



# ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL SEBAGAI UPAYA PENCEGAHAN KREDIT MACET PADA KKPRI DINAMIS PURABAYA

Annisa Nuryani <sup>1</sup>, Gatot Wahyu Nugroho <sup>2</sup>, Iqbal Noor <sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah Sukabumi

[annisanuryani03@gmail.com](mailto:annisanuryani03@gmail.com) <sup>1</sup>, [gatotnugroho65@gmail.com](mailto:gatotnugroho65@gmail.com) <sup>2</sup>, [iqnoor@ummi.ac.id](mailto:iqnoor@ummi.ac.id)

## Abstrak

Kredit macet merupakan salah satu permasalahan utama dalam koperasi simpan pinjam yang dapat mengganggu stabilitas keuangan. Permasalahan ini juga terjadi pada KKPRI Dinamis Purabaya yang mengalami fluktuasi piutang tidak lancar selama periode 2021–2024. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem pengendalian internal yang diterapkan koperasi dalam mencegah kredit macet. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KKPRI Dinamis Purabaya telah menerapkan lima komponen pengendalian internal menurut COSO, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Strategi yang digunakan meliputi pendekatan preventif dengan analisis 5C, pendekatan reaktif berupa penjadwalan ulang cicilan, dan pendekatan persuasif melalui komunikasi langsung kepada anggota. Kredit macet disebabkan oleh rendahnya pendapatan anggota, penggunaan pinjaman untuk kebutuhan konsumtif, dan keterlambatan dana pensiun. Kendala utama adalah rendahnya disiplin pembayaran dan keterbatasan dalam menilai risiko anggota baru. Kesimpulannya, sistem pengendalian internal koperasi sudah berjalan cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan dalam aspek pemantauan dan edukasi anggota.

Kata Kunci: Pengendalian Internal, Kredit Macet, Koperasi, COSO

## Abstract

Bad credit is one of the main issues faced by savings and loan cooperatives, potentially affecting their financial stability. This issue also occurs at KKPRI Dinamis Purabaya, which has experienced fluctuations in non-performing loans during the 2021–2024 period. This study aims to analyze the internal control system implemented by the cooperative in preventing bad credit. The research uses a descriptive qualitative method with data collected through interviews, observation, and documentation. The

results show that KKPRI Dinamis Purabaya has applied the five components of internal control according to COSO: control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring. The cooperative's strategies include a preventive approach using the 5C analysis, a reactive approach through loan rescheduling, and a persuasive approach by directly communicating with members. Causes of bad credit include low member income, use of loans for consumptive needs, and delays in pension disbursement. The main obstacles are poor payment discipline and limited risk assessment for new members. In conclusion, the internal control system has been implemented fairly well, but needs improvement in monitoring and member financial education.

Keywords: Internal Control, Bad Credit, Cooperative, COSO

## 1. Pendahuluan

Pemerintah Indonesia masih berupaya buat meningkatkan kesejahteraan perekonomian masyarakat secara inklusif. Salah satu dari kebijakan tersebut ialah dengan adanya pengembangan terkait akses kredit bagi masyarakat. Salah satu dari lembaga keuangan tersebut adalah koperasi (Setiawan & Putra, 2023).

Menurut Hatta (2015) koperasi bisa didefinisikan seperti asosiasi bersatu perlu menjalankan usaha secara kolektif, sehingga memperoleh keuntungan bertambah banyak serta anggaran lebih kecil dengan dikelola dengan demokratis. Sedangkan menurut Undang-undang Republik Indonesia Tahun 1992 pasal 1 ayat 1 koperasi ialah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.

Perkembangan koperasi sangat dipengaruhi oleh banyaknya debitur. Jika jumlah anggota koperasi meningkat dari tahun ke tahun, maka koperasi tersebut menghadapi peningkatan. Masalah ini juga berlaku untuk Semakin banyak debitur, semakin tinggi tingkat keuntungan otomatis meningkat serta semakin sedikit peminjam tingkat pendapatan menurun. (Pirmansyah et al., 2023). Faktor yang perlu diperhatikan koperasi ketika memberi kredit adalah faktor yang membuktikan saat pemberian pinjaman agar transaksi pinjaman dapat dilaksanakan dengan lancar.

