”.

Tabel 4. 4
Rangkuman Analisa Informasi Dan Komunikasi

Pertanyaan	Keterangan
Apakah terdapat aplikasi atau web khusus bagi calon nasabah untuk mengetahui informasi seputar KPR baik dalam pengajuan maupun pengangsuran?	Perseroan memiliki situs web resmi dengan alamat www.btn.co.id .
Apakah terdapat sistem pencatatan yang memadai terkait dengan proses penyaluran kredit?	Ada sistem pencatatan yang tepat untuk proses peminjaman
Apakah karyawan menggali informasi di lingkungan sekitar calon nasabah untuk mengetahui informasi yang detail terhadap calon nasabah penerima KPR?	Karyawan mendatangi lingkungan rumah tinggal calon debitur
Apakah seluruh fungsi antar bagian/divisi penyaluran KPR memiliki hubungan komunikasi dan informasi yang baik?	Ya, seluruh fungsi antar divisi/departemen penjualan KPR mempunyai hubungan komunikasi dan informasi yang baik.
Apakah pencatatan dan pelaporan mengenai posisi dana KPR dilakukan per harian?	Ya, pencatatan dan pelaporan mengenai posisi dana KPR dilakukan per harian
Apakah terdapat sistem pencatatan dan pengarsipan surat-surat dan berkas pemberian KPR berikut rekening, giro, kredit dan lain-lain secara baik?	Ya, ada sistem untuk mencatat dan mengarsipkan dengan baik surat dan berkas pemberian KPR, termasuk rekening, giro, pinjaman, dan lain-lain.
Apakah dokumen-dokumen yang terkait dengan KPR diarsipkan berdasarkan penomoran untuk memudahkan pencarian?	Ya, dokumen terkait KPR disusun berdasarkan nomor untuk memudahkan pencarian.

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa pengendalian intern bagian informasi dan komunikasi yang telah dilaksanakan oleh Bank BTN KC Semarang memiliki nilai sempurna. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengendalian intern yang ditetapkan di Bank BTN KC Semarang dalam penyaluran KPR sudah efektif dan

memenuhi komponen keempat pengendalian intern oleh COSO yaitu informasi dan komunikasi.

e) Pemantauan

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh delapan responden, semua responden memiliki jawaban seragam dalam bagian pemantauan. Dari lima pertanyaan yang diajukan peneliti mengenai pemantauan, semua responden menjawab seragam dan jawaban dari responden terhadap lima pertanyaan tersebut adalah “YA”.

Tabel 4. 5

Rangkuman Analisa Pemantauan

Pertanyaan	Keterangan
Apakah terdapat divisi pengawas dalam pelaksanaan penyaluran KPR?	Terdapat divisi pengawas dalam pelaksanaan penyaluran KPR
Apakah manajemen telah melakukan pemantauan terhadap proses pembangunan rumah tinggal debitur yang dibiayai dengan KPR yang diperoleh dari bank?	Manajemen mengikuti proses pembangunan rumah debitur yang dibiayai dengan hipotek yang diambil dari bank
Apakah bank sudah memiliki auditor internal/fungsi yang sejenis yang bertugas untuk mengawasi dan memeriksa aktivitas penyaluran KPR berjalan dengan semestinya?	Bank telah memiliki auditor internal/fungsi serupa yang bertugas memantau dan memverifikasi kebenaran pelaksanaan kegiatan penjualan KPR
Apakah manajemen melakukan evaluasi kinerja setiap awal bulan yang dilakukan pada bagian KPR?	Manajemen melakukan review kinerja di bidang KPR setiap awal bulan
Apakah terdapat evaluasi rutin terkait dengan pengembangan kualitas sumber daya manusia / karyawan?	Terdapat penilaian rutin terkait pengembangan kualitas sumber daya manusia/karyawan.

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa pengendalian intern bagian pemantauan yang telah dilaksanakan oleh Bank BTN KC Semarang memiliki nilai sempurna. Hal ini dapat dikatakan bahwa pengendalian intern yang ditetapkan di Bank BTN KC Semarang dalam penyaluran KPR sudah efektif dan memenuhi komponen kelima pengendalian intern oleh COSO yaitu pemantauan.

