

**PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
BERDASARKAN COSO PADA KELAYAKAN DAN
MONITORING KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) (STUDI
KASUS DI PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA
TIMUR KCP PURWOSARI)**

SKRIPSI



Oleh

TSABITAH NAURAH FITHRIYAH

NIM : 220502110040

**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2026

**PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
BERDASARKAN COSO PADA KELAYAKAN DAN
MONITORING KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) (STUDI
KASUS DI PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA
TIMUR KCP PURWOSARI)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi
Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun)



Oleh

TSABITAH NAURAH FITHRIYAH

NIM : 220502110040

**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
BERDASARKAN COSO PADA KELAYAKAN DAN MONITORING
KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) (STUDI KASUS DI PT. BANK
PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR DAN KCP
PURWOSARI)**

SKRIPSI

Oleh

Tsabitah Naurah Fithriyah

NIM : 220502110040

Telah Disetujui Pada Tanggal 19 Juni 2026

Dosen Pembimbing,



Zuraidah, M.S.A

NIP. 197612102009122001

LEMBAR PENGESAHAN

PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
BERDASARKAN COSO PADA KELAYAKAN DAN MONITORING
KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) (STUDI KASUS DI PT. BANK
PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR DAN KCP
PURWOSARI)

SKRIPSI

Oleh

TSABITAH NAURAH FITHRIYAH

NIM : 220502110040

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun.)
Pada 25 Juni 2026

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Ditya Permatasari, M.S.A., Ak
NIP. 198709202023212048
- 2 Anggota Penguji
Sri Andriani, M.Si
NIP. 197503132009122001
- 3 Sekretaris Penguji
Zuraidah, M.S.A
NIP. 197612102009122001

Tanda
Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Kholilah, M.S.A
NIP. 198707192019032010

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tsabitah Naurah Fithriyah

NIM : 220502110040

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL BERDASARKAN COSO PADA KELAYAKAN DAN MONITORING KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) (STUDI KASUS DI PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR KCP PURWOSARI)

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 19 Juni 2026

Yang membuat pernyataan,



Tsabitah Naurah Fithriyah

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Pada setiap proses yang tidak selalu mudah, pada setiap langkah yang penuh pembelajaran, serta pada setiap doa yang mengiringi perjalanan ini, karya sederhana ini peneliti persembahkan dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT, untuk kedua orang tua tercinta. Kepada ibu, sosok yang senantiasa menguatkan dengan do'a, kasih sayang dan dukungan tanpa henti. Terimakasih atas setiap pengorbanan, kesabaran, dan ketulusan yang telah mengiringi setiap langkah perjalanan ini. Jika perjalanan ini akhirnya sampai pada tujuan, maka di antara banyak alasan yang menyertainya, ada satu nama yang selalu menjadi bagian paling besar didalamnya, bu.

Untuk almarhum ayah tercinta, meski takdir tidak mengizinkan ayah menemani hingga hari ini, kehadiran mu tetap hidup dalam setiap kenangan dan doa yang kupanjatkan. Karya ini mungkin tidak dapat ayah baca, tetapi namamu selalu terselip dalam setiap harapan yang menguatkanku untuk terus melangkah.

Untuk diriku sendiri, terimakasih telah menjalani perjalanan ini dengan sebaik mungkin. Tidak selalu mudah memang, tapi setiap langkah yang ditempuh telah mengantarkan sampai pada di titik ini.

HALAMAN MOTTO

إِنَّمَا أَمْرُهُ إِذَا أَرَادَ شَيْئًا أَنْ يَقُولَ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ ﴿٨٢﴾
فَسُبْحَانَ الَّذِي يَبْدِئُ مَلَكُوتُ كُلِّ شَيْءٍ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ ﴿٨٣﴾

"Sesungguhnya urusan-Nya apabila Dia menghendaki sesuatu Dia hanya berkata kepadanya, 'Jadilah!' Maka jadilah sesuatu itu."

"Maka Mahasuci (Allah) yang di tangan-Nya kekuasaan atas segala sesuatu dan kepada-Nya kamu dikembalikan."

(QS. Yasin : 82-83)

"Karena mungkin, ditengah jalan lupa kenapa kemarin mulai. Maka jangkar itu harus kuat dan tidak boleh hilang."

-Penulis-

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamini, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat, nikmat, serta karunia-Nya. Atas izin dan pertolongan-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Penerapan Sistem Pengendalian Internal Kelayakan dan Monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) (Studi Kasus pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari)" sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Akun).

Dengan segala keterbatasan yang ada, skripsi ini dapat diselesaikan berkat doa, dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Dr. Kholillah, SE., MSA., AK., CA.,CFA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Zuraidah, M.S.A. selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan penuh kesabaran membimbing, mendukung, dan menumbuhkan keyakinan penulis dalam setiap proses penyusunan skripsi ini. Nasihat dan motivasi beliau menjadi penguat langkah penulis hingga penelitian ini dapat terselesaikan.
5. Almarhumah Ibu Yuniarti yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang berharga kepada penulis pada tahap awal penyusunan skripsi ini. Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih atas segala kebaikan beliau. Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan menempatkan beliau di tempat terbaik di sisi-Nya.
6. Segenap jajaran Dosen dan Staf Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

7. Pak Awik, Bu Nuke, dan Pak Shoheh selaku informan penelitian, serta segenap keluarga besar Bank Jatim KCP Purwosari, khususnya Pak Angger, Bu Dhona, Mba Lea, dan Mas Hedi, yang telah menerima, mendukung, dan membantu penulis selama proses penelitian berlangsung. Kehangatan serta kebaikan yang diberikan menjadi bagian berharga dalam perjalanan penyelesaian skripsi ini.
8. Kedua orang tua penulis, Ibu Endah Karining Mukti dan Bapak Nur Saiful (Alm), yang senantiasa menjadi sumber doa, kasih sayang, dan kekuatan dalam setiap langkah penulis. Di balik terselesaikannya skripsi ini, terdapat ketulusan, pengorbanan, dan dukungan yang tidak pernah berhenti mengiringi perjalanan penulis. Segala nilai kehidupan, doa, dan kasih sayang yang diberikan menjadi bekal berharga yang senantiasa menguatkan penulis dalam setiap proses yang dijalani. Semoga setiap pencapaian yang diraih menjadi bagian dari rasa syukur dan bakti atas segala yang telah diberikan.
9. Seseorang yang secara khusus telah kebersamai perjalanan penulis dalam berbagai cerita dan dinamika kehidupan yang menyertainya, yaitu teman tercinta penulis, Ima Yustianingsih. Di tengah proses yang tidak selalu mudah, kehadirannya menjadi ruang untuk berbagi, tempat untuk kembali, dan sumber ketenangan ketika langkah terasa berat. Dukungan, kesabaran, serta kebersamaan yang diberikan selama ini menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari perjalanan penulis.
10. Sahabat-sahabat penulis selama masa perkuliahan, khususnya Risma, Zahra, Nabilla, Rahma, Andin, Lopita, Nia, dan Ima, serta sahabat masa sekolah, Meme, Oni, Lala, Mita, Pani, dan Peby yang telah kebersamai perjalanan penulis selama bertahun-tahun. Dalam setiap fase yang dilalui, dukungan, pengertian, dan kebersamaan mereka menjadi bagian berharga yang turut menguatkan langkah penulis hingga skripsi ini terselesaikan.
11. Keluarga besar FK IPNU-IPPNU K.H. Wahab Chasbullah dan PK IPNU-IPPNU UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang telah menjadi ruang belajar dan bertumbuh bagi penulis selama masa perkuliahan.
12. Terakhir, penulis ingin berterima kasih kepada diri sendiri telah bertahan dalam setiap proses dan tetap percaya bahwa setiap langkah memiliki waktunya sendiri

untuk sampai. Hari ini adalah bukti bahwa semua usaha tidak pernah berakhir sia-sia.

Sebagai ungkapan terima kasih, penulis berharap semoga Allah SWT membalas segala kebaikan, bantuan, bimbingan, dukungan, dan doa yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan, namun besar harapan agar karya ini dapat memberikan manfaat dapat memberikan manfaat, menambah khazanah ilmu pengetahuan, serta menjadi referensi bagi penelitian dan kajian di masa yang akan datang. Aamiin ya Rabbal ‘Alamin.

Malang, 17 Juni 2026

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.4.1 Manfaat Teoritis	8
1.4.2 Manfaat Praktis	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
2.1 Hasil-hasil penelitian terdahulu	11
2.2 Landasan Teori	18
2.2.1 Sistem Pengendalian Internal.....	18
2.2.2 Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO.....	22
2.2.3 Sistem Kelayakan dan Monitoring Kredit.....	28
2.2.4 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor 42/POJK.03/2017.....	33
2.2.5 Konsep Keterpaduan dalam Pengendalian Internal	36
2.2.6 Kredit Usaha Rakyat	38
2.2.7 Perspektif Islam.....	39
2.3 Kerangka Berfikir.....	42
BAB III METODE PENELITIAN	43
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	43
3.2 Lokasi Penelitian.....	44
3.3 Subjek Penelitian.....	45

3.4 Data dan Jenis Data.....	46
3.4.1 Data primer.....	47
3.4.2 Data Sekunder.....	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.5.1 Observasi.....	48
3.5.2 Wawancara.....	49
3.5.3 Instrumen Penelitian.....	49
3.5.4 Dokumentasi.....	52
3.6 Keabsahan Data.....	53
3.6.1 Triangulasi Sumber.....	53
3.6.2 Triangulasi Teknik.....	54
3.7 Teknik Analisis Data.....	54
3.7.1 Reduksi Data.....	55
3.7.2 Penyajian Data.....	56
3.7.3 Penarikan Kesimpulan.....	56
BAB IV PEMBAHASAN.....	58
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	58
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	58
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	59
4.1.3 Struktur Organisasi.....	60
4.1.4 Job Description.....	60
4.1.5 Aspek Kegiatan Bank Jatim KCP Purwosari.....	63
4.2 Analisis Hasil Penelitian.....	65
4.2.1 Penerapan SPI pada Sistem Kelayakan KUR.....	66
4.2.2 Sintesis Hasil Penerapan SPI pada Sistem Kelayakan KUR.....	82
4.2.3 Tinjauan Prosedur Kelayakan Berdasarkan Ketentuan OJK.....	83
4.2.4 Penerapan SPI pada Sistem Monitoring KUR.....	87
4.2.5 Sintesis Hasil Penerapan SPI pada Sistem Monitoring KUR.....	104
4.2.6 Tinjauan Prosedur Monitoring Berdasarkan Ketentuan OJK.....	105
4.2.7 Keterpaduan Sistem Pengendalian Internal pada Sistem Kelayakan dan Monitoring KUR dalam Menjaga Kualitas Kredit.....	109
BAB V PENUTUP.....	112
5.1 Kesimpulan.....	112
5.2 Saran.....	115
DAFTAR PUSTAKA.....	117
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir	42
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bank Jatim Purwosari	60
Gambar 4.2 <i>Hierarchy Chart</i> Kelayakan KUR.....	67
Gambar 4.3 <i>Hierarchy Chart</i> Monitoring KUR.....	89

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Nasabah dan Total Raelisasi KUR.....	4
Tabel 1. 2 Rasio NPL 2023-2025	5
Tabel 2. 1 Kerangka Berpikir	15
Tabel 3.1 Daftar Informan Penelitian.....	46
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Instrumen Penerapan SPI pada Sistem Kelayakan KU.....	50
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Instrumen Penerapan SPI pada Sistem Monitoring KUR.....	51
Tabel 4.1 Penerapan Lingkungan Pengendalian pada Sistem Kelayakan KUR	68
Tabel 4.2 Penerapan Penilaian Risiko pada Sistem Kelayakan KUR.....	71
Tabel 4.3 Penerapan Aktivitas Pengendalian pada Sistem Kelayakan KUR	74
Tabel 4.4 Penerapan Informasi dan Komunikasi pada Sistem Kelayakan KUR	76
Tabel 4.5 Penerapan Aktivitas Pemantauan pada Sistem Kelayakan KUR	79
Tabel 4.6 Sintesis Hasil Penerapan SPI pada Sistem Kelayakan Berdasarkan COSO (2013)	82
Tabel 4.7 Tinjauan Prosedur Kelayakan Berdasarkan POJK	84
Tabel 4.8 Penerapan Lingkungan Pengendalian pada Sistem Monitoring KUR	89
Tabel 4.9 Penerapan Penilaian Risiko pada Sistem Monitoring KUR.....	92
Tabel 4.10 Penerapan Aktivitas Pengendalian pada Sistem Monitoring KUR	95
Tabel 4.11 Penerapan Informasi dan Komunikasi pada Sistem Monitoring KUR ..	98
Tabel 4.12 Penerapan Aktivitas Pemantauan pada Sistem Monitoring KUR	100
Tabel 4.13 Sintesis Hasil Penerapan SPI pada Sistem Monitoring Berdasarkan COSO (2013)	104
Tabel 4.14 injaunan Prosedur Monitoring Berdasarkan POJK	106

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara Penyelia	120
Lampiran 2 Transkrip Wawancara Bersama AO	121
Lampiran 3 Transkrip Wawancara Bersama Admin	122
Lampiran 4 Instrumen Observasi	123
Lampiran 5 Form Permohonan Pinjaman	125
Lampiran 6 Berita Acara Laporan Kunjungan	125
Lampiran 7 Tampilan Sistem Jatim Kilat untuk Mengelola Kredit	125
Lampiran 8 Tampilan Form Memorandum Analisis Kredit (MAK).....	125
Lampiran 9 Tampilan Form Call Report / Laporan Kunjungan.....	125
Lampiran 10 Wawancara Bersama Penyelia Kredit.....	125
Lampiran 11 Wawancara Bersama Admin Kredit & Legal Bisni	126
Lampiran 12 Wawancara Bersama Account Officer Mikro	126
Lampiran 13 Biodata Peneliti	127
Lampiran 14 Surat Keterangan Bebas Plagiasi.....	128
Lampiran 15 Surat Izin Penelitian Skripsi	129
Lampiran 16 Jurnal Bimbingan Skripsi	130

ABSTRAK

Tsabitah Naurah Fithriyah, 2026, SKRIPSI. Judul: “Penerapan Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO pada Kelayakan dan Monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) (Studi Kasus Di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari)”

Pembimbing : Dr. Zuraidah, M.S.A

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Internal, Kredit Usaha Rakyat (KUR), Kelayakan Kredit, Monitoring Kredit, COSO.

Kredit Usaha Rakyat (KUR) merupakan pembiayaan yang memiliki risiko terjadinya kredit bermasalah sehingga memerlukan sistem pengendalian internal yang diterapkan secara berkesinambungan sejak tahap analisis kelayakan hingga monitoring pasca-pencairan. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan dan monitoring KUR berdasarkan kerangka COSO (2013), menganalisis kesesuaiannya dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan melalui POJK Nomor 42/POJK.03/2017, serta menganalisis keterpaduan sistem kelayakan dan monitoring sebagai upaya menjaga kualitas kredit di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri atas Account Officer (AO), penyelia kredit, dan admin kredit. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penerapan sistem pengendalian internal dianalisis menggunakan lima komponen kerangka COSO (2013), sedangkan analisis kesesuaian dilakukan dengan mengacu pada POJK Nomor 42/POJK.03/2017.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kelayakan KUR telah sesuai dengan sebagian besar indikator dalam kerangka COSO (2013), sedangkan pada sistem monitoring masih terdapat beberapa indikator yang pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal, khususnya terkait konsistensi pelaksanaan monitoring. Analisis terhadap POJK Nomor 42/POJK.03/2017 menunjukkan bahwa sistem kelayakan dan monitoring telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain itu, sistem kelayakan dan monitoring menunjukkan keterpaduan melalui pemanfaatan Memorandum Analisis Kredit (MAK) dan aplikasi Jatim Kilat (JAKIL), sehingga mendukung upaya menjaga kualitas Kredit Usaha Rakyat (KUR).

ABSTRAK

Tsabitah Naurah Fithriyah, 2026, *THESIS*. Title: *Implementation of the COSO-Based Internal Control System in the Creditworthiness Assessment and Monitoring of People's Business Credit (KUR) (A Case Study at PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari)*”

Advisor : Dr. Zuraidah, M.S.A

Keyword : *Internal Control System, People's Business Credit (KUR), Credit Feasibility, Credit Monitoring, COSO.*

People's Business Credit (Kredit Usaha Rakyat/KUR) is a financing program that carries the risk of non-performing loans, thereby requiring an internal control system that is implemented continuously from the creditworthiness assessment stage to post-disbursement monitoring. This study aims to analyze the implementation of the internal control system in the creditworthiness assessment and monitoring system of KUR based on the COSO (2013) framework, analyze its compliance with the Financial Services Authority regulations through POJK Number 42/POJK.03/2017, and analyze the integration of the creditworthiness assessment and monitoring systems as an effort to maintain credit quality at PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Purwosari Sub-Branch Office.

This study employed a qualitative method with a case study approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving informants consisting of an Account Officer (AO), a credit supervisor, and a credit administrator. Data analysis was conducted through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The implementation of the internal control system was analyzed using the five components of the COSO (2013) framework, while the compliance analysis referred to POJK Number 42/POJK.03/2017.

The results indicate that the KUR creditworthiness assessment system complies with most of the indicators of the COSO (2013) framework. However, in the monitoring system, several indicators have not been fully implemented, particularly regarding the consistency of monitoring activities. The analysis based on POJK Number 42/POJK.03/2017 shows that both the creditworthiness assessment and monitoring systems comply with the applicable regulations. Furthermore, the creditworthiness assessment and monitoring systems demonstrate integration through the utilization of the Credit Analysis Memorandum (Memorandum Analisis Kredit/MAK) and the Jatim Kilat (JAKIL) application, thereby supporting efforts to maintain the quality of People's Business Credit (Kredit Usaha Rakyat/KUR).

مستخلص

تطبيق نظام الرقابة الداخلية وفق إطار COSO في تقييم الجدارة الائتمانية ومتابعة ائتمان المشروعات الشعبية (KUR) ("دراسة حالة في بنك التنمية الإقليمي لجاوة الشرقية، فرع بوروساري الفرعي")
المشرف : الدكتورة زريدة، ماجستير في المحاسبة
الكلمات المفتاحية : نظام الرقابة الداخلية، القروض التجارية الشعبية (KUR) ، الجدارة الائتمانية، متابعة الائتمان، إطار COSO.

يُعَدُّ ائتمانُ المشروعاتِ الشعبية (KUR) أحدَ أنواع التمويل التي تنطوي على مخاطر تعبّر الائتمان، مما يستلزم تطبيق نظام رقابة داخلية بصورةٍ مستمرة منذ مرحلة تحليل الجدارة الائتمانية وحتى مرحلة المتابعة بعد صرف التمويل. وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل تطبيق نظام الرقابة الداخلية في تقييم الجدارة الائتمانية ومتابعة ائتمان المشروعات الشعبية (KUR) بالاستناد إلى إطار (COSO 2013) ، وتحليل مدى توافقه مع أحكام هيئة الخدمات المالية الإندونيسية وفق اللائحة رقم POJK.03/2017/42، فضلاً عن تحليل تكامل نظامي الجدارة الائتمانية والمتابعة للحفاظ على جودة الائتمان في بنك التنمية الإقليمية لجاوة الشرقية، فرع بوروساري المساعد.

استخدمت الدراسة المنهج الكيفي من خلال مدخل دراسة الحالة. وجمعت البيانات عن طريق المقابلات، والملاحظة، والوثائق، مع مسؤول الائتمان (AO) ، ومشرف الائتمان، ومسؤول الإدارة الائتمانية. وتم تحليل البيانات عبر مراحل اختزال البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج. كما جرى تحليل تطبيق نظام الرقابة الداخلية بالاعتماد على المكونات الخمسة لإطار (COSO 2013) ، بينما استند تحليل مدى التوافق إلى اللائحة رقم POJK.03/2017/42.

وأظهرت نتائج الدراسة أن نظام تقييم الجدارة الائتمانية في ائتمان المشروعات الشعبية (KUR) يتوافق مع معظم مؤشرات إطار (COSO 2013) ، في حين لا تزال بعض مؤشرات نظام المتابعة غير متحققة بصورة كاملة، ولا سيما فيما يتعلق باتساق تنفيذ إجراءات المتابعة. كما بيّن التحليل أن نظامي الجدارة الائتمانية والمتابعة متوافقان مع أحكام اللائحة رقم POJK.03/2017/42، وأظهرتا تكاملاً من خلال الاستفادة من مذكرة تحليل الائتمان (MAK) وتطبيق (Jatim Kilat (JAKIL) ، بما يدعم الحفاظ على جودة ائتمان المشروعات الشعبية (KUR).

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perbankan memiliki peran strategis dalam sistem perekonomian sebagai lembaga intermediasi keuangan yang berfungsi menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit kepada sektor produktif, termasuk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), guna mendorong pertumbuhan ekonomi (Dalimunthe & Lubis, 2023). Salah satu bentuk penyaluran kredit tersebut adalah Kredit Usaha Rakyat (KUR), yaitu program pembiayaan yang ditujukan untuk memperluas akses permodalan bagi UMKM yang layak secara usaha namun memiliki keterbatasan agunan (Arnola et al., 2025; Hernaningsih et al., 2018). Program KUR diharapkan mampu meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan usaha UMKM, namun di sisi lain juga mengandung risiko kredit yang perlu dikelola secara memadai karena kegiatan pemberian kredit merupakan aktivitas utama bank yang memiliki potensi terjadinya kredit bermasalah yang tercermin dalam tingkat Non-Performing Loan (NPL).

Karakteristik debitur KUR yang umumnya berasal dari sektor UMKM menyebabkan pengelolaan kredit memiliki tingkat kompleksitas yang relatif tinggi dibandingkan kredit komersial lainnya. Sebagian besar pelaku UMKM masih memiliki keterbatasan dalam administrasi usaha dan pencatatan keuangan, sehingga proses analisis kelayakan dan monitoring kredit memerlukan ketelitian serta pengendalian yang memadai (Sucianty & Manda, 2022; Widiarsanti et al., 2023). Dalam kondisi ketidakpastian ekonomi, kualitas pengelolaan KUR menjadi

semakin penting karena perubahan kondisi usaha debitur dapat memengaruhi kemampuan pembayaran kredit dan meningkatkan potensi risiko kredit bermasalah.

Risiko kredit tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi eksternal debitur, tetapi juga kualitas proses internal bank, khususnya pada tahap analisis kelayakan dan monitoring kredit. Proses analisis kelayakan yang kurang memadai dapat menghasilkan keputusan kredit yang tidak sepenuhnya mencerminkan profil risiko debitur, sementara monitoring kredit yang tidak dilakukan secara konsisten dapat menyebabkan keterlambatan dalam mendeteksi potensi penurunan kualitas kredit (Ngurawan et al., 2021; Rahmadani et al., 2024). Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian internal menjadi penting agar proses pemberian dan pengawasan kredit dapat berjalan secara efektif dan mendukung pengendalian risiko kredit (Armalia et al., 2025). Dalam konteks tersebut, sistem kelayakan dan monitoring kredit merupakan dua tahapan pengendalian yang saling berkaitan karena efektivitas pengendalian risiko kredit tidak hanya ditentukan pada tahap pencairan kredit, tetapi juga dipengaruhi oleh keberlanjutan monitoring pasca pencairan.

Untuk menganalisis penerapan sistem pengendalian internal, penelitian ini menggunakan kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) yang terdiri atas lima komponen, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (COSO, 2013).. Kerangka COSO dinilai relevan digunakan dalam pengelolaan risiko kredit karena menekankan keterkaitan antarproses pengendalian dan pemantauan yang berkelanjutan (Islamiyah & Ratnawati, 2024).

Dalam penelitian ini, keterkaitan tersebut dilihat dari bagaimana hasil analisis kelayakan kredit digunakan sebagai dasar dalam pelaksanaan monitoring pasca pencairan guna mendukung deteksi dini risiko kredit bermasalah.

Berdasarkan observasi awal di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari, penyaluran KUR dilakukan secara aktif dengan karakteristik debitur UMKM yang beragam. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan AO mikro, proses analisis kelayakan debitur tidak sepenuhnya didasarkan pada laporan keuangan formal karena sebagian besar pelaku UMKM belum memiliki pembukuan usaha yang terstruktur. Dalam praktiknya, verifikasi kapasitas usaha dilakukan melalui observasi langsung ke lokasi usaha, pengecekan lingkungan sekitar, serta verifikasi aktivitas usaha melalui bukti transaksi atau bukti setoran usaha. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses analisis kelayakan KUR memerlukan ketelitian dan pengendalian yang memadai agar keputusan kredit tetap mampu mencerminkan kondisi usaha debitur secara objektif.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan AO mikro, monitoring pasca pencairan dilakukan melalui kunjungan langsung pada dua minggu hingga satu bulan setelah pencairan untuk memastikan penggunaan dana sesuai tujuan pengajuan kredit. Pada tahap monitoring berikutnya, pengawasan dilakukan melalui kombinasi pemantauan administratif menggunakan sistem internal bank dan komunikasi dengan debitur sesuai kebutuhan. Dalam praktiknya, terdapat kasus perubahan bidang usaha debitur (side-streaming) yang baru teridentifikasi ketika muncul indikasi keterlambatan pembayaran kredit. Kondisi

tersebut menunjukkan pentingnya monitoring yang berkelanjutan agar perubahan kondisi usaha debitur dapat diidentifikasi sedini mungkin sebagai bagian dari pengendalian risiko kredit.

Untuk memberikan gambaran perkembangan penyaluran kredit, berikut disajikan data jumlah debitur dan realisasi Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari.

Tabel 1. 1
Jumlah Nasabah dan Total Realisasi KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari Tahun 2022-2025

Tahun	Jenis Portofolio	Jumlah Nasabah (akumulatif)	Total Realisasi Kredit
2022	KUR	75	Rp7,976,998,000
2023	KUR	150	Rp20,350,855,000
2024	KUR	198	Rp22,772,282,000
2025	KUR	230	Rp27,022,843,000

Sumber: *Data internal Bank Jatim KCP Purwosari, diolah oleh peneliti (2026)*

Berdasarkan Tabel 1.1, portofolio Kredit Usaha Rakyat (KUR) di Kantor Cabang Pembantu Purwosari menunjukkan perkembangan yang signifikan sejak tahun 2022. Jumlah debitur KUR meningkat dari 75 debitur pada tahun 2022 menjadi 230 debitur pada tahun 2025 disertai peningkatan total realisasi kredit. Namun berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Account Officer KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari, peningkatan jumlah debitur tersebut tidak diikuti dengan penambahan jumlah *Account Officer* (AO), di mana pada tingkat kantor cabang pembantu hanya terdapat dua AO mikro. Kondisi tersebut menunjukkan potensi meningkatnya kompleksitas pengelolaan dan monitoring portofolio KUR seiring dengan pertumbuhan jumlah debitur dan realisasi kredit. Selain peningkatan jumlah debitur dan realisasi kredit, data rasio

Non Performing Loan (NPL) KUR tahun 2023-2025 juga menunjukkan tren peningkatan sebagaimana disajikan pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1. 2
Rasio Non-Performing Loan (NPL) KUR PT. Bank Pembangunan Daerah
Jawa Timur KCP Purwosari Tahun 2023-2025

2023	2024	2025
1,26%	1,76%	2,29%

Sumber: *Data internal Bank Jatim KCP Purwosari, diolah oleh peneliti (2026)*

Berdasarkan hasil wawancara dengan AO mikro pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari yang dilakukan pada tanggal 10 Mei 2026, diketahui bahwa segmen KUR merupakan salah satu portofolio kredit yang memerlukan perhatian khusus dalam pengelolaannya. Karakteristik debitur KUR yang didominasi oleh pelaku usaha mikro dan kecil umumnya memiliki keterbatasan dalam pencatatan keuangan, informasi usaha, serta kemampuan menghadapi perubahan kondisi ekonomi. Kondisi tersebut menyebabkan proses analisis kelayakan dan monitoring kredit menjadi faktor yang sangat penting dalam menjaga kualitas kredit yang disalurkan. Sejalan dengan tren Non Performing Loan (NPL) yang ditunjukkan pada Tabel 1.2, kondisi tersebut mengindikasikan perlunya penguatan sistem pengendalian internal dalam proses penyaluran KUR. Pengendalian yang efektif, terutama pada tahap penilaian kelayakan dan monitoring kredit, diperlukan untuk memastikan bahwa keputusan pemberian kredit didasarkan pada informasi yang memadai, kemampuan bayar debitur yang realistis, serta pengawasan yang berkelanjutan guna meminimalkan potensi terjadinya kredit bermasalah.

