

## EVALUASI PENGENDALIAN INTERNAL DALAM PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH IB MUAMALAT MODAL KERJA

Cindy Nur Oktaviani Putri

[cindynop98@student.ub.ac.id](mailto:cindynop98@student.ub.ac.id)

Zaki Baridwan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effectiveness of internal control in the procedure for resolving the problematic financing of iB Muamalat Working Capital at PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri. A review of literature related to non-performing financing, settlement of non-performing financing, and internal control of financing is described in detail. The research method used is descriptive qualitative research, where the research provides an explanation of an existing problem. The result of this research is the internal control applied to PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri is adequate, but there are several points that need to be considered. In solving problem financing, it is sufficient and in accordance with existing procedures, it is necessary to approach customers when controlling or monitoring non-performing financing, namely using the Soft Approach and Hard Approach. This effort was made to minimize the occurrence of problematic financing and to make customers more responsible for financing*

*Keywords: Internal Control, Financing Settlement and Problematic Financing.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas pengendalian internal dalam prosedur penyelesaian pembiayaan bermasalah iB Muamalat Modal Kerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri. Tinjauan literatur terkait pembiayaan bermasalah, penyelesaian pembiayaan bermasalah, dan pengendalian internal pembiayaan dipaparkan secara terperinci. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif, dimana penelitian memberikan penjelsana terhadap suatu permasalahan yang ada. Hasil dari penelitian ini adalah pengendalian internal yang diterapkan pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri sudah memadai, namun ada beberapa point yang perlu diperhatikan. Dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah sudah memadai dan sesuai dengan prosedur yang ada perlu melakukan pendekatan dengan nasabah saat melakukan kontroling atau monitoring pembiayaan bermasalah, yaitu dengan menggunakan pendekatan *Soft Approach* dan *Hard Approach*. Upaya ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah serta membuat nasabah lebih bertanggungjawab dalam melakukan pembiayaan.

Kata kunci: Pengendalian internal, Penyelesaian Pembiayaan dan Pembiayaan Bermasalah.

## **PENDAHULUAN**

Pembiayaan bermasalah memberikan dampak yang kurang baik bagi negara, masyarakat, dan bagi perbankan Indonesia. Bahaya atas pembiayaan bermasalah yakni tidak terbayarnya kembali pembiayaan yang diberikan, baik sebagian ataupun seluruhnya. Semakin besar pembiayaan bermasalah yang dihadapi oleh bank, maka menurun pula tingkat kesehatan operasi bank tersebut. Dampak yang ditimbulkan oleh pembiayaan bermasalah tersebut menguatkan keharusan perbankan untuk berusaha mengupayakan penanggulangan ataupun pencegahan bahaya yang mungkin timbul akibat kredit bermasalah tersebut.

Fungsi dari perbankan adalah sebagai penghimpun dan penyalur dana ke masyarakat. Selain itu bank juga menyediakan berbagai fasilitas layanan termasuk didalamnya pemberian kredit atau pembiayaan. Bank syariah, atau biasa disebut Islamic Bank berbeda dengan bank konvensional pada umumnya. Perbedaan utamanya terletak pada landasan operasi yang digunakan. Di Indonesia pelopor bank syariah adalah Bank Muamalat Indonesia. Berdiri tahun 1 November 1991, bank ini diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan pemerintah serta dukungan dari Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha muslim.

Bank Muamalat Indonesia memiliki produk pembiayaan dan telah mendirikan cabang diberbagai kota salah satu cabang utamanya berada di Kota Kediri. Produk pembiayaan yang ditawarkan Bank Muamalat Kediri beragam salah satunya adalah pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja. Pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja merupakan produk pembiayaan yang akan membantu kebutuhan modal kerja usaha, sehingga kelancaran operasional dan rencana pengembangan usaha akan terjamin. Menurut (Frutty, 2019) kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga. Sedangkan pengertian pembiayaan menurut (Muhammad, 2007:18) adalah salah satu tugas pokok bank, yaitu pemberian fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang tergolong sebagai pihak yang mengalami kekurangan dana dan pembiayaan konsumtif ialah jenis pembiayaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi, yang akan habis digunakan saat dipakai untuk memenuhi kebutuhan.

Dalam pelaksanaan pembiayaan pasti ada risiko kesalahan, baik dalam perhitungan, negoisasi antara calon debitur, atau kesalahan saat proses pencairan pembiayaan oleh bank, dan controlling atau pengawasan saat pembiayaan telah dibeikan pada nasabah. Disaat kondisi Covid-19 seperti ini, para nasabah yang sudah mengambil pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja (nasabah existing) mengalami kondisi keuangan yang menurun, karena tidak mendapatkan pemasukan. Kondisi keuangan yang menurun para pengusaha harus tetap membayar biaya operasional perusahaan contohnya seperti membayar gaji karyawan, pembelian bahan baku, pembayaran tagihan listrik, dan kewajiban lainnya yang masih harus dibayar. Hal tersebut menimbulkan risiko timbulnya pembiayaan bermasalah.

Oleh karena itu untuk mengurangi adanya risiko-risiko yang tidak diinginkan, diperlukan adanya sistem komunikasi untuk meningkatkan efektifitas pengendalian internal dalam pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri pada awal bulan April 2020 baru menerapkan sistem pencatatan pembiayaan secara terkomputerisasi yang terintegrasi langsung dengan pusat tentu dibutuhkan sumber daya manusia yang terampil dan perangkat yang memadai serta kontrol yang lebih baik Pemahaman terhadap pengendalian internal merupakan unsur yang penting, sebab dengan

pemahaman tersebut pengendalian internal dapat diuraikan dalam melaksanakan transaksi bisnis agar tujuan bisnis tercapai.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengendalian internal pembiayaan bermasalah iB Muamalat Modal Kerja pada Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Kediri?”

