

BAB IV

**ANALISIS MANAJEMEN PENYELESAIAN KREDIT
MACET DALAM PERSPEKTIF DAKWAH DI KOPERASI
SIMPAN PINJAM PEMBIAYAAN SYARIAH MUAMALAH
PRIMADANA**

A. Analisis Kredit Macet di Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana Kuwu Kecamatan Kradenan Kabupaten Grobogan (Tinjauan Perspektif Dakwah)

Pada sebuah perusahaan yang bergerak dibidang jasa keuangan baik bank maupun non bank, perkreditan atau pembiayaan merupakan salah satu usaha penting dalam memberikan keuntungan, tetapi berbagai masalah atas penyaluran kredit harus dihadapi perbankan. Kredit macet adalah suatu keadaan dimana debitur baik perorangan atau perusahaan tidak mampu membayar kredit bank tepat pada waktunya. Kredit macet adalah suatu kredit koperasi yang disalurkan kepada anggota dimana anggota tidak dapat memenuhi kewajiban pembayaran hutang kepada koperasi. Kredit macet dapat terjadi karena kesalahan pihak debitur dan kesalahan pihak koperasi. Kesalahan pihak debitur pada umumnya disebabkan debitur mengalami kegagalan bisnis, karakter, kemampuan ekonomi, mengalihkan kredit tidak seperti yang diajukan, kredit digunakan untuk menutup kredit lain (gali lobang tutup lobang), anggota kabur, dan permasalahan lainnya. Kredit macet karena kesalahan koperasi

pada umumnya disebabkan karena kelemahan pengendalian *intern* dalam menyalurkan kredit, upaya penagihan yang kurang maksimal, jaminan tidak memadai, salah dalam melakukan analisa kredit, pemberian kredit melebihi kemampuan bayar debitur, pemberian kredit berkali-kali padahal kredit sebelumnya belum dilunasi, dan lain-lain.

Kredit macet apapun sebabnya, pendapatan (bagi hasil) yang seharusnya diperoleh dan/atau kredit yang seharusnya kembali ke koperasi ternyata tidak dapat ditarik oleh koperasi. Anggota yang kreditnya macet telah memperoleh keuntungan dari penundaan pembayaran atau bahkan pembebasan pembayaran. Kredit merupakan pendanaan yang dilakukan oleh lembaga kredit seperti koperasi kepada anggota. Kredit secara luas berarti *financing* atau pembelanjaan yaitu pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun dikerjakan oleh orang lain.

Menurut Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan, yang menyebutkan bahwa 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 hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga.

Dalam perjalanan panjang aktivitas pengembangan agama Islam, dakwah islamiyyah mengalami berbagai problematika atau permasalahan. Jika permasalahan dakwah tidak ditangani dan

diantisipasi dengan baik, aktivitas dakwah tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan. Akan tetapi, jika permasalahan dakwah dapat ditekan dan diminimalisir, maka setidaknya hambatan-hambatan yang akan menjadi rintangan dakwah akan dapat ditekan, sehingga proses dan pelaksanaan dakwah dapat berhasil dan mendapatkan *out put* sebagaimana yang diharapkan. Aktivitas kegiatan dakwah dapat dilakukan dengan berbagai cara atau metode dan direncanakan dengan tujuan mencari kebahagiaan hidup dengan dasar keridhaan Allah swt. Dakwah adalah usaha peningkatan pemahaman keagamaan untuk mengubah pandangan hidup, sikap bathin dan perilaku umat yang tidak sesuai menjadi sesuai dengan tuntunan syariat untuk memperoleh kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat. Da'i harus mempunyai pemahaman yang mendalam bukan saja menganggap bahwa dakwah dalam frame "*amar ma'ruf nahi mungkar*", sekedar menyampaikan saja melainkan harus memenuhi beberapa syarat, yakni mencari materi yang cocok, mengetahui psikologis objek dakwah, memilih metode yang tepat, menggunakan bahasa yang bijaksana dan sebagainya.

