

**PERAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DALAM MENEKAN
ANGKA KREDIT MACET
(Studi Kasus pada PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember)**

Ningrum Suryadinata¹⁾, Akhmad Toha²⁾, dan Aryo Prakoso³⁾
ningrum019@gmail.com¹⁾, tohafisip@gmail.com²⁾, aryo.simple@gmail.com³⁾

^{1) 2) 3)} **Universitas Jember**

ABSTRACT

This study aims to explain and describe the role of internal control system of PT. FIFGROUP Branch Office in Jember for pressing the number of bad loans. This research is a descriptive research with qualitative approach. Type of data used are quantitative and qualitative data. The results showed that the role of internal control system as the controlling of credit management performance applied by PT. FIFGROUP Jember Branch Office is still less than optimal in suppressing the number of bad loans. The first is the element of the control environment, which is contained in the management indicators are more concerned with the environmental factors of the office. Factors that cause bad loans in this element exist in two factors, the first is the internal factors and external factors. Both factors are causing an increase in the trend of problematic accounts receivable on DANASTRA, SPEKTRA and FIFASTRA products in 2016 and 2017.

Keywords : Internal Control System; Bad credit; PT. FIFGROUP Branch Office of Jember

ABSTRAK

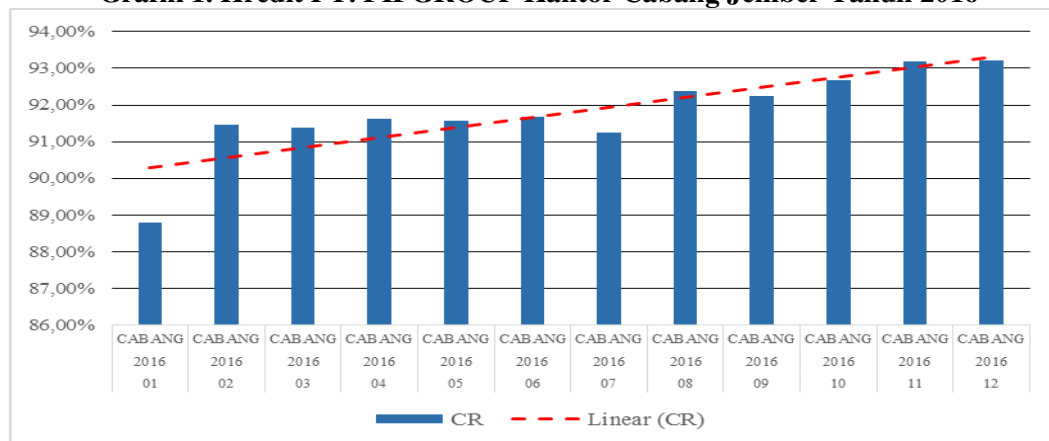
Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan mendeskripsikan peran sistem pengendalian internal PT. Kantor Cabang FIFGROUP di Jember untuk menekan jumlah kredit macet. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran sistem pengendalian internal sebagai pengendalian kinerja manajemen kredit yang diterapkan oleh PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember masih kurang optimal dalam menekan jumlah kredit macet. Yang pertama adalah unsur lingkungan pengendalian, yang terkandung dalam indikator manajemen lebih mementingkan faktor lingkungan kantor. Faktor-faktor yang menyebabkan kredit macet dalam elemen ini ada dalam dua faktor, yang pertama adalah faktor internal dan faktor eksternal. Kedua faktor tersebut menyebabkan peningkatan tren piutang bermasalah pada produk DANASTRA, SPEKTRA dan FIFASTRA pada tahun 2016 dan 2017.

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Internal; Kredit Macet; PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember

PENDAHULUAN

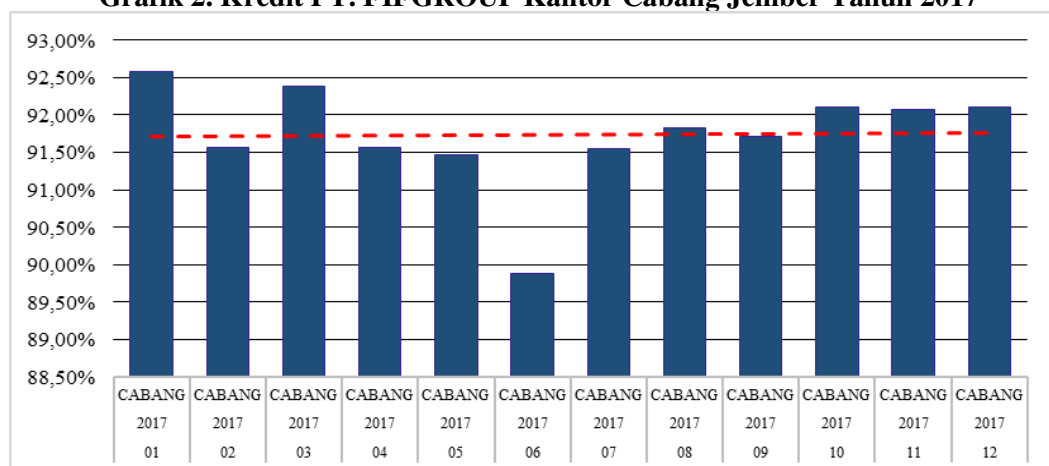
Kegiatan kredit mulai mengalami peningkatan dikalangan masyarakat. Peningkatan ini perlu diimbangi dengan adanya fasilitas kredit masyarakat. PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember adalah salah satu lembaga pembiayaan yang ada di Kabupaten Jember dengan empat produk yang dijual kepada masyarakat secara kredit, yaitu produk SPEKTRA untuk keperluan peralatan dan perabot rumah tangga, produk DANASTRA untuk modal usaha, produk FIFASTRA untuk kendaraan barang baru dan bekas, dan produk AMITRA yang berbasis syariah. Semua produk yang terjual dikelola berdasarkan sistem pengendalian secara internal yang diterapkan oleh perusahaan. Namun sepanjang tahun 2016 dan 2017, kredit di masyarakat mengalami permasalahan yang ditandai dengan naiknya garis tren piutang masalah, yang berarti bahwa permasalahan kredit macet juga meningkat. Berikut grafik yang menggambarkan total kredit yang telah dikatakan layak atau yang disebut dengan *kuota booking* oleh PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember dari semua produk terjual.