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui efektifitas pengendalian internal dalam prosedur penyelesaian pembiayaan bermasalah iB Muamalat Modal Kerja pada Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Kediri. Manfaat penelitian terbagi menjadi dua yaitu manfaat teoritis dan praktis. Pada manfaat secara teoritis penelitian ini beruna untuk menambah wawasan dalam bidang pengendalian internal pembiayaan bermasalah iB Muamalat Modal Kerja dan sebagai kontribusi pengembangan ilmu dalam bidang yang sama. Sedangkan pada manfaat secara praktis, penelitian ini digunakan sebagai pembanding bagi penelitian dan memberikan informasi terkait pengendalian internal pembiayaan bermasalah menggunakan Sistem Informasi Akuntansi, menjadi bahan masukan untuk perusahaan, dan memberikan pemahaman akan pentingnya pembiayaan bagi nasabah untuk meningkatkan pendapatan keduanya. Alasan peneliti melakukan penelitian ini karena banyak terjadi kasus pembiayaan bermasalah yang diakibatkan adanya Coviid-19 serta, banyaknya nasabah yang mengalami penurunan usaha.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Pengendalian Internal

(Hadibroto dan Witarsa 1984:3) menjelaskan pengendalian internal sebagai suatu sistem pengawasan yang terdiri dari beberapa unsur (unsur rencana organisasi, unsur sistem otorisasi dan prosedur pencatatan, unsur praktik yang sehat, dan unsur mutu personalia yang memadai. (Romney dan Steinbart, 2014) juga menerangkan tentang pengendalian internal yaitu proses yang dijalankan perusahaan untuk pengoperasian internal yang merupakan bagian dari aktifitas perusahaan. Adapun tujuan diadakannya pengendalian internal yaitu untuk:

1. Melindungi aset – mencegah dan mendeteksi perolehan, penggunaan, penempatan yang tidak sah.
2. Mengelola catatan dengan detail yang baik untuk melaporkan aset perusahaan secara wajar dan akurat.
3. Memberikan akurasi informasi.
4. Menyiapkan laporan sesuai kriteria yang ditetapkan.
5. Mendorong dan meningkatkan efisiensi operasional.
6. Menjaga kepatuhan terhadap kebijakan manajerial.
7. Mematuhi hukum dan praturan yang berlaku.

Beberapa unsur pengendalian antara lain: struktur oragnisasi yang memisahkan tanggungjawab secara tegas, sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan, praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi, serta karyawan yang bermutu dan bertanggungjawab. Selain unsur-unsur yang mendukung pelaksanaan pengendalian internal, terdapat tiga fungsi penting adanya pengendalian internal yaitu:

1. Pengendalian preventif (*preventive control*), yang artinya mencegah masalah sebelum timbul.
2. Pengendalian detektif (*detective control*), menemukan masalah yang tidak dapat dihindari.

3. Pengendalian korektif (*corrective control*), mengidentifikasi dan memperbaiki masalah dan memulihkan dari kesalahan yang terjadi.

### **Pengendalian Internal Menurut COSO**

Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission (COSO) pada tahun 1992 mengeluarkan definisi tentang pengendalian internal sebagai berikut :

*“Internal control is process, affected by entility’s board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories”:*

Arti pengendalian internal dalam bahasa indonesia sebagai berikut:

“Pengendalian internal adalah proses, yang dipengaruhi oleh dewan direksi entitas, manajemen dan personel lainnya, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan dalam kategori berikut”.

Menurut COSO komponen pengendalian internal meliputi :

1. Lingkungan Pengendalian (Control Invironment)  
Lingkungan pengendalian diartikan sebagai seperangkat standar, proses, dan struktur yang memberikan dasar untuk melaksanakan pengendalian internal diseluruh organisasi.
2. Penilaian Risiko (Risk Assessment)  
Penilaian risiko melibatkan proses yang dinamis dan interaktif untuk mengidentifikasi dan menilai risiko terhadap pencapaian tujuan.
3. Aktivitas Pengendalian (Control Activities)  
Aktivitas pengendalian adalah tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen dapat mengurangi risiko terhadap pencapaian tujuan dilakukan.
4. Informasi Dan Komunikasi (Information And Communication)  
Informasi sangat penting bagi setiap entitas untuk melaksanakan tanggung jawab pengendalian internal guna mendukung pencapaian tujuan-tujuannya.
5. Aktivitas Pemantauan (Monitoring Activities)  
Aktivitas pemantauan merupakan kegiatan evaluasi dengan beberapa bentuk apakah yang sifatnya berkelanjutan, terpisah maupun kombinasi keduanya yang digunakan untuk memastikan apakah masing-masing dari kelima komponen pengendalian internal mempengaruhi setiap fungsi dalam setiap komponen, ada dan berfungsi dengan baik.

### **Sistem Pengendalian Internal Yang Baik Bagi Perusahaan**

Sistem pengendalian internal yang dikemukakan oleh (Mulyadi, 2002) ada beberapa unsur pokok dalam pengendalian internal perusahaan antara lain:

1. Struktur organisasi yang berfungsi sebagai pemisah tanggung jawab fungsional atau tugas secara tegas. Tujuan dari pemisahan tugas ini adalah untuk mencegah terjadinya double job atau pekerjaan ganda yang hanya dikerjakan oleh satu orang atau satu bagian saja.
2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang menjaga kekayaan, liabilitas, pendapatan dan biaya perusahaan.
3. Dokumentasi yang sesuai dengan aktivitas bisnis menjadi kunci untuk pertanggungjawaban, karena memungkinkan pihak manajemen melakukan pengujian

terhadap tanggung jawab yang dibebankan sudah dilaksanakan dengan baik atau belum. Dokumen dan catatan yang disusun dengan baik dapat meningkatkan akurasi dan efisiensi pemrosesan transaksi.