Keberhasilan koperasi secara keseluruhan dalam menjalankan koperasinya sangat dipengaruhi oleh aktivitas pemberian kredit (Lestari et al., 2021). Tidak terbayarnya kembali pinjaman yang telah diberikan kepada

anggota, baik sebagian maupun seluruhnya, permasalahan umum ditemui oleh Koperasi Simpan Pinjam (Fariyah et al., 2021). Masalah ini dapat dihentikan melalui penerapan pengendalian internal cukup pada industri kredit.

Dengan demikian, dibutuhkan pengendalian internal mendukung sistem pemberian kredit. Dengan menerapkan pengendalian internal yang komponennya meliputi lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, dan pemantauan yang cukup dibagikan kredit, hal ini mencerminkan tindakan ketelitian dapat mencegah terjadinya kredit macet (Deleng et al., 2023). Namun demikian, upaya untuk mencegah kredit macet perlu dilakukan mengingat adanya risiko dan ketidakpastian, terutama dalam industri jasa kredit.

Pemberian kredit pada KKPRI Dinamis Purabaya menimbulkan permasalahan terkait kredit tidak lancar, sehingga harus dilaksanakan evaluasi kredit untuk mencegah munculnya kredit macet.

**Tabel 1. 1 Data Jumlah Kredit Macet  
KKPRI Dinamis Purabaya Tahun 2021- 2024**

Tahun	Jumlah Pinjaman	Piutang Tidak Lancar	Presentase
2021	RP. 669.500.063	RP. 260.769.530	38,95%
2022	RP. 643.592.060	RP. 206.869.285	32,14%
2023	RP. 728.392.886	RP. 214.642.090	29,47%
2024	RP. 886.130.184	RP. 223.543.310	25,23%

*Sumber: Laporan tahunan KKPRI Dinamis Purabaya 2021-2024*

Dari tabel 1.1 jelas bahwa nilai pinjaman di KKPRI Dinamis Purabaya dari tahun 2021-2024 mengalami kenaikan. Jumlah piutang tidak lancar mengalami fluktuasi dimulai dari 260.769.530 pada tahun 2021 menurun menjadi 206.869.285 tahun 2022, meningkat kembali menjadi 214.642.090 pada tahun 2023 dan mencapai 223.543.310 pada tahun 2024. Jika tidak diperbaiki, maka kemungkinan besar tingkat kredit macet akan mengalami peningkatan ditahun berikutnya.

Berdasarkan latar belakang diatas maka tujuan dari penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui implementasi sistem pengendalian internal pada KKPRI Dinamis Purabaya.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kredit macet pada KKPRI Dinamis Purabaya.
3. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam penerapan sistem pengendalian internal untuk mencegah kredit macet pada KKPRI Dinamis Purabaya.
4. Untuk mengetahui solusi yang digunakan oleh KKPRI Dinamis Purabaya dalam mencegah kredit macet.

Berdasarkan latar belakang maka manfaat dari penelitian ini, yaitu:

Diharapkan penelitian ini akan memberikan bukti empiris yang mendukung teori-teori tersebut. Pengendalian internal, serta memperkuat argumen mengenai pentingnya pengelolaan yang baik dalam lembaga keuangan. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada pengayaan literatur akademis di bidang keuangan dan pengendalian internal.

## 2. Kajian Pustaka

### 2.1. Koperasi

Menurut Hatta (2015) Koperasi ialah kelompok orang yang berkolaborasi buat menjalankan bisnis secara kolektif, menghasilkan keuntungan semakin banyak serta anggaran lebih kecil, dikelola dengan cara demokrasi.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 pasal 1 ayat 1 koperasi ialah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.

### 2.2. Sistem Pengendalian Internal

Sistem pengendalian intern meliputi struktur organisasi, teknik, serta ukuran yang dirancang dapat melindungi modal organisasi, menaikkan kemampuan, mematuhi kebijakan manajemen, dan memastikan laporan keuangan akurat.

Berdasarkan Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) dalam (Prastyaningtyas, 2019) pengendalian internal ialah kumpulan kegiatan meliputi seluruh prosedur bisnis. Pengendalian internal termasuk pada langkah-langkah manajemen dasar, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan. Perusahaan memiliki pengendalian internal agar bertahan. Pengendalian internal dapat mencegah kehilangan sumber daya atau membuangnya, dan mereka juga dapat mengajarkan bagaimana menilai kinerja dan manajemen perusahaan dan membuat rencana.

