

EFEKTIVITAS PENGENDALIAN INTERNAL ATAS RISIKO PEMBIAYAAN BERMASALAH PADA KPR MURABAHAH DI BTN KCPS UNGARAN

Reza Pahlevi¹, Arda Raditya Tantra²

^{1,2}Universitas Ngudi Waluyo

Email: rezap9114@gmail.com¹, raditya@unw.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya kebutuhan pembiayaan perumahan berbasis syariah, yang diikuti potensi risiko pembiayaan bermasalah pada produk KPR Murabahah. Fenomena tersebut menimbulkan tiga fokus kajian utama, yaitu bagaimana pengendalian internal di BTN KCPS Ungaran dijalankan, bagaimana sistem pemberian KPR iB berlangsung, serta bagaimana efektivitas pengendalian internal dalam meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses pengendalian internal, mekanisme pembiayaan, serta efektivitas mitigasi risiko pembiayaan bermasalah pada KPR Murabahah. Metode yang digunakan adalah kualitatif-deskriptif dengan sumber data primer melalui wawancara mendalam terhadap tiga informan utama (sub branch head, operational staff, financing service), serta data sekunder berupa SOP, dan dokumen pembiayaan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan berbasis model interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BTN KCPS Ungaran telah menjalankan pengendalian internal melalui penerapan prinsip COSO dan monitoring digital (I-COLL), proses verifikasi berjenjang dan analisis 5C sehingga risiko pembiayaan dapat ditekan. Simpulan penelitian ini adalah pengendalian internal di BTN KCPS Ungaran berada dalam kategori efektif karena mampu mendukung penyaluran KPR Murabahah dan menjaga kualitas pembiayaan agar tetap terkendali.

Kata Kunci: KPR Murabahah, Pengendalian Internal, Risiko Pembiayaan, Efektivitas, COSO.

Abstract

This research is motivated by the increasing demand for sharia-based housing financing, which also raises the potential risk of non-performing financing in Murabahah-based mortgage products (KPR iB). This phenomenon leads to three main research focuses: how internal control is implemented at BTN KCPS Ungaran, how the KPR iB financing system is administered, and how effective internal control is in minimizing financing risk. The objective of this study is to analyze the internal control mechanism, the financing procedure, and the effectiveness of risk mitigation on Murabahah mortgage financing. This research employs a qualitative descriptive method with primary data collected through in-depth interviews involving three key informants (sub branch head, operational staff, financing service), supported by secondary data such as SOPs, and financing documentation. Data were obtained through interviews, observation, and documentation, then analyzed using data reduction, data display, and conclusion-

drawing based on the interactive analysis model. The findings show that BTN KCPS Ungaran has implemented internal control effectively through COSO-based supervision, digital monitoring (I-COLL), tiered verification, and the application of the 5C credit analysis, enabling the branch to suppress the potential of non-performing financing. This study concludes that the internal control system at BTN KCPS Ungaran is categorized as effective as it supports the distribution of Murabahah KPR while maintaining financing quality within a controlled level.

Keywords: KPR Murabahah, Internal Control, Financing Risk, Effectiveness, COSO.

A. PENDAHULUAN

Pertumbuhan kebutuhan hunian layak di Indonesia yang dipicu oleh urbanisasi dan peningkatan jumlah penduduk telah mendorong berkembangnya pembiayaan perumahan berbasis syariah sebagai alternatif yang sesuai dengan prinsip Islam (Simbolon, 2024). Bank syariah kemudian memainkan peran strategis melalui produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Murabahah yang menawarkan kepastian harga, transparansi margin, serta bebas dari unsur riba (Aulia et al., 2025). Produk ini tidak hanya memperluas inklusi keuangan syariah, tetapi juga memberikan solusi kepemilikan rumah bagi masyarakat yang memiliki keterbatasan modal awal. Namun, meningkatnya penyaluran pembiayaan perumahan juga diikuti oleh potensi risiko pembiayaan bermasalah, khususnya apabila kemampuan bayar nasabah tidak dianalisis secara cermat. Oleh karena itu, pertumbuhan pembiayaan KPR Murabahah perlu diimbangi dengan sistem pengendalian internal yang mampu menjaga kualitas pembiayaan agar tetap terkendali.

