

Eksplorasi Sistem Pengendalian Internal *Baitul Maal Wat Tamwil* di Daerah Istimewa Yogyakarta

Khairul Yoga Prakosa¹, Aprilia Beta Suandi²

^{1,2} Universitas Gadjah Mada

Corresponding author:

Khairul Yoga Prakosa

khairulyogaprakosa@mail.ugm.ac.id

ABSTRACT

Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) is a microfinance institution (LKM) that plays an important role in economic development. BMT faces several operational problems, including weak management, collateral requirements that can be burdensome for the poor, an extreme operational environment because it does not have strict regulations, and the risk of default because it serves MSMEs that have limited regulations. This research aims to understand how BMT management develops an internal control system (SPI) framework and then analyzes supporting and inhibiting aspects of its implementation. This research uses a qualitative method with a case study approach. Primary data is in the form of semi-structured interviews while secondary data is in the form of documents related to SPI. All BMTs have developed the SPI training framework through and encountered operational experience. The four control activities found were cash control, operations, financing, and sharia compliance. The supporting aspect of implementing SPI comes from the encouragement of normative isomorphism. The inhibiting aspect comes from the lack of competency of BMT resources to implement SPI.

Keywords: *Baitul Maal Wat Tamwil; Microfinance Institution Internal Control System; Institutional Theory*

ABSTRAK

Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) merupakan salah satu lembaga keuangan mikro (LKM) yang berperan penting dalam perkembangan ekonomi. BMT menghadapi beberapa masalah operasional antara lain: manajemen yang lemah, persyaratan agunan yang dapat memberatkan masyarakat miskin, lingkungan operasional yang ekstrem karena tidak memiliki peraturan yang ketat, dan risiko gagal bayar karena melayani UMKM yang memiliki regulasi terbatas. Tujuan penelitian ini untuk memahami bagaimana manajemen BMT mengembangkan kerangka sistem pengendalian internal (SPI) kemudian menganalisis aspek pendukung dan penghambat dalam penerapannya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data primer berupa wawancara semi-terstruktur sedangkan data sekunder berupa dokumen yang berkaitan dengan SPI. Seluruh BMT telah mengembangkan kerangka SPI melalui pelatihan dan pengalaman operasional yang dihadapi. Empat kegiatan pengendalian yang ditemukan adalah pengendalian kas, operasi, pembiayaan, dan kepatuhan syariah. Aspek pendukung dalam menerapkan SPI berasal dari dorongan isomorfisme normatif. Aspek penghambat berasal dari kurangnya kompetensi sumber daya BMT untuk menerapkan SPI.

Kata kunci: Baitul Maal Wat Tamwil; Lembaga Keuangan Mikro; Sistem Pengendalian Internal; Teori Institusional

Received 07 January 2024	Received in revised from 26 February 2024	Accepted 12 Mei 2024
-----------------------------	--	-------------------------

PENDAHULUAN

Perkembangan sektor keuangan berperan penting dalam pertumbuhan perekonomian (Al Fathan dan Arundina, 2019). Hal tersebut dikarenakan berbagai aspek yang terkait dengannya seperti, informasi peluang investasi, pengawasan perusahaan, implementasi tata kelola perusahaan, manajemen risiko, dukungan pendanaan, dan sarana pertukaran barang dan jasa mampu memfasilitasi pertumbuhan ekonomi.

Salah satu lembaga keuangan yang berperan penting dalam membantu perkembangan ekonomi adalah lembaga keuangan mikro (LKM) (Mader dan Sabrow, 2019). LKM bertujuan untuk memberdayakan masyarakat melalui pembiayaan, simpanan, dan pendampingan pengembangan usaha sehingga kesuksesannya ditentukan oleh peningkatan kualitas hidup nasabahnya. Oleh karena itu, LKM memiliki karakteristik *profit motive* dan *social motive* (Mujiono, 2017). Selain itu, LKM berbasis syariah juga berperan dalam menyediakan aspek syariah melalui instrumen keuangan sosial Islam (Al Fathan dan Arundina, 2019).

LKM diatur dalam Undang-Undang No. 1 tahun 2013 yang memungkinkan untuk memilih salah satu dari dua bentuk badan hukum, yaitu Perseroan Terbatas atau Koperasi. Mayoritas LKM yang beroperasi di lapangan berbentuk koperasi yang selanjutnya diatur dalam Undang-Undang No. 17 tahun 2012 tentang perkoperasian.

Salah satu jenis LKM yang banyak tersebar di Indonesia adalah *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT). BMT beroperasi dengan sistem bebas bunga serta memiliki dua fungsi yaitu *baitut tamwil* (bisnis) dan *baitul maal* (sosial). Pada tahun 2019 KNEKS mencatat ada lebih dari 4500 BMT. Populasi muslim Indonesia yang besar dan kemampuannya untuk bertahan selama krisis keuangan global di tahun 2008 disinyalir sebagai penyebab pesatnya pertumbuhan BMT (BMT Center, 2009).

BMT menghadapi beberapa isu krusial dalam operasionalnya. Pertama, BMT menghadapi masalah pengelolaan sumber daya karena lemahnya manajemen (Cokro et al., 2008). Kedua, persyaratan agunan sebagai praktik yang lazim dalam industri keuangan dapat memberatkan masyarakat miskin. Ketiga, BMT memiliki lingkungan operasional yang ekstrem karena secara kelembagaan tidak memiliki lingkungan pengaturan yang ketat. Tidak ada peraturan khusus tentang praktik dan standar pelaporan keuangannya. Keempat, BMT memiliki risiko gagal bayar karena melayani UMKM yang memiliki regulasi terbatas sehingga menambah kerentanan operasionalnya (Rahajeng, 2022).

BMT perlu menerapkan konsep kehati-hatian dalam operasionalnya. Penerapan sistem pengendalian internal (SPI) akan membantu deteksi kesalahan dan penyimpangan operasional (Wardiwiyo, 2012). Penerapan SPI dapat mencegah penyimpangan dalam pengelolaan sumber daya perusahaan. SPI juga dapat membantu manajemen menilai kinerja perusahaan. Sebagai koperasi, BMT memerlukan SPI untuk menjaga asetnya serta mendorong efisiensi dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku (Aprillita dan Andriani, 2023).

