

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DALAM  
MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT MACET DI PT.  
INTERYASA SEDAYA TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

**TIRAM**

**NIM : 14612322**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2019**

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DALAM  
MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT MACET DI PT.  
INTERYASA SEDAYA TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

Oleh

**TIRAM**

**NIM :14612322**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2019**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DALAM  
MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT MACET DI PT.  
INTERYASA SEDAYA TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada:

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Tiram  
NIM : 14612322

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,



**Selvi Fauzar, SE.M.M**  
NIDN.1001109101 / Asisten Ahli

Pembimbing Kedua,



**Ir. Imran Ilyas, M.M**  
NIDN.1007036603 / Lektor

Mengetahui,  
Ketua Program Studi



**Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.**  
NIDN.1002078608/Asisten Ahli



Skripsi Berjudul:

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DALAM  
MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT MACET DI PT.  
INTERYASA SEDAYA TANJUNGPINANG**

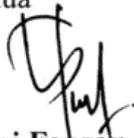
Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh:

NAMA : TIRAM  
NIRM :1410099612322

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Tujuh  
Bulan Februari Tahun Dua Ribu Sembilan Belas Dan Dinyatakan  
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua



Selvi Fauzar, S.E., M.M  
NIDN. 1001109101/Asisten Ahli

Sekretaris



Ir. Imran Ilyas, M.M  
NIDN. 1007036603/Lektor

Anggota,



Satriadi, S.AP., M.Sc  
NIDN. 1011108901/Lektor

Tanjungpinang, 7 Februari 2019  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang



Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA.  
NIDN.1029127801 /Lektor

## PERNYATAAN

Nama : Tiram  
NIM : 14612322  
Tahun Angkatan : 2014  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Analisis Penerapan Manajemen Risiko dalam Meminimalisir Risiko Kredit Macet di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, Februari 2019

Penyusun,



Tiram

NIM : 14612322

## HALAMAN PERSEMBAHAN



*Alhamdulillahillahirabbil'alamin .....*

*Ya Allah atas izin dari-Mu dan rasa syukur yang sangat mendalam kupersembahkan Gelar Sarjana ku ini dan Semua Karya ku ini kepada semua yang selalu mendukung dan mendoakan ku. Hanya dengan izin-Mu ya allah akhirnya dapat ku selesaikan jenjang pendidikan S1 ku, untuk itu dengan rasa hormat, cinta dan kasih sayang yang tulus ku persembahkan kebahagiaan dan Skripsi ini kepada mereka yang kucintai.*

*Untuk kedua orang tuaku yang tercinta Bapak Guntur dan Ibu Bonatin kuucapkan terimakasih untuk semua yang telah diberikan untukku. Hanya doa yang terbaik yang dapat kupanjatkan kepada Bapak dan Mamakku tercinta. Aku menyayangi Bapak dan Mamak lebih dari apapun. Saranghae Eomma Appa. Dengan dukungan Eomma Appa aku dapat menyelesaikan pendidikanku ini.*

*Untuk Abangku Ahmad Syarif dan Adikku tersayang Astri Mumpuni yang selalu menjadi penyemangat, penghibur serta doa agar senantiasa aku tidak putus asa dalam menyelesaikan karya ini.*

*Bapak dan Ibu Dosen Pembimbing, penguji dan pengajar yang selama ini telah tulus dan ikhlas untuk memberikan bimbingan dan pelajaran yang sangat berharga agar saya menjadi lebih baik kedepannya. Terimakasih Banyak Bapak dan Ibu atas ilmu yang telah kalian berikan semoga ilmu ini bermanfaat selalu bagi saya.*

*Teman-teman dan sahabat seperjuangan, terimakasih untuk canda tawa, tangis serta motivasi dan dorongan kalian selama ini sampai aku bisa menyelesaikan skripsi ini. Semoga hubungan ini tetap terjalin sampai akhir hayat.*

*See you On Top Guys!!*

## *HALAMAN MOTTO*

*“Being Muslim is My Biggest Reward From Allah”*

*Man Jadda Wa Jadda*  
*“Barang siapa yang bersungguh-sungguh akan*  
*mendapatkannya”*

*“Berpikirlah positif dalam hidup dan itu akan membawamu*  
*menuju hal yang baik”*

*“Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu*  
*berharap”*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas karunia dan rahmat-Nya kepada Penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Adapun judul penulisan skripsi yang penulis ambil adalah “Analisis Penerapan Manajemen Risiko dalam Meminimalisir Risiko Kredit Macet di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang”, disusun untuk memenuhi persyaratan kelulusan program studi Manajemen Strata-1 di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Dalam penyusunan skripsi ini, Penulis tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Charly Marlinda, SE.,M.Ak.Ak.CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si.Ak.CA selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Bapak Ir. Imran Ilyas, M.M selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen sekaligus dosen pembimbing dua yang sudah meluangkan waktu dan memberikan bimbingan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
4. Ibu Selvi Fauzar, S.E., M.M selaku dosen pembimbing satu yang sudah meluangkan waktu dan kesabaran dalam membimbing dan memberi saran dalam penulisan skripsi ini.

5. Seluruh Staf dan Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang yang telah banyak membantu penulis selama menjalani perkuliahan.
6. Manajer PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang beserta staf yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.
7. Untuk kedua orangtuaku (Bapak Guntur dan Ibu Bonatin) yang tiada hentinya memberikan kasih sayang, dorongan serta doa sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
8. Untuk adikku tersayang, Astri Mumpuni yang telah memberikan motivasi dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Untuk sahabatku Cut Vahlia Zahara dan Girl's Generation (Desy Ochtafina Citra, Mayasari, Reni Septianingsih, Sapna Juliastuti & Septi Kurniati) yang tiada hentinya memberikan motivasi dan doa dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Serta teman-temanku kelas M3 angkatan 2014 yang telah banyak membantu penulis selama kuliah.

Akhirnya penulis berharap skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca.

Tanjungpinang, Februari 2019

Penulis

**TIRAM**

NIM 14612322

## DAFTAR ISI

HAL

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
LEMBAR PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
<i>ABSTRACT</i> .....	xviii
BAB I     PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Kegunaan Penelitian.....	13
1.4.1 Kegunaan Ilmiah .....	13
1.4.2 Kegunaan Praktis.....	13
1.5 Sistematika Penulisan .....	14
BAB II    TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Sumber Daya Manusia .....	15
2.2 Manajemen Risiko .....	16
2.2.1 Proses Manajemen Risiko .....	17
2.2.2 Penerapan Manajemen Risiko .....	18
2.2.3 Tata Kelola Manajemen Risiko.....	18

2.2.4	Kerangka Sistem Manajemen Risiko .....	19
2.2.5	Sistem Informasi Manajemen.....	19
2.2.6	Sistem Pengawasan Internal.....	19
2.2.7	Pengendalian Intern.....	19
2.3	Risiko .....	20
2.3.1	Proses Identifikasi .....	20
2.3.2	Identifikasi Risiko .....	21
2.3.3	Pengukuran Risiko .....	21
2.3.4	Pemantauan Risiko.....	21
2.3.5	Pengendalian Risiko.....	22
2.4	Kredit.....	22
2.4.1	Unsur-Unsur Kredit.....	22
2.4.2	Tujuan Kredit .....	23
2.4.3	Fungsi Kredit.....	24
2.4.4	Jenis-Jenis Kredit .....	25
2.4.5	Analisis Pemberian Kredit .....	27
2.4.6	Analisis Kualitatif .....	27
2.5	Kredit Bermasalah.....	28
2.5.1	Pengertian Kredit Bermasalah.....	28
2.5.2	Kredit Macet.....	30
2.5.3	Penyelamatan Kredit Macet .....	31
2.6	Kerangka Pemikiran.....	32
2.7	Penelitian Terdahulu .....	34
2.7.1	Jurnal Dalam Negeri.....	34
2.7.2	Jurnal Luar Negeri.....	41
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN .....	43
3.1	Jenis Penelitian.....	43
3.2	Jenis Data .....	43
3.2.1	Data Primer .....	44
3.2.2	Data Sekunder .....	44

3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.3.1	Wawancara .....	46
3.3.2	Dokumentasi.....	46
3.4	Triangulasi.....	46
3.5	Populasi dan Sampel .....	47
3.5.1	Populasi .....	47
3.5.2	Sampel.....	48
3.6	Definisi Operasional Variabel.....	48
3.6.1	Variabel Penelitian .....	48
3.6.2	Definisi Operasional Variabel.....	49
3.7	Teknik Pengolahan Data .....	49
3.8	Teknik Analisis Data.....	50
3.8.1	Data Collection.....	50
3.8.2	Data Reduction .....	51
3.8.3	Data Display .....	51
3.8.4	Conclusion Drawing/Verification .....	51
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>53</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	53
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	53
4.1.2	Visi PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang .....	54
4.1.3	Misi PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang .....	54
4.1.4	Motto PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang .....	55
4.1.5	Struktur Organisasi .....	55
4.2	Analisis Data .....	56
4.2.1	Indikator Manajemen Risiko.....	56
4.2.2	Indikator Kredit Macet .....	67
4.3	Pembahasan.....	75
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP.....</b>	<b>80</b>
5.1	Simpulan .....	80

5.2 Saran.....	82
----------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

## DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
1.1	Data Karyawan PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang.....	9
1.2	Data Tunggakan Nasabah.....	9
3.1	Sampel Penelitian.....	48
3.2	Definisi Operasional Variabel.....	49
4.1	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Dewan Direksi .....	56
4.2	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Dewan Direksi .....	57
4.3	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Dewan Direksi .....	58
4.4	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran dan Penetapan Limit .....	59
4.5	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran dan Penetapan Limit .....	60
4.6	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran dan Penetapan Limit .....	61
4.7	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran dan Penetapan Limit .....	62
4.8	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran dan Pemantauan Risiko.....	63
4.9	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran dan Pemantauan Risiko.....	63
4.10	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran dan Pemantauan Risiko.....	64
4.11	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pengendalian Risiko Secara Intern.....	65
4.12	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pengendalian Risiko Secara Intern.....	66

4.13	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pengendalian Risiko Secara Intern.....	67
4.14	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Internal Perusahaan.....	68
4.15	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Internal Perusahaan.....	69
4.16	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Internal Perusahaan.....	69
4.17	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Internal Nasabah .....	70
4.18	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Internal Nasabah .....	71
4.19	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Internal Nasabah .....	72
4.20	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Eksternal Lain .....	73
4.21	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Eksternal Lain .....	74
4.22	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Faktor Eksternal Lain .....	74

## **DAFTAR GAMBAR**

No.	Judul Gambar	Halaman
2.1	Kerangka Pemikiran .....	33
3.1	Langkah – Langkah Pengumpulan Data Sekunder .....	45
3.2	Triangulasi Teknik .....	47
4.1	Struktur Organisasi PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang.....	56

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Arus Berkas Permohonan Kredit di PT. Interyasa Sedaya  
Tanjungpinang
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 Hasil Wawancara Manager PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang
- Lampiran 4 Hasil Wawancara CS PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang
- Lampiran 5 Hasil Wawancara Surveyor PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang
- Lampiran 6 Hasil Wawancara Marketing PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang
- Lampiran 7 Dokumentasi
- Lampiran 8 Surat Penelitian
- Lampiran 9 Plagiarism Checker X Originality Report

## ABSTRAK

### ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DALAM MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT MACET DI PT. INTERYASA SEDAYA TANJUNGPINANG

Tiram. 14612322. S1 Manajemen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang. [Tiramhaseo3@gmail.com](mailto:Tiramhaseo3@gmail.com).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen risiko pada PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang dan untuk mengetahui strategi dan prosedur dalam penanganan kredit macet di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang. Adapun sampling dalam penelitian ini adalah sebanyak 4 orang yang terdiri dari Manager, Credit Surveyor, Surveyor dan Marketing. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Teknik pengolahan data yang digunakan terdiri dari reduksi data, display data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko dalam meminimalisir risiko kredit macet di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara kepada informan yang terdiri dari 4 indikator manajemen risiko yaitu (1) pengawasan aktif dewan komisaris dan dewan direksi, (2) kecukupan proses identifikasi, pengukuran dan penetapan limit, (3) kecukupan proses identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko, dan (4) pengendalian risiko secara intern. Untuk meminimalisir kredit macet perusahaan melakukan pengecekan data dan informasi nasabah secara akurat yang dapat diketahui dari hasil wawancara pada indikator kredit macet yaitu, (1) Faktor internal perusahaan, (2) faktor internal nasabah, (3) faktor eksternal lain.