Sebagai lembaga intermediasi, bank memiliki peran penting sebagai agent of development dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat melalui penyaluran pembiayaan yang produktif dan berkelanjutan (Sukarno, 2025). Dalam konteks perbankan syariah, fungsi ini tidak hanya bersifat ekonomis tetapi juga moral, karena harus menjunjung tinggi prinsip keadilan dan kepatuhan syariah (Bhegawati, 2020). Pembiayaan KPR Murabahah menjadi instrumen strategis yang tidak hanya mendukung sektor properti, tetapi juga pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat akan hunian layak. Meski demikian, apabila pembiayaan tidak dikelola dengan prinsip kehati-hatian, bank justru berpotensi menghadapi peningkatan Non-Performing Financing (NPF). Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan bank syariah tidak hanya diukur dari ekspansi pembiayaan, tetapi juga dari efektivitas pengendalian internal dalam mengelola risiko.

Perbedaan karakteristik risiko antara bank syariah dan bank konvensional menuntut pendekatan pengendalian internal yang disesuaikan dengan prinsip syariah. Ramadhan et al., (2024) menjelaskan bahwa bank syariah harus mengintegrasikan kepatuhan syariah dalam setiap proses evaluasi dan mitigasi risiko pembiayaan. Berbeda dengan bank konvensional yang mengandalkan model bunga dan credit scoring yang lebih baku, bank syariah cenderung menekankan analisis karakter nasabah, monitoring intensif, dan margin aman (Iqbal, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa model pengendalian internal konvensional tidak dapat diterapkan secara langsung tanpa penyesuaian konteks syariah. Oleh karena itu, efektivitas pengendalian internal pada pembiayaan murabahah menjadi isu krusial yang perlu dikaji secara empiris.

Murabahah sebagai akad jual beli dominan dalam pembiayaan perumahan syariah menawarkan kejelasan harga pokok dan margin yang disepakati di awal, sehingga meminimalkan unsur gharar dan spekulasi (Khalidin et al., 2023; Muhammadiyah & Zulhamdi, 2022). Meskipun secara struktur akad murabahah relatif lebih sederhana dan berisiko lebih rendah dibanding akad bagi hasil, risiko pembiayaan bermasalah tetap dapat muncul akibat lemahnya analisis kelayakan, monitoring, dan pengendalian internal (Rahmawati, 2024). Dalam praktiknya, faktor sumber daya manusia, kelalaian prosedur, serta perubahan kondisi ekonomi nasabah dapat memicu terjadinya tunggakan. Oleh sebab itu, penguatan pengendalian internal melalui verifikasi berjenjang, analisis 5C, dan sistem monitoring digital menjadi sangat penting. Tanpa sistem kontrol yang efektif, keunggulan akad murabahah tidak cukup untuk menjaga kesehatan pembiayaan.

BTN KCPS Ungaran dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki karakteristik pasar pembiayaan KPR subsidi yang lebih dinamis dan heterogen dibandingkan cabang lain di wilayah Semarang (Wijayanti & Nabila, 2023). Tingginya permintaan rumah subsidi di wilayah ini diikuti oleh risiko pembiayaan yang lebih fluktuatif akibat faktor eksternal seperti pemutusan hubungan kerja, perubahan pendapatan, dan kesulitan penyelesaian agunan (Setiawan & Cakranegara, 2024). Kondisi tersebut menjadikan BTN KCPS Ungaran sebagai konteks empiris yang relevan untuk menguji efektivitas pengendalian internal dalam meminimalkan risiko Nasabah Realisasi Baru Menunggak (NRBM). Penelitian ini berfokus pada bagaimana penerapan pengendalian internal berbasis kerangka COSO dijalankan dalam proses pembiayaan KPR Murabahah. Dengan demikian, kajian ini diharapkan mampu menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik pengendalian internal dalam perbankan syariah di tingkat cabang.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Bank syariah merupakan lembaga intermediasi keuangan yang menjalankan fungsi penghimpunan dan penyaluran dana berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam, yaitu keadilan, transparansi, dan larangan riba, gharar, serta maysir (Undang-Undang No. 21 Tahun 2008). Dalam praktiknya, bank syariah tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga memiliki fungsi sosial dan moral dalam mendorong kesejahteraan masyarakat (Fauziah, 2021). Salah satu produk unggulan bank syariah adalah pembiayaan perumahan melalui Kredit Pemilikan Rumah (KPR) berbasis akad murabahah. Produk ini dirancang untuk memberikan kepastian harga dan skema pembayaran yang transparan sehingga sesuai dengan prinsip syariah dan kebutuhan masyarakat. Seiring meningkatnya kebutuhan hunian, KPR Murabahah menjadi instrumen strategis dalam memperluas inklusi keuangan syariah (Ingka et al., 2024).