## Pembiayaan

Pembiayaan atau Financing secara umum dapat diartikan penyediaan sejumlah uang berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain, dan mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil. Tujuan dari pembiayaan ini sendiri dapat digunakan untuk mencari keuntungan dari bagi hasil pembiayaan yang diberikan kepada bank, membantu nasabah yang membutuhkan modal untuk menjalankan usaha, serta membantu pemerintah dalam memperoleh penerimaan pajak, membuka peluang usaha, meningkatkan jumlah barang dan jasa yang berpengaruh pada peningkatan devisa negara.

Menurut Umam dan Utomo (2015:101) pembiayaan (Financing) merupakan pendanaan atau penyaluran dana kepada pihak lain berbasis pada keuntungan riil yang disepakati (margin) ataupun bagi hasil (profit sharing). Sedangkan Al-Arif (2012) mendefinisikan pembiayaan atau *financing* sebagai pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lain (perorangan dan lembaga) untuk mendukung investasi yang telah direncanakan.

Adapun beberapa unsur dari pembiayaan antara lain:

1. Kepercayaan, merupakan keyakinan fasilitator pembiayaan (pihak bank) bahwa uang yang diberikan akan benar-benar kembali diterima pada waktu yang telah ditentukan.
2. Kesepakatan, perjanjian tertulis berdasarkan hukum yang dilakukan antara pihak bank dengan nasabah pemohon pembiayaan.
3. Jangka waktu, merupakan waktu yang diberikan oleh bank pada nasabah pemohon pembiayaan untuk pengembalian sesuai dengan kesepakatan.
4. Resiko ini menjadi tanggungan bank, baik resiko yang disengaja oleh nasabah yang lalai, maupun oleh resiko yang tidak disengaja. Misalnya terjadi bencana atau bangkrutnya usaha nasabah tanpa ada unsur kesengajaan lainnya yang mengakibatkan nasabah tidak dapat membayar pembiayaan tersebut.
5. Balas jasa, berupa keuntungan atas pemberian suatu pembiayaan biasanya disebut dengan bunga. Namun, untuk bank syariah balas jasa ditentukan dengan bagi hasil.

Untuk jenis pembiayaan sangat beragam, ada beberapa jenis pembiayaan yang ada dalam Bank Konvensional dan Bank Syariah.

1. Dari segi kegunaannya
  - a. Pembiayaan investasi, yaitu pembiayaan menengah dan panjang untuk melakukan investasi atau penanaman modal, seperti pembangunan pabrik, pembelian mesin-pabrik, dan jasa yang diperlukan.
  - b. Pembiayaan modal kerja, yaitu pembiayaan berjangka waktu pendek (maksimum 1 tahun) yang ditujukan untuk membiayai kebutuhan antara lain modal kerja perusahaan milik nasabah seperti pembelian bahan baku, persediaan barang, pembayaran upah/gaji karyawan.

2. Dari segi tujuan pembiayaan
  - a. Pembiayaan produktif, yaitu pembiayaan yang dimanfaatkan untuk kegiatan produktif yang nantinya bernilai aset di kemudian hari, modal kerja serta kegiatan produksi yang menghasilkan barang atau jasa.
  - b. Pembiayaan konsumtif, yaitu pembiayaan yang diberikan untuk memperoleh barang-barang atau kebutuhan lainnya dalam rangka memenuhi kebutuhan konsumsi.
3. Dari janga waktu pembiayaan
  - a. Pembiayaan jangka pendek (Short Term Financing), yaitu pembiayaan yang berjangka waktu maksimum 1 tahun dan biasanya digunakan untuk modal kerja.
  - b. Pembiayaan jangka menengah (Medium Term Financing), yaitu pembiayaan yang berkisar antara 1 tahun sampai dengan 3 tahun dan biasanya digunakan untuk kegiatan investasi.

### **Pembiayaan Bermasalah**

Pembiayaan bermasalah (*Non Performing Finance/ NPF*) atau yang sering dikenal dengan kredit macet dapat terjadi disetiap sektor perbankan. Hal ini berawal dari adanya “wanprestasi” (ingkar janji/cidera janji), atau bisa diartikan keadaan debitur yang tidak mampu memenuhi janji dalam perjanjian kredit pembiayaan. Penyebab terjadinya wanprestasi bisa karena faktor alamiah (diluar dugaan seperti adanya bencana) maupun faktor iktikad tidak baik dari debitur.

Menurut Alkautsar (dikutip Umam dan Utomo, 2017, hal. 206) pembiayaan bermasalah adalah kredit yang pelaksanaannya belum mencapai target bank atau kredit yang terjadi cidera janji dalam pembayaran pembiayaan dengan waktu yang ditentukan sehingga menimbulkan kerugian dan resiko pada bank.