Grafik 1. Kredit PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember Tahun 2016



Sumber: data diolah, PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember (2017)

Grafik 2. Kredit PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember Tahun 2017



Sumber: data diolah, PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember (2017)

Kredit macet yang dibiarkan terus menerus akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Menurut Kuncoro dan Suhardjono (2002:462), “Adanya kredit macet

terlalu banyak akan menimbulkan kerugian yang besar, dan kerugian ini akan menghambat operasi perusahaan”. Kredit macet pada PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember ditandai dengan lamanya waktu tidak membayar kewajiban selama lebih dari 60 hari (*over 60 days*) dan dianggap berpotensi merugikan perusahaan. Kegiatan perkreditan harus sesuai dengan ketentuan sistem dan prosedur pemberian kredit serta berpedoman pada prinsip kehati-hatian. Standar yang ditetapkan oleh perusahaan harusnya menjadi pedoman bagi setiap karyawan dalam mengelola kredit debitur agar tidak menimbulkan permasalahan kredit terus menerus. Selama kegiatan kredit berlangsung, tidak semua konsumen membayar kreditnya dengan lancar, sehingga muncul permasalahan pada tagihan yang terjadi yang dapat berakibat pada keberlangsungan hidup perusahaan. Pengendalian pada setiap proses kinerja harus dilakukan secara baik dan benar sesuai dengan *Standar Operasional Procedure* (SOP) perusahaan, sehingga pengendalian tersebut mampu meminimalisir permasalahan pada kredit. Sistem pengendalian internal yang diterapkan, masih kurang optimal dalam mengelola piutang masyarakat. Permasalahan yang timbul terjadi akibat adanya proses yang tidak sesuai dengan aturan. Aturan yang dibuat oleh perusahaan digunakan untuk mengatasi permasalahan kredit yang muncul.

Permasalahan piutang yang terjadi hingga menyebabkan tren piutang tersebut naik, menunjukkan bahwa adanya permasalahan pada pengelola kredit. Pengendalian kepada pengelola kredit perlu ditingkatkan agar dapat menjaga kedisiplinan dan profesionalisme mereka dalam bekerja. Pengendalian internal, sangat menentukan kualitas hasil dari kinerja yang telah dilakukan dalam mengatasi permasalahan kredit macet tersebut. Pengendalian ini perlu didukung oleh personal yang terlibat guna mengatasi permasalahan kredit tersebut. Penyaluran kredit kepada masyarakat melalui tahap seleksi kelayakan dan kesepakatan pembayaran kredit yang disetujui oleh kedua belah pihak yaitu kreditur adalah perusahaan dan debitur yang mengajukan kredit. Peranan sistem pengendalian internal menjadi sangat penting untuk menjaga proses pemberian hingga menjaga kelancaran pembayaran kredit. Penerapan sistem pengendalian internal yang memadai, dapat menjamin kelayakan operasi yang dijalankan

Berdasarkan latar belakang dan uraian diatas maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana peran sistem pengendalian internal dalam menekan angka kredit macet pada PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember?”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan peran sistem pengendalian internal dalam menekan angka kredit macet pada PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember.

KAJIAN PUSTAKA

Peranan sistem pengendalian internal terhadap kredit yang merupakan sumber pendapatan perusahaan PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember, memerlukan manajemen keuangan sebagai dasar pengendaliannya. Menurut Weston & Copeland (1995:21), manajemen keuangan mencakup keputusan investasi, pembiayaan, dan dividen suatu perusahaan. Pentingnya manajemen keuangan berkaitan dalam menangani suatu permasalahan dalam sebuah perusahaan yang

melibatkan pilihan-pilihan alternatif dalam penyelesaiannya. Lebih lanjut pendapat Irawati, (dalam Mulyawan, 2015:30), manajemen keuangan adalah proses pengaturan aktivitas atau kegiatan planning, analisis, dan pengendalian terhadap kegiatan keuangan, biasanya dilakukan oleh manajer keuangan. Seperti pendapat Komariyah (2009:9) manajemen keuangan adalah segala aktivitas yang berkaitan dengan pendataan, pendapatan, dan pengelolaan aktiva dengan beberapa tujuan menyeluruh. Manajemen keuangan sebagai pengatur aktivitas keuangan mulai dari perencanaan keuangan, analisis, membuat kebijakan atas kegiatan keuangan seperti cara mendapat dan mengelola modal bertujuan untuk kelangsungan hidup perusahaan.

The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commision (COSO) tahun 1987 mendefinikan sistem pengendalian internal adalah “*internal control system is a process, effected by an entitiy’s board of directors regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance*”. Sistem pengendalian internal merupakan serangkaian proses yang dilakukan dalam suatu perusahaan. Sistem membentuk kinerja yang dioperasikan oleh orang-orang di dalamnya berdasarkan struktur organisasi sesuai bidang keahliannya, sehingga dapat menjalankan proses kinerja dengan efektif dan efisien berdasarkan aturan dan prosedur yang dibuat. Diharapkan akan dapat mengantisipasi adanya suatu permasalahan yang mungkin terjadi. Selain itu, sistem pengendalian internal menjadi alternatif bagi perusahaan agar menjadi pilihan dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi. Faktor-faktor Sistem Pengendalian Internal Menurut *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commision (COSO)* dalam Gondodiyoto (2007:266), faktor yang ada dalam sistem pengendalian internal terdiri dari lima komponen; 1) Lingkungan Pengendalian; 2) Penaksiran Risiko; 3) Aktivitas Pengendalian; 4) Informasi dan Komunikasi; 5) Pemantauan.

Menurut tujuannya, sistem pengendalian internal tersebut dapat dibagi menjadi dua macam yaitu pengendalian internal akuntansi (*internal accounting control*) dan pengendalian internal administratif (*internal administrative control*). Mulyadi (2010:164) menjelaskan bahwa, “pengendalian internal akuntansi yang merupakan bagian dari sistem pengendalian internal, meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk menjaga kekayaan organisasi dan mengecek ketelitian serta keandalan data akuntansi”.

Menurut Puspitaningtyas (2017), “proses akuntansi terdiri dari pencatatan, penggolongan, atau pengklasifikasian, pelaporan, dan analisis informasi keuangan sehingga dapat diketahui kondisi keuangan usaha secara pasti”. Pengendalian terhadap keuangan perusahaan diperlukan menjaga integrasi pada kegiatan bisnisnya dalam jangka panjang. Selain itu, pengendalian internal administratif menurut Mulyadi (2010:170), meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk mendorong efisiensi dan dipatuhinya kebijakan manajemen.

Kredit merupakan salah satu produk lembaga keuangan bank atau bukan bank yang menjadi penawaran terhadap konsumennya. Menurut Hasibuan (2005:87), “kredit adalah semua jenis pinjaman yang harus dibayar kembali bersama bunganya oleh

peminjam sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati”. Tujuan diberikan kredit menurut Kasmir (2008), yaitu: 1) Mencari keuntungan; 2) Membantu usaha nasabah; 3) Membantu pemerintah dalam pembangunan di berbagai sektor. Lembaga pembiayaan yang memberikan kredit, perlu untuk menentukan kelayakan debitur yang akan diberikan kredit. Prinsip 5C digunakan sebagai penilaian pemberian kredit. Prinsip 5C tersebut menurut Kasmir (2008:111) adalah, *character, capacity, capital, collateral, dan condition of economy*.