Murabahah merupakan akad jual beli di mana bank membeli barang yang dibutuhkan nasabah, kemudian menjualnya kembali dengan harga pokok ditambah margin keuntungan yang disepakati di awal (DSN-MUI No. 04/DSN-MUI/IV/2000). Dalam konteks KPR, murabahah digunakan karena memberikan kejelasan harga, margin, serta jangka waktu pembayaran sehingga meminimalkan ketidakpastian (Nopri, 2019). Skema ini memungkinkan masyarakat memiliki rumah tanpa mekanisme bunga, melainkan melalui transaksi jual beli yang sah secara syariah (Muhammadiyah & Zulhamdi, 2022). Meskipun relatif lebih sederhana dibanding akad bagi hasil, murabahah tetap mengandung risiko pembiayaan apabila analisis kelayakan nasabah tidak dilakukan secara cermat (Rahmawati, 2024). Oleh karena itu, penerapan pengendalian internal menjadi aspek krusial dalam menjaga kualitas pembiayaan murabahah.

Risiko pembiayaan bermasalah merupakan risiko yang timbul akibat ketidakmampuan nasabah dalam memenuhi kewajiban pembayaran sesuai akad yang telah disepakati (POJK No. 40/POJK.03/2019). Dalam perbankan syariah, risiko ini diukur melalui rasio Non-Performing Financing (NPF), yaitu proporsi pembiayaan bermasalah terhadap total pembiayaan (Fakhrunnas et al., 2022). BTN Syariah juga menggunakan istilah internal Nasabah Realisasi Baru Menunggak (NRBM) untuk menggambarkan kondisi pembiayaan bermasalah pada nasabah baru. Tingginya NPF atau NRBM dapat berdampak pada kesehatan bank, menurunkan kepercayaan masyarakat, serta mengganggu stabilitas sistem keuangan syariah. Oleh karena itu, pengelolaan risiko pembiayaan bermasalah menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas kinerja bank syariah.

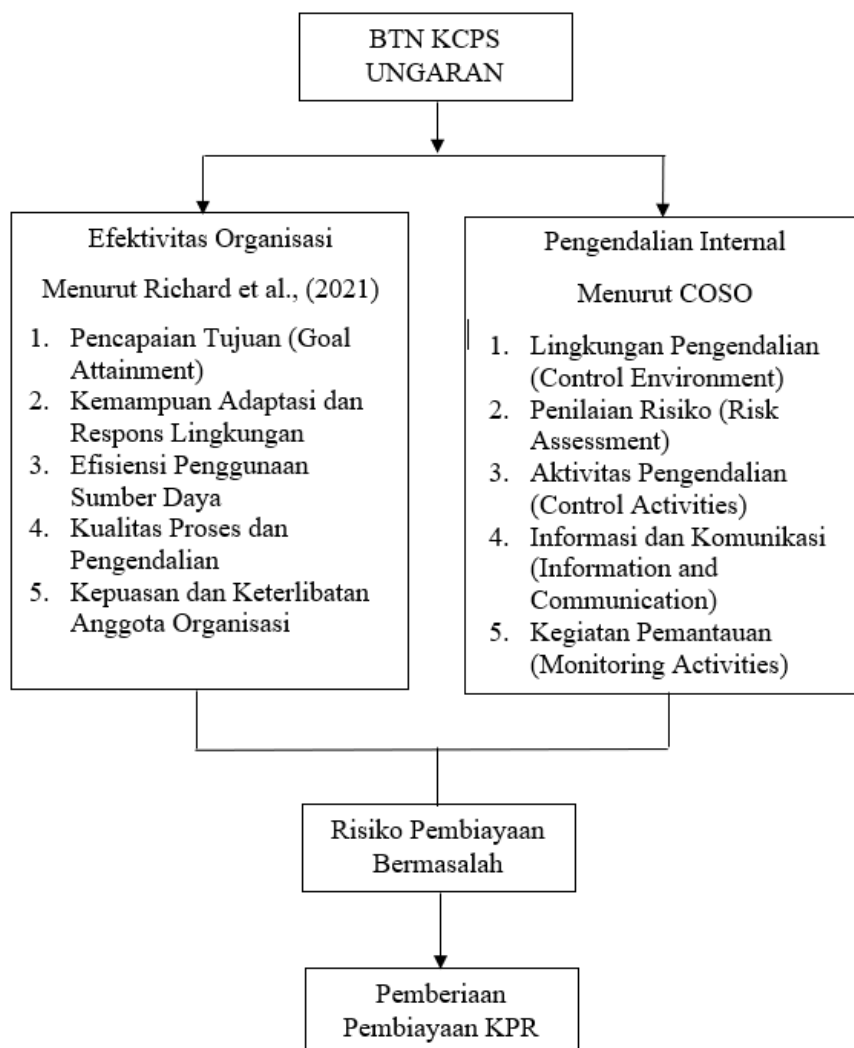
Pengendalian internal merupakan sistem yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan organisasi dapat tercapai melalui aktivitas yang efektif, efisien, dan patuh terhadap regulasi (Henk, 2020). Menurut kerangka COSO, pengendalian internal terdiri dari lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (COSO, 2013). Dalam lembaga keuangan, pengendalian internal berfungsi sebagai mekanisme preventif dan detektif untuk meminimalkan kesalahan operasional dan risiko pembiayaan. Penerapan pengendalian internal yang konsisten dapat meningkatkan kualitas pembiayaan melalui pemisahan fungsi, otorisasi berjenjang, serta monitoring berkelanjutan (Waromi et al., 2024). Dengan demikian, pengendalian internal menjadi fondasi utama dalam menjaga stabilitas operasional bank syariah.