Penelitian terdahulu umumnya membahas penerapan sistem pengendalian internal kredit secara umum maupun efektivitas penyaluran KUR berdasarkan kerangka COSO. Armalia et al., (2025) dan Rahmadani et al., (2024) meneliti penerapan sistem pengendalian internal KUR berdasarkan lima komponen COSO dalam keseluruhan tahapan penyaluran kredit. Namun penelitian tersebut masih memandang proses penyaluran kredit sebagai satu kesatuan prosedural dan belum mengkaji secara khusus keterpaduan antara sistem kelayakan dan monitoring kredit sebagai mekanisme pengendalian risiko yang berkelanjutan. Sementara itu, Ngurawan et al., (2021) menegaskan bahwa kelemahan pengendalian internal pada tahap analisis dan pengawasan kredit berpotensi meningkatkan risiko kredit bermasalah, namun belum menyoroti hubungan antara pengendalian pada tahap pra dan pasca pencairan kredit, khususnya pada penyaluran KUR di tingkat kantor cabang pembantu.

Berdasarkan fenomena tersebut, peningkatan jumlah debitur KUR, kompleksitas monitoring kredit, tren peningkatan NPL, serta karakteristik debitur UMKM menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan dan monitoring kredit menjadi aspek penting dalam pengelolaan risiko kredit. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis penerapan, keterpaduan, dan kecukupan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari dengan menggunakan kerangka pengendalian internal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dituangkan

dalam skripsi yang berjudul:

“PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL BERDASARKAN COSO PADA KELAYAKAN DAN MONITORING KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) (STUDI KASUS DI PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR KANTOR CABANG PEMBANTU PURWOSARI)”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah peneliti sampaikan di atas, peneliti dapat membangun rumusan masalah yaitu,

- 1) Bagaimana penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari berdasarkan kerangka pengendalian internal COSO serta kesesuaiannya dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK)?
- 2) Bagaimana penerapan sistem pengendalian internal pada sistem monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari berdasarkan kerangka pengendalian internal COSO serta kesesuaiannya dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK)?
- 3) Bagaimana keterpaduan sistem kelayakan dan monitoring dalam penerapan distem pengendalian internal Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebagai upaya menjaga kualitas kredit di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, peneliti dapat memberikan tujuan dari penelitian sebagai berikut :

- 1) Untuk mengidentifikasi dan menganalisis penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari ditinjau berdasarkan kerangka pengendalian internal COSO dan kesesuaiannya dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).
- 2) Untuk mengidentifikasi dan menganalisis penerapan sistem pengendalian internal pada sistem monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari ditinjau berdasarkan kerangka pengendalian internal COSO dan kesesuaiannya dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).
- 3) Untuk menganalisis keterpaduan sistem kelayakan dan monitoring dalam penerapan sistem pengendalian internal Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebagai upaya menjaga kualitas KUR di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian sistem pengendalian internal kredit, khususnya mengenai penerapan sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) dalam kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Hasil

penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi akademik mengenai penerapan pengendalian internal kredit yang terintegrasi antara tahap pra dan pasca pemberian kredit, khususnya dalam konteks perbankan daerah pada tingkat kantor cabang pembantu.

1.4.2 Manfaat Praktis

- 1) Bagi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR). Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi manajemen dalam memahami kesesuaian dan keterpaduan penerapan pengendalian internal pada tahap pra-pemberian dan pasca-pemberian kredit, sehingga dapat mendukung pengelolaan risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) secara lebih terarah dan berkelanjutan.

- 2) Bagi Manajemen Perbankan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman praktis bagi pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses pemberian dan pengawasan Kredit Usaha Rakyat (KUR) mengenai pentingnya penerapan sistem kelayakan dan monitoring kredit yang terintegrasi sebagai bagian dari sistem pengendalian internal. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi praktis dalam pengelolaan risiko kredit melalui penerapan pengendalian internal yang konsisten.

- 3) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan literatur di bidang akuntansi dan manajemen perbankan, khususnya yang berkaitan dengan pengendalian internal dalam pengelolaan kredit. Temuan dan kerangka analisis yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji penerapan sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebagai satu kesatuan sistem pengendalian internal.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Hasil-hasil penelitian terdahulu

Evaluasi terhadap pengendalian internal dalam distribusi Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan pendekatan COSO dilakukan oleh Armalia et al., (2025) pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar. Riset ini menyoroti fase pengajuan hingga pengawasan pasca-pencairan, dengan kesimpulan bahwa kelima elemen COSO telah diimplementasikan secara optimal. Kajian tersebut memiliki keterkaitan dengan riset penulis, khususnya pada penggunaan kerangka COSO dan analisis sistem pengendalian. Perbedaannya, studi pendahulu ini menganggap alur penyaluran KUR sebagai sebuah prosedur tunggal dan tidak membedah secara analitis antara proses uji kelayakan dengan pengawasan kredit sebagai mekanisme mitigasi risiko yang berkesinambungan.

Ngurawan et al., (2021) menginvestigasi fungsi pengendalian internal dalam memitigasi risiko kredit yang berdampak pada rasio kredit bermasalah atau Non-Performing Loan (NPL). Temuan mereka mengindikasikan bahwa celah pada sistem pengendalian, terutama saat evaluasi dan pemantauan kredit, dapat memicu lonjakan risiko NPL. Perspektif riset ini sejalan dengan gagasan penulis yang memposisikan pengendalian internal sebagai alat manajemen risiko kredit. Meski demikian, studi tersebut tidak memfokuskan kajian pada program KUR dan tidak menjabarkan integrasi antara tahap kelayakan serta pemantauan kredit di bawah payung kerangka kerja COSO.

Investigasi terkait aplikasi pengendalian internal berbasis COSO pada pemberian KUR di PT Bank SUMUT Cabang Koordinator Medan dieksplorasi oleh Rahmadani et al., (2024). Analisis ini dititikberatkan pada tingkat kepatuhan implementasi sistem terhadap regulasi operasional perbankan. Hasilnya menegaskan bahwa prinsip-prinsip COSO telah dijalankan dengan tepat. Titik temu dengan penelitian penulis berada pada pemilihan objek KUR dan teori COSO. Namun, studi tersebut lebih condong pada aspek ketaatan prosedural, sehingga belum menelaah koneksi antara uji kelayakan dan pemantauan kredit sebagai upaya terpadu dalam menekan risiko.

Melalui metode kualitatif deskriptif, Widiarsanti et al., (2023) mengevaluasi pengendalian internal distribusi KUR pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah KCP Babadan Ungaran. Riset tersebut menyimpulkan bahwa meskipun sistem berjalan cukup memadai, inkonsistensi masih sering terjadi pada aktivitas pemantauan setelah dana dicairkan. Kajian ini mendukung riset penulis karena berfokus pada lingkup kantor cabang pembantu dan menyoroti isu pengawasan kredit. Sayangnya, tinjauan yang diberikan masih sebatas pemaparan deskriptif, tanpa mengaitkan sinergi antara tahap kelayakan dan pengawasan sebagai komponen utuh pengendalian internal berstandar COSO.

Yudianto, (2021) menyoroti mekanisme pemberian pinjaman serta penerapan pengendalian internalnya pada PT BPR Candi Agung Amuntai, dan menemukan bahwa tahapan tersebut telah beroperasi dengan cukup efektif. Walaupun relevan dalam konteks pembahasan pengendalian internal, terdapat perbedaan mendasar dengan riset penulis. Penelitian ini tidak menjadikan KUR sebagai objek, tidak

menekankan pengawasan pasca-pencairan, serta dilakukan di lingkungan BPR yang secara inheren memiliki profil risiko dan operasional yang tidak sama dengan Bank Pembangunan Daerah.

Upaya meminimalisasi NPL melalui manajemen risiko KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk dianalisis oleh Sucianty & Manda, (2022). Kesimpulan dari penelitian ini menyatakan bahwa praktik manajemen risiko terpantau baik, kendati tingkat kehati-hatian dalam analisis dan kontinuitas pengawasan debitur masih menjadi titik lemah. Persamaan kajian ini dengan penelitian penulis terletak pada bahasan seputar KUR dan risiko kredit. Akan tetapi, orientasi riset mereka lebih bersifat kuantitatif untuk menekan NPL, bukan difokuskan pada evaluasi tahap kelayakan dan pemantauan dari kacamata sistem pengendalian berbasis COSO.

Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, Hermawan et al., (2025) membuktikan bahwa sistem pengendalian internal memberikan dampak yang signifikan terhadap kualitas pembiayaan di sebuah koperasi simpan pinjam. Temuan ini menjadi landasan empiris terkait urgensi pengendalian internal dalam menjaga kualitas portofolio kredit. Terdapat disparitas yang jelas dari penelitian ini, yakni pada lokasi penelitian (koperasi), desain metode (kuantitatif), serta tidak adanya penjabaran teknis mengenai uji kelayakan dan pemantauan KUR menggunakan kerangka COSO.

Praktik pengendalian internal pada alur pengajuan KUR di PT Bank Rakyat Indonesia menjadi fokus studi Nurkhafifa et al., (2024). Meskipun prosedur yang berjalan diklaim telah sejalan dengan standar operasional, beberapa kekurangan di

sisi administratif masih terdeteksi. Keterkaitan dengan studi penulis mencakup kesamaan pada metode kualitatif dan topik bahasan KUR. Namun, riset ini belum membedah urgensi pengawasan kredit pasca-pencairan secara mendalam serta tidak menjadikan kerangka COSO sebagai pisau analisis utamanya.

Ikhsani et al., (2021) memotret penerapan Sistem Informasi Akuntansi (SIA) dan pengendalian internal dalam penyaluran KUR pada Bank Bengkulu Cabang Bintuhan, dengan hasil implementasi yang dinilai baik. Relevansi riset ini terletak pada gambaran sistem penyokong operasional penyaluran KUR. Kekurangan dari kajian ini adalah sudut pandangnya yang masih berorientasi prosedural, sehingga alur kelayakan dan pemantauan belum ditelaah sebagai sebuah rantai mitigasi risiko kredit yang berkelanjutan berdasarkan kerangka COSO.

Studi kualitatif oleh A. P. Cahyani & Iswanaji (2021) mengkaji rancangan pengendalian internal pada tahap pengajuan KUR di Bank Jateng Cabang Koordinator Magelang. Fokus observasi diarahkan pada pemisahan tugas dan struktur organisasi, yang terbukti telah berfungsi sebagaimana mestinya. Kendati demikian, literatur ini belum mengeksplorasi secara spesifik fase pemantauan kredit pasca-realisisasi, serta bagaimana fase tersebut berintegrasi dengan sistem uji kelayakan dalam sebuah ekosistem pengendalian yang berkelanjutan..

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode/Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Yesi Armalia, Samsinar, Andi Asti Handayani, 2025, Analisis Sistem Pengendalian Internal Pemberian Kredit Usaha Rakyat Pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar.	Sistem Pengendalian Internal penyaluran KUR dengan indikator lima komponen Coso, serta monitoring dalam seluruh tahapan penyaluran kredit.	Metode Kualitatif Deskriptif dengan Teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dengan membandingkan praktik penyaluran KUR dengan framework COSO.	Sistem pengendalian internal penyaluran KUR diterapkan sesuai framework COSO. Setiap komponen berjalan memadai dan mendukung kelancaran penyaluran kredit serta pengendalian risiko. Naiknya NPL disebabkan faktor eksternal seperti kematian nasabah, kebangkrutan usaha.
2.	Yusril I. Ngurawan, Jenny Morasa, Peter M. Kapojos, 2021, Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Pemberian Kredit Di Pt. Bank Sulut GO	Sistem pengendalian internal dan risiko kredit perbankan, dengan indikator penilaian risiko kredit, penerapan kebijakan dan prosedur kredit, serta pengawasan kualitas kredit yang tercermin dari rasio NPL.	Kualitatif deskriptif dengan analisis terhadap praktik pengendalian internal dan pengelolaan risiko kredit perbankan.	sistem pengendalian internal berperan penting dalam mengendalikan risiko kredit. Kelemahan pengendalian internal dapat meningkatkan potensi terjadinya kredit bermasalah dan berdampak pada tingginya rasio NPL.
3.	Putri Rahmadani, Yani Suryani, Imam Indrafana, 2024, Analisis Sistem Pengendalian Internal Pemberian KUR pada PT Bank SUMUT Cabang Koordinator Medan	SPI pemberian KUR dengan indikator COSO. Penelitian ini menelaah penerapan pengendalian internal pada tahapan pengajuan kredit, analisis kelayakan, persetujuan kredit, pencairan serta pengawasan dan monitoring.	Metode kualitatif deskriptif dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis dengan membandingkan praktik dengan prinsip dan komponen sistem pengendalian internal COSO	Sistem pengendalian internal pemberian KUR telah diterapkan dengan baik dan sesuai framework COSO. Prosedur analisis kelayakan kredit, pemisahan fungsi kerja, serta monitoring pasca kredit telah berjalan memadai sehingga mendukung pengendalian risik

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode/Analisis Data	Hasil Penelitian
4.	Franciska Denanda Rika Widiarsanti, Mochammad Abdul Kodir, Embun Duriany Soemarso, 2023, Analisis Pengendalian Internal terhadap Penyaluran KUR pada PT BPD Jawa Tengah KCP Babadan Ungaran	Penerapan sistem pengendalian internal dalam penyaluran KUR, dengan indikator analisis kelayakan kredit, pelaksanaan prosedur pemberian kredit, serta pengawasan dan monitoring kredit.	Kualitatif deskriptif. Analisis dilakukan secara deskriptif dengan membandingkan praktik pengelolaan KUR dengan prinsip pengendalian internal.	sistem pengendalian internal pengelolaan KUR telah diterapkan cukup memadai dan berperan dalam mendukung kualitas penyaluran kredit, meskipun masih diperlukan peningkatan pada aspek konsistensi monitoring kredit setelah pencairan.
5.	Ary Yudianto, S.sos, MM, 2021, Analisis Sistem Pengendalian Intern Pemberian Kredit Pada Pt. Bank Perkreditan Rakyat Candi Agung Amuntai	Prosedur pemberian kredit dan sistem pengendalian internal, dengan indikator meliputi kesesuaian prosedur kredit serta unsur pengendalian internal.	deskriptif kualitatif dengan wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Analisis dilakukan dengan membandingkan praktik pemberian kredit dengan teori dan kebijakan yang berlaku.	Prosedur pemberian kredit tergolong sangat efektif dan sistem pengendalian internal cukup efektif dalam mendukung aktivitas pemberian kredit, meskipun masih diperlukan peningkatan pada aspek pengawasan dan pemantauan kredit.
6.	Faradila Indah Sucianty, Gusganda Suria Manda, 2022, Analisis Manajemen Risiko Kredit Usaha (KUR) Untuk Meminimalkan Kredit Bermasalah (Studi kasus PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. Periode 2016-2020)	Fokus manajemen risiko kredit KUR, dengan indikator meliputi pengawasan dewan komisaris dan direksi, kebijakan dan prosedur kredit, penetapan limit, proses identifikasi, pengukuran, pemantauan risiko kredit, serta tingkat NPL KUR.	deskriptif kualitatif dengan pendekatan survei, menggunakan data sekunder laporan bank dan analisis perkembangan NPL KUR periode 2016–2020.	penerapan manajemen risiko kredit KUR telah berjalan cukup baik dan mampu menjaga NPL di bawah 5%, namun masih terdapat kelemahan pada kehati-hatian analisis kredit dan konsistensi monitoring debitur pasca pencairan.

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode/Analisis Data	Hasil Penelitian
7.	Yolanda Nindy Hermawan, Lia Rcahmawati, Ihrom Caesar Ananta Putra, 2025, Analisis Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO Framework di Koperasi Margo Mulyo dalam Mengelola Risiko Kredit	sistem pengendalian internal dan kualitas kredit koperasi, dengan indikator kualitas kredit diukur melalui tingkat kredit bermasalah.	kuantitatif dengan analisis statistik untuk menguji pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kualitas kredit.	Sistem pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap kualitas kredit, di mana pengendalian internal yang baik dapat menekan risiko kredit bermasalah.
8.	Nurkhafifa, Abdul Rijal, Hajrah Hamzah, 2024, Analisis Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pemberian Kredit Usaha Rakyat (KUR) Pada PT. Bank Rakyat Indonesia	Pengendalian internal atas prosedur pemberian KUR, dengan indikator kesesuaian tahapan pemberian kredit terhadap SOP dan teori prosedur kredit.	Kualitatif deskriptif melalui wawancara dan dokumentasi, dianalisis berdasarkan teori Kasmir (2014).	prosedur pemberian KUR telah sesuai dengan SOP, namun masih ditemukan kelemahan administratif dan potensi penyimpangan yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas pengendalian internal.
9.	Hefsi Modika Ikhsani, Helvoni Mahrina, Iwin Arnova, 2021, Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Dan Pengendalian Internal Kredit Usaha Rakyat Bank Bengkulu Cabang Bintuhan	Sistem informasi akuntansi KUR; sistem pengendalian internal pemberian KUR; prosedur pengajuan, analisis, pencairan, dan pengendalian kredit berdasarkan komponen pengendalian internal	Kualitatif deskriptif melalui wawancara dan dokumentasi,	Sistem informasi akuntansi KUR dinilai efektif dan sistem pengendalian internal telah diterapkan dengan baik di seluruh komponen, namun analisis masih deskriptif prosedural dan belum menilai secara khusus efektivitas kelayakan dan monitoring kredit dalam mengendalikan risiko KUR

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode/Analisis Data	Hasil Penelitian
10.	Astrid Prasetyati Cahyani, Chaidir Iswanaji, 2021, Analisis Sistem Pengendalian Intern Pengajuan Kredit Usaha Rakyat Pada Bank Jateng Cabang Koordinator Magelang	Sistem pengendalian intern pada pengajuan KUR. Dengan indikator struktur organisasi, prosedur pemberian kredit, pemisahan tugas dan wewenang, prinsip 5C.	Kualitatif deskriptif melalui wawancara dan studi kepustakaan.	Sistem pengendalian internal KUR telah berjalan cukup baik dengan struktur organisasi yang jelas dan prosedur pemberian kredit yang memadai, namun penelitian ini belum menitikberatkan pada penerapan sistem penilaian kelayakan dan monitoring kredit secara berkelanjutan

Sumber : *Diolah oleh peneliti (2026)*

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Sistem Pengendalian Internal

2.2.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal (SPI) merupakan sebuah mekanisme yang dikonstruksi dan diimplementasikan oleh pihak manajemen beserta seluruh jajaran organisasi guna memberikan tingkat keyakinan yang wajar terkait terwujudnya target entitas. Target tersebut berfokus pada tingkat efisiensi dan efektivitas operasional, validitas laporan keuangan, serta tingkat kepatuhan pada regulasi dan kebijakan internal.

Menurut Mulyadi (2016), sistem pengendalian internal meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga asset organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya tujuan yang hendak dicapai. Pengertian ini

menitikberatkan pada arah capaian sistem pengendalian dalam menopang aktivitas organisasi.

Di sisi lain, *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* mendeskripsikan sistem pengendalian internal sebagai sebuah proses integratif yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan seluruh elemen personel. Proses ini dirancang secara khusus untuk memberikan jaminan yang rasional atas tercapainya tujuan organisasi, khususnya pada aspek efektivitas operasional, keandalan laporan, serta ketaatan pada regulasi yang sah (COSO, 2013).

Dalam lingkup perbankan, Kasmir (2019) menjelaskan bahwa sistem pengendalian internal merupakan sistem yang dirancang oleh manajemen bank untuk mengamankan harta kekayaan bank, menjamin ketelitian data keuangan, dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Pengendalian internal menjadi aspek yang sangat penting karena kegiatan perbankan berkaitan erat dengan pengelolaan dana masyarakat dan risiko kredit. Khususnya risiko kredit.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal merupakan sistem yang terintegrasi dalam seluruh kegiatan organisasi dan berfungsi sebagai alat manajemen untuk mengendalikan risiko serta memastikan kegiatan operasional berjalan sesuai tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam konteks perbankan, sistem pengendalian internal berperan penting dalam mendukung terciptanya sistem perkreditan yang sehat dan terkendali.

2.2.1.2 Tujuan Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal (SPI) dirancang untuk memberikan keyakinan memadai (reasonable assurance) bahwa tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Mulyadi (2016), tujuan utama SPI meliputi menjaga keamanan aset organisasi, menjamin keandalan informasi akuntansi, meningkatkan efisiensi operasional, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen dan peraturan yang berlaku.

Dalam konteks perbankan, urgensi tujuan SPI menjadi jauh lebih spesifik mengingat inti operasional bank sangat terikat dengan manajemen risiko, terutama risiko pembiayaan. Kasmir (2019) menjelaskan bahwa sistem pengendalian internal perbankan bertujuan untuk memastikan proses penyaluran kredit dilakukan secara hati-hati guna mengurangi kemungkinan terjadinya kredit bermasalah. Selain itu, Ikatan Bankir Indonesia (2017) menegaskan bahwa penerapan SPI merupakan bagian dari penerapan prinsip kehati-hatian (prudential banking), yaitu prinsip pengelolaan bank secara sehat untuk menjaga stabilitas dan kelangsungan usaha bank.

Dengan demikian, tujuan spesifik Sistem Pengendalian Internal di perbankan adalah meminimalkan risiko kredit bermasalah (non-performing loan) sekaligus menyokong berjalannya asas kehati-hatian selama siklus analisis dan pengawasan kredit.

2.2.1.3 Peran Sistem Pengendalian Internal dalam Perbankan

Sistem pengendalian internal merupakan mekanisme yang dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan operasional, menyajikan data pelaporan yang kredibel, serta menegakkan kepatuhan hukum. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) mendefinisikan pengendalian internal sebagai suatu proses yang dijalankan oleh manajemen dan seluruh personel organisasi untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan-tujuan tersebut (COSO, 2013).

Peran sistem pengendalian internal tidak sekadar berfokus pada pengawasan alur prosedur, tetapi juga mencakup mitigasi risiko yang melekat dalam setiap aktivitas organisasi. Dengan aplikasi pengendalian yang tepat, entitas mampu memetakan sekaligus meredam ancaman yang berpotensi menggagalkan visi perusahaan. Dalam kerangka COSO, pengendalian internal dipandang sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari proses manajerial dan pengambilan keputusan.

Dalam industri perbankan, sistem pengendalian internal memiliki peran yang sangat penting mengingat tingginya tingkat risiko yang dihadapi, khususnya risiko kredit. Basel Committee on Banking Supervision menekankan bahwa pengendalian internal yang efektif merupakan fondasi utama dalam menjaga stabilitas bank dan mendukung penerapan prinsip kehati-hatian dalam kegiatan operasional perbankan (Basel Committee on Banking Supervision, 2015).

Selain itu, Mulyadi (2016) menjelaskan bahwa eksistensi sistem pengendalian internal berperan dalam menjaga aset organisasi, meningkatkan efisiensi operasional, serta mendorong kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur

yang telah ditetapkan. Dalam konteks penyaluran dan monitoring kredit, peran tersebut tercermin melalui pengendalian atas proses analisis kelayakan debitur, pelaksanaan prosedur kredit, serta pemantauan kualitas kredit secara berkelanjutan.

2.2.2 Kerangka Kerja Pengendalian Internal COSO

Kerangka kerja Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) merupakan kerangka pengendalian internal yang banyak digunakan sebagai acuan dalam menganalisis dan memahami penerapan sistem pengendalian internal. COSO memandang pengendalian internal sebagai suatu proses yang dijalankan oleh manajemen dan seluruh personel organisasi untuk memberikan keyakinan memadai (*reasonable assurance*) atas tercapainya tujuan operasional, keandalan pelaporan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku (COSO, 2013).

Kerangka COSO banyak digunakan karena memberikan pendekatan yang sistematis dalam meredam risiko organisasi. Melalui kerangka ini, pengendalian internal direpresentasikan bukan sekedar rutinitas administrative, melainkan sebuah ekosistem utuh untuk mendeteksi, mengukur, dan memitigasi ancaman yang menghalangi laju organisasi (Mulyadi, 2016). Dalam konteks perbankan, kerangka COSO dinilai relevan mengingat tingginya risiko operasional dan risiko kredit yang melekat pada kegiatan penyaluran dana.

Kerangka COSO terdiri atas lima komponen yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan, yaitu lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), serta pemantauan (*monitoring*

activities) (COSO, 2013). Kelima komponen tersebut menjadi dasar analisis dalam penelitian ini untuk menganalisis dan menggambarkan penerapan sistem pengendalian internal pada proses kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR).

2.2.2.1 Gambaran Umum Kerangka COSO

Kerangka COSO digunakan sebagai kerangka analisis untuk menganalisis dan memahami bagaimana sistem pengendalian internal telah dirancang dan dijalankan dalam satu organisasi. Analisis tersebut dilakukan dengan menelaah keterpaduan lima komponen pengendalian internal serta bagaimana masing-masing komponen saling mendukung dalam mencapai tujuan organisasi (COSO, 2013).

COSO menekankan bahwa pengendalian internal yang efektif tidak dapat dipahami secara parsial, melainkan harus dilihat sebagai suatu sistem yang utuh. Kelemahan pada satu komponen dapat memengaruhi efektivitas keseluruhan sistem pengendalian internal. Oleh karena itu, analisis sistem pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO dilakukan dengan pendekatan menyeluruh terhadap seluruh komponen pengendalian internal (COSO, 2013).

Penerapan kerangka COSO pada studi ini bertumpu pada tiga alasan utama. Pertama, kerangka COSO dirancang untuk menganalisis pengendalian internal di ranah operasional (COSO, 2013). Berbeda dengan kerangka manajemen Risiko enterprise seperti COSO ERM yang berorientasi pada risiko strategis organisasi secara keseluruhan. Kedua, kelima komponen COSO bersifat universal sehingga dapat diterapkan secara terpisah (COSO, 2013). Ketiga, kerangka COSO telah digunakan secara konsisten dalam penelitian-penelitian terdahulu yang mengkaji

pengendalian internal KUR di perbankan Indonesia antara lain Armalia et al., (2025), Rahmadani et al., (2024), Ikhsani et al., (2021). Konsistensi penggunaan kerangka ini menunjukkan bahwa COSO telah teruji relevansinya dalam menganalisis pengendalian internal pada kegiatan perkreditan perbankan. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut menerapkan COSO pada proses penyaluran KUR sebagai satu alur prosedural yang tidak memisahkan sistem kelayakan dan monitoring secara analitis, penelitian ini menggunakan kerangka yang sama dengan pendekatan yang berbeda, yaitu mengaplikasikan COSO secara terpisah pada masing-masing sistem, sehingga keterpaduan antara keduanya dapat dinilai lebih eksplisit.

Dalam penelitian ini, kerangka COSO digunakan sebagai dasar analisis untuk menggambarkan dan menganalisis penerapan sistem pengendalian internal pada proses kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR). Pembahasan selanjutnya akan menguraikan masing-masing komponen COSO untuk menjelaskan bagaimana penerapannya dalam praktik penyaluran dan pengawasan KUR.

2.2.2.2 Komponen Lingkungan Pengendalian (Control Environment)

Lingkungan pengendalian merupakan dasar dari seluruh komponen pengendalian internal karena mencerminkan sikap, kesadaran, dan komitmen manajemen serta seluruh personel organisasi terhadap pentingnya pengendalian internal. Lingkungan pengendalian membentuk budaya organisasi yang memengaruhi perilaku individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (COSO, 2013).

Menurut COSO, lingkungan pengendalian mencakup integritas dan nilai etika, komitmen terhadap kompetensi, struktur organisasi, penetapan wewenang dan tanggung jawab, serta kebijakan dan praktik sumber daya manusia. Unsur-unsur tersebut menjadi fondasi dalam memastikan bahwa aktivitas operasional organisasi dijalankan sesuai dengan kebijakan dan tujuan yang telah ditetapkan (COSO, 2013).