Kelayakan tersebut menentukan kualitas debitur selama melakukan kredit. Namun pada kenyataannya, kegiatan kredit tidak berlangsung sesuai harapan perusahaan pemberi kredit. Permasalahan kredit akan muncul ketika debitur mulai melakukan tunggakan pembayaran tagihan kredit. Menurut Supramono (1996:22), permasalahan tersebut disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Kredit macet atau menurunnya kualitas kredit tersebut tidak bisa dibiarkan begitu saja, karena akan mempengaruhi keuntungan dan kelangsungan perusahaan, sehingga perlu adanya upaya untuk mengantisipasi kredit macet tidak berlangsung lama. Pendapat dari Tri, (2007:22), penyelamatan kredit dapat dilakukan dengan cara: *rescheduling, reconditioning, restructuring*, kombinasi dari ketiganya, penyitaan jaminan atau eksekusi, eksekusi dilakukan jika semua usaha penyelamatan sudah dicoba, namun masih tidak mampu memenuhi kewajibannya terhadap perusahaan.

Kredit macet yang terjadi perlu untuk dikontrol berdasarkan klasifikasi kemacetan piutang perusahaan. Sementara menurut Prakoso (2016), “Penilaian aspek manajemen adalah menunjukkan kemampuan manajemen perusahaan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengontrol risiko-risiko yang timbul melalui kebijakan-kebijakan dan strategi bisnisnya untuk mencapai target”.

METODE

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, jenis penelitian yang sesuai adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan kredit PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember tahun 2016 dan 2017. Data kualitatif yang diperlukan adalah gambaran umum perusahaan, jenis produk yang dijual oleh perusahaan, buku peraturan perusahaan.

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Observasi yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data melakukan pengamatan kinerja dengan memfokuskan pada permasalahan kredit macet yang terjadi dan menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa peneliti sedang melakukan penelitian dan terlibat langsung dengan aktivitas orang-orang yang diteliti. Wawancara yang dilakukan merupakan kegiatan dalam rangka mencari informasi kepada orang yang dianggap mampu memberikan informasi kepada peneliti. Adapun bentuk wawancara yang digunakan adalah wawancara sistematis. Peneliti melakukan pendekatan terlebih dahulu dengan objek, memahami situasi wawancara dan karakteristik informan. Peneliti memilih melakukan wawancara dengan pimpinan bagian penagihan karena bagian

tersebut adalah bagian yang mengelola kredit macet di PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember. Dokumentasi yang diusahakan dalam memperoleh data, berupa foto terkait kinerja karyawan bagian penagihan dan segala bentuk dokumen kredit macet. Sementara teknik triangulasi, Teknik penelitian ini lebih bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dari beberapa teknik yang digabungkan terhadap apa yang ditemukan. Peneliti menggunakan triangulasi teknik, yaitu menurut Sugiyono (2014:241), “teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama”.

Peneliti mendapatkan data tersebut berasal dari dua sumber, yaitu sumber data primer melalui wawancara terstruktur dan sekunder yaitu laporan kredit macet dan buku peraturan perusahaan. Metode analisis data dalam penelitian ini, yaitu *reduction data*, *display data*, dan *conclusion drawing/verification*. Selain itu, dilakukan analisis dokumen laporan kredit dan hasil wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Sekunder

Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa laporan kredit PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember di tahun 2016 dan 2017. Berdasarkan laporan tersebut, ditemukan permasalahan kredit yang ditandai dengan perolehan persentase kredit lebih tinggi dari batas target aman piutang yaitu 2% (C0) dan termasuk dalam keterlambatan lebih dari 60 hari (*over 60 days*). Mengacu pada surat keputusan Direksi Bank Indonesia No. 31/151/Kep/DIR Tanggal 12 November 1998 tentang kolektabilitas kredit, “Kredit tidak lancar, yaitu selama 3-6 bulan mutasinya tidak lancar, pembayaran bunga atau utang pokoknya. Usaha-usaha pendekatan telah dilakukan tetapi hasilnya tetap kurang baik”. PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember menetapkan klasifikasi keterlambatan pembayaran piutang berdasarkan lamanya hari.

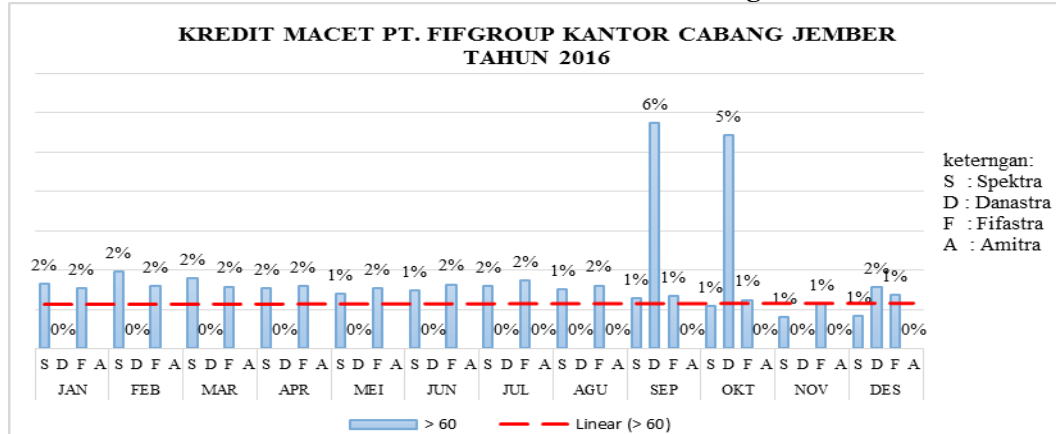
Kredit yang dibedakan dalam klasifikasi tersebut akan menunjukkan kelancaran para debitur dalam membayar kewajibannya sesuai waktu yang telah disepakati. Setiap kredit yang masuk akan diklasifikasi untuk dikelola pembayarannya dengan tingkat keamanan target piutang yang telah ditentukan. Klasifikasi dan batas kredit tersebut dijadikan sebagai acuan bagi pihak manajemen dalam mengelola kredit berdasarkan dengan pengendalian yang disebut *Overdue Cycle Management*. Pada tahun 2016 dan 2017, ditemukan bahwa dalam laporan kredit PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember mengalami kenaikan persentase dari batas keamanan kredit 2% dan terjadi sepanjang tahun. Rata-rata kenaikan persentase tertinggi berada pada produk SPEKTRA, DANASTRA, dan FIFASTRA.

Pada tahun 2016, rata-rata keadaan piutang bermasalah berada pada angka 2% pada produk SPEKTRA dan FIFASTRA, kemudian produk DANASTRA di bulan September dan Oktober melonjak naik ke angka 6%. Kenaikan produk DANASTRA diakibatkan oleh tidak ada transaksi pada bulan sebelumnya.