4.2.2 Analisis sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR di Bank BTN KC Semarang berdasarkan komponen pengendalian intern menurut COSO

Berdasarkan hasil kuesioner mengenai unsur pengendalian intern pemberian KPR di Bank BTN KC Semarang, unsur pengendalian intern oleh COSO yang ditetapkan oleh Bank BTN KC Semarang adalah sebagai berikut:

a) Lingkungan Pengendalian

COSO menjelaskan komponen lingkungan pengendalian yaitu suatu proses, standar dan struktur sebagai dasar penerapan pengendalian internal dalam organisasi, yang ditetapkan oleh direksi dan manajemen senior dengan memperhatikan pentingnya pengendalian internal, termasuk standar perilaku yang diharapkan. (Fajar & Rusmana, 2018).

Berdasarkan kerangka COSO, lingkungan pengendalian didefinisikan sebagai seperangkat standar, proses, dan struktur yang menjadi dasar penerapan pengendalian internal di seluruh organisasi. Menurut definisi ini, lingkungan pengendalian terdiri dari lima bagian, yaitu: (1) integritas dan nilai etika organisasi, (2) parameter pelaksanaan tugas dan tanggung jawab manajemen dalam pengelolaan organisasi, (3)

struktur, tugas, wewenang dan tanggung jawab organisasi, (4) daya tarik dan pengembangan personel yang berkualitas, (5) akuntabilitas kompetensi.

Berdasarkan hasil kuesioner, berikut adalah analisis lingkungan pengendalian yang diterapkan oleh Bank BTN KC Semarang.

1) Integritas dan nilai etika organisasi

Bank BTN mempunyai 6 (enam) nilai inti AKHLAK yang merupakan landasan bagi seluruh pegawai BTN dalam bertingkah laku demi mencapai tujuan Bank BTN. Pentingnya enam nilai budaya AKHLAK yaitu Amanah (berpegang teguh pada amanah yang diberikan), Kompeten (terus belajar dan mengembangkan keterampilan), Harmonis (saling peduli dan menghargai perbedaan), Setia (berkomitmen dan mengutamakan kepentingan masing-masing). bangsa dan negara), adaptif (terus berinovasi dan semangat mengembangkan atau mengelola perubahan), kolaboratif (membangun kolaborasi yang sinergis). Nilai-nilai tersebut diharapkan dapat menciptakan budaya kerja yang sehat dan membuat karyawan jera untuk melakukan penipuan terhadap pemberi KPR saat mengajukan KPR. Manajemen juga memastikan nilai-nilai dan integritas tersebut dimiliki oleh seluruh pegawai BTN KC Semarang.

2) Parameter pelaksanaan tugas dan tanggung jawab manajer dalam pengelolaan organisasi

Karyawan telah patuh terhadap SOP yang diterapkan oleh manajemen Bank dalam prosedur pemberian KPR. Pihak manajemen

telah melaksanakan pengawasan yang intensif terhadap proses penyaluran KPR. Karyawan telah memiliki kesadaran untuk melaporkan segala tindak kecurangan oleh karyawan lain. Selain itu, karyawan di bank juga terus dilakukan pe-rollingan untuk mencegah seorang karyawan melakukan kecurangan secara disengaja. Apabila tugas atau tanggung jawab yang telah diberikan diselewengkan oleh karyawan, maka pihak manajemen dapat melakukan tindakan tegas berupa pemberhentian hubungan kerja dengan karyawan terkait.

3) Struktur, tugas, wewenang dan tanggung jawab organisasi

Struktur organisasi karyawan di Bank BTN KC Semarang telah digambarkan secara jelas beserta garis batas tugas dan wewenang setiap jabatan di struktur organisasi tersebut demi tercapainya tujuan perusahaan. Dalam divisi *Consumer lending unit* sendiri, terdapat tiga divisi yang bekerja bersama dalam proses transaksi KPR, yaitu divisi *consumer loan marketing*, *consumer loan analyst*, dan *consumer loan service*. Masing-masing divisi memiliki perannya masing-masing. CLA memiliki peran dalam menganalisa calon debitur, sedangkan CLM memiliki peran dalam menyiapkan *draft* perjanjian kerja sama jika permohonan KPR disetujui, CLS memiliki peran yang cukup sentral dalam proses realisasi kredit, penekanan kontrak dengan calon debitur, penagihan angsuran kepada debitur, dan peran lain yang berinteraksi langsung dengan debitur. Selain itu terdapat peran *head* ataupun *sub head* dalam perijinan, persetujuan, ataupun *review* kinerja.

