

ANALISIS PERANAN TIM PENGENDALI KREDIT MACET DALAM MEMINIMALISIR TINGKAT KREDIT MACET PADA KSP. CU. HARAPAN KITA CABANG MARTUBUNG

Elvi Maria Natalia Napitupulu¹, Sahnan Rangkuti², Al Firah³

^{1,2,3}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Dharmawangsa, Indonesia

Email: alfirah41@dharmawangsa.ac.id

ABSTRAK: Adanya peningkatan kredit macet yang dialami KSP *Credit Union* Harapan Kita, sehingga membentuk tim Pengendali Kredit Macet yang bertugas untuk meminimalisir tingkat kredit macet pada target kunjungan setiap bulannya. Pentingnya analisis peranan tim pengendali kredit macet dalam meminimalisir tingkat kredit macet, sehingga dapat dijadikan sebagai acuan dalam memaksimalkan pembayaran anggota kredit macet. Penanganan kredit bermasalah, KSP *Credit Union* Harapan Kita menetapkan strategi dengan melakukan kunjungan anggota untuk mengetahui perkembangan usaha dan penyebab dari keterlambatan baik bunga maupun pokok pinjaman anggota secara pendekatan kekeluargaan. Koperasi *Credit Union* Harapan Kita hanya melakukan kunjungan dan anggota belum dihubungi secara periodik untuk mengingatkan jatuh tempo pembayaran cicilan kredit. Prosedur pemberian kredit yang dilakukan KSP *Credit Union* Harapan Kita kurang akurat, masih berlandaskan kekeluargaan, kepercayaan karena masih ditemukan anggota yang tidak memiliki jaminan material tapi memperoleh pinjaman. Penanganan kredit macet belum maksimal karena Tim Pengendali tidak sebanding dengan jumlah anggota yang macet sehingga masih banyak anggota yang belum ditangani. Tim Pengendali hanya diberikan tugas dan tanggungjawab menangani anggota yang kreditnya macet, tanpa adanya target dan bonus pendapatan dalam keberhasilan menangani anggota macet. Anggota kredit macet tidak diberikan teguran keras dari kantor namun masih memberikan dispensasi untuk pinjaman kembali setelah pinjamannya lunas. Koperasi *Credit Union* Harapan Kita sebaiknya tidak hanya memberikan tugas dan tanggung jawab kepada Tim Pengendali Kredit Macet, namun memberikan reward (bonus) atas target yang telah dicapai dan menambah jumlah TPKM agar dapat menjangkau seluruh target kunjungan anggota pinjaman.

Kata Kunci : Pengendali Kredit Macet, Tingkat Kredit Macet

ABSTRACT: This study aims to analyze the role of the bad credit control team in minimizing the bad credit level, so that it can be used as a reference in maximizing the payment of bad credit members at KSP *Credit Union* Harapan Kita by forming a Bad Credit Control team whose job is to minimize the bad credit level on the target visit every the month. The strategy is to visit

members periodically to find out about business development and the causes of late payments using a familial approach by reminding them of the maturity date of credit installment payments. The procedure for granting credit is still inaccurate, which is based on kinship, trust because there are still members who do not have material collateral but obtain loans. The handling of bad loans has not been maximized because the Control Team is not proportional to the number of bad credit members so there are still many members who have not been handled. The Control Team is only given the task and responsibility of dealing with members whose credit is bad, without any targets and income bonuses for the success of handling bad members. Members of bad credit are not given a strong reprimand from the office but still provide dispensation for re-loans after the loan is paid off. The Harapan Kita Credit Union Cooperative should not only assign duties and responsibilities to the Bad Credit Control Team, but also provide rewards (bonuses) for targets that have been achieved and increase the number of TPKM so that they can reach all target loan members.

Keywords : *Bad Credit Controller, Bad Credit Rate*

PENDAHULUAN

Koperasi *Credit Union* Harapan Kita merupakan lembaga yang menyediakan jasa simpanan dan juga pinjaman. Setiap anggota yang telah bergabung dapat melakukan pinjaman serta memiliki bunga pada simpanan. Jenis pinjaman pada koperasi memiliki bunga yang berbeda, yaitu (a) Bunga Menurun sebesar (2,2%), (b) Bunga Flat (Bunga Tetap) sebesar (1.1%), (c) Bunga Tepat Guna sebesar (0,9%). Serta jangka waktu angsuran pinjaman yang berlaku di KSP *Credit Union* Harapan Kita yaitu untuk bunga menurun selama 60 bulan atau 5 tahun, untuk bunga Flat/ Tetap selama 72 bulan atau 6 tahun.

KSP CU. Harapan kita Martubung memiliki 14 unit jumlah anggota aktif 11.322 Nba, jumlah anggota yang menjadi anggota khusus 1.431 Nba, dengan jumlah keseluruhan simpanan Rp. 1,556,470,322,- dan jumlah pinjaman macet Rp. 8,618,447,101,- serta kewajiban bunga sebesar Rp.178,492,700,- dan janji bayar Rp.93,816,000,- (Sumber : KSP CU. Harapan Kita Cabang Martubung)

Pemberian pinjaman masih kurang efektif dan kurang akurat karena adanya rasa kekeluargaan, hal ini menyebabkan proses pinjaman masih ada yang berdasarkan kepercayaan tanpa melakukan survei ataupun melakukan survei kurang mendalam terhadap anggota yang melakukan pinjaman,

walaupun pinjaman memiliki jaminan, namun jaminan belum 100% dengan nilai pinjaman.