Muslim (2020) melakukan evaluasi terhadap SPI yang dikhususkan pada aktivitas pembiayaan di BMT Al-Hijrah Jabung Syariah Jawa timur. Dengan menggunakan kerangka COSO penelitian tersebut menemukan adanya analisis pencairan pembiayaan yang masih terbatas pada karakter, kemampuan, dan jaminan. Penelitian Mardian dan Haifa (2015) terhadap implementasi SPI yang menggunakan kerangka

COSO di 13 BMT Kota Depok menunjukkan bahwa elemen pemantauan masih belum diterapkan secara optimal. Seluruh BMT telah mengimplementasikan kerangka COSO dengan nilai rata-rata sebesar 86%. Wardiwiyo (2012) juga meneliti penerapan kerangka COSO di 19 BMT Kota Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden telah mengimplementasikan SPI dengan nilai rata-rata sebesar 73,8%. Selain itu, temuan Syah Putra dkk, (2013) yang mengacu kepada kerangka COSO menunjukkan bahwa penerapan SPI pada aktivitas pembiayaan masyarakat untuk mengatasi kerugian piutang tak tertagih tergolong lemah. Berbagai penelitian tersebut mengevaluasi penerapan SPI menggunakan kerangka COSO. Di sisi lain, tidak ada regulasi yang mengatur praktik SPI di BMT untuk mengadopsi kerangka tertentu sehingga belum diketahui kerangka mana yang sebetulnya dipakai masing-masing BMT. Oleh karena itu, penelitian ini datang dari perumusan dasar tentang bagaimana manajemen BMT mengembangkan kerangka SPI sehingga diperoleh pemahaman mendalam tentang dinamika praktik SPI di BMT.

Penelitian ini menggunakan dua jenis badan hukum koperasi BMT yaitu Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) dan Koperasi Serba Usaha (KSU) yang saat ini ada di Indonesia. Kedua jenis BMT tersebut memiliki perbedaan dalam operasionalnya. KSPPS menjalankan bisnis yang fokus pada kegiatan pengelolaan dana sedangkan KSU menjalankan bisnis pengelolaan dana dan usaha riil. Objek penelitian menggunakan 4 unit BMT di Daerah Istimewa Yogyakarta yang terdiri dari 2 unit KSU BMT Amanah dan Baik serta KSPPS BMT Cakap dan Damai. Pemilihan objek didasarkan atas beberapa hal yaitu, pertama, karakteristik dan ciri khas setiap jenis BMT. KSPPS BMT Amanah dan Baik terafiliasi dengan salah satu ormas Islam terbesar di Indonesia sedangkan KSU BMT Cakap dan Damai terafiliasi dengan ormas Islam terbesar di Yogyakarta. Hal tersebut mungkin memengaruhi praktik SPI di masing-masing BMT. Kedua, keberadaan divisi pengendalian internal atau pihak yang memahami fungsi pengendalian internal agar diperoleh wawasan yang mendalam tentang praktik SPI di masing-masing BMT.

TINJAUAN LITERATUR

Baitul Maal Wat Tamwil

Baitul maal wat tamwil adalah lembaga keuangan yang terinspirasi dari model lembaga pada masa awal Islam. Nabi Muhammad *Shallallahu 'Alaihi wa Sallam* mendirikan *baitul maal* untuk mengelola pendermaan sosial yang diajarkan Islam seperti zakat, infak, sedekah, dan wakaf (Mujiono, 2017). Saat ini, konsep tersebut telah mengalami pergeseran, BMT menjalankan peran sosial dan bisnis layaknya bank syariah untuk mencari keuntungan sesuai dengan prinsip syariah. Dalam praktiknya, BMT menawarkan beberapa produk yang sangat mirip dengan bank syariah (Adnan dan Ajija, 2015). Namun, kedua institusi ini memiliki perbedaan mengenai kliennya. Klien bank syariah berada di kelompok berpenghasilan menengah dan atas sementara BMT melayani masyarakat miskin dan *unbanked*. Wardiwiyo (2012) menjelaskan bahwa BMT dapat melakukan empat kegiatan sebagaimana yang dilakukan perbankan syariah, yaitu pengumpulan dan penyaluran zakat, infak, sedekah dan wakaf, pendanaan seperti *mudharabah*, dan *musyarakah*, pelayanan seperti *kafalah*, *hiwalah*, *wakalah*, dan *rahn*, dan pembiayaan seperti *murabahah*, *istishna'*, dan *ba'i bi tsaman 'ajil*.

Mayoritas BMT yang beroperasi di Indonesia berbadan hukum koperasi sehingga berada di bawah naungan Kementerian Koperasi dan UMKM. Penelitian ini menggunakan dua bentuk model koperasi yaitu KSPPS dan KSU. Menurut peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No. 16 Tahun 2015 KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) berhak atas kegiatan simpan, pinjam, pembiayaan dan pengelolaan dana sosial Islam. Oleh karena itu, KSPPS merupakan lembaga keuangan yang kegiatannya terbatas pada pengelolaan dana. KSU menjalankan usahanya tidak terbatas pada pengelolaan dana namun juga pada kegiatan produksi, jasa, dan/atau perdagangan untuk anggota dan non-anggota. Ada beberapa fungsi yang dimiliki oleh KSU antara lain: pembiayaan, kegiatan produksi, dan pemasaran atau perdagangan hasil produksi (Susanti, 2015).

Teori Institusional

Semua organisasi beroperasi dalam lingkungan kelembagaan yang sama pada suatu bidang tertentu. Lingkungan kelembagaan dapat berupa struktur regulasi, normatif dan kognitif seperti kerangka kerja politik dan hukum, pedoman, norma perilaku, atau sistem kepercayaan umum masyarakat (de Grosbois dan Fennell, 2022).

Unsur-unsur tersebut masuk ke dalam struktur dan proses organisasi melalui isomorfisme. Di Maggio dan Powell (1983) menjelaskan isomorfisme merupakan proses ketika suatu entitas mengarah kepada suatu karakteristik karena adanya dorongan dan beroperasi dalam kondisi yang sama. Ada tiga macam isomorfisme, yaitu koersif, normatif, dan mimetik. Mekanisme paksaan (koersif) terjadi ketika sebuah organisasi mengadopsi prosedur untuk mematuhi aturan yang diberlakukan. Mekanisme normatif terjadi ketika suatu organisasi mengadopsi prosedur karena dianggap unggul dan benar secara profesional. Isomorfisme mimetik mengacu pada peniruan organisasi model di bidang yang sama.

Aturan, kebijakan, pola, dan program yang tersebar di tengah masyarakat merupakan produk dari unit-unit tertentu seperti negara, kelompok profesional, industri atau organisasi, opini publik, dan pengadilan. Berbagai produk dari unit-unit tersebut dapat masuk ke dalam organisasi-organisasi bisnis seperti BMT sehingga banyak BMT yang semakin mirip satu sama lain. Melalui teori ini, perilaku suatu BMT dalam hal implementasi SPI yang terlihat menggunakan kerangka COSO meskipun tidak ada aturan khusus dapat dijelaskan apakah hal tersebut didorong oleh isomorfisme normatif, mimetik, atau koersif.