Efektivitas pengendalian internal menunjukkan sejauh mana sistem pengendalian mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara optimal (Marshall et al., 2024). Efektivitas tidak hanya diukur dari keberadaan kebijakan tertulis, tetapi juga dari implementasi nyata di lapangan yang melibatkan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan sistem informasi (Naqshbandi et al., 2024). Dalam konteks perbankan, pengendalian internal dikatakan efektif apabila mampu menekan risiko pembiayaan bermasalah, meningkatkan kepatuhan terhadap SOP, dan mendukung pengambilan keputusan yang prudent. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal dipengaruhi oleh kualitas SDM, konsistensi monitoring, dan dukungan teknologi informasi (Ardiansyah et al., 2022). Oleh karena itu, evaluasi efektivitas pengendalian internal perlu mempertimbangkan faktor struktural dan kontekstual organisasi.

Hubungan antara pengendalian internal dan risiko pembiayaan bermasalah telah banyak dikaji dalam penelitian terdahulu. Ningsih (2019) menemukan bahwa penerapan pengendalian internal berbasis COSO mampu mendukung efektivitas pemberian pembiayaan dan menekan risiko kredit bermasalah. Namun, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang tidak konsisten, di mana pengendalian internal tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap penurunan NPF karena dipengaruhi faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan perilaku nasabah (N. D. Lestari et al., 2024; Putri et al., 2021). Studi W. Lestari & Nurodin (2025) juga menegaskan bahwa pengendalian internal berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, tetapi tidak selalu berdampak langsung pada penurunan pembiayaan bermasalah. Ketidakkonsistenan temuan ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut dalam konteks lokal dan spesifik.

Berdasarkan kajian pustaka, penelitian ini berpijak pada asumsi bahwa efektivitas pengendalian internal berperan penting dalam meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah pada KPR Murabahah. Pengendalian internal yang mencakup lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan diharapkan mampu mendeteksi dan mencegah terjadinya pembiayaan bermasalah sejak tahap pra-realisis hingga pasca pencairan. Dalam konteks BTN KCPS Ungaran, penerapan pengendalian internal diuji melalui mekanisme analisis 5C, verifikasi berjenjang, dan monitoring digital (I-COLL). Dengan demikian, hubungan antara efektivitas pengendalian internal dan risiko NRBM menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