Mendakwahkan Islam berarti memberikan jawaban Islam terhadap berbagai permasalahan umat. Karenanya dakwah Islam selalu terpanggil untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang sedang dan akan dihadapi oleh umat manusia. Meskipun misi dakwah dari dulu sampai kini tetap pada mengajak umat manusia ke dalam sistem Islam, namun tantangan dakwah berupa problematika

umat senantiasa berubah dari waktu ke waktu. Demikian juga dengan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dalam menangani kredit macet perlu adanya metode untuk dapat menyelesaikannya. Metode yang digunakan dalam upaya penyelesaian kredit macet yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana Kuwu Kecamatan Kradenan Kabupaten Grobogan dalam tinjauan perspektif dakwah adalah musyawarah dan ekskusi, yaitu sebagai berikut:

1. Musyawarah

Musyawarah merupakan salah satu alat yang mampu mempersekutukan sekelompok orang atau umat di samping sebagai salah satu sarana untuk menghimpun atau mencari pendapat yang lebih dan baik. Oleh karena itu soal sistem permusyawaratan diserahkan sepenuhnya kepada umat sesuai dengan cara yang mereka anggap baik. Disisi lain, orang yang bermusyawarah harus menyiapkan mental untuk selalu memberi maaf. Karena mungkin saja ketika bermusyawarah terjadi perbedaan pendapat, atau keluar kalimat-kalimat yang menyinggung perasaan orang lain. Dan bila hal-hal itu masuk kedalam hati, akan mengeruh pikiran, bahkan boleh jadi akan mengubah musyawarah menjadi pertengkaran.

Dalam kontrak yang dibuat antara pihak Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dengan

anggota terkait dengan penyelesaian kredit macet ini, hal pertama yang disebut adalah keinginan bersama untuk melakukan musyawarah untuk mufakat apabila dikemudian hari terjadi sengketa dalam hal pelaksanaan perjanjian atau kontrak yang telah disepakati bersama. Baru kemudian jika jalan musyawarah mengalami kegagalan ada jalur lain yang diperjanjikan baik melalui lembaga arbitrase atau langsung menunjuk lembaga pengadilan tetapi sejauh ini Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana belum pernah menyelesaikan kredit macet melalui lembaga pengadilan. Hukum Islam sangat menganjurkan untuk dapat menyelesaikan masalah dan persengketaan dengan musyawarah perdamaian dan kekeluargaan, sehingga dapat menghindarkan dari kehancuran silaturahmi diantara para pihak, dan sekaligus akan dapat mengakhiri persengketaan diantara para pihak. Sebagaimana firman Allah dalam Qur'an Surat Ali 'Imran ayat 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَأَنْفَضُوا^ط مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ^ط وَأَسْتَغْفِرْ لَهُمْ^ط وَشَاوِرْهُمْ فِي
الْأَمْرِ^ط فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ^ج إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: “Maka disebabkan rahmat Allahlah, engkau bersikap lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap kasar dan berhati keras. Niscaya mereka akan menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu, maafkanlah

mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan tertentu. Kemudian apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”. (QS. Ali ‘Imran: 159). (DEPAG, 1995: 72).

Melalui musyawarah, dapat diketahui kadar akal, pemahaman, kadar kecintaan, dan keikhlasan terhadap kemaslahatan bersama yaitu:

- 1) Kemampuan akal manusia itu bertingkat-tingkat, dan jalan berfikirnya pun berbeda-beda. Sebab, kemungkinan ada diantara mereka mempunyai suatu kelebihan yang tidak dimiliki orang lain, para pembesar sekalipun..
- 2) Semua pendapat didalam musyawarah diuji kemampuannya. Setelah itu, dipilihlah pendapat yang lebih baik.
- 3) Di dalam musyawarah, akan tampak bersatunya hati untuk mensukseskan suatu upaya dan kesepakatan hati. Dalam hal itu, memang, sangat diperlukan untuk suksesnya masalah-masalah yang sedang dihadapi. Oleh sebab itu, Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dalam menyelesaikan kredit macet dengan cara bermusyawarah, karena dengan musyawarah tidak ada pihak yang dirugikan. Seperti yang dikatakan Bapak Achmad Nur Salim dengan cara bermusyawarah nampak

bahwa penyelesaian masalah itu lebih baik dengan cara bermusyawarah, dari dasar cara ini adalah sabar, memaafkan, mendoakan dan resolusif (Wawancara dengan Bapak Achmad Nur salim 14 November 2016 Pukul 10: 20 WIB di Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana). Dengan hal itu maka anggota masih diberi jangka waktu untuk membayar angsurannya sesuai dengan kemampuannya.

Sebagaimana firman Allah swt dalam surat Al-Baqarah ayat 280:

وَإِنْ كَانَتْ ذُو عُسْرَةٍ فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ ۚ وَأَنْ تَصَدَّقُوا خَيْرٌ لَّكُمْ ۖ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: ”Dan jika (orang yang berhutang itu) dalam kesukaran, Maka berilah tangguh sampai Dia berkelapangan. dan menyedekahkan (sebagian atau semua utang) itu, lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui” (QS. Al-Baqarah: 280).

Ayat diatas menganjurkan untuk menanggukhan hutang jika pihak yang menghutang ada dalam keadaan yang sulit, berilah dia tangguh sampai dia lapang dan bahkan menyedekahkan sebagian atas semua hutang itu. Kalau demikian, jika kamu mengetahui bahwa hal tersebut lebih baik. Maksudnya, apabila anggota dalam keadaan sulit dan tidak

mampu membayar hutangnya, maka wajiblah pihak Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana untuk menanggihkan anggota yang belum bisa membayar hutangnya hingga kondisinya lapang. Dan hutang bagi orang yang berhutang itu wajib (dilunasi) apabila telah mendapatkan kadar yang cukup untuk melunasi hutangnya dengan jalan apa pun yang diperbolehkan. Apabila pihak Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana itu bersedekah kepadanya dengan memaafkan hutang itu semuanya atau sebagiannya, maka itu lebih baik baginya, dan akan mudah bagi seorang hamba untuk konsisten terhadap perkara-perkara syariat dan menjauhi praktek-praktek riba serta berbuat kebajikan kepada orang-orang yang sedang sulit. Semua itu karena pengetahuannya bahwa suatu hari nanti dirinya akan kembali kepada Allah dan akan dipenuhi baginya amalannya tersebut, dan Allah tidak akan menganiaya dirinya sedikit pun.

Dari ayat ini dipahami juga bahwa:

1. Allah swt. memerintahkan agar memberi sedekah kepada orang yang berutang, yang tidak sanggup membayar utangnya.
2. Orang yang berpiutang wajib memberi tangguh kepada orang yang berutang bila mereka dalam kesulitan.
3. Bila seseorang mempunyai piutang pada seseorang yang tidak sanggup membayar utangnya diusahakan agar orang

itu bebas dari utangnya dengan jalan membebaskan dari pembayaran utangnya baik sebahagian maupun seluruhnya atau dengan jalan yang lain yang baik.bergegaslah meringankan yang berhutang atau membebaskannya dari hutang.