Pengembalian pinjaman serta bunga yang telah dilakukan oleh anggota tidak sesuai dengan perjanjian pinjaman, dengan alasan karena usahanya bangkrut, dana tidak terkumpul akibat besarnya pengeluaran, akibat efek pandemi Covid 19 dan ada juga yang memberikan alasan akibat terkena bencana alam seperti kebakaran, banjir, bahkan ada anggota yang telah pindah tanpa pemberitahuan hal inilah yang mengakibatkan macetnya pinjaman pada koperasi. Pinjaman macet membuat koperasi sedikit lambat dalam berkembang, contohnya dalam pemberian bunga simpanan di akhir tahun.

Adanya kredit macet yang semakin meningkat membuat KSP. *Credit Union Harapan Kita* membentuk tim Pengendali Kredit Macet yang diharapkan dapat meminimalisir tingkat kredit macet pada KSP. *Credit Union Harapan Kita*. Setiap petugas Tim Pengendali Kredit Macet memiliki target kunjungan pada bagian wilayah di setiap kantor yang ditempatkan. Total kunjungan petugas TPKM yang ada di Cabang Martubung dengan 3 (tiga) orang petugas pada Januari-Maret 2022 yang memiliki target kunjungan setiap bulannya yaitu 100 NBA (Nomor Buku Anggota). Tiga petugas melakukan kunjungan di Januari hingga Maret 2022 dan kunjungan yang dilakukan pada bulan Januari tidak ada petugas yang mampu mencapai target yang ditentukan, pada Februari 2022 petugas yang mampu mencapai target yaitu hanya Surya Siahaan, sedangkan di Maret 2022 ada 2 (dua) orang petugas mampu mencapai target dalam kunjungan anggota yang macet, dan seorang petugas tidak memiliki kunjungan. (Sumber : ADM TPKM KSP. *Credit Union Harapan Kita* Cabang Martubung)

Petugas TPKM pada April-Juni hanya 2 (dua) orang petugas yang melakukan kunjungan dengan target kunjungan 100 Nba setiap bulannya, namun hanya di bulan Juni kunjungan dapat dilakukan melebihi target yang ditentukan sedangkan April dan Mei tidak mencapai target. Dapat dilihat bahwa dalam kunjungan yang dilakukan oleh petugas tidak mencapai maksimal dalam target yang ditentukan untuk penyelesaian kredit macet yang

ada di Cabang Martubung. Berdasarkan latar belakang di atas maka Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Peranan Tim Pengendali Kredit Macet Dalam Meminimalisir Tingkat Kredit Macet Pada Ksp. Credit Union Harapan Kita Cabang Martubung**”.

KAJIAN TEORI

Koperasi

Subagyo (2014:7), Koperasi berasal dari bahasa latin, yaitu “*Coopere*” dan kemudian disarikan kembali ke dalam bahasa Inggris menjadi kata “*Cooperation*”. Kata “*Co*” memiliki arti bersama dan “*Operation*” berarti bekerja. Maka kata “*Cooperation*” dapat berarti bekerja sama atau berusaha bersama-sama. Untuk hal ini, kerjasama tersebut dapat dimaknai menjadi kegiatan yang dilakukan oleh beberapa orang yang memiliki kepentingan yang sama dan tujuan yang sama.

Martino Wibowo (2017:5), Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seseorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas azas kekeluargaan sebagaimana yang dimaksud dalam peraturan perundang-undangan perkoperasian . UU no 17 Tahun 2012, Winda Arista, Dkk (2021:10), Koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perorangan dan badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi”.

Arman Maulana, (2020:33-34), Prinsip koperasi merupakan esensi dari dasar kerja koperasi sebagai badan usaha dan merupakan ciri khas serta jati diri koperasi yang membedakan dari badan usaha lain, prinsip atau sendi dasar yang dijadikan dasar kerja koperasi didasari prinsip *Rochdale*. Prinsip Koperasi yaitu :

- a. Keanggotaan terbuka, netral terhadap agama dan politik
- b. Satu orang satu suara, dasar suara bukan pada beberapa besarnya uang yang dimiliki anggota, koperasi melahirkan keanggotaan yang melekat pada anggotanya bukan uangnya

- c. Pembatasan bunga atau modal, penanaman modal anggota diberikan bunga yang terbatas
- d. Sisa Hasil Usaha (SHU) dibagi berdasarkan jasa partisipasi anggota yang dapat mengembangkan koperasi
- e. Transaksi harus dilakukan secara tunai
- f. Pembuatan neraca pembukuan dan administrasi secara periodik
- g. Perdagangan harus dilakukan secara jujur

Zainal Abidin (2022: 58) dalam UU No. 25 Tahun 1992 Pasal 4, fungsi dan peran koperasi adalah:

- 1) Mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya
- 2) Berperan aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat
- 3) Memperkukuh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai soko gurunya
- 4) Mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Kredit

Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 sebagaimana yang telah diubah dengan UU No.10 tahun 1998 (Johannes Ibrahim Kosasih, 2021:3), Kredit dapat diartikan sebagai penyediaan uang atau tagihan-tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan pinjam-meminjam antara koperasi dengan pihak lain dalam hal mana pihak peminjam berkewajiban melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga.