Sistem Pengendalian Internal Syariah

Penelitian ini menggunakan kerangka pengendalian internal syariah yang dikembangkan oleh Shafii dan Salleh (2010). Kerangka ini adalah kombinasi dari aspek kepatuhan syariah *dalam* standar tata kelola AAOIFI dan lima komponen pengendalian internal COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Kerangka COSO digunakan untuk mengeksplorasi SPI pada objek penelitian yang secara eksplisit menggunakan kerangka tersebut. Standar tata kelola AAOIFI digunakan untuk mengeksplorasi aspek kepatuhan syariah di BMT termasuk DPS.

Pengendalian internal merupakan suatu proses, yang dilakukan dewan direksi, manajemen, dan personel lain dalam suatu entitas untuk memberikan keyakinan

memadai mengenai pencapaian tujuan yang berkaitan dengan operasi, pelaporan dan kepatuhan. Kerangka COSO 2013 memiliki lima komponen yang saling terintegrasi, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan aktivitas pemantauan (COSO, 2013).

Standar tata kelola AAOIFI No. 9 (GSIFI No. 9) menjelaskan bahwa kepatuhan syariah merupakan mekanisme untuk memastikan kepatuhan entitas dalam pengaturan keuangan, kontrak, transaksi, dan seluruh aktivitas operasi sesuai dengan prinsip syariah. Ini merupakan bagian integral dari tata kelola dan struktur pengendalian lembaga keuangan Islam. Pasal 38 menjelaskan bahwa entitas perlu mengadopsi kerangka pengendalian internal yang komprehensif dan mengintegrasikannya dengan fungsi kepatuhan syariah yang dijelaskan dalam standar tata kelola AAOIFI (AAOIFI, 2018).

Pasal 11 GSIFI No. 9 menjelaskan bahwa kepatuhan syariah memerlukan usaha, aksi, dan komitmen dari pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola. Pasal 16 menjelaskan bahwa DPS perlu melakukan pengawasan menyeluruh atas fungsi kepatuhan syariah dan menyediakan masukan atas hal tersebut (AAOIFI, 2018). Standar tata kelola AAOIFI No. 1 menjelaskan definisi, komposisi, penunjukan dan elemen dasar laporan DPS. DPS adalah badan independen entitas Islam yang ahli di bidang *fiqh mu'amalat* (hukum komersial Islam), keuangan, ekonomi dan akuntansi Islam dengan pengetahuan yang memadai. Anggota DPS bertanggung jawab dalam mengarahkan, meninjau, dan mengawasi aktivitas lembaga untuk memastikan kegiatan entitas sesuai dengan syariah (AAOIFI, 1999).

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang fokus pada interpretasi, pemahaman, dan membangun fenomena sosial. Penelitian kualitatif menekankan penggunaan kata-kata daripada angka (Mason, 2002). Penelitian ini mengadopsi pendekatan studi kasus untuk mempelajari fenomena secara mendalam yang mengharuskan hal tersebut dilihat sebagai suatu entitas yang terkait dengan konteks. Oleh karena itu, pendekatan studi kasus menggunakan deskripsi dan penelusuran mendalam yang fokus pada fenomena yang terjadi (Lisa, 2008). Dalam penelitian ini, studi kasus dipilih untuk memahami secara mendalam tentang bagaimana manajemen mengembangkan kerangka SPI di BMT, bagaimana manajemen menerapkan kerangka tersebut, dan apa aspek pendukung dan penghambat BMT dalam menerapkannya.

Data penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari sumber utama baik individu atau kelompok seperti hasil wawancara atau jawaban kuesioner (Umar, 2013). Data primer penelitian ini berupa hasil wawancara dengan narasumber utama yaitu *general manager* dan staf lain yang memahami sistem pengendalian internal. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang didapat secara tidak langsung dan telah diproses serta dicatat oleh pihak lain (Indrianto dan Supomo, 2013). Data sekunder penelitian ini adalah struktur organisasi, slip setoran dan penarikan, foto *software* pembiayaan, peraturan perundang-undangan perkerjasama.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data (Sekaran dan Bougie, 2016). Teknik analisis data ini memiliki tiga langkah utama yang setiap tahapnya

merupakan proses berulang selama penelitian berlangsung bahkan ketika informasi belum sepenuhnya terkumpul. Teknik analisis data menurut Sekaran dan Bougie (2016) terdiri dari: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Reduksi data dilakukan melalui proses *coding* dan kategorisasi. *Coding* merupakan proses analisis terhadap kumpulan data kualitatif dengan cara membuang data yang tidak perlu. Peneliti memberi label terhadap kumpulan teks tertentu yang dapat menjawab pertanyaan penelitian. Hasil *Coding* terhadap kumpulan teks tersebut kemudian diintegrasikan sehingga membentuk kategori. Kumpulan kategori tersebut akan dikumpulkan sehingga membentuk tema. Keseluruhan tema dari setiap narasumber akan diintegrasikan sehingga membentuk interpretasi makna yang dapat menjawab pertanyaan penelitian.

Penyajian data merupakan langkah kedua dalam proses analisis data kualitatif. Proses ini melibatkan pengambilan data yang telah direduksi dan menampilkannya secara terorganisasi dan ringkas. Peneliti dapat menampilkan bagan, grafik, diagram atau gambar sebagai media untuk mendemonstrasikan data dan menemukan pola hubungan sehingga penarikan kesimpulan dapat dilakukan.

Penarikan kesimpulan merupakan langkah terakhir dalam proses analisis data kualitatif. Bagian ini menjawab pertanyaan penelitian berdasarkan tema yang telah teridentifikasi dan menjelaskannya menjadi paparan yang jelas dan komprehensif. Peneliti menjelaskan pola hubungan tema yang diamati dengan melakukan perbandingan setiap tema yang ditemukan. Kesimpulan juga perlu diverifikasi dengan pemikiran kembali kepada data penelitian yang berupa hasil wawancara atau catatan lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian ini terdiri atas KSU dan KSPPS. Kelompok pertama yang merupakan KSPPS adalah KSPPS BMT Amanah dan KSPPS BMT Baik. Kedua BMT tersebut melakukan aktifitas pengelolaan dana seperti layanan simpanan, pembiayaan murabahah, ijarah, mudharabah, dan musyarakah. Kelompok kedua adalah KSU BMT Cakap dan KSU BMT Damai. Kedua BMT tersebut memiliki usaha pengelolaan dana dan usaha riil. Unit pengelolaan dana melakukan aktivitas sebagaimana jenis KSPPS. Unit usaha riil pada KSU melakukan aktivitas penjualan barang kebutuhan sehari-hari, arisan kendaraan, dan jasa pembayaran seperti pembayaran tiket kereta api, pesawat, token listrik, dan lain-lain.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa KSU lebih besar dibandingkan dengan KSPPS. KSU melakukan dua aktifitas terkait pengelolaan dana dan usaha sektor riil sehingga memiliki karyawan yang lebih banyak dan aktifitas yang lebih beragam dibandingkan dengan KSPPS. Kedua jenis BMT dalam penelitian ini tidak memiliki organ khusus yang bertanggungjawab terhadap fungsi pengendalian internal. Fungsi tersebut secara umum dijalankan oleh manajer dan satu staf lainnya yang berbeda menyesuaikan kondisi di masing-masing BMT.