Dalam konteks perbankan, lingkungan pengendalian memiliki peran penting karena berhubungan langsung dengan penerapan prinsip kehati-hatian. Komitmen manajemen terhadap nilai etika, kepatuhan terhadap regulasi, serta kejelasan pembagian tugas dan wewenang menjadi faktor utama dalam mendukung pengendalian risiko kredit, termasuk pada proses kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR). Lingkungan pengendalian yang kuat akan menekan celah penyimpangan prosedur pembiayaan.

2.2.2.3 Komponen Penilaian Risiko (Risk Assessment)

Tahapan penilaian risiko difokuskan pada upaya pengidentifikasian dan pembedahan ancaman yang berpeluang menggagalkan tujuan perusahaan. COSO mendefinisikan penilaian risiko sebagai proses dinamis untuk mengenali dan menganalisis risiko, termasuk risiko yang timbul akibat perubahan kondisi internal maupun eksternal organisasi (COSO, 2013).

Dalam praktik perbankan, penilaian risiko memiliki peran penting karena kegiatan penyaluran kredit secara inheren mengandung risiko gagal bayar. Oleh karena itu, bank perlu melakukan identifikasi dan analisis risiko kredit sejak tahap awal, khususnya dalam proses penilaian kelayakan debitur dan pemantauan kredit

setelah pencairan. Proses ini membantu manajemen memahami potensi risiko yang mungkin terjadi serta menentukan langkah pengendalian yang sesuai.

Penilaian risiko yang akurat juga menjadi dasar dalam penerapan asa kehati-hatian (*prudential banking*). Melalui akurasi pemahaman terhadap profil risiko kredit secara lebih akurat, bank dapat menetapkan kebijakan dan prosedur yang selaras dengan profil risiko debitur, termasuk dalam penyaluran dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR). Konsep ini sejalan dengan pandangan bahwa pengendalian internal yang efektif harus diawali dengan pemahaman risiko yang dihadapi organisasi (COSO, 2013; Mulyadi, 2016).

2.2.2.4 Komponen Aktivitas Pengendalian (Control Activities)

Aktivitas pengendalian berisikan kumpulan aturan dan prosedur operasional untuk menjamin bahwa seluruh mandat pimpinan telah tereksekusi dengan benar. Komponen ini berfungsi sebagai langkah konkret organisasi dalam mengendalikan risiko yang telah diidentifikasi, sehingga potensi terjadinya kesalahan maupun penyimpangan dapat diminimalkan (COSO, 2013).

Secara praktis, instrumen ini diaplikasikan melalui mekanisme otorisasi berlapis, pemisahan jabatan (*segregation of duties*), dan kontrol dokumen secara rutin. Pengendalian tersebut diterapkan untuk menjaga agar setiap aktivitas operasional berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.

Pada sektor perbankan, aktivitas pengendalian sangat penting dalam proses penyaluran kredit karena berkaitan langsung dengan pengelolaan risiko kredit. Penerapan pemisahan fungsi antara petugas pemasaran, analis kredit, dan pihak yang berwenang melakukan pencairan dana menjadi salah satu bentuk

pengendalian yang bertujuan mencegah konflik kepentingan. Selain itu, adanya prosedur otorisasi dan verifikasi yang jelas membantu memastikan bahwa keputusan pemberian kredit, termasuk Kredit Usaha Rakyat (KUR), dilakukan secara hati-hati dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Mulyadi, 2016).

2.2.2.5 Komponen Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)

Informasi dan komunikasi merupakan bagian penting dari sistem pengendalian internal karena berkaitan dengan penyediaan dan penyampaian informasi yang dibutuhkan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Kerangka COSO menekankan bahwa informasi yang digunakan dalam pengendalian internal harus relevan, andal, dan tersedia tepat waktu agar dapat mendukung pelaksanaan prosedur serta pengambilan keputusan manajemen (COSO, 2013).

Dalam konteks perbankan, komponen informasi dan komunikasi berperan dalam mendukung proses kelayakan dan monitoring kredit. Data debitur, laporan perkembangan kredit, serta hasil pemantauan lapangan perlu dikomunikasikan secara jelas antarunit kerja agar risiko kredit dapat dikendalikan dengan lebih baik. Informasi yang tersampaikan dengan baik akan membantu bank menjaga konsistensi pelaksanaan prosedur Kredit Usaha Rakyat (KUR) serta mendukung penerapan prinsip kehati-hatian (Mulyadi, 2016).

2.2.2.6 Komponen Pemantauan (Monitoring Activities)

Pemantauan merupakan komponen sistem pengendalian internal yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh pengendalian telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaannya dan berjalan secara berkelanjutan dari waktu ke waktu.

Dalam kerangka COSO, pemantauan dilakukan melalui pemantauan berkelanjutan maupun kegiatan penilaian terpisah untuk mengidentifikasi kesesuaian pelaksanaan pengendalian internal serta mendeteksi kelemahan yang memerlukan perbaikan (COSO, 2013).

Dalam konteks perbankan, kegiatan pemantauan memiliki peran penting dalam mengendalikan risiko kredit, khususnya setelah kredit dicairkan. Pemantauan dilakukan melalui review manajemen, pengawasan oleh unit terkait, serta fungsi audit internal untuk menilai kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur kredit yang berlaku. Mulyadi (2016). menyatakan bahwa pemantauan yang memadai memungkinkan manajemen memperoleh umpan balik atas pelaksanaan pengendalian sehingga penyimpangan dapat segera ditindaklanjuti.

Melalui pemantauan yang efektif, bank dapat memastikan bahwa proses kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) dilaksanakan secara konsisten serta sesuai dengan prinsip kehati-hatian. Hasil pemantauan juga menjadi dasar bagi manajemen dalam melakukan perbaikan sistem pengendalian internal guna menekan potensi terjadinya kredit bermasalah.

2.2.3 Sistem Kelayakan dan Monitoring Kredit

Sistem kelayakan dan monitoring kredit merupakan bagian dari sistem pengendalian internal perbankan yang bertujuan untuk memastikan bahwa penyaluran kredit dilakukan secara hati-hati serta berkesinambungan. Sistem ini mencakup proses penilaian sebelum kredit diberikan dan pengawasan setelah kredit dicairkan, sehingga risiko kredit bermasalah dapat diminimalkan.

Kelayakan kredit adalah proses analisis dan evaluasi yang dilakukan oleh bank untuk menilai kemampuan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran kredit berdasarkan kondisi keuangan, karakter debitur, serta prospek usaha yang dimiliki. Analisis kelayakan kredit dilakukan sebelum kredit diberikan sebagai dasar pengambilan keputusan kredit dan sebagai upaya mitigasi risiko kredit bermasalah (Achmad & Kristijadi, 2021).

Setelah kredit dicairkan, bank perlu melakukan monitoring kredit sebagai bentuk pengawasan berkelanjutan terhadap penggunaan dan perkembangan kredit. Monitoring kredit didefinisikan sebagai kegiatan pemantauan yang dilakukan bank untuk memastikan bahwa penggunaan kredit sesuai dengan tujuan awal serta untuk mendeteksi secara dini potensi penurunan kualitas kredit. Monitoring yang efektif memungkinkan bank mengambil langkah korektif sebelum kredit berkembang menjadi kredit bermasalah (Putri et al., 2023).

Dalam praktik perbankan, kelayakan dan monitoring kredit merupakan dua tahapan yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Kelayakan kredit berfungsi sebagai alat seleksi awal debitur, sedangkan monitoring kredit berfungsi sebagai mekanisme pengendalian setelah pencairan kredit. Keduanya menjadi elemen penting dalam menjaga kualitas portofolio kredit, termasuk dalam penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR).

2.2.3.1 Prinsip dan Tahapan Kelayakan Kredit

Penilaian kelayakan kredit berfungsi sebagai langkah awal dalam meminimalkan risiko kredit serta menjaga kualitas portofolio kredit perbankan. Dalam pelaksanaan kegiatan perkreditan, bank wajib menerapkan prinsip kehati-hatian dengan memiliki keyakinan atas kemampuan dan kesanggupan debitur untuk melunasi kewajibannya sesuai dengan perjanjian kredit (N. D. Cahyani & Nasrullah, 2025; Prastiwi & Anik, 2020). Menurut Otoritas Jasa Keuangan (2017), keyakinan tersebut diperoleh melalui penilaian yang seksama terhadap watak, kemampuan, modal, agunan, dan prospek usaha debitur. Oleh karena itu, penilaian kelayakan kredit tidak hanya bertujuan untuk menentukan diterima atau ditolaknya permohonan kredit, tetapi juga menjadi sarana bagi bank untuk mengidentifikasi dan mengendalikan risiko kredit sebelum dana disalurkan.

Penilaian terhadap watak (character) dilakukan untuk mengetahui itikad baik, kejujuran, serta komitmen debitur dalam memenuhi kewajibannya. Aspek ini penting karena karakter debitur dapat mencerminkan kemauan untuk mengembalikan kredit yang diterima. Selain itu, penilaian kemampuan (capacity) dilakukan untuk mengetahui kapasitas debitur dalam mengelola usaha dan menghasilkan arus kas yang memadai guna memenuhi kewajiban kredit. Penilaian modal (capital) bertujuan untuk mengetahui tingkat kekuatan keuangan debitur serta besarnya dana yang diinvestasikan dalam usaha yang dijalankan. Selanjutnya, penilaian agunan (collateral) dilakukan untuk memberikan perlindungan bagi bank apabila terjadi risiko gagal bayar, sedangkan penilaian prospek usaha (business prospect) dilakukan untuk menilai keberlanjutan usaha serta peluang usaha debitur

dalam menghasilkan pendapatan pada masa mendatang (Ikatan Bankir Indonesia, 2017).

Kelima aspek tersebut dinilai secara menyeluruh karena masing-masing memberikan informasi yang berbeda mengenai tingkat risiko debitur. Penilaian yang komprehensif memungkinkan bank memperoleh gambaran yang lebih akurat mengenai kemampuan dan kemauan debitur dalam memenuhi kewajibannya. Dengan demikian, analisis kelayakan kredit berperan sebagai mekanisme pengendalian risiko yang bersifat preventif karena memungkinkan bank mengidentifikasi potensi risiko sejak dini, khususnya dalam penyaluran kredit kepada sektor usaha mikro dan kecil (N. D. Cahyani & Nasrullah, 2025).

Bagi perbankan, penerapan analisis kelayakan kredit yang memadai merupakan fondasi utama dalam menjaga kualitas kredit dan mendukung penerapan prinsip kehati-hatian. Oleh karena itu, proses penilaian kelayakan kredit harus dilakukan secara objektif, sistematis, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar penyaluran kredit dapat dilakukan secara lebih selektif, bertanggung jawab, dan berkelanjutan, termasuk dalam penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR).

2.2.3.2 Monitoring Kredit

Monitoring kredit merupakan proses pengawasan yang dilakukan bank setelah kredit disalurkan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kredit tetap berjalan sesuai dengan tujuan pemberian kredit dan ketentuan yang telah ditetapkan. Monitoring kredit menjadi bagian penting dalam pengelolaan risiko kredit karena memungkinkan bank memperoleh informasi mengenai perkembangan kondisi debitur dan usahanya secara berkelanjutan (Prastiwi & Anik, 2020; S. Putri, 2023).

Dalam kebijakan perkreditan bank, fungsi pengawasan kredit mencakup pemantauan terhadap perkembangan kegiatan debitur, pelaksanaan kunjungan kepada debitur, pemberian peringatan dini apabila terjadi penurunan kualitas kredit yang berpotensi menimbulkan risiko bagi bank, serta pembinaan kepada debitur agar dapat memenuhi kewajibannya kepada bank (Otoritas Jasa Keuangan, 2017). Selain itu, pengawasan kredit juga mencakup pemantauan terhadap pelaksanaan administrasi dan dokumentasi perkreditan agar sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

Secara operasional, monitoring kredit dilakukan setelah kredit dicairkan dan berlangsung selama masa kredit berjalan. Kegiatan monitoring diawali dengan pemantauan terhadap perkembangan usaha debitur untuk memastikan bahwa usaha yang menjadi sumber pembayaran kredit masih berjalan sesuai dengan kondisi yang dinilai pada saat analisis kelayakan kredit dilakukan. Pemantauan tersebut dapat dilakukan melalui komunikasi dengan debitur maupun kunjungan langsung ke lokasi usaha guna memperoleh informasi yang lebih akurat mengenai kondisi usaha dan kemampuan debitur dalam memenuhi kewajibannya (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

Selain memantau perkembangan usaha, bank juga melakukan pengawasan terhadap kepatuhan debitur dalam melaksanakan kewajibannya sesuai perjanjian kredit. Informasi yang diperoleh selama proses monitoring digunakan untuk mengidentifikasi potensi permasalahan sejak dini. Apabila ditemukan indikasi penurunan kualitas kredit atau risiko yang dapat memengaruhi kemampuan pembayaran debitur, bank dapat melakukan tindakan lanjutan berupa pemberian

peringatan dini, pembinaan kepada debitur, maupun peningkatan intensitas pengawasan sesuai tingkat risiko yang dihadapi (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

Dengan demikian, monitoring kredit tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengawasan setelah kredit diberikan, tetapi juga sebagai bagian dari sistem pengendalian internal yang mendukung penerapan prinsip kehati-hatian dalam kegiatan perkreditan. Monitoring yang dilakukan secara berkelanjutan memungkinkan bank mendeteksi potensi risiko kredit sejak dini, mengambil tindakan pengendalian yang diperlukan, serta menjaga kualitas kredit agar tetap berada pada tingkat yang sehat (Prastiwi & Anik, 2020; S. Putri, 2023).

2.2.4 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor 42/POJK.03/2017

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 42/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank bagi Bank Umum merupakan peraturan yang mengatur kewajiban bank dalam menyusun dan melaksanakan kebijakan perkreditan atau pembiayaan sesuai dengan prinsip kehati-hatian. Dalam pemberian kredit, bank wajib memiliki keyakinan berdasarkan analisis yang mendalam terhadap itikad, kemampuan, dan kesanggupan debitur untuk melunasi kewajibannya sesuai dengan perjanjian. Oleh karena itu, sebelum memberikan kredit, bank harus melakukan penilaian secara seksama terhadap watak (*character*), kemampuan (*capacity*), modal (*capital*), agunan (*collateral*), dan prospek usaha (*condition of economy*) debitur sebagai dasar pengambilan keputusan kredit (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

POJK Nomor 42/POJK.03/2017 dilengkapi dengan Pedoman Penyusunan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank (PPKPB) yang berfungsi sebagai pedoman bagi bank dalam menyusun kebijakan perkreditan. Pedoman tersebut bertujuan untuk mendukung penerapan asas perkreditan yang sehat, mengoptimalkan pendapatan bank, mengendalikan risiko kredit, serta mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang dalam proses pemberian kredit. Setiap bank diwajibkan memiliki kebijakan perkreditan secara tertulis yang sekurang-kurangnya memuat aspek-aspek yang telah ditetapkan dalam PPKPB (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

Dalam penelitian ini, POJK Nomor 42/POJK.03/2017 digunakan sebagai acuan normatif untuk menilai kesesuaian pelaksanaan proses kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR). Sementara itu, analisis mengenai kecukupan penerapan sistem pengendalian internal tetap mengacu pada kerangka COSO

2.2.4.1 Ketentuan Kelayakan Kredit berdasarkan POJK Nomor 42/POJK.03/2017.

Dalam Bab IV Huruf E angka 2 Lampiran POJK Nomor 42/POJK.03/2017 tentang Analisis Kredit atau Pembiayaan dijelaskan bahwa setiap permohonan kredit yang telah memenuhi persyaratan wajib dilakukan analisis kredit secara tertulis. Bentuk, format, dan kedalaman analisis ditetapkan oleh masing-masing bank dengan menyesuaikan jumlah dan jenis kredit yang diberikan (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

Analisis kredit harus disusun secara lengkap, akurat, dan objektif dengan menggambarkan seluruh informasi yang berkaitan dengan usaha dan data calon debitur. Selain itu, analisis juga harus memuat penilaian atas kelayakan jumlah kredit yang diajukan sesuai dengan kebutuhan pembiayaan usaha guna menghindari praktik mark-up, serta disusun secara independen tanpa dipengaruhi oleh pihak yang berkepentingan. Oleh karena itu, analisis kredit tidak boleh dilakukan hanya sebagai formalitas untuk memenuhi prosedur pemberian kredit (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

Lebih lanjut, POJK Nomor 42/POJK.03/2017 mengatur bahwa analisis kredit paling sedikit harus mencakup penilaian terhadap watak (*character*), kemampuan (*capacity*), modal (*capital*), agunan (*collateral*), dan prospek usaha (*condition of economy*) atau dikenal dengan prinsip 5C. Selain itu, analisis juga harus mempertimbangkan sumber pelunasan kredit dan aspek yuridis sebagai upaya meminimalkan risiko yang mungkin timbul akibat pemberian kredit (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

2.2.4.2 Ketentuan Monitoring Kredit berdasarkan POJK Nomor 42/POJK.03/2017.

Dalam Bab VI Huruf C Lampiran POJK Nomor 42/POJK.03/2017 tentang Cakupan Fungsi Pengawasan Kredit atau Pembiayaan dijelaskan bahwa pengawasan kredit merupakan bagian penting dalam pengelolaan risiko kredit. Pengawasan dilakukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan kebijakan perkreditan bank, prosedur yang berlaku, serta ketentuan perbankan yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

POJK Nomor 42/POJK.03/2017 mengatur bahwa monitoring kredit dilakukan melalui pemantauan perkembangan kegiatan usaha debitur, termasuk pemantauan dengan melakukan kunjungan kepada debitur (on site visit). Selain itu, bank juga wajib memberikan peringatan dini (early warning) apabila terdapat indikasi penurunan kualitas kredit yang berpotensi menimbulkan risiko bagi bank (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

Selain memantau perkembangan usaha debitur, bank juga berkewajiban melakukan pembinaan kepada debitur agar mampu memenuhi kewajibannya sesuai dengan perjanjian kredit. Monitoring juga mencakup pengawasan terhadap pelaksanaan administrasi dan dokumentasi kredit, pemantauan kecukupan penyisihan penghapusan kredit, serta pengawasan terhadap pemberian kredit kepada pihak terkait dan debitur besar tertentu agar tetap sesuai dengan kebijakan perkreditan bank (Otoritas Jasa Keuangan, 2017).

2.2.5 Konsep Keterpaduan dalam Pengendalian Internal

Sistem pengendalian internal menurut COSO (2013) merupakan suatu proses yang dirancang untuk memberikan reasonable assurance terhadap pencapaian tujuan organisasi yang meliputi efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Sebagai suatu proses, pengendalian internal tidak dipandang sebagai serangkaian kebijakan atau prosedur yang berdiri sendiri, melainkan sebagai sebuah proses integratif yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan seluruh elemen personel (COSO, 2013).

Proses ini termasuk ke dalam aktivitas operasional entitas secara terus-menerus dan bukan merupakan tambahan terhadap infrastruktur organisasi.

COSO (2013) menegaskan bahwa efektivitas sistem pengendalian internal sangat bergantung pada keterkaitan antar komponen pengendalian. Setiap komponen tidak dapat berfungsi secara terpisah karena seluruh komponen harus hadir dan bekerja secara bersama (*operate together*) dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengendalian internal yang efektif tidak dapat dipahami secara parsial, melainkan harus dilihat sebagai suatu sistem yang utuh. Kelemahan pada satu komponen dapat memengaruhi kemampuan sistem pengendalian internal secara keseluruhan dalam mengendalikan risiko dan mencapai tujuan organisasi (COSO, 2013).

Berdasarkan konsep tersebut, keterpaduan sistem pengendalian internal dipahami sebagai adanya hubungan dan kesinambungan antar komponen pengendalian maupun antar proses operasional. Dalam konteks perkreditan perbankan, keterpaduan ini tercermin melalui kesinambungan antara tahap penilaian kelayakan dan tahap monitoring (Armalia et al., 2025). Keduanya merupakan dua tahapan pengendalian yang saling berkaitan karena efektivitas pengendalian risiko kredit tidak hanya ditentukan pada tahap pencairan kredit, tetapi juga dipengaruhi oleh keberlanjutan monitoring pasca pencairan. Informasi yang diperoleh pada tahap analisis kelayakan menjadi dasar atau referensi dalam pelaksanaan monitoring, sedangkan hasil monitoring menjadi umpan balik (*feedback loop*) bagi bank dalam mengevaluasi kualitas kredit dan mengidentifikasi potensi risiko secara dini (Putri et al., 2023).

Dalam penelitian ini, keterpaduan penerapan sistem pengendalian internal dianalisis berdasarkan konsep integrated process dalam kerangka COSO. Analisis dilakukan untuk mengetahui bagaimana hasil analisis kelayakan (seperti data karakter, kapasitas, dan profil risiko) benar-benar terintegrasi sebagai basis data aktivitas pemantauan guna mendukung pengelolaan risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) secara berkesinambungan. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa celah pada sistem pengendalian, terutama saat evaluasi dan pemantauan kredit, dapat memicu lonjakan risiko NPL (Ngurawan et al., 2021).

2.2.6 Kredit Usaha Rakyat

Kredit Usaha Rakyat (KUR) merupakan program pembiayaan yang disediakan oleh pemerintah melalui lembaga perbankan untuk meningkatkan akses permodalan bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang memiliki usaha produktif tetapi belum sepenuhnya memenuhi persyaratan kredit perbankan (belum bankable). Program KUR ditujukan untuk mendukung pengembangan usaha produktif serta mendorong pertumbuhan ekonomi, khususnya pada sektor usaha kecil (Riawan & Kusnawan, 2018).

Penyaluran KUR dinilai mampu meningkatkan kapasitas usaha dan pendapatan pelaku UMKM karena memberikan kemudahan akses kredit dengan bunga yang relatif lebih rendah dibandingkan kredit komersial (Mokalu et al., 2018). Lebih lanjut (Emmanuela et al., 2024) menyatakan bahwa pemberian Kredit Usaha Rakyat memiliki dampak positif terhadap peningkatan pendapatan UMKM, sehingga berkontribusi terhadap keberlangsungan dan pengembangan usaha. Namun demikian, penyaluran KUR tetap harus dilakukan dengan memperhatikan

prinsip kehati-hatian perbankan melalui analisis kelayakan kredit serta monitoring kredit secara berkelanjutan agar risiko kredit bermasalah dapat diminimalkan. Dengan demikian, Kredit Usaha Rakyat tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pemberdayaan UMKM, tetapi juga merupakan bagian dari kegiatan perkreditan bank yang memerlukan sistem pengendalian internal yang memadai, khususnya dalam aspek penilaian kelayakan dan monitoring kredit.

2.2.7 Perspektif Islam

Konsep sistem pengendalian internal dalam islam berkaitan erat dengan prinsip amanah, tanggung jawab, dan keadilan dalam menjalankan tugas. Pengendalian tidak hanya dilakukan melalui prosedur organisasi, tetapi juga melalui kesadaran individu bahwa setiap tindakan akan dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT. Prinsip tersebut tercermin dalam firman Allah SWT. dalam QS. An-Nisa' ayat 58.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”

Ayat tersebut menjelaskan bahwa setiap Amanah harus dilaksanakan secara tanggung jawab dan diberikan kepada pihak yang berhak. Dalam konteks organisasi, Amanah dapat diwujudkan melalui pelaksanaan tugas sesuai wewenang, kepatuhan terhadap kebijakan Perusahaan, serta pengelolaan sumber daya secara jujur dan adil. Oleh karena itu, sistem pengendalian internal berfungsi sebagai

mekanisme yang membantu organisasi memastikan bahwa setiap aktivitas telah dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Selain itu, implementasi sistem pengendalian internal diorientasikan sebagai langkah preventif terhadap berbagai bentuk penyelewengan, kekeliruan, maupun praktik kecurangan yang berisiko membawa kerugian bagi institusi. Kehadiran mekanisme kontrol yang terukur ini diharapkan mampu mendorong setiap personel untuk menunaikan tanggung jawabnya dengan mengedepankan sikap profesional, transparan, dan penuh akuntabilitas. Pada hakikatnya, landasan konseptual dari pengendalian internal tersebut sangat selaras dengan tuntunan ajaran Islam, karena pelaksanaannya merupakan cerminan nyata dari penegakan nilai amanah (dapat dipercaya) serta prinsip keadilan.

Sebagai salah satu bentuk penerapan sistem pengendalian internal, sistem kelayakan dan monitoring kredit juga memiliki kesesuaian dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam. Dalam kegiatan perkreditan, bank dituntut untuk menerapkan prinsip kehati-hatian melalui pengumpulan, pemeriksaan, dan pencatatan informasi secara akurat sebelum mengambil keputusan pemberian kredit, serta melakukan pengawasan setelah kredit dicairkan. Prinsip tersebut sejalan dengan firman Allah Swt. dalam QS. Al-Baqarah ayat 282:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman! Apabila kamu melakukan utang-piutang untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya.”

Ayat tersebut menegaskan pentingnya pencatatan, kejelasan informasi, dan kehati-hatian dalam transaksi utang piutang. Menurut tafsir Kementerian Agama Republik Indonesia, ayat ini mengandung perintah untuk mendokumentasikan

transaksi secara benar guna menjaga hak dan kewajiban para pihak serta menghindari terjadinya perselisihan di kemudian hari. Perintah pencatatan transaksi dalam ayat ini bertujuan menjaga hak dan kewajiban para pihak serta mencegah sengketa, selaras dengan praktik perbankan yang mewajibkan perjanjian kredit tertulis dan prosedur dokumentasi. Prinsip ini juga sejalan dengan etika bisnis Islam yang menekankan transparansi dan akuntabilitas dalam hubungan ekonomi sebagaimana diungkapkan dalam kajian nilai etika Islam terhadap keberhasilan UMKM (Syahfitri et al., 2025).

Dalam konteks sistem kelayakan Kredit Usaha Rakyat (KUR), prinsip tersebut diwujudkan melalui proses pengumpulan dan verifikasi data calon debitur, pemeriksaan dokumen, serta analisis kondisi usaha sebelum kredit disetujui. Proses tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa keputusan pemberian kredit didasarkan pada informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga mampu meminimalkan risiko kredit bermasalah.

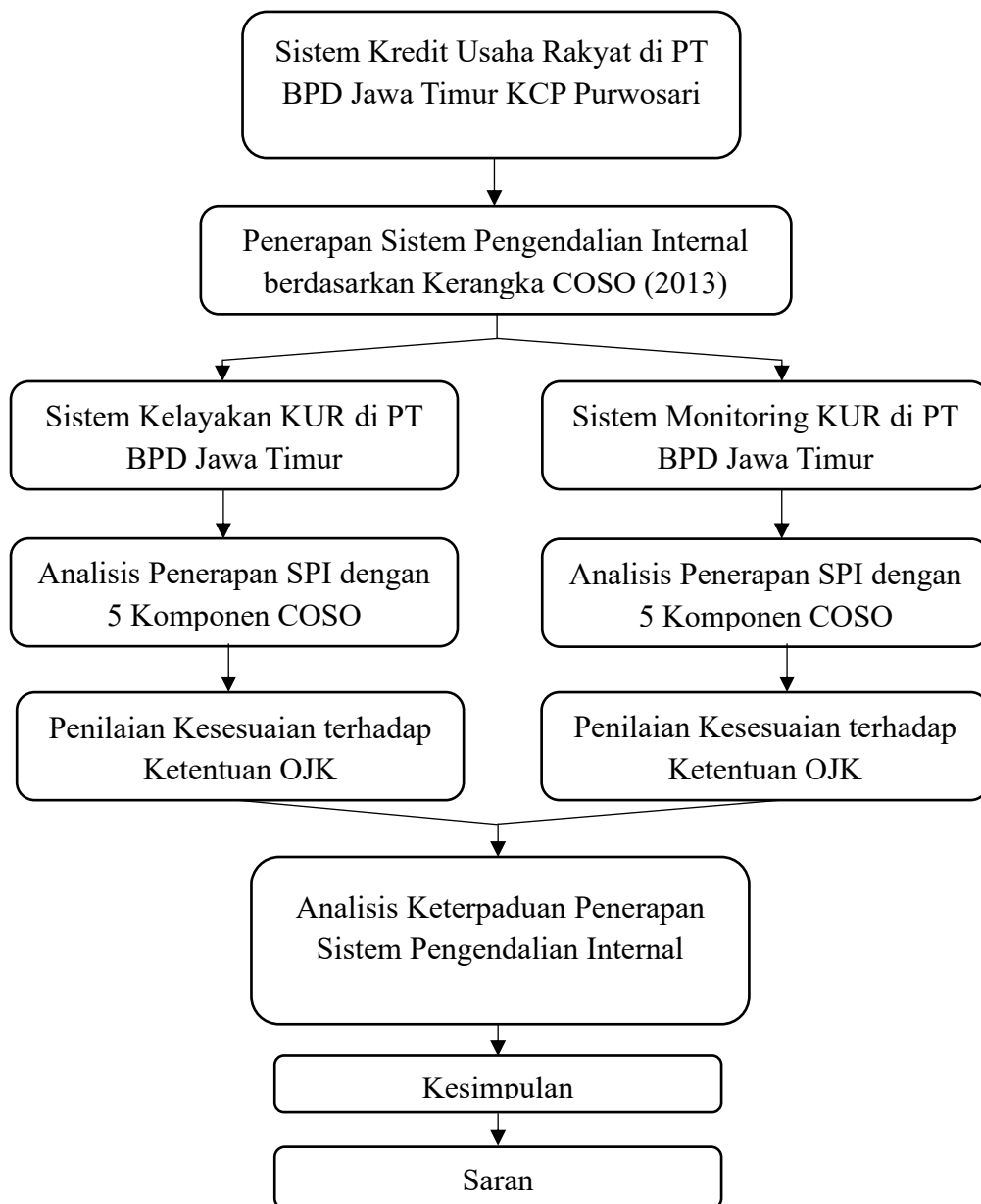
Selain itu, nilai yang terkandung dalam QS. Al-Baqarah ayat 282 juga relevan dengan kegiatan monitoring kredit. Setelah kredit dicairkan, bank perlu melakukan pemantauan secara berkala melalui kunjungan lapangan, evaluasi perkembangan usaha, dan dokumentasi hasil monitoring. Kegiatan tersebut merupakan bentuk pengawasan untuk memastikan bahwa penggunaan dana kredit tetap sesuai dengan tujuan pembiayaan serta menjadi sarana deteksi dini terhadap potensi risiko yang dapat memengaruhi kualitas kredit. Dengan demikian, sistem kelayakan dan monitoring kredit tidak hanya menjadi bagian dari penerapan sistem

pengendalian internal, tetapi juga mencerminkan nilai kehati-hatian, transparansi, dan akuntabilitas yang diajarkan dalam Islam.