Rachmatullaily dkk, (2022:151-152) untuk mengetahui atau menentukan bahwa seseorang dipercaya untuk memperoleh kredit, pada umumnya dunia perbankan menggunakan Instrumen analisis yang dikenal dengan *The Fives of Credit* atau 5C, 7P, dan 3R, yaitu:

1. Prinsip 5C yaitu:

- a. *Character* (Watak) merupakan bahan pertimbangan untuk mengetahui resiko
- b. *Capital* (Modal) Untuk memperlancar kegiatan bisnisnya
- c. *Capacity* (Kemampuan) untuk dapat memenuhi kewajiban pembayaran debitur harus memiliki kemampuan yang memadai.
- d. *Collateral* (Jaminan) yaitu kekayaan yang dapat diikat sebagai jaminan guna menjamin kepastian pelunasan hutang, jika kemudian hari debitur tidak melunasi hutangnya.
- e. *Condition of Economy* (Kondisi Ekonomi) adalah situasi ekonomi pada waktu tertentu dimana kredit itu diberikan oleh bank kepada Pemohon.

2. Prinsip 7P yaitu:

- a. *Party*, para pihak yang mengadakan perjanjian saling mengenali
- b. *Purpose* atau tujuan yang hendak dicapai dalam rangka peminjaman kredit.
- c. *Payment* atau pembayaran yang akan dikembalikan oleh nasabah
- d. *Profitability* atau perolehan laba yang akan diperoleh oleh bank
- e. *Protection* perlindungan berupa jaminan nasabah
- f. *Personality* atau kepribadian nasabah berdasarkan tingkah laku
- g. *Prospect* atau nilai usaha nasabah di masa yang akan datang menguntungkan atau tidak.

3. Prinsip 3R yaitu ;

- a. *Returns* atau hasil yang diperoleh debitur ketika kredit itu dimanfaatkan
- b. *Repayment* atau pembayaran kembali.
- c. *Risk Bearing Ability* atau kemampuan debitur menanggung resiko bila terjadi hal-hal diluar dugaan kedua belah pihak sehingga menyebabkan kredit menjadi macet.

Penetapan Tingkat Bunga Pinjaman

Ahmad Subagyo (2017:128), sebelum menetapkan tingkat bunga pinjaman, manajemen KSP harus memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut:

1. Prinsip koperasi tentang pembatasan bunga atas modal, meskipun KSP dapat membandingkannya dengan biaya transaksi dengan pesaingnya.
2. Biaya produk (biaya dana dan biaya operasional lainnya)

3. Anggota calon pemanfaat jasa pelayanan usaha simpan pinjam pada koperasi, pada pasar yang bersaing anggota sebagai peminjam akan memilih harga yang lebih menguntungkan.
4. Pesaing, situasi persaingan apakah mendekati pada struktur pasar persaingan sempurna atau mendekati pada pasar monopoli.

Kasmir (2018:115), faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan suku bunga, yaitu :

1. Target laba yang diinginkan, jika laba yang diinginkan besar maka bunga pinjaman ikut besar dan sebaliknya.
2. Jangka Waktu, semakin panjang jangka waktu pinjaman, akan semakin tinggi bunganya, hal ini disebabkan besarnya kemungkinan resiko dimasa mendatang.
3. Kualitas jaminan, bila nasabah memberikan suatu jaminan kredit berkualitas sangat tinggi, maka mudah dicairkan, nilainya tidak mengalami penurunan dan mudah diperjualbelikan berarti resiko atas kredit yang diberikan lebih rendah
4. Reputasi perusahaan, biasanya perusahaan bonafid kemungkinan resiko kredit macet di masa mendatang relatif kecil dan sebaliknya
5. Produk yang kompetitif, bunga kredit yang diberikan relatif rendah sehingga laku dipasaran
6. Jaminan Pihak ketiga, jika penerima kredit, memberikan jaminan bonafid, baik dari segi kemampuan membayar, nama baik maupun loyalitasnya, maka bunga yang dibebankan pun berbeda.

Muhammad Wardiansyah Hutagalung (2021:44-45), kolektabilitas adalah suatu pembayaran pokok atau bunga pinjaman oleh nasabah sebagaimana terlihat tata usaha koperasi berdasarkan Surat Keputusan Direksi Koperasi Indonesia (BI) No. 32/268/KEP/DIR tanggal 27 Pebruari 1998, maka kredit dibedakan menjadi:

1. Kredit lancar, kredit yang pengembalian pokok pinjaman dan pembayaran bunganya tepat waktu.
2. Kredit dengan kualitas dalam perhatian khusus, kredit yang masih digolongkan lancar, akan tetapi mulai terdapat tunggakan, ditinjau dari segi kemampuan membayar, yang tergolong dalam kredit perhatian khusus apabila terdapat tunggakan angsuran pokok dan bunga sampai dengan 90 hari.

3. Kredit kurang lancar, kredit yang pengembalian pokok pinjaman dan pembayaran bunganya terdapat tunggakan yang telah melampaui 90 hari sampai 180 hari dari waktu yang disepakati.
4. Kredit diragukan, kredit pengembalian pokok pinjaman dan pembayaran bunganya terdapat tunggakan yang telah melampaui status 180 hari sampai 270 hari dari waktu yang disepakati.
5. Kredit Macet, kredit yang pengembalian pokok pinjaman dan pembayaran bunganya terdapat tunggakan telah melampaui 270 hari dari waktu yang disepakati.

Kredit Bermasalah

Feby Melinda dkk (2022:33-34), adapun faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kredit bermasalah yaitu :

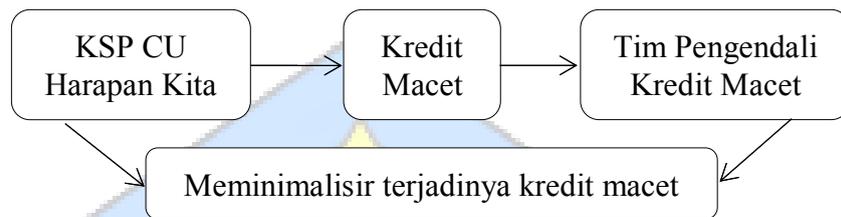
1. Faktor internal, sumber daya manusia yang kurang kompeten, lemahnya sistem informasi, pengawasan, dan administrasi kredit.
 - a. Kegiatan ekonomi dan tingginya suku bunga kredit
 - b. Pemanfaatan iklim dunia perbankan yang tidak sehat
 - c. Adanya musibah yang menimpa nasabah/perusahaan
2. Faktor Eksternal, adanya kegagalan yang menimpa nasabah atau koperasi misalnya bencana alam yang mengakibatkan kehilangan aset.