Pembayaran menunggak selama 8 bulan terhitung dari bulan Januari sampai Agustus sehingga menimbulkan tumpukan piutang di bulan September sampai

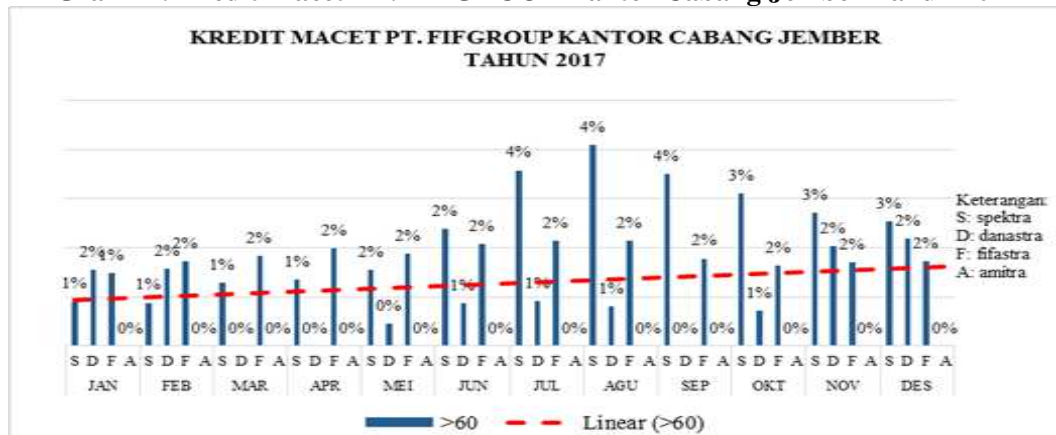
Oktober. Sementara di tahun 2017, piutang untuk produk SPEKTRA, DANASTRA, dan FIFASTRA berada pada angka 2% sampai 4% sepanjang tahunnya.

Grafik 3. Kredit Macet PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember Tahun 2016



Sumber: data diolah, PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember (2017)

Grafik 4. Kredit Macet PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember Tahun 2017



Sumber: data diolah, PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember (2017)

Berdasarkan hasil temuan diatas, rata-rata persentase berada pada angka 2% hingga naik ke 6%. Hal ini menunjukkan bahwa keadaan kredit pada PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember berada pada keadaan yang tidak aman karena berada diatas batas klasifikasi target piutang sehingga rata-rata kenaikan tersebut mengakibatkan tren piutang bermasalah bergerak naik sepanjang tahunnya. Kenaikan ini yang menyebabkan kredit macet semakin naik karena persentase yang dihasilkan merupakan persentase piutang masyarakat yang tidak membayar.

Deskripsi Data Primer

Hasil penelitian sistem pengendalian internal menggunakan kajian *Commitee of Sponsoring Organization (COSO)* tahun 2009 dengan hasil sebagai berikut:

a) Manajemen lebih mementingkan kepentingan jangka panjang

Cara perusahaan mementingkan kepentingan jangka panjang adalah dengan menjaga hubungan baik dengan debiturnya antara lain mengingatkan debitur untuk

membayar tagihannya berdasarkan klasifikasi yang telah dibuat setiap hari. Selain itu, untuk menjaga hubungan baik dengan debitur pihak perusahaan memberikan kelonggaran bagi debitur yang memiliki riwayat bagus dengan memberikan bebas *survey*. Kepentingan jangka panjang ini memang perlu dipersiapkan demi kelangsungan hidup perusahaan. Keberhasilan jangka panjang akan sangat dipengaruhi oleh jangka pendeknya, maka dari itu keberlangsungan kinerja jangka pendek seperti tindakan mengingatkan untuk membayar tagihan secara rutin perlu dioptimalkan agar tidak menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

b) Manajemen lebih mementingkan faktor-faktor lingkungan kantor

Lingkungan pengendalian di PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember didukung oleh faktor-faktor lingkungan yang berpengaruh pada keadaan kredit. Faktor yang mempengaruhi lingkungan pengendalian internal perusahaan berasal dari faktor internal dan eksternal.

1. Faktor Internal

Faktor internalnya yaitu menilai kinerja karyawan yang dilakukan sesuai prosedur, tidak banyak melakukan kesalahan dan kecurangan dalam bekerja. Maka dari itu, faktor internal dari karyawan yang melakukan kecurangan memberi pengaruh buruk terhadap kelangsungan kredit perusahaan, sehingga karyawan sangat perlu untuk bersikap independen dan sesuai dengan standar integritas perusahaan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan komitmen target.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang diperhatikan dapat dilihat dari dua aspek yaitu aspek ekonomi di wilayah Jember dan aspek budaya masyarakat Jember. Iklim perekonomian di wilayah Jember yang terjadi di pertengahan tahun adalah adanya musim tanam bagi para petani yang menjadikan pembayaran kredit menunggak. Selain itu dari aspek budaya, terjadi pada moment perayaan hari besar seperti Hari Raya Idul Fitri yang terjadi pada bulan Agustus-Oktober disusul dengan Hari Raya Idul Adha dan tahun baru Masehi, yang menyebabkan debitur mengalami keterlambatan pembayaran. Kedua aspek inilah yang menjadi faktor eksternal penyebab persentase kredit melonjak naik di tahun 2016 dan 2017.

c) Perusahaan menetapkan standar integritas dalam mengelola piutang

Standar operasional prosedur yang berlaku di PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember terkait dengan upaya menekan angka kredit macet tersebut telah diatur dalam buku peraturan perusahaan. Standar yang digunakan juga akan menjadikan perusahaan melakukan pengawasan secara internal demi keberlangsungan pekerjaan yang baik dan benar. Sehingga dalam praktiknya, standar ini dapat menjadi acuan dalam membuat kebijakan yang mampu mengurangi adanya risiko kredit yang disebabkan oleh pihak internal.

d) Keberadaan pengawas yang membantu mendeteksi dini terhadap kesalahan pelaporan, kelemahan sistem, atau penyimpangan.