Menurut penulis musyawarah yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana sudah sesuai dengan QS. Al-Baqarah ayat 280, karena musyawarah yang dilakukan oleh pihak Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dilakukan dengan cara mendatangi rumah anggota kredit macet kemudian membicarakan mengenai apa yang dikeluhkan oleh anggota kredit macet, kemudian pihak Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana memberikan keringanan-keringanan yang bisa diberikan kepada anggota contohnya seperti memberikan jangka waktu kembali, mengatur jadwal angsuran kembali. Sebagaimana Hadits riwayat Ahwad yang artinya:

“Barangsiapa memberi tenggang waktu pada orang yang berada dalam kesulitan, maka setiap hari sebelum batas waktu pelunasan, dia akan dinilai telah bersedekah. Jika utangnya belum bisa dilunasi lagi, lalu dia masih memberikan tenggang waktu setelah jatuh tempo, maka setiap harinya dia akan dinilai telah bersedekah dua kali lipat nilai piutangnya.” (HR. Ahmad,

Abu Ya'la, Ibnu Majah, Ath Thobroniy, Al Hakim, Al Baihaqi. Syaikh Al Albani dalam As Silsilah Ash Shohihah no. 86 mengatakan bahwa hadits ini shohih).

2. Memaksa (Eksekusi)

Jika usaha penyelamatan seperti di atas sudah dicoba namun anggota masih juga tidak mampu memenuhi kewajibannya terhadap koperasi, maka prosedur yang paling akhir adalah eksekusi jaminan, hal ini dianggap paling akhir dan paling efektif yang dapat dilakukan oleh pihak Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana Kuwu Kec. Kradenan Kab. Grobogan supaya kredit macet dapat terbayarkan. Eksekusi terhadap barang jaminan ini dilakukan apabila tidak ada i'tikad baik dari anggota untuk melunasi tunggakan hutangnya. Jangka waktu dan keringanan-keringanan yang telah diberikan tidak mendapat tanggapan baik dari peminjam setelah barang telah disita. Eksekusi jaminan memang efektif untuk menjadi jalan terakhir dalam upaya penyelesaian kredit Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana belum menggunakan jasa arbitrase dan juga menghindari dari lembaga peradilan. Penyelesaian yang dilakukan berpedoman dengan ketentuan hukum Islam.

Penyelesaian yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana berpedoman dengan ketentuan hukum Islam. Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan

Syariah Muamalah Primadana sangat mengedepankan jalur musyawarah dalam setiap penyelesaian pembiayaan yang dihadapi oleh Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana seperti yang dikatakan Bapak Achmad Nur salim (14 November 2016 Pukul 10:15 WIB) bahwa selama ini Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana belum menggunakan jalur eksekusi atau dengan penyelesaian arbitrase baik konvensional maupun arbitrase syariah atau upaya hukum yang lain dalam menyelesaikan kredit macet di Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana. Karena yang dilakukan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dalam menagih hutang kepada anggota kredit macet melakukan musyawarah terlebih dahulu, apabila terjadi eksekusi itu atas kehendak kreditor sendiri, hal ini dilakukan untuk mengurangi aset yang anggota yang dimilikinya maka barulah pihak Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana menjual aset apa yang dimiliki oleh anggota kredit macet, contoh kecil seperti kursi, motor yang harganya lebih rendahpun dibeli untuk mengurangi angsurannya daripada harus menanggung kerugian yang lebih besar.

B. Analisis Upaya yang Dilakukan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana Kuwu Kecamatan Kradenan Kabupaten Grobogan dalam Menyelesaikan Kredit Macet (Tinjauan Manajemen)

Suatu lembaga dalam mencapai hasil yang memuaskan maka diperlukan suatu kerjasama yang sungguh-sungguh supaya dakwah dapat berjalan dengan baik dan lancar serta mendapatkan hasil yang sesuai dengan keinginan, maka pelaksanaan dakwah hendaklah dilakukan secara terkoordinir dan dalam barisan-barisan yang teratur rapi. Untuk mencapai tujuan dakwah dalam menyiarkan agama Islam yaitu mewujudkan kebahagiaan dunia akhirat, maka dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan manajemen yang baik, dimana lembaga tersebut harus bekerjasama secara teratur dan terarah, oleh karena itu manajemen sangat diperlukan. Islam melarang umatnya bekerja secara tidak teratur, menyimpang dari peraturan yang selalu ditentukan. Semua itu akan tercipta, manakala dilakukan dengan manajemen yang baik, oleh karena itu peranan manajemen sangat diperlukan. Kegiatan dakwah bukan hanya mencakup sisi ajakan (materi dakwah) saja, tetapi juga seluruh unsur yang terkait dengan dakwah yang dapat menjalankan secara efektif tujuan dari apa yang dikehendaki oleh maksud dan tujuan dakwah itu sendiri. Aktivitas dakwah dapat berjalan secara efektif bila mana apa yang menjadi tujuan benar-benar dapat dicapai, dan dalam pencapaiannya dikeluarkan pengorbanan-pengorbanan yang wajar. Atau lebih