4) Daya tarik dan pengembangan personel yang berkualitas

Proses perekrutan karyawan bank BTN KC Semarang telah dicocokkan dengan bidang pendidikan yang dimiliki dengan posisi yang dilamar. Tentunya karyawan di divisi *consumer lending unit* memiliki latar belakang pendidikan jurusan yang mendukung. Dalam proses perekrutan karyawan pun Bank BTN KC Semarang telah sesuai dengan kebijakan yang diterapkan perusahaan. Demi pengembangan personel dan meningkatkan layanan personel untuk Bank BTN KC Semarang, terdapat program pelatihan bagi karyawan divisi KPR yang mendukung kompetensi yang dimiliki. *Framework* pembelajaran dan pengembangan menerapkan *konsep Analysis, Design, Development, Implementation* dan *Evaluation* (ADDIE) dengan menggunakan model pembelajaran 10:20:70 (10% *formal learning*, 20% *learning from others* dan 70% *learning from doing*).

5) Akuntabilitas Kompetensi

Kebijakan ini dilaksanakan melalui pemberian cuti yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, lalu menggantikan orang lain yang kompeten untuk mengambil alih tugas sementara karyawan tersebut. Latar belakang karyawan yang bertugas menangani KPR juga telah disesuaikan dengan pendidikan yang diambilnya.

Berdasarkan uraian yang telah penulis jabarkan dan hasil analisis kuesioner mengenai lingkungan pengendalian di Bank BTN KC Semarang, maka penulis menarik kesimpulan bahwa lingkungan

pengendalian telah ditetapkan dengan baik dan efektif sesuai dengan teori COSO.

b) Penilaian Risiko

Penilaian risiko melibatkan prosedur yang dinamis dan terus berulang untuk menilai risiko agar tujuan dapat tercapai. Risiko pencapaian tujuan tersebut bagi perusahaan dipertimbangkan dengan toleransi risiko yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penilaian risiko menjadi dasar penentuan manajemen risiko.

Berdasarkan analisis kuesioner, dapat diketahui bahwa bank BTN telah melakukan penilaian risiko kredit untuk dapat meminimalisir terjadinya risiko kredit macet dengan penilaian 5C, yaitu:

- 1) *Character*. Mempertimbangkan bagaimana karakter calon debitur.
- 2) *Capacity*. Menganalisa bagaimana kemampuan calon nasabah dalam mengelola keuangannya.
- 3) *Capital*. Menganalisa keberadaan aset yang dimiliki oleh calon debitur.
- 4) *Condition*. Menganalisa kondisi usaha yang dimiliki calon debitur.
- 5) *Collateral*. Menganalisa agunan yang diajukan.

Pengawas internal dilibatkan dalam setiap transaksi pemberian KPR untuk mengurangi risiko kecurangan yang mungkin dilakukan karyawan. Selain itu, teknologi yang digunakan untuk menunjang seluruh transaksi pelayanan KPR juga selalu terbaru dan setiap komputer dilindungi dengan *password* yang hanya dapat diakses oleh orang tertentu saja. hal ini

dilakukan untuk mengurangi risiko pengambilan data untuk kepentingan pribadi oleh karyawan tertentu.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti menarik kesimpulan bahwa penilaian risiko yang diterapkan oleh Bank BTN KC Semarang dinilai telah baik dan efektif.

c) Aktivitas Pengendalian

COSO menyatakan bahwa aktivitas pengendalian adalah kecenderungan manajemen untuk mengurangi risiko yang terkait dengan pencapaian tujuan melalui tindakan yang dilakukan sesuai dengan kebijakan telah ditetapkan. Langkah-langkah pengendalian diterapkan di seluruh tingkatan perusahaan, pada berbagai tahap proses bisnis dan dalam lingkungan teknologi. Mereka dapat bersifat proaktif atau investigatif dan mencakup berbagai aktivitas manual dan otomatis, seperti otorisasi dan persetujuan, autentikasi, kepatuhan, dan penilaian kinerja bisnis. Pemisahan tugas sering kali dimasukkan ke dalam pemilihan dan pengembangan fungsi kontrol. (Fajar & Rusmana, 2018).