Proses Adopsi dan Pengembangan SPI di BMT

Seluruh objek penelitian telah mengembangkan dan mengadopsi SPI. Proses tersebut melalui dua mekanisme yaitu, pertama, manajemen menjalani pelatihan dan pendidikan tentang pengelolaan BMT. Narasumber pelatihan membawakan

kerangka SPI lembaga keuangan seperti perbankan yang kemudian disesuaikan dengan kondisi BMT. Kedua, manajemen BMT mengembangkan SPI berdasarkan pengalaman dan fenomena operasional yang dihadapi. Beberapa fenomena terjadi di waktu-waktu tertentu sehingga manajemen perlu mengembangkan mekanisme pengendalian untuk menghadapi fenomena tersebut. Tidak ada satu BMT pun dalam penelitian ini yang merujuk kepada kerangka SPI tertentu seperti kerangka COSO atau lainnya.

Dari sudut pandang teori institusional, proses tersebut merupakan bentuk dorongan normatif. Dorongan ini muncul ketika suatu organisasi menyerupai organisasi lain sebagai praktik yang masuk akal. Dorongan normatif berasal dari dua sumber utama yaitu pendidikan formal dan profesionalisasi. Profesionalisasi merupakan usaha bersama sekelompok profesional untuk menentukan mekanisme kerja sehingga dapat mengendalikan aktifitas bisnis. Lembaga profesional umumnya menyebarkan nilai-nilai sehingga menjadi sumber pengembangan norma dan struktur organisasi (Dimaggio dan Powell, 1983).

Penerapan SPI

Ada empat elemen pengendalian internal yang didapatkan selama proses penelitian: pengendalian kas, pengendalian operasi, pengendalian pembiayaan, dan pengendalian kepatuhan syariah. Setiap elemen memiliki aktifitas pengendalian yang dijalankan oleh manajemen.

1. Pengendalian Kas

Pengendalian kas merupakan segala bentuk kegiatan pengendalian yang dijalankan oleh manajemen BMT terhadap kas.

a. Menjaga Likuiditas

Menjaga likuiditas merupakan aktifitas pengendalian yang dilakukan manajemen terhadap kas untuk mempertahankan kemampuan BMT dalam memenuhi permintaan kas nasabah. BMT sering mengalami lonjakan permintaan kas di momen-momen tertentu seperti perayaan tradisi dan keagamaan. Untuk mengatasi masalah tersebut, manajemen BMT melakukan beberapa strategi. Pertama, penyesuaian kerja dengan menekankan pendanaan di suatu waktu dan penyaluran di waktu yang lain. Kedua, manajemen menahan pengajuan dana nasabah dalam jumlah besar sehingga BMT tidak mengalami *collapse*. Ketiga, meminta dukungan dana dari lembaga sekunder.

Proses pengendalian ini merupakan mekanisme yang khas di BMT. Fenomena tersebut menjadi sarana bagi manajemen untuk mengembangkan pengendalian yang menyesuaikan dengan peristiwa operasional yang dihadapi. Proses ini merupakan dorongan normatif yang menjadikan beragam entitas BMT cenderung semakin mirip satu sama lain karena memiliki budaya operasional yang mirip.

b. Pemeriksaan Transaksi

BMT melakukan banyak transaksi seperti setoran dan penarikan dana, realisasi pembiayaan, dan transaksi operasional sehari-hari. Berbagai transaksi tersebut perlu diperiksa untuk memastikan bahwa kas BMT telah sesuai dengan catatan sehingga terhindar dari kerugian akibat kesalahan pencatatan.

“Ada proses verifikasi setiap hari. Kan misalnya ada transaksi berapa dalam satu hari terus nanti diverifikasi, bener ngga, dicocokkan.” (D/M30)

Pemeriksaan transaksi juga dilakukan oleh manajemen KSU BMT Cakap dan KSU BMT Damai dalam kegiatan usaha riil. Aktifitas perdagangan dicatat oleh perangkat lunak kemudian diperiksa kesesuaian persediaan dengan transaksi yang terjadi berdasarkan catatan perangkat lunak.

“Hari ini, barang berapa, uang berapa sudah kita deteksi, misalnya di catatan software, shampoo, sunlight, ada berapa itu di sini sudah nampak, ketika nanti kok ngga ada, ada kesalahan di situ dan harus bertanggungjawab...” (C/K14)

Kegiatan ini adalah pengendalian yang paling ditekankan oleh manajemen khususnya pada unit pengelolaan dana karena BMT masih beroperasi dengan sistem manual.

c. Pembatasan Akses

Pembatasan akses dalam elemen pengendalian kas merupakan aktivitas pengendalian terhadap kas untuk membatasi kewenangan pihak tertentu dalam melakukan kegiatan atau mengeksekusi suatu hal terkait kas. Selanjutnya, diperlukan otorisasi dari level jabatan tertentu untuk mengeksekusi aktivitas yang berkaitan dengan kas. Hal ini diperlukan sebagai langkah preventif untuk melindungi BMT dari penyalahgunaan aset kas. Pembatasan akses diterapkan oleh manajemen BMT dalam akses penyimpanan dan pengeluaran kas. Tugas penyimpanan kas hanya dilakukan oleh karyawan tertentu dan seizin karyawan dengan jabatan tertentu. Karyawan dengan tugas eksekusi transaksi juga tidak mendapat kebebasan untuk mengakses penyimpanan kas dan melakukan transaksi dari karyawan dengan level jabatan tertentu seperti manajer.

“Akses itu misalnya ke brankas, kita kan penyimpanan uang di brankas itu. Terus akses untuk sistem, jadi kita kan pake sistem perbankan namanya UC (*letter of credit*), kalo tabungan, angsuran seperti itu. Nah itu juga ada jenjangnya otorisasinya.” (D/M30)

Mekanisme ini memungkinkan manajer melacak kesalahan yang mungkin muncul dan meminta pertanggungjawaban pihak tertentu dengan risiko *fraud* yang lebih kecil. Semua objek penelitian melakukan pembatasan terhadap karyawan untuk mengakses fitur tertentu dalam sistem pembayaran yang dipakai BMT dan pembatasan melakukan transaksi dengan jumlah tertentu.