Kerangka Berpikir



C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena efektivitas pengendalian internal atas risiko pembiayaan bermasalah pada produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Murabahah. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada proses, mekanisme, dan praktik pengendalian internal yang diterapkan dalam konteks nyata operasional perbankan syariah. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis kondisi, prosedur, dan kebijakan pengendalian internal yang berjalan di lapangan tanpa melakukan manipulasi variabel penelitian (Rusdi et al., 2022). Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman kontekstual yang komprehensif mengenai implementasi pengendalian internal dalam meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan tiga informan kunci, yaitu Sub Branch Head, Operational Staff, dan Financing Service BTN KCPS Ungaran. Informan tersebut dipilih karena memiliki keterlibatan langsung dalam proses pemberian, pengelolaan, dan pengawasan pembiayaan KPR Murabahah. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal bank seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan pembiayaan, arsip kolektibilitas, serta dokumen pendukung lain yang relevan dengan pengendalian internal dan manajemen risiko pembiayaan.

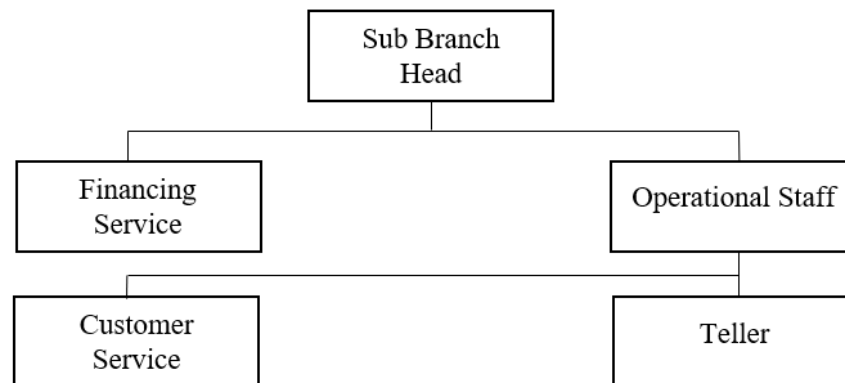
Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi mendalam mengenai penerapan pengendalian internal, proses analisis pembiayaan, serta mekanisme monitoring dan penanganan pembiayaan bermasalah. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung alur proses pembiayaan KPR Murabahah dan penerapan pengendalian internal dalam aktivitas operasional sehari-hari. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi data hasil wawancara dan observasi melalui penelaahan dokumen resmi dan arsip pembiayaan.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan model analisis interaktif, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman). Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian, khususnya yang berkaitan dengan pengendalian internal dan risiko pembiayaan bermasalah. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun informasi secara sistematis

dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks analisis. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara berkelanjutan dengan memverifikasi temuan penelitian hingga diperoleh simpulan yang valid dan konsisten

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur Organisasi



1. Penerapan Pengendalian Internal pada Pembiayaan KPR Murabahah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BTN KCPS Ungaran telah menerapkan sistem pengendalian internal dalam pembiayaan KPR Murabahah secara terstruktur dan berjenjang. Penerapan pengendalian internal mencakup pemisahan fungsi kerja antara bagian pemasaran, analisis pembiayaan, operasional, dan collection sehingga meminimalkan potensi konflik kepentingan dan kesalahan prosedural. Lingkungan pengendalian tercermin dari adanya kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP), pengawasan pimpinan, serta budaya kerja yang menekankan prinsip kehati-hatian. Selain itu, bank juga menerapkan sistem otorisasi berlapis dalam proses persetujuan pembiayaan sebagai bentuk kontrol preventif. Temuan ini menunjukkan bahwa secara struktural, pengendalian internal telah berjalan sesuai dengan kerangka COSO.

Dari sisi penilaian risiko, BTN KCPS Ungaran secara aktif melakukan identifikasi dan evaluasi risiko pembiayaan melalui analisis kelayakan nasabah menggunakan prinsip 5C (character, capacity, capital, collateral, dan condition of economy). Proses ini dilakukan sebelum realisasi pembiayaan untuk memastikan kemampuan dan komitmen nasabah dalam memenuhi kewajibannya. Bank juga mempertimbangkan risiko eksternal seperti kondisi ekonomi dan stabilitas pekerjaan nasabah, khususnya pada pembiayaan rumah subsidi yang rentan terhadap fluktuasi pendapatan. Aktivitas pengendalian ini

diperkuat dengan verifikasi dokumen dan pengecekan legalitas agunan. Dengan demikian, pengendalian internal pada tahap pra-realisisasi telah berfungsi sebagai mekanisme mitigasi risiko awal.