Lingkungan pengendalian adalah aktivitas yang diciptakan oleh kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan penerapan kebijakan manajemen untuk mengurangi risiko yang bertujuan untuk mencapai tujuan. Langkah-langkah pengendalian diterapkan di semua tingkatan perusahaan, dalam berbagai fase proses bisnis dan dalam lingkungan teknologi.

Berdasarkan analisa kuesioner, aktivitas pengendalian yang dilakukan oleh Bank BTN KC Semarang adalah sebagai berikut:

1) Pemisahan fungsi

Pemisahan fungsi diperlukan untuk mencegah terjadinya perangkapan tugas agar tugas dan wewenang tiap orang dapat terlaksanakan sesuai dengan kompetensi. Bank BTN KC Semarang telah melaksanakan pemisahan fungsi antara fungsi pencatatan akuntansi (*accounting and reporting staff*), analisa KPR (*consumer loan analyst*), monitoring KPR (*internal control*), dan penyaluran kredit (*consumer loan service*).

2) Dokumen serta catatan yang memadai

Penilaian terhadap keutuhan dokumen KPR baik sistem maupun fisik dilakukan oleh bagian pemasaran kredit konsumen dan kemudian diverifikasi kembali oleh layanan kredit konsumen.

3) Pengendalian fisik atas aset dan catatan

Semua dokumen dan juga jaminan kredit di simpan di sebuah lemari besi di dalam suatu ruangan yang terdapat beberapa divisi, sayangnya lemari tersebut dapat diakses oleh tiap karyawan yang ada di ruangan tersebut, dikhawatirkan terjadi pencurian data untuk kepentingan pribadi karyawan. Setiap komputer milik masing-masing karyawan juga dilengkapi dengan *password* dan juga *firewall* untuk menghalangi percobaan peretasan dari pihak luar.

4) Otorisasi yang tepat

Dokumen yang terkait dengan KPR seperti Perjanjian Kerja Sama, surat permohonan kredit, laporan penilaian kredit harus diotorisasi oleh pihak berwenang dulu, untuk dilakukan peninjauan ulang dan juga perizinan dari *top level management*. Dalam hal ini, yang berwenang mengotorisasi adalah *consumer lending unit head, sub-branch head, dan branch manager*.

5) Pemeriksaan secara independen atas verifikasi internal

Otoritas pengelola KPR melakukan penilaian untuk memverifikasi kesesuaian jumlah pendanaan KPR dengan tanggal penerimaan kas.

Berdasarkan uraian di atas, secara umum aktivitas pengendalian yang ditetapkan telah sesuai dengan teori COSO, namun pada pelaksanaannya, karyawan sering meloloskan calon debitur yang memiliki ketidaklengkapan dokumen, kemudian dokumen tersebut dapat dilengkapi seiring dengan proses penyaluran KPR berjalan. Informasi mengenai hal ini penulis dapatkan ketika penulis melakukan observasi selama kegiatan magang di Bank BTN KC Semarang dengan membuka perbincangan bersama karyawan di sana.

Kelemahan lainnya terlihat dari proses penyimpanan dokumen yang kurang memadai. Berhubung dokumen KPR seperti surat jaminan dan lain sebagainya merupakan dokumen penting, seharusnya dokumen diperlakukan dengan proses penyimpanan yang lebih baik, seperti lemari

besi anti karat, tahan air dan api, kemudian lemari tersebut hanya dapat diakses oleh orang tertentu saja.

d) Informasi dan Komunikasi

COSO menjelaskan komponen informasi dan komunikasi pengendalian internal. Informasi ini diperlukan agar perusahaan dapat memenuhi kewajiban pengendalian internalnya dan mendukung pencapaian tujuannya. Manajemen memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan informasi yang relevan dan berkualitas tinggi dari sumber internal dan eksternal untuk mendukung pengoperasian komponen pengendalian internal lainnya. Komunikasi adalah proses berulang yang terus menerus memberi, berbagi, dan menerima informasi yang diperlukan.