“Misalnya saya yang bertransaksi mesti ada *approval* dari manajer. Jadi saya ngga bisa mau melakukan transfer pembayaran ini tanpa sepengetahuan manajer.” (C/T44)

Arens dan Loebbecke (1992) menekankan pentingnya otorisasi staf yang tepat untuk mencapai pengendalian yang efektif dan setiap karyawan seharusnya tidak dapat mengeksekusi transaksi secara bebas sehingga dapat terhindar dari *fraud*. Penelitian yang dilakukan oleh Wardiwiyono (2012) terhadap 19 BMT di Kota Yogyakarta tentang implementasi SPI menunjukkan bahwa hanya 3 BMT yang menerapkan otorisasi dalam aktivitas pembiayaan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa 16 BMT lainnya mungkin menyalurkan pembiayaan secara tidak tepat sehingga berpotensi bermasalah.

2. Pengendalian Operasional

Kegiatan pengendalian operasional merupakan segala aktifitas yang dijalankan untuk memastikan operasional BMT berjalan sesuai rencana sehingga dapat tetap bertahan dalam industri keuangan.

a. Pembentukan Standar Operasional Prosedur (SOP)

SOP merupakan panduan atau pedoman bagi setiap individu suatu organisasi dalam menjalankan tugasnya sehingga operasional organisasi berjalan dengan lancar. SOP dirancang untuk menertibkan suatu pekerjaan dan berisi penjelasan tentang fungsi dan tugas setiap divisi mulai dari pelaksana hingga dewan direksi. Semua objek penelitian telah membentuk SOP untuk setiap posisi seperti *marketing*, *teller*, akuntan, manajer dan pengawas.

“SOP kita ada. Jadi marketing ada khusus untuk marketing, teller ada untuk teller, kemudian manajer juga ada.” (C/K10)

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Mardian dan Haifa, 2015), setiap BMT yang menjadi responden penelitian tersebut telah menjelaskan tugas dan tanggung jawab mulai dari staf hingga dewan direksi. Berbeda dengan hasil penelitian Wardiwyono (2012) yang menyatakan bahwa dari 19 BMT yang menjadi responden penelitian, 4 BMT tidak menjelaskan fungsi dan tugas setiap posisi sehingga karyawan pada BMT tersebut berpotensi melakukan kesalahan dalam menjalankan tugasnya.

b. Pengawasan Staf Lapangan

BMT mengandalkan staf lapangan sebagai ‘kepanjangan tangan’ dalam melayani masyarakat. Mereka bertugas mencari calon nasabah, mempromosikan program BMT, dan menerima angsuran pembiayaan nasabah. Permasalahan etis yang kerap terjadi adalah mereka terlebih dahulu membayar angsuran nasabah yang mengalami kesulitan dengan menggunakan uang pribadinya. Sementara itu, penyimpangan yang kerap terjadi pada staf lapangan adalah angsuran yang tidak sampai ke manajemen BMT. Untuk mengatasi hal itu, manajemen membuat kebijakan rotasi atau *rolling* staf lapangan dari suatu area kerja ke area kerja lainnya.

“Setelah itu kita pemantauan kolektif terus juga rolling kita bulan kemarin terakhir rolling marketing.” (D/M24)

KSU BMT Cakap dan KSU BMT Damai membentuk aktifitas pengendalian di unit usaha riil dengan meletakkan kamera pengawas di toko swalayan yang selanjutnya dipantau manajemen BMT. Hal tersebut bertujuan untuk mendeteksi kesalahan atau kecurangan yang mungkin dilakukan oleh pengunjung maupun karyawan toko.

“Kalo secara umum ya kita memang baru pake sistem CCTV kalo orang customer kan ada, nah itu, kita pake CCTV kalo ketika ada kecurangan itu bisa mendeteksi.” (C/K14)

Konsep *rolling* yang dilakukan objek penelitian ini terhadap staf lapangan berbeda dengan penelitian Wardiwyono (2012), Mardian, dan Haifa (2015) tentang implementasi SPI di BMT. Manajemen BMT dalam penelitian tersebut melakukan *rolling* seorang individu dengan posisi yang berbeda. Sebagai contoh staf keuangan akan dirotasi menjadi staf pembiayaan. Rotasi dengan model seperti ini mungkin

tidak efektif dan efisien akibat kurangnya kompetensi seorang individu pada posisi yang berbeda.

c. Pemisahan Tugas

Pemisahan tugas diperlukan untuk membedakan berbagai tugas yang bertentangan antar individu sehingga tidak menimbulkan konflik kepentingan. Pemisahan tugas diharapkan menjadi mekanisme kontrol atas kemungkinan terjadinya kolusi dari seorang individu.

“Struktur organisasi di sana ada, dari DPS, DPM, Pengurus, terus manajer, ke bawahnya lagi dari kepala cabang, marketing dan sebagainya kan ada.” (B/I24)
Di sektor usaha riil, manajemen KSU BMT Cakap dan KSU BMT Damai memisahkan tugas antara staf persediaan, pengadaan, dan penjualan di sektor usaha riil khususnya toko swalayan. hal tersebut dilakukan untuk meminimalisir risiko penggelapan barang persediaan apabila diemban oleh satu individu.

“Di situ juga dipisah, antara bagian MD merchandise inventory, pengadaan, itu kan dipisah, terus nanti dari MD baru diserahkan ke gudang. Jadi nanti jika terjadi misalnya dari sales barangnya kurang itu kan terdeteksi yang tanggung jawab itu di bagian MD.” (C/T20)

Hasil wawancara dan analisis dokumen menunjukkan ada kelemahan dalam mekanisme pemisahan tugas yang berkaitan dengan dwifungsi tugas. Keempat BMT tidak memiliki divisi pengendalian internal sehingga tugas tersebut dijalankan oleh individu yang bertugas pada bagian keuangan, umum & HRD, atau manajer BMT. Sejalan dengan hasil penelitian Andraeny dan Narulitasari (2018) tentang implementasi SPI tiga lembaga zakat di Kota Surakarta yang menunjukkan bahwa pemisahan tugas tidak terjadi. Tanggung jawab pengumpulan dana zakat tidak terbatas pada divisi *fundraising*, tetapi juga seluruh karyawan lembaga zakat. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pengumpulan dana. Di sisi lain, mekanisme ini dapat mengurangi fokus karyawan akibat mendapat beban kerja berlebih.

d. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan pengendalian untuk menilai sejauh mana rencana, tujuan, dan aturan yang ditetapkan telah dicapai. Setiap BMT telah melaksanakan evaluasi rutin dan insidental. Evaluasi rutin dilaksanakan oleh dewan pengawas, pengurus, dan manajer setiap akhir bulan terhadap kinerja BMT. Evaluasi insidental dilaksanakan terhadap permasalahan yang memerlukan penyelesaian segera seperti pembiayaan bermasalah atau indikasi penyimpangan oleh staf.