2. Sistem Monitoring dan Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa BTN KCPS Ungaran menerapkan sistem monitoring pembiayaan secara berkelanjutan melalui pemantauan kolektibilitas dan penggunaan sistem digital I-COLL. Sistem ini memungkinkan bank untuk mendeteksi keterlambatan pembayaran sejak dini dan mengklasifikasikan nasabah berdasarkan tingkat kolektibilitas. Pada tahap awal keterlambatan, bank melakukan pendekatan persuasif melalui pengingat pembayaran dan komunikasi intensif dengan nasabah. Pendekatan ini mencerminkan fungsi pengendalian internal yang bersifat preventif dan detektif dalam mencegah peningkatan risiko pembiayaan bermasalah.

Dalam penanganan pembiayaan bermasalah, BTN KCPS Ungaran menerapkan langkah-langkah yang bertahap dan sesuai prinsip syariah, mulai dari pembinaan, restrukturisasi, hingga penyelesaian melalui lelang agunan apabila diperlukan. Proses restrukturisasi dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan bayar nasabah dan prinsip keadilan sebagaimana diatur dalam fatwa DSN-MUI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme ini membantu menekan peningkatan NRBM meskipun tidak sepenuhnya dapat menghilangkan risiko pembiayaan bermasalah. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem pengendalian internal berfungsi secara operasional, namun tetap dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar kendali bank.

3. Efektivitas Pengendalian Internal dalam Meminimalkan Risiko NRBM

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis data, pengendalian internal di BTN KCPS Ungaran dinilai efektif dalam mendukung penyaluran pembiayaan KPR Murabahah dan menjaga kualitas pembiayaan. Efektivitas tersebut tercermin dari konsistensi penerapan SOP, penggunaan analisis 5C, serta monitoring berkelanjutan yang mampu menekan risiko pembiayaan bermasalah pada level yang terkendali. Pengendalian internal juga mendukung pengambilan keputusan pembiayaan yang lebih prudent dan akuntabel. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ningsih (2019) dan Anita et al., (2022) yang menyatakan bahwa penerapan pengendalian internal berbasis COSO berperan penting dalam menjaga kualitas pembiayaan.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal tidak bersifat absolut. Faktor eksternal seperti pemutusan hubungan kerja, penurunan pendapatan nasabah, serta kondisi ekonomi makro tetap menjadi penyebab utama munculnya NRBM. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Putri et al., (2021) dan N. D. Lestari et al., (2024) yang menyatakan bahwa pengendalian internal tidak selalu berpengaruh signifikan secara langsung terhadap penurunan pembiayaan bermasalah. Dengan demikian, pengendalian internal lebih berperan sebagai alat mitigasi risiko daripada instrumen eliminasi risiko.

4. Implikasi Temuan terhadap Teori dan Praktik

Dari sisi teoretis, hasil penelitian ini mendukung kerangka COSO yang menyatakan bahwa efektivitas pengendalian internal ditentukan oleh keterpaduan lima komponennya. Implementasi pengendalian internal di BTN KCPS Ungaran menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta monitoring saling berinteraksi dalam menjaga kualitas pembiayaan. Selain itu, temuan ini juga relevan dengan teori stewardship yang menekankan peran manajemen sebagai pengelola yang bertanggung jawab dalam menjaga kepentingan organisasi dan pemangku kepentingan.

Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa penguatan pengendalian internal perlu diimbangi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi informasi. Pengembangan sistem monitoring digital dan peningkatan kompetensi pegawai menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengendalian internal. Selain itu, bank syariah perlu mengintegrasikan pengendalian internal dengan manajemen risiko yang adaptif terhadap perubahan kondisi ekonomi. Dengan demikian, pengendalian internal dapat berfungsi secara optimal dalam menjaga keberlanjutan pembiayaan KPR Murabahah

