

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1. Pengertian Analisis Pemberian Kredit

Dalam Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer karangan Peter Salim dan Yenni Salim (2002) menjabarkan pengertian analisis sebagai berikut: “*Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (perbuatan, karangan dan sebagainya) untuk mendapatkan fakta yang tepat (asal usul, sebab, penyebab sebenarnya, dan sebagainya).*”

Adapun pengertian analisis pemberian kredit menurut Kasmir (2007: 73) yaitu suatu penilaian yang mencakup latar belakang nasabah atau perusahaan, prospek usahanya, jaminan yang diberikan serta faktor-faktor lainnya. Analisis kredit diberikan untuk meyakinkan bank bahwa si nasabah benar-benar dapat dipercaya maka sebelum kredit diberikan bank terlebih dulu mengadakan analisis kredit.

Menurut Dahlan Siamat (1993 : 216) Analisis kredit dilakukan oleh komite tersendiri dalam bank. Tujuan analisis kredit pada prinsipnya dimaksudkan untuk menilai kelayakan permohonan kredit yang diajukan kepada bank. Berdasarkan analisis yang dilakukan selanjutnya akan dapat disimpulkan bahwa permohonan tersebut dapat dikategorikan sebagai bankable dalam arti bahwa kredit yang akan dibiayai tersebut harus memenuhi criteria.

Tujuan analisis kredit adalah menilai suatu permintaan kredit baru atau tambahan yang diajukan kepada bank. Dengan demikian, analisis kredit berperan sebagai saringan pertama untuk menangkal munculnya kredit bermasalah.

Dengan adanya analisis kredit ini, dapat dicegah secara dini kemungkinan terjadinya default oleh calon debitur. Default adalah kegagalan nasabah dalam memenuhi kewajibannya untuk melunasi kredit yang diterimanya beserta bunga yang sudah disepakati dan sudah diperjanjikan bersama.

2.2. Pengertian, Fungsi, dan Tujuan Kredit

2.2.1. Pengertian Kredit

Dalam bukunya Kasmir SE., MM, menurut asal mulanya kata kredit berasal dari kata *credere* yang artinya adalah kepercayaan, maksudnya adalah apabila seseorang memperoleh kredit maka berarti mereka memperoleh kepercayaan. Sedangkan bagi si pemberi kredit artinya memberikan kepercayaan kepada seseorang bahwa uang yang dipinjamkan pasti kembali.

Sedangkan pengertian kredit menurut UU Perbankan No. 7 tahun 1992 adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara suatu perusahaan dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah uang, imbalan atau pembagian hasil keuntungan

Pengertian Kredit menurut Undang-Undang perbankan nomor 10 tahun 1998 adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara Bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga.

Adapun unsur-unsur kredit yang terdapat pada transaksi kredit antara lain:

- a. Kepercayaan

Keyakinan si kreditur kepada si debitur, bahwa si debitur akan mengembalikan prestasi, baik itu berupa barang, jasa ataupun uang dalam jangka waktu tertentu di masa yang akan datang. Si debitur hendaknya dapat menjaga kepercayaan yang telah diberikan oleh kreditur dengan dapat memenuhi kewajibannya.

b. Waktu

Suatu masa atau waktu yang akan memisahkan antara pemberian prestasi dengan kontra prestasi yang akan diterima di masa yang akan datang. Dengan kata lain berapa jangka waktu pengembalian kredit, dari mulai penyerahan prestasi dari kreditur sampai dengan kembalinya prestasi tersebut kepada kreditur.

c. Degree of Risk

Tingkat resiko yang akan dihadapi sebagai akibat dari adanya jangka waktu yang memisahkan antara pemberian prestasi dengan kontra prestasi dimasa yang akan datang.

d. Prestasi

Prestasi yang diberikan dalam melakukan kredit, bisa berupa barang, uang ataupun jasa serta segala sesuatu yang dapat mengakibatkan timbulnya transaksi kredit dan mendatangkan piutang atas tagihan bagi kreditur.

e. Balas Jasa

Akibat dari pemberian kredit bank tentu mengharapkan suatu keuntungan dalam jumlah tertentu. Keuntungan atas pemberian suatu kredit atau jasa tersebut yang kita kenal dengan nama bunga bagi bank konvensional.