2.3 Kerangka Berfikir

Gambar 2.1

Bagan Kerangka Berfikir



Sumber : Diolah Peneliti (2026)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam penerapan sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang diterapkan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, khususnya pada tingkat kantor cabang pembantu berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Pendekatan deskriptif digunakan karena penelitian ini berfokus pada upaya untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai mekanisme penilaian kelayakan dan monitoring kredit yang berjalan, serta menelaah penerapannya sebagai berdasarkan kerangka Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO).

Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrument utama dalam pengumpulan data, dengan teknik pengumpulan data yang bersifat induktif. Hal ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam terkait implementasi sistem pengendalian dalam proses kelayakan dan monitoring KUR. Melalui pendekatan tersebut, diharapkan penelitian ini mampu memberikan gambaran yang jelas dan mendalam mengenai penerapan sistem kelayakan dan monitoring KUR serta kesesuaiannya dengan prinsip pengendalian internal.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu (KCP) Purwosari Pasuruan. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa KCP Purwosari merupakan salah satu unit kerja yang menyalurkan Kredit Usaha Rakyat (KUR) kepada pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di wilayah kerjanya. Selain itu, lokasi ini memberikan akses yang memadai bagi peneliti untuk memperoleh data dan informasi yang relevan melalui pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses penyaluran dan pengawasan KUR.

KCP Purwosari dipilih karena memiliki aktivitas penyaluran KUR yang berjalan secara berkelanjutan serta menunjukkan dinamika kualitas kredit yang menarik untuk diteliti. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, terdapat kecenderungan peningkatan rasio kredit bermasalah (Non Performing Loan/NPL) dalam beberapa periode terakhir meskipun masih berada dalam batas yang tergolong sehat. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya penerapan sistem pengendalian internal, khususnya pada aspek penilaian kelayakan dan monitoring kredit, untuk menjaga kualitas portofolio KUR yang disalurkan.

Dengan karakteristik tersebut, KCP Purwosari dinilai relevan sebagai lokasi penelitian karena dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana sistem kelayakan dan monitoring KUR diterapkan dalam praktik operasional perbankan sebagai upaya pengendalian risiko kredit.

3.3 Subjek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, subjek penelitian memiliki peran penting karena menjadi sumber utama dalam memperoleh data yang mendalam dan kontekstual mengenai fenomena yang diteliti. Penelitian kualitatif tidak menekankan pada jumlah subjek, melainkan pada keterkaitan subjek dengan fokus penelitian serta kemampuannya dalam memberikan informasi yang relevan dan sesuai dengan kondisi yang diteliti (Moleong, 2017).

Dalam penelitian ini, informan dipilih dari pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari. Pemilihan tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa informan memahami proses operasional KUR serta memiliki pengalaman dalam menjalankan kegiatan yang berkaitan dengan sistem kelayakan dan monitoring kredit sebagai bagian dari sistem pengendalian internal.

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang dianggap paling mengetahui dan terlibat dalam fenomena yang diteliti. Pertimbangan utama dalam pemilihan informan adalah tingkat keterlibatan mereka dalam proses penyaluran KUR, mulai dari tahap analisis calon debitur, pengawasan proses kredit, hingga pengelolaan administrasi kredit. Melalui pemilihan tersebut, diharapkan data yang diperoleh mampu memberikan gambaran yang sesuai dengan fokus penelitian.

Informan dalam penelitian ini terdiri atas Penyelia Kredit, Account Officer (AO), dan Staf Administrasi Kredit. Ketiga informan tersebut dipilih karena masing-masing menjalankan fungsi yang berbeda namun saling berkaitan dalam pengelolaan KUR. Penyelia kredit bertanggung jawab melakukan pengawasan dan penelaahan terhadap hasil analisis kredit, *Account Officer* berperan dalam kegiatan analisis kelayakan, survei lapangan, dan monitoring debitur, sedangkan Staf administrasi kredit menangani aspek administratif serta pemeriksaan kelengkapan dokumen kredit. Keterlibatan ketiga fungsi tersebut dalam proses operasional KUR menjadikan mereka sumber informasi yang relevan untuk menjelaskan penerapan sistem kelayakan dan monitoring kredit di lokasi penelitian.

Tabel 3. 1
Daftar Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1	Adhi Wijaya	Penyelia Kredit
2	Nuke Arthiadianika	Staff Admin Kredit & Legal Bisnis
3	Muhammad Shoheh	Account Officer Mikro

Sumber : *Diolah oleh Peneliti (2026)*

3.4 Data dan Jenis Data

Pendekatan kualitatif memanfaatkan data yang memiliki karakteristik deskriptif dengan sasaran utama untuk mengeksplorasi suatu fenomena secara komprehensif pada latar alamiahnya (Moleong, 2017). Data kualitatif tidak hanya berupa angka, tetapi juga mencakup informasi, penjelasan, serta gambaran mengenai proses, kebijakan, dan praktik yang terjadi di lapangan (Sugiyono, 2019).

Data dalam penelitian ini berkaitan dengan penerapan sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebagai bagian dari sistem pengendalian

internal pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari. Merujuk pada sumber perolehannya, data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi data primer dan data sekunder.

3.4.1 Data primer

Data Primer diperoleh secara langsung dari sumber utama penelitian melalui wawancara dan observasi terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam proses penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR). Data primer yang dikumpulkan berupa informasi mengenai alur dan prosedur analisis kelayakan kredit, mekanisme penilaian risiko debitur, pelaksanaan monitoring kredit pasca pencairan, cara pencatatan dan pelaporan hasil monitoring, serta tindak lanjut atas hasil monitoring kredit. Data tersebut digunakan untuk memahami secara mendalam penerapan sistem kelayakan dan monitoring KUR, termasuk kelengkapan unsur pengendalian, konsistensi penerapan pada setiap tahapan kredit, serta keterpaduan antarproses dalam kerangka pengendalian internal.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen internal bank yang berkaitan langsung dengan penyaluran dan pengelolaan Kredit Usaha Rakyat (KUR). Data sekunder tersebut meliputi pedoman dan prosedur operasional penyaluran KUR, standar operasional prosedur (SOP) analisis kelayakan dan monitoring kredit, formulir dan dokumen administrasi kredit, serta laporan atau catatan internal yang berkaitan dengan pelaksanaan monitoring kredit. Data sekunder digunakan sebagai data pendukung untuk menelusuri kesesuaian antara

ketentuan tertulis dan praktik yang berjalan, serta untuk memperkuat analisis kecukupan dan keterpaduan penerapan sistem kelayakan dan monitoring kredit.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data dilakukan dengan tujuan untuk menggali esensi fenomena secara komperhensif, selaras dengan kondisi nyata lapangan. Penentuan teknik pengumpulan data diselaraskan dengan fokus penelitian agar data yang diperoleh relevan dan dapat menggambarkan proses penerapan sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR).

Menurut Sugiyono (2019), teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berdasarkan pendapat tersebut, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.5.1 Observasi

Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung pelaksanaan proses penyaluran serta kegiatan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari. Observasi diarahkan pada aktivitas kerja, pembagian tugas, proses pelayanan kredit, penggunaan sistem informasi, pengelolaan dokumen, serta kegiatan monitoring kredit. Pedoman observasi digunakan sebagai acuan agar pengamatan lebih terarah dan sisitematis. Adapun pedoman observasi secara lengkap disajikan pada lampiran.

3.5.2 Wawancara

Wawancara mendalam, dilakukan secara semi-terstruktur kepada informan yang terlibat langsung dalam pengelolaan Kredit Usaha Rakyat (KUR), yaitu penyelia kredit sebagai key informan, serta Account Officer (AO) KUR dan Admin Kredit Legal Bisnis sebagai informan pendukung. penyelia kredit dipilih sebagai key informan karena memiliki peran dalam pengawasan dan pengendalian proses kelayakan serta monitoring kredit. Tujuan dilakukannya wawancara adalah untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan sistem kelayakan KUR sebelum pencairan, mekanisme monitoring kredit setelah pencairan, serta bentuk pengendalian internal yang diterapkan dalam pengelolaan KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari.

3.5.3 Instrumen Penelitian

Untuk memastikan data yang dikumpulkan relevan dengan tujuan penelitian, peneliti menyusun kisi-kisi instrumen penelitian berdasarkan indikator sistem pengendalian internal menurut kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Penyusunan instrumen dilakukan dengan mengadaptasi dan mengembangkan indikator dari penelitian terdahulu yang relevan dengan topik peneliti, kemudian disesuaikan dengan fokus penelitian pada sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR).

Instrumen penelitian ini digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan untuk memperoleh data mengenai penerapan sistem pengendalian internal pada pengelolaan KUR. Adapun kisi-kisi instrumen penelitian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3. 2
Kisi-Kisi Instrumen Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pada Sistem Kelayakan Kredit Usaha Rakyat

Komponen COSO	Instrumen/Indikator Penelitian
Lingkungan Pengendalian	• Penerapan nilai integritas dalam proses analisis dan seleksi calon debitur. (Armalia et al., 2025) • Pengembangan kompetensi melalui pelatihan, e-learning, atau pembaruan kebijakan kredit. (Armalia et al., 2025; Ikhsani et al., 2021) • Evaluasi kapasitas SDM dalam menangani pertumbuhan portofolio nasabah (Armalia et al., 2025) • Kejelasan struktur organisasi dan pemisahan fungsi (Armalia et al., 2025; A. P. Cahyani & Iswanaji, 2021)
Penilaian risiko	• Penggunaan SLIK/BI Checking dalam menilai riwayat kredit calon debitur (Armalia et al., 2025). • Pelaksanaan identifikasi risiko melalui pengecekan syarat administrasi dan analisis prinsip 5C calon debitur. (Ikhsani et al., 2021; Ngurawan et al., 2021) • Penggunaan memorandum analisa kredit untuk mendokumentasikan hasil penilaian Risiko calon nasabah. (Ikhsani et al., 2021; Rahmadani et al., 2024)
Aktivitas pengendalian	• Pembagian tugas yang jelas antara AO, penyelia kredit, admin, dan pimcapem dalam proses pemberian kredit. (Rahmadani et al., 2024) • Proses persetujuan kredit dilakukan melalui review berjenjang sesuai kewenangan hingga Pimcapem sebagai pemutus akhir. (Rahmadani et al., 2024) • Pengendalian fisik berupa penggunaan nomor urut cetak pada dokumen permohonan serta penyimpanan dokumen nasabah di ruangan/lemari khusus. (Armalia et al., 2025)

Informasi dan Komunikasi	• Mekanisme pengumpulan informasi melalui wawancara awal untuk mengecek kesesuaian kegunaan pinjaman dengan penghasilan usaha. (Ikhsani et al., 2021)i • Verifikasi data melalui pengecekan SLIK OJK dan pendaftaran data ke sistem SIKP KUR sebelum pencairan (Ikhsani et al., 2021; Rahmadani et al., 2024).
Pemantauan	• Evaluasi secara berkala terhadap kepatuhan pelaksanaan proses pemberian KUR untuk memastikan prosedur kelayakan kredit telah dijalankan sesuai dengan ketentuan dan standar operasional yang berlaku. (Armalia et al., 2025)

Sumber : *Disusun peneliti berdasarkan COSO (2013) dan penelitian terdahulu (2026).*

Tabel 3. 3
Kisi-Kisi Instrumen Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pada Sistem Monitoring Kredit Usaha Rakyat

Komponen COSO	Instrumen/Indikator Penelitian
Lingkungan Pengendalian	• Frekuensi breafing rutin dan pola koordinasi antara AO, penyelia, dan pimpinan dalam merespon gejala kredit bermasalah (Armalia et al., 2025). • Adanya komitmen manajemen untuk menyeimbangkan beban kerja AO antara mencari nasabah baru dengan kewajiban pengawasan nasabah lama (Widiharsanti et al., 2023)
Penilaian risiko	• Identifikasi dan analisis Risiko secara dinamis terhadap potensi kredit macet (NPL) setelah dana dicairkan (Armalia et al., 2025; Ngurawan et al., 2021) • Evaluasi terhadap faktor eksternal (seperti kebangkrutan atau perubahan kondisi usaha) yang dapat mengganggu kemampuan bayar nasabah (Armalia et al., 2025; Sucianty & Manda, 2022)

Aktivitas pengendalian	• Pelaksanaan kunjungan lapangan (OTS) atau survei langsung ke Lokasi usaha nasabah setelah pencairan guna memastikan penggunaan dana sesuai tujuan (Armalia et al., 2025). • Frekuensi monitoring lapangan yang terjadwal ditengah kesibukan operasional petugas (Armalia et al., 2025). • Kejelasan peran petugas dalam memantau kelancaran pembayaran angsuran debitur (Armalia et al., 2025)
Informasi dan Komunikasi	• Penggunaan sistem informasi perbankan untuk mencatat data debitur dan memantau perkembangan kredit yang sedang berjalan (Ikhsani et al., 2021). • Alur pelaporan informasi apabila ditemuka perubahan kondisi usaha atau kendala pembayaran debitur (Rahmadani et al., 2024)
Pemantauan	• Pelaksanaan evaluasi terhadap kegiatan monitoring kredit setelah pencairan (Widiharsanti et al., 2023). • Dokumentasi hasil monitoring sebagai bukti evaluasi perkembangan pembayaran debitur (Ikhsani et al., 2021).

Sumber : *Disusun peneliti berdasarkan COSO (2013) dan penelitian terdahulu (2026).*

3.5.4 Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder yang berasal dari berbagai dokumen dan arsip yang berkaitan dengan pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) di Bank Jatim KCP Purwosari. Dokumen yang dikumpulkan meliputi informasi mengenai jumlah nasabah KUR, realisasi penyaluran kredit, perkembangan portofolio kredit, serta dokumen lain yang relevan dengan proses kelayakan dan monitoring kredit. Data yang diperoleh melalui dokumentasi

dimanfaatkan sebagai bahan pendukung untuk melengkapi hasil observasi dan wawancara, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai penerapan sistem kelayakan dan monitoring KUR dalam sistem pengendalian internal. Seluruh dokumen pendukung penelitian dan bukti kegiatan penelitian disajikan pada bagian lampiran.

3.6 Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengujian keabsahan data dilakukan untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh benar-benar menggambarkan fenomena yang terjadi di lapangan dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Pengujian ini diperlukan karena penelitian kualitatif berfokus pada pemaknaan suatu fenomena berdasarkan konteks yang ada, sehingga diperlukan langkah-langkah tertentu untuk meningkatkan kredibilitas temuan penelitian. Salah satu cara yang sering digunakan untuk memeriksa keabsahan data adalah triangulasi, yaitu teknik verifikasi data melalui pemanfaatan berbagai sumber maupun metode pengumpulan data guna membandingkan dan mengonfirmasi informasi yang diperoleh (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini, uji keabsahan data dilakukan dengan menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

3.6.1 Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa informan yang memiliki peran dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi. Perbedaan latar belakang dan sudut pandang informan digunakan untuk melihat konsistensi informasi yang disampaikan terkait proses, prosedur, dan praktik yang berlaku. Melalui triangulasi sumber, peneliti

dapat memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh serta menghindari ketergantungan pada satu sudut pandang saja.

3.6.2 Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang berbeda, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, untuk memperoleh informasi yang sama mengenai objek penelitian. Penggunaan teknik yang berbeda ini memungkinkan peneliti untuk membandingkan hasil yang diperoleh dari masing-masing teknik, sehingga dapat diketahui kesesuaian antara data hasil wawancara, hasil pengamatan langsung, dan data tertulis yang tersedia. Dengan demikian, triangulasi teknik membantu meningkatkan tingkat kepercayaan data serta memastikan bahwa temuan penelitian tidak hanya bergantung pada satu metode pengumpulan data.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk mengolah, memahami, dan menafsirkan data yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Menurut Sugiyono (2019), analisis data adalah proses mencari, mengumpulkan, dan menyusun data yang berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan, serta dokumentasi secara terorganisir dengan cara mengelompokkan data ke dalam kategori tertentu, menguraikannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun pola, menentukan data yang penting untuk dipelajari, serta menarik kesimpulan agar mudah dipahami oleh peneliti maupun pihak lain. Sementara itu, Moleong (2017) menjelaskan bahwa analisis data kualitatif merupakan kegiatan mengorganisasikan dan mengelompokkan data ke

dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga tema-tema penelitian dapat diidentifikasi dan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan kesimpulan.

Berdasarkan pendapat tersebut, analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga tahapan yang saling berkaitan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

3.7.1 Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses awal dalam analisis data kualitatif yang dilakukan dengan cara menyeleksi, memusatkan perhatian, serta menyederhanakan data yang diperoleh selama penelitian. Data yang berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi terlebih dahulu ditelaah secara menyeluruh untuk menentukan informasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Pada tahap ini, peneliti mengelompokkan data yang berkaitan dengan penerapan sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebagai bagian dari sistem pengendalian internal, sedangkan informasi yang tidak memiliki hubungan dengan fokus penelitian tidak digunakan dalam proses analisis. Kegiatan reduksi data dilakukan secara berkelanjutan sejak awal pengumpulan data hingga penelitian selesai agar data yang dianalisis tetap relevan dengan tujuan penelitian.

Dalam tahap reduksi data, peneliti menggunakan bantuan perangkat lunak NVivo untuk melakukan proses *coding* dan mengelompokkan data dari hasil transkrip wawancara dengan penyelia, AO, dan admin. Pengelompokan ini dilakukan secara sistematis berdasarkan kategori lima komponen COSO (lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan

komunikasi, serta pemantauan) untuk memudahkan identifikasi pola dan tema penelitian.

3.7.2 Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti uraian naratif, matriks, tabel, bagan, maupun gambar, yang disusun secara sistematis agar mudah dipahami (Sugiyono, 2019). Penyajian data bertujuan untuk menyederhanakan informasi yang kompleks serta membantu peneliti dalam melihat pola, hubungan antar kategori, dan kecenderungan yang muncul dari data yang telah direduksi.

Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan terutama dalam bentuk uraian naratif yang disusun secara deskriptif dan sistematis. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dikelompokkan berdasarkan tema penelitian disajikan untuk menggambarkan penerapan sistem kelayakan dan monitoring KUR sebagai bagian dari sistem pengendalian internal. Selain uraian naratif, penyajian data juga dapat didukung oleh tabel atau ringkasan data yang relevan untuk memperjelas informasi dan memperkuat hasil analisis, tanpa mengubah sifat kualitatif penelitian.

3.7.3 Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam analisis data yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah penelitian berdasarkan hasil analisis data yang telah disajikan. Kesimpulan dirumuskan dengan cara mengaitkan temuan penelitian dengan fokus dan tujuan penelitian, sehingga dapat memberikan

pemahaman mengenai penerapan sistem kelayakan dan monitoring KUR sebagai bagian dari sistem pengendalian internal.

Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan yang dihasilkan tidak selalu bersifat final sejak awal penelitian dirancang. Menurut Sugiyono (2019), masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan dapat berkembang seiring dengan proses pengumpulan dan analisis data di lapangan. Oleh karena itu, dimungkinkan bahwa tidak seluruh rumusan masalah dapat terjawab secara utuh sesuai dengan perumusan awal, atau mengalami penyesuaian berdasarkan temuan empiris yang diperoleh selama penelitian berlangsung.

Kesimpulan dalam penelitian ini ditarik secara bertahap dan dilakukan verifikasi secara berkelanjutan selama proses penelitian, sehingga kesimpulan yang dihasilkan mencerminkan kondisi nyata di lapangan dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim) merupakan bank pembangunan daerah yang didirikan pada 17 Agustus 1961 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Djawa Timur. Dalam perkembangannya, perusahaan mengalami beberapa perubahan bentuk hukum sebagai bagian dari penyesuaian terhadap ketentuan regulasi dan kebutuhan organisasi. Pada tahun 1999, status perusahaan yang semula berbentuk Perusahaan Daerah (PD) diubah menjadi Perseroan Terbatas (PT). Selanjutnya, melalui perubahan Anggaran Dasar yang memperoleh persetujuan dari instansi berwenang, pada tahun 2012 perusahaan resmi menggunakan nama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. Saat ini, kepemilikan Bank Jatim berada pada Pemerintah Provinsi Jawa Timur bersama pemerintah kabupaten dan kota di wilayah Jawa Timur.

Sebagai lembaga perbankan daerah, Bank Jatim memiliki peran dalam menghimpun dana masyarakat serta menyalurkannya kembali melalui berbagai bentuk pembiayaan dan layanan perbankan. Selain melayani kebutuhan perbankan masyarakat secara umum, Bank Jatim juga berkontribusi dalam pengembangan sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) melalui penyediaan produk kredit dan layanan pendukung lainnya.

Salah satu unit kerja Bank Jatim adalah Kantor Cabang Pembantu Purwosari yang berada di bawah koordinasi Bank Jatim Cabang Pasuruan. Sebelum berstatus

sebagai Kantor Cabang Pembantu, unit tersebut beroperasi sebagai Kantor Kas Purwosari. Pada tahun 2014, statusnya ditingkatkan menjadi Kantor Cabang Pembantu sebagai upaya untuk memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat di wilayah Purwosari dan sekitarnya.

Dalam kegiatan operasionalnya, Bank Jatim KCP Purwosari menyediakan berbagai layanan perbankan, antara lain produk tabungan, giro, deposito, dan fasilitas kredit. Sejak tahun 2022, kantor cabang pembantu ini turut menyalurkan Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebagai bentuk dukungan terhadap pengembangan UMKM. Melalui program tersebut, Bank Jatim KCP Purwosari berupaya memperluas akses pembiayaan bagi pelaku usaha sekaligus mendorong aktivitas perekonomian masyarakat di wilayah Purwosari dan sekitarnya.

Sumber : Profil Perusahaan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (2025)

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi Bank Jatim

Menjadi Bank Pembangunan Daerah (BPD) No. 1 di Indonesia

Misi Bank Jatim

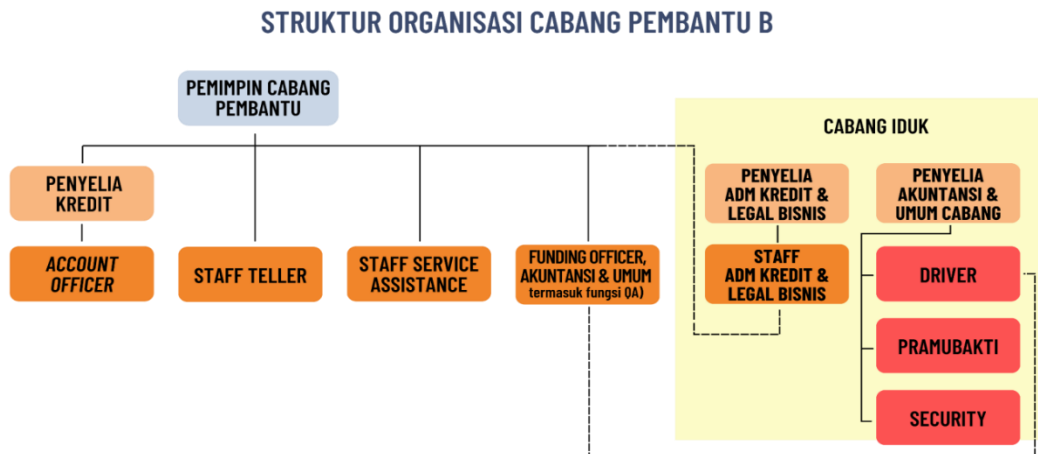
1. Akselerasi kinerja dan transformasi bisnis yang sehat menuju digital bank dengan SDM yang berdaya saing tinggi;
2. Memberikan kontribusi pertumbuhan ekonomi Jawa Timur;
3. Menerapkan prinsip-prinsip keuangan berkelanjutan;.

Visi dan misi tersebut merupakan visi misi yang ditetapkan oleh PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim, 2025)

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4. 1

Struktur Organisasi PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari



Sumber: *Dokumen Internal Bank Jatim KCP Purwosari (2026)*

4.1.4 Job Description

1. Pemimpin Cabang Pembantu (Pimcapem)

Pemimpin cabang pembantu bertanggung jawab atas seluruh kegiatan operasional kantor cabang pembantu. Tugas utamanya meliputi perencanaan, pengawasan, dan pengendalian kegiatan bisnis serta operasional kantor agar berjalan sesuai kebijakan Bank Jatim. Selain itu, pemimpin cabang pembantu juga bertugas memastikan pencapaian target bisnis, menjaga kualitas pelayanan kepada nasabah, serta menerapkan sistem pengendalian internal di lingkungan kerja.

2. Penyelia Kredit

Penyelia kredit bertanggung jawab mengawasi kegiatan perkreditan di kantor cabang pembantu. Tugasnya meliputi memeriksa dan menilai usulan kredit, memberikan rekomendasi atas hasil analisis kredit, serta memastikan proses kredit

berjalan sesuai ketentuan. Penyelia kredit juga berperan dalam mengawasi kualitas kredit dan memberikan arahan kepada Account Officer dalam pelaksanaan tugas perkreditan.

3. *Account Officer* (AO)

Account Officer bertugas melaksanakan kegiatan pemasaran kredit, mencari calon debitur, melakukan survei lapangan, serta menganalisis kelayakan usaha calon debitur. Selain itu, *account officer* juga menyusun usulan kredit, memantau perkembangan debitur setelah pencairan, dan melakukan tindak lanjut apabila terdapat kendala dalam pembayaran kredit.

4. Staff Teller

Staff Teller bertanggung jawab melayani transaksi keuangan nasabah secara langsung, seperti setoran, penarikan, pembayaran, dan transaksi kas lainnya. Teller juga bertugas memastikan setiap transaksi dilakukan dengan teliti, aman, dan sesuai prosedur bank.

5. *Staff Service Assistance*

Staff service assistance bertugas memberikan pelayanan dan informasi kepada nasabah terkait produk maupun layanan bank. Bagian ini juga membantu kebutuhan administrasi pelayanan serta mengarahkan nasabah sesuai dengan keperluannya.

6. Funding Officer, Akuntansi dan Umum termasuk Fungsi QA

Funding officer, akuntansi dan umum bertugas mendukung kegiatan penghimpunan dana, administrasi keuangan, dan operasional kantor. Bagian ini juga membantu pencatatan, pelaporan, serta memastikan kegiatan pelayanan dan operasional berjalan sesuai standar yang ditetapkan.

