

PERAN KUALITAS KARYAWAN DALAM MENGENDALIKAN NASABAH YANG MEMILIKI KREDIT BERMASALAH (Studi Pada Koperasi Mitra Perdana Baratajaya-Surabaya)

Fransisca Dwiana Aryanti¹, M. Munir Rachman, .r.²
Universitas PGRI Adi Buana Surabaya^{1,2}
fransiscaaryanti26@gmail.com

ABSTRAK Tujuan peneliti dalam melakukan penelitian pada Koperasi Mitra Perdana yaitu untuk mengkaji sejauh mana peran kualitas karyawan dalam mengendalikan nasabah yang memiliki kredit bermasalah. Metode penelitian yang digunakan ialah metode penelitian kualitatif. Mendeskripsikan gejala yang terjadi melalui observasi dan wawancara. Wawancara terstruktur dan tidak terstruktur yang melibatkan 6 informan. Menggunakan analisis taksonomi menjelaskan gambaran umum tentang peran kualitas karyawan dalam mengendalikan nasabah yang memiliki kredit bermasalah. Pada hasil penelitian menjelaskan bahwa terdapat dua faktor penyebab dari banyaknya kredit bermasalah diantaranya faktor dari dalam (Internal) dan faktor dari luar (Eksternal). Faktor dari dalam ialah lemahnya kualitas karyawan, sedangkan faktor dari luar berasal dari kecurangan yang dilakukan oleh debitur. Sebagai upaya penyelesaian banyaknya kredit bermasalah, Koperasi Mitra Perdana lebih memfokuskan pada kualitas karyawan dalam mengendalikan nasabah yang memiliki kredit bermasalah. Untuk meningkatkan kualitas karyawan pihak koperasi melakukan sistem rolling pada masing-masing bagian karyawan dan meningkatkan sistem pengendalian manajemen melalui evaluasi kinerja serta penilaian kerja.

Kata kunci: Kualitas Karyawan, Kredit Bermasalah

ABSTRACT : *The aim of researchers in conducting research at the Mitra Perdana Cooperative is to examine the extent of the role of quality employees in controlling customers who have problem loans. The research method used is a qualitative research method. Describe the symptoms that occur through observation and interviews. Structured and unstructured interviews involving 6 informants. Using taxonomy analysis explains the general picture of the role of employee quality in controlling customers who have problem loans. In the results of the study explained that there are two factors causing the number of problem loans including internal factors and external factors. Internal factors are the weak quality of employees, while external factors come from fraud committed by debtors. As an effort to resolve the number of problem loans, Mitra Perdana Cooperative focuses more on the quality of employees in controlling customers who have problem loans. To improve the quality of employees, the cooperative conducts a rolling system for each section of the employee and improves the management control system through performance evaluation and work evaluation*

Keyword: *Employee Quality, Problem Credit*

PENDAHULUAN

Rudiyanto (2015:3) Koperasi adalah badan usaha yang dimiliki dan diawasi oleh anggota yang bertujuan untuk menyediakan jasa.

Koperasi Mitra Perdana berdiri sejak bulan Agustus tahun 2004. Koperasi ini berjenis koperasi serba usaha namun lebih difokuskan pada usaha simpan pinjam. Pada saat pembukaan awal koperasi ini masih memiliki satu cabang saja, yakni cabang pertamanya ialah cabang Barata lebih tepatnya berada di Jl. Baratajaya-Surabaya. Kejayaan koperasi ini dari tahun ke tahun semakin terlihat, hal ini dibuktikan hingga saat ini sudah terdapat enam cabang di beberapa kota. Peneliti memfokuskan pada cabang Baratajaya dilihat dari laporan tahunan 2016 s/d 2018 terdapat peningkatan yang mengkhawatirkan. Peningkatan ini bukan berdasarkan laba, melainkan peningkatan jumlah nasabah yang memiliki kredit bermasalah.

Usaha koperasi simpan pinjam saat ini banyak yang mengalami berbagai permasalahan yang dihadapi. Permasalahan tersebut diantaranya ialah kurangnya kualitas kerja karyawan. Lemahnya kualitas sumber daya manusia dapat mengakibatkan banyaknya nasabah yang bermasalah.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran kualitas karyawan dalam mengendalikan nasabah yang memiliki kredit bermasalah?
2. Sejauh mana kualitas karyawan dalam mengantisipasi nasabah yang memiliki kredit bermasalah?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengkaji peran kualitas karyawan dalam mengendalikan nasabah yang memiliki kredit bermasalah.
2. Untuk mengkaji sejauh mana kualitas karyawan dalam mengantisipasi nasabah yang memiliki kredit bermasalah.