2.2.2 Fungsi kredit

Adapun unsur-unsur yang ada dalam pemberian kredit menurut Kasmir sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan daya guna uang
2. Untuk meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang
3. Untuk meningkatkan daya guna barang
4. Meningkatkan peredaran barang
5. Sebagai alat stabilitas ekonomi
6. Untuk meningkatkan kegairahan berusaha
7. Untuk meningkatkan pemerataan pendapatan
8. Untuk meningkatkan hubungan Internasional

2.2.3 Tujuan Kredit

Menurut Jopie (2006 : 5) Tujuan kredit antara lain, yaitu:

1. Memberikan kentungan; yaitu memperoleh hasil dari kredit tersebut
2. Membantu masalah nasabah; membantu usaha nasabah yang memerlukan dana, baik dana investasi maupun dana modal kerja.
3. Membantu pemerintah; semakin banyak kredit yang disalurkan oleh pihak perbankan. Semakin banyak kredit berarti adanya peningkatan pembangunan di berbagai sektor.

2.3. Jenis-Jenis Kredit yang Diberikan Oleh Bank

Dalam praktiknya kredit yang ada di masyarakat terdiri dari beberapa jenis, begitu pula dengan pemberian kredit oleh bank kepada masyarakat.

Kasmir (2007: 76) secara umum Jenis-jenis kredit yang diberikan oleh bank dan dilihat dari berbagai segi adalah :

1. Dilihat dari segi kegunaan

- a. Kredit investasi, dan
- b. Kredit modal

2. Dilihat dari segi tujuan kredit

- a. Kredit Produktif
- b. Kredit Konsumtif
- c. Kredit Perdagangan

3. Dilihat dari segi jangka waktu

- a. Kredit jangka pendek
- b. Kredit jangka menengah
- c. Kredit jangka panjang

4. Dilihat dari segi jaminan

- a. Kredit dengan jaminan
- b. Kredit tanpa jaminan

5. Dilihat dari segi sektor usaha

- a. Kredit pertanian
- b. Kredit peternakan
- c. Kredit industri
- d. Kredit pertambangan
- e. Kredit pendidikan
- f. Kredit profesi
- g. Kredit perumahan
- h. Dan sektor-sektor lainnya.

2.4. Kebijakan Pemberian Kredit

Sebelum suatu kredit diberikan maka pihak perusahaan harus merasa yakin bahwa kredit yang diberikan benar-benar akan kembali. Keyakinan tersebut diperoleh dari hasil penialain kredit sebelum kredit tersebut disalurkan. Penilaian kredit oleh pihak perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara untuk mendapatkan keyakinan tentang nasabahnya, seperti melalui prosedur penilaian yang benar.

Penilaian kriteria-kriteria serta aspek penilaiannya tetap sama. Begitu pula dengan ukuran-ukuran yang ditetapkan sudah menjadi standar penilaian setiap perusahaan yang menyalurkan kredit. Biasanya kriteria penilaian yang diharuskan oleh perusahaan untuk mendapatkan nasabah yang benar-benar menguntungkan dilakukan dengan analisis 5C dan 7P.

Analisis kredit dengan menggunakan prinsip 5C menurut Kasmir (2008: 286) sebagai berikut:

1. *Character* / Karakter

Suatu keyakinan bahwa sifat atau watak dari orang-orang yang akan diberikan kredit benar-benar dapat dipercaya, hal ini tercermin dari latar belakang si nasabah bank yang bersifat latar belakang pekerjaan maupun yang bersifat pribadi, seperti: cara hidup atau gaya hidup yang dianutnya, keadaan keluarga, dan hobi. Ini semua merupakan ukuran kemauan membayar.

2. *Capacity* / Kapasitas

Untuk melihat nasabah dalam kemampuannya dalam bidang bisnis yang dihubungkan dengan pendidikannya, kemampuan bisnis juga diukur dengan kemauannya dalam memahami tentang ketentuan-ketentuan pemerintah. Begitu pula dengan kemampuannya

dalam menjalankan usahanya selama ini. Pada akhirnya akan terlihat kemampuannya dalam mengembalikan kredit yang disalurkan

3. *Capital* / Modal

Untuk melihat penggunaan modal apakah efektif, dilihat dari laporan keuangan (neraca dan laporan rugi laba) dengan melakukan pengukuran seperti dari segi liquiditas, solvabilitas, rentabilitas, dan ukuran lainnya. *Capital* juga harus dilihat dari sumber mana saja modal yang ada sekarang ini.