Dari setiap permohonan kredit yang macet, memiliki cara dalam penyelesaiannya, dengan mengulang kembali perjanjian pinjaman yang telah macet. Menurut Anton Suyatno (2018:43), untuk penyelamatan kredit dapat dilakukan dengan cara yaitu:

1. Penjadwalan kembali (*Rescheduling*), melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian kredit yang berkenaan dengan jadwal pembayaran kembali kredit, termasuk *grace period* baik besarnya jumlah angsuran maupun tidak.
2. Persyaratan kembali (*Reconditioning*), melakukan perubahan sebagian atau seluruh syarat perjanjian kredit tidak terbatas hanya pada perubahan jadwal angsuran kredit saja tanpa memberikan tambahan kredit, tanpa melakukan konversi atas seluruh atau sebagian dari kredit menjadi *equity* perusahaan.

3. Penataan kembali (*Restructuring*), melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian kredit berupa pemberian tambahan kredit, melakukan konversi atas seluruh atau sebagian dari kredit menjadi *equity* perusahaan dan *equity* bank yang dilakukan dengan atau tanpa *Rescheduling* atau *Reconditioning* ini berpedoman pada ketentuan surat edaran bank indonesia.

Gambar Kerangka Berpikir



METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di KSP CU Harapan Kita yang beralamat di Jl. Jaring raya no 23-25 Martubung Medan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Rukin (2021:10), penelitian kualitatif adalah riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif penonjolan proses penelitian dan pemanfaatan landasan teori dilakukan agar fokus penelitian sesuai dengan fakta dilapangan.

Objek penelitian ini adalah Tim Pengendali Kredit Macet (TPKM) di KSP. *Credit Union* Harapan Kita Cabang Martubung. Menurut Bachtiar (2021:88), objek penelitian adalah: “suatu yang diteliti yang dapat berupa benda atau orang, yang dapat memberikan data-data penelitian”.

Informan penelitian merupakan seseorang yang memiliki informasi berupa wawancara langsung/ tidak langsung mengenai objek penelitian tersebut. Azharsyah Ibrahim (2021:213), informan penelitian adalah hal baik seseorang/ lembaga (organisasi) yang sifat keadaannya diteliti. Informan penelitian ini adalah pihak-pihak yang berhubungan dengan kegiatan penagihan dan penanganan kredit macet Anggota di KSP.*Credit Union* Harapan Kita Cabang Martubung. Adapun pihak-pihak yang terkait diantaranya:

Tabel Informan Penelitian

No	Nama Petugas	Jabatan
1	Ester. A Sembiring	Kepala Cabang KSP CU Harapan Kita Martubung
2	Ayu Sinaga	Kepala Unit KSP CU Harapan Kita Martubung
3	Hariyanto	Bagian Tim Pengendali Kredit Macet Martubung
4	Hernawati Rumapea	Sebagai Anggota Kredit Macet Cabang Martubung

Teknik Pengumpulan Data, dapat dilakukan dengan mewawancarai pihak terkait, lalu dilakukan observasi dan dokumentasi sehingga memperoleh hasil observasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Jenis Simpanan Di KSP *Credit Union* Harapan Kita

KSP *Credit Union* Harapan Kita Cabang Martubung memiliki 9 (sembilan) jenis simpanan dengan kriteria, fungsi dan bunga yang berbeda. Simpanan yang memiliki jenis bunga yang sama yaitu simpanan SIPANDIK, SIHARA, SIRUMAH, SWR, dan SHT dengan bunga simpanan 0,4% yang diterima setiap akhir bulan. SIBUHAR (bunga 0,35 %) diterima di akhir bulan, dan SISUKA (bunga 0,5%) diterima diakhir bulan. Simpanan Modal Kepemilikan (SMK), bunganya sisa hasil usaha perkembangan lembaga dan simpanan sukarela anggota (bunga 0,7%) diterima di akhir tahun.

Tabel Jenis Produk Simpanan pada KSP *Credit Union* Harapan Kita

No	Produk Simpanan	Keterangan
----	-----------------	------------

1	Simpanan Modal Kepemilikan (SMK)	simpanan yang menjadi saham anggota dan tidak dapat dikeluarkan, kecuali anggota meninggal/ keluar dari keanggotaan, memiliki kewajiban menabung min Rp 20.000 perbulan
2	Simpanan Sukarela Anggota (SSA)	dapat ditarik dengan ketentuan 1 (satu) kali per tahun
3	SIBUHAR	kapan saja dapat ditarik dan kapan saja bisa menabung dan tidak memiliki kewajiban tiap bulannya
4	SIPANDIK	kapan saja bisa menabung, namun untuk penarikan 3(tiga) kali pertahun
5	SIRUMAH, SHT, SWR, SIHARA	tidak memiliki kewajiban menabung tiap bulannya dan ditarik 2 (dua) kali pertahun
6	SISUKA	dibuat sesuai dengan jangka simpanan dan penarikan sesuai dengan jatuh temponya, jika simpanan ditarik sebelum jatuh tempo maka akan terkena pinalti Rp. 2000,- per Rp. 1.000.000,-