Menurut COSO, lima bagian pengendalian internal yang saling berhubungan adalah:

#### a. Lingkungan Pengendalian (*control environment*)

Lingkungan pengendalian ialah alat sumber daya dimiliki oleh badan perlu menerapkan sistem pengendalian internal dan efisien dikenal lingkungan pengendalian. Unsur-unsur yang mempengaruhi lingkungan pengendalian internal.

#### b. Aktivitas pengendalian (*control activities*)

Kegiatan pengawasan adalah rangkaian tindakan yang dilakukan bagi pengelolaan perusahaan untuk menjamin pengawasan dan pengendalian.

c. Penaksiran Risiko (*risk assessment*)

Perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk mengenali jenis ancaman yang ditemui. Secara menyadari ancaman dan melakukan langkah pencegahan, manajemen mampu mencegah rugi secara signifikan. Perusahaan menghadapi ancaman strategis, keuangan, dan informasi.

d. Informasi dan komunikasi (*information and communication*)

Perusahaan pengelola utama perlu terlibat dalam menyusun sistem informasi memahami proses berikut:

- 1) Transaksi dimulai.
- 2) Informasi dimasukkan pada formulir yang sudah lengkap dimasukkan dalam prosedur di komputer atau eksklusif diubah ke sistem komputer.
- 3) Dokumen ditelaah, dikelola, diperbaiki isinya.
- 4) Data dianalisis menjadi informasi dan pengetahuan kemudian diolah lagi untuk menjadi informasi yang lebih berguna bagi pengambil keputusan.
- 5) Bagaimana informasi dengan baik.
- 6) Bagaimana transaksi berhasil

e. Pemantauan (*monitoring*)

Merupakan tugas sebagai melacak kemajuan sistem informasi akuntansi sehingga masalah dapat diselesaikan dengan cepat.

### 2.3. Kredit

Menurut kasmir (2015) dalam (Fitriana, 2024) Kredit adalah suatu perjanjian antara pemberi kredit (kreditur). Dalam hal ini, kreditur memberikan sejumlah uang atau fasilitas kepada debitur dengan syarat bahwa debitur akan melunasi dana tersebut dalam waktu yang ditentukan biasanya disertai bunga. Kegiatan ekonomi individu dan bisnis sangat didukung oleh kredit.

Kasmir (2015) dalam (Fitriana, 2024) menyatakan bahwa prinsip penilaian kredit dapat dilakukan 5C sebagai berikut:

- a. *Character*, suatu kepercayaan bahwa kepribadian atau sifat individu yang akan dialokasikan kredit benar-benar dapat diandalkan.
- b. *Capacity*, untuk menilai kapasitas anggota dalam sektor bisnis yang terkait dengan pendidikannya.
- c. *Capital*, mengetahui apakah pemakaian dana efektif.

- d. *Collateral*, ialah jaminan yang diserahkan kepada anggota yang memiliki fisik maupun non fisik.
- e. *Condition*, dalam evaluasi kredit keadaan perekonomian dan kebijakan saat ini dan masa depan dari sektor tersebut harus dipertimbangkan. Selain itu, prospek bisnis dari sektor tersebut juga harus dipertimbangkan.

Secara umum akan dijelaskan prosedur pemberian kredit oleh badan hukum sebagai berikut:

- a. Pengajuan berkas-berkas, dalam hal ini, pemohon kredit mengajukan permohonan kredit dalam bentuk proposal, yang kemudian dikirimkan dengan berkas lain yang diperlukan.
- b. Penyelidikan berkas pinjaman, tujuannya adalah untuk mengetahui apakah dokumen yang dikirimkan sudah lengkap sesuai persyaratan dan sudah benar, termasuk memeriksa keabsahan dokumen. Jika pihak perbankan menganggap dokumen tersebut belum lengkap atau belum cukup, klien diminta segera untuk melengkapinya. Jika klien tidak dapat menyelesaikan kekurangan tersebut sampai batas tertentu, permohonan kreditnya dibatalkan.
- c. Wawancara awal merupakan investigasi kepada calon peminjam yang dilakukan secara langsung dengan mereka. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa dokumen tersebut benar dan lengkap sesuai dengan kebutuhan bank. Selain itu, tujuan dari wawancara ini adalah untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan klien sebenarnya. Diharapkan bahwa hasil wawancara akan sesuai dengan tujuan yang diharapkan karena wawancara dilakukan secara bebas mungkin. Berikan si debitur kesempatan untuk berbicara lebih banyak, sehingga bank dapat memperoleh informasi tambahan.
- d. On The Spot merupakan kegiatan pemeriksaan lapangan yang melibatkan pemeriksaan berbagai benda yang akan digunakan sebagai usaha atau jaminan. Selanjutnya, hasil langsung dicocokkan dengan hasil wawancara saya. Saat melakukan langsung, klien tidak boleh diberitahu. Jadi, hasil lapangan sesuai dengan keadaan sebenarnya.
- e. Wawancara II, setelah dilakukan langsung di lapangan, ini adalah kegiatan untuk memperbaiki berkas jika ada kekurangan. Apakah ada setuju atau tidak, catatan yang ada pada permohonan dan saat wawancara dicocokkan saat di tempat kejadian.
- f. Keputusan kredit dalam hal ini, keputusan kredit adalah untuk menentukan apakah kredit akan diberikan atau ditolak; jika diterima, administrasinya akan disiapkan. Jumlah uang yang diterima, jangka