Hambatan yang dihadapi perusahaan adalah kurangnya kesadaran serta tanggungjawab dari sumber daya manusia didalam perusahaan dan kelalaian nasabah dalam membayar angsuran. Pemberian peringatan kepada karyawan yang melanggar aturan menjadi salah satu kebijakan yang dilakukan perusahaan.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen risiko dalam meminimalisir risiko kredit macet pada PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan perusahaan.

Kata kunci: Manajemen risiko, kredit macet

Dosen Pembimbing I : Selvi Fauzar, SE.MM

Dosen Pembimbing II : Ir. Imran Ilyas, MM

## **ABSTRACT**

### **ANALYSIS OF APPLICATION OF RISK MANAGEMENT IN MINIMIZING RISK OF CREDIT IN PT. INTERYASA SEDAYA TANJUNGPINANG.**

*Tiram. 14612322. Management. STIE Pembangunan Tanjungpinang.  
[tiramhaseo3@gmail.com](mailto:tiramhaseo3@gmail.com).*

*This study aims to analyze the application of risk management at PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang and to find out the strategies and procedures for handling bad credit at PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang. This type of research is descriptive with a qualitative approach. The population in this study were all employees at PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang. The sampling in this study is 4 people consisting of Managers, Credit Surveyors, Surveyors and Marketing. The technique used in this study was purposive sampling. Data processing techniques used consist of data reduction, data display, verification and conclusion.*

*The results of this study indicate that the application of risk management in minimizing the risk of bad credit at PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang has been running well and in accordance with company expectations. This can be seen from the results of interviews with informants consisting of 4 risk management indicators, namely (1) active supervision of the board of commissioners and board of directors, (2) adequacy of the process of identification, measurement and determination of limits, (3) adequacy of processes of identification, measurement and monitoring risk, and (4) internal risk control. To minimize bad credit the company checks customer data and information accurately which can be known from the results of interviews on bad credit indicators, namely, (1) internal factors of the company, (2) customer internal factors, (3) other external factors.*

*The obstacles faced by the company are the lack of awareness and responsibility of human resources within the company and the negligence of customers in paying installments. Giving warnings to employees who violate the rules is one of the policies that the company does.*

*Based on the results obtained it can be concluded that the application of risk management in minimizing the risk of bad credit at PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang has been running well and in accordance with company expectations.*

*Keywords : Risk management, bad credit*

*Adviser Lecturer 1 : Selvi Fauzar, SE.MM  
Adviser Lecturer 2 : Ir. Imran Ilyas, MM*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan ekonomi yang semakin baik seiring dengan perkembangan secara globalisasi dengan adanya lembaga yang bergerak dibidang keuangan, dengan adanya pengelolaan keuangan yang baik dalam perusahaan, khususnya pengelolaan risiko didalam suatu perusahaan memerlukan suatu manajemen yang baik. Selain itu, dalam mengamati perusahaan dengan berbagai risiko-risiko yang akan timbul pada perusahaan. Karena itu, perusahaan harus memerlukan berbagai sistem dan alat ukur manajemen risiko untuk mengelola berbagai risiko yang dihadapi serta yang akan timbul dalam meminimalisir perkreditan yang diberikan oleh perusahaan.

Didalam penerapan risiko yang diberikan dalam suatu lembaga keuangan yang mengelola perkreditan semakin meningkat serta semakin kompleks dalam prosedur yang diberikan oleh perusahaan. Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap suatu lembaga keuangan yang bergerak dibidang perkreditan semakin meningkat yang ditandai kebutuhan dimasyarakat semakin meningkat pula. Produk yang ditawarkan kepada masyarakat pun sudah semakin kompleks dan semakin baik dan semakin banyak pula alternatif dari sistem perkreditan dimasyarakat.

Risiko yang dikelola dengan baik, karena apabila tidak dikelola dengan baik akan berakibat serta mengakibatkan proporsi disuatu lembaga perkreditan menjadi

masalah besar, sehingga akan mengakibatkan dampak yang negatif pada suatu perusahaan tersebut. Risiko kredit merupakan risiko yang timbul akibat kegagalan debitur dan atau lawan transaksi dalam memenuhi kebutuhan kewajiban (Idroes, 2011: 56).

Risiko saling berkaitan dengan yang namanya kemungkinan (*probability*) kerugian, kemungkinan disini ialah kerugian yang akan ditimbulkan dengan menimbulkan masalah. Kerugian yang dapat timbul serta diketahui kemungkinan terjadi sehingga dapat direncanakan dari awal untuk mengatasinya. Risiko merupakan masalah penting dan jika menimbulkan kerugian pasti tidak secara pasti artinya setiap pengusaha berupaya untuk meminimalisir ketidakpastian dalam kerugian yang dapat timbul dan dapat dihilangkan atau diminimkan. Penanggulangan suatu risiko tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara penanggulangan serta cara pengelolaan risiko ini disebut dengan manajemen risiko.

Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan tolak ukur dalam memecahkan permasalahan yang ada dengan menggunakan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis (Irham Fahmi, 2013:2). Penerapan manajemen risiko dalam perusahaan menjadi sangat penting dalam menciptakan perusahaan yang sehat dan terintegrasi. Peranan manajemen risiko sebagai partner dari unit bisnis perusahaan dijalankan dalam koridor risiko yang terkendali. Penerapan manajemen risiko yang teratur dan tertib didalam perusahaan akan membantu proses dalam menciptakan perusahaan yang semakin sehat.

Lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang berkembang dengan pesat disertai dengan risiko kegiatan yang dijalankan oleh perusahaan menuntut perusahaan menerapkan manajemen risiko secara disiplin dan konsisten. Penerapan manajemen risiko pada perusahaan berperan dalam meningkatkan nilai tambah pada perusahaan. Manajemen risiko memberikan gambaran kepada perusahaan mengenai potensi kerugian dimasa mendatang, serta memberikan informasi untuk membuat keputusan yang tepat didalam perusahaan sehingga dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan daya saing.

Kredit atau pembiayaan yang diberikan dalam sebuah lembaga keuangan yang mengandung risiko, sehingga dalam pelaksanaannya dalam suatu perusahaan harus memperhatikan unsur asas tentang perkreditan yang baik. Salah satu kendala ataupun risiko yang akan dihadapi dalam perkreditan ialah tidak terbayarnya kreditan yang telah diberikan oleh debitur atau bisa disebut dengan risiko kredit. Risiko kredit ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu faktor internal dari perusahaan itu sendiri seperti kelalaian pihak penagih dalam menagih angsuran kepada nasabah dan kesalahan penilaian dan identifikasi terhadap nasabah disebabkan penyelewengan yang dilakukan oleh karyawan perusahaan itu sendiri sebagai contoh penilaian dilakukan secara subjektif oleh pihak debitur kepada kreditur karena kreditur adalah saudara, teman baik, tetangga dan lain-lain sehingga tidak ada kebenaran dan fakta di lapangan. Faktor lainnya yang menyebabkan risiko kredit macet adalah nasabah itu sendiri. Beberapa faktor nasabah yang menyebabkan terjadinya kredit macet yaitu:

1. Usaha nasabah mengalami kerugian.
2. Nasabah tidak menggunakan hak perkreditannya untuk dirinya sendiri melainkan dialihkan kepada saudara atau teman nasabah.
3. Keadaan rumah tangga nasabah tidak dalam kondisi yang baik sehingga menyebabkan terhambatnya pembayaran kredit.
4. Nasabah sengaja tidak membayarkan angsuran kredit walaupun memiliki kemampuan untuk membayarnya.
5. Nasabah mengajukan kredit pada perusahaan leasing lainnya sehingga nasabah keberatan untuk membayar angsuran kredit.

Faktor lainnya yang menyebabkan kredit macet adalah faktor eksternal yaitu keadaan ekonomi negara yang dapat mempengaruhi nasabah dalam melunasi kewajibannya dan keadaan sosial seperti kerusuhan, meningkatnya kriminalitas dan lainnya mempengaruhi tingkat pengembalian kredit. Jika dalam keadaan aman dan tentram, masyarakat tidak akan merasa cemas dan khawatir untuk melunasi kreditnya karena kegiatan usaha mereka masih dapat berjalan dengan baik.

Dalam penyaluran suatu kredit, semua kredit atau pembiayaan yang akan diberikan tidak selalu lancar dan bebas dari suatu risiko kredit. Oleh sebab itu, kredit yang disalurkan dalam perusahaan harus dikelola secara baik guna untuk meminimalisir kerugian yang akan terjadi sehingga akan memberikan efek positif terhadap suatu perkembangan serta kemajuan, khususnya pada perusahaan.

Pemberian kredit kepada nasabah dilakukan melalui suatu perjanjian kredit antara pemberi kredit dengan penerima kredit, sehingga terjadi suatu hubungan

hukum antara keduanya. Seringkali pada kenyataannya perjanjian kredit yang diberikan oleh pihak kreditur dalam hal ini pemberi kredit dengan pihak debitur dalam hal ini yang diberi kredit tidak dipelajari dengan baik oleh pihak debitur. Pada dasarnya perjanjian kredit ini perlu mendapat perhatian khusus antara pihak kreditur dan pihak debitur karena didalamnya terdapat perjanjian hukum yang mengikat keduanya. Selain itu, perjanjian ini juga memiliki fungsi yang sangat penting dalam hal pemberian, pengelolaan dan penatalaksanaan kredit tersebut dalam kesepakatan antara pihak kreditur dan pihak debitur. Pihak kreditur seringkali mengabaikan perjanjian kredit dan hal ini dianggap hanya perjanjian biasa saja karena kreditur ingin segera mendapatkan kredit dari debitur dengan berkata akan mengikuti prosedur dan ketentuan dari pihak debitur. Seharusnya pihak kreditur membaca dan mendengarkan penjelasan dari pihak debitur tentang perjanjian kredit agar tidak adanya kesalahpahaman antara pihak debitur dan pihak kreditur saat pembayaran angsuran dimulai. Perjanjian kredit ini juga terdapat didalamnya perjanjian hukum yang mengikat kedua belah pihak sehingga jika terjadi penyelewengan dan penyalahgunaan kuasa dapat menjadi bukti yang kuat karena terdapat tanda tangan persetujuan kedua belah pihak.

Kredit yang diberikan oleh pihak kreditur didasarkan pada kepercayaan, sehingga dengan demikian pemberian kredit merupakan pemberian kepercayaan kepada nasabah. Tentu hal ini menjadi suatu pertimbangan dan harus berhati-hati dalam memberikan kredit kepada nasabah. Untuk mendapatkan kredit yang diinginkan oleh pihak nasabah harus melalui beberapa tahapan. Proses pelaksanaan prosedur kredit ini meliputi, pemberian kelengkapan data dan

aplikasi permohonan kredit calon nasabah seperti data KTP, KK, slip gaji, rekening listrik, dan lain sebagainya. Kemudian aplikasi yang sudah masuk akan segera diproses oleh pihak kreditur. Pihak surveyor akan meninjau dan melakukan pengumpulan informasi calon nasabah dengan langsung turun ke lapangan untuk dapat melihat kondisi nasabah dan dapat memberikan keputusan layak atau tidaknya calon nasabah tersebut diberi kredit. Setelah hasil semua dikumpulkan, maka dapat diberi keputusan untuk menyetujui tidaknya permohonan kredit nasabah tersebut.

Proses pemberian kredit tidak selalu mulus sesuai dengan yang diharapkan sehingga dalam proses pemberiannya harus hati-hati. Kreditur harus dapat bertindak bijak dalam memberikan kredit kepada nasabah sehingga dalam hal ini kreditur harus memperhatikan secara seksama prinsip-prinsip penyaluran kredit. Prinsip-prinsip penyaluran kredit antara lain, kepercayaan, tenggang waktu, *degree of risk*, risiko, prestasi/objek kredit.

Permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan perjanjian kredit adalah kelalaian nasabah dalam memenuhi kewajibannya sehingga dapat menimbulkan kredit macet. Tentu hal ini sangat dihindari oleh perusahaan atau kreditur karena hal ini dapat memberikan dampak yang buruk kepada kreditur. Fakta yang sering ditemukan dilapangan adalah nasabah terlambat membayar angsuran sesuai dengan tanggal jatuh tempo. Kemampuan untuk melaksanakan suatu pemberian atau mengadakan suatu kredit atau suatu janji pembayaran akan dilakukan pada suatu jangka waktu yang disepakati. Faktor eksternal lainnya juga menjadi penyebab terjadinya kredit macet. Faktor eksternal yaitu keadaan ekonomi negara

yang dapat mempengaruhi nasabah dalam melunasi kewajibannya dan keadaan sosial seperti kerusuhan, meningkatnya kriminalitas dan lainnya mempengaruhi tingkat pengembalian kredit. Jika dalam keadaan aman dan tentram, masyarakat tidak akan merasa cemas dan khawatir untuk melunasi kreditnya karena kegiatan usaha mereka masih dapat berjalan dengan baik.

Pengawasan aktif dewan komisaris dan dewan direksi juga menjadi tanggungjawab utama dalam menentukan jenis risiko yang harus dikelola didalam unit atau bagian manajemen risiko berdasarkan kompleksitas bisnis. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, dan penetapan limit risiko juga menjadi perhatian bagi perusahaan. Kebijakan manajemen risiko meliputi penilaian risiko yang berhubungan dengan produk dan transaksi perusahaan. Penilaian tersebut meliputi:

1. Metode yang tepat untuk mengukur suatu risiko.
2. Informasi yang relevan diperlukan untuk menilai suatu risiko.
3. Penetapan limit untuk total nilai risiko yang menjadi suatu besaran risiko yang bersedia ditanggung oleh perusahaan.
4. Proses penilaian risiko dengan menggunakan sistem peringkat.
5. Memastikan semua risiko mengikuti proses pengawasan yang tepat dan melakukan peninjauan ulang secara teratur.

Kecukupan proses identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko kredit dilakukan untuk memastikan semua jenis risiko teridentifikasi, semua material risiko diukur, dimonitor dan dikendalikan, serta pengukuran risiko didukung oleh informasi yang terbaru, akurat dan lengkap. Pengendalian risiko secara intern juga

dilakukan dengan melaksanakan evaluasi terhadap proses pemberian kredit serta proses administrasi kredit. Perusahaan juga harus memiliki prosedur pengelolaan penanganan kredit bermasalah.

Pada PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang, pengawasan aktif dewan komisaris dan dewan direksi dilakukan melalui pengawasan eksternal dan pengawasan internal. Pengawasan eksternal dilakukan dengan monitoring secara berkala mengenai strategi risiko serta kebijakan risiko, melakukan evaluasi dalam pelaksanaan kebijakan, peninjauan terhadap tingkat risiko, dan adanya buku pedoman perusahaan dalam perkreditan. Pengawasan internal dilakukan oleh pimpinan cabang dengan pengawasan sebelum dan sesudah realisasi kredit sesuai dengan ketentuan buku pedoman perusahaan dalam perkreditan untuk meminimalisir risiko yang terjadi.

Kecukupan proses identifikasi, pengukuran dan penetapan limit dilakukan dengan adanya kriteria yang dinilai dalam pemberian kredit kepada calon nasabah, mengukur tingkat risiko yang akan terjadi melalui hasil analisis kredit dilapangan dan penetapan limit untuk memberikan batas maksimum pemberian kredit kepada calon nasabah sesuai dengan kemampuan calon nasabah tersebut dan untuk menetapkan batas risiko yang mungkin akan dihadapi perusahaan dalam memberikan kredit.

Kecukupan identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko kredit dilakukan perusahaan dengan pemantauan terhadap nasabah secara berkala dan menyediakan laporan dan data terbaru mengenai nasabah secara akurat dan tepat waktu. Informasi yang dimiliki perusahaan memungkinkan direksi untuk

mengidentifikasi adanya konsentrasi risiko dalam perkreditan didalam perusahaan. Pengendalian risiko secara intern dilakukan oleh perusahaan dengan mengevaluasi proses pemberian kredit dan proses administrasi kredit. Pengendalian intern dilakukan oleh pimpinan cabang dalam mengevaluasi beberapa tahap proses kredit yaitu tahap permohonan kredit, analisis kredit, penarikan kredit dan proses umpan balik dari pelaksanaan kredit tersebut.

Dalam hal ini peneliti memilih objek penelitian di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang yang beralamat di Jalan DI Panjaitan Km.9 Komplek Bintan Center Blok D No.42. Perusahaan ini bergerak dibidang leasing atau perkreditan barang rumah tangga dan elektronik. PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang merupakan salah satu perusahaan leasing yang ada di Tanjungpinang. PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang didirikan pada April 2008 dan telah banyak memiliki nasabah. PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang memiliki 20 staf yang terdiri, 1 orang manager, 2 orang bagian administrasi, 1 orang *credit surveyor*, 1 orang *surveyor*, 3 orang bagian penagihan, 2 orang bagian supervisor dan 10 orang bagian marketing.

**Tabel 1.1.**  
**Data Karyawan PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang**

No.	Jabatan di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang	Jumlah
1.	Manager	1 Orang
2.	<i>Credit Surveyor</i>	1 Orang
3.	<i>Surveyor</i>	1 Orang
4.	<i>Collector</i>	3 Orang
5.	Administrasi	2 Orang
6.	Supervisor	2 Orang
7.	Marketing	10 Orang
<b>Jumlah</b>		20 Orang

Sumber: Struktur Organisasi PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang (2018)

PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang juga memiliki prosedur dalam pemberian kredit seperti leasing pada umumnya. Prosedur yang telah ditetapkan harus dijalankan dan diikuti setiap prosesnya agar kredit yang diberikan kepada nasabah tetap lancar dan sesuai dengan yang diharapkan. Tentu saja prosedur yang ditetapkan PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang merupakan salah satu cara untuk menghindari kredit macet yang dapat memberikan kerugian kepada perusahaan.

**Tabel 1.2**

**Data Tunggakan Nasabah Dalam Kurun Waktu Satu Tahun**

CA	WST	NDI	RKO	AR	ABD	RND	ADS
<b>JANUARI 2017</b>	19	22	13	15	-	-	30
<b>FEBRUARI 2017</b>	18	21	12	17	-	-	28
<b>MARET 2017</b>	21	19	14	18	-	-	29
<b>APRIL 2017</b>	17	18	13	21	-	-	31
<b>MEI 2017</b>	20	18	13	17	-	-	27
<b>JUNI 2017</b>	20	17	11	20	2	-	26
<b>JULI 2017</b>	19	20	12	18	3	-	28
<b>AGUSTUS 2017</b>	18	21	12	18	2	-	28
<b>SEPTEMBER 2017</b>	19	22	13	15	-	-	31
<b>OKTOBER 2017</b>	25	24	13	17	5	-	32
<b>NOVEMBER 2017</b>	24	21	13	18	6	-	28
<b>DESEMBER 2017</b>	23	22	12	20	6	-	30

Sumber: PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang (2018).

Pada tahun 2016 terdapat dua staff dibagian penagihan atau yang biasa disebut dengan kolektor tidak menyetorkan angsuran nasabah kepada kantor. Hal ini didapati setelah salah satu nasabah menghubungi staf kasir dan mengatakan jika dia sudah menyetorkan angsuran kepada penagih yang biasa menagih tetapi

tidak diberikan bukti kwitansi pembayaran oleh staf penagih. Tentu hal ini langsung menjadi perhatian dan staf kasir langsung memeriksa pembayaran angsuran yang dilakukan oleh nasabah tersebut apakah sudah disetorkan ke kantor atau belum. Ternyata setelah dicek oleh kasir, hasil yang didapat adalah angsuran nasabah tersebut belum disetorkan oleh penagih. Kemudian staf bagian penagihan memanggil kolektor tersebut dan menanyakannya secara langsung dan kolektor tersebut mengakui perbuatannya. Tak sampai disitu saja, ternyata pihak staf bagian penagihan menghubungi seluruh nasabah yang ditagih oleh kolektor tersebut. Hasil yang didapati adalah sekitar 60 akun angsuran nasabah yang tidak disetorkan oleh kedua kolektor tersebut. Jika ditotalkan dalam bentuk uang, angsuran nasabah yang tidak disetorkan senilai Rp 18.000.000,- dengan masing-masing angsuran setiap nasabah satu bulan angsuran.

Tentu kejadian ini menjadi perhatian khusus bagi staf yang bertanggungjawab dibagian penagihan. Kerugian yang ditimbulkan dari kejadian ini juga tidak sedikit. Total angsuran yang tidak disetorkan oleh kolektor kepada kantor tidak dapat ditutupi secara keseluruhan oleh hak dan jaminan dari kedua kolektor. Hal ini mengakibatkan sekitar 20 akun nasabah tercatat menunggak dikantor cabang maupun dikantor pusat untuk kurun waktu enam bulan. Hal ini tentu mempengaruhi tingkat persentase tagihan selama enam bulan mengalami penurunan yang signifikan akibat kejadian tersebut.

Kejadian ini menjadi pelajaran bagi kantor pusat dan kantor cabang lainnya untuk terus melakukan monitoring dan pengendalian internal lainnya. Kurangnya monitoring dari bagian penagihan kepada kolektor dan juga nasabah

mengakibatkan hal seperti ini terjadi. Pelajaran yang dapat diambil dari kejadian ini adalah perencanaan risiko harus dilakukan dengan baik. Komunikasi antara para staf yang berkaitan harus dilakukan agar memperoleh kesadaran akan risiko yang muncul dikemudian hari. Pelaksanaan kebijakan dan prosedur pengendalian harus dilaksanakan dengan baik dan setiap penyimpangan yang terjadi harus segera dikoreksi. Monitoring dan kontrol dilaksanakan secara berkala dan harus diikuti dengan tindak lanjut yang dilaksanakan tepat waktu untuk menghindari penyimpangan dan kerugian lainnya.

Hal diatas adalah salah satu contoh faktor penyebab terjadinya kredit macet yaitu faktor internal perusahaan. Faktor lainnya juga mempengaruhi kredit macet yaitu faktor internal nasabah dan faktor eksternal lainnya seperti keadaan ekonomi negara yang mampu mempengaruhi kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajibannya dalam melunasi angsuran kredit tersebut dan keadaan sosial seperti masalah-masalah kerusuhan, tingkat kriminalitas yang tinggi serta masalah internal keluarga nasabah. Hal ini menjadi perhatian bagi perusahaan.

Manajemen risiko dan pengendalian internal memberikan kontribusi dalam meningkatkan keberhasilan pencapaian sasaran organisasi. Tanpa manajemen risiko, sistem pengendalian internal menjadi berkurang tingkat efektivitasnya. Hal ini tentu menjadi permasalahan utama di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang. Kurangnya penerapan manajemen risiko mengakibatkan pengendalian internal perusahaan menjadi kurang efektif dan masalah kredit macet sering terjadi serta mengalami peningkatan jumlah nasabah yang mengalami tunggakan.

Kredit macet merupakan salah satu permasalahan utama dan menjadi fokus penyelesaian permasalahan yang selama ini dihadapi oleh PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang. Berbagai upaya dilakukan dalam meminimalisir kredit macet yang terjadi setiap bulannya.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan diatas, maka peneliti dalam hal ini terdorong untuk mengkaji dan meneliti ke dalam penelitian skripsi dengan judul **“ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DALAM MEMINIMALISIR KREDIT MACET DI PT. INTERYASA SEDAYA TANJUNGPINANG”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan manajemen risiko di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang dalam meminimalisir kredit macet?
2. Bagaimana prosedur penanganan kredit macet di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis penerapan manajemen risiko di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang.
2. Untuk mengetahui strategi yang digunakan PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang dalam meminimalisir risiko kredit macet.