tepatnya jika kegiatan dakwah yang dilaksanakan mengandung unsur-unsur manajemen dakwah, maka pelaksanaan dakwah dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan agar tujuan tercapai.

Namun, aktivitas dakwah ternyata tidak cukup membutuhkan kesholehan dan keikhlasan bagi para aktivisnya, tetapi juga dibutuhkan kemampuan pendukung berupa manajemen. Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana Kuwu Kec. Kradenan Kab. Grobogan sebagai suatu lembaga keuangan syariah, sudah barang tentu tidak bisa lepas dari keberadaan manajemen. Peranan manajemen di Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana Kuwu Kec. Kradenan Kab. Grobogan dimaksudkan untuk mempraktekkan fungsi-fungsi manajemen dalam mengelola semua aktifitas yang ada di Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana Kuwu Kec. Kradenan Kab. Grobogan agar berjalan dengan efektif dan efisien, fungsi manajemen tersebut diantara adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah bagaimana perusahaan menetapkan tujuan yang diinginkan dan kemudian menyusun rencana strategi bagaimana cara untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam perencanaan, memutuskan “apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya, dan siapa yang melakukannya”. Hal yang terpenting dalam proses perencanaan adalah kehadiran dan keikutsertaan seluruh anggota sebuah

organisasi dalam menentukan perencanaan kerja organisasi. Manajer dalam fungsi perencanaan harus mengkaji dan mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum memutuskan rencana kerja koperasi, karena ini adalah langkah awal yang bisa berpengaruh secara total dalam perusahaan kedepannya. Fungsi-fungsi manajemen yang lain tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa adanya perencanaan yang matang.

Hasil wawancara terhadap manajer Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana bahwa perencanaan ditunjukkan dengan merencanakan program-program yang akan dilaksanakan dengan cara bermusyawarah atau mengadakan rapat bersama anggota, di dalam rapat tersebut menentukan program kerja, melaporkan laporan pertanggung jawaban pekerjaan tahun lalu, menentukan orang-orang yang akan bertugas dalam pelaksanaan kegiatan tersebut dan sasaran pasar yang meliputi petani, pedagang, usaha kecil dan menengah. Selain itu dalam menerima anggota baru Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana melakukan seleksi karena semua itu didasari dengan prinsip kehati-hatian sebelum menerima calon anggota, prinsip kehati-hatian tersebut diantaranya dengan penilaian sebagai berikut:

a. *Character*

Character atau watak debitur sangat menentukan kemauan untuk membayar kembali kredit yang telah diterimanya. Namun demikian, untuk mengetahui *character* seseorang itu tidak mudah. Oleh karena itu, penilaian atas *character* debitur perlu dilakukan secara hati-hati dan secermat mungkin. Informasi dari keluarga dan teman-teman dekat dari debitur, serta informasi dari bank pemberi kredit sebelumnya adalah sangat penting. Untuk mengetahui dan memperoleh gambaran yang jelas tentang watak calon debitur ini, dapat dilakukan usaha-usaha seperti: melakukan interview langsung terhadap calon debitur; meneliti daftar riwayat hidupnya, mengetahui reputasi calon debitur berdasarkan informasi dari 'lingkungan' usahanya, serta meneliti kegiatan dan pengalaman-pengalaman usahanya.