4. *Collateral* / Jaminan

Merupakan jaminan yang diberikan calon nasabah baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Jaminan hendaknya melebihi jumlah kredit yang diberikan. Jaminan juga harus diteliti keabsahannya, sehingga jika terjadi suatu masalah, maka jaminan yang dititipkan akan dapat dipergunakan secepat mungkin.

5. *Condition* / Kondisi

Dalam menilai kredit, hendaknya juga dinilai kondisi ekonomi dan politik sekarang dan masa yang akan datang sesuai sektor masing-masing, serta prospek usaha yang ia jalankan. Penilaian prospek usaha yang dibiayai hendaknya benar-benar memiliki prospek yang baik, sehingga kemungkinan kredit tersebut bermasalah relatif kecil.

Adapun beberapa analisis kredit menurut Jusuf (2007: 278), yaitu karakter bila ada keraguan akan integritas dan itikad baik dari debitur, maka pihak perusahaan tidak perlu capek-capek melaksanakan analisis yang lain lagi. Tolak dengan tegas pembiayaan yang diajukan oleh nasabah. Jangan pernah memberikan kredit kepada mereka. Untuk itu jangan pernah bosan melakukan bank *cheking*. Memang mengukur karakter adalah pekerjaan yang sulit, tapi adalah hal yang penting. Kemudian jaminan bukanlah pengganti karakter dan atau pembayaran.

Walaupun telah disebut bahwa dalam pemberian kredit kita harus memiliki jalan keluar yang ada (yaitu jaminan), perlu ditekankan bahwa jaminan tidak dapat dipergunakan sebagai pengganti karakter dan atau pembayaran.

Demikian pula dengan prinsip 7P (Kasmir, 2008: 287) sebagai berikut:

1. *Personality* / Kepribadian

Yaitu menilai nasabah dari segi kepribadiannya atau tingkah lakunya sehari-hari maupun masa lalunya. *Personality* juga mencakup sikap, emosi, tingkah laku, dan tindakan nasabah dalam menghadapi suatu masalah.

2. *Party* / Golongan

Yaitu mengklasifikasikan nasabah ke dalam klasifikasi tertentu atau golongan-golongan tertentu berdasarkan modal, loyalitas, serta karakternya. Sehingga nasabah dapat digolongkan ke golongan tertentu dan akan mendapatkan fasilitas yang berbeda dari bank (kreditur).

3. *Purpose* / Tujuan

Yaitu untuk mengetahui tujuan nasabah dalam mengambil kredit, termasuk jenis kredit yang diinginkan nasabah. Tujuan pengambilan kredit dapat bermacam-macam. Sebagai contoh apakah untuk modal kerja atau investasi, konsumtif, atau produktif dan lain sebagainya.

4. *Prospect* / Harapan Masa Depan

Yaitu untuk menilai suatu nasabah dimasa yang akan datang menguntungkan atau tidak, atau dengan kata lain mempunyai prospek atau sebaliknya. Hal ini penting, mengingat jika suatu fasilitas kredit yang dibiayai tanpa mempunyai prospek, bukan hanya bank yang rugi bahkan tetapi juga nasabah.

5. *Payment* / Pembayaran

Merupakan ukuran bagaimana cara nasabah mengembalikan kredit yang telah diambil untuk mengembalikan kredit. Semakin banyak sumber penghasilan debitur maka akan semakin baik.

6. *Profitability* / Laba yang Diperoleh

Untuk menganalisis bagaimana kemampuan nasabah dalam mencari laba. *Profitability* diukur dari periode ke periode apakah tetap sama atau semakin meningkat, apalagi dengan penambahan kredit yang akan diperolehnya.

7. *Protection* / Perlindungan

Tujuannya adalah bagaimana menjaga agar usaha dan jaminan mendapatkan perlindungan. Perlindungan dapat berupa jaminan barang atau orang atau jaminan asuransi.

Untuk dapat menyalurkan kredit maka perlu diadakan satu analisa penilaian kredit yang sering disebut studi kelayakan kredit. Dalam studi kelayakan ini setiap aspek yang dinilai apakah memenuhi syarat atau tidak.