3. Untuk mengetahui prosedur penanganan kredit macet di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

##### **1.4.1. Kegunaan Ilmiah**

- a. Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan dibidang perkreditan.
- b. Hasil penelitian ini dapat menambah kepustakaan di dalam bidang manajemen risiko dalam perusahaan.

##### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

- a. Sebagai bahan masukan bagi para pihak yang berkepentingan langsung dengan hasil penelitian ini, serta sebagai sarana untuk menambah wawasan serta pengetahuan di bidang perkreditan ataupun penerapan manajemen risiko dalam suatu perusahaan.
- b. Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada masyarakat untuk mengetahui lebih lanjut mengenai penerapan manajemen risiko dalam meminimalisir kredit macet.
- c. Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan kepada PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang dalam meningkatkan manajemen risiko dalam meminimalisir kredit macet.

## **1.5. Sistematika Penulisan**

### **BAB I        PENDAHULUAN**

Terdiri dari latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan

### **BAB II        TINJAUAN PUSTAKA**

Terdiri dari tinjauan pustaka, kerangka pemikiran, dan penelitian terdahulu.

### **BAB III        METODOLOGI PENELITIAN**

Terdiri dari metode penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi, batasan operasional variabel, teknik analisis data, lokasi dan jadwal penelitian.

### **BAB IV        HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Terdiri dari gambaran umum perusahaan dan analisis data.

### **BAB V        PENUTUP**

Bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran-saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Sumber Daya Manusia**

Menurut Mathis & Jackson (2011:5), sumber daya manusia adalah nilai kolektif dari kemampuan, pengetahuan, keterampilan, pengalaman hidup, dan motivasi tenaga kerja organisasi. Davis (dalam Sutrisno, 2015:4) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah mendesain sistem manajemen untuk memastikan bahwa bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2011:4), manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek didalam menggerakkan sumber daya manusia atau aspek-aspek terkait posisi manajemen didalam sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian.

Menurut Hasibuan (2008:10), sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Sedarmayanti (2009:6), manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau pegawai, dalam rangka mencapai suatu tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan individu ataupun organisasi (Yani, 2012:2). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi yang digunakan dalam penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam setiap aktifitas yang dilakukan didalam organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien (Sofyandi, 2009:6). Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah ilmu dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan dan pengembangan dalam potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan, baik individu, masyarakat maupun organisasi.

Direksi memastikan kecukupan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang ada diperusahaan dan memastikan sumber daya manusia yang dimaksud memahami tugas dan tanggungjawab masing-masing. Staf yang ditempatkan pada masing-masing jabatan mengetahui risiko yang melekat pada setiap produk dan aktivitas yang dilakukan perusahaan. Direksi memastikan agar setiap sumber daya manusia memahami strategi, tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko dan kerangka manajemen risiko yang telah ditetapkan oleh Direksi.

## **2.2 Manajemen Risiko**

A. Salim (2012:8) menyatakan bahwa manajemen risiko mempunyai arti yang lebih luas, yaitu semua risiko yang terjadi di dalam masyarakat (kerugian

harta, jiwa, keuangan, usaha dan lain-lain) ditinjau dari segi manajemen perusahaan. Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan tolak ukur dalam memecahkan permasalahan yang ada dengan menggunakan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis (Irham Fahmi, 2013:2).

Manajemen risiko sebagai keseluruhan sistem pengelolaan dan pengendalian risiko yang dihadapi oleh dari seperangkat alat, teknik, proses manajemen (termasuk kewenangan dan sistem prosedur operasional) dan organisasi yang ditujukan untuk memelihara tingkat profitabilitas dan tingkat kesehatan perusahaan yang telah ditetapkan dalam *Corporate plan* atau rencana strategi perusahaan lainnya sesuai dengan tingkat kesehatan perusahaan. Manajemen risiko merupakan pengetahuan yang badan teorinya masih muda. Itulah sebabnya ditemukan ini satu pihak disebabkan oleh kaum teoritis dalam manajemen risiko mencoba meminjam definisi “risiko” yang dipergunakan dibidang lain (Sukarman, 2010 : 135-140).

Menurut Ikatan Bankir Indonesia (2015:4), manajemen risiko adalah bagian dari strategi keseluruhan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah dalam perusahaan. Adapun indikator manajemen risiko adalah sebagai berikut:

- a. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Dewan Direksi
- b. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, dan penetapan limit
- c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, dan pemantauan risiko kredit
- d. Pengendalian risiko secara intern

### **2.2.1 Proses Manajemen Risiko**

Proses manajemen risiko dimulai dari identifikasi risiko untuk mengetahui jenis risiko yang berpotensi terjadi pada aktivitas perusahaan, dilanjutkan dengan pengukuran risiko untuk mengetahui besarnya risiko yang dihadapi. Kemudian, perusahaan melakukan penilaian kualitas kontrol terhadap risiko yang ada. Apabila dipandang perlu, perusahaan melakukan peningkatan kualitas kontrol dalam bentuk proses mitigasi risiko. Selanjutnya perusahaan melakukan monitoring dan pelaporan atas upaya pengendalian risiko.

### **2.2.2 Penerapan Manajemen Risiko**

Dalam menerapkan manajemen risiko secara efektif, perusahaan melakukan minimal empat pilar yaitu:

1. Melaksanakan tata kelola manajemen risiko perusahaan sesuai dengan praktik terbaik.
2. Menyediakan kerangka manajemen risiko perusahaan yang memadai.
3. Mengupayakan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta menyediakan sistem informasi manajemen risiko yang memadai, dan menyediakan sumber daya manusia yang dibutuhkan baik secara kuantitas maupun kualifikasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
4. Melaksanakan sistem pengendalian intern secara menyeluruh.

### **2.2.3 Tata Kelola Manajemen Risiko**

Dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan, perusahaan harus menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan

kewajaran (PBI No. 8/4/PBI/2006 dan penyempurnaan pada PBI No. 8/14/PBI/2006).

Tata kelola sistem manajemen risiko akan berjalan baik apabila perusahaan sudah menetapkan batas risiko yang direncanakan akan diambil dan toleransi risiko, serta menerapkan pengawasan aktif.

Toleransi risiko yang ditetapkan perusahaan merupakan tingkat dan jenis risiko maksimum yang dapat dikelola oleh perusahaan. Toleransi risiko adalah penjabaran dari tingkat risiko yang akan diambil. Tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko, termasuk dalam penetapan limit.

#### **2.2.4 Kerangka Sistem Manajemen Risiko**

Kerangka sistem manajemen risiko meliputi strategi pelaksanaan manajemen risiko, sistem organisasi manajemen risiko, kecukupan kebijakan dan prosedur khususnya terkait manajemen risiko dan penetapan limit dengan memperhatikan tingkat *risk appetite*.

#### **2.2.5 Sistem Informasi Manajemen Risiko**

Sistem informasi manajemen risiko perusahaan digunakan untuk mendukung pelaksanaan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

Untuk melaksanakan hal tersebut, diperlukan dukungan sistem informasi manajemen yang dapat mendukung pembuatan laporan yang akurat, informatif, relevan, lengkap, konsisten, dan tepat waktu mengenai kondisi keuangan perusahaan, kinerja aktivitas fungsional dan eksposur risiko perusahaan.

### **2.2.6 Sistem Pengawasan Internal**

Pada suatu proses manajemen risiko harus menciptakan suatu struktur yang dapat mengatur berbagai risiko yang mempertimbangkan sebagai suatu ancaman yang potensial bagi kelanjutan dari bisnis (Idroes, 2011:62-64).

### **2.2.7 Pengendalian Intern dalam Penerapan Manajemen Risiko**

Pelaksanaan sistem pengendalian intern mampu secara tepat waktu mendeteksi kelemahan dan penyimpangan yang terjadi. Fungsi utama dari auditor internal dan eksternal memastikan bahwa seluruh aktivitas perusahaan sudah dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan. Agar peran auditor internal dan eksternal dapat berfungsi dengan baik, Direksi harus memahami tugas mereka, dan menempatkan mereka sebagai agen penting bagi perusahaan.

## **2.3 Risiko**

Risiko adalah ketidakpastian yang mungkin mendatangkan kerugian. Risiko sering muncul pada permasalahan yang berkaitan dengan kegiatan suatu investasi. Secara garis besar risiko dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu: *pertama* Kelompok risiko non-sistematis, yaitu kelompok risiko yang dapat dihilangkan atau dikurangi melalui diversifikasi. *Kedua* Kelompok risiko sistematis, yaitu kelompok risiko yang tidak dapat dihilangkan atau dikurangi melalui diversifikasi, biasanya risiko yang selalu berhubungan dengan pasar atau kejadian-kejadian yang dapat secara sistematis akan memengaruhi posisi pasar (A. Salim, 2012:5). Risiko adalah bentuk keadaan ketidakpastian tentang suatu keadaan yang akan

terjadi dimasa yang akan datang dengan pengambilan keputusan yang didasarkan pada berbagai pertimbangan saat ini (Fahmi, 2013:2). Risiko adalah potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu (PBI nomor 5/8/PBI/2003). Dari beberapa pengertian risiko dapat ditarik kesimpulan risiko merupakan suatu yang tidak pasti yang berhubungan dengan hal-hal yang buruk yang seharusnya tidak diinginkan serta risiko bisa selalu dihindari serta bisa diminimalisirkan dampak buruk tersebut.

### **2.3.1 Proses Identifikasi, Penerapan Pemantauan dan Sistem Informasi**

Didalam suatu direksi dari suatu organisasi perusahaan mempunyai tugas-tugas yang sangat penting secara umum untuk memastikan bahwa:

- a. Semua jenis risiko teridentifikasi,
- b. Semua material risiko diukur, dimonitor, dan dikendalikan,
- c. Pengukuran risiko didukung oleh informasi terbaru, akurat, dan lengkap.

### **2.3.2 Identifikasi Risiko**

Proses identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisis sumber risiko dari seluruh aktivitas perusahaan, minimal dilakukan terhadap risiko produk dan aktivitas perusahaan, serta memastikan bahwa risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses manajemen risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dilaksanakan.

### **2.3.3 Pengukuran Risiko**

Pengukuran risiko digunakan untuk mengukur eksposur risiko perusahaan sebagai acuan untuk memutuskan perlunya dilakukan proses pengendalian. Sistem pengukuran risiko minimal harus dapat mengukur:

- a. Eksposur risiko secara keseluruhan maupun per risiko.
- b. Seluruh risiko yang melekat pada seluruh aktivitas serta produk perusahaan.  
Sebagai contoh, risiko kredit, risiko suku bunga, dan sebagainya.
- c. Sensitivitas produk atau aktivitas terhadap perubahan faktor-faktor risiko yang mempengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal.

Metode pengukuran risiko dapat dilakukan secara kuantitatif atau kualitatif.

Metode pengukuran tersebut harus dipahami secara jelas oleh karyawan terkait dalam pengendalian risiko.

#### **2.3.4 Pemantauan Risiko**

Pemantauan risiko dilaksanakan terhadap besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* maupun konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.

Pemantauan dilakukan oleh unit pelaksana maupun oleh satuan kerja manajemen risiko. Hasil pemantauan disajikan dalam bentuk laporan berkala terkait manajemen risiko yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mempertimbangkan upaya dalam melakukan mitigasi risiko dan tindakan yang perlu dilakukan.

#### **2.3.5 Pengendalian Risiko**

Pengendalian risiko adalah suatu upaya yang dilakukan untuk mengurangi atau menghilangkan risiko, disesuaikan dengan eksposur risiko dan tingkat risiko yang akan diambil serta toleransi risiko perusahaan.

## **2.4 Kredit**

Dalam bahasa latin kredit disebut “credere” yang artinya percaya. Maksudnya pemberi kredit percaya kepada penerima kredit, bahwa kredit yang disalurkan pasti akan dikembalikan sesuai perjanjian pembelian rumah atau mobil (Hasibuan, 2011:12). Kredit yang diberikan oleh kreditur didasarkan atas kepercayaan sehingga pemberian kredit merupakan pemberian kepercayaan kepada nasabah (Haryani, 2010:10). Kredit adalah hak untuk menerima pembayaran pada waktu yang diminta, atau pada waktu yang akan datang karena penyerahan barang-barang sekarang (Hasibuan, 2007:1).