7. Penyelia Administrasi Kredit dan Legal Bisnis

Penyelia administrasi kredit dan legal bisnis bertanggung jawab mengawasi proses administrasi kredit dan kelengkapan dokumen legal. Tugasnya meliputi pemeriksaan dokumen kredit, pengawasan proses pencairan, serta memastikan dokumen perjanjian dan agunan telah sesuai dengan ketentuan bank.

8. Staff Administrasi Kredit dan Legal Bisnis (ALK)

Staff administrasi kredit dan legal bisnis bertugas melaksanakan administrasi kredit, seperti memeriksa kelengkapan berkas, melakukan input data, menyiapkan dokumen kredit, serta mengarsipkan dokumen debitur. Bagian ini juga membantu proses legal yang berkaitan dengan perjanjian kredit dan dokumen agunan.

9. Penyelia Akuntansi dan Umum Cabang

Penyelia akuntansi dan umum cabang bertanggung jawab mengawasi kegiatan akuntansi, administrasi umum, dan kebutuhan operasional kantor. Tugasnya meliputi pengelolaan laporan internal, sarana dan prasarana kantor, serta koordinasi terhadap tenaga pendukung seperti *driver*, pramubakti, dan *security*.

10. *Driver*

Driver bertugas mendukung kegiatan operasional kantor yang berkaitan dengan transportasi. Tugasnya meliputi mengantar pegawai untuk keperluan dinas, menjaga kendaraan operasional, serta memastikan kendaraan dalam kondisi siap digunakan.

11. Pramubakti

Pramubakti bertugas menjaga kebersihan, kerapian, dan kenyamanan lingkungan kantor. Selain itu, pramubakti juga membantu kebutuhan umum kantor agar kegiatan operasional dapat berjalan dengan lancar.

12. *Security*

Security bertanggung jawab menjaga keamanan dan ketertiban di lingkungan kantor. Tugasnya meliputi mengawasi keluar masuk nasabah dan pegawai, membantu mengarahkan nasabah, serta menjaga keamanan area kantor selama jam operasional.

4.1.5 Aspek Kegiatan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor

Cabang Pembantu Purwosari

Sebagai lembaga keuangan yang bergerak di bidang perbankan, PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim) menjalankan kegiatan usaha sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, baik secara konvensional maupun berdasarkan prinsip syariah. Secara umum, ruang lingkup usaha Bank Jatim meliputi:

- a. Penghimpunan Dana (*Funding*): Bank Jatim menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan, giro, dan deposito. Produk tabungan yang ditawarkan antara lain Tabungan SiKLUS, Tabungan Simpeda, Tabungan Haji, Tabungan SiUMI, TabunganKu, serta produk simpanan lainnya yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah.

b. Penyaluran Dana (*Lending*):

Dana yang dihimpun dari masyarakat disalurkan kembali dalam bentuk kredit atau pembiayaan, baik untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif. Kredit Konsumtif antara lain Kredit Multiguna, yang banyak diminati oleh pegawai negeri, pensiunan, maupun karyawan tetap. Sedangkan Kredit Produktif meliputi Kredit Usaha Rakyat (KUR), kredit modal kerja.

c. Jasa Perbankan Lainnya (*Services*):

Bank Jatim juga menyediakan berbagai jasa perbankan untuk mendukung kemudahan transaksi nasabah seperti layanan ATM, internet banking, mobile banking, transfer dana, pembayaran tagihan, *payroll*, penerimaan pajak dan retribusi daerah, serta layanan perbanka lainnya.

Selain menjalankan kegiatan usaha secara konvensional, Bank Jatim juga menyediakan layanan perbankan berdasarkan prinsip syariah. Layanan tersebut mencakup produk simpanan, pembiayaan, dan jasa perbankan syariah, seperti tabungan syariah, pembiayaan multiguna syariah, serta produk syariah lainnya.

Adapun Bank Jatim Cabang Pembantu Purwosari, sebagai bagian dari Bank Jatim Cabang Pasuruan, memiliki ruang lingkup usaha yang pada dasarnya sama dengan kantor cabang induknya, namun dengan skala layanan yang lebih fokus pada kebutuhan masyarakat Purwosari dan sekitarnya. Cabang pembantu ini berperan penting dalam pelayanan transaksi perbankan sehari-hari, penghimpunan dana tabungan maupun deposito, serta penyaluran kredit, terutama produk Kredit Multiguna yang menjadi layanan unggulan. Dengan

ruang lingkup usaha tersebut, Bank Jatim Cabang Pembantu Purwosari tidak hanya berfungsi sebagai penyedia jasa perbankan, tetapi juga sebagai mitra pembangunan ekonomi daerah dengan memberikan akses keuangan yang lebih mudah dan dekat dengan masyarakat.

4.2 Analisis Hasil Penelitian

Bagian ini menyajikan hasil penelitian mengenai penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari. Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengelolaan KUR, yaitu penyelia kredit, account officer, dan admin kredit & legal bisnis. Pembahasan disusun berdasarkan rumusan masalah penelitian dengan menggunakan lima komponen pengendalian internal dalam kerangka COSO, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

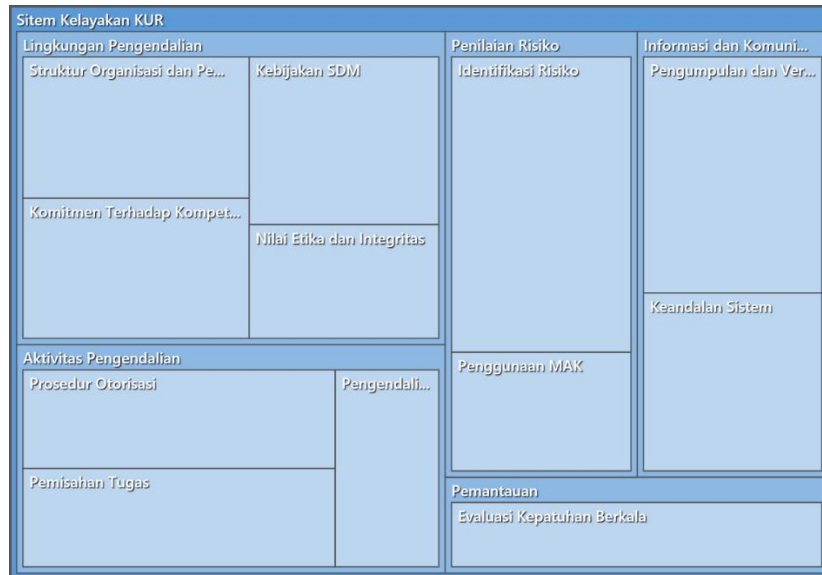
Seluruh data hasil wawancara dengan informan dan observasi dokumen telah diolah menggunakan perangkat lunak NVivo. Proses koding dilakukan untuk mengelompokkan temuan lapangan ke dalam lima komponen utama COSO secara sistematis agar analisis hasil penelitian menjadi lebih objektif dan terstruktur.

4.2.1 Penerapan Sistem Pengendalian Internal pada Sistem Kelayakan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Berdasarkan COSO (2013)

Proses kelayakan KUR merupakan tahap awal sebelum kredit dicairkan kepada debitur. Pada tahap ini, calon debitur harus memenuhi ketentuan dasar pengajuan KUR, seperti memiliki usaha yang telah berjalan, melengkapi dokumen administrasi, serta melalui pengecekan riwayat kredit. Persyaratan tersebut menjadi dasar bagi bank untuk memastikan kelayakan calon debitur sebelum masuk ke tahap analisis berikutnya.

Selanjutnya, penilaian dilakukan tidak hanya secara administratif, tetapi juga melalui analisis prinsip 5C (character, capacity, capital, collateral, dan condition of economy). Prinsip ini digunakan untuk menilai karakter debitur, kemampuan membayar, kondisi usaha, modal, jaminan, serta faktor ekonomi yang memengaruhi usaha. Dengan demikian, proses kelayakan KUR menjadi bagian awal sistem pengendalian internal karena berpengaruh terhadap kualitas kredit setelah pencairan, yang dianalisis menggunakan lima komponen COSO yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

Gambar 4. 2
Hierarchy Chart Kelayakan KUR



Sumber: *Data wawancara, observasi, dan dokumentasi yang diolah menggunakan NVivo 12, diolah oleh peneliti (2026)*

Berdasarkan hasil coding data wawancara menggunakan perangkat lunak NVivo, diperoleh pengelompokan tema yang menggambarkan penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan KUR. Data yang diperoleh dari informan dikelompokkan ke dalam lima tema utama yang mengacu pada komponen Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Pengelompokan tema tersebut digunakan sebagai dasar dalam menganalisis penerapan sistem pengendalian internal pada tahap kelayakan KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari.

4.2.1.1 Komponen COSO Lingkungan Pengendalian

Tabel 4. 1
Penerapan Lingkungan Pengendalian pada Sistem Kelayakan KUR di Bank
Jatim KCP Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Penerapan nilai integritas dalam proses analisis dan seleksi calon debitur.	Integritas Account Officer (AO) menjadi filter atau saringan pertama yang bersifat mutlak dalam seleksi debitur. Bank juga menerapkan kebijakan rotasi pegawai untuk menjaga objektivitas.	Sesuai, karena Bank Jatim telah menerapkan komitmen terhadap integritas dan nilai etika dalam proses analisis kredit sebagaimana prinsip <i>Control Environment</i> COSO (2013).
Pengembangan kompetensi melalui pelatihan, e-learning, atau pembaruan kebijakan kredit.	Pelatihan dilakukan melalui sistem daring (<i>e-learning</i>), rapat koordinasi via Zoom, serta pelatihan tahunan.	Sesuai, karena masih terdapat perbedaan penilaian mengenai kecukupan kapasitas SDM dalam mendukung pelaksanaan pengendalian internal.
Evaluasi kapasitas SDM dalam menangani pertumbuhan portofolio nasabah.	Terdapat perbedaan perspektif operasional. Manajemen menilai jumlah AO (2 orang) masih relevan, sementara petugas lapangan memberikan peringatan terkait risiko akumulasi beban kerja di masa depan.	Sesuai dengan catatan, karena masih terdapat perbedaan penilaian mengenai kecukupan kapasitas SDM dalam mendukung pelaksanaan pengendalian internal.
Kejelasan struktur organisasi dan pemisahan fungsi	Adanya pembagian peran yang tegas antara unit pengusul (AO), pemeriksa/perekomendasi (penyelia), pemutus (Pimcapem), dan unit administrasi (ALK).	Sesuai, karena telah terdapat struktur organisasi, pembagian wewenang, dan pemisahan fungsi yang jelas sebagaimana prinsip <i>Control Environment</i> COSO (2013).

Sumber : Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).

Lingkungan pengendalian pada sistem kelayakan KUR di Bank Jatim KCP Purwosari telah memiliki landasan struktural dan budaya kerja yang memadai

melalui penekanan pada nilai integritas dan kompetensi. Berdasarkan hasil penelitian, *Account Officer* (AO) bertindak sebagai saringan pertama (filter) yang memegang peranan krusial dalam menentukan kualitas profil nasabah yang akan masuk ke dalam sistem bank. Integritas dalam tahap awal ini bersifat mutlak karena sebagian besar data nasabah UMKM dikumpulkan melalui interaksi langsung dan pengamatan fisik, bukan sekadar laporan keuangan formal. Terkait hal ini, AO menekankan:

"Nomor 1 dalam proses kredit itu kan berawal dari AO, filter pertama atau saringan pertama itu kan dari AO... Kalau dari segi AO, apa yang paling penting? Integritas. Integritas tidak bisa ditawar."

Komitmen terhadap integritas ini diperkuat dengan kebijakan organisasi berupa rotasi pegawai secara berkala. Penyelia kredit menjelaskan bahwa pemindahan tugas ini bertujuan untuk menjaga objektivitas dan meminimalisir risiko penyimpangan (*fraud*) yang mungkin timbul akibat hubungan emosional yang terlalu dekat antara petugas dan nasabah dalam jangka waktu lama.

Dari sisi kompetensi, bank menunjukkan adaptabilitas terhadap perubahan budaya kerja dengan mengoptimalkan sarana digital. Meskipun pelatihan tatap muka biasanya dilakukan setahun sekali, pembaruan kebijakan kredit dan aturan pemerintah mengenai KUR disampaikan secara periodik melalui Zoom Meeting setiap 1-2 minggu serta portal internal Bank Jatim. Hal ini memastikan bahwa seluruh lini, mulai dari AO hingga penyelia, tetap memiliki pemahaman yang relevan mengenai kriteria kelayakan nasabah yang berlaku.

Namun, hasil analisis terhadap kapasitas sumber daya manusia (SDM) menunjukkan adanya dinamika persepsi yang perlu diperhatikan manajemen.

Secara manajerial, jumlah 2 orang AO untuk melayani sekitar 230 nasabah saat ini dinilai masih relevan dengan asumsi target minimal pengelolaan adalah 200 nasabah per petugas. Namun, dari perspektif operasional, petugas lapangan mulai merasakan tekanan beban kerja yang signifikan dalam menjaga ketelitian analisis kelayakan di tengah pesatnya pertumbuhan nasabah.

AO mengindikasikan bahwa dengan tanggung jawab yang mencakup pemasaran hingga analisis teknis, mengelola di atas 150 nasabah sudah dirasakan sangat berat. Keresahan ini menjadi sinyal penting bahwa peningkatan jumlah nasabah yang tidak dibarengi dengan penyesuaian personil berpotensi menurunkan efektivitas fungsi kontrol pada tahap seleksi awal. Sebagaimana akan dibahas lebih mendalam pada bagian keterpaduan sistem, keterbatasan kapasitas ini mulai mendorong aspirasi mengenai perlunya pemisahan beban kerja agar AO dapat lebih fokus pada fungsi analisis kelayakan yang berkualitas.

Terakhir, aspek struktur organisasi dan pemisahan fungsi telah berjalan sesuai dengan prinsip check and balance. Terdapat batasan wewenang yang tegas di mana AO berfungsi sebagai pengusul, penyelia sebagai pemeriksa atau perekomendasi, dan pemimpin cabang pembantu (Pimcapem) sebagai pemutus akhir. Selain itu, unit administrasi kredit dan legal bisnis (ALK) berperan sebagai kontrol independen yang memastikan seluruh dokumen mandatori terpenuhi sebelum realisasi. Pemisahan ini sangat penting untuk menghindari potensi kelalaian jika administrasi dilakukan oleh pihak yang sama dengan pihak pengusul.

4.2.1.2 Komponen COSO Penilaian Risiko

Tabel 4. 2
Penerapan Penilaian Risiko pada Sistem Kelayakan KUR di Bank Jatim
KCP Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Penggunaan SLIK/BI Checking dalam menilai riwayat kredit calon debitur.	Penilaian risiko awal dilakukan dengan pengecekan SLIK/BI Checking yang digunakan sebagai filter awal mandatori. Nasabah dengan riwayat kredit buruk langsung ditolak sebelum tahap survei.	Sesuai, karena identifikasi risiko kredit dilakukan sejak awal melalui penggunaan SLIK/BI Checking sebagai dasar penyaringan calon debitur sesuai prinsip <i>Risk Assessment</i> dalam COSO (2013).
Penerapan prinsip 5C dalam analisis kredit	Validasi dilakukan melalui observasi fisik, pengecekan nota, serta tracking kepada lingkungan sekitar/tetangga usaha.	Sesuai, karena penilaian risiko dilakukan melalui analisis menyeluruh terhadap kondisi debitur dan didukung dengan verifikasi lapangan untuk memperoleh informasi yang memadai sebelum keputusan kredit diambil.
Penyusunan memorandum analisa kredit sebagai dasar keputusan kredit	Seluruh hasil analisis teknis dan perhitungan kapasitas bayar (RPC) dituangkan dalam dokumen MAK sebagai dasar pengambilan keputusan pimpinan.	Sesuai, karena hasil identifikasi dan analisis risiko didokumentasikan dalam Memorandum Analisis Kredit sebagai dasar pengambilan keputusan sesuai prinsip <i>Risk Assessment</i> dalam COSO (2013).

Sumber : *Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).*

Dalam upaya memitigasi risiko gagal bayar, Bank Jatim KCP Purwosari menerapkan mekanisme penilaian risiko yang bertahap dan terstruktur. Tahapan ini diawali dengan penggunaan SLIK (sistem layanan informasi keuangan) atau BI

Checking sebagai instrumen penyaring utama. Berdasarkan hasil wawancara, riwayat kredit dipandang sebagai representasi 50% dari karakter calon debitur.

Temuan menarik di lapangan menunjukkan adanya inisiatif mitigasi risiko mandiri yang diterapkan oleh petugas lapangan (*Account Officer*). Petugas memiliki standar disiplin yang cukup tinggi dengan memilih untuk tidak melanjutkan proses pengajuan apabila ditemukan catatan kolektibilitas 2 (tunggakan aktif), meskipun keterlambatan tersebut baru berjalan beberapa hari. Sikap selektif ini secara kritis merupakan upaya untuk menjamin efisiensi operasional bank, sehingga sumber daya dan waktu tidak terbuang untuk melakukan survei lapangan pada calon debitur yang secara rekam jejak karakter dinilai kurang memenuhi kualifikasi.

Langkah penilaian risiko kemudian dilanjutkan dengan analisis prinsip 5C melalui verifikasi lapangan (*On The Spot*). Mengingat karakteristik debitur UMKM yang sering kali belum memiliki penatausahaan keuangan yang formal, petugas beralih pada metode analisis berbasis data non-keuangan. Verifikasi dilakukan dengan menguji konsistensi antara keterangan lisan nasabah dengan fakta fisik di lokasi usaha, seperti ketersediaan stok barang serta pengecekan silang (*tracking*) kepada tetangga atau pesaing usaha. Penyelia kredit menjelaskan pentingnya sinkronisasi data ini:

“Penyajian data itu bisa dengan 2 cara, yaitu wawancara dan data secara pembukuan... Kita cocokkan dengan apa yang kita wawancarakan, cocok enggak dengan data tertulis dan data tidak tertulis”.

Meskipun instrumen penilaian risiko seperti perhitungan *repayment capacity* (RPC) dan penyusunan memorandum analisa kredit (MAK) telah dijalankan sesuai standar operasional, hasil penelitian menyingkap adanya tantangan dalam menjaga akurasi analisis di masa lalu. Berdasarkan refleksi dari informan AO, terdapat pengalaman mengenai ketidaktepatan dalam menentukan plafon kredit yang tidak proporsional dengan skala usaha riil debitur. Sebagai ilustrasi, pemberian plafon hingga Rp200 juta pada usaha dengan aset produktif yang terbatas berisiko memicu penggunaan dana di luar peruntukan usaha (*side-streaming*), yang pada akhirnya menjadi salah satu faktor pendorong meningkatnya rasio NPL di segmen KUR. Poin ini secara kritis menunjukkan bahwa efektivitas komponen penilaian risiko sangat bergantung pada ketajaman objektivitas petugas dalam menginterpretasikan data lapangan ke dalam angka plafon yang rasional. Peningkatan NPL yang mencapai 2,29% pada tahun 2025 menjadi sinyal bahwa bank perlu terus memperkuat fungsi pengawasan pada tahap analisis awal agar penentuan batas kredit benar-benar mencerminkan kapasitas bayar yang sebenarnya, guna menghindari potensi gagal bayar di kemudian hari.

Secara keseluruhan, komponen penilaian risiko pada sistem kelayakan KUR di Bank Jatim KCP Purwosari telah berjalan secara sistematis melalui kombinasi antara sistem informasi (SLIK) dan pengamatan faktual di lapangan. Namun, integrasi antara data administratif dengan realitas ekonomi nasabah tetap memerlukan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa setiap keputusan kredit didasarkan pada penilaian risiko yang komprehensif dan akurat

4.2.1.3 Komponen COSO Aktivitas Pengendalian

Tabel 4. 3

**Penerapan Aktivitas Pengendalian pada Sistem Kelayakan KUR di Bank
Jatim KCP Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)**

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Pembagian tugas yang jelas antara AO, penyelia kredit, admin, dan pimcapem dalam proses pemberian kredit.	Terdapat pemisahan fungsi yang tegas. AO sebagai pengusul, admin sebagai verifikator administrasi, penyelia sebagai perekomendasi, dan pimcapem sebagai pemutus akhir.	Sesuai, karena telah diterapkan pemisahan tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk mendukung efektivitas pengendalian internal sesuai prinsip <i>Control Activities</i> dalam COSO (2013).
Proses persetujuan kredit dilakukan melalui review berjenjang sesuai kewenangan hingga pimcapem sebagai pemutus akhir.	Keputusan kredit didasarkan pada review bertahap. Usulan AO ditelaah oleh penyelia sebelum mendapatkan persetujuan akhir dari pimcapem.	Sesuai, karena proses otorisasi dan persetujuan kredit dilakukan secara berjenjang sesuai kewenangan sebagai bentuk aktivitas pengendalian menurut COSO (2013).
Pengendalian fisik dan administrasi atas dokumen kredit.	Dokumen diarsipkan menggunakan nomor urut debitur (LOAN). Agunan penting seperti SHM disimpan di ruang pintu besi (<i>vault</i>) yang kuncinya disimpan oleh ALK.	Sesuai, karena telah diterapkan pengendalian fisik dan administratif atas dokumen serta agunan untuk menjaga keamanan aset dan dokumen kredit sesuai prinsip <i>Control Activities</i> dalam COSO (2013).

Sumber : Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).

Berdasarkan hasil penelitian, aktivitas pengendalian pada sistem kelayakan KUR di Bank Jatim KCP Purwosari dijalankan melalui prinsip pemisahan fungsi yang memadai sesuai dengan kerangka COSO. Pemisahan ini dirancang agar tidak

ada satu pihak pun yang menguasai seluruh proses kredit dari pengajuan hingga pencairan. AO bertindak sebagai lini depan yang melakukan pemasaran dan survei lapangan, penyelia kredit melakukan penelaahan atas hasil survei tersebut, pemimpin cabang pembantu (pimcapem) memiliki otoritas pengambilan keputusan, serta staff administrasi kredit (ALK) menjalankan fungsi kontrol administratif.

Secara kritis, peran unit ALK menonjol sebagai filter independen. Meskipun pejabat (pimcapem/penyelia) telah menyetujui sebuah usulan, ALK memiliki wewenang untuk menunda realisasi jika ditemukan berkas mandatori yang belum terpenuhi oleh AO. Kemandirian ini sengaja dibentuk untuk menghindari potensi kelalaian yang mungkin terjadi jika administrasi dilakukan oleh pihak yang sama dengan pihak pengusul. Adhi Wijaya (Penyelia Kredit) menegaskan pentingnya independensi ini dalam wawancara:

"Karena kalau diserahkan ke AO atau penyelia nanti berpotensi menyepelkan, 'oh ini sudah lengkap' lalu diceklis semua. Makanya unit ALK yang mengecek kelengkapan berkas... Kalau ada berkas yang kurang ALK nanti minta ke AO".

Selanjutnya, pada indikator otorisasi berjenjang, bank menerapkan mekanisme peninjauan ulang yang substantif. Keputusan kredit tidak didasarkan pada subjektivitas AO semata, melainkan melalui pengujian kembali oleh penyelia atas kebenaran data omzet, nota pembelian, dan biaya operasional yang disajikan. Proses ini bertujuan untuk menentukan *Repayment Capacity* (RPC) atau kemampuan bayar debitur secara akurat guna menghindari kelebihan plafon yang menjadi penyebab utama peningkatan NPL KUR. Pimcapem kemudian memberikan persetujuan akhir berdasarkan hasil diskusi dan data objektif yang telah diverifikasi di tingkat bawahnya.

Pada aspek pengendalian fisik dan administrasi, bank memastikan setiap permohonan memiliki jejak audit (*audit trail*) yang jelas melalui penggunaan nomor urut debitur atau nomor LOAN. Hal ini memudahkan penelusuran dokumen dan menjamin keteraturan administrasi. Selain itu, aset agunan berharga seperti Sertifikat Hak Milik (SHM) disimpan dalam ruang penyimpanan khusus dengan pintu besi (clash pintu besi) yang keamanannya terjamin. Kunci ruang penyimpanan tersebut hanya dikelola oleh unit ALK, sehingga AO atau pihak lain tidak diperkenankan mengakses atau meminjam agunan tersebut tanpa izin resmi.

Secara keseluruhan, aktivitas pengendalian pada tahap kelayakan telah berjalan secara sistematis. Mekanisme kontrol yang melibatkan fungsi verifikasi administrasi yang terpisah (ALK), verifikasi teknis (penyelia), dan keputusan manajerial (pimcapem) menunjukkan bahwa bank telah mengimplementasikan prinsip kehati-hatian secara operasional untuk memitigasi risiko kredit sejak tahap awal pengajuan

4.2.1.4 Komponen COSO Informasi dan Komunikasi

Tabel 4. 4
Penerapan Informasi dan Komunikasi pada Sistem Kelayakan KUR di Bank
Jatim KCP Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Mekanisme pengumpulan informasi melalui wawancara awal untuk mengecek kesesuaian kegunaan pinjaman dengan penghasilan usaha	Informasi dikumpulkan melalui wawancara dan survei, lalu dilakukan sinkronisasi antara keterangan lisan nasabah dengan bukti fisik (nota pembelian/penjualan) serta informasi dari lingkungan sekitar.	Sesuai, karena informasi dikumpulkan dari berbagai sumber dan diverifikasi untuk mendukung pengambilan keputusan sesuai prinsip <i>Information</i>

		<i>and Communication</i> dalam COSO (2013).
Verifikasi data melalui pengecekan SLIK OJK dan pendaftaran data ke sistem SIKP KUR sebelum pencairan	Verifikasi identitas terintegritas langsung dengan sistem dukcapil, SIKP kementrian, dan aplikasi Jatim Kilat. Kesalahan satu huruf pada nama akan otomatis tertolak oleh sistem.	Belum sepenuhnya sesuai, karena meskipun verifikasi telah dilakukan melalui sistem informasi yang terintegrasi, prosesnya masih bergantung pada keandalan server eksternal sehingga berpotensi menghambat kelancaran penyampaian informasi ketika terjadi gangguan sistem.

Sumber : *Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).*

Berdasarkan hasil penelitian, alur informasi dan komunikasi pada sistem kelayakan KUR di Bank Jatim KCP Purwosari mengandalkan kombinasi antara data informasi non-keuangan dan sistem informasi digital terintegrasi. Mengingat karakteristik debitur UMKM yang mayoritas tidak memiliki pembukuan formal, bank mengembangkan mekanisme pengumpulan informasi yang mendalam melalui sinkronisasi antara data "tertulis" dan "tidak tertulis". Informasi tertulis diperoleh dari nota pembelian atau penjualan, sementara informasi tidak tertulis digali melalui wawancara intensif dan observasi fisik terhadap perputaran stok barang. Penyelia kredit menjelaskan pentingnya akurasi informasi lisan dan fisik.

“Penyajian data itu bisa dengan 2 cara, yaitu wawancara dan data secara pembukuan... Kita cocokkan dengan apa yang kita wawancarakan, cocok enggak dengan data tertulis dan data tidak tertulis”.

Selain itu, bank menggunakan teknik tracking atau pengumpulan informasi dari pihak ketiga, seperti tetangga usaha atau pemasok, untuk mendapatkan data tambahan mengenai reputasi dan perilaku calon debitur di lingkungannya. Komunikasi lintas unit juga terjalin di mana AO bertanggung jawab menyediakan dokumen yang dibutuhkan oleh unit ALK untuk diproses lebih lanjut.

Ditinjau dari aspek sistem informasi, efektivitas komunikasi data di KCP Purwosari didukung oleh integrasi aplikasi Jatim Kilat yang terhubung langsung dengan sistem kependudukan (Dukcapil) dan SIKP Kementerian. Integrasi ini memberikan tingkat akurasi yang sangat tinggi. Sebagai contoh, kesalahan penulisan nama sebanyak satu huruf saja akan menyebabkan sistem menolak data tersebut secara otomatis. Hal ini memastikan bahwa informasi identitas yang masuk ke dalam basis data bank adalah valid dan nasabah tersebut memenuhi kualifikasi untuk menerima subsidi bunga dari pemerintah.