“Kalo rapat bulanan itu setiap bulan ada, nanti yang sifate mendadak. Dadi ada hal yang perlu diputuskan mendadak, atau nanti nganu apa video call, berarti hanya pengurus inti.” (A/L57)

Konsep evaluasi yang dijalankan oleh keempat BMT ini sejalan dengan yang dilakukan lembaga zakat dalam penelitian (Andraeny dan Narulitasari, 2018). Tiga lembaga zakat dalam penelitian tersebut, yaitu Lazismu, DPU DT, dan Baznas melakukan evaluasi yang terdiri atas evaluasi rutin dan insidental. Selain itu, manajemen KSU BMT Cakap dan KSU BMT Damai juga melakukan pemeriksaan harian terhadap usaha riil yang dijalankan. Manajemen memeriksa kinerja

penjualan toko melalui perangkat lunak sehingga manajemen dapat memantau arus penjualan.

“Kalo yang usaha riil itu masih sederhana mas karena investasinya baru sedikit, masih satu toko, jadi penjualan itu dicatat komputer terus kontrol secara langsung persediaannya” (D/M30)

3. Pengendalian Pembiayaan

BMT menghadapi risiko dalam oprasionalnya yaitu risiko pembiayaan macet. Untuk mengatasi hal tersebut, BMT menerapkan kegiatan pengendalian terhadap penyaluran pembiayaan yang dilakukan.

a. Restrukturisasi Pembiayaan

Restrukturisasi pembiayaan merupakan penataan ulang kontrak pembiayaan. Hal ini dilakukan sebagai usaha dari pihak lembaga keuangan untuk meringankan nasabah ketika mereka mengalami kesulitan. KSPPS BMT Baik dan KSU BMT Damai menerapkan restrukturisasi pembiayaan khususnya pada masa pandemi Covid-19. Bentuk restrukturisasi yang dilakukan adalah peniadaan denda keterlambatan pembayaran angsuran dan perpanjangan kontrak angsuran.

“Kemarin selama covid itu kita ngga berlakukan yang namanya ta’jir, keterlambatan angsuran ngga ada denda...” (B/I40)

Khusus pada masa pandemi Covid-19, BMT menerima bantuan dana dari pemerintah pusat untuk stabilisasi kondisi keuangan akibat banyak nasabah yang tak mampu memenuhi kewajibannya.

b. Catatan Transaksi

Setiap transaksi perlu dicatat baik secara digital maupun tertulis manual dalam kertas atau buku catatan. Catatan digital berupa penggunaan perangkat lunak lain yang mendukung operasional BMT. Pencatatan manual menggunakan slip setoran dan penarikan atau penggunaan buku tabungan untuk jenis kontrak simpanan. Seluruh BMT telah melakukan pencatatan transaksi menggunakan perangkat lunak maupun tertulis untuk kegiatan pengelolaan dana.

“Usaha kita yang pertama, SPI kita, kita masih pake buku manual yang dipegang marketing, setiap bulannya harus kita lihat, artinya di catatan yang mereka bawa harus sama dengan print yang ada di kantor. Jadi ada dua buku, print yang sistem sama tulisan.” (C/K6)

Sejalan dengan penelitian Mardian dan Haifa (2015) yang menunjukkan bahwa 9 dari 13 BMT menggunakan dokumen yang tercetak dengan nomor seri untuk kegiatan pembiayaan. Sementara itu, dalam penelitian yang dilakukan Andraeny *et al.* (2018) pada tiga lembaga zakat menunjukkan bahwa satu lembaga zakat tidak menggunakan dokumen bernomor seri baik pada dokumen setoran maupun penarikan.

Pada unit usaha riil, KSU BMT Cakap dan KSU BMT Damai melakukan pencatatan transaksi perdagangan di toko swalayan menggunakan perangkat lunak. Selanjutnya, manajemen memeriksa langsung secara fisik untuk mengantisipasi kesalahan dan potensi penyimpangan.

“Kalo yang usaha riil itu masih sederhana mas, jadi penjualan itu dicatat komputer terus kontrol secara langsung persediaannya, terus kita pantau lewat CCTV sehari-harinya.” (D/M30)

c. Analisa Pembiayaan

Analisa pembiayaan dilakukan terhadap calon nasabah untuk menilai apakah mereka layak diberikan pembiayaan. Proses analisa pembiayaan menilai lima hal, yaitu karakter, modal, jaminan, kemampuan, dan kondisi. Analisa pembiayaan yang dilakukan fokus pada aspek karakter karena analisa terhadap aspek lainnya seperti *capital*, *collateral*, *capacity*, dan *condition* lebih sulit dilakukan karena calon nasabah kurang memiliki data yang cukup sebagai bahan analisis manajemen.

“Kemudian tentang ini misalnya untuk yang 5c condition ya, nah kemudian justru lebih kita tekankan karakternya.” (D/G2)

Proses analisis 5c telah dilakukan mayoritas lembaga keuangan khususnya BMT di berbagai penelitian sebelumnya. Analisis 5C telah dilakukan oleh 12 BMT atau sebesar 92% dari 13 BMT yang menjadi responden penelitian Mardian dan Haifa (2015) di Kota Depok. Sementara itu, penelitian Wardiwiyo (2012) menunjukkan bahwa 16 BMT telah melakukan analisis 5C atau 84% dari total 19 BMT yang menjadi responden penelitian.

4. Pengendalian Kepatuhan Syariah

Sebagai lembaga keuangan Islam, manajemen BMT perlu melakukan kegiatan pengendalian kepatuhan syariah untuk memastikan bahwa operasionalnya berjalan sesuai dengan prinsip syariah. Pengawasan kepatuhan syariah dilakukan oleh DPS. Ada empat aktifitas pengendalian yang dijalankan oleh manajemen BMT, yaitu sertifikasi DPS, pemeriksaan akad, pemberian opini produk, dan penempatan dana di lembaga keuangan syariah.

a. Sertifikasi DPS

DPS perlu memiliki pengetahuan terkait prinsip-prinsip syariah sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan baik. KSPPS BMT Amanah, KSPPS BMT Baik, dan KSU BMT Damai telah mengangkat individu yang bersertifikasi DPS MUI. Hal ini sebagai upaya manajemen untuk memastikan bahwa DPS memiliki kemampuan yang cukup dalam mengeluarkan opini dan melakukan pengawasan operasional BMT.