Sumber : KSP Credit Union Harapan Kita

Prosedur Terjadinya Kredit pada KSP Credit Union Harapan Kita Cabang Martubung

Kredit atau pinjaman terjadi apabila para anggota koperasi melakukan pengajuan pinjaman sesuai prosedur berikut :

1. Anggota menemui kepala unitnya untuk menyampaikan rencana pengajuan pinjaman
2. Anggota yang bersangkutan mengisi surat permohonan pinjaman yang diberikan oleh kepala unit dengan benar sesuai dengan kartu identitas (KTP)

3. Anggota memastikan terlebih dahulu bahwa surat permohonan sudah ditanda tangani oleh kepala unit.
4. Anggota datang ke kantor dengan membawa surat permohonan yang telah ditanda tagani kepala unit, membawa pendamping suami/istri (jika sudah berkeluarga, orang tua atau saudara (jika belum berkeluarga)
5. Melampirkan fotocopy agunan surat tanah, BPKB (Bukti Pemilik Kendaraan Bermotor) jika menggunakan jaminan.
6. Membawa buku bukti keanggotaan, KTP suami dan isteri dan atau orang tua bagi yang masih lajang pada saat melakukan proses pinjaman.
7. Membawa agunan (surat tanah, BPKB) yang asli pada saat proses pinjaman.
8. Anggota menyerahkan semua berkas kepada bidang kredit untuk selanjutnya diproses secara administrasi.
9. Apabila memenuhi administrasi akan diproses oleh bagian analisis kredit.
10. Permohonan pinjaman anggota yang tidak diketahui atau disembunyikan dari suami/ isteri tidak dapat dilayani.

Setelah surat permohonan pinjaman diberikan kepada bidang kredit maka selanjutnya petugas kredit akan memeriksa berkas dengan teliti dan tentunya disesuaikan dengan TUKKEPAR (Tujuan pinjaman, kemampuan pengembalian, kerajinan menabung, prestasi dalam pinjaman, partisipasi mendukung aturan koperasi) dan prinsip umum pemberian kredit yaitu 5C: *Character, capacity, capital, conditions, dan collateral*.

Pinjaman yang dilayani oleh bagian analisa kredit sebelumnya harus melalui kepala unit, dalam pinjaman kepala unit akan mendapatkan keuntungan dari bunga pinjaman anggota yang ada di unitnya. Pengantar pinjaman yang dituliskan oleh kepala unit, tidak dilakukan analisa sebelumnya, namun pengantar pinjaman akan tetap diteruskan ke bidang kredit. Setelah bidang kredit menganalisa permohonan yang disesuaikan dengan TUKKEPAR, maka bidang kredit dapat memutuskan untuk menyetujui pinjaman anggota tersebut atau sebaliknya yaitu menolak pinjaman jika tidak sesuai dengan TUKKEPAR. Setelah proses selesai maka anggota akan diarahkan ke kasir untuk melakukan pencairan dana pinjaman dan kasir akan mencatatkan pinjaman anggota tersebut sebagai kredit.

Penanganan Kredit Macet oleh Tim Pengendali Kredit

Penyaluran kredit setiap KSP selalu mengalami kendala-kendala seperti terjadinya kredit macet, dengan cara penyelesaian yang berbeda-beda. Dalam penanganan kredit bermasalah, KSP. *Credit Union* Harapan Kita menetapkan strategi yaitu dengan melakukan kunjungan anggota untuk mengetahui perkembangan usaha dan penyebab dari keterlambatan baik bunga maupun pokok pinjaman anggota dengan melakukan pendekatan secara kekeluargaan.

Pendekatan yang dilakukan Tim pengendali kredit macet, dengan memberikan peringatan atas pinjaman anggota. Kendala yang sering dialami anggota, biasanya karena usahanya yang kurang berkembang, pendapatan tidak sesuai dengan pengeluaran, banjir, kebakaran yang membuat usaha jadi terhenti dan aset hilang. Pendekatan ini dapat membantu KSP dalam mengurangi kredit macet dan mengembalikan modal pinjaman anggota.

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi pada November 2022 di CU. Harapan Kita Cabang Martubung, dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada Informan untuk mendapatkan informasi tentang kinerja dan cara Tim Pengendali Kredit Macet dalam menangani anggota macet. Adapun hasil wawancara dapat dijelaskan beberapa temuan penelitian sebagai berikut :

1. Anggota yang melakukan pinjaman namun tidak menjalankan sesuai dengan perjanjian selama 3 (tiga) bulan berturut-turut maka akan diberi peringatan untuk melakukan pembayaran kembali, jika anggota tidak menjalani peringatan yang telah diberikan maka anggota akan ditangani khusus oleh Tim Pengendali Kredit Macet. Di cabang Martubung memiliki 12% anggota yang kreditnya macet yaitu 1.432 Nba dari 11.322 Nba.
2. Anggota yang kreditnya macet terjadi karena tidak melakukan pembayaran sesuai dengan perjanjian pinjaman dengan berbagai alasan, seperti usahanya bangkrut, kondisi keuangan menurun, dampak pandemi Covid19, bencana banjir dan kebakaran, bahkan ada anggota yang tidak

berniat untuk membayar dengan baik, dan anggota yang sudah pindah tanpa kabar.