Menurut Suhardjono (dikutip Umam dan Utomo, 2017, hal. 207) defnisi pembiayaan bermasalah adalah sebagai berikut:

“Suatu keadaan dimana nasabah sudah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada bank seperti yang telah diperjanjikan dalam perjanjian kredit”

### **Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah**

Dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah pada perbankan syariah hampir sama dengan penanganan kredit macet pada perbankan konvensional, perbedaannya terletak pada batasan restrukturisasinya karena bank syariah harus sesuai dengan prinsip syariah Islam. Peraturan yang mengatur tentang pembiayaan bermasalah tercantum dalam PBI No.10/18/2008 tentang Restrukturisasi Pembiayaan bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

Restrukturisasi pembiayaan merupakan upaya yang dilakukan dalam membantu nasabah menyelesaikan kewajiban, dapat dilakukan dengan cara:

1. Penjadwalan kembali (*rescheduling*), yaitu merubah jadwal atau jangka waktu pembayaran nasabah.
2. Persyaratan kembali (*reconditioning*), yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, mulai dari jadwal pembayaran, jumlah angsuran, pemberian potongan selama tidak mengurangi jumlah kewajiban yang harus dibayar nasabah.
3. Penataan kembali (*restructurng*), yaitu perubahan persyaratan pembiayaan yang menyangkut penambahan fasilitas pembiayaan, konversi akad pembiayaan, konversi

pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah, dan konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara.

Selain itu pihak bank diperbolehkan melakukan penyelesaian (settlement) bagi nasabah yang tidak dapat melunasi pembiayaan sesuai dengan jangka waktu yang diberikan dengan cara:

1. Nasabah menjual jaminan kepada bank sesuai harga pasar yang disepakati.
2. Nasabah melunasi sisa hutang dari hasil penjualan, apabila hasil penjualan melebihi sisa hutang maka sisanya dikembalikan kepada nasabah, apabila hasil penjualan lebih kecil dari sisa hutang maka tetap menjadi hutang nasabah, apabila nasabah tidak mampu membayar maka bank akan membebaskannya.
3. Nasabah menyerahkan secara penuh jaminan pembiayaan kepada bank, kemudian bank melakukan penjualan jaminan dengan cara lelang.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Williams (dikutip oleh Moleong, 2014, hal.5) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah mengumpulkan data suatu latar belakang ilmiah, menggunakan metode ilmiah, dan melakukan pengamatan secara langsung sesuai dengan fenomena yang terjadi dalam tempat penelitian.

Menurut Moleong (2014:11) penelitian kualitatif bersifat deskriptif artinya penelitian dengan menggunakan data berupa kata-ata, gambar, dan bukan angka. Tujuan penelitian deskriptif yaitu untuk membuat suatu deskripsi, gambaran ataupun lukisan secara sistematis, berdasarkan fakta, dan akurat mengenai hubungan antara fenomena yang diteliti dan bukan berupa data angka. Penelitian ini penulis akan menggambarkan, memaparkan penerapan sistem informasi akuntansi, efektivitas pengendalian internal, dan prosedur pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja pada Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.

Penelitian ini dilakukan di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Kediri. Pemilihan lokasi penelitian ini berdasarkan sampel pembiayaan yaitu pada pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja serta waktu penelitian yang digunakan kurang lebih 1 bulan.

Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder. Pada sumber data primer mencakup hasil wawancara kepada narasumber yaitu karyawan Bank Realtion Manager Bank Muamalat terkait pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja, gambaran umum perusahaan, struktur organisasi, *job decription*, alur pembiayaan modal kerja, dokumentasi terkait pembiayaan, budaya perusahaan dan data lain. Sedangkan pada data sekunder informasi yang didapatkan melalui website resmi Bank Muamalat Indonesia (<https://www.bankmuamalat.co.id/>) serta studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan yang berhubungan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan anatara lain:

### 1. Wawancara

Metode pengumpulan data yang efektif, dengan mengajukan beberapa pertanyaan pada pihak-pihak terkait. Key informan : Ibu Puspa sebagai Staf Relation Manager, Bapak Eri sebagai Branch Collection Manager, Bapak Sandri sebagai staf Back Office, Bapak Bambang sebagai staf Branch Collection.

### 2. Observasi

Obsevasi merupakan pengamatan langsung terhadap obyek, pencatatan, analisis, dan interpretasi perilaku, tindakan, atau kejadian untuk mendapatkan informasi yang akurat.

Peneliti datang langsung untuk pengendalian internal dalam pembiayaan bermasalah iB Muamalat Modal Kerja.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara menyalin catatan dan data perusahaan, literature, buku atau teori yang dibutuhkan dalam penelitian. Data yang diperoleh merupakan dokumen pengajuan pembiayaan, foto pengendalian internal yang diterapkan dalam Bank Muamalat Kediri, berkas jaminan pembiayaan, dan input data pembiayaan. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan analisis deskriptif kualitatif Apabila data atau informasi yang dibutuhkan sudah terkumpul, maka akan dilakukan analisis dengan cara data-data yang berhasil dikumpulkan diolah dan kemudian dianalisis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Sistem Pengendalian Internal PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri

Peraturan atau kebijakan dan prosedur setiap perusahaan berbeda, tentu pengendalian yang dilakukan harus sesuai dengan aktivitas dan kebudayaan organisasi atau perusahaan. Pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri ini memiliki standar pengendalian internal yang sudah diterapkan dalam setiap transaksi pembiayaan. Terdapat 10 Basic Control yang diterapkan dalam PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri antara lain:

1. *Dual Control*. Melakukan pengecekan ulang suatu pekerjaan untuk memastikan akurasinya.
2. *Verification/ Validation*. Memeriksa keabsahan suatu media instruksi.
3. *Monitoring & Supervision*. Mengawasi dan memantau suatu kegiatan/transaksi.
4. *Confirmation*. Komunikasi kepada Nasabah untuk menegaskan kebenaran suatu instruksi.
5. *Segregation of Duties*. Pemisahan fungsi untuk menghindari adanya benturan kepentingan dari salah satu pihak dan potensi fraud.
6. *Back Up/ Contingency*. Rencana cadangan yang disiapkan sebagai antisipasi jika terjadi kerusakan/ kehilangan/ gangguan operasional lainnya.
7. *Physical Protection*. Pengamanan terhadap aset fisik atas aset/ fasilitas.
8. *Logical Protection*. Pengamanan terhadap akses ke aplikasi/ sistem.
9. *Limit & Authority*. Pembatasan kewenangan eksekusi atas suatu intruksi/transaksi.
10. *Proofing/ Reconciliation*. Pencocokan catatan transaksi antar bagian untuk mendeteksi kesalahan pencatatan.