Menurut Lukman Dendawijaya (2005: 93) aspek-aspek yang perlu dinilai dalam pemberian kredit yaitu:

1. Aspek hukum: merupakan aspek untuk menilai pemenuhan ketentuan ketentuan legalitas oleh perusahaan yang meliputi antara lain misalnya, kelengkapan dokumen perusahaan yaitu anggaran dasar atau akte pendirian yang telah disahkan, legalitas usaha yaitu izin usaha, legalitas barang-barang jaminan dan sebagainya.
2. Aspek pasar dan pemasaran: aspek untuk menilai prospek usaha nasabah sekarang dan masa yang akan datang.

3. Aspek keuangan: aspek untuk menilai kemampuan calon nasabah dalam membiayai dan mengelola usaha. Berdasarkan aspek ini akan tergambar berapa besar biaya dan pendapatan yang akan dikeluarkan dan diperolehnya.
4. Aspek operasi dan teknis: aspek ini menilai tata letak ruangan, lokasi usaha, dan kapasitas produksi suatu usaha yang tercermin dari sarana dan prasarana yang dimiliki.
5. Aspek manajemen: aspek ini untuk dinilai sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan, baik dari segi kuantitas maupun segi kualitas.
6. Aspek ekonomi dan sosial: aspek ini untuk menilai dampak ekonomi dan sosial yang ditimbulkan dengan adanya suatu usaha terutama terhadap masyarakat.
7. Aspek Analisis Dampak Lingkungan (AMDAL): aspek ini yang menilai dampak lingkungan yang akan timbul dengan adanya suatu usaha, baik terhadap lingkungan air, darat dan udara. Contohnya, tanah/darat menjadi gersang, air menjadi limbah berbau busuk, berubah warna atau rasa dan udara diakibatkan oleh polusi yang dihasilkan oleh pabrik.

2.5. Prosedur Pemberian Kredit

Sebelum debitur memperoleh kredit terlebih dahulu harus melalui tahapan-tahapan penilaian mulai dari pengajuan proposal kredit dan dokumen-dokumen yang diperlukan, pemeriksaan keaslian dokumen, analisis kredit sampai dengan kredit dikabulkan. Tahapan-tahapan dalam memberikan kredit ini kita kenal dengan prosedur pemberian kredit. Tujuan prosedur pemberian kredit adalah untuk memastikan kelayakan suatu kredit, diterima atau ditolak. Dalam menentukan kelayakan suatu kredit maka dalam setiap tahap selalu dilakukan penilaian yang mendalam.

Adapun prosedur pemberian kredit oleh perusahaan Menurut Kasmir (2008: 96) sebagai berikut:

- a. Pengajuan Proposal
- b. Penyelidikan Berkas Pinjaman
- c. Penilaian Kelayakan Kredit
- d. Wawancara Pertama
- e. Peninjauan ke Lokasi
- f. Wawancara Kedua
- g. Keputusan Kredit
- h. Penandatanganan Akad Kredit/Perjanjian Lainnya
- i. Realisasi Kredit

Prosedur pemberian kredit yang dilakukan oleh pihak bank adalah: a) Mengajukan permintaan kredit, termasuk didalam wawancara antara petugas bank dengan calon nasabah. b) Perbaiki berkas jika mungkin ada kekurangan-kekurangan pada saat setelah dilakukan on the spot dilapangan. c) Pemutusan kredit, ialah menentukan apakah kredit diterima atau ditolak. d) Setelah kredit disetujui maka nasabah menandatangani perjanjian kredit.

2.6. Kredit Bermasalah dan Tehnik Penyelesaiannya

2.6.1. Kredit Bermasalah

Kredit macet adalah kredit yang pengembangan pokok pinjaman dan pembayaran bunganya telah mengalami penundaaan lebih dari satu tahun sejak jatuh tempo menurut jadwal yang telah diperjanjikan. (Lukman Dendawijaya, 2005 : 82).

Menurut Raymond P. Kent (dalam Thomas Suyatno, 1999) didefinisikan sebagai berikut :

”Credit may be defined as the right to receive payment or the obligation to make payment on demand or at some future time on account of an immediate transfer of goods .”

Maksudnya dari pernyataan tersebut adalah ” Kredit adalah hak untuk menerima pembayaran atau kewajiban untuk melakukan pembayaran pada waktu diminta, atau pada waktu yang akan datang karena penyerahan barang-barang sekarang.