b. *Capacity*

Capacity mengandung arti kemampuan calon debitur dalam mengelola usahanya. Dengan demikian, *capacity* berkaitan erat dengan kemampuan calon debitur dalam melunasi kreditnya. Unsur-unsur yang dinilai untuk mengetahui kemampuan calon debitur antara lain meliputi penilaian terhadap proyeksi arus kas, proyeksi laporan keuangan, pusat informasi kredit, kemampuan manajemen,

kemampuan pemasaran, kemampuan teknis dan kewajiban-kewajiban pada pihak lainnya.

c. *Capital*

Informasi mengenai besar kecilnya modal (*capital*) perusahaan calon debitur adalah sangat penting bagi koperasi. Modal yang dimaksudkan disini adalah modal sendiri atau nilai kekayaan bersih yang dimiliki perusahaan, yang merupakan selisih antara total aktiva dengan total kewajiban (utang). Semakin besar modal yang dimiliki perusahaan merupakan cerminan keberhasilan perusahaan di masa lalu, dan ini tentunya semakin baik dihadapan koperasi. Mengingat kredit koperasi hanya merupakan pelengkap atau tambahan bagi pembiayaan kegiatan operasional perusahaan. Posisi modal suatu perusahaan dapat dianalisis dari laporan keuangannya. Untuk mendapatkan gambaran yang lengkap tentang modal perusahaan, maka koperasi harus melakukan analisis terhadap laporan keuangan perusahaan selama paling tidak tiga tahun periode akuntansi sebelumnya.

d. *Collateral*

Collateral (jaminan kredit) merupakan setiap barang yang diserahkan debitur sebagai jaminan atas kredit yang diperoleh dari koperasi. Manfaat jaminan ini bagi koperasi adalah sangat penting, sebagai '*back up*' atas kredit yang

diberikan kepada debitur. Tujuannya adalah agar bank dapat memperoleh pelunasan kembali atas kredit yang diberikan kepada debitur, apabila kelak debitur tidak mampu melunasi kreditnya atau pun ingkar janji (*wan prestasi*). Atas jaminan yang diberikan oleh debitur, maka perlu diperhatikan cara pengikatannya sesuai dengan hukum yang berlaku, untuk menghindari sengketa yang kemungkinan muncul di kemudian hari.

e. *Conditions*

Yang dimaksud *conditions* disini adalah keadaan perekonomian secara umum dimana perusahaan tersebut beroperasi. Kondisi perekonomian sangat menentukan keberhasilan maupun kegagalan suatu perusahaan. Oleh karena itu, koperasi atau dalam hal ini analis kredit, harus mempertimbangkan keadaan perekonomian, dan proyeksi perekonomian selama jangka waktu kredit yang diberikan.

f. *Constraint*

Dalam pemberian kredit, koperasi perlu juga mengetahui dan mempertimbangkan hambatan (*constraint*) yang mungkin muncul di lapangan. koperasi perlu mengetahui tanggapan masyarakat setempat terhadap rencana investasi yang akan dilakukan oleh calon debiturnya, karena bisa saja masyarakat setempat menolak rencana investasi tersebut. Sebagai contoh seorang debitur

mengajukan kredit untuk membangun sebuah peternakan babi misalnya. Nah, pihak bank perlu mengetahui bagaimana tanggapan masyarakat setempat, apakah menerima atau menolak kehadiran peternakan tersebut.

Menurut penulis, langkah tersebut memiliki nilai positif dalam suatu organisasi, karena dengan kelengkapan anggota maka akan memudahkan mereka dalam menentukan suatu rencana. Selain itu juga akan menimbulkan hubungan yang baik antara anggota dan pimpinan, juga akan menimbulkan hubungan baik antar anggota dalam suatu organisasi. Hal ini sangat membantu dalam merealisasikan bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan dan hasil yang memuaskan.