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem pengendalian internal pada pembiayaan KPR Murabahah di BTN KCPS Ungaran telah diterapkan secara terstruktur dan berfungsi dengan baik dalam mendukung penyaluran pembiayaan. Penerapan pengendalian internal mencakup pemisahan fungsi kerja, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), analisis kelayakan

pembiayaan menggunakan prinsip 5C, serta mekanisme otorisasi berjenjang. Sistem pengendalian internal tersebut dijalankan dengan mengacu pada kerangka COSO yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan berkelanjutan. Implementasi komponen-komponen tersebut menunjukkan bahwa pengendalian internal telah menjadi bagian integral dalam proses pembiayaan KPR Murabahah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian internal berperan dalam meminimalkan risiko pembiayaan bermasalah yang di BTN Syariah dikenal dengan istilah Nasabah Realisasi Baru Menunggak (NRBM). Melalui sistem monitoring digital (I-COLL) dan pemantauan kolektibilitas secara rutin, bank mampu mendeteksi potensi keterlambatan pembayaran sejak dini dan melakukan langkah preventif. Meskipun demikian, pengendalian internal tidak sepenuhnya mampu menghilangkan risiko pembiayaan bermasalah karena masih dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti perubahan kondisi ekonomi dan stabilitas pendapatan nasabah. Oleh karena itu, pengendalian internal lebih berfungsi sebagai instrumen mitigasi risiko daripada sebagai alat eliminasi risiko secara total.

Saran

Berdasarkan simpulan penelitian, BTN KCPS Ungaran disarankan untuk terus memperkuat efektivitas pengendalian internal dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan, khususnya terkait analisis pembiayaan syariah dan manajemen risiko. Selain itu, optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dan sistem monitoring digital perlu dilakukan untuk meningkatkan kecepatan deteksi risiko dan akurasi pengambilan keputusan pembiayaan. Bank juga disarankan untuk memperkuat koordinasi antarunit kerja agar proses pengendalian internal berjalan lebih konsisten dan terintegrasi.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian dengan pendekatan kuantitatif atau mixed methods guna menguji secara empiris pengaruh pengendalian internal terhadap tingkat NPF/NRBM. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas objek penelitian pada cabang atau bank syariah lain agar diperoleh perbandingan yang lebih komprehensif. Selain itu, penambahan variabel eksternal seperti kondisi ekonomi, karakteristik nasabah, dan peran teknologi digital diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi risiko pembiayaan bermasalah dalam perbankan syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anita, Hanif, & Anggraeni, E. (2022). Implementasi Sistem Pengendalian Internal Pada Pembiayaan Kepemilikan Rumah dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Empiris Pada Bank Syariah Indonesia Provinsi Lampung). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 3721. <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6875>
- Ardiansyah, A. E., Mushaffa, R. A., & Asikin, B. (2022). Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan BTN Purwakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, d, 105–111.
- Aulia, V., Saputri, H., & Ruhimat, I. (2025). *MEKANISME PEMBIAYAAN MURABAHAH PADA PRODUK KREDIT PEMILIKAN RUMAH (KPR) DI BANK SYARIAH INDONESIA KCP KUNINGAN A. YANI I Viola*. 02(02), 111–124.
- Bhegawati, D. A. S. (2020). THE ROLE OF BANKING IN INDONESIA IN INCREASING ECONOMIC GROWTH AND COMMUNITY WELFARE. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 22(1), 83–91.
- COSO. (2013). *COSO Internal Control – Integrated Framework (2013)*. 1–8.
- Fakhrunnas, F., Astuti, R. D., & Anto, M. B. H. (2022). Determinants of nonperforming financing in Indonesian Islamic banks: A regional and sectoral analysis. *Banks and Bank Systems*, 17(4), 72–86. [https://doi.org/10.21511/bbs.17\(4\).2022.07](https://doi.org/10.21511/bbs.17(4).2022.07)
- Fauziah, S. (2021). OPTIMALISASI FUNGSI DAN KEDUDUKAN BANK SYARIAH DALAM UPAYA MEWUJUDKAN INTEGRASI KEUANGAN KOMERSIAL DAN SOSIAL ISLAM. *Jurnal Magister Hukum Ekonomi Syariah*, 5(2), 153–162.
- Henk, O. (2020). Internal control through the lens of institutional work : a systematic literature review. In *Journal of Management Control* (Vol. 31, Issue 3). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/s00187-020-00301-4>
- Ingka, H., Ridwan, M., Mustamin, S. W., & Mustika, M. (2024). Financing Credit Home Ownership Through Contract Murabahah in Sharia Financial Institutions. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 16(1), 62–67. <https://doi.org/10.24042/asas.v16i1.22609>
- Iqbal, M. (2019). Perbandingan Pengelolaan Risiko Kredit Perbankan Syariah dan Perbankan Konvensional. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 21(3), 481–497. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v21i3.1318>