“Terus untuk DPSnya sertifikasi satu orang, kan DPS nya tiga, yang sudah sertifikasi satu orang, tapi ketiganya sudah punya surat rekomendasi MUI seperti itu” (D/M16)

Manajemen BMT Cakap belum menjelaskan terkait aktifitas sertifikasi DPS. Hal tersebut bukan berarti BMT Cakap tidak memiliki DPS bersertifikat. Oleh karena itu, dibutuhkan buku pedoman pengendalian internal untuk mendapatkan kesimpulan yang lebih baik.

b. Pemeriksaan Akad

Pemeriksaan akad dilakukan terhadap kontrak yang dijalankan apakah telah sesuai dengan prinsip syariah. Prinsip syariah tersebut merujuk kepada fatwa Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) sebagai lembaga

yang mendapat legitimasi untuk merumuskan prinsip-prinsip syariah. Pengawasan yang dilakukan DPS keempat BMT mencakup pemeriksaan terhadap kesesuaian proses administrasi, langkah, tahapan, rukun, dan syarat dari suatu transaksi dengan prinsip syariah.

“Misalnya ini ada pembiayaan, dicek semuanya, misale administrasi, namanya kalo syariah itu harus dihitung secara rijit seperti itu...” (B/S24)

BMT beroperasi berdasarkan hukum Islam sehingga perlu dipastikan apakah operasinya sesuai dengan syariah. Akan tetapi, hasil wawancara dengan narasumber dari BMT Amanah, BMT Baik, dan BMT Damai menunjukkan bahwa peran DPS dirasa pasif dalam mengawasi BMT dan kompetensinya masih terbatas di bidang fiqh. Hal tersebut mendukung temuan penelitian (Rahajeng, 2022) yang menyebutkan bahwa BMT berada dalam lingkungan yang ekstrem karena kompetensi SDM yang kurang kompeten. Peneliti belum dapat melakukan wawancara kepada DPS dari BMT terkait untuk mengonfirmasi pernyataan manajemen tentang peran dan fungsi mereka. Setiap DPS dari BMT terkait tidak berkenan untuk diwawancarai sehingga pernyataan manajemen BMT terkait peran dan fungsi mereka belum sepenuhnya dapat dikonfirmasi.

c. Penerbitan Opini

Berbagai skema kontrak transaksi terus berkembang seiring kebutuhan dan dinamika bisnis yang dihadapi lembaga keuangan syariah. DPS berperan untuk meneliti kemudian memberi rekomendasi atau opini terhadap produk baru yang mungkin muncul. Hal ini diperlukan sebagai aktifitas pengendalian yang memandu praktik operasional lembaga keuangan syariah agar tetap sesuai prinsip syariah. Setiap BMT telah berkomunikasi secara aktif dengan DPS untuk meminta pandangan dan rekomendasi terkait produk baru yang muncul.

“Jadi kalo ada pembiayaan misale pengajuan kredit, misalnya untuk beli tanah, merenovasi, bayar spp, nanti manajer konsultasi sama DPS nanti akadnya itu apa,” (A/L32)

Penelitian Rohmaniyah dan Zandra (2016) terhadap peran DPS di perbankan Islam menunjukkan mekanisme yang serupa. DPS akan meninjau produk baru yang akan dikeluarkan oleh manajemen bank terkait dengan pemenuhan prinsip syariah. Selanjutnya DPS akan memberikan rekomendasi melalui rapat khusus dengan manajemen bank.

d. Penempatan Dana di Lembaga Keuangan Syariah

Berbagai dana yang terkumpul di BMT seperti dana simpanan, pembiayaan, dan operasional dapat menghasilkan risiko ketidakpatuhan syariah apabila ditempatkan pada lembaga keuangan konvensional. KSPPS BMT Baik, KSU BMT Cakap, dan KSU BMT Damai menempatkan dana yang terkumpul di lembaga keuangan syariah untuk menjaga kepercayaan masyarakat bahwa BMT benar-benar memperhatikan prinsip syariah dengan tidak berhubungan dengan lembaga keuangan konvensional.

“Kalo kesyariahan yo ini to mas, kita semaksimal mungkin kalo 100 % ya diantaranya kalo kita nyimpan dana likuiditas ya di bank syariah.” (B/I42)

Aspek Pendukung dan Penghambat

Manajemen kedua jenis BMT menganggap perlu menerapkan SPI untuk melindungi aset BMT yang telah dipercayakan masyarakat. Aspek pendukung yang mempengaruhi KSPPS BMT Baik dan KSU BMT Cakap untuk menerapkan kerangka SPI adalah kesadaran diri pihak manajemen untuk menciptakan mekanisme pengendalian dalam operasional BMT. Manajemen KSU BMT Damai meyakini bahwa SPI merupakan mekanisme yang diakui secara keilmuan untuk mengamankan aset sehingga menyehatkan operasional mereka.

Aspek penghambat bagi mayoritas BMT dalam penerapan SPI adalah keterbatasan dan kompetensi sumber daya manusia (SDM). Manajemen BMT Baik, Cakap, dan Amanah merasa sumber daya manusia yang ada saat ini belum cukup kompeten menjalankan SPI secara komprehensif. sementara itu, perekrutan SDM yang kompeten dan berpengalaman dalam praktik SPI membutuhkan gaji yang besar.

Dalam sudut pandang teori institusional, aspek pendukung dalam menerapkan kerangka SPI berasal dari isomorfisme normatif. Isomorfisme normatif berupa dorongan terhadap organisasi yang berasal dari profesionalisme dan kesadaran untuk menerapkan strategi tertentu. Dorongan profesionalisme ini muncul dari ekspektasi *stakeholder* agar manajemen semakin profesional dalam mengelola organisasi.

SIMPULAN

BMT jenis KSPPS menjalankan aktifitas pengelolaan dana dan BMT jenis KSU menjalankan aktifitas pengelolaan dana sekaligus usaha riil. Oleh karena itu, KSU lebih besar dibanding KSPPS dilihat dari ukuran organisasi, jumlah karyawan, cakupan usaha, dan aktifitas operasional. Fungsi pengendalian internal di kedua jenis BMT dijalankan oleh manajer dan satu staf lainnya yang berbeda menyesuaikan kondisi di masing-masing BMT

Keempat BMT telah mengembangkan dan mengadopsi kerangka SPI. Proses tersebut melalui pelatihan dan fenomena operasional yang dihadapi masing-masing BMT. Proses tersebut merupakan bentuk dorongan isomorfisme normatif yang berasal dari pertukaran informasi di kalangan profesional sehingga membentuk mekanisme yang diakui secara umum. Setiap BMT tidak merujuk secara eksplisit kepada kerangka SPI tertentu seperti kerangka COSO atau lainnya. Ada empat elemen pengendalian yang diterapkan oleh masing-masing BMT yaitu pengendalian kas, operasi, pembiayaan, dan kepatuhan syariah. Perbedaan elemen pengendalian yang diterapkan antara KSPPS BMT dan KSU BMT terletak pada aktifitas evaluasi kinerja, pemeriksaan transaksi, dan pemisahan tugas. BMT dengan jenis KSU menerapkan ketiga aktifitas tersebut di kedua lini usaha, yaitu pengelolaan dana dan usaha riil.