Berdasarkan penjelasan di atas, menunjukkan bahwa dari 14 unit pada Cabang Martubung memiliki anggota khusus disetiap masing-masing unitnya. Cabang Martubung memiliki anggota 11.322 NBA (No Buku Anggota) dengan jumlah anggota khusus 1.432 Nba. Anggota khusus memiliki saldo simpanan pokok ditambah simpanan wajib dan simpanan sukarela sejumlah Rp. 1.556.470.322, dan jumlah saldo pinjaman yang dimiliki dari anggota khusus Rp.8.618.447.101 dengan bunga Rp.18.492.700. Jumlah tersebut merupakan total dari 1.432 anggota khusus yang ada di Martubung, total janji bayar anggota khusus Rp. 93.16.000.

Total janji bayar dapat diterima dari anggota khusus setiap bulannya sesuai dengan perjanjian pinjaman yang telah macet. Jumlah anggota khusus pada jumlah anggota yang bergabung di Cabang Martubung merupakan 12% dari jumlah anggota yang bergabung di unit Cabang Martubung, inilah yang harus menjadi perhatian pada setiap unit yang ada di cabang Martubung guna memperbaiki unit yang telah menurun sebelumnya.

Elfi Br Sinaga (anggota macet di Cabang Martubung) dengan Nba 57.601 yang melakukan pinjaman Rp. 4.000.000,- dengan jenis bunga menurun. Anggota tersebut dikatakan macet karena melakukan pembayaran yang tidak tepat pada tanggal jatuh tempo (19 Juli) dan tidak membayar pinjaman setiap bulannya, sehingga anggota tersebut masuk ke daftar anggota unit khusus. Di Cabang Martubung terdapat 1.432 Nba yang menjadi unit khusus dari 11.322 Nba yang telah terdaftar di Cabang Martubung.

Dari segi pemberian kredit kepada anggota peminjam sudah cukup kuat dan tepat, namun tetap saja KSP memiliki anggota kredit macet, dengan berbagai kendala dari anggota peminjam, itulah sebabnya dalam penanganan kredit macet memerlukan strategi yang tepat guna mengurangi anggota kredit macet. Proses pinjaman sesuai dengan TUKKEPAR namun masih ada proses pinjaman yang kurang akurat karena kepercayaan. Pinjaman dilakukan melalui surat pengantar dari Ka.Unit, sebelum anggota dianalisa ke bidang kredit, Ka.Unit lebih mengenal anggotanya dan akan menjadi pengantar

untuk melakukan pinjaman.

Setiap pinjaman anggota akan menambah pendapatan Ka.Unit dalam bunga pinjaman. Hal inilah yang menyebabkan Ka.Unit mudah percaya kepada anggota dalam melakukan pinjaman, karena adanya keuntungan jika pinjaman tetap diberikan, analisa kredit akan menyetujui pinjaman atas pengantar yang kuat dari Ka.Unit yang bersangkutan. Pengantar yang kuat itu dilengkapi dengan surat pernyataan dari Ka.Unit atas anggota yang akan melakukan pinjaman tanpa melihat resiko ke depannya.

Pinjaman yang dilakukan tanpa analisa yang tepat, dapat mengakibatkan resiko di masa yang akan datang, karena tidak melakukan survei atas nilai pinjaman dan pendapatan anggota, sehingga mengakibatkan anggota sulit melakukan pengembalian pinjaman sesuai dengan perjanjian pinjaman yang telah disepakati, itu yang menyebabkan terjadinya pinjaman macet. Anggota yang terdaftar di unit khusus akan ditangani oleh Tim Pengedali Kredit Macet, dan berpengaruh terhadap pendapatan Ka.Unit. Tim Pengedali akan menangani anggota dengan mengunjungi anggota dan menagih setoran anggota kembali.

Tabel Hasil Kunjungan Petugas Untuk Penagihan Kepada Anggota Unit Khusus

Bulan Kunjungan	Keterangan
Januari dan Februari	melakukan kunjungan ke lapangan ada 3 (tiga) petugas yaitu Surya, Filemon, dan Stevan
Maret sampai Desember	hanya 2 (dua) petugas yang melakukan kunjungan ke lapangan

Sumber : KSP CU. Harapan Kita Cabang Martubung

Hasil dari kunjungan yang diperoleh dalam 12 bulan di tahun 2022 yaitu :

1. Setor ke kantor Rp. 909,152,535,-
2. Kutipan yang diperoleh petugas dari lapangan Rp. 49,300,000,-
3. Hasil pembayaran anggota dengan tarik saham simpanan Rp. 94,205,935,-
4. Total keseluruhan Rp. 1,052,658,470,-

5. Total kunjungan 2584 dalam setahun

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa :

1. Hasil kerja yang dilakukan oleh tim pengendali tidak maksimal
2. Anggota unit khusus memiliki jumlah piutang Rp. 8.618.447.101,-
3. Hasil tagihan yang diperoleh oleh tim pengendali Rp. 1,052,658,470,-
4. tim pengendali telah melakukan kunjungan untuk anggota khusus yang harus ditangani sesuai dengan arahan kantor, namun jumlah anggota khusus cukup banyak sedangkan petugas pengendali tidak cukup untuk menangani jumlah anggota khusus.