waktu kredit, biaya yang harus dibayar, dan tanggal pencairan kredit biasanya termasuk dalam keputusan kredit.

- g. Penandatanganan akad kredit/perjanjian lainnya, kegiatan adalah lanjutan dari pemutusan kredit sebelumnya, di mana pelanggan harus menandatangani perjanjian kredit dengan jaminan hipotek serta surat perjanjian atau pernyataan yang dianggap perlu sebelum kredit dapat dicabut. Bank dan debitur melakukan tanda tangan secara langsung atau melalui notaris.

#### 2.4. Kredit macet

Kredit macet terjadi ketika penerima pinjaman, baik itu individu atau perusahaan, tidak dapat membayar cicilan atau melunasi hutang dengan tepat waktu. Jika tidak dilunasi segera, ini dapat menyebabkan skor kredit menurun dan riwayat kredit yang buruk. (Hanafi et al., 2024). Penilaian kualitas kredit adalah cara untuk mengetahui kualitas kredit seseorang. Kredit bermasalah adalah jenis kredit yang memiliki kemungkinan gagal bayar (Primanandi et al., 2022).

Faktor Penyebab Kredit Macet ada risiko kemacetan saat memberikan fasilitas kredit. Karena kredit tidak dapat ditagih, koperasi mengalami kerugian. Kemungkinan kredit macet selalu ada, terlepas dari seberapa baik analisis kredit digunakan untuk menilai permohonan kredit.

Aturan Kredit Macet koperasi simpan pinjam, kredit dianggap macet apabila anggota tidak melakukan pembayaran angsuran selama tiga bulan berturut-turut sejak tanggal jatuh tempo. Aturan ini diterapkan untuk menjaga kesehatan keuangan koperasi dan mengurangi risiko kerugian akibat kredit yang tidak tertagih. Jika anggota tidak membayar dalam jangka waktu tersebut, koperasi berhak melakukan tindakan penagihan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan memberikan peringatan. Dengan adanya aturan ini, diharapkan anggota dapat lebih disiplin dalam memenuhi kewajibannya sehingga koperasi dapat terus menjalankan fungsinya dengan baik dan memberikan manfaat bagi seluruh anggotanya.

Menurut Ismail (2013:127) Lembaga keuangan telah melakukan beberapa hal untuk melindungi kredit yang bermasalah:

- a. *Rescheduling* merupakan upaya lembaga keuangan untuk menyelesaikan masalah kredit dengan membuat penjadwalan kembali.
- b. *Reconditioning* adalah langkah yang diambil oleh lembaga keuangan untuk melindungi kredit mereka dengan melakukan perubahan pada semua atau sebagian dari perjanjian yang telah disepakati. mereka buat dengan klien.



- c. *Restructuring* adalah usaha lembaga keuangan untuk menyelamatkan kredit bermasalah dengan mengganti struktur Sumber dana yang mendasari kredit.
- d. *Kombinasi* Pendekatan kombinasi antara rescheduling dan restructuring melakukan contohnya, lembaga keuangan memperpanjang periode kredit dan meningkatkan jumlah kredit yang diberikan.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian berada di KKPRI Dinamis Purabaya, Sukabumi. Subjek penelitian disebut sebagai informan oleh peneliti kualitatif, yang berarti mereka yang menyampaikan informasi mengenai apa yang menjadi fokus peneliti dalam kaitannya dengan penelitian yang tengah dilakukan. Penelitian ini melibatkan ketua, sekretaris dan bendahara KKPRI Dinamis Purabaya. Dalam penelitian kualitatif, tidak ada penggunaan populasi, karena penelitian ini berfokus pada kasus-kasus spesifik yang terjadi dalam konteks sosial tertentu. Hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan ke populasi, melainkan dapat diterapkan pada konteks lain yang memiliki kesamaan dengan situasi sosial yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini, situasi sosial terdiri dari tiga elemen yang harus dipenuhi.