Komponen informasi dan komunikasi sangat penting untuk memenuhi kewajiban terkait pencapaian tujuan perusahaan. Untuk dapat memenuhi komponen informasi yang baik, Bank BTN KC Semarang telah menyediakan sebuah laman web khusus bagi nasabah maupun calon nasabah untuk dapat menggali informasi terkait dengan berkas persyaratan KPR. Selain itu, proses pengangsuran KPR oleh debitur Bank BTN telah terdigitalisasi dengan *mobile* BTN. Komponen informasi dari pihak internal perusahaan diwujudkan dalam kegiatan *on the spot*, yaitu pihak BTN KC Semarang melakukan kunjungan ke lingkungan calon debitur untuk dapat menggali informasi mengenai calon debitur. Dalam perkembangan kreditnya, karyawan yang bertugas memberikan informasi

kepada debitur berdasarkan hasil keputusan dan pada saat melakukan realisasi kredit terdapat surat perjanjian kredit yang harus ditandatangani, kemudian nasabah diberikan informasi terkait perjanjian kredit dan pembayaran angsuran sesuai dengan perjanjian.

Komponen komunikasi yang baik juga diwujudkan Bank BTN KC Semarang dengan memberikan pemahaman kepada nasabah mengenai prosedur pencairan KPR dan juga tahapan demi tahapannya, pemberitahuan keputusan KPR, dan ketentuan angsuran sesuai dengan yang telah disepakati. Selain komunikasi yang baik kepada nasabah, karyawan juga perlu melakukan komunikasi yang baik antar divisi yang ikut terlibat dengan seluruh transaksi KPR agar proses KPR berjalan dengan mulus.

Berdasarkan uraian di atas, informasi dan komunikasi yang dijalankan oleh Bank BTN KC Semarang telah berjalan dengan baik dan efektif.

e) Pemantauan

COSO menguraikan komponen kegiatan pemantauan pengendalian internal, yaitu penilaian berkelanjutan, penilaian terpisah, atau kombinasi keduanya, untuk memverifikasi bahwa lima elemen pengendalian internal yang dipengaruhi oleh prinsip masing-masing komponen ada dan berfungsi (Fajar & Rusmana, 2018).

Pemantauan adalah tentang menilai kualitas kinerja pengendalian internal dari waktu ke waktu dan memastikan bahwa segala sesuatunya

dilaksanakan sesuai rencana dan disesuaikan dengan keadaan yang berubah. Audit harus dilaksanakan oleh personel yang diperlukan untuk bekerja dalam fase operasional audit secara tepat waktu untuk menentukan apakah pengendalian internal beroperasi seperti yang diharapkan dan apakah pengendalian internal telah beradaptasi dengan perubahan keadaan yang selalu dinamis.

Berdasarkan kuesioner penelitian, Pemantauan yang dilakukan Bank BTN KC Semarang yaitu dengan membentuk satuan kerja atau pegawai yang ditugaskan untuk memantau efektivitas penyaluran KPR, termasuk memantau seluruh transaksi terkait KPR mulai dari pembangunan rumah yang dibiayai KPR hingga proses pengangsuran yang dilakukan oleh debitur.

Bank BTN KC Semarang juga telah menyiapkan laporan rutin seperti jurnal akuntansi, penilaian manajemen, dan laporan penerimaan pengecualian atau penyimpangan dari kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan (alasan kesalahan), yang kemudian direview oleh manajemen.

Pihak manajemen juga akan menelaah dokumentasi dan hasil evaluasi terhadap satuan kerja atau pegawai yang ditugaskan dalam pengawasan proses penyaluran KPR.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pemantauan yang dilakukan oleh Bank BTN KC Semarang telah sesuai dengan teori COSO. Namun pada prakteknya tetap saja terjadi sekian

persen kredit macet yang kemudian akan dilakukan pengkajian ulang oleh sebab apa resiko kredit ini dapat terjadi.

Penyebab internal yang paling mungkin terjadi adalah karena terkadang karyawan bertindak lunak pada calon debitur yang dirasa sudah dikenal dan dapat memenuhi kewajiban angsuran, sehingga karyawan tidak mengecek dengan mendetail kemampuan calon debitur untuk dapat membayar angsuran. Fungsi pemantauan tidak teliti dalam hal ini, sehingga perlu dikaji ulang dan disesuaikan dengan kondisi perusahaan yang dinamis.

4.2.3 Kelemahan Sistem Pengendalian Intern dalam pemberian KPR pada Bank BTN KC Semarang

Pengendalian internal yang efektif dan efisien harus merefleksikan kondisi yang ideal. Namun pada kenyataannya hal tersebut sulit dipenuhi karena struktur pengendalian internal memiliki keterbatasan dalam pelaksanaannya. Menurut COSO, pengendalian intern tidak dapat mencegah kesalahan dalam penilaian, pengambilan keputusan, atau kejadian eksternal yang menyebabkan perusahaan gagal mencapai tujuan operasionalnya. Dengan kata lain, sistem pengendalian internal yang efektif pun bisa gagal.