TELAH PUSTAKA

Landasan Teori

Pengendalian Sistem Manajemen

Sumarsan (2013:4) serangkaian tindakan serta aktivitas pada seluruh kegiatan organisasi yang dilakukan secara berulang-ulang. Sistem pengendalian menjadi penggerak jalannya organisasi.

Oleh sebab itu dibutuhkan unsur pendukung dalam melakukan pengendalian sistem manajemen ialah sebagai berikut :

- a. Keahlian karyawan sesuai bidangnya.
- b. Pembagian tugas.
- c. Diberikannya tugas yang bertujuan untuk pengawasan terhadap pengendalian aset maupun pengeluaran organisasi.
- d. Pengelolaan dalam penggunaan aset dan dokumen yang penting.
- e. Pengecekan fisik aset berdasarkan laporan dan melakukan koreksi apabila terjadinya kesalahan.

Kualitas

Kualitas adalah tingkatan baik atau buruknya taraf tentang derajat sesuatu. Kualitas tidak hanya berkaitan tentang produk saja melainkan bisa dikaitkan pula dengan manusia. Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas berdampak pada kesuksesan organisasi. Lupiyoadi dan Hamdan (2011:162) kualitas kerja pegawai dalam memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Sedarmayanti (2007:18) Kualitas Kerja Karyawan Kualitas yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan syarat tertentu sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) Kemampuan karyawan terlihat pada kinerjanya. Beberapa faktor yang dapat mendorong kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut :

1. Kemampuan

Secara psikologis dapat dilihat dari (IQ), hal ini berkaitan dengan pendidikan yang memadai maka akan membantu pekerjaan berdasarkan jabatannya. Mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan hasil yang diharapkan sesuai dengan bidangnya.

2. Motivasi

Motivasi merupakan bentuk dorongan dari seseorang dalam menghadapi situasi di lingkungan kerja. Seseorang akan tergerak kearah tujuannya sehingga dapat mencapai tujuan yang ditentukan oleh organisasi.

Kredit

Kasmir (2014:85) kepercayaan antara pihak pemberi kredit kepada pihak penerima kredit bahwa yang disalurkan akan dikembalikan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati secara bersama.

Kredit diberikan oleh badan usaha berdasarkan atas dasar kepercayaan. Kasmir (2014:86) Unsur-unsur yang terkandung yaitu:

1. Kepercayaan
Keyakinan pemberian kredit kepada pihak penerima kredit bisa berupa uang atau jasa dengan jangka waktu tertentu.
2. Kesepakatan
Perjanjian yang disepakati bersama.
3. Jangka waktu,
Batas waktu sesuai dengan perjanjian kedua belah pihak.
4. Risiko
Dampak yang disebabkan apabila tidak tertagihnya pengembalian kredit.
5. Balas jasa

Keuntungan pemberian pinjaman (bunga).

Kasmir (2014:100) Persyaratan yang dibutuhkan pada saat pengajuan kredit. Syarat pemberian kredit diantaranya :

1. Dokumen pengajuan (Identitas diri, dsb)
2. Analisis berkas dokumen pengajuan.
3. Wawancara awal.
4. Suvey tempat tinggal (Pengujian kebenaran berkas dokumen)
5. Wawancara II (Memeriksa latar belakang)
6. Hasil keputusan pimpinan.
7. Bukti kesepakatan perjanjian kredit (Tandatangan akad kredit).
8. Pencairan kredit untuk nasabah.
9. Penyaluran dana.

Kredit Macet

Kredit yang diberikan tidak hanya berjalan lancar saja, kemungkinan ada yang tidak lancar atau bahkan mengalami kemacetan. Kredit yang mengalami pembayaran tidak lancar seringkali disebut dengan kredit macet. Pembayaran yang tidak lancar memiliki alasan atau kendala tertentu sehingga dapat menimbulkan kredit macet. Hariyani dan Serfianto (2010:122) yang mendorong debitur dalam pembayarannya tidak lancar ialah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

1. Tidak adanya kebijakan yang terbuka oleh pihak perkreditan.
2. Sering terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan prosedur perkreditan.
3. Tidak adanya sikap baik yang dimiliki oleh pemilik, pengurus atau pihak bank.