Namun, secara kritis terdapat tantangan terkait keandalan sistem informasi yang bersifat eksternal. Informan AO mengungkapkan bahwa proses komunikasi data sangat bergantung pada stabilitas server kementerian. Apabila sistem pusat mengalami gangguan, maka seluruh aktivitas informasi, pengiriman data, hingga realisasi kredit di kantor cabang pembantu akan terhenti total. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun alur informasi sudah terintegrasi dengan baik, terdapat risiko operasional yang tinggi akibat ketergantungan sistem tunggal, sehingga diperlukan jalur alternatif atau second opinion agar proses pengambilan keputusan tidak lumpuh saat terjadi kendala jaringan.

Secara internal, bank memastikan seluruh petugas mendapatkan informasi kebijakan terbaru melalui media digital seperti Zoom meeting dan portal internal secara periodik. Alur komunikasi ini menjamin bahwa setiap perubahan aturan mengenai KUR dapat segera dipahami dan diimplementasikan oleh AO, Penyelia, maupun Admin di tingkat operasional. Dengan demikian, komponen informasi dan komunikasi telah mendukung sistem kelayakan melalui penyediaan data yang terverifikasi dan saluran komunikasi kebijakan yang adaptif.

4.2.1.5 Komponen COSO Pemantauan

Tabel 4. 5
Penerapan Pemantauan pada Sistem Kelayakan KUR di Bank Jatim KCP
Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Evaluasi secara berkala terhadap kepatuhan pelaksanaan proses pemberian KUR untuk memastikan prosedur kelayakan kredit telah dijalankan sesuai dengan ketentuan dan standar operasional yang berlaku.	Pemantauan dilakukan melalui pengawasan melekat oleh penyelia terhadap kualitas proses kerja AO, mulai dari validasi fakta di lapangan hingga akurasi perhitungan kapasitas bayar dalam dokumen analisis kredit.	Sesuai, karena evaluasi atas pelaksanaan proses pemberian kredit dilakukan secara berkelanjutan melalui pengawasan penyelia untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur sesuai prinsip <i>Monitoring Activities</i> dalam COSO (2013).

Sumber : Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).

Pemantauan pada sistem kelayakan Kredit Usaha Rakyat (KUR) di Bank Jatim KCP Purwosari dilakukan melalui evaluasi terhadap pelaksanaan proses pemberian kredit untuk memastikan bahwa setiap tahapan analisis telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Pemantauan ini berfokus pada

pengawasan terhadap kualitas proses kerja AO serta validitas hasil analisis sebelum kredit diputuskan oleh pejabat berwenang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Penyelia Kredit, dijelaskan bahwa proses pemberian KUR telah mengikuti SOP yang berlaku, di mana setiap pengajuan kredit melalui tahapan yang jelas mulai dari analisis awal oleh AO, dilanjutkan dengan review oleh Penyelia Kredit, hingga diteruskan kepada Pimcapem sebagai pemutus akhir. Hal ini ditegaskan dalam wawancara:

“Untuk proses KUR di sini memang sudah mengikuti SOP yang ditetapkan bank. Jadi setiap pengajuan itu harus melalui tahapan yang jelas... Kami cek lagi data usaha, laporan keuangan sederhana, sampai perhitungan kemampuan bayar. Kalau sudah sesuai, baru kami teruskan ke pimcapem sebagai pemutus akhir”.

Lebih mendalam, pemantauan terhadap kepatuhan AO dilakukan melalui mekanisme survei bersama (*joint survey*). Penyelia kredit tidak hanya menerima laporan tertulis, tetapi wajib mendampingi AO dalam setiap kunjungan lapangan untuk seluruh plafon kredit guna memastikan objektivitas data. Hal ini krusial sebagai bentuk evaluasi agar AO tetap objektif dan tidak melakukan "kebohongan dalam wawancara" atau manipulasi data akibat kedekatan emosional dengan nasabah.

Selain pengawasan teknis oleh penyelia, fungsi pemantauan kepatuhan administratif dijalankan secara independen oleh unit administrasi kredit dan legal bisnis (ALK). ALK memantau apakah AO dan penyelia telah memenuhi seluruh dokumen mandatori sesuai ketentuan sebelum berkas direalisasikan. Keberadaan unit ALK sangat penting untuk mencegah petugas operasional "menyepelkan" kelengkapan berkas demi mengejar target. Jika ditemukan prosedur yang tidak

sesuai, ALK memiliki wewenang untuk menunda realisasi, yang menunjukkan bahwa pengawasan internal berjalan secara lintas unit.

Selain itu, aktivitas pemantauan ini juga mencakup evaluasi terhadap pengalaman penyaluran kredit pada periode sebelumnya. Manajemen melakukan pemantauan lebih ketat pada aspek penentuan plafon setelah mengevaluasi kasus-kasus di mana terjadi ketidaktepatan analisis, seperti pemberian plafon kredit yang tidak sebanding dengan kapasitas usaha dan aset produktif nasabah. Temuan tersebut menjadi dasar bagi peningkatan pengawasan dalam proses analisis kelayakan, khususnya pada validasi *Repayment Capacity* (RPC), agar keputusan kredit yang diambil lebih mencerminkan kemampuan bayar debitur dan dapat meminimalkan potensi risiko kredit bermasalah di masa mendatang.

Dalam kerangka COSO, aktivitas pemantauan di Bank Jatim KCP Purwosari ini menunjukkan adanya evaluasi berkelanjutan yang tidak hanya bersifat formalitas administratif, tetapi juga substantif melalui validasi lapangan dan kontrol administratif independen oleh unit ALK untuk memastikan integritas proses kelayakan kredit tetap terjaga.

4.2.2 Sintesis Hasil Penerapan Sistem Pengendalian Internal pada Sistem Kelayakan Kredit Usaha (KUR) Berdasarkan Kerangka COSO (2013).

Tabel 4. 6
Sintesis Hasil Analisis Penerapan SPI pada Sistem Kelayakan KUR Berdasar COSO (2013)

Komponen COSO	Sesuai	Belum Sepenuhnya Sesuai
Lingkungan Pengendalian	3	1
Penilaian Risiko	3	
Aktivitas Pengendalian	3	
Informasi dan Komunikasi	1	1
Aktivitas Pemantauan	1	
Total	11	2

Sumber : *Data diolah peneliti (2026)*

Berdasarkan Tabel 4.6 hasil analisis terhadap 13 indikator yang mengacu pada lima komponen pengendalian internal COSO (2013) menunjukkan bahwa terdapat 11 indikator yang telah sesuai dan 2 indikator yang belum sepenuhnya sesuai. Kesesuaian tersebut menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari telah dilaksanakan dengan baik pada aspek lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas pemantauan.

Indikator yang telah sesuai mencerminkan bahwa proses analisis kelayakan telah didukung oleh penerapan nilai integritas, pengembangan kompetensi pegawai, analisis risiko yang sistematis, pemisahan fungsi, mekanisme otorisasi berjenjang, pengendalian dokumen, pemanfaatan sistem informasi, serta evaluasi terhadap pelaksanaan proses pemberian kredit. Sementara itu, indikator yang belum

se penuhnya sesuai berkaitan dengan evaluasi kapasitas sumber daya manusia dalam menghadapi pertumbuhan portofolio nasabah serta ketergantungan sistem informasi terhadap server eksternal, yang berpotensi memengaruhi kelancaran operasional apabila terjadi gangguan sistem.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan KUR telah selaras dengan prinsip-prinsip dalam kerangka COSO (2013). Meskipun demikian, masih diperlukan perhatian terhadap aspek kapasitas sumber daya manusia dan keandalan sistem informasi agar pelaksanaan pengendalian internal dapat berlangsung secara lebih konsisten dan mendukung efektivitas proses analisis kelayakan kredit.

4.2.3 Tinjauan Prosedur Kelayakan Berdasarkan Ketentuan Otoritas Jasa Keuangan

Penilaian kelayakan kredit di Bank Jatim KCP Purwosari merupakan gerbang utama dalam menerapkan prinsip kehati-hatian (prudential banking) untuk meminimalisir risiko kredit sejak dini. Bank tidak hanya mengacu pada Peraturan Menteri Koordinator (Permenko) mengenai mandat persyaratan administratif KUR, tetapi juga berpegang teguh pada standar operasional yang selaras dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 42/POJK.03/2017. Standar ini menuntut bank untuk melakukan analisis yang mendalam, objektif, dan terdokumentasi sebelum mengambil keputusan pemberian kredit guna menjaga kualitas aset produktif bank

Tabel 4. 7
Kesesuaian Prosedur Kelayakan dengan Ketentuan POJK 42/2017

No	Indikator POJK 42/2017	Temuan Penelitian	Keterangan
1.	Analisis kredit dilakukan secara tertulis sebelum keputusan kredit. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2)	Setiap usulan kredit wajib dituangkan dalam Memorandum Analisa Kredit (MAK) yang mencakup hasil survei dan rekomendasi	Sesuai, karena analisis kredit telah disusun secara tertulis dalam Memorandum Analisis Kredit (MAK) sebelum keputusan kredit ditetapkan.
2.	Analisis kredit harus menggambarkan informasi lengkap mengenai usaha dan data pemohon, termasuk hasil penelitian pada daftar Kredit atau Pembiayaan macet. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2C)	Analisis mencakup data identitas (NIK), profil usaha, dan wajib melalui pengecekan SLIK OJK sebagai filter awal 50% karakter debitur	Sesuai, karena analisis kredit telah memuat informasi debitur secara lengkap serta didukung hasil pengecekan SLIK OJK.
3.	Analisis kredit dilakukan secara objektif, akurat, dan tidak formalitas. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2C)	AO melakukan kroscek data antara wawancara, bukti nota pembelian/penjualan, dan pengamatan fisik langsung di lokasi usaha	Sesuai, karena analisis kredit didukung oleh proses verifikasi lapangan untuk memastikan objektivitas dan keakuratan informasi.
4.	Analisis kredit mencakup penilaian watak (<i>character</i>) debitur. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2D)	Karakter dinilai melalui riwayat pembayaran di bank lain (SLIK) dan <i>tracking</i> informasi dari tetangga atau pemasok sekitar lokasi usaha	Sesuai, karena penilaian karakter dilakukan melalui riwayat kredit dan verifikasi lingkungan usaha sebagaimana dipersyaratkan dalam analisis kredit.
5.	Analisis kredit mencakup kemampuan (<i>capacity</i>) debitur.	Menghitung <i>Repayment Capacity</i> (RPC) berdasarkan perputaran usaha (omzet) untuk memastikan plafon	Sesuai, karena kemampuan membayar debitur dianalisis melalui perhitungan <i>Repayment Capacity</i> sebagai dasar penentuan plafon kredit.

	(Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2D)	sesuai kemampuan bayar	
6.	Analisis kredit mencakup penilaian modal (<i>capital</i>) debitur. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2D)	Menilai seberapa besar modal yang tertanam dalam bentuk stok barang atau aset produktif yang terlihat saat survei lapangan	Sesuai, karena analisis kredit telah mencakup penilaian modal usaha debitur melalui kondisi aset produktif yang dimiliki.
7.	Analisis kredit mencakup penilaian agunan (<i>collateral</i>) debitur. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2D)	Sesuai aturan, <100jt tanpa agunan tambahan, >100jt dilakukan penilaian agunan tambahan (SHM/BPKB) yang diverifikasi keasliannya oleh unit ALK	Sesuai, karena penilaian agunan dilakukan sesuai ketentuan plafon kredit dan didukung verifikasi keaslian dokumen agunan.
8.	Analisis kredit mencakup penilaian prospek usaha (<i>condition of economy</i>) debitur. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2D)	Mempertimbangkan faktor eksternal seperti musim usaha, lokasi strategis, hingga dampak kebijakan ekonomi makro terhadap usaha debitur	Sesuai, karena analisis kredit mempertimbangkan kondisi eksternal yang memengaruhi keberlangsungan usaha debitur.
9.	Analisis kredit mempertimbangkan sumber pelunasan dari hasil usaha debitur. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2D)	Memastikan maksimum kredit tidak melebihi perputaran usaha agar angsuran dapat tertutupi sepenuhnya dari laba bersih usaha.	Sesuai, karena kemampuan pelunasan dianalisis berdasarkan arus kas dan hasil usaha debitur.
10.	Analisis kredit menyajikan evaluasi risiko hukum (aspek yuridis) untuk perlindungan bank. (Lampiran POJK 42/2017 BAB IV huruf E butir 2D)	Unit ALK melakukan verifikasi keaslian dokumen identitas (NIK) yang terintegrasi dengan Dispendukcapil serta legalitas usaha (SKU/NIB).	Sesuai, karena aspek yuridis dianalisis melalui verifikasi legalitas identitas dan dokumen usaha untuk melindungi kepentingan bank.

Sumber : Peraturan Otoritas Jasa Keuangan 42/2017, data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tinjauan terhadap indikator POJK 42/2017, Bank Jatim KCP Purwosari telah mengintegrasikan prinsip-prinsip analisis kredit standar otoritas ke dalam proses seleksi debitur KUR. Analisis yang dilakukan tidak sekadar memenuhi formalitas administratif, melainkan melibatkan validasi data yang berlapis. Hal ini terlihat dari kewajiban AO untuk melakukan kroscek antara keterangan lisan nasabah dengan data tidak tertulis di lapangan, seperti informasi dari tetangga atau pesaing, guna memastikan aspek character yang merupakan poin paling krusial dalam kredit mikro. Penyelia kredit menegaskan bahwa objektivitas analisis sangat bergantung pada kedalaman data:

“Penyajian data itu bisa dengan 2 cara, yaitu wawancara dan data secara pembukuan... Kita cocokkan dengan apa yang kita wawancarakan, cocok enggak dengan data tertulis dan data tidak tertulis”.

Analisis terhadap capacity juga dilakukan secara teknis dengan menghitung *Repayment Capacity* (RPC) melalui nota-nota pembelian untuk memastikan sumber pelunasan benar-benar berasal dari hasil usaha, bukan dari sumber lain yang tidak berkelanjutan. Namun, secara kritis terdapat catatan pada aspek *collateral* dan risiko hukum. Meskipun KUR di bawah 100 juta tidak mewajibkan agunan tambahan, bank tetap melakukan pengamanan secara yuridis melalui verifikasi identitas yang ketat. Unit ALK berperan sebagai kontrol independen untuk mengecek kelengkapan berkas yang diajukan AO agar tidak terjadi "penyepelan" dokumen yang dapat berisiko hukum bagi bank di kemudian hari.

Ditinjau dari kerangka COSO, prosedur kelayakan ini mencerminkan keterpaduan antara komponen penilaian risiko dan aktivitas pengendalian. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tantangan terbesar dalam menjaga akurasi analisis ini adalah integritas personil. Mengingat sebagian besar UMKM tidak memiliki

laporan keuangan formal, maka kejujuran AO dalam menyajikan data riil di lapangan menjadi penentu utama kualitas kredit. Meskipun prosedur telah selaras dengan OJK, berdasarkan hasil wawancara dengan penyelia dan AO, tingginya angka NPL di segmen KUR menunjukkan bahwa bank perlu terus memperkuat analisis preventif agar tidak terjadi kesalahan penilaian plafon yang tidak proporsional dengan kapasitas usaha debitur. Dengan demikian, kepatuhan terhadap POJK ini telah dijalankan secara prosedural, namun memerlukan penguatan pada konsistensi verifikasi lapangan untuk menghadapi dinamika ekonomi debitur yang cepat berubah.

4.2.4 Penerapan Sistem Pengendalian Internal pada Sistem Monitoring

Kredit Usaha Rakyat (KUR) Berdasarkan COSO (2013)

Monitoring KUR merupakan tahap pengawasan yang dilakukan setelah kredit dicairkan kepada debitur. Tahap ini penting karena risiko kredit tidak hanya muncul pada saat proses kelayakan, tetapi juga dapat berkembang selama kredit berjalan. Setelah dana diterima oleh debitur, bank perlu memastikan bahwa penggunaan kredit tetap sesuai dengan tujuan awal pengajuan, usaha debitur masih berjalan, serta kewajiban pembayaran angsuran dapat dipenuhi secara tertib.

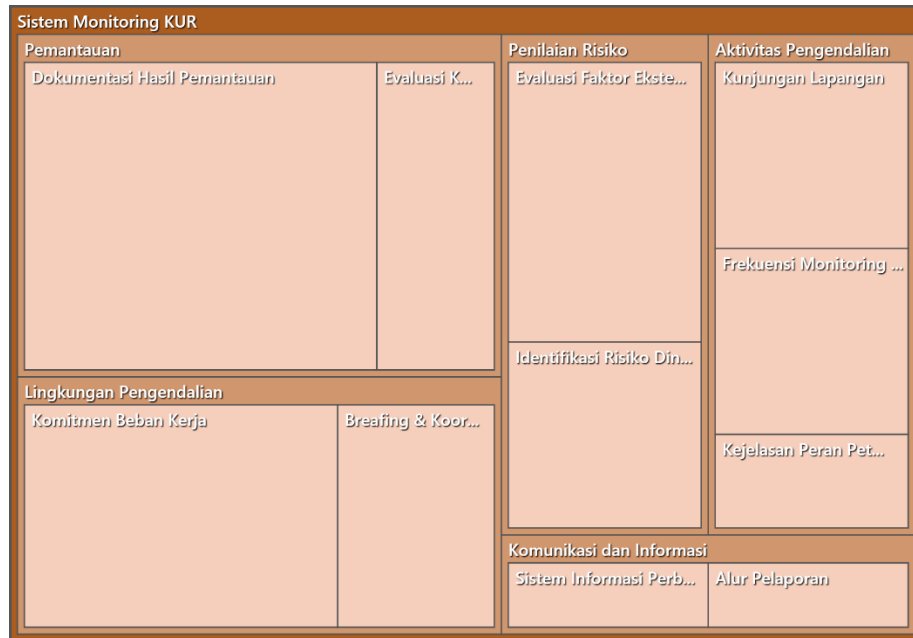
Berdasarkan hasil penelitian, monitoring KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari dilakukan melalui pemantauan angsuran, penggunaan sistem informasi, komunikasi antara petugas yang terlibat, serta kunjungan atau tindak lanjut apabila terdapat debitur yang memerlukan perhatian. Monitoring tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan penagihan, tetapi juga sebagai bagian dari pengendalian internal untuk mengetahui

perkembangan debitur setelah pencairan dan mencegah penurunan kualitas kredit menjadi semakin serius.

Dalam konteks pengendalian internal, monitoring KUR perlu dilihat sebagai proses yang berkelanjutan. Hasil analisis kelayakan pada tahap awal menjadi dasar penting, tetapi pengawasan setelah pencairan tetap diperlukan karena kondisi usaha debitur dapat berubah akibat faktor internal maupun eksternal. Oleh karena itu, pembahasan mengenai penerapan sistem pengendalian internal pada sistem monitoring KUR dianalisis menggunakan lima komponen COSO, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

komponen COSO. Tema-tema tersebut mencerminkan berbagai aktivitas pengendalian yang dilakukan setelah kredit direalisasikan, mulai dari pembagian tanggung jawab, identifikasi risiko, pelaksanaan monitoring, komunikasi antarbagian, hingga kegiatan pemantauan terhadap perkembangan usaha dan kualitas kredit debitur. Hasil pengelompokan tersebut menjadi dasar dalam pembahasan penerapan sistem pengendalian internal pada tahap monitoring KUR.

Gambar 4. 3
Hierarchy Chart Monitoring KUR



Sumber: Data wawancara, observasi, dan dokumentasi yang diolah menggunakan NVivo 12, diolah oleh peneliti (2026).

4.2.4.1 Komponen COSO Lingkungan Pengendalian

Tabel 4. 8
Penerapan Lingkungan Pengendalian pada Sistem Monitoring KUR di Bank Jatim KCP Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Frekuensi breafing rutin dan pola koordinasi antara AO, penyelia, dan pimpinan dalam merespon gejala kredit bermasalah	Briefing pagi dilakukan setiap hari namun bersifat umum untuk seluruh operasional bank, sehingga koordinasi terkait monitoring KUR lebih banyak dilakukan secara informal atau insidental saat ditemukan kendala pembayaran.	Belum sepenuhnya sesuai, karena koordinasi mengenai monitoring KUR belum dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan, melainkan masih bersifat insidental ketika muncul permasalahan.
Adanya komitmen manajemen untuk menyeimbangkan	Seluruh proses mulai dari pemasaran hingga penagihan dibebankan kepada AO. Terdapat	Belum sepenuhnya sesuai, karena pembagian beban kerja

beban kerja AO antara mencari nasabah baru dengan kewajiban pengawasan nasabah lama.	keterbatasan alokasi waktu untuk monitoring rutin karena fokus petugas terbagi dengan target realisasi kredit baru karena fokus petugas terbagi dengan target realisasi kredit baru.	belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan fungsi monitoring secara optimal sesuai prinsip <i>Control Environment</i> dalam COSO (2013).
--	--	--

Sumber : Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).

Pola koordinasi dan komunikasi internal menjadi unsur penting dalam menciptakan lingkungan pengawasan yang efektif. Saat ini, Bank Jatim KCP Purwosari melaksanakan forum briefing pagi secara konsisten setiap hari yang diikuti oleh seluruh pegawai untuk membahas agenda operasional bank secara menyeluruh. Meskipun demikian, koordinasi spesifik mengenai perkembangan nasabah KUR dan mitigasi risiko kredit bermasalah cenderung berlangsung secara situasional. Penyelia kredit mengungkapkan bahwa pengawasan rutin sering kali lebih banyak mengandalkan pantauan data digital dibandingkan forum diskusi khusus:

“Kalau pemantauan rutin yang khusus sebenarnya nggak ada ya. Biasanya kami melihat perkembangan kredit melalui aplikasi. Dari situ bisa kelihatan kondisi angsuran dan kredit debitur. Selebihnya ya komunikasi biasa dengan AO”

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun saluran komunikasi tersedia, lingkungan pengendalian belum memformalkan evaluasi portofolio pasca pencairan ke dalam agenda rutin yang preventif. Komunikasi intensif biasanya baru terjalin apabila terdapat indikasi kendala pembayaran yang dilaporkan oleh petugas lapangan atau terdeteksi oleh sistem.

Salah satu aspek yang memerlukan perhatian dalam lingkungan pengendalian adalah kebijakan struktur tanggung jawab yang menempatkan beban kerja cukup besar pada peran AO. Secara organisasi, bank belum melakukan pemisahan fungsi

antara petugas yang mencari nasabah dengan petugas yang mengawasi kualitas kredit pasca pencairan. AO memikul beban kompleks mulai dari pemasaran, analisis teknis, hingga penagihan tunggakan. Dengan pertumbuhan jumlah debitur yang kini mencapai 230 nasabah, kebijakan beban ganda ini menciptakan tekanan operasional yang signifikan. Kondisi tersebut memicu pandangan kritis dari pelaksana lapangan mengenai perlunya penguatan struktur organisasi melalui spesialisasi peran. AO mengindikasikan bahwa setiap petugas memiliki batasan kapasitas pengelolaan, di mana beban kerja yang terlalu bertumpu pada satu peran secara lambat laun dapat menurunkan kualitas pengawasan bank.

Aspirasi mengenai pengadaan tenaga khusus penagihan atau *Relationship Officer* (RO) muncul sebagai bentuk mitigasi agar bank memiliki fungsi kontrol yang lebih terdedikasi dalam menjaga kualitas aset produktif. Meskipun secara manajerial jumlah 2 orang AO dianggap masih relevan dengan target pengelolaan minimal 200 nasabah per petugas, namun tren kenaikan NPL yang mencapai 2,29% pada tahun 2025 menjadi sinyal bahwa lingkungan pengendalian memerlukan perhatian pada proporsionalitas beban kerja.

Sesuai dengan kerangka COSO, efektivitas lingkungan pengendalian sangat bergantung pada kebijakan SDM yang mendukung pencapaian tujuan secara sehat. Tanpa adanya penyesuaian struktur atau penambahan fungsi khusus pengawasan, bank berisiko menghadapi penurunan efektivitas kontrol fisik karena perhatian petugas terpecah antara ekspansi portofolio dengan pemeliharaan nasabah lama.

4.2.4.2 Komponen COSO Penilaian Risiko

Tabel 4. 9
Penerapan Penilaian Risiko pada Sistem Monitoring KUR di Bank Jatim
KCP Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Identifikasi dan analisis Risiko secara dinamis terhadap potensi kredit macet (NPL) setelah dana dicairkan	Deteksi risiko NPL cenderung bersifat reaktif, di mana sinyal permasalahan baru dianalisis secara mendalam setelah munculnya tunggakan pembayaran angsuran pada sistem informasi	Belum sepenuhnya sesuai, karena identifikasi risiko pasca pencairan belum dilakukan secara proaktif, melainkan masih berfokus pada penanganan risiko setelah muncul indikasi tunggakan.
Evaluasi terhadap faktor eksternal (seperti kebangkrutan atau perubahan kondisi usaha) yang dapat mengganggu kemampuan bayar nasabah	Evaluasi dilakukan terhadap risiko perubahan haluan usaha (<i>side-streaming</i>) dan dampak ekonomi makro (kenaikan harga BBM, musim), meskipun respons terhadap risiko ini sering kali baru dilakukan pasca gejala gagal bayar muncul.	Belum sepenuhnya sesuai, karena evaluasi terhadap perubahan kondisi usaha telah dilakukan, namun respons terhadap risiko eksternal masih cenderung bersifat reaktif sehingga deteksi dini belum berjalan optimal.

Sumber : Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).

Komponen penilaian risiko (*Risk Assessment*) pada tahap pemantauan di Bank Jatim KCP Purwosari merupakan proses dinamis untuk mengidentifikasi dan menganalisis berbagai ancaman yang dapat mengganggu kolektibilitas kredit setelah dana dicairkan. Berdasarkan hasil penelitian, identifikasi risiko terhadap potensi kredit macet atau *Non Performing Loan* (NPL) menunjukkan pola yang cenderung reaktif, di mana indikator permasalahan utama biasanya baru terdeteksi secara mendalam ketika debitur mulai menunjukkan gejala keterlambatan pembayaran. Fenomena ini menjadi perhatian serius mengingat data operasional

dan pernyataan informan mengungkapkan bahwa segmen KUR memberikan kontribusi yang sangat dominan dan menjadi faktor utama yang memengaruhi tren NPL di unit tersebut.

Dalam melakukan analisis risiko secara dinamis, bank mengandalkan rekam jejak pembayaran pada sistem sebagai sinyal peringatan dini. AO menjelaskan bahwa masa enam bulan pertama setelah realisasi adalah periode paling kritis untuk mendeteksi potensi kegagalan pembayaran:

“Biasanya yang terjadi itu di 6 bulan pertama dia nunggak, sering terjadi seperti itu. Kalau dalam kurun waktu 6 bulan dia itu bayarnya udah nunggak, sudah sinyal adanya masalah”

Keterlambatan ini sering kali mengungkap adanya risiko penyalahgunaan dana atau side streaming, di mana dana yang seharusnya digunakan untuk pengembangan usaha produktif justru dialihkan untuk kebutuhan konsumtif seperti pembelian kendaraan atau biaya pendidikan, yang pada akhirnya menekan kapasitas bayar riil debitur.

Evaluasi terhadap faktor eksternal juga menjadi bagian integral dalam penilaian risiko karena karakteristik usaha mikro yang sangat rentan terhadap perubahan kondisi ekonomi makro maupun musibah. Penyelia kredit menekankan bahwa bank harus waspada terhadap variabel di luar kendali debitur yang dapat secara drastis menurunkan omzet usaha:

“Faktor kredit bermasalah ada 2... Kalau eksternal seperti usaha menurun, terkena musibah... Ekonomi global itu berpengaruh terhadap pembayaran debitur. Bensin naik pun berpengaruh”.

Meskipun bank telah melakukan upaya mitigasi melalui survei lingkungan untuk memvalidasi karakter dan kondisi riil usaha, terdapat catatan kritis bahwa evaluasi risiko terhadap perubahan kondisi usaha sering kali baru dilakukan secara intensif melalui kunjungan lapangan setelah nasabah mulai menunggak. Hal ini dikonfirmasi oleh staf admin yang mencermati adanya celah dalam konsistensi pengawasan pasca-pencairan:

“Kurangnyanya itu kebanyakan di pasca realisasi. Jadi yang perlu ditingkatkan adalah monitoring pasca realisasi... karena kan mereka (AO) ini banyak nasabah masuk, banyak yang harus di realisasi, jadi monitoring nya kurang”

Secara sistemik, penilaian risiko di KCP Purwosari juga mencakup evaluasi berbasis pengalaman masa lalu untuk mencegah terulangnya ketidaktepatan analisis di masa mendatang. Manajemen merefleksikan bahwa tingginya angka NPL KUR salah satunya dipicu oleh kesalahan penilaian kapasitas bayar di masa lalu, seperti pemberian plafon yang tidak proporsional dengan aset produktif nasabah, contohnya pemberian limit 200 juta rupiah kepada nasabah yang hanya memiliki empat ekor sapi.