Setiap pengendalian dilakukan oleh semua bagian sesuai porsi tanggungjawab yang telah diberikan oleh bank. Pengendalian internal ini dilakukan rutin setiap minggunya. Pengendalian internal ini dilakukan oleh setiap bagian termasuk bagian pembiayaan iB muamalat Modal Kerja. Terdapat dua orang yang fokus dalam memantau pengendalian internal pembiayaan ini, dan bertanggungjawab memberikan laporan kepada Branch Manager terkait keberhasilan produk pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja.

#### Pembiayaan Bermasalah iB Muamalat Modal Kerja dalam PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri.



Pada dasarnya fungsi dari pembiayaan iB Muamalat Modal kerja ini digunakan untuk membantu kebutuhan modal kerja usaha nasabah sehingga kelancaran operasional dan rencana pengembangan usaha Nasabah akan terjamin. Pembiayaan modal kerja ini dapat diajukan pelaku usaha menengah baik perorangan atau badan usaha yang memiliki pengalaman usaha minimal 2 tahun dan dapat dibuktikan dengan dokumen legalitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian *Branch Collection*, pembiayaan bermasalah atau kredit macet yang terjadi pada tahun ini mencapai angka 3% dan naik 0,5% dari tahun kemarin yang hanya mencapai 2,5% dan terjadi akibat dari adanya pandemi Covid-19 serta banyaknya omzet penjualan yang menurun dari usaha nasabah. Penyebab timbulnya pembiayaan bermasalah sangat beragam, ini bisa timbul dari pihak kreditur maupun debitur, antara lain:

1. Menurunnya usaha bisnis dari debitur yang membuat usahanya bangkrut.
2. Adanya kesalahan pengelolaan dalam bisnis, atau kurang berpengalaman dalam berbisnis.
3. Masalah pribadi atau keluarga, misal kematian, sakit berkepanjangan dari anggota keluarga debitur.
4. Kesulitan likuiditas keuangan.
5. Munculnya kejadian diluar dugaan, misalnya terjadi bencana alam.
6. Watak buruk dari debitur yang sengaja tidak mau membayar atau melunasi pembiayaan.
7. Persyaratan pembiayaan dari bank yang sangat memberatkan debitur.
8. Kontroling yang kurang maksimal oleh pihak bank terhadap debitur yang mengajukan pembiayaan.

Dalam kasus pembiayaan bermasalah iB Muamalat Modal Kerja di Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri, nasabah yang paling banyak menimbulkan resiko kredit macet adalah nasabah perorangan. Nasabah perorangan memiliki resiko lebih tinggi dalam kredit macet karena dalam pembayaran angsuran sering tidak terjadwal, bahkan sampai melarikan diri. Ini disebabkan usaha yang dijalankan bangkrut atau terjadi hal-hal yang yang tidak diinginkan seperti bencana alam dan lain sebagainya. Sedangkan untuk nasabah yang berbentuk badan lebih sedikit memiliki resiko dalam kredit macet, karena dalam usahanya masih bisa menjamin atau membayar angsuran sesuai tagihan bank.

Pengelolaan dalam usaha yang didirikan juga lebih teratur dibandingkan dengan usaha nasabah perorangan. Meskipun pembiayaan yang dilakukan nasabah badan lebih besar, namun dalam mengcover pembiayaan masih mampu menyelesaikan dengan baik. Penyelesaian pembiayaan bermasalah dapat dilakukan dengan berbagai cara, mulai dari memberikan restrukturisasi, peringatan, sampai dengan melalui jalur hukum.

### **Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah iB Muamalat Modal Kerja**

Dalam melaksanakan tugas dan pengambilan keputusan, PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri selalu mamatuhi prosedur kerja yang telah ditentukan untuk mempermudah manajemen pengendalian internal pembiayaan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan bagian Relation Manager Pembiayaan, prosedur penyelesaian pembiayaan bermasalah dipaparkan sebagai berikut:

1. Pihak Bank bagian relation manager akan menghubungi nasabah terlebih dahulu untuk memberitahukan bahwa nasabah sudah telat membayar angsuran, jika nasabah membayar angsurannya maka akan selesai, akan tetapi jika nasabah masih belum bisa membayar maka pihak Bank akan mengeluarkan surat teguran pertama, tujuh hari kemudian jika nasabah masih belum bisa membayar maka akan keluar surat teguran

ketdua, dan jika masih belum bisa membayar juga maka akan keluar surat teguran ketiga. Setelah itu pihak relation manager meminta bagian relationship manager remedial untuk melakukan analisa ulang atau evaluasi kembali menggunakan analisa survey 5C untuk bisa mengetahui penyebab ketidak mampuan nasabah dalam membayar kewajiban angsurannya.