Pengawas internal yang bertugas mengawasi laporan khususnya di bagian keuangan, melakukan pengendalian secara internal dengan mendatangi kantor cabang. Pengawas akan memperhatikan report yang dikerjakan setiap hari secara

up to date oleh karyawan PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember dan menganalisa laporan bulanan dari kantor tersebut dengan membandingkan hasil pencapaian target dengan bulan-bulan sebelumnya.

e) Evaluasi kinerja para karyawan

Evaluasi dilakukan setiap akhir bulan. Sehingga kebijakan dan aturan yang ada dibuat untuk meminimalkan risiko yang mungkin terjadi. Seperti pada departemen bagian *Credit Section Head*, yang dibantu oleh *Credit Analys Coordinator*, *Credit Application Processor*, dan *Surveyor* dalam menentukan kelayakan calon debitur, seleksi kelayakan yang kurang teliti, akan mempengaruhi pembayaran kewajiban debitur kedepannya. Komitmen tersebut menjadi target yang harus dicapai oleh karyawan kedepannya. Sehingga bagi karyawan yang tidak mencapai target akan dievaluasi oleh kepala cabang dengan mendapat peringatan evaluasi. Hal ini dilakukan guna mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan agar tidak terus mengalami penurunan.

f) Pemisahan tugas dan wewenang dilakukan secara jelas dan otoritas

Pemisahan tugas dan wewenang dilakukan secara jelas dan otoritas, maka dari itu secara struktural pengendalian kinerja perusahaan dibatasi oleh jabatan dari setiap personil sehingga memiliki standar pelaporan berupa proses yang dilalui yaitu dengan melaporkannya kepada koordinator terlebih dahulu sebelum kepada pimpinan.

g) Syarat yang berlaku untuk mendapatkan kredit

Syarat yang diberlakukan untuk mendapatkan kredit, dilakukan oleh *Credit Section Head* dilakukan sesuai dengan prosedur perusahaan. Prinsip 5C digunakan oleh pihak manajemen dalam memberikan kredit pada debitur, sehingga prinsip ini dapat mengantisipasi dan meminimalisir risiko kredit macet.

h) Sistem secara online sangat mendukung kinerja perusahaan

Sistem *online* yang digunakan oleh pihak manajemen berupa melalui program komputer yang bernama *Oracle Developer Form*. *ODF* ini memuat berbagai menu pengendalian di tiap departemen. Sistem secara online ini diandalkan oleh perusahaan karena akan membantu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Sistem online yang dimiliki oleh PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember akan memuat data-data karyawan dan tagihan debitur.

i) Komunikasi terstruktur dari semua pihak

Dalam berkomunikasi, PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember melakukan komunikasi secara struktural mulai dari bagian marketing kepada *credit section head*, kemudian dilakukan survei kepada calon debitur oleh surveyor, melakukan analisis riwayat peminjaman debitur oleh departemen credit dan *collection*, ketika debitur telah lolos kelayakan akan dilakukan penagihan oleh kolektor dan dilaporkan kepada masing-masing atasan berupa report harian.

j) Konfirmasi penagihan kepada debitur secara rutin

Penagihan dilakukan agar debitur memprioritaskan pembayaran kewajibannya dan tidak mengalami keterlambatan yang cukup lama, sehingga akan meminimalisir

adanya risiko kredit macet. Maka dari itu, pihak kolektor melakukan penagihan setiap hari dengan bahan yang sudah disiapkan oleh koordinator masing-masing berdasarkan klasifikasi kredit macet kantor cabang. Informasi data debitur yang telah membayar, akan secara otomatis masuk ke sistem secara online sebagai bukti bahwa pembayaran telah dilakukan.

k) Adanya standar pelaporan kepada atasan

Berbagai informasi kredit akan diolah dan dianalisa untuk dijadikan sebagai acuan dalam mengambil keputusan oleh setiap kepala departemen hingga kepala cabang. Berbagai informasi kredit akan diolah dan dianalisa untuk dijadikan sebagai acuan dalam mengambil keputusan oleh setiap kepala departemen hingga kepala cabang. Maka dari itu, adanya standar pelaporan dari bawahan kepada atasan mengatur cara berkomunikasi antar karyawan. Laporan yang dibuat, disusun berdasarkan transaksi secara real time dan di laporkan setiap hari kepada masing-masing pimpinan departemen serta direkap setiap bulan sebagai bahan evaluasi.

l) Atasan melakukan pengawasan terhadap kinerja dan pencapaian target.

Laporan pekerjaan karyawan dapat dipantau melalui sistem yang terhubung dengan seluruh karyawan kantor cabang. Pemantauan dilakukan kepada setiap departemen berdasarkan kinerja yang telah dilaporkan berupa laporan tiap hari secara langsung maupun online.

Tabel 1. Rangkuman Temuan Permasalahan

Laporan Kredit	Wawancara
Terjadi kenaikan garis tren piutang bermasalah dalam laporan kredit tahun 2016 dan 2017, akibat dari menunggaknya tagihan yang terhitung lebih dari sebulan dan menyebabkan peningkatan angka persentase kredit diatas batas aman piutang. Kenaikan tersebut terjadi pada bulan September-Oktober tahun 2016 dan di bulan Juli-Desember tahun 2017 pada produk SPEKTRA, DANASTRA, dan FIFASTRA.	Dari hasil wawancara, faktor yang menyebabkan tren piutang naik adal dua faktor yaitu, faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu adanya oknum yang melakukan manipulasi data debitur. Sedangkan faktor eksternalnya karena dipengaruhi oleh aspek perekonomian Jember bidang pertanian dan aspek budaya masyarakat

Sumber: Hasil olah data penulis (2018)

Pembahasan

a. Kredit macet

Kredit yang dikatakan macet dapat dilihat dari klasifikasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Klasifikasi tersebut dijadikan acuan dalam menentukan keterlambatan hari pada tagihan kredit debitur. Maka dari itu, adanya target yang ditentukan oleh kantor pusat (*Head Office*) kepada kantor cabang merupakan target yang dikelola setiap bulannya. Klasifikasi dan batas kredit tersebut dijadikan sebagai acuan bagi pihak manajemen dalam mengelola kredit berdasarkan dengan pengendalian yang disebut *Overdue Cycle Management* yang ditemukan rata-rata kenaikan persentase tertinggal berada pada produk SPEKTRA, DANASTRA, dan FIFASTRA.

Selain itu, untuk mengendalikan piutang perusahaan, PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember menetapkan batas aman piutang yang juga dijadikan sebagai komitmen pencapaian oleh masing-masing koordinator klasifikasi. Berikut adalah

nilai batas untuk kredit yang terbilang tidak aman pada tiap klasifikasi. Hal ini digambarkan pada tabel 3.

Tabel 2. Klasifikasi Kredit Macet

Klasifikasi	Waktu
CM	Debitur yang tidak memiliki kewajiban bayar atau tidak mengalami keterlambatan pembayaran atau termasuk kedalam CR (<i>Current Rate</i>)
CN	
C0	
C1	1-30 hari
C2	31-60 hari
C3	61-90 hari
C4	91-120 hari
C5	121-150 hari
C6	
C7	mengalami WO atau dianggap kerugian perusahaan
C8	
CX	

Sumber: Laporan Kredit PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember (2017)

Tabel 3. Batas Target Piutang

Klasifikasi	Target Piutang
C0	2%
C1	11%
C2	20%
C3	35%
C4	40%
C5	42%

Sumber: Laporan Kredit PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember (2017)

Penentuan kredit berada pada keadaan macet, di dapat dari hasil jumlah kredit yang lebih dari 60 hari (*OD 60*) dibagi total *Net Service Asset* yang di dapat dari total pinjaman debitur. Sehingga target 2% yang ditentukan dari total *Net Service Asset* adalah target yang dikatakan berada pada titik tidak aman pada klasifikasinya seperti yang terjadi sepanjang tahun 2016 terjadi pada produk SPEKTRA dan FIFASTRA.