Pertama, dengan mengadakan rapat bersama maka koordinasi antar anggota akan terjaga sehingga tidak menimbulkan terjadinya komunikasi yang tidak lancar. *Kedua*, menentukan program kerja yang akan dilaksanakan merupakan bentuk dari tujuan organisasi. Dengan menentukan program kerja maka akan mengetahui apa yang akan dilakukan kedepannya. *Ketiga*, menentukan orang-orang yang bertugas, dengan ini akan memberikan tanggung jawab kepada anggota yang terpilih sesuai dengan tugas masing-masing, sehingga rencana akan

berjalan dengan lancar, terarah dan teratur. *Keempat*, menentukan sasaran pasar yang meliputi petani, pedagang, usaha kecil dan menengah, dengan merencanakan penetapan sasaran pasar memudahkan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dalam menguasai pangsa pasar. *Kelima*, menyeleksi calon anggota yang akan bergabung menjadi anggota Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana, dengan hal ini akan mengurangi terjadinya kredit macet.

2. Organisasi

Pengorganisasian (*Organizing*) adalah pengaturan sumber daya manusia dan sumber daya fisik yang dimiliki agar bisa menjalankan rencana-rencana yang sudah diputuskan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Fungsi pengorganisasian mengelompokkan semua orang, alat, tugas dan wewenang yang ada dijadikan satu kesatuan yang kemudian digerakkan melaksanakan apa yang sudah direncanakan sebelumnya. Pengorganisasian bisa memudahkan pimpinan organisasi untuk mengawasi dan menentukan orang-orang yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas yang telah dibagi-bagi. Dengan adanya pengorganisasian berarti membagi kerja kedalam tugas-tugas yang kecil, sehingga menjadi baik dan sistematis serta tidak terjadi ketimpangan tugas, wewenang dan tanggung jawab dari para anggota yang telah direncanakan dan ditetapkan

dalam mencapai tujuan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana, sebab dengan pengorganisasian maka semua kegiatan akan lebih mudah pelaksanaannya. Hal ini disebabkan karena dengan membagi-bagi dalam tugas-tugas yang lebih terperinci serta diserahkan pelaksanaannya kepada anggota yang sesuai bidangnya maka akan mencegah terjadinya tumpang tindih pekerjaan kepada satu orang anggota.

Menurut penulis, pemilihan orang-orang untuk menempati pada struktur melalui proses pemilihan yang terbuka di antara para anggota merupakan langkah yang tepat. Dengan langkah tersebut, maka seluruh anggota akan dapat menilai kemampuan orang-orang yang akan dipercaya untuk menjalankan kerja organisasi. Masing-masing orang yang terpilih dalam organisasi tersebut melaksanakan tugasnya pada kesatuan-kesatuan kerja yang telah ditentukan dan wewenang yang telah ditentukan dengan tanggung jawab. Maka pengorganisasian tersebut akan memudahkan pimpinan dalam mengendalikan kegiatan tersebut. Dalam hal ini jika anggota yang menjadi karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana tidak melakukan tugasnya secara profesional akan mendapatkan sanksi seperti potong gaji, dirumahkan, atau masuk jenjang PHK (pemutusan hubungan kerja) (Wawancara dengan Bapak Jana Suryana selaku manajer Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana pada 14 November 2016 pukul 11: 00 WIB).

3. Penggerakan

Setelah rencana kerja telah disusun, struktur organisasi sudah ditetapkan dan posisi atau tugas masing-masing dalam struktur organisasi telah diisi, maka langkah berikutnya adalah menggerakkan para pelaksana. Menggerakkan orang lain memang tidak mudah, butuh keahlian khusus supaya orang lain atau rekan kerja mengikuti apa yang dilakukan seorang pemimpin. Pemimpin memiliki peran penting dalam hal ini sebagai penggerak organisasi. Program yang telah direncanakan sebelumnya dilaksanakan atau dikerjakan dengan sebaik-baiknya secara bersama-sama antara pihak Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dan anggota. Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dalam menggerakkan anggotanya dengan cara sebagai berikut :