Hasil wawancara yang telah dilakukan kepada :

- a) Ka.Cabang, Tim Pengendali Kredit Macet cukup membantu dalam mengurangi kredit macet yang telah terjadi di kantor Martubung, namun masih ada kendala yang terjadi selama melakukan kunjungan itu yang membuat penyelesaian kredit macet tidak terselesaikan dengan sempurna. Anggota yang ditangani memiliki kegiatan di luar rumah seperti bekerja, jadi anggota yang dikunjungi selalu tidak berada di rumah sehingga tidak dapat berjumpa. Selain Tim Pengendali Kredit, Ka.Cabang juga terkadang ikut membantu dalam menangani anggota yang mengalami kredit macet dengan memberikan teguran keras kepada anggota yang tidak menanggapi surat panggilan dari kantor, Ka.Cabang juga memberikan surat perjanjian kepada anggota untuk memperbaiki pengembalian pinjaman yang telah macet.
- b) Ka.Unit, Tim Pengendali Kredit Macet hanya dapat mengurangi kredit macet, dan untuk tindakan mengantisipasi timbulnya kredit macet yang baru tidak ada. Ka.Unit menerima dampak pada pendapatannya jika anggota yang dari unitnya tidak membayar pinjaman maka maka pendapatannya tidak ada, karena pendapatan Ka.Unit terdapat dari bunga pinjaman anggotanya. Ka.unit juga ikut menangani kredit macet dengan memberikan masukan kepada anggota, karena Ka.Unit lebih kenal dengan anggota daripada pihak manajemen, Ka.Unit dapat membantu menunjukkan atau menjelaskan kegiatan anggota serta lokasi anggota agar penanganan jadi semakin mudah.

- c) Tim Pengendali Kredit Macet, penanganan yang dilakukan belum cukup kuat terhadap anggota yang kreditnya macet, hanya memberi surat teguran dan melakukan tagihan atas perjanjian pinjaman yang sudah macet, namun tidak ada tindakan lain yang lebih keras agar anggota lebih takut (efek jera) karena koperasi masih berlandaskan kekeluargaan. Pinjaman yang macet masih dapat diatasi dengan teguran dan keringanan pembayaran kembali. Namun masih ada anggota yang etikanya kurang baik sehingga memberikan respon yang tidak baik pula. Tindakan yang dilakukan tim pengendali hanya berdasarkan arahan dari kantor, selain itu tim pengendali juga menerima tagihan yang ada di lapangan seperti di rumah anggota atau anggota yang tidak dapat datang ke kantor. Setiap tagihan memiliki slip atau bukti setoran dari anggota serta memiliki no slip yang terdapat pada slip setoran tim pengendali, dan ditanda tangani oleh petugas dan penyeter.
- d) Perwakilan anggota macet, beliau sudah pernah diberi teguran dari koperasi dan membuat perjanjian akan memperbaiki kembali pinjaman sehingga pembayarannya berjalan kembali. Anggota menyatakan pinjaman macet akibat kondisi keuangan yang kurang baik, namun walaupun begitu pinjaman tetap berjalan sesuai dengan perjanjiannya, semakin lama pinjaman dibiarkan maka akan semakin besar biaya yang akan bertambah dari bunga tertunggak dan denda yang harus diselesaikan.

Wawancara yang telah dilakukan dari 4 (empat) informan di atas dapat disimpulkan bahwa kredit macet yang terjadi memberikan dampak negatif terhadap lembaga, penanganan yang dilakukan oleh Tim Pengendali dalam mengurangi tingkat kredit macet kurang maksimal karena kendala waktu dan juga kendala dengan anggota peminjam. Penanganan yang dilakukan Tim Pengendali tidak selamanya berjalan baik, seperti anggota yang tidak dapat dijumpai dan anggota yang memberikan respon kurang baik kepada petugas.

Observasi

Petugas TPKM melakukan kunjungan anggota macet jam kerja (09.⁰⁰ – 15.⁰⁰ WIB). Kunjungan yang dilakukan pagi hingga sore namun ada juga anggota yang tidak dapat dijumpai dirumah sehingga waktu terbuang tanpa hasil

dikarenakan :

- a) Anggota bekerja dan ada di rumah biasanya sore atau malam, jadi tidak banyak anggota yang dapat dijumpai
- b) Pembayaran yang ditagih ke rumah anggota yang sudah memiliki perjanjian, terkadang tidak sesuai nilai yang diberikan (disertai dengan slip penyeteroran dengan lembaran yang pertama diterima oleh petugas dan lembaran kedua sebagai bukti untuk anggota yang telah menyerahkan uang kepada petugas, dan disertai dengan tanda tangan penyeteror dan penerima)
- c) Anggota tidak terima didatangi petugas sehingga terjadi keributan, pengendali kredit macet dapat menenangkan keadaan
- d) Adanya penyampaian yang kurang tepat, karena berdasarkan surat dan data dari rincian pinjaman macet
- e) Cuaca yang tidak mendukung juga membuat petugas tidak dapat melanjutkan target kunjungan

Petugas yang melakukan kunjungan diwajibkan untuk kembali ke kantor sebelum pulang karena petugas wajib menyeteror pembayaran anggota di hari tersebut dan membuat laporan kunjungan. Anggota yang dikunjungi karena pinjamannya telah macet namun, sebelumnya sudah diberi peringatan, lalu anggota membuat pernyataan penarikan simpanan untuk melunasi pinjaman, untuk berkas penarikan dilakukan di rumah anggota, karena anggota dalam keadaan sakit. Selama ini pinjaman tidak dilanjutkan karena biaya perobatan sehingga pinjaman menjadi pinjaman macet, setelah dikunjungi ternyata anggota memiliki keinginan untuk melunasi pinjaman dengan memotong simpanan dan untuk kekurangannya di berikan tunai.