Sedangkan menurut Undang-undang Republik Indonesia No. 7 tahun 1992 pasal 1 tentang perbankan, sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang No, 10 tahun 1998, pengertian kredit adalah sebagai berikut :

” Kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga ”.

2.6.2. Penyebab Kredit Bermasalah

Sepandai apapun analisis dalam menganalisa setiap permohonan kredit, kemungkinan kredit tersebut macet pasti disebabkan oleh 2 faktor yaitu:

1. Dari pihak perbankan (kreditur)

Artinya dalam melakukan analisisnya, pihak analisis kurang teliti, sehingga apa yang seharusnya terjadi, tidak diprediksi sebelumnya. Dapat pula terjadi akibat kolusi dari pihak analisis kredit dengan pihak debitur sehingga dalam analisisnya dilakukan secara subyektif.

2. Dari pihak nasabah

Dari pihak nasabah kemacetan kredit dapat dilakukan akibat 2 hal yaitu:

- a. Adanya unsur kesengajaan. Dalam hal ini nasabah sengaja untuk tidak bermaksud membayar kewajibannya kepada bank sehingga kredit yang diberikan macet. Dapat dilakukan tidak adanya unsur kemauan untuk membayar.
- b. Adanya unsur tidak sengaja. Artinya si debitur mau membayar akan tetapi tidak mampu. Sebagai contoh kredit yang dibiayai mengalami musibah seperti kebakaran, kena hama, banjir. Sehingga kemampuan untuk membayar kredit tidak ada.

2.6.3. Teknik Penyelesaian Kredit Bermasalah

Menurut Lukman Dendawijaya (2005:83) penyelamatan terhadap kredit macet dilakukan dengan beberapa metode yaitu:

1. *Rescheduling*, suatu tindakan yang diambil dengan cara memperpanjang jangka waktu kredit atau jangka waktu angsuran.
2. *Reconditioning*, dengan cara mengubah berbagai persyaratan yang ada seperti:
 - a. Kapasitas bunga, yaitu bunga dijadikan hutang pokok.
 - b. Penundaan pembayaran bunga sampai waktu tertentu.
 - c. Penurunan suku bunga
 - d. Pembebasan bunga
3. *Restructring*
 - a. Dengan menambah jumlah kredit.
 - b. Dengan menambah equity
4. Kombinasi, merupakan kombinasi dari ketiga jenis di atas.

5. Penyitaan jaminan

2.6.4. Penghapusan Kredit Bermasalah

Karena berbagai macam bahan pertimbangan, mau tidak mau pada suatu saat tertentu bank (kreditur) wajib mengambil keputusan untuk menghapus bukukan kredit bermasalah yang mereka hadapi. Salah satu bahan pertimbangan untuk menghapus bukukan kredit adalah kredit yang bersangkutan telah dinyatakan sebagai kredit macet dan harapan untuk menagih kembali kredit secara normal sudah tidak ada lagi.

Bahan pertimbangan lain untuk menghapus bukukan kredit bermasalah adalah karena debitur bermasalah hilang, tidak diketahui lagi alamatnya atau melarikan diri ke luar negeri, sehingga tidak dapat dihubungi lagi. Walaupun debitur masih dapat dihubungi, namun karena mereka telah bangkrut, ada kemungkinan bank memutuskan untuk menghapus bukukan kredit yang terutang oleh debitur.

2.7 Pengendalian Intern

2.7.1 Pengertian Pengendalian Intern

Pengendalian Intern berdasarkan Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI) mendefinisikan pengendalian intern adalah sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personal lain entitas dan didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan sebagai berikut ini : (a)

Keandalan pelaporan keuangan, (b) efektivitas dan efisiensi operasi, dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Sedangkan Menurut Mulyadi (2008 :163) Sistem Pengendalian Intern meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi , mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

Menurut tujuannya, sistem pengendalian intern tersebut dapat dibagi menjadi dua macam yakni :

1. Pengendalian intern akuntansi yaitu merupakan bagian dari sistem pengendalian intern , meliputi struktur organisasi metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama menjaga kekayaan organisasi dan mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi.
2. Pengendalian administratif yaitu merupakan bagian sistem yang meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan terutama untuk mendorong efisiensi dan dipatuhinya kebijakan manajemen.