- a) Memberikan motivasi kerja, agar bekerja dengan sadar dan rasa penuh tanggung jawab dalam melaksanakan segala tugas yang menjadi kewajibannya, tanpa adanya paksaan. Pimpinan organisasi Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dalam bekerja tanpa membeda-bedakan anggota satu dengan anggota yang lainnya. Karena setiap orang mempunyai kemampuan yang berbeda-beda, sehingga menurut penulis, langkah yang diambil oleh Pimpinan Koperasi Simpan Pinjam

Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana ini merupakan langkah yang positif, karena hal ini akan membuat para anggota akan lebih bersemangat dalam menjalankan aktivitas atau tugas yang telah diberikan kepada masing-masing seksi. Serta mengikutsertakan semua anggota Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana dalam mengambil keputusan. Menurut penulis, hal ini merupakan langkah yang tepat karena dengan keikutsertaan pengurus dalam mengambil keputusan adalah merupakan dorongan yang dapat menambah besarnya semangat kerja bagi para pengurus sehingga bisa mencapai tujuan yang diinginkan serta sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

- b) Memberikan bimbingan kepada seluruh anggota dengan cara memberi arahan bahwa sebagai pihak lembaga Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana harus memberikan contoh yang baik kepada masyarakat, selain itu juga mengingatkan untuk bekerja dengan sabar ikhlas dan tanpa paksaan, semata-mata hanya karena Allah SWT. Selain itu juga kepada anggota yang mengalami kredit macet untuk dapat membayar angsuran secara tepat waktu yang telah disepakati bersama sebagai kewajiban sebagai debitur, agar tidak terjadi kredit macet yang berkelanjutan. Menurut penulis hal tersebut

merupakan langkah yang baik karena tanpa adanya kesadaran dalam bekerja maupun dalam membayar angsuran akan menimbulkan kesombongan.

- c) Penyelenggaraan komunikasi anggota dan pimpinan. Dalam berkomunikasi pimpinan menerapkan sistem keterbukaan apabila terjadi masalah bisa dibicarakan secara langsung terbuka. Dengan adanya komunikasi yang baik maka kegiatan yang telah direncanakan akan berjalan dengan lancar, terarah, dan teratur sehingga bisa mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut penulis, penggerakan dalam fungsi manajemen penyelesaian kredit macet dalam melakukan program-program yang telah ditentukan pimpinan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana berusaha agar dapat memberikan pelayanan, pembinaan dengan baik kepada calon anggota dengan menggunakan prosedur pemberian kredit yang telah ditetapkan.

Dalam hal ini anggota yang menjadi karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana menurut penulis sudah melakukan tugasnya dengan cukup baik sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan tetapi untuk kendala Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Muamalah Primadana untuk menanggulangi dalam menyelesaikan kredit macet adalah

kurangnya negosiator yang memadai dan tidak adanya sikap kooperatif penyandang kolektabilitas (anggota).

4. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengetahui hasil dari pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan, baik dari kelebihan maupun kekurangan, yang kemudian diteruskan serta dikembangkan apa yang menjadi kelebihan dan berusaha melakukan perbaikan serta mencegah terulangnya kembali kesalahan akibat kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam melaksanakan kegiatan yang telah dilakukan. Pengawasan yang dilakukan ini diharapkan mampu mencegah dan meminimalisir terjadinya bentuk kesalahan yang terjadi yaitu kredit macet. Untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi, maka haruslah segera dapat diusahakan berbagai tindakan perbaikan terhadap kesalahan atau masalah yang terjadi. Hal ini menurut penulis memiliki nilai positif di mana melalui evaluasi bersama dan bersifat terbuka, seluruh anggota organisasi akan mengetahui hasil kerja organisasi. Selain itu, melalui evaluasi bersama, seluruh anggota juga akan dapat berperan aktif dalam memberikan solusi atas permasalahan dan hambatan yang dihadapi.