- a. Pelaku: Ketua, Sekretaris, dan Bendahara KKPRI Dinamis Purabaya.
- b. Tempat: KKPRI Dinamis Purabaya.
- c. Analisis Sistem Pengendalian Internal Sebagai Upaya Pencegahan Kredit Macet Pada KKPRI Dinamis Purabaya.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- 1) Wawancara mendalam dengan Ketua, Sekretaris, dan Bendahara koperasi.
- 2) Observasi langsung terhadap proses kerja dan aktivitas di lapangan.
- 3) Dokumentasi terhadap data pinjaman, struktur organisasi, dan kebijakan kredit.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik Miles dan Huberman yang terdiri dari:

- 1) Reduksi data
- 2) Penyajian data
- 3) Penarikan kesimpulan
- 4) Validitas data diuji dengan triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu (Sugiyono, 2022).



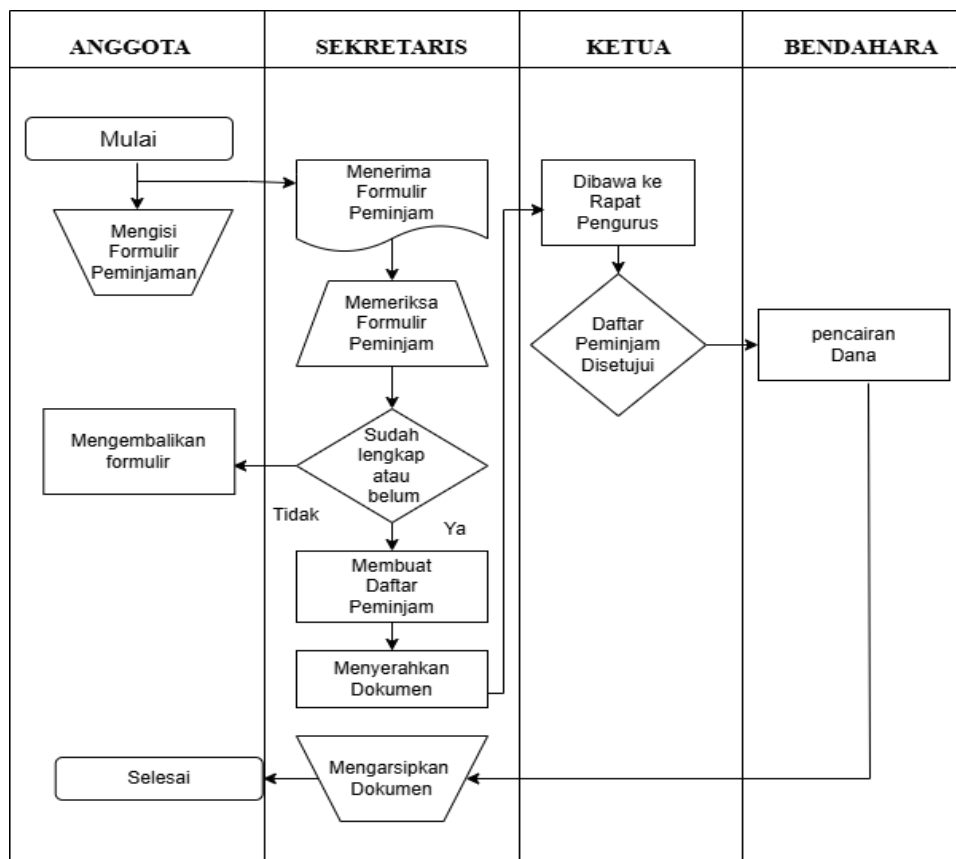
#### 4. Hasil Dan Pembahasan Sejarah Koperasi

KKPRI Dinamis Purabaya, awalnya bernama KPRI Dinamis, didirikan pada 2 April 1991 atas dasar semangat gotong royong antarpegawai negeri sipil di Kecamatan Purabaya, Sukabumi. Koperasi ini berfungsi sebagai koperasi simpan pinjam dan konsumsi untuk meningkatkan kesejahteraan anggota.