Mengacu pada tujuan kredit yang dikemukakan oleh Kasmir (2008) yaitu, “Mencari keuntungan yang bertujuan untuk memperoleh hasil dari pemberian kredit”. Rata-rata kredit yang terjadi berada pada angka 2% untuk produk SPEKTRA dan FIFASTRA. Angka 2% tersebut berada pada posisi tidak aman, karena target yang ditetapkan 2% berada pada klasifikasi C1 yang artinya debitur mengalami keterlambatan pembayaran kewajiban lebih dari 1 bulan dari bulan Januari sampai Desember. Sedangkan untuk produk DANASTRA terlihat nilai yang signifikan naik ke angka 6% terjadi di bulan September. Perkembangan dari Bulan Januari sampai April, SPEKTRA sudah memasuki persentase 2% kemudian turun 1% di Bulan Mei hingga Desember.

Sementara, FIFASTRA bertahan di 2% sejak Januari sampai Agustus. Berangsur turun 1% di September sampai Desember. Penurunan 2 produk tersebut tidak

diimbangi dengan kenaikan DANASTRA secara signifikan ke angka 5-6%. Sama halnya dengan kredit macet yang terjadi di tahun 2017, kenaikan produk SPEKTRA sejak bulan Mei berangsur naik ke angka 4% sampai di akhir tahun 2017.

Berdasarkan waktu terjadinya kenaikan persentase tersebut, pada bulan tersebut ternyata telah memasuki perayaan hari raya besar yaitu hari raya Idul Fitri dan Idul Adha sehingga debitur tidak melakukan transaksi pada bulan-bulan tersebut. Kenaikan garis tren piutang diakibatkan oleh tidak adanya transaksi yang terjadi di bulan-bulan sebelumnya sehingga tunggakan tagihan menumpuk di bulan berikutnya.

b. Sistem pengendalian internal perusahaan

Penerapan sistem pengendalian internal PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember mengacu pada buku peraturan perusahaan Pasal 89 bahwa, “segala peraturan pelaksana yang telah ada sebelum peraturan perusahaan ini dibuat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perusahaan”. Dalam mengendalikan kegiatan operasional dan keuangannya, Perusahaan telah menerapkan *Just in Second (JIS)* yang merupakan sebuah *Early Warning System* yang dibentuk pada tahun 2011. Sistem ini merupakan alat pemantauan kinerja pemasaran, kegiatan kredit, dan kegiatan penagihan secara *real time*. Pelaksanaan sistem informasi *JIS* ini didukung oleh sistem interaktif *Oracle Developer Form (ODF)*.

Mengacu pada segi pandang Gondodiyoto (2010:250) bahwa salah satu pengendalian internal dari segi *detection control* adalah, “pengendalian yang di desain dengan tujuan agar apabila data direkam atau dikonversi dari media sumber untuk ditransfer ke sistem komputer dapat di deteksi bila terjadi kesalahan”. Sistem ini dapat memudahkan karyawan mendeteksi keterlambatan hari debitur yang mengalami keterlambatan.

Pengendalian piutang oleh departemen collection disebut *Overdue Cycle Management (OCM)*, pengendalian ini...”sebagai bentuk pengelolaan risiko penagihan untuk memastikan pengelolaan tunggakan yang cepat dan akurat sesuai dengan kategori keterlambatan, perilaku bayar, serta potensi risiko. (Peraturan Perusahaan, 2013). *Oracle Developer Form* memiliki menu yang disesuaikan dengan kinerja setiap departemen. Berbeda dengan karyawan yang bekerja di lapangan, mereka menggunakan aplikasi di smartphone yang terhubung dengan kantor yaitu aplikasi *ACTION (Android Collection)*.

Sistem pengendalian internal model (*framework*) *COSO* menjadi penilaian terhadap sistem pengendalian internal yang diterapkan oleh PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember. Mengacu pada komponen Sistem pengendalian internal *COSO* (2009) bahwa, “komponen lingkungan pengendalian internal meliputi lima unsur: lingkungan pengendalian, penaksiran risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan”.

Komponen tersebut membangun atmosfer (iklim) yang kondusif bagi para karyawan mengenai kesadaran pentingnya kontrol sehingga dapat menciptakan suasana yang dapat membuat karyawan dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas kontrol dan tanggung jawabnya masing-masing. Berdasarkan kajian yang

COSO jelaskan, bahwa dari kelima proses tersebut, “*Figure 1 depicts the comprehensive nature of monitoring and illustrates how effective monitoring considers the collective effectiveness of all five components of internal control*”.

Grafik 5. Penerapan Pengawasan pada Proses Pengendalian Internal



Sumber: *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* (<http://www.coso.org>, 2009).

Proses pemantauan dianggap efektif membangun atmosfer bagi pekerja dalam suatu perusahaan yang menggunakan sistem pengendalian internal untuk mengendalikan kinerja karyawan. Sehingga semua karyawan bekerja sesuai SOP yang telah ditetapkan dan melaporkan pekerjaannya secara struktural kepada atasan. Kajian tersebut dibagi per kajian dan disesuaikan dengan penerapan sistem pengendalian internal PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember.

a) Lingkungan Pengendalian

Berkaitan dengan permasalahan tersebut, sistem pengendalian internal tersebut dirancang untuk mengendalikan permasalahan dalam menekan angka kredit macet diantaranya:

1. Manajemen lebih mementingkan kepentingan jangka panjang.
Karyawan perusahaan bekerja untuk mempertahankan agar perusahaan tidak mengalami kemacetan tagihan secara terus menerus, sehingga berusaha mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dengan upaya membangun kerjasama yang baik dengan konsumen dan mitra perusahaan;
2. Manajemen lebih mementingkan faktor-faktor lingkungan kantor.
Kesepakatan yang dibuat sebelum disahkannya kredit, berisi kebijakan antara debitur dan kreditur. Mengacu pada pendapat Supramono (1996:22), bahwa faktor internal yang mempengaruhi kredit macet adanya tindak kecurangan yaitu keterlibatan aparat perusahaan karena adanya suatu kepentingan pribadi”. Kecurangan yang dilakukan oleh pihak internal memberikan peluang bagi calon debitur untuk lolos seleksi kelayakan kredit. Supramono (1996:22) menambahkan bahwa faktor eksternal penyebab kredit macet adalah, “adanya

ketidakmampuan debitur dalam meneruskan tagihan di pertengahan proses cicilan”. Ketidakmampuan ini dipengaruhi oleh aspek budaya masyarakat Jember saat moment hari raya dan adanya...”perkiraan kegiatan perekonomian”... seperti musim tanam;