Kendala yang terjadi pada KSP *Credit Union* Harapan Kita yaitu adanya anggota yang kreditnya macet, dimana anggota yang terdapat di Cabang Martubung dengan jumlah 11.322 Nba dan anggota macet 1.432 Nba, sekitar 12 % dari anggota di Cabang Martubung yang menjadi anggota macet dengan jumlah pinjaman Rp.8.618.447.101,- dan jumlah simpanan saham Rp. 1.556.470.322,- penanganan yang dilakukan tim pengendali dalam mengurangi pinjaman macet dengan hasil tagihan yang dilakukan

dalam tahun 2022 yaitu Rp. 1,052,658,470,-

Peranan tim pengendali kredit macet dalam meminimalisir kredit macet di KSP *Credit Union* Harapan Kita dilakukan berdasarkan arahan dari kantor untuk penanganan langsung dilapangan, tim pengendali cukup membantu dalam mengunjungi anggota macet, namun penanganan yang dilakukan masih kurang tepat karena koperasi masih berlandaskan kekeluargaan, anggota macet masih diberikan dispensasi untuk memperbaiki kembali pinjamannya dengan melakukan perjanjian ulang, serta memberikan keringanan dalam pembayaran dan tidak memberikan peringatan keras, seperti menarik agunan dalam pinjaman atau menarik simpanan untuk pembayaran pinjaman. Tim pengendali akan memberikan peringatan keras, dengan cara membuat plang pada rumah atau tanah yang menjadi agunan dalam pinjamannya walaupun belum tentu 100% berhasil namun cukup membantu agar anggota dapat menjalankan kewajibannya dalam pinjaman yang ada di KSP. *Credit Union* Harapan Kita.

SIMPULAN

1. Koperasi *Credit Union* Harapan Kita hanya melakukan kunjungan dan anggota belum dihubungi secara periodik untuk mengingatkan jatuh tempo pembayaran cicilan kredit.
2. Prosedur pemberian kredit yang dilakukan KSP *Credit Union* Harapan Kita kurang akurat, masih berlandaskan kekeluargaan, kepercayaan karena masih ditemukan anggota yang yang tidak memiliki jaminan material tapi memperoleh pinjaman.
3. Penanganan kredit macet belum maksimal karena Tim Pengendali tidak sebanding dengan jumlah anggota yang macet sehingga masih banyak anggota yang belum ditangani.
4. Tim Pengendali hanya diberikan tugas dan tanggungjawab menangani anggota yang kreditnya macet, tanpa adanya target dan bonus pendapatan dalam keberhasilan menangani anggota macet.
5. Anggota kredit macet tidak diberikan teguran keras dari kantor, seperti menarik agunan atau isomasi bagi anggota yang tidak menanggapi teguran

hingga tiga kali berturut-turut. Namun masih memberikan dispensasi untuk pinjaman kembali setelah pinjamannya lunas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal. (2022). *Koperasi dan Kemitraan Pertanian*. Jawa Tengah: Nem- Anggota AKAPI.
- Arista, Windi, dkk. (2021). *Hukum Koperasi*. Koto Baru Sumatera Barat: Cendikia Muslim Press.
- Bachtiar. (2021). *Metode Penelitian*. Surabaya: Cipta Media Nusantara (CMN).
- Haryani, Iswi. (2010). *Restrukturisasi & Penghapusan Kredit Macet*. Jakarta : Kompas Gramedia.
- Hutagalung, Muhammad Wandisyah. (2021). *Analisis Pembiayaan Bank Syariah*. Medan : Merdeka Kreasi Group
- Ibrahim, Azharsyah. (2021). *Metodologi Penelitian Ekonomi Dan Bisnis Islam*. Banda Aceh: Ar-Ranir Press.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Kosasih, Johannes Ibrahim. (2021). *Akses Perkreditan Dan Ragam Fasilitas Kredit Dalam Perjanjian Kredit Bank*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Maulana, Arman dkk. (2020). *Manajemen Koperasi*. Jakarta: Guepedia
- Melinda, Feby, dkk. (2022) *Potret Wajah Panggunharjo*. Yogyakarta:MidClass Outlet.
- Raharjo, Handri. (2012). *Cara Pintar Memilih dan Mengajukan Kredit*. Jakarta: MedPress Digital.
- Rinda, Rachmatullaily Tinakartika, dkk. (2022). *Pengantar Manajemen Bisnis*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Rianty, Martha. (2021). *Koperasi Dan UMKM*. Palembang:Awfa Smart Media.
- Subagyo, Ahmad. (2014). *Manajemen Koperasi Simpan Pinjam*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- Subagyo, Ahmad. (2017). *Tata Kelola Koperasi Yang Baik*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Suyatno, Anton. (2016). *Kepastian Hukum Dalam Penyelesaian Kredit Macet Melalui Eksekusi Jaminan Hak Tanggungan Tanpa Proses Gugatan pengadilan*. Jakarta: Prenanda Media.
- Wibowo, Martino. (2017). *Seri Manajemen Koperasi dan UKM Tata Kelola Koperasi yang Baik*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Suryadinata, Ningrum, dkk. (2018). *Peran Sistem Pengendalian Internal Dalam Menekan Agka Kredit Macet (Studi Khusus Pada PT. FIFGROUP Kantor Cabang Jember)*. Jember. Skripsi. Universitas Jember.
- Bahar, Haeruddin. (2020). *Strategi Penyelesaian Kredit Macet Dan Dampak Terhadap Kinerja Keuangan Pada Pt Bank Sulselbar Cabang Barru (Studi Pada Pt. Bank Sulawesi Selatan Barat Cabang Barru)*. Sulawesi Selatan. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Parepare.
- Marjono, Fajar. (2016). *Analisis Pemberian Kredit dan Risikonya Serta Pengaruhnya Terhadap Tingkat Profitabilitas Pada PT. Bank Bumi Arta TBK Cabang Medan. (Studi Pada PT. Bank Bumi Arta TBK Cabang Medan)*. Medan. Skripsi. Universitas Dharmawangsa Medan.