4. Sistem informasi kredit macet yang lemah.

b. Faktor Eksternal

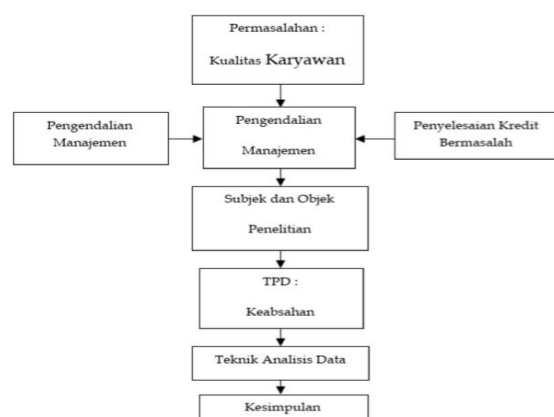
1. Usaha yang dilakukan oleh debitur mengalami kegagalan.
2. Terjadinya persaingan yang dilakukan oleh pihak perbankan untuk memanfaatkan pihak debitur.
3. Kegiatan ekonomi debitur mengalami penurunan.
4. Bunga kredit yang tinggi.

Teknik Penyelesaian Kredit Macet

Menyelesaikan kredit macet dibutuhkan cara atau teknik tertentu Kasmir (2014:109) yaitu :

1. *Rescheduling* (penjadwalan kembali)
Mengatur ulang jangka waktu pinjaman atau dengan cara memperpanjang jangka waktu pinjaman.
2. *Reconditioning* (penetapan kembali syarat kredit)
Pengubahan persyaratan awal, misalnya dengan mengubah suku bunga.
3. *Restructuring*.
Misalnya dengan memperkecil angsuran sehingga jumlah kreditnya semakin banyak, nominal angsuran sesuai dengan kemampuan debitur.
4. Kombinasi
Penggabungan dari *Rescheduling*, *Reconditioning* dan *Restructuring*.
5. Penyitaan Jaminan .
Langkah akhir yang dilakukan apabila debitur tidak ada respon baik dan tidak mampu membayar hutangnya.

Kerangka Konseptual



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual
Sumber : diolah Peneliti, 2020

METODE PENELITIAN

Peneliti melakukan penelitian di Koperasi Mitra Perdana Cabang Baratajaya Surabaya pada bulan Januari sampai bulan April 2020. Metode penelitian yang digunakan ialah penelitian deskriptif kualitatif. Peneliti ingin mengkaji sejauh mana peran kualitas karyawan dalam mengendalikan nasabah yang memiliki kredit bermasalah. Peneliti sendiri yang menjadi instrumen utama dalam penelitiannya, dengan alat bantu dalam pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Pedoman Wawancara dilakukan sebagai landasan dalam melakukan wawancara.

Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini ialah data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan melalui observasi dan wawancara. Sedangkan data sekunder data yang didapat dari dokumen Koperasi Mitra Perdana yang berkaitan dalam penelitian. Sumber data penelitian ini ialah sumber data yang didapat dari informan yang memberikan informasi terkait dalam penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data yang dipakai pada penelitian ini ialah analisis taksonomi, analisis keseluruhan data yang diperoleh dari gambaran umum terkait dalam penelitian. Analisis yang digunakan yaitu faktor pengaruh kualitas karyawan, sistem pengendalian manajemen, unsur-unsur pengendalian sistem manajemen, tujuan pengendalian sistem manajemen, penanganan kredit macet.

HASIL PENELITIAN

Hasil yang diperoleh dari wawancara dan observasi peneliti ingin menjelaskan perihal permasalahan kualitas karyawan di Koperasi Mitra Perdana, ialah Kualitas karyawan menjadi faktor utama penyebab banyaknya kredit bermasalah. Banyaknya karyawan yang kurang kompeten dibidangnya menjadi faktor utama dalam rendahnya kualitas karyawan. Selain itu latar belakang kemampuan karyawan tidak sesuai dengan jobdis masing-masing. Beberapa faktor internal yang menjadi lemahnya kualitas karyawan dalam mengendalikan nasabah ialah :

- a. Teknologi yang digunakan kurang update.
- b. Perencanaan sistem pengendalian manajemen kurang matang
- c. Manajemen kurang terorganisir dengan baik.