2.7.2 Unsur- unsur Pengendalian Intern

Unsur-unsur pokok sistem pengendalian intern dalam Mulyadi (2008 : 164) adalah :

1. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas.

Struktur organisasi merupakan rerangka (*framework*) pembagian tanggungjawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan. Dalam praktik di dalam perusahaan harus dipisahkan tanggung jawab fungsional karyawan. Pemisahan tanggungjawab fungsional karyawan berdasarkan prinsip-prinsip berikut ini:

a. Pemisahan antara fungsi operasi dan penyimpanan dengan fungsi akuntansi

Fungsi operasi adalah fungsi yang memiliki wewenang untuk melaksanakan suatu kegiatan. Dan setiap kegiatan didalam perusahaan memerlukan otorisasi dari manajer fungsi yang memiliki wewenang untuk kegiatan tersebut. Fungsi penyimpanan adalah fungsi yang memiliki wewenang untuk melaksanakan penyimpanan terhadap aset yang dimiliki oleh perusahaan. Fungsi akuntansi adalah fungsi yang memiliki wewenang untuk mencatat peristiwa keuangan perusahaan.

b. Semua fungsi tidak diperkenankan untuk diberi tanggungjawab penuh untuk melaksanakan semua tahap suatu transaksi

Dengan dipisahkannya beberapa fungsi dari organisasi perusahaan maka diharapkan akan terjadi *internal check* diantara organisasi pelaksana. Dengan pemisahan fungsi operasi dan penyimpanan dengan fungsi akuntansi maka catatan akuntansi yang disajikan oleh perusahaan mencerminkan transaksi yang sesungguhnya yang dilaksanakan oleh unit organisasi yang memegang fungsi operasi dan penyimpanan. Dengan hal ini diharapkan keamanan dan kekayaan organisasi dapat dijaga.

2. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan, dan biaya.

Dalam organisasi setiap transaksi hanya terjadi atas dasar otorisasi dari pejabat yang memiliki wewenang untuk menyetujui terjadinya transaksi tersebut. Oleh karena itu didalam organisasi harus dibuat sistem pengatur pembagian wewenang untuk otorisasi atas terlaksananya setiap transaksi.

3. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi.

Pembagian tanggungjawab fungsional dan sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang telah ditetapkan tidak akan terlaksana dengan baik jika tidak diciptakan cara-cara untuk menjamin praktik yang sehat dalam pelaksanaannya. Adapun beberapa cara yang ditempuh untuk menerapkan praktik yang sehat dalam organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Penggunaan formulir bernomor urut tercetak yang pemakaiannya harus dipertanggungjawabkan oleh yang berwenang.
- b. Pemeriksaan mendadak (*Surprised Audit*)
- c. Setiap transaksi tidak boleh dilaksanakan dari awal sampai akhir oleh satu orang atau satu unit organisasi saja, tanpa ada campur tangan dari orang atau unit organisasi lainnya.
- d. Perputaran job (*Job Rotation*), perputaran job yang dilakukan untuk menjaga independensi pejabat yang melaksanakan tugasnya, sehingga persekongkolan diantara mereka dapat dihindari.
- e. Keharusan pengambilan cuti bagi karyawan yang berhak.
- f. Secara periodik diadakan pencocokan fisik kekayaan organisasi dengan catatannya.
- g. Pembentukan unit organisasi yang bertugas untuk mengecek efektivitas unsur-unsur pengendalian intern lainnya.

4. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawab.

Permasalahan terakhir dalam tata kelola perusahaan adalah sumber daya manusia perusahaan, karena bagaimanapun baiknya struktur organisasi, sistem otorisasi, prosedur pencatatan, dan berbagai cara untuk mendorong praktik yang sehat sangat tergantung pada manusia yang menjalankan fungsi tersebut. Jika perusahaan memiliki karyawan yang jujur dan kompeten maka unsur pengendalian intern dapat dikurangi sampai batas yang minimal dan perusahaan tetap mampu menghasilkan pertanggungjawaban operasi dengan dapat diandalkan. Untuk mendapatkan karyawan yang tepat, perusahaan dapat melaksanakan beberapa cara sebagai berikut;

- a. Seleksi calon karyawan berdasarkan persyaratan yang dituntut oleh pekerjaan tersebut
- b. Pengembangan pendidikan karyawan selama menjadi karyawan perusahaan sesuai dengan tuntutan perkembangan pekerjaan.