Berdasarkan informasi pada hasil dan pembahasan sebelumnya, diketahui bahwa Bank BTN KC Semarang telah menerapkan sistem pengendalian intern yang ditetapkan oleh COSO, yang ditandai dengan terpenuhinya kelima unsur yang disyaratkan COSO pada setiap komponen pengendalian, namun berdasarkan pada hasil evaluasi, pelaksanaannya masih belum berjalan dengan maksimal.

Kelemahan sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR di Bank BTN KC Semarang, adalah sebagai berikut:

a) Kelemahan pada sistem

Dalam praktiknya, karyawan seringkali mengabaikan calon debitur dengan membolehkan calon debitur menyerahkan dokumen yang tidak lengkap, sehingga dokumen tersebut dapat dilengkapi seiring dengan berjalannya proses pendistribusian KPR. Dokumen dapat terpisah-pisah dan berpotensi hilang bila hal ini terjadi, karena dokumen tidak menjadi satu kesatuan.

b) Penyimpanan dokumen yang tidak memadai

Kelemahan lainnya berasal dari proses penyimpanan dokumen yang tidak memadai. Dokumen KPR seperti surat jaminan, SPK dan lain sebagainya merupakan dokumen penting, maka dokumen tersebut harus ditangani dengan proses penyimpanan yang lebih baik, seperti brankas yang tahan karat, tahan air, dan tahan api, yang mana hanya orang-orang tertentu yang dapat mengakses brankas tersebut. Sayangnya, pada prakteknya di Bank BTN KC Semarang dokumen tersebut hanya di simpan di sebuah lemari besi yang dipergunakan bersama dengan beberapa divisi dalam suatu ruangan kerja, yang siapapun dapat mengakses dokumen ke lemari tersebut.

c) Kualitas Sumber Daya Manusia

Dalam praktiknya, masih terdapat persentase kredit macet tertentu di Bank BTN KC Semarang walaupun seluruh sistem pengendalian intern sudah sesuai dengan teori COSO. Hal ini mengindikasikan terdapat suatu

celah di sistem pengendalian intern Bank BTN KC Semarang yang dari proses pemantauan belum dapat teridentifikasi. Perlu dilakukan evaluasi kembali mengapa risiko kredit tersebut bisa muncul.

Berdasarkan hasil observasi dengan berbincang bersama beberapa karyawan selama kegiatan magang berlangsung, alasan internal yang paling mungkin adalah karyawan terkadang bersikap lunak terhadap calon debitur yang mereka kenal dan dirasa mampu memenuhi kewajiban pembayarannya, sehingga karyawan tidak memantau dengan cermat kemampuan karyawan dalam membayar kembali angsuran KPR. Fungsi pemantauan manajemen dalam hal ini belum menyeluruh sehingga harus direvisi dan disesuaikan dengan kondisi perusahaan yang dinamis.

4.2.4 Upaya Peningkatan Sistem Pengendalian Intern dalam Pemberian KPR pada Bank BTN KC Semarang

Menghadapi dinamika industri perbankan, Bank BTN KC Semarang terus berupaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas melalui perbaikan sistem pengendalian intern pemberian KPR. Upaya ini penting karena berperan penting dalam menjaga stabilitas keuangan dan meminimalkan risiko kredit. Dengan memperkuat sistem pengendalian intern, bank dapat memastikan proses pemberian kredit berjalan lancar, transparan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penyempurnaan tersebut meliputi evaluasi dan penyempurnaan operasional secara berkesinambungan, pemantauan risiko kredit serta peningkatan kapabilitas teknologi dan informasi untuk mendukung pengelolaan kredit yang lebih efektif.