2. Kemudian Branch Collection melakukan survey 3R, ternyata penyebab nasabah tidak membayar angsuran adalah nasabah mengalami penurunan penghasilan atas usaha yang dirintis oleh nasabah. Kemudian pihak Bank akan melakukan restrukturisasi dengan cara restructuring, rescheduling, reconditioning, bantuan management, dimana pihak Bank akan memperkecil angsuran nasabah sesuai dengan kemampuan nasabah dalam membayar angsurannya. Akibat restrukturisasi tersebut bisa menambah umur angsuran nasabah sebelumnya, atau umur angsuran nasabah tetap seperti perjanjian di awal akan tetapi nasabah akan melunasi kekurangannya di pembayaran akhir angsuran.
3. Jika setelah dilakukan survey 3R dan juga mengecek laporan keuangan nasabah ternyata hasilnya menyatakan bahwa nasabah tidak mampu lagi membayar angsurannya meskipun pihak bank sudah merestrukturisasi angsurannya, maka pihak Bank akan menyelesaikannya melalui jaminan. Biasanya penyelesaian jaminan dilakukan jika nasabah sudah telat membayar angsuran selama lebih dari enam bulan dengan catatan pihak Bank juga sudah melakukan survey kembali dan sudah merestrukturisasi. Maka Bank akan melakukan penyelesaian melalui jaminan. Penyelesaian melalui jaminan ini juga melalui dua cara yaitu jual sukarela yaitu nasabah menjual sendiri jaminannya untuk melunasi sisa kewajibannya kepada Bank atau dengan cara nasabah menyerahkan jaminannya kepada Bank untuk dijualkan. Akan tetapi jika nasabah tidak bersedia membayar angsurannya dan juga tidak mau menyerahkan jaminannya maka pihak Bank akan menyelesaikan melalui Pengadilan.

### **Pembahasan**

PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk memiliki produk pembiayaan dan telah mendirikan cabang diberbagai kota salah satu cabang utamanya berada di Kota Kediri. Produk pembiayaan yang ditawarkan Bank Muamalat Kediri beragam salah satunya adalah pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja. Pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja merupakan produk pembiayaan yang akan membantu kebutuhan modal kerja usaha, sehingga kelancaran operasional dan rencana pengembangan usaha akan terjamin. Dalam pelaksanaan pembiayaan pasti ada risiko kesalahan, baik dalam perhitungan, negoisasi antara calon debitur, atau kesalahan saat proses pencairan pembiayaan oleh bank, dan controlling atau pengawasan saat pembiayaan telah dibeikan pada nasabah.

Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Siti (2016) tentang Analisis Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Dalam Menunjang Efektivitas Pembiayaan Musyarakah Pada PT.Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Utama Depok menyimpulkan dalam hal sistem informasi akuntansi pembiayaan musyarakah sudah diterapkan oleh PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Utama Depok, secara tepat dan memadai serta sudah sesuai dengan teori-teori yang relevan dengan masalah yang dianalisis.

Perbedaan dengan dari penelitian sebelumnya, pada penelitian ini menggunakan objek penelitian yang berbeda yaitu tentang Pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja yang ada di PT. Bank Muamalat KCU Kediri, topik penelitian lebih terkait pada pengendalian internal dari pembiayaan iB Maaalat Modal Kerja, pada hasil penelitian mengungkap terkait

prosedur pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja dan bagaimana pengendalian internal dari pembiayaan ini.

### **Analisis Pengendalian Internal PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri**

Beberapa point pengendalian internal yang diterapkan Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri, sudah memenuhi 5 unsur pengendalian internal menurut COSO. Namun, dalam pelaksanaannya masih ada satu atau dua point yang terlewatkan. 10 point tersebut harus diterapkan pada seluruh bagian termasuk pada bagian pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja.

Penerapan pada pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja ini, sudah memadai dan sesuai dengan lingkungan dan budaya organisasi di PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri. Untuk mengurangi adanya kesalahan dalam pengendalian, penulis mengusulkan untuk pengendalian internal dalam pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja, menggunakan standart pengendalian internal menurut teori COSO. Alasan penulis mengusulkan ini, agar semua unsur atau point pengendalian dapat dilaksanakan dengan baik tanpa terlewat satu atau dua point, serta akan lebih efektif dan efisien.

### **Usulan Sistem Pengendalian Internal Pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja menurut Teori COSO**

Pengendalian internal untuk pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja yang ada dalam PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri menurut teori COSO yaitu:

#### **1. Lingkungan Pengendalian**

Seluruh kebijakan PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri berada di kantor pusat, oleh karena itu setiap aktivitas perusahaan harus di laporkan tiap harinya ke kantor pusat lewat sistem yang telah diterapkan dalam PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Dalam menjaga integritasnya PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Kediri menerapkan nilai-nilai integritas menurut Syariah Islam dalam menjalankan operasionalnya, dan pada setiap unit komputer karyawan diberikan wallpaper tulisan nilai-nilai integritas. Komitmen untuk memiliki kompetensi dalam mengelola sumber daya manusia yakni dengan adanya pelatihan dan pembelajaran pada pegawai sesuai dengan posisi atau jabatannya. Untuk lingkungan pengendalian pada pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja sudah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan prosedur pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja. Pembagian tugas atau wewenang sudah sesuai dengan porsi masing-masing, serta target pembiayaan juga tercapai.