Perubahan legalitas pertama dilakukan pada 17 Juli 1996 guna menyesuaikan dengan Undang-Undang Perkoperasian dan memperkuat kelembagaan. Kemudian, pada 24 Februari 2023, nama koperasi diubah menjadi Koperasi Konsumen Pegawai Republik Indonesia (KKPRI) Dinamis untuk menegaskan fokus usahanya di bidang konsumen dan pelayanan anggota.

Seiring waktu, koperasi mengalami pertumbuhan signifikan dalam jumlah anggota, aset, dan volume usaha. Konsistensi dalam kepemimpinan menjadi salah satu faktor utama keberlanjutan dan stabilitas KKPRI Dinamis Purabaya hingga saat ini.

#### Pemberian Kredit KKPRI Dinamis Purabaya



Gambar 4.1 Proses Pemberian Kredit

Berdasarkan bagan alir (flowchart) pemberian kredit KKPRI Dinamis Purabaya melibatkan beberapa bagian yaitu:

a. Anggota

- 1) Mengisi Formulir Peminjaman anggota akan diberikan formulir permohonan kredit yang berisi data pribadi, status kepegawaian, jumlah pinjaman yang dibutuhkan, dan tujuan penggunaan dana. Formulir ini menjadi dokumen awal yang menandakan bahwa proses kredit telah dimulai secara resmi. Pengisian dilakukan dengan jujur dan bertanggung jawab, karena data tersebut akan menjadi dasar bagi pengurus koperasi dalam menilai kelayakan peminjam.
- 2) Setelah mengisi formulir, anggota akan menyerahkannya kepada Sekretaris koperasi untuk dilakukan pemeriksaan awal.

b. Sekretaris

- 1) Menerima formulir peminjam yang telah diisi oleh anggota. Penerimaan ini mencakup pencatatan dokumen masuk dan pengecekan administratif awal.
- 2) Memeriksa formulir peminjam setelah menerima formulir, sekretaris melakukan pemeriksaan dokumen secara menyeluruh. Pemeriksaan ini meliputi kelengkapan berkas seperti KTP, slip gaji, surat keterangan kepegawaian, dan dokumen penunjang lainnya.
- 3) Sudah lengkap atau belum Jika hasil pemeriksaan menunjukkan bahwa dokumen belum lengkap atau terdapat kesalahan, maka sekretaris akan mengembalikan formulir kepada anggota. Pengembalian ini disertai dengan catatan kekurangan dokumen atau informasi yang harus dilengkapi. Namun, jika dokumen dianggap lengkap dan valid, maka proses dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.
- 4) Membuat daftar peminjam, menyusun daftar calon peminjam yang telah memenuhi syarat. Daftar ini menjadi dokumen internal koperasi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam rapat pengurus.
- 5) Menyerahkan Dokumen kepada Ketua, seluruh dokumen diserahkan kepada Ketua koperasi.
- 6) Mengarsipkan dokumen setelah dana dicairkan, seluruh dokumen yang berkaitan dengan permohonan, evaluasi, persetujuan, dan pencairan pinjaman akan diarsipkan. Pengarsipan ini dilakukan secara sistematis dan berurutan agar memudahkan proses pelacakan jika sewaktu-waktu diperlukan untuk keperluan monitoring ataupun pelaporan tahunan koperasi.

c. Ketua

- 1) Dibawa ke rapat pengurus rapat ini biasanya dilakukan secara berkala dan dihadiri oleh pengurus inti koperasi, termasuk Ketua, Sekretaris,

dan Bendahara. Di sinilah keputusan kolektif akan diambil berdasarkan data yang telah dikumpulkan.

- 2) Daftar peminjam disetujui dalam rapat, daftar peminjam dibahas satu per satu. Evaluasi dilakukan berdasarkan prinsip kehati-hatian serta pertimbangan atas kemampuan pemohon dalam mengembalikan pinjaman. Apabila dinyatakan layak, maka nama peminjam akan dimasukkan ke dalam daftar peminjam yang disetujui. Daftar ini akan ditandatangani oleh Ketua sebagai bentuk persetujuan resmi.

d. Bendahara

- 1) Pencairan dana setelah menerima daftar peminjam yang disetujui dari Ketua, bendahara akan mencairkan dana sesuai dengan besaran pinjaman yang disetujui. Pencairan dapat dilakukan secara tunai ataupun melalui transfer ke rekening anggota.