Penulis sebelumnya telah membahas mengenai kelemahan dalam sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR di bank BTN KC Semarang. Oleh sebab itu diperlukan suatu upaya untuk dapat meminimalisir risiko dan menambal celah akibat kelemahan ini,

Menurut Samsul Falah (2017) Upaya yang dapat diterapkan untuk meningkatkan sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR di Bank BTN KC Semarang adalah sebagai berikut:

a) Upaya untuk mengatasi kelemahan pada sistem

Penerapan teknologi otomasi pada proses penerimaan dokumen dapat membantu mengurangi kesalahan manusia dan meningkatkan efisiensi kelengkapan data KPR. Sistem ini dapat dirancang untuk memberikan peringatan otomatis ketika dokumen yang diterima tidak lengkap, dalam hal ini staf harus melengkapi informasi tersebut sebelum melanjutkan proses KPR. Mengadopsi teknologi ini tidak hanya mempercepat proses, namun juga meningkatkan akurasi dan keamanan data dalam transaksi KPR.

b) Upaya untuk mengatasi penyimpanan dokumen yang tidak memadai

Untuk mengatasi penyimpanan dokumen yang tidak memadai, sebaiknya dilakukan perubahan kebijakan mengenai penyimpanan dokumen. Dokumen harus diletakkan di sebuah ruangan khusus dan disimpan dengan baik di dalam sebuah lemari besi yang tahan api dan tahan air, sebagai tindak pencegahan kehilangan data penting nasabah bila terjadi kebakaran atau banjir. Lemari atau ruangan tersebut kemudian hanya bisa diakses oleh

orang tertentu saja, atau petugas khusus yang bertanggung jawab terhadap dokumen tersebut, atau *management* dengan level lebih tinggi.

c) Upaya untuk mengatasi kelemahan pada kualitas SDM

Untuk mengatasi kelemahan pada kualitas SDM terkait pemantauan, dapat dilakukan dengan memperkuat kebijakan pengendalian kredit dengan menerapkan sistem evaluasi yang lebih obyektif dan terstruktur. Perusahaan dapat mempertimbangkan untuk menggunakan model kredit yang menggunakan teknologi analitis dan algoritma untuk menilai risiko dengan lebih akurat. Model ini membantu mengidentifikasi potensi risiko kredit secara lebih obyektif, tanpa faktor kepribadian atau interpersonal yang mempengaruhi keputusan.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR pada Bank BTN KC Semarang, peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

- a) Pengendalian intern yang dilakukan oleh Bank BTN KC Semarang dalam pemberian KPR kepada debitur telah dijalankan dengan efektif dan sesuai dengan teori pengendalian intern yang ditetapkan oleh COSO yang mencakup lima komponen yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.
- b) Meskipun secara keseluruhan pengendalian intern dalam pemberian KPR telah berjalan efektif, namun peneliti menemukan beberapa kelemahan dalam sistem pengendalian intern tersebut, yaitu kelemahan pada sistem, penyimpanan dokumen yang tidak memadai, dan kualitas SDM yang kurang memadai.

5.2 Keterbatasan

Selama penyusunan tugas akhir ini, peneliti menemukan keterbatasan dalam pengumpulan data untuk mendapatkan data mengenai sistem pengendalian intern. Secara garis besar peneliti sulit menemukan kesempatan yang tepat untuk bertemu langsung dan melakukan wawancara dengan pegawai CLU di Bank BTN KC Semarang karena kesibukan pegawai yang pasti tidak selalu bersedia, oleh karenanya, peneliti memutuskan mengganti metode pengumpulan data yang

semula dengan menggunakan wawancara kemudian diubah menjadi kuesioner dalam bentuk *google form*. Akibatnya peneliti tidak dapat menggali secara lebih mendalam mengenai sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR di Bank BTN KC Semarang secara lebih maksimal.

5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan dalam penelitian ini, maka dapat diberikan saran-saran yang diharapkan dapat meningkatkan sistem pengendalian intern dalam pemberian KPR pada Bank BTN KC Semarang, sebagai berikut:

- a) Bank BTN KC Semarang dapat menerapkan teknologi otomasi pada proses penerimaan dokumen untuk membantu mengurangi kesalahan manusia dan meningkatkan efisiensi kelengkapan data KPR oleh debitur, agar kedepannya tidak ada karyawan yang meloloskan transaksi KPR dengan data yang belum lengkap.
- b) Bank BTN KC Semarang dapat melakukan perubahan kebijakan mengenai penyimpanan dokumen. Dokumen harus diletakkan di sebuah ruangan khusus dan hanya bisa diakses oleh orang tertentu saja, atau petugas khusus yang bertanggung jawab terhadap dokumen tersebut.
- c) Bank BTN KC Semarang dapat memperkuat kebijakan pengendalian kredit dengan menerapkan sistem evaluasi yang lebih obyektif dan terstruktur. Bank dapat mempertimbangkan untuk menggunakan model kredit yang menggunakan teknologi analitis dan algoritma untuk menilai risiko dengan lebih akurat.