#### **2. Penilaian Resiko**

PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Kediri menggunakan 5C dalam analisis pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja dalam rangka mengetahui character, capacity, capital, condition dan collateral. Penilaian resiko ini berguna untuk mencegah terjadinya permasalahan dalam pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja di kemudian hari. Dalam mengelola perubahan yang disebabkan dari berbagai permasalahan yang timbul maka diperlukan adanya restrukturisasi pada pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja yang bermasalah. Penilaian resiko ini telah dilakukan dengan baik, sesuai dengan prinsip 5C, sehingga nasabah yang mengajukan pembiayaan dapat menyelesaikan kewajibannya dan tidak menimbulkan kerugian pada pihak bank.

### 3. Aktivitas Pengendalian

Kebijakan dan prosedur pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja sesuai dengan kebijakan yang dibuat secara tertulis berdasarkan standar yang diberlakukan pedoman pada Al- Qur'an dan Hadist, Bank Indonesia, DSN (Dewan Syariah Nasional) serta OJK (Otoritas Jasa Keuangan) yang memuat ketentuan dan perturan yang harus dipatuhi. Seperti fatwa DSN No. 08/DSN-MUI/IV/2000 tentang Pembiayaan Musyarakah, Undang-undang No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan Peraturan BI No. 7/3/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 Batas Maksimum Pemberian Kredit Badan Usaha serta BI No. 8/13/PBI/2006. Selain itu PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Kediri juga memiliki Buku Pedoman Pembiayaan yakni pedoman dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

### 4. Informasi dan Komunikasi

Informasi mengacu pada sistem akuntansi organisasi, yang terdiri dari metode dan catatan yang diciptakan untuk mengidentifikasi, merangkai, menganalisis, mengelompokkan, mencatat, dan melaporkan transaksi organisasi dan untuk memelihara akuntabilitasnya. Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Kediri dalam mengatur perlakuan akuntansinya dalam hal ini pengakuan, pengukuran, dan penyajian berpedoman pada Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 59 dan Pedoman Akuntansi Perbankan Syariah (PAPSI) yang disusun oleh Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI) Bersama Bank Indonesia (BI). Pencatatan transaksi akuntansi pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Kediri dilakukan secara terkomputerisasi sehingga proses pengolahan datanya cepat dan tingkat akurasi tinggi.

Komunikasi terkait dengan memberikan pemahaman yang jelas mengenai semua kebijakan dan prosedur yang terkait dengan pengendalian. Komunikasi yang dimaksud pada pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja dalam PT. Bank Muamalat Modal Indonesia Tbk. KCU Kediri, yaitu dengan memberikan pemahaman yang jelas mengenai prosedur pemberian pembiayaannya, salah satunya adalah dengan teknik dokumentasi yang menggambarkan prosedur dan alur dokumen untuk memudahkan pengerjaan bagi tiap bagian yang terkait.

### 5. Pemantauan

Pengawasan atau monitoring, merupakan komponen pengendalian internal yang melibatkan proses yang berkelanjutan untuk menaksir kualitas pengendalian internal dari waktu ke waktu serta untuk mengambil tindakan koreksi yang diperlukan. Pemantauan dilaksanakan pada saat berlangsungnya kegiatan operasional perusahaan atau dapat dijalankan secara periodik. PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. KCU Kediri dilengkapi dengan CCTV yang dipasang pada beberapa tempat di area kantor, dalam hal pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja sendiri pemantauan yang berkesinambungan yakni adanya LPNOM (laporan normatif) atau buku harian untuk mengecek berapa saldo yang terpakai kemudian memantau berapa bagi hasil yang diperoleh atas akad pembiayaan yang tertera dalam rekening nasabah. Dalam penilaian yang terpisah dilakukan pendokumentasian yang lengkap dan tersimpan rapi dalam lemari besi tahan api dan untuk jaminan disimpan dalam khasanah. Berikut gambar terkait penyimpanan dokumen jaminan pembiayaan:



Gambar 4.1 Lemari Besi dan Filling Penyimpanan Dokumen Pembiayaan



Gambar 4.2 Dokumen Penyimpanan Jaminan Pembiayaan

### **Analisis Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri**

Prosedur atau alur penyelesaian pembiayaan bermasalah yang dilakukan sudah memadai dan sesuai dengan prosedur yang ada. Dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah ini dilaksanakan oleh bagian *Relation Manager* dan *Branch Collection*, sesuai dengan pembagian tugas di *job description* yang telah dibuat. Namun dalam praktiknya semua kasus pembiayaan bermasalah, ada nasabah yang menggunakan hanya nama saja (bukan pengguna pembiayaan asli), bahkan ada yang melarikan diri saat dilakukan kontroling atau saat penagihan oleh pihak bank, dan membuat pihak bank menjadi lebih sulit dalam menyelesaikannya. Perlu adanya pendekatan yang harus dilakukan oleh pihak bank, agar nasabah mau bertanggungjawab dalam menyelesaikan pembiayaannya.

### **Usulan Beberapa Cara Pendekatan Dalam Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah**

Pendekatan yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah yaitu Pendekatan *Soft Approach* dan *Hard Approach*. Upaya penyelamatan pembiayaan bermasalah secara *Soft Approach* yang dapat dilakukan oleh pihak Bank antara lain:

1. Bersikap Defensif. Bank harus dapat memaklumi apabila debitur bersikap defensif pada saat di beritahu bahwa karna perkembangan kondisi kegiatan usaha dan keuangan mereka yang kurang menguntungkan, kualitas pembiayaan yang bank terima menurun.
2. Sensitif. Harus dapat menyimpulkan apakah debitur yang bersangkutan memang mempunyai sifat pemarah dan menjadi sensitif karena kondisi perusahaan tidak menguntungkan.
3. Konfrontatif. Sikap konfrontatif hampir mirip dengan defensif, yaitu tidak mau bekerja sama dengan bank untuk menyelesaikan masalah yang sedang di hadapi debitur dengan baik. Perbedaan sikap konfrontatif dengan defensif adalah dalam sikap konfrontatif debitur mencoba mencari-cari kesalahan bank sehingga mereka dapat memberikan kesan bahwa bank ikut bertanggung jawab atas timbulnya kesulitan yang sedang mereka hadapi.