### **Implementasi Sistem Pengendalian Internal Pada KKPRI Dinamis Purabaya**

Sistem pengendalian internal merupakan elemen penting dalam pengelolaan koperasi, terutama dalam aspek perkreditan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus KKPRI Dinamis Purabaya, diketahui bahwa koperasi ini telah menerapkan pengendalian internal dalam proses pemberian kredit, mulai dari tahap pengajuan, verifikasi, hingga evaluasi kredit. Penerapan ini mencerminkan adanya kesadaran koperasi terhadap pentingnya pencegahan kredit macet melalui penguatan struktur organisasi dan prosedur kerja yang terstandar.

sistem pengendalian internal yang diterapkan KKPRI Dinamis Purabaya telah mencerminkan lima komponen utama sebagaimana dijelaskan dalam kerangka COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) yaitu:

a. Lingkungan Pengendalian

KKPRI memiliki struktur organisasi yang jelas dan sederhana, di mana pembagian tugas antara Ketua Sekretaris, dan Bendahara dilakukan secara tegas. Nilai-nilai etika, tanggung jawab, dan musyawarah dalam pengambilan keputusan menunjukkan adanya budaya organisasi yang positif.

b. Penilaian Risiko

Koperasi melakukan identifikasi risiko terutama pada pengajuan kredit oleh anggota baru, dengan menerapkan batas maksimum pinjaman yang disesuaikan dengan status kepegawaian dan penghasilan. Selain itu, koperasi juga menggunakan analisis 5C (Character, Capacity, Capital,

Collateral, Condition) dalam menilai kelayakan pinjaman anggota, sebagai bentuk mitigasi risiko.

c. Aktivitas Pengendalian

Seluruh aktivitas yang berhubungan dengan kredit dilakukan berdasarkan SOP tertulis yang konsisten dijalankan. Pemisahan tugas dalam analisis, persetujuan, dan pencairan kredit menjadi bukti adanya pengendalian aktivitas yang baik. Seluruh dokumen ditandatangani dan disimpan secara tertib untuk keperluan pertanggungjawaban.

d. Informasi dan Komunikasi

Informasi mengenai kredit tercatat secara lengkap dan terdokumentasi dalam bentuk fisik dan digital. Selain itu, adanya komunikasi rutin melalui rapat triwulan dan tahunan memungkinkan pengurus melakukan evaluasi dan perbaikan yang berkesinambungan.

e. Pemantauan

Monitoring angsuran dilakukan setiap bulan dan penunggak kredit segera ditindaklanjuti. Evaluasi sistem pengendalian internal dilakukan secara triwulanan dan hasilnya dibahas bersama untuk memastikan sistem berjalan efektif dan dapat mencegah terjadinya kredit macet.

Dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa KKPRI Dinamis Purabaya telah membangun dan menerapkan sistem pengendalian internal yang cukup baik secara prosedur dan administratif. Pengurus koperasi memahami pentingnya proses verifikasi, pembagian wewenang, pencatatan, dan evaluasi sebagai bagian dari sistem yang mendukung ketertiban dan akuntabilitas dalam pengelolaan kredit. Keterlibatan seluruh pengurus dalam proses pengambilan keputusan menunjukkan bahwa pengendalian internal tidak hanya berjalan secara struktural, tetapi juga berbasis pada nilai musyawarah dan kehati-hatian dalam menjalankan fungsi koperasi.

Namun demikian, fakta di lapangan menunjukkan bahwa efektivitas dari sistem pengendalian internal tersebut belum sepenuhnya optimal dalam mencegah terjadinya kredit bermasalah. Berdasarkan laporan keuangan KKPRI Dinamis Purabaya dalam kurun waktu tiga tahun terakhir (2021–2023), tercatat bahwa masih terdapat persentase kredit tidak lancar yang cukup signifikan, yaitu berkisar antara 25% hingga 39%. Hal ini menunjukkan bahwa sistem dan prosedur telah dirancang dan diterapkan, realisasi di lapangan masih menghadapi kendala khususnya dalam hal kedisiplinan pembayaran anggota, keterlambatan dana pensiun bagi anggota purna tugas, dan meningkatnya jumlah anggota baru yang belum sepenuhnya dipahami profil risiko keuangannya. Kondisi ini menjadi refleksi bahwa sistem pengendalian internal

yang baik membutuhkan sinergi antara prosedur dan perilaku anggota sebagai subjek utama dalam kegiatan kredit koperasi.