### **2.4.1 Unsur-Unsur Kredit**

Adapun unsur-unsur yang terdapat dalam pemberian suatu kredit adalah sebagai berikut:

1. Kepercayaan

Yaitu suatu keyakinan pemberi kredit bahwa kredit yang diberikan kepada debitur (berupa uang, barang atau jasa) akan diterima kembali diwaktu yang telah ditetapkan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak.

2. Kesepakatan

Yaitu suatu perjanjian dimana kedua belah pihak menandatangani hak dan kewajibannya masing-masing.

3. Jangka waktu

Yaitu masa pengembalian kredit yang sudah disepakati kedua belah pihak sebelumnya. Jangka waktu ini bisa berupa jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

#### 4. Risiko

Adanya tenggang waktu pengembalian kredit akan menyebabkan suatu risiko tidak tertagihnya/macet dalam pemberian kredit. Risiko ini tentu menjadi tanggungan pihak kreditur, baik risiko yang disengaja oleh nasabah yang lalai dalam memenuhi kewajibannya, maupun oleh risiko yang tidak disengaja, seperti terjadi bencana alam, atau bangkrutnya usaha nasabah tanpa ada unsur kesengajaan lainnya.

#### 5. Balas jasa

Yaitu keuntungan atas pemberian kredit atau jasa yang biasa disebut dengan bunga.

### **2.4.2 Tujuan Kredit**

Tujuan pemberian kredit sebagai berikut.

1. Mencari keuntungan
2. Membantu usaha nasabah
3. Membantu pemerintah

Keuntungan yang diperoleh pemerintah dengan adanya pemberian kredit ini adalah:

1. Penerimaan pajak, dari keuntungan yang diperoleh nasabah dan kreditur.
2. Membuka lapangan pekerjaan sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran yang ada.
3. Meningkatkan jumlah barang dan jasa.
4. Meningkatkan devisa negara.

### 2.4.3 Fungsi Kredit

1. Untuk meningkatkan daya guna uang

Dengan adanya kredit dapat meningkatkan daya guna uang. Maksudnya jika uang hanya disimpan saja didalam rumah tidak akan menghasilkan sesuatu yang berguna.

2. Untuk meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang

Dalam hal uang yang diberikan atau disalurkan akan beredar dari suatu wilayah ke wilayah lainnya, sehingga suatu daerah yang kekurangan uang dengan memperoleh kredit maka daerah yang kekurangan uang dengan memperoleh kredit maka daerah tersebut akan memperoleh tambahan uang dari daerah lainnya.

3. Untuk Meningkatkan Daya Guna Barang

Kredit yang diberikan oleh perusahaan dapat digunakan oleh debitur untuk mengolah barang yang semula tidak berguna menjadi berguna atau bermanfaat.

4. Meningkatkan Peredaran Uang

Kredit dapat pula menambah atau memperlancar arus barang dari suatu wilayah ke wilayah lainnya, sehingga jumlah barang yang beredar dari satu wilayah lainnya bertambah atau kredit dapat pula meningkatkan jumlah barang yang beredar.

#### 5. Sebagai Alat Stabilitas Ekonomi

Dengan memberikan kredit dapat dikatakan sebagai alat stabilitas ekonomi, karena adanya kredit yang diberikan akan menambah jumlah barang yang diperlukan oleh masyarakat.

#### 6. Untuk Meningkatkan Kegairahan Berusaha

Semakin banyak kredit yang disalurkan maka akan semakin baik, terutama dalam hal meningkatkan pendapatan.

#### 7. Untuk Meningkatkan Hubungan Internasional

Dalam hal pinjaman internasional akan dapat meningkatkan rasa saling membutuhkan antara penerima kredit dengan pemberi kredit. Pemberian kredit oleh negara lain akan meningkatkan kerjasama dibidang lainnya, sehingga dapat pula tercipta perdamaian dunia.

### **2.4.4 Jenis-jenis Kredit**

Menurut Fahmi (2013:8) kredit berdasarkan jenisnya sebagai berikut:

1. Kredit konsumtif ialah kredit yang diajukan oleh calon debitur kepada kreditur guna memenuhi kebutuhan pribadinya. Sebagai contoh seperti sepeda motor, mobil, rumah, perabotan rumah tangga dan lain sebagainya.
2. Kredit produktif yaitu kredit yang diajukan oleh pihak yang memiliki bisnis dan membutuhkan dana dalam usahanya. Pada umumnya kredit ini dibagi menjadi dua, yaitu:
  - a. Kredit Investasi adalah kredit yang saat diajukan oleh calon debitur kepada kreditur dengan tujuan untuk membeli barang-barang modal (*capital goods*).

- b. Kredit modal kerja adalah kredit yang saat diajukan oleh debitur kepada kreditur dengan tujuan untuk dipergunakan dananya khusus untuk membeli bahan baku atau kebutuhan suku cadang.
3. Kredit perdagangan adalah kredit yang dananya digunakan untuk keperluan perdagangan.

Kredit menurut jangka waktu:

- a. Kredit jangka pendek yaitu kredit yang memiliki jangka waktu selama-lamanya satu tahun atau maksimum satu tahun.
- b. Kredit jangka menengah yaitu kredit yang memiliki jangka waktu antara satu sampai tiga tahun.
- c. Kredit jangka panjang yaitu kredit yang memiliki jangka waktu lebih dari tiga tahun. Biasanya debitur menggunakan dana dari hasil kredit ini untuk keperluan investasi atau penambahan produksi.

Kredit berdasarkan jaminan:

- a. Kredit dengan jaminan yaitu kredit yang kepemilikan dananya berasal dari bank. Kredit ini terdiri atas:
  - 1. Jaminan kebendaan yang bersifat *tangible*, terdiri dari benda yang bergerak seperti mesin, kendaraan bermotor dan lain sebagainya maupun benda yang tidak bergerak seperti surat tanah, bangunan dan lain sebagainya.
  - 2. Jaminan perseorangan yaitu kredit yang dijaminan oleh seseorang atau badan dimana ia bertindak sebagai pihak yang

bertanggungjawab untuk menjamin kredit tersebut sampai lunas pada waktunya.

3. Kredit tanpa jaminan ialah kredit yang diberikan kepada debitur tanpa adanya jaminan tetapi atas dasar kepercayaan kreditur kepada debitur yang dianggap mampu untuk mengembalikan pinjaman tersebut.

#### **2.4.5 Analisis Pemberian Kredit**

Pada saat putusan kredit, terlebih dahulu perlu kelayakan kredit pada perusahaan tersebut. Ini bertujuan agar menghindari kredit yang dibayai nantinya tidak layak. Dalam penilaian kredit harus memenuhi syarat yakni:

1. Keamanan kredit (*safety*), harus benar-benar diyakini bahwa kredit tersebut dapat dilunasi kembali.
2. Terarah tujuan penggunaan kredit (*suitability*), kredit yang digunakan untuk tujuan sejalan dengan kepentingan masyarakat atau setidaknya tidak bertentangan dengan peraturan yang berlaku.
3. Menguntungkan (*profitable*), kredit yang diberikan yang menguntungkan bagi perusahaan maupun nasabah.

Sebelum menganalisis kredit, ada beberapa tahap yang harus dilakukan yakni analisis kualitatif.

#### **2.4.6 Analisis Kualitatif**

Dalam melakukan analisis kualitatif ada beberapa metode yang dapat digunakan antara lain (Kasmir, 2011:109):

1. Analisis Kredit Berdasarkan Prinsip 5C

- a. *Character* adalah sifat atau watak nasabah.
- b. *Capacity*, yaitu analisis yang digunakan untuk melihat kemampuan nasabah dalam membayar kredit.
- c. *Capital* adalah menilai modal yang dimiliki oleh nasabah untuk membiayai kredit.
- d. *Condition*, yaitu kondisi umum saat ini dan yang akan datang tentunya.
- e. *Collateral* merupakan jaminan yang diberikan nasabah kepada perusahaan dalam rangka pembiayaan kredit yang diajukannya.

## 2. Analisis Kredit Berdasarkan Prinsip 7P

- a. *Personality* atau kepribadian merupakan penilaian yang digunakan untuk mengetahui kepribadian si calon nasabah.
- b. *Purpose*, yaitu tujuan mengambil kredit.
- c. *Party*, artinya dalam menyalurkan kredit, perusahaan memilah – milah menjadi beberapa golongan.
- d. *Payment* adalah cara pembayaran kredit oleh nasabah.
- e. *Prospect*, yaitu untuk menilai harapan ke depan terutama terhadap objek kredit yang dibiayai.
- f. *Profitability*, artinya kredit yang dibiayai oleh perusahaan akan memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak, baik perusahaan maupun nasabah.
- g. *Protection*, artinya perlindungan terhadap objek kredit yang dibiayai.

## **2.5 Kredit Bermasalah**

### **2.5.1 Pengertian Kredit Bermasalah**

Kredit bermasalah dapat diartikan sebagai pinjaman yang mengalami kesulitan dalam pelunasan yang disebabkan adanya faktor kesengajaan seperti penyimpangan yang dilakukan oleh pihak debitur maupun faktor ketidaksengajaan atau faktor eksternal diluar kemampuan kendali pihak debitur seperti halnya kondisi ekonomi yang memburuk.

Kredit bermasalah dapat diukur dari kolektibilitasnya, adalah persentase jumlah kredit bermasalah (dengan kriteria kredit kurang lancar, kredit diragukan dan kredit macet) terhadap total kredit yang dikeluarkan pihak kreditur. Ada beberapa definisi mengenai kredit bermasalah yang dikemukakan oleh Mahmoeddin (2010:2), yaitu:

1. Kredit bermasalah adalah kredit yang tidak lancar.
2. Kredit bermasalah adalah kredit dimana pihak debiturnya tidak dapat memenuhi persyaratan yang telah disepakati sebelumnya, misalnya kesepakatan pembayaran bunga, pengembalian pokok pinjaman, peningkatan margin deposit, pengikatan agunan dan lain sebagainya.
3. Kredit bermasalah adalah kredit yang tidak menepati jadwal pembayaran angsuran sehingga terjadi tunggakan angsuran.
4. Kredit bermasalah adalah kredit yang tidak menepati janji pembayaran angsuran sehingga perlu tindakan hukum untuk menagihnya.
5. Kredit bermasalah adalah kredit yang memiliki potensi merugikan pihak kreditur.

6. Kredit bermasalah adalah kredit yang memiliki potensi terjadinya tunggakan dalam waktu tertentu.

Adapun pengertian kredit bermasalah berdasarkan:

a. Pengertian umum

Kredit bermasalah adalah kredit yang tidak lancar atau kredit dimana pihak debitur tidak memenuhi persyaratan yang disepakati, misalnya persyaratan mengenai pembayaran bunga, pengambilan pokok pinjaman, peningkatan margin deposit, pengikatan agunan dan lain sebagainya.

b. Pengertian khusus

Kredit bermasalah ialah apabila pihak debitur tidak memasukan laporan yang disepakati, seperti:

1. Laporan keuangan bulanan
2. Laporan keuangan tahunan yang dibuat sendiri maupun yang diaudit oleh pihak akuntan publik
3. Laporan konsep perbankan

### **2.5.2 Kredit Macet**

Di Indonesia dikenal dua golongan kredit, yaitu kredit lancar dan kredit bermasalah. Dimana kredit bermasalah digolongkan menjadi tiga, yaitu kredit kurang lancar, kredit diragukan, dan kredit macet. Kredit macet inilah yang sangat dikhawatirkan oleh setiap perusahaan, karena akan mengganggu kondisi keuangan perusahaan, bahkan dapat mengakibatkan berhentinya kegiatan usaha perusahaan. Kredit macet ialah suatu keadaan dimana pihak debitur baik perorangan maupun

perusahaan tidak sanggup untuk membayar angsuran kredit tepat pada waktunya. Kredit macet atau *problem loan* ialah kredit yang mengalami kesulitan pelunasan akibat adanya faktor-faktor atau unsur kesengajaan atau dikarenakan kondisi diluar kemampuan pihak debitur dalam membayar angsuran. Menurut Hariyani (2010:9-10) kredit macet adalah suatu kondisi dimana nasabah tidak sanggup lagi untuk membayarkan angsuran kredit tepat pada waktunya. Adapun indikator kredit macet adalah sebagai berikut:

- a. Faktor internal perusahaan
- b. Faktor internal nasabah
- c. Faktor eksternal lain

Adapun faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kredit macet sebagai berikut:

1. Kelalaian dari pihak debitur dalam membayar angsuran kredit.
2. Keteledoran pihak kreditur dalam memberi kredit kepada pihak debitur sesuai dengan peraturan yang ada.
3. Kurangnya pengawasan pimpinan kepada staf bagian kredit.
4. Kurangnya sumber daya manusia yang berpengalaman dibidang kredit dalam menganalisis kemampuan kredit calon debitur.
5. Kondisi ekonomi yang tidak stabil.
6. Jumlah pemberian kredit yang melebihi batas kemampuan pihak debitur.