3. Perusahaan menetapkan standar integritas dalam mengelola piutang. Mengacu pada butir-butir peraturan FIFGROUP (2013:60) tentang penegakan integritas, tidak menerima suap atau tips dalam bentuk apapun dari konsumen, dealer, supplier, atau pihak-pihak terkait dengan FIFGROUP”. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai integritas yang ditanamkan kepada setiap karyawan menjadikan para karyawan bekerja sesuai aturan dan kebijakan yang menjunjung nilai perusahaan;
4. Keberadaan komite audit dan pengawas juga sangat membantu mendeteksi dini terhadap kesalahan pelaporan, kelemahan sistem, atau penyimpangan. Mengacu pada salah satu pendapat Gondodiyoto (2010:258), “Dewan komisaris, auditor internal, dan sebagainya untuk mempertimbangkan segala kebijakan yang dibuat oleh perusahaan”. Komite audit dibentuk untuk mengawasi proses laporan keuangan kantor cabang. Kinerja PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember diawasi oleh perusahaan pusat, namun untuk mempermudah pengawasan kantor pusat membentuk komite audit di setiap wilayah.

b) Penaksiran Risiko

Penaksiran risiko akan diketahui dari hasil evaluasi yang akan menentukan kinerja perusahaan di bulan berikutnya. Penaksiran risiko dilakukan dengan mengawasi kinerja karyawan oleh atasan bahkan oleh komite audit dan pengawas terhadap kantor cabang. Semakin banyaknya piutang yang tidak sehat atau mengalami kemacetan, maka penilaian terhadap kinerja departemen akan berdampak menurun. Hal ini juga akan berdampak pada kelangsungan hidup karyawan di bagian departemen tersebut karena risiko yang dihasilkan cukup besar. Upaya manajemen dalam mengendalikan tagihan debitur yaitu melakukan penagihan dalam klasifikasi yang telah ditentukan.

Mengacu pada pendapat Tri (2007:225), salah satu langkah untuk menyelamatkan kredit yaitu dengan menyita jaminan atau eksekusi. “Eksekusi dilakukan jika semua usaha penyelamatan sudah dicoba namun nasabah masih tidak mampu memenuhi kewajibannya terhadap perusahaan.” Apabila dengan proses undangan ke kantor masih membuat debitur tidak dapat membayar tagihannya, maka akan dilakukan tindakan penarikan unit untuk kendaraan dan diberikan tenggang waktu selama 1 minggu untuk melakukan pelunasan terhadap utangnya. Jika debitur tidak sanggup, maka kendaraan tarikan akan dilelang dan dianggap sebagai kerugian kantor.

c) Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian internal terhadap kredit dilakukan oleh segenap karyawan PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember yang dibagi menjadi departemen-departemen dengan fungsi dan tugas masing-masing sehingga dapat bekerja selaras dan fokus sesuai dengan standar yang ditetapkan. Aktivitas pengendalian kantor cabang secara keseluruhan selain oleh *Branch Manager* dibantu oleh *Operational Support* sebagai departemen yang mengelolan departemen lainnya seperti

pemasaran dan penjualan oleh departemen marketing yang dibantu oleh marketing *official manager* dalam melakukan penjualan produk kepada masyarakat. Sementara, masyarakat yang akan mengajukan kredit diseleksi oleh departemen credit sebelum mendapatkan rekomendasi kredit yang diajukan.

Departemen ini menentukan kelayakan bagi calon debitur sebelum mendapatkan kredit. Bagi debitur yang dinyatakan layak mendapatkan kredit akan diserahkan kepada departemen collection sebagai pengelola total kredit debitur. Departemen ini bertanggungjawab atas kelancaran kredit debitur dan dari departemen ini juga permasalahan kredit macet dikelola dengan mengendalikan kolektor sebagai penagih di lapangan. Keterlambatan pembayaran oleh debitur akan dikenai sanksi yang kemudian diserahkan kepada departemen litigation area untuk diberikan peringatan hingga eksekusi jaminan dan memberikan wewenang kepada *repossed inventory* untuk dilelang kepada masyarakat.

d) Informasi dan Komunikasi

Mengacu pada salah satu asumsi Gondodiyoto (2007:256) bahwa, “Sistem pengendalian internal harus selalu dan terus-menerus dievaluasi, diperbaiki, dan disesuaikan dengan perkembangan zaman”. Berdasarkan analisis diatas, informasi perusahaan perlu diperbarui karena menyangkut sistem yang digunakan sehingga komunikasi mengenai piutang dapat berjalan baik. Gondodiyoto (2007:271) menjelaskan bahwa, “sistem informasi sangat penting bagi keberhasilan atau peningkatan mutu operasional organisasi. Informasi, baik yang diperoleh dari eksternal maupun dari pengolahan internal merupakan potensi strategis (*potential strategic*). Sistem informasi hendaknya terintegrasi atau terpadu (*integrated system*), dan menjamin kebutuhan terhadap kualitas data”.

Bentuk komunikasi dibuat secara jelas dan terinci melalui sistem komputer, mulai dari informasi penjualan, pencapaian target, keadaan piutang untuk setiap produk hingga keuntungan dan kerugian yang di dapat. Dokumen-dokumen yang terkait dalam pengelolaan kredit sampai berkas penutupan kredit diarsip secara sistematis dan terkomputerisasi dengan baik dan disimpan di ruangan khusus. Dokumen yang diarsipkan akan selalu diperbarui melalui pemantauan dan pemeriksaan kembali, karena dokumen ini digunakan sebagai bahan dalam tahap pengawasan. Bahkan *report* yang dilaporkan setiap hari, menjadi bahan pengawasan bagi setiap pimpinan departemen. Informasi yang dikomunikasikan akan menjadi pantauan bagi setiap atasan departemen hingga kepala cabang sebagai pertimbangan dalam melakukan penilaian kualitas dari kinerja.

e) Pemantauan

Mengacu pada komponen pemantauan atau pengawasan *COSO* dalam Gondodiyoto (2007:271), “untuk memastikan kehandalan sistem dan internal control dari waktu ke waktu. Pemantauan merupakan proses yang menilai kualitas dari kinerja sistem dan internal control dari waktu ke waktu, yang dilakukan dengan melakukan aktivitas pemantauan dan melakukan evaluasi secara terpisah”.