Ditinjau dari kerangka COSO, penilaian risiko merupakan proses yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan operasional. Walaupun Bank Jatim KCP Purwosari telah memiliki mekanisme identifikasi risiko melalui sistem Jatim Kilat yang mencatat jadwal angsuran dan riwayat pembayaran, efektivitas penilaian risiko ini masih perlu diperkuat agar tidak hanya bergantung pada munculnya tunggakan. Transformasi menuju sistem deteksi dini yang lebih preventif sangat diperlukan agar bank dapat membaca potensi penurunan kualitas usaha jauh sebelum nasabah mengalami gagal bayar secara fisik di sistem

4.2.4.3 Komponen COSO Aktivitas Pengendalian

Tabel 4. 10
Penerapan Aktivitas Pengendalian pada Sistem Monitoring KUR di Bank
Jatim KCP Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Pelaksanaan kunjungan lapangan setelah pencairan untuk menilai kesesuaian kredit dengan tujuan awal pengajuan.	Kunjungan lapangan dilakukan untuk memverifikasi penggunaan dana (misal 1-2 bulan setelah realisasi), namun frekuensi <i>maintenance</i> rutin (6 bulan sekali) sering kali menyesuaikan dengan tingkat kesibukan petugas di lapangan	Belum sepenuhnya sesuai, karena kunjungan lapangan telah dilaksanakan, tetapi pelaksanaannya belum konsisten sesuai jadwal yang ditetapkan akibat keterbatasan waktu petugas.
Frekuensi monitoring lapangan yang terjadwal di tengah kesibukan operasional petugas.	Terdapat dinamika dalam konsistensi frekuensi kunjungan karena beban kerja petugas yang tinggi untuk mencapai target realisasi nasabah baru	Belum sepenuhnya sesuai, karena frekuensi monitoring belum dapat dilaksanakan secara konsisten sesuai rencana akibat tingginya beban kerja petugas.
Kejelasan peran petugas dalam memantau kelancaran pembayaran angsuran debitur	Belum terdapat spesialisasi peran penagihan/monitoring khusus (seperti RO), seluruh rantai proses mulai dari pemasaran hingga penagihan masih terpusat pada <i>Account Officer</i> (AO)	Belum sepenuhnya sesuai, karena fungsi monitoring masih terpusat pada Account Officer sehingga pembagian tugas belum sepenuhnya mendukung efektivitas aktivitas pengendalian.

Sumber : Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).

Aktivitas pengendalian di Bank Jatim KCP Purwosari diwujudkan melalui prosedur kunjungan lapangan (*On The Spot*) pasca pencairan untuk memvalidasi penggunaan dana debitur. Secara administratif, bank menetapkan bahwa satu hingga dua bulan setelah dana diterima, petugas wajib melakukan tinjauan untuk memastikan apakah modal tersebut benar-benar dialokasikan sesuai tujuan awal,

seperti pembangunan tempat usaha atau pembelian aset produktif. Hal ini merupakan saringan penting untuk mencegah terjadinya side streaming atau penggunaan dana untuk kepentingan konsumtif yang dapat melemahkan kapasitas bayar nasabah di masa depan. Sebagaimana dikemukakan oleh staf admin:

"Untuk monitoring biasanya sebulan atau 2 bulan setelah realisasi. Ditinjau penggunaan dananya, diperuntukkan untuk apa dia pengajuan awalnya? Kadang ada yang beli aset... apa untuk pembangunan rumah atau pembangunan tempat usaha"

Namun, efektivitas aktivitas pengendalian ini menghadapi tantangan dalam hal konsistensi frekuensi monitoring di tengah tingginya kesibukan operasional. Meskipun secara prosedural kunjungan pemeliharaan (*maintenance*) dianjurkan setiap enam bulan sekali, dalam praktiknya jadwal tersebut sering kali bersifat fleksibel dan menyesuaikan dengan ketersediaan waktu petugas di lapangan. Fenomena ini dipengaruhi oleh beban kerja petugas yang harus membagi fokus antara mengawasi portofolio lama dengan mengejar target realisasi nasabah baru yang terus meningkat setiap tahunnya. Penyelia kredit memberikan gambaran mengenai dinamika frekuensi pengawasan ini:

"Sesuai SOP nya 6 bulan, tapi terkadang petugas terlalu sibuk, akhirnya bisa lebih dari 6 bulan bisa kurang dari 6 bulan atau se-sempatnya petugas. Ditunjukkan dengan call report atau laporan kunjungan"

Kondisi tersebut berkaitan erat dengan struktur peran petugas yang saat ini masih menempatkan seluruh tanggung jawab monitoring dan penagihan pada pundak AO. Belum adanya peran khusus yang terdedikasi sepenuhnya untuk menangani kredit bermasalah atau pemantauan angsuran rutin (seperti *Relationship Officer* atau analis NPL khusus di tingkat KCP) menyebabkan fungsi pengawasan terkadang berjalan kurang maksimal dibandingkan fungsi pemasaran. AO Mikro

menyampaikan aspirasinya mengenai perlunya spesialisasi peran untuk menjaga keberlanjutan kualitas kredit:

"Menurut saya pribadi memang dibutuhkan seorang RO atau relationship officer. Jadi itu pihak khusus untuk menangani tagihan mbak, kalau semua beban itu diberikan ke AO, lambat laun pasti akan terjadi masalah karena setiap AO itu punya porsi punya batasan"

Ditinjau dari perspektif COSO, aktivitas pengendalian yang efektif menuntut adanya pembagian tugas yang memadai dan kebijakan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara konsisten. Di Bank Jatim KCP Purwosari, mekanisme pengendalian melalui kunjungan lapangan dan penggunaan laporan kunjungan (*call report*) sudah tersedia sebagai bentuk kontrol fisik. Namun, terdapat ruang untuk penguatan pada aspek kecukupan sumber daya manusia guna mendukung aktivitas pengendalian yang bersifat preventif. Dalam pengendalian internal yang sehat, pemisahan fungsi antara petugas yang mengejar target (pemasaran) dengan petugas yang fokus pada kualitas aset (monitoring/RO) sangat diperlukan untuk menghindari penurunan fokus pengawasan akibat tekanan beban kerja. Dengan demikian, optimalisasi frekuensi monitoring dan spesialisasi peran menjadi langkah strategis agar aktivitas pengendalian tidak hanya bersifat administratif di sistem, tetapi juga memberikan dampak nyata dalam menjaga kualitas aset bank secara proaktif.

4.2.4.4 Komponen COSO Informasi Komunikasi

Tabel 4. 11
Penerapan Informasi dan Komunikasi pada Sistem Monitoring KUR di
Bank Jatim KCP Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Penggunaan sistem informasi perbankan untuk mencatat data debitur dan memantau perkembangan kredit yang sedang berjalan.	Penggunaan aplikasi Jatim Kilat sangat membantu dalam menyediakan data riwayat pembayaran dan rekam jejak kunjungan petugas secara transparan, meskipun terdapat ketergantungan pada stabilitas <i>server</i> pusat.	Belum sepenuhnya sesuai, karena sistem informasi telah mendukung penyediaan informasi monitoring secara terintegrasi, namun keandalannya masih dipengaruhi oleh ketergantungan pada stabilitas server pusat.
Alur pelaporan informasi apabila ditemukan perubahan kondisi usaha atau kendala pembayaran debitur.	Informasi mengenai kondisi debitur diperoleh dari sistem, komunikasi dengan debitur, dan hasil monitoring lapangan. Apabila terdapat kendala pembayaran atau kondisi debitur yang perlu ditindaklanjuti, AO menyampaikan informasi tersebut kepada penyelia atau pejabat terkait. Admin menjalankan proses administrative berdasarkan arahan AO dan pejabat pemutus.	Sesuai, karena informasi terkait kondisi debitur dikomunikasikan melalui alur pelaporan yang jelas kepada pihak yang berwenang sebagai dasar tindak lanjut.

Sumber : *Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).*

Berdasarkan hasil penelitian, efektivitas informasi dalam monitoring KUR di Bank Jatim KCP Purwosari bersumber dari keterpaduan antara data digital pada sistem "Jatim Kilat" dengan fakta riil yang ditemukan petugas melalui komunikasi langsung dan kunjungan lapangan. Sistem informasi bank menyediakan data administratif yang lengkap seperti jadwal angsuran dan riwayat pembayaran, namun informasi mengenai perubahan kondisi usaha yang bersifat kualitatif seperti

penurunan omzet atau risiko kebangkrutan lebih banyak diperoleh melalui interaksi aktif AO dengan debitur di lapangan.

Alur komunikasi internal dalam merespons gejala kredit bermasalah telah memiliki garis koordinasi yang jelas namun bersifat situasional. Apabila AO mengidentifikasi adanya kendala pembayaran atau perubahan haluan usaha nasabah, informasi tersebut tidak berhenti di tingkat lapangan, melainkan segera disampaikan kepada penyelia kredit atau pemimpin cabang pembantu untuk dianalisis lebih lanjut. penyelia kredit menjelaskan pola koordinasi ini dalam wawancara:

"Kalau ada debitur yang mulai bermasalah atau ada hal yang perlu ditindaklanjuti, biasanya AO menyampaikan ke saya dan kami diskusikan langkah berikutnya".

Pola pelaporan berjenjang ini memastikan bahwa setiap temuan risiko di lapangan mendapatkan perhatian dari pejabat berwenang untuk ditentukan langkah penyelesaiannya, seperti pemberian edukasi bagi debitur yang melakukan side streaming atau penagihan intensif bagi yang mengalami keterlambatan angsuran. Lebih lanjut, peran unit ALK dalam komponen komunikasi ini bersifat sebagai pelaksana teknis yang pasif. Seluruh tindakan administratif pasca-pencairan, termasuk eksekusi debet otomatis atau pengajuan klaim asuransi jika kualitas kredit menurun, hanya dilakukan apabila telah ada instruksi resmi dari AO dan pejabat pemutus. Hal ini ditegaskan oleh informan admin :

"Sebenarnya sistem angsuran itu sudah auto settle (debet otomatis)....admin bisa menjalankan debet otomatis itu tapi harus dari perintah AO nya. Jadi semua tindakan kredit yang dilakukan admin itu dari perintah AO dan pejabat pemutus"

Meskipun alur ini menjamin adanya otoritas yang jelas, terdapat catatan bahwa efektivitas komunikasi sangat bergantung pada kecepatan AO dalam melaporkan kendala lapangan. Tanpa laporan proaktif dari AO, unit administratif maupun pejabat pemutus tidak dapat mengambil tindakan pencegahan secara dini.

Ditinjau dari perspektif COSO, komponen informasi dan komunikasi menuntut adanya aliran informasi yang lancar baik secara vertikal maupun horizontal untuk mendukung pengendalian internal. Di Bank Jatim KCP Purwosari, mekanisme pelaporan dari AO ke penyelia hingga ke unit admin menunjukkan bahwa struktur komunikasi telah mendukung akuntabilitas dalam pengawasan kredit. Namun, untuk memperkuat fungsi ini, bank perlu mendorong agar pertukaran informasi tidak hanya terjadi saat risiko telah menjadi masalah (reaktif), tetapi menjadi bagian dari forum evaluasi rutin yang mampu membaca potensi penurunan kualitas usaha secara lebih preventif sebelum kendala pembayaran muncul di sistem. Dengan ketersediaan informasi yang transparan dan alur pelaporan yang disiplin, manajemen dapat menjaga kualitas portofolio KUR di tengah kompleksitas jumlah nasabah yang terus bertambah

4.2.4.5 Komponen COSO Pemantauan

Tabel 4. 12
Penerapan Pemantauan pada Sistem Monitoring KUR di Bank Jatim KCP
Purwosari berdasarkan (COSO, 2013)

Indikator Penelitian	Temuan Penelitian	Keterangan
Pelaksanaan evaluasi terhadap kegiatan monitoring kredit setelah pencairan.	Evaluasi dilakukan melalui penelaahan berkala terhadap catatan angsuran, status tunggakan, dan laporan kunjungan di sistem. Namun, intensitas evaluasi belum	Belum sepenuhnya sesuai, karena evaluasi monitoring telah dilaksanakan, tetapi belum dilakukan secara rutin dan

	sepenuhnya rutin dan menyeluruh untuk seluruh portofolio.	menyeluruh terhadap seluruh portofolio kredit sesuai prinsip <i>Monitoring Activities</i> dalam COSO (2013).
Dokumentasi hasil monitoring sebagai bukti evaluasi perkembangan pembayaran debitur	Hasil monitoring di dokumentasikan secara ganda melalui berkas fisik (<i>call report</i>) dan rekam jejak digital pada aplikasi Jatim Kilat sebagai arsip historis kondisi debitur,	Sesuai, karena hasil monitoring telah didokumentasikan secara sistematis melalui media fisik dan digital sebagai dasar evaluasi serta tindak lanjut pengendalian sesuai prinsip <i>Monitoring Activities</i> dalam COSO (2013).

Sumber : Diadaptasi dari COSO (2013) dan data primer yang diolah peneliti (2026).

Pelaksanaan evaluasi terhadap kegiatan monitoring di Bank Jatim KCP Purwosari dilakukan melalui penelaahan data angsuran, status kolektibilitas, serta informasi perkembangan debitur yang tersedia dalam sistem. Kegiatan ini melibatkan AO dan penyelia sebagai bentuk pemantauan atas efektivitas monitoring yang telah dilakukan. Melalui evaluasi tersebut, bank dapat mengidentifikasi debitur yang memerlukan perhatian lebih lanjut serta menentukan tindak lanjut yang diperlukan untuk menjaga kualitas kredit.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pemantauan belum sepenuhnya optimal. Jumlah debitur KUR yang relatif banyak serta beban kerja AO yang tidak hanya melakukan monitoring tetapi juga mencari calon debitur baru menyebabkan intensitas evaluasi dan pengawasan tidak selalu dilakukan secara menyeluruh. Dalam praktiknya, monitoring dan evaluasi lebih sering diprioritaskan kepada debitur yang telah menunjukkan gejala keterlambatan pembayaran dibandingkan melakukan pemantauan preventif terhadap seluruh

debitur. Kondisi ini menunjukkan bahwa komponen pemantauan telah diterapkan, namun efektivitasnya masih menghadapi kendala dalam hal konsistensi dan cakupan pengawasan secara berkelanjutan.

Aspek penting lainnya dalam komponen pemantauan adalah kualitas dokumentasi hasil monitoring yang berfungsi sebagai bukti nyata evaluasi perkembangan debitur. Bank Jatim KCP Purwosari telah menerapkan sistem pendokumentasian ganda, yakni dalam bentuk fisik dan digital. Secara fisik, setiap kunjungan lapangan wajib dituangkan dalam call report atau laporan kunjungan yang disertai foto dokumentasi, yang kemudian disimpan di dalam map berkas masing-masing nasabah. Secara digital, rekam jejak kunjungan tersebut juga diunggah ke dalam aplikasi "Jatim Kilat" (Jakil), sehingga memudahkan pimpinan untuk memantau aktivitas petugas secara transparan. Penyelia kredit menjelaskan pentingnya dokumentasi ini sebagai arsip historis bagi keberlanjutan pengawasan:

"Nah itu nanti lembar kunjungan tadi itu kita masukkan ke dalam berkas masing-masing lagi. Jadi nanti setiap orang berikutnya tahu, oh ini sudah pernah ada kunjungan dari AO tanggal dan waktunya, berarti harus kunjungan lagi tanggal berapa"

Dokumentasi yang tertata rapi ini memungkinkan bank untuk melakukan tinjauan ulang (review) terhadap efektivitas langkah pengendalian yang telah diambil. Jika terjadi penurunan kualitas kredit di masa depan, dokumen tersebut menjadi referensi utama untuk menganalisis penyebab masalah, apakah bersumber dari perubahan kondisi usaha debitur ataukah ada kelemahan dalam proses monitoring sebelumnya.

Dalam perspektif kerangka COSO, pemantauan yang efektif menuntut adanya evaluasi berkelanjutan untuk memastikan pengendalian internal tetap berfungsi sebagaimana mestinya. Di Bank Jatim KCP Purwosari, penggunaan call report dan sistem digital Jakil menunjukkan bahwa aktivitas monitoring telah terdokumentasi dan dapat ditelusuri sebagai bagian dari mekanisme pengawasan kredit. Temuan penelitian menunjukkan bahwa proses pemantauan telah dilaksanakan melalui pengawasan angsuran, komunikasi dengan debitur, serta tindak lanjut terhadap kondisi usaha nasabah.

Namun demikian, efektivitas pemantauan masih dapat ditingkatkan melalui pemanfaatan hasil monitoring secara lebih proaktif sebagai sarana deteksi dini risiko kredit. Dalam praktiknya, monitoring cenderung memperoleh perhatian lebih besar ketika terdapat indikasi keterlambatan pembayaran atau penurunan kualitas kredit. Padahal informasi yang diperoleh dari call report, kunjungan lapangan, dan sistem informasi dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi potensi permasalahan usaha debitur sebelum berkembang menjadi kredit bermasalah. Dengan demikian, penguatan komponen pemantauan tidak selalu berarti meningkatkan frekuensi kunjungan kepada seluruh debitur, melainkan mengoptimalkan penggunaan informasi hasil monitoring sebagai dasar evaluasi dan pengambilan tindakan pencegahan secara lebih dini.

4.2.5 Sintesis Hasil Penerapan Sistem Pengendalian Internal pada Sistem Monitoring Kredit Usaha (KUR) Berdasarkan Kerangka COSO (2013).

Tabel 4. 13
Sintesis Hasil Analisis Penerapan SPI pada Sistem Monitoring KUR
Berdasar COSO (2013)

Komponen COSO	Sesuai	Belum Sepenuhnya Sesuai
Lingkungan Pengendalian	0	2
Penilaian Risiko	0	2
Aktivitas Pengendalian	0	3
Informasi dan Komunikasi	1	1
Aktivitas Pemantauan	1	1
Total	2	9

Sumber : *Data diolah peneliti (2026)*

Berdasarkan Tabel 4.13, hasil analisis terhadap 11 indikator yang mengacu pada lima komponen pengendalian internal COSO (2013) menunjukkan bahwa terdapat 2 indikator yang telah sesuai dan 9 indikator yang belum sepenuhnya sesuai. Kesesuaian tersebut menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada sistem monitoring KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari telah menerapkan mekanisme pengendalian internal pada aspek lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas pemantauan.

Indikator yang telah sesuai mencerminkan bahwa proses monitoring telah didukung oleh mekanisme pelaporan informasi mengenai kondisi debitur serta dokumentasi hasil monitoring melalui berkas fisik (*call report*) dan aplikasi Jatim Kilat. Sementara itu, indikator yang belum sepenuhnya sesuai berkaitan dengan koordinasi monitoring yang masih bersifat insidental, tingginya beban kerja

Account Officer (AO), identifikasi risiko yang masih cenderung reaktif, konsistensi pelaksanaan kunjungan lapangan, belum adanya spesialisasi fungsi monitoring, ketergantungan sistem informasi terhadap server pusat, serta evaluasi monitoring yang belum dilakukan secara rutin dan menyeluruh terhadap seluruh portofolio kredit.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada sistem monitoring KUR telah mengadopsi prinsip-prinsip dalam kerangka COSO (2013). Meskipun demikian, implementasinya belum sepenuhnya konsisten, terutama pada aspek pelaksanaan monitoring pasca-pencairan yang masih dipengaruhi oleh keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dan dinamika operasional di lapangan.

4.2.6 Tinjauan Prosedur Monitoring Berdasarkan Ketentuan Otoritas Jasa Keuangan

Sebagai lembaga jasa keuangan yang diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Jatim KCP Purwosari wajib menyelaraskan prosedur operasional internalnya dengan regulasi eksternal guna menjamin penerapan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*). Penilaian kelayakan dan pengawasan kredit tidak hanya merujuk pada pedoman pelaksanaan (BPP) internal, tetapi juga harus memenuhi standar minimum yang ditetapkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 42/POJK.03/2017 mengenai kewajiban penyusunan dan pelaksanaan kebijakan perkreditan bank. Peninjauan ini penting untuk memastikan bahwa meskipun KUR merupakan program subsidi pemerintah, pengelolaan

risikonya tetap berada dalam koridor pengawasan otoritas keuangan untuk menjaga stabilitas aset bank.

Tabel 4. 14
Kesesuaian Prosedur Monitoring dengan Ketentuan POJK 42/2017

No	Indikator POJK 42/2017	Temuan Penelitian	Keterangan
1.	Bank memantau perkembangan kegiatan/usaha debitur (Lampiran POJK 42/2017 BAB C, butir 3)	Pemantauan dilakukan secara digital melalui aplikasi Jatim Kilat yang menyajikan riwayat angsuran dan <i>call report</i> . Kelancaran angsuran dijadikan indikator perkembangan usaha nasabah	Sesuai, karena bank telah melakukan pemantauan perkembangan usaha debitur melalui aplikasi Jatim Kilat yang menyediakan informasi riwayat angsuran dan hasil monitoring sebagai dasar pemantauan berkelanjutan.
2.	Bank melakukan kunjungan kepada debitur secara langsung (Lampiran POJK 42/2017 BAB C, butir 3)	Kunjungan langsung (<i>maintenance</i>) dianjurkan setiap 6 bulan sekali, namun pelaksanaannya sering kali bersifat situasional tergantung pada beban kerja petugas di lapangan.	Belum sepenuhnya sesuai, karena kunjungan lapangan telah dilaksanakan, namun pelaksanaannya belum dilakukan secara konsisten sesuai jadwal akibat menyesuaikan beban kerja petugas.
3.	Bank memberikan peringatan dini atas penurunan kualitas kredit (Lampiran POJK 42/2017 BAB C, butir 3)	Sistem memberikan sinyal otomatis jika pembayaran terlambat. Masa 6 bulan pertama setelah pencairan dijadikan periode kritis untuk mendeteksi sinyal masalah awal.	Sesuai, karena bank telah menerapkan mekanisme <i>early warning</i> melalui sistem yang memberikan notifikasi atas keterlambatan pembayaran sehingga potensi penurunan kualitas kredit dapat segera terdeteksi.
4.	Bank melakukan pembinaan untuk membantu debitur memenuhi kewajiban (Lampiran POJK 42/2017 BAB C, butir 5)	Bank memberikan edukasi bagi debitur yang menyimpang dalam penggunaan dana serta mengirimkan surat pemberitahuan (SP 1-3) guna mendorong penyelesaian kewajiban.	Sesuai, karena bank melakukan pembinaan kepada debitur melalui edukasi penggunaan dana serta pemberian surat peringatan sebagai upaya mendorong penyelesaian kewajiban kredit.

5.	Bank memantau administrasi dan dokumentasi kredit (Lampiran POJK 42/2017 BAB C, butir 7)	Unit ALK mengelola administrasi, memverifikasi kelengkapan berkas asli, serta menyimpan dokumen agunan di lemari besi (<i>vault</i>) secara aman.	Sesuai, karena administrasi dan dokumentasi kredit dikelola oleh unit yang berwenang dengan pengamanan dokumen asli sesuai prosedur yang berlaku.
----	--	---	---

Sumber : *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan 42/2017, data diolah peneliti (2026).*

Berdasarkan tabel temuan di atas, prosedur monitoring di Bank Jatim KCP Purwosari secara umum telah memenuhi standar yang ditetapkan dalam POJK 42/2017, namun terdapat beberapa aspek implementatif yang menunjukkan adanya celah antara kebijakan dengan praktik lapangan.

Pertama, dalam hal pemantauan kegiatan usaha, bank sangat mengandalkan indikator kuantitatif berupa kelancaran angsuran pada aplikasi Jatim Kilat. Hal ini selaras dengan regulasi, namun secara kritis, pendekatan ini membuat bank cenderung reaktif. Informasi mengenai penurunan kualitas usaha sering kali baru diketahui setelah muncul gejala gagal bayar secara fisik di sistem, bukan melalui deteksi dini sebelum tunggakan terjadi. Padahal, POJK menekankan pentingnya pemantauan berkelanjutan untuk memitigasi risiko secara proaktif

Kedua, pelaksanaan kunjungan langsung kepada debitur menunjukkan ketidakkonsistenan akibat kendala sumber daya manusia. Meskipun SOP internal dan regulasi mengharuskan kunjungan berkala (*maintenance*), penyelia kredit mengakui bahwa realisasinya sering kali "se-sempatnya petugas" karena beban kerja AO yang tinggi dalam mengejar target realisasi nasabah baru. Kondisi ini berisiko melemahkan fungsi pengawasan fisik, sehingga perubahan kondisi usaha

debitur (seperti usaha yang bangkrut atau berganti haluan) tidak dapat dideteksi secara cepat oleh bank.

Ketiga, terkait fungsi pembinaan dan dokumentasi, bank telah menjalankan mekanisme yang cukup disiplin melalui unit ALK. Pemisahan fungsi ini menjamin bahwa dokumen agunan dan administrasi kredit dipantau secara independen untuk menghindari risiko manipulasi atau kelalaian petugas lapangan. Pemberian edukasi terhadap debitur yang melakukan side-streaming juga menunjukkan upaya bank dalam menjalankan peran pembinaan sebagaimana diamanatkan oleh OJK, dengan tetap mengutamakan penyelesaian kewajiban melalui jalur administratif sebelum melakukan klaim asuransi.

Secara keseluruhan, meskipun prosedur tertulis telah sesuai dengan ketentuan OJK, bank perlu memperkuat konsistensi pengawasan lapangan agar tidak hanya terpaku pada data administratif sistem. Sinkronisasi yang lebih ketat antara pemantauan digital dengan observasi fisik secara terjadwal merupakan langkah krusial untuk menekan tren kenaikan NPL KUR yang saat ini didominasi oleh faktor-faktor risiko yang telat terdeteksi

4.2.7 Keterpaduan Sistem Pengendalian Internal pada Sistem Kelayakan dan Monitoring KUR dalam Menjaga Kualitas Kredit

Analisis terhadap keterpaduan sistem kelayakan dan sistem monitoring dalam penerapan sistem pengendalian internal di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari didasarkan pada kerangka pengendalian internal COSO (2013) yang memandang pengendalian internal sebagai suatu proses (process) yang terdiri atas komponen-komponen yang saling berhubungan dan bekerja secara terpadu (*operate together*) untuk memberikan *reasonable assurance* dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan konsep tersebut, keterpaduan dalam penelitian ini dianalisis melalui kesinambungan alur informasi dan hubungan antartahapan pengendalian, yaitu bagaimana informasi yang dihasilkan pada sistem kelayakan dimanfaatkan kembali sebagai dasar pelaksanaan sistem monitoring.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterpaduan tersebut telah terbentuk melalui pemanfaatan Memorandum Analisis Kredit (MAK) sebagai media penghubung antara tahap pra-pencairan dan pasca-pencairan kredit. Informasi mengenai karakter debitur, kemampuan membayar (*repayment capacity*), kondisi usaha, serta tujuan penggunaan dana yang diperoleh pada saat analisis kelayakan digunakan kembali oleh AO sebagai dasar pelaksanaan monitoring setelah kredit direalisasikan. Dengan demikian, proses monitoring tidak dilakukan sebagai kegiatan yang berdiri sendiri, melainkan sebagai kelanjutan dari hasil analisis kelayakan yang telah dilakukan sebelumnya.

Temuan tersebut didukung oleh pernyataan informan AO, yang menjelaskan bahwa data hasil analisis awal menjadi acuan dalam melakukan pelacakan kondisi debitur setelah pencairan kredit.

“Iya betul, BI Checking, nota-nota itu bisa dipakai buat ngetracking, nota pembelian, bukti pembayaran, tagihan-tagihan, dan lain-lain”.