Seadangkan berdasarkan wawancara tidak terencana dengan beberapa nasabah yang memiliki kredit macet namun yang sudah terselesaikan diantaranya faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan kredit ialah sebagai berikut :

1. Memburuknya kondisi debitur.
Bagi nasabah yang memiliki usaha kedaan ini sangat berpengaruh hal ini dikarenakan sumber mata pencaharian mereka bergantung terhadap usahanya. Saat usaha debitur memburuk pihak koperasi Mitra perdana memberikan alternatif lain yang dapat meringankan beban debitur, misalnya dengan melakukan *re-schedule* maupun usaha lainnya.
2. Mudahnya kecurangan yang dapat dilakukan oleh pihak debitur.
Maksudnya ialah semakin canggihnya teknologi saat ini menjadi semakin mudah untuk melakukan kecurangan. Misalnya pada produk ATM gaji . Mudahnya teknologi yang disediakan oleh pihak bank melalui mobile banking memudahkan nasabah untuk berbuat curang . Hal ini dilakukan pada saat pengambilan gaji yang semulanya dilakukan oleh pihak koperasi namun disalah gunakan dan dimanipulasi menggunakan mobile banking dapat diakses dengan mudah oleh nasabah sehingga dana yang seharusnya masuk di atm gaji yang dijamin bisa diambil sendiri oleh pihak debitur melalui mobile banking.

Upaya penanganan kredit macet di Koperasi Mitra Perdana cabang barata:

1. Identifikasi Permasalahan
Setelah melakukan sistem monitoring terhadap nasabah berdasarkan sumber yang *up to date* (latar belakang keluarga maupun tempat kerja) permasalahan dapat teridentifikasi, bisa berasal dari

ekonomi keluarga maupun permasalahan lainnya.

2. Kalsifikasi Masalah

Setelah tahap identifikasi maka pengelompokan masalah dilakukan, langkah ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan keputusan untuk langkah selanjutnya.

3. Perencanaan dan Pengalihan Strategi Penyelamatan.

Setelah melakukan pengelompokan maka tahap selanjutnya ialah membuat perencanaan dan pengalihan strategi penyelamatan. Dengan cara penggalan kreatifitas, apresiasi, serta teknik penyelesaian. Ada beberapa prosedur yang dilakukan oleh pihak koperasi diantaranya ialah :

1. Penjadwalan kembali (*rescheduling*)
Pengaturan kembali dengan memperpanjang waktu kredit atau dengan cara memperpanjang jangka waktu angsuran
2. *Reconditioning* (penetapan kembali persyaratan kredit)
Penggubahan persyaratan awal kredit, misalnya dengan mengubah suku bunga maupun pembebasan bunga.
3. Penyitaan Jaminan
Upaya terakhir yang dilakukan oleh pihak koperasi ialah dengan menambahkan jaminan tambahan (misalnya untuk jaminan bpkb ditambah dengan jaminan penguat lainnya), hal ini dilkakukan bertujuan untuk memperkuat posisi sebagai pihak kreditur upaya ini dilakukan .

4. Pembinaan Debitur

Pembinaan debitur berlaku untuk nasabah yang memiliki respon baik dengan mencari solusi terbaik misalnya penjadwalan ulang (*Rescheduling*). Dari berbagai cara yang dilakukan jika nasabah memiliki respon baik maka perlu dilakukan pembinaan-pembinaan ekstra sehingga yang semula debitur kurang disiplin maka akan tumbuh lagi rasa tanggung jawabnya

5. Peringatan Penyegehan Jaminan

Surat peringatan penyegehan jaminan diterbitkan apabila debitur sama sekali tidak ada itikad baik untuk merespon dengan batas waktu yang telah diberikan.

6. Keputusan Eksekusi Jaminan

Setelah diterbitkan surat peringatan penyegehan namun masih belum ada respon dari pihak debitur jalan berikutnya ialah melalui jalur hukum . Pada jalur ini pihak ketiga yang bertanggung jawab penuh atas proses kelanjutannya . Pihak ketiga ini sudah tertera didalam akad perjanjian kredit yang telah ditandatangani dan disepakati secara bersama. Pada akad perjanjian kredit terdapat kekuatan hukum dimana hitam diatas putih dan materai enam ribu sebagai penguat perjanjian.