Saran peneliti bagi peneliti selanjutnya yang akan membahas dengan topik yang sama dalam penelitian mereka, adalah sebagai berikut:

- a) Memperluas cakupan penelitian dengan membandingkan sistem pengendalian intern Bank BTN dengan bank lain yang skala dan model bisnisnya serupa. Hal ini dapat memberikan informasi tambahan mengenai kelebihan dan kelemahan sistem yang digunakan.
- b) Disarankan agar penelitian lebih lanjut mempertimbangkan dampak dan manfaat pengintegrasian teknologi terkini untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal pada pemberian KPR. Misalnya menganalisis adopsi kecerdasan buatan atau teknologi *blockchain* untuk meningkatkan keamanan dan efisiensi proses.



DAFTAR PUSTAKA

- Endraswara, S. (2013) *Metodologi Penelitian Sastra*. Yogyakarta: Caps (Center For Academic Publishing Service).
- Falah, Samsul (2017). Strategi Peningkatan Sistem Pengendalian Intern Belanja Subsidi Bunga Kredit Program Di Ditjen Perbendaharaan Kementerian Keuangan. *Indonesian Treasury Review*, 2(2), 17–30.
- Hall, James. (2011). *Sistem Informasi Akuntansi Edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.
- Husnan, Et Al. (2005). *Manajemen Keuangan: Teori Dan Penerapannya*. Jakarta; Salemba Empat.
- Fajar, I., & Rusmana, O. (2018). Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dengan Coso Framework. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi (Jeba)*, Volume 20.
- Harahap, E. Z. (2018). *Analisis Sistem Pengendalian Intern Pemberian Kredit Pemilikan Rumah (Kpr) Pada Pt . Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Medan*.
- Iswari, F. (2022). *Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Pt. Bpr Fianka Rezalina Fatma Pekanbaru*.
- Kasmir. (2012). *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya Edisi Revisi Cetakan 12*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kusumawardani, A. (2023). *Pengaruh Npl , Ldr , Dan Car Terhadap Penyaluran Kredit Pada Perbankan Di Indonesia (Literature Review Manajemen Keuangan)*. 11(1).
- Mulyadi. (2017). *Sistem Akuntansi Edisi Tiga*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, B. A. (2020). *Analisis Sistem Pengendalian Intern Dalam Pemberian Kredit Pada Pt. Bpr Bina Barumun*.
- Puspita, D. (2020). *Analisis Pengendalian Intern Atas Pemberian Kredit Pada Pt Bank Yudha Bhakti Cabang Pekanbaru*.
- Ramadhayanti., N. N. (2023). *Pengaruh Non Performing Loan (Npl), Return On Assets (Roa), Dan Inflasi Terhadap Penyaluran Kredit Pemilikan Rumah (Kpr) Pada Pt Bank Tabungan Negara Tbk*.
- Riyanto, Bambang. (2008). *Manajemen Keuangan Teori dan Konsep*. Bandung: Alfabeta.

- Sagala, F. (2022). *Analisis Sistem Pengendalian Intern Terhadap Pemberian Kredit Perumahan Rakyat (Kpr) Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Unit Lumbanjulu*. 6(1), 163–173.
- Samsul Falah, Dedi Budiman Hakim, & Falatehan, F. (2017). Strategi Peningkatan Sistem Pengendalian Intern Belanja Subsidi Bunga Kredit Program Di Ditjen Perbendaharaan Kementerian Keuangan. *Indonesian Treasury Review*, 2(2), 17–30.
- Santoso. (2013). *Manajemen Keuangan Daerah Dan Pusat*. Jakarta: Salemba Empat.
- Steinbert. (2015). *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widoyoko, Eko Putra. (2014). *Penilaian Hasil Pembelajaran Di Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yuliana, I. U. (2014). *Kebijakan Pemberian Kredit Terhadap Penetapan Jumlah Kredit (Studi Khusus Pada Ued-Sp Amanah Sejahtera Sungai Buluh Kecamatan Singingi Hilirkabupaten Kuantan Singingi Propinsi Riau)*. 1.