### **2.5.3 Penyelamatan Kredit Macet**

1. *Rescheduling* adalah suatu tindakan yang diambil dengan cara memperpanjang jangka waktu kredit atau jangka waktu angsuran. Dalam hal

ini, debitur memberikan keringanan dalam masalah jangka waktu kredit pembayaran kredit, misalnya perpanjangan jangka waktu kredit dari 6 bulan menjadi satu tahun sehingga debitur mempunyai waktu yang lebih lama untuk mengembalikannya. Memperpanjang angsuran hampir sama dengan jangka waktu kredit. Dalam hal ini jangka angsuran kreditnya diperpanjang pembayarannya. Misalnya dari 36 kali menjadi 48 kali dan hal ini tentu saja jumlah angsuran pun menjadi mengecil seiring dengan penambahan jumlah angsuran.

2. *Reconditioning* adalah perusahaan mengubah berbagai persyaratan yang ada *Restructuring*.
3. *Restructuring* adalah tindakan perusahaan kepada nasabah dengan cara menambah modal nasabah dengan pertimbangan nasabah memang membutuhkan tambahan dana dan usaha yang dibiayai memang masih layak.
4. Kombinasi merupakan kombinasi dari ketiga jenis yang diatas.
5. Penyitaan jaminan merupakan jalan terakhir apabila nasabah sudah benar – benar tidak punya itikad baik ataupun sudah tidak mampu bagi untuk membayar semua hutang – hutangnya.

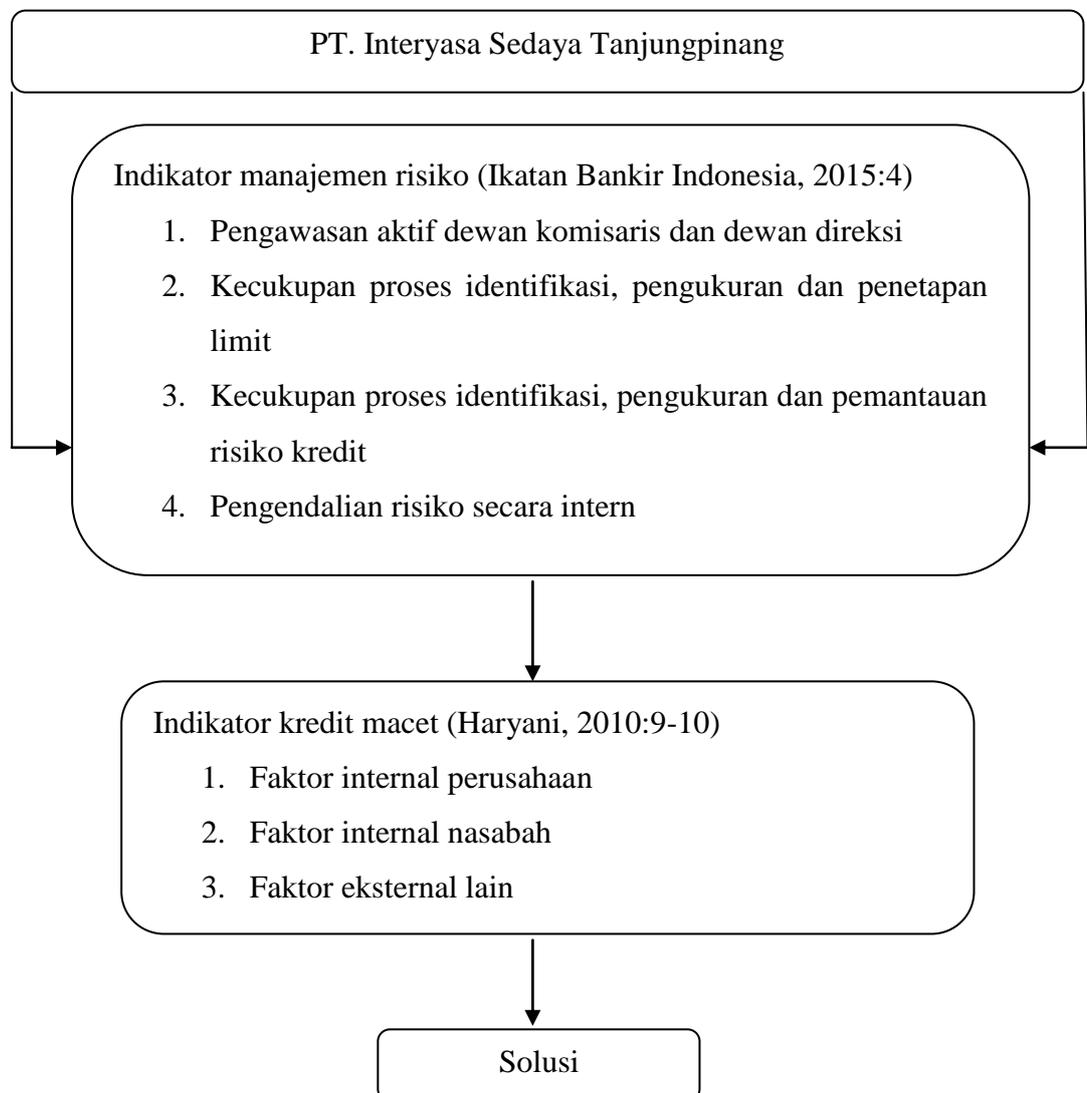
## **2.6 Kerangka Pemikiran**

Menurut Mardalis (2014:41), kerangka teori dimaksudkan untuk memberikan gambaran atau batasan-batasan tentang teori-teori yang akan dipakai sebagai landasan penelitian yang akan dilakukan, adalah teori mengenai variabel-

variabel permasalahan yang akan diteliti. Menurut John W Best (1982:21) dalam Mardalis (2014:41), teori pada dasarnya berisi penggambaran hubungan sebab-akibat diantara variabel-variabel. Suatu teori didalam dirinya terkandung keunggulan untuk bisa menjelaskan suatu gejala. Bukan itu saja, suatu teori juga memperkiat untuk memprediksi suatu gejala.

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**



Sumber: (Konsep yang dikembangkan untuk penelitian 2018)

## 2.7 Penelitian Terdahulu

### 2.7.1 Jurnal Dalam Negeri

Tengor, Murni, & Moniharapon (2015), mahasiswa Universitas Sam Ratulangi Manado Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen dengan judul penelitian “Penerapan Manajemen Risiko dalam Meminimalisir Kredit Macet pada PT. Bank SulutGo” Vol.3 No.4, Hal. 345-356. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan manajemen risiko pada PT. Bank SulutGo dalam meminimalisir risiko kredit macet, untuk mengetahui penerapan manajemen risiko pada PT. Bank SulutGo dalam meminimalisir risiko kredit macet sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia mengenai penerapan manajemen risiko bagi bank umum, dan untuk mengetahui penerapan manajemen risiko dapat meminimalisir tingkat *Non-Performing Loan* (NPL) atau kredit macet pada PT. Bank SulutGo. Jenis penelitian ini adalah kualitatif yang merupakan data yang bersifat non angka dan tidak dapat diukur secara numerik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko pada PT. Bank SulutGo telah dilaksanakan dengan baik. Penerapan manajemen risiko PT. Bank SulutGo sudah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, yaitu (a) pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi (b) kebijakan, prosedur dan penetapan limit (c) proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan sistem informasi manajemen risiko kredit (d) pengendalian intern dalam penerapan manajemen risiko kredit. *Non Performing Loan* (NPL) pada PT. Bank SulutGo dari tahun 2013-September 2015 mengalami fluktuasi. Secara menyeluruh, NPL pada PT. Bank SulutGo masih dapat diterima, yaitu tidak melebihi batas maksimum yang telah ditetapkan oleh

Bank Indonesia. Manajemen risiko pada PT. Bank SulutGo telah dilaksanakan dengan baik. Namun dalam penerapannya masih terdapat kekurangan, yaitu (a) analisis kredit kurang berhati-hati sehingga memberikan kredit kepada debitur yang sedang mempunyai pinjaman selain pinjaman konsumtif dari bank lain, (b) belum memiliki bagian khusus supervise kredit, (c) pemantauan terhadap debitur dan pelaporan hasil kunjungan dalam *call report* belum dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Salim & Rizqi (2013), mahasiswa Universitas Brawijaya Fakultas Ekonomi dan Bisnis dengan judul penelitian “Penerapan Manajemen Risiko untuk Meminimalisir Kredit Bermasalah pada Kredit Umum Pedesaan (Kupedes) (Studi Kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Ngancar-Kediri” Vol. 2 No. 2. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi jenis risiko yang muncul pada kegiatan perbankan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor unit Ngancar-Kediri dan untuk mengetahui penerapan manajemen risiko untuk meminimalisir terjadinya kredit bermasalah (NPL) pada salah satu produk BRI yaitu Kredit Umum Pedesaan (Kupedes). Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang menggambarkan, menguraikan dan mengeksplorasi serta menjelaskan tentang objek penelitian dengan mendalam dan luas. Hasil dari penelitian ini adalah risiko yang muncul dalam kegiatan perbankan BRI unit Ngancar adalah risiko kredit, risiko operasional, dan risiko reputasi. Risiko kredit yang timbul dalam bentuk kredit bermasalah yang dipengaruhi oleh faktor internal, faktor eksternal dan faktor lainnya. Untuk meminimalisir risiko kredit Kupedes, maka BRI Unit Ngancar

telah menerapkan manajemen risiko dan terbukti telah berhasil dalam meminimalisir kredit bermasalah. Keberhasilan BRI Unit Ngancar dapat dibuktikan melalui rasio NPL yang tidak melebihi ketentuan Bank Indonesia yaitu sebesar 5% dan ketentuan Kantor Pusat BRI sebesar 3%.

(Setiawan, 2007), mahasiswa Universitas Gunadarma Program Pasca Sarjana dengan judul tesis “Analisis Terhadap Penerapan Manajemen Risiko pada PT. Bank Ekspor Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi strategi yang diambil dan kebijakan yang dijalankan dalam mengelola risiko, khususnya dalam mengelola risiko kredit, dan menganalisis atas efektifitas penerapan manajemen risiko kredit terhadap kualitas portofolio kredit yang dimiliki termasuk memberikan alternatif solusi pengelolaan manajemen risiko yang baik. Metode yang digunakan dalam tesis ini yaitu menggunakan metode *brainstorming*/diskusi yang pengambilan datanya dengan menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan. Hasil dari tesis ini adalah strategi yang diambil oleh Bank Ekspor Indonesia dalam implementasi yaitu dengan cara membangun manajemen risiko yang mempertimbangkan aspek-aspek portofolio manajemen dengan menetapkan *loan exposure limit*, serta menggunakan *CRMS tools*, sebagai alat bantu dalam proses *rating*, serta menggunakan *rating system* dalam menganalisis risiko yang muncul. Dalam penerapan manajemen risiko terdapat perubahan yang menjadi sebuah kekuatan Bank Ekspor Indonesia yaitu berkurangnya unsur subyektif dalam pemberian kredit, lebih efektif dan akurat dalam menetapkan tindakan pencegahan untuk memperkecil kemungkinan terjadinya sebuah risiko.