Evaluasi yang perlu dilakukan adalah terkait dengan evaluasi pemberian kredit oleh pihak internal perusahaan dengan ketat. Mengacu pada salah satu kebijakan

pengendalian internal kredit menurut Tri (2007:24) adalah, “prosedur pemberian dan pengawasan merupakan kebijaksanaan yang harus dipenuhi oleh perusahaan dan calon debitur”. Pengawasan tersebut dilakukan bagi setiap karyawan dalam menyelesaikan target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen, namun pemantauan secara internal perusahaan masih kurang maksimal dilakukan. Kekurangan ini salah satunya yaitu proses pemantauan kepada pihak internal yang berhubungan langsung dengan calon debitur yang dapat memberikan kesempatan untuk melakukan kecurangan dalam pemberian kredit.

Pemantauan pada PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember dilakukan setiap hari (*going monitoring activities*) berdasarkan report yang dilaporkan oleh masing-masing pimpinan departemen. Laporan harian tersebut, nantinya direkap menjadi laporan bulanan dan diawasi oleh tim pengawas wilayah. Unsur ini menjadi efektif karena merangkum ke empat proses lainnya berdasarkan report yang dilaporkan oleh pihak departemen. Kegiatan kredit dilakukan berdasarkan pembayaran kredit debitur, dikelola oleh departemen *collection* berdasarkan hasil tagihan kolektor kepada debitur. Pengawasan ini dilakukan dengan adanya aplikasi *ACTION (Application for Android)* yang menghubungkan kolektor dengan pihak manajemen kantor. Berkaitan dengan hal ini, perlu adanya laporan setiap hari untuk mencegah adanya kecurangan tidak disetorkannya tagihan kepada *casier*.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis peran sistem pengendalian internal PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember dalam menekan angka kredit macet, menggunakan metode wawancara dan analisis laporan kredit tahun 2016 dan 2017. Sistem pengendalian internal sebagai pengendali kinerja pengelolaan kredit yang diterapkan PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember masih kurang optimal dalam menekan angka kredit macet. Kekurangan ini terdapat pada beberapa unsur dari sistem pengendalian internal. Terutama pada unsur lingkungan pengendalian, permasalahan timbul pada indikator manajemen lebih mementingkan faktor-faktor lingkungan kantor. Faktor yang menyebabkan kredit macet pada unsur ini ada di dua faktor:

- 1) Faktor internal, yaitu adanya kecurangan yang dilakukan oleh oknum-oknum internal berupa manipulasi data debitur.
- 2) Faktor eksternal yang dipengaruhi oleh dua aspek, yaitu aspek ekonomi dan budaya. Aspek ekonomi yang mempengaruhi kredit macet adalah ketika menjelang musim tanam di Kabupaten Jember. Sementara dari aspek budaya, adanya moment perayaan raya hari besar Idul Fitri dan Idul Adha. Kedua aspek tersebut yang membuat debitur tidak membayar tagihannya, sehingga terjadi penumpukan tagihan pada bulan tertentu yang menyebabkan kenaikan tren piutang bermasalah pada produk DANASTRA, SPEKTRA, dan FIFASTRA di tahun 2016 dan 2017.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan di PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Departemen kredit sebaiknya lebih kritis dalam menilai calon debitur pada poin *character* dan *capacity*, juga pengecekan data calon debitur tidak hanya dilakukan satu orang saja agar dapat meminimalisir adanya manipulasi data oleh pihak tertentu;
2. Kepada tim surveyor, untuk produk DANASTRA hendaknya melakukan survei perkembangan usaha debitur agar dapat mengetahui kredit yang diajukan telah digunakan sebagaimana mestinya;
3. Collector agar lebih independen kepada debitur untuk mencegah adanya manipulasi data dan kecurangan yang mungkin terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarsita. 2013. Analisis penanganan kredit macet. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 3(1). 14-20.
- Bungin, Burhan. 2013. *“Metode Penelitian Sosial dan Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan, Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. Edisi Pertama. Prenada Media Griup. Jakarta.
- Gododiyoto, Sanyoto. 2007. *“Audit Sistem Informasi + Pendekatan Cobit Edisi Revisi”*. Mitra Wacana Medika. Jakarta
- Haninun. 2011. Pengaruh pengendalian intern perkreditan terhadap kredit macet pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Teluk Betung. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*. Vol. 2(1). 143 - 164.
- Killian, J. & Eklund, Niklas (Eds.). 2008. *Handbook of Administrative Reform, An International Perspective*. New York: CRC Press.
- Kamaludi. & Indriani, Rini. 2012. *“Manajemen Keuangan Konsep dan Dasar Penerapannya”*. Edisi Revisi. Cet-ke II. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Kasmir. S.E., M.M., 2008. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Komariyah, S. 2009. *Investasi*. Jember: Departemen Pendidikan Nasional Universitas Jember FE.
- Masyuri dan M. Zainuddin. 2008. *Metodologi Penelitian – pendekatan praktis dan aplikatif*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mulyadi. 1997. *“Auditing”*. Edisi Ke-5. Cetakan ke-1. Salemba Empat. Jakarta
- Mulyawan, Setia. 2015. *“Manajemen Keuangan”*. Cet. 1. CV. Pustakan Setia. Bandung.

- Muzamil, Mohammad. 2015. Analisis penerapan sistem pengendalian internal penyaluran kredit pada bri kota samarinda (studi kasus di bri kcp unit karang paci samarinda). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 3(3). 661-667.
- Natanael & Sufren. 2014. *“Belajar Ototidak SPSS Pasti Bisa”*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Peraturan Perusahaan Tahun 2013. Peraturan Perusahaan Fifgroup untuk Periode 2013-2015. 25 Juli 2013. Jakarta.
- Prakoso, Aryo. 2016. Pengaruh Rasio CAMEL (Capital, Aset, Management, Equity, Dan Liquidity) terhadap Profitabilitas Bank (ROA) pada Perusahaan Perbankan Syariah yang Terdaftar Di Bank Indonesia Tahun 2013-2015. *Jurnal Strategi dan Bisnis*. Volume. 4
- Puspitaningtyas, Zarah. 2017. Pembudayaan Pengelolaan Keuangan Berbasis Akuntansi bagi Pelaku Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Akuntansi*. Vol. 21. 361-372.
- Putu Sri Utami, Anjuman Zukhri, & Wayan Cipta. 2014. Analisis Sistem Pengendalian Intern Dan Penanganan Kredit Macet Pada Koperasi Kredit Swastiastu Singaraja Tahun 2012. *Jurnal Ekonomi*. Vol:4(1).
- Sugiyono. 2014. *“Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D”*. Cetakan ke-21. Alfabeta. Bandung.
- The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2009. Guidance on Monitoring Internal Control Systems. https://www.coso.org/Documents/COSO_Guidance_On_Monitoring_Intro_online1_002.pdf [Diakses pada 13 April 2018)
- Weston & Copeland. 1995. *“Manajemen Keuangan”*. Edisi ke sembilan. Binarupa Aksara. Jakarta