Aspek pendukung bagi BMT untuk mengadopsi kerangka SPI berasal dari dorongan normatif. Pimpinan BMT menganggap bahwa SPI merupakan suatu mekanisme yang harus ada secara profesional dalam aktifitas lembaga keuangan mikro. Hal tersebut sebagai upaya manajemen untuk mewujudkan pengelolaan BMT yang baik sehingga menimbulkan kepercayaan masyarakat. Aspek penghambat berasal dari keterbatasan sumber daya. Staf BMT dirasa kurang kompeten untuk menerapkan SPI secara baik karena kurangnya pengetahuan. Perekrutan staf yang

lebih mumpuni dalam manajemen operasional BMT memerlukan dana yang tidak sedikit.

BMT perlu mendorong terciptanya fungsi DPS yang aktif dan independen. Temuan di BMT Baik dan Damai adalah pasifnya peran dan fungsi DPS dalam mengawasi kinerja BMT. BMT perlu membentuk mekanisme aturan formal yang dapat mendorong keaktifan dan independensi DPS. BMT perlu lebih banyak mengikutsertakan staffnya dalam pelatihan dan pendidikan tentang SPI dari sumber-sumber yang dapat dijangkau BMT. Manajemen BMT juga perlu membentuk mekanisme komunikasi yang efektif dan efisien dengan staf lapangan seperti bagian pemasaran agar tidak terjadi penyalahgunaan.

DAFTAR PUSTAKA

- AAOIFI. (1999). *Governance Standards for Islamic Financial Institutions No. 1 Sharia Supervisory Board: Appointment, Composition, and Report*. AAOIFI.
- AAOIFI. (2018). *Governance Standards for Islamic Financial Institutions No. 9 Sharia Compliance Function*. AAOIFI.
- Adnan, M. A., & Ajija, S. R. (2015). The effectiveness of baitul maal wat tamwil in reducing poverty the case of Indonesian Islamic microfinance institution. *Humanomics*, 31(2), 160–182. <https://doi.org/10.1108/H-03-2012-0003>
- Al Fathan, R., & Arundina, T. (2019). Finance-growth nexus: Islamic finance development in Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(5), 698–711. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-09-2018-0285>
- Andraeny, D., & Narulitasari, D. (2018). The Analysis of Internal Control Implementation of Zakat Institutions. *International Conference of Zakat Proceeding*.
- Aprillita, R., & Andriani. (2023). Analysis of Internal Control on Bai' Taqsith Financing in Sharia Cooperatives. *Journal of Practical Management Studies*, 1(2), 15–22. [www.https://jurnal.jalaberkat.com](https://jurnal.jalaberkat.com)
- Arens, A., & Loebbecke, James. K. (1992). *Auditing Pendekatan Terpadu*. Salemba Empat .
- BMT Center. (2009). *Convincing the Role of BMT in Supporting Small and Medium Enterprises*. Press Release. [http://permodalanbmt.com/? p¼282&lang¼en](http://permodalanbmt.com/?p¼282&lang¼en)
- Cokro, M., Ghafar, A., Widiyanto, & Ismail. (2008). Sustainability of BMT financing for Developing Micro-enterprises. *Munic Personal Repec Archive* . <http://mpr.ub.uni-muenchen.de/7434/>
- COSO. (2013). *Internal Control-Integrated Framework Executive Summary*.
- de Grosbois, D., & Fennell, D. A. (2022). Determinants of climate change disclosure practices of global hotel companies: Application of institutional and stakeholder theories. *Tourism Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104404>
- Dimaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In *Source* (Vol. 48, Issue 2). *American Sociological Review*.
- Indrianto, N., & Supomo, B. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. BPFE.
- Lisa, G. (2008). *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods* (2nd ed., Vol. 1). Sage Publications.

- Mader, P., & Sabrow, S. (2019). All Myth and Ceremony? Examining the Causes and Logic of the Mission Shift in Microfinance from Microenterprise Credit to Financial Inclusion. *Forum for Social Economics*, 48(1), 22–48. <https://doi.org/10.1080/07360932.2015.1056204>
- Mardian, S., & Haifa, R. N. (2015). Implementing the Internal Control System in the Islamic Microfinance Institutions an Exploratory Study of 13 BMT's In Depok City. *AHKAM: Jurnal Ilmu Syariah*, 15(2). <https://doi.org/10.15408/ajis.v15i2.2863>
- Mason, J. (2002). *Qualitative Researching*. Sage Publications.
- Mujiono, S. (2017). Eksistensi Lembaga Keuangan Mikro : Cikal Bakal Lahirnya BMT di Indonesia. *Al-Masraf*, 2(2). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15548/al-masraf.v2i2.138>
- Muslim, S. (2020). Analisis Pengendalian Internal Pembiayaan Murabahah di BMT Al-Hijrah KAN Jabung Syariah Jatim. *An-Nisbah*, 1(1).
- Rahajeng, D. K. (2022). The ethical paradox in Islamic cooperatives: A lesson learned from scandalous fraud cases in Indonesia's Baitul Maal Wat Tamwil. *Cogent Business and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2090208>
- Rohmaniyah, & Zandra, R. A. P. (2016). Efektivitas Pengawasan Dewan Pengawasan Syariah (DPS) Terhadap Operasional Bank Syariah. *AKTIVA Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 1(2).
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business* (7th ed.). Willey.
- Shafii, Z., & Salleh, S. (2010). Enhancing Governance, Accountability and Transparency in Islamic Financial Institutions: An Examination Into The Audit of Sharia Internal Control System. *Malaysian Accounting Review, Special Issue*, 9(2), 23–42.
- Susanti, M. I. (2015). Peran Koperasi Serba Usaha (KSU) "Mitra Maju" Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Anggota di Kampung Sumber Sari Kabupaten Kutai Barat. *EJournal Ilmu Pemerintahan*, 3(3). [https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/04/Jurnal%20\(04-09-15-01-54-47\).pdf](https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/04/Jurnal%20(04-09-15-01-54-47).pdf)
- Syah Putra, N., Widarsono, A., & Nasim, A. (2013). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Untuk Mencegah Kredit Macet Pembiayaan Musyarakah Modal Kerja Yang Diberikan oleh Bank. In *Jurnal Aset (Akuntansi Riset)* (Vol. 5, Issue 2).
- Umar, H. (2013). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Rajawali Pers.
- Wardiwiyono, S. (2012). Internal control system for Islamic micro financing: An exploratory study of Baitul Maal wat Tamwil in the City of Yogyakarta Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 5(4), 340–352. <https://doi.org/10.1108/17538391211282836>