Watopa, Murni, & Saerang (2017), Universitas Sam Ratulangi Manado Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen dengan judul penelitian “Analisis Penerapan Pengelolaan Risiko Kredit dan Risiko Operasional pada PT. Bank SulutGo” Vol.5 No.2. Tujuan penelitian ini yang pertama adalah untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang memicu terjadinya kesalahan dalam penyaluran kredit pada pihak Pemda, yang kedua adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan kesalahan dalam penyelesaian kredit bermasalah pada PT. Bank SulutGo dan yang ketiga untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pelanggaran dalam prinsip kehati-hatian pada PT. Bank SulutGO. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kesalahan dalam penyaluran kredit pada pihak Pemda adalah suatu bentuk penyimpangan yang dilakukan dalam pelaksanaan prosedur penyelesaian kredit bermasalah, itikad kurang baik dari pegawai bank serta lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit di PT. Bank SulutGo. Faktor yang menyebabkan kesalahan dalam penyelesaian kredit bermasalah adalah pemberian kredit tidak berdasarkan prinsip penyaluran kredit yaitu 5C. Faktor yang menyebabkan terjadinya pelanggaran dalam prinsip kehati-hatian pada PT. Bank SulutGo adalah lemahnya kebijakan dan SOP kredit, kurangnya kemampuan pegawai dalam menganalisis kredit dan kurangnya informasi yang didapat oleh pihak bank.

Pratiwi, Dwiatmanto, & Endang (2016), Universitas Brawijaya Fakultas Ilmu Administrasi dengan judul penelitian “Analisis Manajemen Risiko Kredit

untuk Meminimalisir Kredit Modal Kerja Bermasalah Studi Kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Ponorogo". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis penerapan manajemen risiko kredit untuk meminimalisir kredit modal kerja bermasalah di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk cabang Ponorogo dan untuk mengetahui upaya yang dilakukan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk cabang Ponorogo dalam menangani terjadinya kredit modal kerja bermasalah. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah penerapan manajemen risiko kredit yang meliputi pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi, kebijakan, prosedur dan penetapan limit, proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan sistem informasi manajemen risiko kredit, serta sistem pengendalian intern untuk meminimalisir kredit modal kerja bermasalah pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk cabang Ponorogo telah dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut diperkuat dengan bukti bahwa jumlah kredit bermasalah kredit modal kerja selama periode tahun 2013-2015 berhasil mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Upaya penanganan kredit modal kerja bermasalah dilakukan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Ponorogo meliputi penyelamatan kredit bermasalah dan penyelesaian kredit bermasalah sudah cukup baik dan sesuai dengan teori. Namun dalam penerapannya masih terdapat kekurangan yaitu kunjungan ke lapangan yang dilakukan oleh bagian kredit bagi debitur yang mengalami tunggakan masih belum rutin dan teratur.

Darussalam (2013), Universitas Sam Ratulangi Manado Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen dengan judul penelitian “Faktor-Faktor Penyebab Kredit Bermasalah di PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan kredit bermasalah di PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado. Jenis penelitian adalah dengan menggunakan analisis faktor eksplorati. Pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa ada delapan faktor penyebab kredit bermasalah di PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado dan faktor yang dominan adalah pilihan. Perusahaan sebaiknya memperhatikan dan memperbaiki aspek pengelolaan kredit terutama yang berkaitan dengan delapan faktor penyebab kredit bermasalah.

Wispondono (2015), Dosen Universitas Trunojoyo Madura Fakultas Ekonomi dengan judul penelitian “Penerapan Manajemen Risiko untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kantor Cabang Bangkalan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pihak manajemen BTPN Kantor Cabang Bangkalan dalam menerapkan manajemen risiko untuk meminimalisasi risiko kredit macet pada produk kredit pension sejahtera. Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko untuk meminimalisir risiko kredit macet belum berjalan dengan baik pada PT. BTPN. Hal ini diperkuat dengan adanya NPL yang melebihi 5% pada jenis kredit pensiun sejahtera. Beberapa penyebab kredit bermasalah di bank tersebut adalah terdapat debitur yang memiliki pinjaman

ganda, banyaknya surat tagihan kembali ke bank, ketidakmampuan debitur dalam membayar pinjaman dikarenakan dana pensiun yang terhenti atau berkurang, permohonan kredit dengan surat pensiun palsu, debitur meninggal dan kredit fiktif. Bank menerapkan beberapa tahap untuk meminimalisir risiko kredit macet, yaitu restrukturisasi ulang, penghapusan buku kredit macet, penghentian penagihan dan tata cara penyelesaian barang agunan. Penerapan manajemen risiko bermanfaat bagi bank untuk mempermudah penilaian terhadap kemungkinan kerugian yang dihadapi bank. Tetapi, masih terdapat beberapa hambatan dalam penerapan manajemen risiko, yaitu sumber daya manusia yang terlibat dalam pemantauan penerapan manajemen risiko masih relatif kurang siap sehingga proses pengawasan internal yang ada di bank belum sesuai dengan pedoman penerapan manajemen risiko perbankan dan proses identifikasi yang dilakukan terhadap calon debitur yang mengajukan kredit tidak dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang ada.

Qoroni, ZA, & NP (2015), mahasiswa Universitas Brawijaya Fakultas Administrasi dengan judul penelitian “Analisis Pengelolaan Kredit yang Efektif Guna Meningkatkan Profitabilitas pada PT. Federal International Finance Rangkasbitung”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengelolaan kredit yang diterapkan oleh PT. Federal International Finance Rangkasbitung dalam rangka meningkatkan profit yang diperoleh perusahaan. Metode penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pengelolaan kredit yang diterapkan oleh PT. Federal International Finance Rangkasbitung sudah cukup baik, namun tidak pada bagian

analisis kredit teknik 5C kurang maksimal dan pada bagian teknik penyelamatan kredit hanya menggunakan teknik penyitaan jaminan dan NPL yang dimiliki cukup baik yaitu dibawah 5%. PT. Federal Internasional Finance Rangkasbitung memiliki pengendalian kredit yang cukup baik karena PT. Federal Internasional Finance Rangkasbitung menyeleksi terlebih dahulu konsumen dan menetapkan plafond kredit, serta adanya pengecekan atau audit baik dari intern maupun ekstern.

Marwah, ZA, & NP (2015), mahasiswa Universitas Brawijaya Fakultas Administrasi dengan judul penelitian “Analisis Efektivitas Kebijakan Kredit dalam Upaya Mendukung Pengendalian Intern Kredit di PT. Central Santosa Finance Kabupaten Jember”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas kebijakan kredit pada PT. Central Santosa Finance Kabupaten Jember dalam upaya mendukung pengendalian intern kredit. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan kredit pada PT. Central Santosa Finance Kabupaten Jember sudah efektif dan pengendalian intern sudah berjalan dengan baik, namun pada saat pengawasan kredit kurangnya dilakukan review file-file kredit yang biasanya dilakukan setiap 6 bulan sekali. Pada saat pelaksanaan sistem pemberian kredit pihak PT. Central Sentosa Finance yang dilakukan oleh karyawan dengan masing-masing bagian sudah mempunyai uraian tugas dan wewenang yang jelas, menggambarkan kinerja yang baik dalam bidangnya, sehingga dapat terlaksana jasa pelayanan yang baik pula. Akan tetapi, dalam aktivitas pengendalian, pelaksanaan pemberian kredit masih terdapat

penumpukan tugas dan fungsi pejabat yang menangani kredit bermasalah dalam melakukan analisa kredit terhadap debitur.

### **2.7.2 Jurnal Luar Negeri**

Ebenezer, Ahmad (2016), Universitas Malaysia Perlis Sekolah Bisnis Inovasi dan Technopreneurship dengan judul penelitian “Manajemen Risiko dan Kinerja Keuangan Bank Umum di Nigeria: Studi Literature Revisited”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari signifikan manajemen risiko dan kinerja keuangan bank yang diberikan pasar yang sangat kompetitif. Hasil dari penelitian ini adalah manajemen risiko yang buruk mengurangi profibilitas dan menghasilkan margin keuntungan yang rendah dari perusahaan atau lebih asing dipasar yang kompetitif. Oleh karena itu, kertas ,margin menyimpulkan bahwa untuk tercapainya profibilitas, bank harus mematuhi operasi keuangan dengan peraturan dan pedoman yang berbeda.

Rex, Udoh, & Elia (2016) Universitas Calabar Nigeria Fakultas Ekonomi dengan judul penelitian “Pinjaman Risiko (LR), Kredit Manajemen Risiko (LRM) dan Bank Komersial Profibilitas: Sebuah Analisis Panel Bank Nigeria. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi manajemen risiko bank komersial Nigeri, komponen sistem manajemen kredit yang efektif dan efek dari manajemen risiko kredit (LRM) terhadap profibilitas bank umum di Nigeria. Berdasarkan teknik ekonometrik standar regresi panel yang seimbang, hasilnya menunjukkan bahwa risiko kredit dan manajemen risiko kredit memiliki kausalitas yang tinggi dan hubungan yang signifikan dengan parameter profibilitas bank.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini berupaya mencari fakta-fakta tentang kesesuaian dalam penelitian yang telah dilakukan. Penelitian ini melakukan penulisan yang bersifat deskriptif kualitatif yang akan dipaparkan secara jelas guna untuk memberikan kejadian-kejadian kinerja pegawai secara keseluruhan. Penelitian ini melakukan variable mandiri yakni tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variable lainnya. Penelitian deskriptif kualitatif berperan untuk menunjukkan serta mendeskripsikan fakta yang ada dan menganalisis penerapan manajemen resiko dalam meminimalisir kredit macet di PT. Interyasa Sedaya.

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri, baik satu variable/lebih (independen) tanpa membuat perbandingan ,atau menghubungkan antara variable satu dengan variabel yang lain. Sedangkan metode yang digunakan berulang-ulang sehingga yang diinginkan akan mudah dicapai (Sugiyono, 2011:11).

Hal ini menggunakan data dari setiap pegawai yang berada pada lingkungan PT Interyasa Sedaya yakni pimpinan perusahaan sebagai basis dari informasi dan sekretaris serta staf sumber data utama dari sebuah catatan utama serta nasabah yang mencakup dalam proses kredit.

#### **3.2 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, berikut penjelasan dari data primer dan data sekunder.

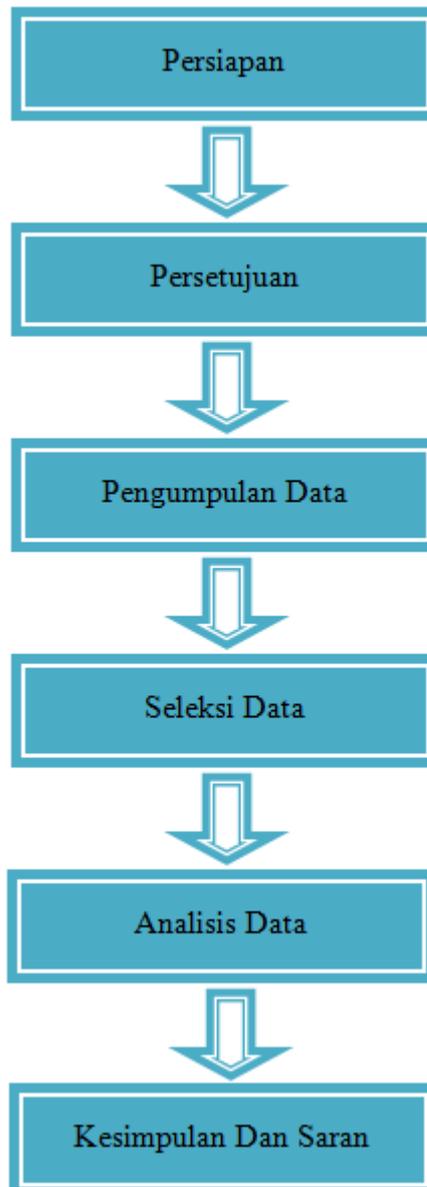
### **3.2.1 Data Primer**

Pengertian data primer menurut Istijanto (2006) dalam (Sunyoto, 2011:22), adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Pada umumnya data primer ini sebelumnya belum tersedia, sehingga seorang peneliti harus melakukan pengumpulan sendiri data ini berdasarkan kebutuhannya. Pencatatan sebagai sumber utama dari wawancara dan dokumentasi yakni kolaborasi dari kedua hasil tersebut.