Keterpaduan tersebut juga terlihat dalam upaya bank mendeteksi risiko penyimpangan penggunaan dana (*side-streaming*). Pada saat monitoring, AO membandingkan kondisi riil usaha debitur dengan tujuan penggunaan dana yang telah dianalisis dan disetujui pada saat pengajuan kredit. Dengan demikian, monitoring berfungsi sebagai proses verifikasi atas hasil analisis kelayakan yang telah dilakukan sebelumnya. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh informan admin:

“Untuk monitoring biasanya sebulan atau 2 bulan setelah realisasi. Ditinjau penggunaan dananya, diperuntukkan untuk apa dia pengajuan awalnya”.

Selain melalui dokumen MAK, keterpaduan sistem juga didukung oleh penggunaan aplikasi Jatim Kilat (JAKIL) yang mengintegrasikan data administratif debitur dengan hasil monitoring lapangan. Aplikasi tersebut memungkinkan AO mendokumentasikan hasil kunjungan (*call report*), perkembangan usaha debitur, serta riwayat pembayaran angsuran sehingga informasi yang diperoleh pada tahap monitoring dapat diakses kembali sebagai bahan evaluasi dan pengambilan keputusan. Penyelia kredit menjelaskan bahwa aplikasi tersebut memudahkan proses pemantauan debitur secara berkelanjutan.:

“Aplikasi ada namanya Jakil (Jatim Kilat)... Di situ ada informasi semua debitur; mulai alamat, nomor telepon, jadwal angsuran dan track record pembayaran nasabah... itu cukup membantu”.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, sistem monitoring buksn merupakan aktivitas yang terpisah dari sistem kelayakan, melainkan bagian dari satu rangkaian sistem pengendalian internal. Informasi yang dihasilkan pada tahap analisis kelayakan menjadi dasar pelaksanaan monitoring, sedangkan informasi yang diperoleh selama monitoring digunakan sebagai umpan balik (*feedback*) dalam mengevaluasi perkembangan usaha debitur, kepatuhan terhadap tujuan penggunaan dana, serta potensi risiko kredit. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesinambungan informasi dan koordinasi antartahapan pengendalian sebagaimana konsep *integrated process* dalam kerangka COSO (2013).

Dengan demikian, keterpaduan sistem kelayakan dan sistem monitoring menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pada Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari dilaksanakan secara berkesinambungan mulai dari tahap analisis kelayakan hingga monitoring pasca-pencairan. Keterpaduan tersebut memungkinkan bank memperoleh informasi yang lebih komprehensif dalam mendeteksi penyimpangan penggunaan dana, memantau perkembangan usaha debitur, serta melakukan tindak lanjut secara dini terhadap potensi risiko kredit. Oleh karena itu, keterpaduan antara sistem kelayakan dan sistem monitoring menjadi bagian penting dalam penerapan sistem pengendalian internal sebagai upaya mendukung terjaganya kualitas Kredit Usaha Rakyat (KUR).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari berdasarkan kerangka COSO, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari telah menerapkan prinsip-prinsip pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO (2013) sebagai dasar dalam proses analisis dan pemberian kredit. Penerapan tersebut mampu mendukung pelaksanaan analisis kelayakan secara sistematis melalui identifikasi risiko, verifikasi informasi debitur, pemisahan fungsi dalam proses pemberian kredit, serta mekanisme pengendalian yang bertujuan meminimalkan risiko kesalahan maupun pemberian kredit kepada debitur yang tidak layak. Meskipun demikian, penelitian menunjukkan masih terdapat beberapa kendala implementasi, terutama terkait kapasitas sumber daya manusia dalam menghadapi pertumbuhan portofolio nasabah serta ketergantungan operasional terhadap sistem informasi eksternal. Kendala tersebut belum mengganggu pelaksanaan proses analisis kelayakan secara keseluruhan, namun berpotensi memengaruhi efektivitas pengendalian apabila tidak diantisipasi.

Berdasarkan analisis kesesuaian terhadap POJK Nomor 42/POJK.03/2017, penerapan sistem kelayakan KUR telah memenuhi ketentuan regulator mengenai analisis kredit sebelum pemberian pembiayaan. Seluruh tahapan analisis telah dilaksanakan sesuai prinsip kehati-hatian, mulai dari penyusunan analisis kredit secara tertulis, penilaian kelayakan berdasarkan prinsip 5C, hingga verifikasi aspek administratif dan yuridis sebagai dasar pengambilan keputusan kredit. Dengan demikian, sistem kelayakan KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari tidak hanya telah menerapkan prinsip pengendalian internal sesuai kerangka COSO (2013), tetapi juga telah memenuhi standar analisis kredit yang dipersyaratkan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

2. Penerapan sistem pengendalian internal pada sistem monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari telah mengadopsi prinsip-prinsip pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO (2013) melalui kegiatan pemantauan pasca-pencairan, identifikasi risiko kredit, pemanfaatan sistem informasi, pelaporan kondisi debitur, serta dokumentasi hasil monitoring. Namun, implementasinya belum sepenuhnya berjalan secara konsisten. Penelitian menemukan bahwa pelaksanaan monitoring masih dipengaruhi oleh tingginya beban kerja Account Officer (AO), belum adanya pemisahan fungsi khusus untuk monitoring dan penagihan, identifikasi risiko yang cenderung bersifat reaktif setelah muncul tunggakan, serta pelaksanaan kunjungan lapangan yang belum selalu sesuai jadwal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa mekanisme pengendalian

internal telah tersedia, tetapi efektivitas implementasinya masih dipengaruhi oleh keterbatasan operasional di lapangan.

Berdasarkan analisis kesesuaian terhadap POJK Nomor 42/POJK.03/2017, sistem monitoring KUR di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari telah memenuhi ketentuan regulator mengenai pelaksanaan pemantauan kredit setelah pencairan. Pemantauan dilakukan melalui kunjungan lapangan, pemanfaatan aplikasi Jatim Kilat untuk memantau perkembangan kredit dan riwayat pembayaran debitur, serta dokumentasi hasil monitoring sebagai dasar evaluasi dan tindak lanjut. Dengan demikian, sistem monitoring KUR telah sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan, meskipun efektivitas pelaksanaannya masih memerlukan peningkatan agar fungsi monitoring dapat dilaksanakan secara lebih konsisten dalam mendukung pengendalian risiko kredit.

3. Keterpaduan sistem kelayakan dan sistem monitoring dalam penerapan sistem pengendalian internal Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari telah terwujud melalui kesinambungan informasi antara tahap analisis kelayakan dan tahap monitoring pasca-pencairan. Informasi yang dihasilkan pada saat analisis kelayakan, seperti karakter debitur, kemampuan membayar, kondisi usaha, dan tujuan penggunaan dana, dimanfaatkan kembali sebagai dasar pelaksanaan monitoring melalui Memorandum Analisis Kredit (MAK) dan didukung oleh aplikasi Jatim Kilat (JAKIL). Dengan demikian, sistem monitoring tidak dilaksanakan sebagai aktivitas yang berdiri sendiri, melainkan sebagai

kelanjutan dari proses pengendalian yang telah dimulai sejak tahap analisis kelayakan.

Keterpaduan tersebut mendukung upaya menjaga kualitas kredit karena memungkinkan bank melakukan verifikasi terhadap kesesuaian penggunaan dana, memantau perkembangan usaha debitur, serta mengidentifikasi potensi risiko kredit sejak tahap pasca-pencairan sebagai dasar pengambilan tindak lanjut. Meskipun demikian, efektivitas keterpaduan tersebut masih dipengaruhi oleh keterbatasan operasional, terutama tingginya beban kerja *Account Officer* (AO) yang menyebabkan pelaksanaan monitoring belum selalu dilakukan secara konsisten. Oleh karena itu, keterpaduan sistem kelayakan dan sistem monitoring telah menjadi bagian penting dalam penerapan sistem pengendalian internal untuk menjaga kualitas Kredit Usaha Rakyat (KUR), meskipun pelaksanaan monitoring masih perlu dioptimalkan agar fungsi pengendalian dapat berjalan secara lebih efektif.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan sistem pengendalian internal pada sistem kelayakan dan monitoring Kredit Usaha Rakyat (KUR) di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Purwosari, disarankan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan sistem monitoring KUR melalui pengelolaan beban kerja *Account Officer* (AO) yang lebih proporsional. Salah satu upaya yang dapat dipertimbangkan adalah

penguatan pembagian tugas atau penugasan petugas yang secara khusus berfokus pada kegiatan monitoring dan penagihan, sehingga fungsi pengawasan pasca-pencairan dapat dilaksanakan secara lebih konsisten tanpa mengurangi fokus AO dalam melakukan ekspansi kredit.

2. Bagi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur, disarankan untuk meningkatkan keandalan sistem informasi pendukung proses kredit dengan meminimalkan ketergantungan terhadap gangguan server eksternal melalui penyediaan mekanisme cadangan (*backup system*) atau prosedur alternatif ketika terjadi kendala pada sistem terintegrasi. Upaya tersebut diharapkan dapat menjaga kelancaran proses analisis maupun monitoring kredit.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian mengenai penerapan sistem pengendalian internal pada Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan cakupan objek penelitian yang lebih luas, misalnya pada beberapa kantor cabang atau bank yang berbeda. Penelitian selanjutnya juga dapat mengkaji hubungan antara penerapan sistem pengendalian internal dengan kualitas kredit menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*, sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh pengendalian internal terhadap kualitas kredit.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an al-Karim dan Terjemahannya.

Achmad, A., & Kristijadi, E. (2021). Pengaruh risiko kredit terhadap permodalan dengan efisiensi sebagai variabel intervening. *Journal of Business & Banking*, 10(2), 213–231. <https://doi.org/https://doi.org/10.14414/jbb.v10i2.2404>

Armalia, Y., Samsinar, & Handayani, A. A. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Internal Pemberian Kredit Usaha Rakyat Pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar. *Bongaya Journal of Research in Accounting*, 8(1), 52–60. <https://doi.org/https://doi.org/10.37888/bjra.v8i1.695>

Arnola, A., Ramadhan, S., Pratama, Y., Efendi, M. R., & Fadilah, M. (2025). Peran perbankan dalam mendukung permodalan umkm melalui program kredit usaha rakyat. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan Dan Tata Kelola Perusahaan (JAKPT)*, 3(1), 34–40.

Basel Committee on Banking Supervision. (2015). *Guidelines: Corporate governance principles for banks*.

Cahyani, A. P., & Iswanaji, C. (2021). Analisis Sistem Pengendalian Intern Pengajuan Kredit Usaha Rakyat Pada Bank Jateng Cabang Koordinator Magelang. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 4(1), 448–458. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.359>

Cahyani, N. D., & Nasrullah. (2025). Evaluasi kebijakan penyaluran kredit dan risiko kredit pada pemberian kredit umkm di bank bri cabang somba opu. *Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan*, 14(2), 196–209. <https://doi.org/https://doi.org/10.37476/jbk.v14i2.5123>

COSO. (2013). *Internal control–Integrated framework*.

Dalimunthe, N., & Lubis, N. K. (2023). Peran Lembaga Perbankan Terhadap Pembangunan Ekonomi: Fungsi Dan Tujuannya Dalam Menyokong Ketenagakerjaan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(30), 956–963. <https://doi.org/https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.20997>

Emmanuel, S. F., Kembauw, E., & Luhukay, J. M. (2024). Dampak Pemberian Kredit Usaha Rakyat (KUR) Terhadap Peningkatan Pendapatan UMKM (Studi Kasus UMKM Keripik Daun Singkong Kikome d i Desa Jene ' madinging). *Media Agribisnis*, 8(1), 246–255. <https://doi.org/https://doi.org/10.35326/agribisnis.v8i1.5161>

Hermawan, Y. N., Rcahmawati, L., & Putra, I. C. A. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO Framework di Koperasi Margo Mulyo

- dalam Mengelola Risiko Kredit. *Journal of Economic Research*, 1(2), 138–149. <https://doi.org/https://doi.org/10.56799/joer.v1i2.30>
- Hernaningsih, T. L., Riani, I. A. P., & Urip, T. P. (2018). Implementasi Kredit Usaha Rakyat (Kur) Guna Meningkatkan Pendapatan Nasabah Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Di Kota Jayapura (Studi Kasus Bank Papua Jayapura). *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, 5(1), 0–1.
- Ikatan Bankir Indonesia. (2017). *Memahami Audit Intern Perbankan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Ikhsani, H. M., Mahrina, H., & Arnova, I. (2021). Penerapan Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian Internal Kredit Usaha Rakyat Bank Bengkulu Cabang Bintuhan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing*, 8(3), 1–15. <https://doi.org/10.55963/jraa.v8i3.406>
- Islamiyah, F. A., & Ratnawati, T. (2024). Internal Audit Coso Frame Work Untuk Mendeteksi Risiko Terjadinya Fraud Pada Bagian Operasional Di CV Dwi Bahari. *Jurnal Ekonomi Dan Perbanka Syariah*, 9(204), 2266–2282.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Perbankan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Keuangan, O. J. (2017). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 42/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank bagi Bank Umum*.
- Mokalu, O. Y., Montolalu, J., & Keles, D. (2018). Pemanfaatan Fasilitas Kredit Usaha Rakyat (KUR) Terhadap Peningkatan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) (Studi Kasus Bank Mandiri Kantor Kas Manado Paal Dua). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 46–49.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ngurawan, Y. I., Morasa, J., & Kapojos, P. M. (2021). Evaluation Of Internal Control System Of Credit Administration at PT . Bank Sulutgo. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (EMBA)*, 9(3), 1579–1590. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v9i3.35826>
- Nurkhafifa, Rijal, A., & Hamzah, H. (2024). Analisis Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pemberian Kredit Usaha Rakyat (KUR) Pada PT. Bank Rakyat Indonesia. *Pinisi Journal of Art, Humanity & Social Studies*, 4(2), 61–74.
- Prastiwi, I. E., & Anik. (2020). Diversifikasi Kredit, Monitoring dan Kinerja Perbankan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(01), 80–86. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v6i1.775>

- Putri, D. R., Wahyuni, L., & Chaniago, F. (2023). The Influence Of Credit Monitoring And Debtor Character On Bad Credits At Bank Nagari , Sungai Tambang Sub-Branch. *Jurnal Ekonomi*, 12(04), 1359–1369.
- Rahmadani, P., Suryani, Y., & Indrafana, I. (2024). Analisis Sistem Pengendalian Internal Pemberian KUR pada PT Bank SUMUT Cabang Koordinator Medan. *Jurnal Akuntansi Manajemen Ekonomi Dan Kewirausahaan (JAMEK)*, 04(03), 314–319. <https://doi.org/https://doi.org/10.47065/jamek.v4i3.1544>
- Riawan, & Kusnawan, W. (2018). Pengaruh Modal Sendiri Dan Kredit Usaha Rakyat (KUR) terhadap Pendapatan Usaha (Studi Pada UMKM di Desa Platihan Kidul Kec . Siman). *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 19(1), 31–37. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29040/jap.v19i1.158>
- S. Putri, T. R. (2023). Audit Manajemen Pemasaran Untuk Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Kegiatan Pemasaran Pada Bisnis Multi Level Marketing (Study Kasus di PT.Natural Nusantara Cabang Mojokerto). *Accountia Journal (Accounting Trusted, Inspiring, Authentic Journal)*, 07(01), 73–87. <https://doi.org/https://doi.org/10.35915/accountia.v7i01.764>
- Sucianty, I. F., & Manda, G. S. (2022). Analisis Manajemen Risiko Kredit Usaha (KUR) Untuk Meminimalkan Kredit Bermasalah (Studi kasus PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. Periode 2016-2020). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(24), 18–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.7460372>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syahfitri, M., Jannah, N., & Syahriza, R. (2025). Analisis Penerapan Etika Bisnis Islam Dan Pembiayaan Mikro Syariah Dalam Mendukung Perkembangan UMKM. *Al-Bank : Journal of Islamic Banking and Finance*, 5(2), 151–163. <https://doi.org/https://doi.org/10.31958/ab.v5i2.15841>
- Widiharsanti, F. D. R. W., Kodir, M. A., & Soemarso, E. D. (2023). Analisis Pengendalian Internal terhadap Penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Pembantu Babadan Ungaran. *Jurnal Inovasi Akuntansi (JIA)*, 1(2), 130–137. <https://doi.org/https://doi.org/10.36733/jia.v1i2.7414>
- Yudianto, A. (2021). Analisis Sistem Pengendalian Intern Pemberian Kredit Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Candi Agung Amuntai. *Inovatif Jurnal Administrasi Niaga*, 3(2), 31–41. <https://doi.org/https://doi.org/10.36658/ijan.3.2.86>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara Penyelia

1. Dalam proses penyaluran KUR, bagaimana pembagian tugas dan wewenang antara AO mikro, penyelia kredit, admin kredit & legal bisnis, dan pimpinan KCP Purwosari?
2. Bagaimana proses penilaian, persetujuan, dan pengambilan keputusan kredit dilakukan sebelum KUR direalisasikan?
3. Bagaimana peran admin kredit & legal bisnis dalam pengecekan, pengawasan, dan pengamanan dokumen kredit?
4. Apa tujuan penerapan rotasi pegawai dalam mendukung pengendalian internal?
5. Bagaimana proses identifikasi risiko dan penilaian kelayakan calon debitur KUR, termasuk bagi UMKM yang belum memiliki laporan keuangan formal?
6. Faktor apa saja yang biasanya menyebabkan pengajuan KUR ditolak?
7. Siapa saja yang terlibat dalam survei atau kunjungan kepada calon debitur dan bagaimana pelaksanaannya?
8. Bagaimana pengelolaan dan penyimpanan dokumen nasabah dilakukan untuk menjaga keamanan dokumen?
9. Bagaimana pemanfaatan sistem informasi dalam mendukung pengelolaan dan monitoring kredit?
10. Bagaimana pelaksanaan monitoring setelah kredit dicairkan, termasuk frekuensi kunjungan, dokumentasi hasil monitoring, dan tindak lanjut apabila terdapat indikasi kredit bermasalah?

11. Bagaimana komunikasi dan evaluasi dilakukan untuk membahas perkembangan debitur serta risiko kredit bermasalah?debitur yang berpotensi mengalami kredit bermasalah?
12. Bagaimana komunikasi dan evaluasi dilakukan untuk membahas perkembangan debitur serta risiko kredit bermasalah?

Lampiran 2 Pedoman Wawancara AO

1. Menurut Bapak, apakah sistem pengendalian internal pada proses kelayakan dan monitoring KUR di KCP Purwosari sudah berjalan efektif? Mengapa?
2. Bagaimana peran dan tanggung jawab AO dalam proses penyaluran KUR?
3. Bagaimana proses analisis kelayakan calon debitur dilakukan sebelum pengajuan kredit direalisasikan?
4. Bagaimana pemanfaatan BI Checking dan informasi lainnya dalam menilai karakter serta kelayakan calon debitur?
5. Siapa saja yang terlibat dalam kegiatan survei atau kunjungan kepada calon debitur dan bagaimana pelaksanaannya?
6. Bagaimana AO mengidentifikasi dan memitigasi risiko kredit bermasalah sejak tahap pengajuan kredit?
7. Bagaimana cara AO mendeteksi adanya indikasi kredit bermasalah setelah kredit dicairkan?
8. Apa tindakan yang dilakukan apabila ditemukan debitur yang mengalami keterlambatan pembayaran, perubahan usaha, atau penyimpangan penggunaan dana kredit?
9. Bagaimana pelaksanaan monitoring terhadap debitur setelah kredit dicairkan?

10. Bagaimana bentuk pemantauan dan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap perkembangan kredit yang sedang berjalan?
11. Bagaimana pemanfaatan Sistem Jatim Kilat dalam mendukung proses pengelolaan dan monitoring KUR?
12. Menurut Bapak, apakah jumlah AO yang tersedia saat ini sudah memadai untuk melaksanakan kegiatan pemasaran, analisis kelayakan, dan monitoring KUR?

Lampiran 3 Pedoman Wawancara Admin

1. Dalam proses pengajuan KUR, bagaimana peran dan tanggung jawab admin kredit & legal bisnis?
2. Bagaimana alur pengajuan KUR dari awal hingga proses realisasi kredit?
3. Bagaimana proses verifikasi administrasi dan pemeriksaan dokumen dilakukan untuk membantu mendeteksi risiko calon debitur?
4. Bagaimana peran Admin dalam proses pengambilan keputusan kredit dan tindak lanjut terhadap kredit bermasalah?
5. Bagaimana pelaksanaan administrasi terkait klaim asuransi kredit?
6. Bagaimana penerapan pedoman atau prosedur dalam proses administrasi KUR?
7. Apa saja kendala yang sering ditemukan dalam kelengkapan dokumen maupun proses pengajuan KUR?
8. Bagaimana pengelolaan, penyimpanan, dan pengarsipan dokumen nasabah dilakukan setelah kredit direalisasikan?
9. Bagaimana peran Admin dalam penyediaan informasi dan komunikasi terkait monitoring kredit setelah pencairan?

10. Menurut Ibu, bagaimana pelaksanaan monitoring pasca realisasi kredit yang selama ini dilakukan?
11. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan administrasi dan pengelolaan KUR?
12. Menurut Ibu, aspek apa yang masih perlu ditingkatkan dalam pengelolaan KUR di KCP Purwosari?

Lampiran 4 Instrumen Observasi

No	Aspek yang Diamati	Indikator	Hasil	Keterangan
1.	Struktur organisasi dan pembagian tugas	Terdapat pembagian tugas yang jelas antara AO Mikro, penyelia kredit, admin kredit & legal bisnis, dan pimpinan dalam proses KUR.	Struktur organisasi KCP Purwosari	Terlihat adanya pemisahan tugas antara AO, penyelia kredit, admin kredit & legal bisnis, dan pimpinan.
2.	Analisis kelayakan kredit	Terdapat dokumen atau formulir yang digunakan untuk melakukan analisis kelayakan calon debitur sebelum kredit direalisasikan.	Form MAK	Form MAK digunakan sebagai dokumen analisis kelayakan debitur sebelum realisasi kredit.
3.	Verifikasi data debitur	Terdapat bukti pelaksanaan verifikasi data dan usaha debitur melalui survei lapangan atau dokumen pendukung lainnya.	Dokumentasi kunjungan/survei yang dicetak di dokumen kredit	Terdapat dokumen verifikasi untuk memeriksa kesesuaian data dan persyaratan debitur serta adanya dokumentasi survei yang tercantum dalam berkas kredit debitur

No	Aspek yang Diamati	Indikator	Hasil	Keterangan
4.	Otorisasi kredit	Proses realisasi kredit menunjukkan adanya persetujuan atau otorisasi dari pejabat yang berwenang.	Berkas kredit yang telah ditandatangani oleh pejabat pemutus	Berkas kredit yang telah ditandatangani oleh pejabat pemutus menunjukkan adanya persetujuan dari pejabat yang berwenang.
5.	Sistem informasi kredit	Pengelolaan data kredit dilakukan menggunakan sistem informasi yang digunakan oleh bank.	Sistem Jatim Kilat	Data dan informasi kredit dikelola melalui sistem Jatim Kilat
6.	Dokumen hasil analisis kredit	Hasil analisis dan keputusan kredit didokumentasikan dalam dokumen kredit yang tersedia.	Form MAK dan Berkas kredit	Hasil analisis dan keputusan kredit terdokumentasi dalam berkas kredit.
7.	Pelaksanaan monitoring kredit	Terdapat bukti pelaksanaan monitoring pasca pencairan melalui laporan kunjungan atau dokumen monitoring lainnya.	Laporan kunjungan (Call Report)	Monitoring debitur didokumentasikan melalui laporan kunjungan AO.
8.	Dokumentasi monitoring kredit	Hasil monitoring debitur didokumentasikan dan disimpan sebagai bagian dari administrasi kredit.	Laporan kunjungan (Call Report) dan Berita Acara kunjungan	Dokumen pengajuan, hasil analisis kredit, dan keputusan kredit tersusun dalam satu map kredit debitur.

Lampiran 5 Form Permohonan Pinjaman

Lampiran tidak ditampilkan untuk menjaga kerahasiaan data.

Lampiran 6 Berita Acara Laporan Kunjungan

Lampiran tidak ditampilkan untuk menjaga kerahasiaan data.

Lampiran 7 Tampilan Sistem Jatim Kilat untuk Mengelola Kredit

Lampiran tidak ditampilkan untuk menjaga kerahasiaan data.

Lampiran 8 Tampilan Form Memorandum Analisis Kredit (MAK)

Lampiran tidak ditampilkan untuk menjaga kerahasiaan data.

Lampiran 9 Tampilan Form Call Report / Laporan Kunjungan

Lampiran tidak ditampilkan untuk menjaga kerahasiaan data.

Lampiran 10 Wawancara Bersama Penyelia Kredit



Lampiran 11 Wawancara Bersama Admin Kredit & Legal Bisnis



Lampiran 12 Wawancara Bersama *Account Officer* Mikro



Lampiran 13 Biodata Peneliti



Nama Lengkap : Tsabitah Naurah Fithriyah
Tampat, tanggal lahir : Pasuruan, 20 November 2003
Alamat Asal : Dsn Karanglo, Ds Sukorejo,
Kec. Sukorejo, Kab. Pasuruan
Telepon/HP : 081333234556
E-mail : tsabitanaur@gmailcom

Pendidikan Formal :

2010-2016 : SD Aplikatif Al-Hidayah Sukorejo
2016-2019 : SMPN 1 Sukorejo
2019-2022 : SMAN 1 Purwosari
2022-2026 : S1 Akuntansi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman :

2023 : Staff Departemen Media Creative HMPS Akuntansi UIN
Malang
2024 : Koordinator Departemen Media Creative HMPS Akuntansi
UIN Malang
2024-2025 : Ketua Forum Koordinasi IPPNU K.H. Wahab Chasbullah
Fakultas Ekonomi, Psikologi, Saintek, Kedokteran Ilmu
Kesehatan UIN Malang
2025-2026 : Sekretaris Pimpinan Komisariat IPPNU UIN Malang

Lampiran 14 Surat Keterangan Bebas Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rohmatulloh Salis, M.Pd
NIP : 198409302023211006
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Tsabitah Naurah Fithriyah
NIM : 220502110040
Konsentrasi : Auditing
Judul Skripsi : **Penerapan Sistem Pengendalian Internal Kelayakan dan Monitoring Kredit Usaha Rakyat (Studi Kasus di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
21%	15%	10%	19%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 Juni 2026

UP2M



Rohmatulloh Salis, M.Pd

Lampiran 15 Surat Izin Penelitian Skripsi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jl. Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
Website : fe.uin-malang.ac.id Email : fe@uin-malang.ac.id

Nomor : B-0994/F.Ek.1/PP.00.9/06/2026

3 Juni 2026

Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Yth. **Pimpinan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari**

Jl. Raya Malang - Surabaya No 75a, Purwosari, Kab. Pasuruan

di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama : Tsabitah Naurah Fithriyah

NIM : 220502110040

Program Studi : Akuntansi

Semester : VIII (Delapan)

Contact Person : 081333234556

Judul Penelitian : Penerapan Sistem Pengendalian Internal Kelayakan dan Monitoring Kredit Usaha Rakyat (Studi Kasus di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur KCP Purwosari)

Dosen Pembimbing : Zuraidah, M.S.A

Waktu Pelaksanaan : 03 Juni 2026 s.d 09 Juni 2026

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik,



Meldona

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arsip.



Lampiran 16 Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 220502110040
 Nama : Tsabitah Naurah Fithriyah
 Fakultas : Ekonomi
 Program Studi : Akuntansi
 Dosen Pembimbing : Zuraidah, M.S.A
 Judul Skripsi : PENERAPAN SITEM PENGENDALIAN INTERNAL KELAYAKAN DAN MONITORING KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) (STUDI KASUS DI PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR KCP PURWOSARI)

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	15 September 2025	Konsultasi Terkait Judul	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
2	29 September 2025	ACC Judul, Membahas Rencana Penelitian, dan Arahan Pengerjaan Proposal (Bab 1-3)	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
3	30 Januari 2026	Konsultasi Bab 1, 2, 3	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
4	2 Februari 2026	ACC BAB 1,2,3 dan konsultasi seminar proposal	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
5	25 Mei 2026	Bimbingan Hasil seminar proposal	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
6	28 Mei 2026	Bimbingan penelitian, konsultasi pedoman wawancara	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
7	12 Juni 2026	Bimbingan BAB 4 dan 5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
8	16 Juni 2026	Revisi BAB 4 dan 5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	19 Juni 2026	ACC BAB 4 dan 5	Genap 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang, 19 Juni 2026

Dosen Pembimbing



Zuraidah, M.S.A