7. Proses Penghapusbukuan/*Write Off*

Jalan terakhir yang ditempuh dari beberapa serangkaian penyelesaian pinjaman kredit bermasalah ialah dengan *write off*. Penghapusbukuan adalah penghapusan pinjaman dari SHU cadangan kerugian.

SIMPULAN

1. Faktor Internal penyebab terjadinya kredit macet di Koperasi Mitra Perdana Cabang Barata adalah lemahnya kualitas karyawan, hal ini dikarenakan banyaknya karyawan yang kurang kompeten dibidangnya. Selain itu terdapat beberapa faktor internal yang dapat memicunya diantaranya adalah :
 - a. Teknologi yang digunakan kurang update.
 - b. Perencanaan sistem manajemen kurang matang.
 - c. Manajemen kurang terorganisir dengan baik.
2. Faktor Eksternal yang berasal dari debitur. Mudahnya kecurangan yang dapat dilakukan oleh pihak debitur juga menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya kredit macet. Semakin canggihnya teknologi membuat banyaknya ide yang dapat dilakukan untuk memicu kecurangan. Selain itu

terdapat penyebab lain diantaranya sebagai berikut :

- a. Memburuknya kondisi debitur.
- b. Faktor ekonomi debitur.
- c. Permasalahan yang rumit debitur.

Berdasarkan faktor-faktor yang telah dijelaskan diatas upaya yang dilakukan oleh pihak koperasi untuk memperbaiki kualitas karyawan membuahkan hasil. Diantaranya ialah adanya sistem rolling dari masing-masing bagian . Sistem pengendalian manajemen lebih ditingkatkan, yakni melalui evaluasi kinerja,penilaian kerja . Penilaian kerja merupakan upaya yang cukup efektif untuk menekankan kualitas karyawan, hal ini dikarenakan adanya suatu bentuk dorongan tersendiri melalui rapat yang menunjukkan hasil dari kinerjanya . Setelah mengetahui beberapa hasil maka akan terwujudnya rasa untuk intropeksi diri melalui evaluasi kinerja, jadi sekiranya pekerjaan yang kurang dimengerti akan dapat dipelajari dan lebih ditingkatkan lagi.

3. Standar penanganan kredit bermasalah yang ada pada Koperasi Mitra Perdana Cabang Barata yaitu identifikasi permasalahan,klasifikasi masalah,penyusunan dan pengalihan strategi penyelamatan,pembinaan debitur,peringatan penyegelan jaminan,keputusan eksekusi jaminan,dan proses penghapusbukuan/*write off*.

KETERBATASAN PENELITIAN

Keterbatasan penelitian hanya dilakukan di satu cabang saja yaitu cabang Baratajaya-Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Rudianto. 2015.Akuntansi Koperasi Edisi kedua,Erlangga,Jakarta.
- Sumarsan, Thomas. 2013. Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja. Edisi 2. Indeks.Jakarta.
- Lupiyoadi,Rambat dan Hamdani, A.2011. Manajemen Pemasaran Jasa.Salemba Empat.Jakarta.
- Putri Sedarmayanti.2007.Manajemen Sumber Daya Manusia.PT.Bumi Aksara.Jakarta.

Anwar Prabu Mangkunegara.2009.*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*.Rafika Aditama.Bandung.

Kasmir.2014.*Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*.Edisi Revisi.Cetakan Keempatbelas.PT. Raja Grafindo Persada.Jakarta. Dikutip dari <http://eprints.perbanas.ac.id/67/4/BAB%201.pdf>

Hariyani, Iswi. 2010.Restrukturisasi Penghapusan Kredit Macet.PT.Elex Media Komputindo KOMPAS GRAMEDIA Anggota IKAPI.Jakarta.

Sugiyono.2010.Metode Penelitian Bisnis.Alfabeta.Bandung

<https://www.kompas.com/skola/read/2020/03/23/140000169/koperasi-pengertian-fungsi-prinsip-dan-asasnya?page=all>.
https://www.academia.edu/38128101/Metode_Penelitian_Deskriptif.

Winda Emanuela Talumewo, Grace Nangoi, Victorina Tirayoh. "ANALISIS ATAS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PEMBERIAN KREDIT PADA PT.SUZUKI FINANCE INDONESIA CABANG MANADO", GOING CONCERN :JURNAL RISET AKUNTANSI, 2018