Apabila cara *Soft Approach* tidak dapat menyelesaikan pembiayaan bermasalah yang terjadi, selanjutnya akan ditempuh cara *Hard Approach*. Hal ini dilakukan apabila nasabah tidak dapat dihubungi, nasabah melarikan diri, nasabah tidak mempunyai itikad baik untuk

menyelesaikan kewajibannya sementara sesungguhnya nasabah memiliki kemampuan untuk itu, nasabah tidak bersedia menyerahkan agunannya maka diselesaikan lewat jalur hukum berupa:

1. BASYARNAS (Badan Arbitrase Syariah Nasional), penyelesaian tersebut dilakukan melalui keadaan setelah tidak tercapai kesepakatan melalui musyawarah.
2. Pengadilan, dapat berupa:
  - a) Eksekusi Hak Tanggungan (HT) atas agunan atau bisa melakukan Eksekusi agunan yang diikat secara Fidusia yang didaftarkan ke Kantor Pendaftaran Fidusia (KPF);
  - b) Melakukan gugatan terhadap aset-aset lainnya milik nasabah, baik yang berlokasi di dalam maupun di luar negeri kemudian melaporkan pidana terhadap nasabah yang melibatkan pihak kepolisian.

Sikap meyerah seringkali muncul karena jumlah nilai harta yang dimiliki debitur (termasuk harta jaminan) tidak dapat menutupi jumlah pembiayaan dan bagi hasil tertunggak dalam keadaan seperti itu, pilihan terbaik bagi bank adalah bersedia menanggung kerugian dengan jalan hanya menerima pembayaran kembali sebagian dari jumlah pembiayaan dan bagi hasil tertunggak.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang dipaparkan, penulis menyimpulkan beberapa terkait pengendalian internal dalam prosedur penyelesaian pembiayaan bermasalah pada iB Muamalat Modal Kerja antara lain:

1. Pengendalian internal yang diterapkan pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri sudah memadai, namun masih terdapat satu atau dua point yang terkadang tidak terlaksana dan membuat pengendalian internal dalam pembiayaan iB Muamalat Modal Kerja kurang maksimal.
2. Dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah sudah memadai dan sesuai dengan prosedur yang adaserta bagian yang melaksanakan tugas ini yaitu bagian *Relation Manager* dan *Branch Collection*, sesuai dengan pembagian tugas di *job description* yang telah dibuat. Dalam penyelesaian pembiayaan dengan nasabah, pihak bank kurang melakukan pendekatan, sehingga masih ada nasabah yang tidak bertanggungjawab dalam pembiayaannya.

### **Saran**

1. Adanya perhatian khusus dalam teknik pengendalian internal pembiayaan bermasalah iB Muamalat Modal Kerja, yaitu bisa menggunakan unsur pengendalian internal sesuai dengan teori COSO agar pengendalian dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.
2. Pihak bank perlu melakukan pendekatan dengan nasabah saat melakukan kontroling atau monitoring pembiayaan bermasalah, yaitu dengan menggunakan pendekatan *Soft Approach* dan *Hard Approach*. Upaya ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah serta membuat nasabah lebih bertanggungjawab dalam melakukan pembiayaan.

## DAFTAR PUSTKA

- Bankmuamalat.co.id. Produk dan Layanan Pembiayaan. Diakses pada 3 Maret 2021, dari <https://www.bankmuamalat.co.id/>
- Frutty, I. (2019). Analisis Penerapan Sistem Akuntansi Pembiayaan Kredit Kendaraan Bermotor Untuk Meningkatkan Pengendalian Intern Pada PT. Bank Central Asia, Tbk Surabaya. Skripsi. Universiti Bhayangkara Surabaya.
- Hadibroto, Prof. Dr.H.S & Witorsa, Drs.Oemar. (1984). *Sistem Pengawasan Intern (System Internal Control)*. Edisi ke-2. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Muhammad. (2008). *Manajemen Pembiayaan Mudharabah Di Bank Syariah*, Yogyakarta: Rajawali Pers Citra Niaga Buku Perguruan Tinggi, PT. Rajagrafindo Persada.
- Mulyadi. (2018). *Sistem Akuntansi*. Edisi Ke-4. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Bank Indonesia PBI No.10/18/PBI/2008 tentang Restrukturisasi Pembiayaan bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Diakses dari [https://www.bi.go.id/id/peraturan/perbankan/Pages/pbi\\_101808.aspx](https://www.bi.go.id/id/peraturan/perbankan/Pages/pbi_101808.aspx)
- Romey, M. B., & Steinbart, P. J. (2014). *Sistem Informasi Akuntansi (Accounting System Information)*. Edisi ke-13. Jakarta: Salemba Empat .
- Sidoega. (2016). *Ensiklopedi-Coso-Sistem-Pengendalian-Internal*. Diakses dari <http://www.ensiklopedi.org/2016/08/coso-sistem-pengendalian-internal-html>
- Umam, K., & Utomo, Dr. H. Setiawan B. (2017). *Perbankan Syariah (Dasar-dasar dan Dinamika Perkembangan di Indonesia)*. Jakarta. Rajawali Pers Citra Niaga Buku Perguruan Tinggi PT . Rajagrafindo Persada.