- Khalidin, B., Musa, A., & Kiawan, A. (2023). MURABAHA FINANCING OF THE INDONESIAN ISLAMIC BANKS UNDER. *Jurnal Kajian Ilmu Hukum Dan Syariah*, 8(2). <https://doi.org/10.22373/petita.v8i2.238>
- Lestari, N. D., Qanita, A., Suyuti, M., Prajawati, M. I., & Ningtyas, M. N. (2024). The Effect of Internal Bank Aspects to Sharia Bank Performance with Financing Risk as Mediator. *EkBis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8(2), 156–175. <https://doi.org/10.14421/ekbis.2024.8.2.2279>
- Lestari, W., & Nurodin, I. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Internal Dan Audit Internal Dalam Upaya Pencegahan Fraud (Kecurangan). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 10(4), 2575–2594.
- Marshall, J. D., Aguinis, H., & Beltran, J. R. (2024). Theories of Performance: a Review and Integration. *Academy of Management Annals*, 18(2), 600–625. <https://doi.org/10.5465/annals.2022.0049>
- Muhammadiyah, & Zulhamdi. (2022). Implementasi Murabahah pada Perbankan Syariah. *Jurnal Syariah Economic Law*, 1(1), 53–73. <https://doi.org/10.47766/alhiwalah.v1i1.875>
Implementasi
- Naqshbandi, M. M., Farhana Said, T., & Hisa, A. (2024). Organizational effectiveness: the role of culture and work engagement. *Management Decision*, 62(11), 3633–3658. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2023-2180>
- Ningsih, D. S. (2019). Penerapan Sistem Pengendalian Internal Perbankan Dalam Menunjang Efektivitas Pemberian Pembiayaan. *AGHNIYA: Jurnal Ekonomi Islam*, 1(1). <https://doi.org/10.30596/aghniya.v1i1.2559>
- Nopri, W. (2019). PENDEKATAN AKAD MURABAHAH DI PERBANKAN SYARIAH. *Jurnal Islamic Banking*, 2(7), 15–24.
- Putri, I. G. A. M. A., Kepramareni, P., & Apriada, K. (2021). Pengaruh Efektivitas Sistem Pengendalian Intern, Karakteristik Analisis Kredit, Kemampuan Manajerial, Fungsi Audit Internal Dan Karakter Konsumen Terhadap Kredit Bermasalah Pada Pt . Raditya Dewata. *Jurnal Kharisma*, 3(1), 185–196.
- Rahmawati, A. (2024). Dominasi Murabahah dalam Pembiayaan Bank Syariah Indonesia. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 10(10).

- Ramadhan, M. R., Sagita, N., & Hendra, J. (2024). Perbandingan Risiko Pembiayaan Pada Bank Syariah dan Bank Konvensional di Indonesia. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(5), 3476–3485.
- Rusdi, N. R., Tawe, A., & Nurman, A. (2022). Analisis Capital Asset Pricing Model Dalam Menentukan Keputusan Investasi Saham. *IJRE: Indonesian Journal of Research in Economy*, 1(2), 125–136.
- Setiawan, C., & Cakranegara, P. A. (2024). The Impact of Internal and External Variables on Non-performing Financing (NPF) of Islamic Banks in Indonesia. *Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 15(2), 178–194.
- Simbolon, Y. (2024). SPECIAL REPORT Ribut Soal Tapera: Kebijakan “Harga Mati” untuk Turunkan Angka Kekurangan Perumahan Nasional? *LPEM: Lembaga Penyelidikan Ekonomi Dan Masyarakat FEB UI*, 1–15.
- Sukarno, K. S. (2025). FUNGSI BANK SEBAGAI AGEN PEMBANGUNAN (AGENT OF DEVELOPMENT) MENUJU INDONESIA EMAS 2045. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Hukum*, 3, 23–31.
- Waromi, J., Kambuaya, M. K. P., & Wonar, K. (2024). Evaluation of the Effectiveness of Internal Control Systems in Reducing Accounting Fraud in Financial Sector Companies. *The Eastasouth Management and Business*, 2(03), 228–232. <https://doi.org/10.58812/esmb.v2i03.250>
- Wijayanti, N. T., & Nabila, R. (2023). The Influence Of Service Quality Dimensions On Customer Loyalty With Customer Satisfaction As An Intervening Variable. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(4), 1067–1080. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v4i4.884>