### **3.2.2 Data Sekunder**

Pengertian data sekunder menurut Suyonto (2011:23) adalah data yang bersumber dari catatan yang ada pada perusahaan dan dari sumber lainnya yaitu dengan mengadakan studi kepustakaan dengan mempelajari buku-buku yang ada hubungannya dengan objek penelitian atau dapat dilakukan dengan menggunakan data Biro Pusat Statistik (BPS). Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari perusahaan dan diolah lebih lanjut dan menjadi lebih informatif jika digunakan oleh pihak ketiga. Dari data sekunder yakni diambil dari literatur PT Interyasa Sedaya yang ada di perusahaan maupun jurnal-jurnal terdahulu. Dalam hal ini untuk pengumpulan data dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara dan dokumentasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang dan hasil wawancara dengan manager serta staff PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang serta dokumentasi pada PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang.

**Gambar 3.1. Langkah – Langkah Pengumpulan Data Sekunder**



*Sumber : Data Peneliti 2019*

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Sugiyono (2017:225) dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.

### **3.3.1 Wawancara**

Sugiyono (2014: 224) menjelaskan bahwa wawancara digunakan apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang akan diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah terstruktur dan memiliki pedoman wawancara yang akan diajukan kepada Manager PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang, satu orang bagian *surveyor*, dan satu orang bagian *credit surveyor*.

### **3.3.2 Dokumentasi**

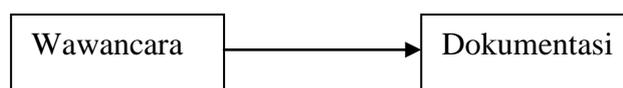
Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data atau informasi resmi yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Metode dokumentasi ini dilakukan oleh peneliti dengan menghimpun data seperti data tentang jumlah karyawan, struktur organisasi, gambaran keadaan perusahaan, catatan-catatan serta dokumen-dokumen yang diperlukan dalam penelitian di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang.

### **3.4 Triangulasi**

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Jika peneliti menggunakan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data sekaligus juga menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber yang berarti menggunakan teknik yang sama untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda. Data dari berbagai sumber tidak dapat diratakan, akan tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda dan spesifik dari berbagai sumber tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang selanjutnya diminta kesepakatan (*member check*) dengan berbagai sumber data tersebut.

**Gambar 3.2. Triangulasi Teknik**



Sumber: Triangulasi dengan dua teknik pengumpulan data (Sugiyono, 2017)

### 3.5 Populasi dan Sampel

#### 3.5.1 Populasi

Sugiyono (2017:215) dalam penelitian kualitatif tidak ada istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Situasi sosial tersebut dapat dirumah beserta keluarga dan aktivitasnya, atau orang-orang disudut jalan sedang berbicara atau ditempat kerja, di kota, desa atau wilayah suatu negara. Situasi sosial tersebut dapat dinyatakan sebagai obyek penelitian yang ingin diketahui “apa yang terjadi” didalamnya. Pada situasi sosial ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas (*activity*) orang-orang (*actors*) yang ada pada tempat (*place*) tertentu.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan

hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan pada tempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial pada kasus yang dipelajari.

### 3.5.2 Sampel

Sugiyono (2017:216) sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi narasumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Sampel dalam penelitian kualitatif, juga bukan disebut sampel statistik, tetapi sampel teoritis karena tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menghasilkan teori. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, sehingga sampel yang diambil memanglah narasumber yang dipercaya dapat menggambarkan mengenai permasalahan manajemen risiko dan kredit macet di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang sehingga memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak empat orang dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Sampel Penelitian**

No.	Jabatan di PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang	Jumlah
1.	Manager	1 Orang
2.	Credit Surveyor	1 Orang
3.	Surveyor	1 Orang
4.	Marketing	1 Orang
<b>Jumlah</b>		4 Orang

Sumber: Struktur Organisasi PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang (2018)

## 3.6 Definisi Operasional Variabel

### 3.6.1 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

1. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah manajemen risiko.
2. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kredit macet.

### 3.6.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dimaksudkan untuk menjabarkan variabel-variabel yang muncul dalam suatu penelitian ke dalam indikator-indikator yang lebih terperinci.

**Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
1	Manajemen Risiko (Variabel X)	Bagian dari strategi keseluruhan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah dalam perusahaan (Ikatan Bankir Indonesia, 2015:4).	Pengawasan aktif dewan komisaris dan Dewan Direksi Kecukupan proses identifikasi, pengukuran dan penetapan limit Kecukupan proses identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko kredit Pengendalian risiko secara intern	Wawancara
2	Kredit Macet (Variabel Y)	Suatu kondisi dimana nasabah tidak sanggup lagi untuk membayarkan anggaran kredit tepat pada waktunya (Hariyani, 2010:9-10)	Faktor internal perusahaan Faktor internal nasabah Faktor eksternal lain	Wawancara

Sumber: Data Sekunder yang diolah (2018)

### 3.7 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data merupakan bagian yang penting dalam penelitian ini, karena dalam tahap ini, data dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Pada penelitian ini, peneliti mengambil teknik pengolahan data untuk penelitian dengan pendekatan kualitatif. Pengolahan data

pada penelitian kualitatif tentunya berbeda dengan penelitian kuantitatif. Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara mengelompokkan data hasil wawancara sesuai dengan indikator operasional variable agar lebih jelas tergambar motivasi apa yang paling dominan muncul dari dalam maupun dari luar individu yang tergabung dalam organisasi tersebut.

Terdapat dua jenis data yang diperoleh saat penelitian yaitu kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak memerlukan perhitungan matematis atau tidak dapat dihitung dalam teknik matematis. Sedangkan data kuantitatif adalah data yang memerlukan adanya perhitungan secara matematis.

### **3.8 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi. Adapun tahap-tahap dalam melakukan analisis data terbagi menjadi empat tahapan yaitu: *Data Collection*, *Data Reduction*, *Data Display* atau menampilkan data yang diperoleh, dan yang terakhir yaitu *Conclusion Drawing/verification* atau menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi data yang diperoleh agar dapat ditentukan dasar dari penarikan kesimpulan penelitian.

#### **3.8.1 Data Collection**

Proses mengkoleksi data atau data collection dikenal juga dengan proses menelaah data. Data bisa saja dikumpulkan dalam aneka macam cara yaitu observasi, wawancara, intisari dokumen dan pita rekaman yang biasanya diproses terlebih dahulu sebelum siap digunakan melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih tulis. Tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-

kata yang biasanya disusun kedalam teks yang diperluas. Sehingga data yang dikumpulkan adalah data yang berupa tulisan atau uraian.

### **3.8.2 Data Reduction**

Data yang diperlukan dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

Data yang direduksi adalah hasil wawancara Manager PT. Interyasa Sedaya Tanjungpinang beserta staff dibagian marketing satu orang, satu orang bagian *surveyor*, dan satu orang bagian *credit surveyor*.

### **3.8.3 Data Display (Penyajian Data)**

*Data display* adalah pendeskripsian sekumpulan informasi yang tersusun sehingga memungkinkan dilakukannya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam proses *data display* atau menampilkan data hasil penelitian dilakukan sesuai dengan teori-teori manajemen risiko yang akan dianalisis. *Data display* dikenal juga dengan penyajian data. Penyajian data merupakan kegiatan terpenting dalam penelitian kualitatif, karena pada bagian ini akan dilakukan analisis dari data yang diperoleh. Penyajian data yang sering digunakan untuk data penelitian kualitatif adalah dalam bentuk teks naratif.

### **3.8.4 Conclusion Drawing/Verification**

Moleong (2010:247) menyatakan bahwa tahap akhir dari analisis data ini adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data. Pemeriksaan keabsahan data

sering juga disebut *conclusion drawing/verification*. Penarikan kesimpulan dari data yang diperoleh berupa kegiatan interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan atau ditampilkan pada tahapan analisis sebelumnya. Kegiatan ini sama dengan kegiatan analisis yang lainnya, sehingga pada kegiatan analisis kali ini juga dapat dilakukan bersamaan pada saat pengumpulan data dilakukan. Hal ini diharapkan agar mendapatkan informasi yang valid tentang fokus penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darussalam, O. (2013). Faktor-Faktor Penyebab Kredit Bermasalah di PT.Bank Sulut Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 69–77.
- Dessler, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Perkreditan*. Bandung: Alfabeta.
- Haryani, I. (2010). *Restrukturisasi dan Penghapusan Kredit Macet*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). Dasar-Dasar Perbankan. Retrieved January 1, 2019, from <http://berilmu-lebih-baik-daripada-kaya.blogspot.co.id/2011/10/normal-0-false-false-false-en-us-x-none.html>
- Hasibuan, M. S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi (Cetakan ke-11)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Idroes, F. N. (2011). *Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: Rajawali.
- Ikatan, B. I. (2015). *Manajemen Risiko (Edisi 1)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kasmir. (2011). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mahmoeddin, A. (2010). *Melacak Kredit Bermasalah, Cetakan Pertama*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Mardalis. (2014). *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Marwah, N. S., ZA, Z., & NP, M. G. W. E. (2015). Analisis Efektivitas Kebijakan Kredit Dalam Upaya Mendukung Pengendalian Intern Kredit. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 28(1), 7–14.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management (10th ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pratiwi, Y. W., Dwiatmanto, & Endang, M. G. W. (2016). Analisis Manajemen Risiko Kredit Untuk Meminimalisir Kredit Modal Kerja Bermasalah. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 38(1), 157–163.
- Qoroni, U. Al, ZA, Z., & NP, M. G. W. E. (2015). Analisis Pengelolaan Kredit yang Efektif guna Meningkatkan Profitabilitas. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 26(1), 1–5.
- Salim, A. (2012). *Asuransi & Manajemen Risiko*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Salim, U., & Rizqi, I. A. (2013). Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Kredit Bermasalah Pada Kredit Umum Pedesaan (KUPeDES). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 2(2).
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Setiawan, D. (2007). Analisis Terhadap Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada PT. Bank Ekspor Indonesia, 1–19.
- Sofyandi, H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2011). *Metodologi Penelitian Akutansi*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service (CAPS).
- Tengor, R. C., Murni, S., & Moniharapon, S. (2015). Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet Pada PT. Bank Sulutgo. *Jurnal EMBA*, 3(4), 345–356.
- Watopa, E. Y., Murni, S., & Saerang, I. s. (2017). Analisis Penerapan Pengelolaan Risiko Kredit Dan Risiko Operasional Pada PT. Bank Sulut Go. *Jurnal EMBA*, 5(2), 323–333.
- Wispondono, R. M. M. (2015). Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisasi Risiko Kredit Macet. *Jurnal EMBA Penerapan Manajemen Risiko*.
- Yani, H. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

## CURRICULUM VITAE



Nama : Tiram  
Tempat/Tanggal Lahir : Tanjungpinang/2 Desember 1995  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat : Jl. Lembah Merpati Km. 13 Kijang Kp. Sidomulyo  
Agama : Islam  
Pekerjaan : PT. Sinar Multi Makmur Abadi  
Alamat E-mail : [tiramhaseo3@gmail.com](mailto:tiramhaseo3@gmail.com)  
Telepon/Hp : 0812 6767 9453  
Nama Ayah : Guntur  
Nama Ibu : Bonatin

RIWAYAT PENDIDIKAN		
1.	SDN 010 TANJUNGPINANG TIMUR	2002-2008
2.	SMPN 7 TANJUNGPINANG	2008-2011
3.	SMAN 2 TANJUNGPINANG	2011-2014
4.	STIE PEMBANGUNAN TANJUNGPINANG	2014-2019