**Table 4.4 Data Jumlah Kredit Macet KKPRI Dinamis Purabaya Tahun 2021-2024**

Tahun	Jumlah Pinjaman	Piutang Tidak Lancar	Jumlah Anggota Macet
2021	669.500.063	260.769.530	22 Orang
2022	643.592.060	206.869.285	19 Orang
2023	728.392.886	214.642.090	20 Orang
2024	866.130.184	223.543.310	17 Orang

*Sumber: Laporan tahunan KKPRI Dinamis Purabaya 2021-2024*

### **Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kredit macet pada KKPRI Dinamis Purabaya**

Kredit macet merupakan salah satu permasalahan yang umum dihadapi koperasi simpan pinjam, termasuk KKPRI Dinamis Purabaya. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus koperasi, terdapat sejumlah faktor utama yang menyebabkan terjadinya kredit tidak lancar. Faktor-faktor tersebut umumnya berasal dari kondisi keuangan pribadi anggota, ketidakpatuhan terhadap jadwal pembayaran, hingga meningkatnya jumlah anggota baru yang belum teruji komitmennya.

Faktor-faktor penyebab kredit macet di KKPRI Dinamis Purabaya dapat dianalisis menggunakan pendekatan character, capacity, capital, collateral, dan condition. Kelima aspek ini pada dasarnya telah menjadi bagian dari pertimbangan koperasi, baik secara formal melalui dokumen, maupun informal melalui penilaian pengurus. Namun, dalam penerapannya di lapangan, terdapat beberapa aspek yang masih belum maksimal, sehingga memunculkan potensi risiko kredit bermasalah.

#### **2. Character (Karakter)**

Aspek karakter berkaitan dengan komitmen dan integritas peminjam dalam memenuhi kewajibannya. KKPRI Dinamis Purabaya telah berupaya menilai karakter anggota melalui riwayat pembayaran dan keterlibatan aktif dalam koperasi. Namun, masih ditemukan kasus anggota yang tidak disiplin membayar angsuran, terutama yang tidak menggunakan sistem potong gaji.

#### **3. Capacity (Kapasitas)**

Kapasitas mengacu pada kemampuan peminjam untuk membayar pinjaman berdasarkan pendapatan yang dimiliki. Koperasi menggunakan data slip gaji sebagai dasar dalam menentukan plafon pinjaman anggota. Namun, kapasitas ini bisa terganggu, terutama pada anggota yang telah

memasuki masa pensiun dan belum menerima dana pensiunnya.

#### 4. Capital (Modal)

Aspek capital dinilai berdasarkan penghasilan tetap anggota sebagai PNS atau pegawai honorer. Koperasi menjadikan gaji sebagai acuan utama dalam menilai kelayakan pinjaman. Namun, koperasi belum secara menyeluruh menilai cadangan keuangan atau aset lain yang dimiliki anggota sebagai penyangga risiko. Ketika terjadi gangguan pada gaji atau perubahan status pekerjaan, modal keuangan anggota menjadi tidak cukup kuat untuk menutupi cicilan.

#### 5. Collateral (Jaminan)

KKPRI Dinamis Purabaya tidak menggunakan sistem jaminan dalam pemberian kredit. Pinjaman diberikan tanpa agunan, dan koperasi sepenuhnya mengandalkan kepercayaan terhadap anggota. Ketiadaan jaminan memang memudahkan akses anggota, namun di sisi lain meningkatkan risiko koperasi ketika terjadi gagal bayar.

#### 6. Condition (Kondisi)

Condition merujuk pada situasi eksternal yang dapat memengaruhi kemampuan pembayaran, seperti status kepegawaian dan keterlambatan gaji. KKPRI Dinamis Purabaya telah memperhitungkan kondisi umum anggota, seperti status aktif sebagai PNS. Namun, belum semua kondisi yang dinamis seperti perubahan status kepegawaian, pensiun mendadak, atau tekanan ekonomi keluarga dapat diprediksi atau direspons secara sistematis.

Kesimpulan dari hasil wawancara menunjukkan bahwa kredit macet di KKPRI Dinamis Purabaya disebabkan oleh berbagai faktor yang bersumber dari anggota, baik yang bersifat finansial maupun perilaku. Keterlambatan dana pensiun, pendapatan yang tidak mencukupi, manajemen keuangan yang lemah, serta kurangnya disiplin dalam membayar cicilan menjadi penyebab yang paling umum. Selain itu, banyaknya anggota baru yang belum memahami budaya koperasi turut menambah risiko terjadinya kredit bermasalah.

Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa meskipun koperasi telah menerapkan verifikasi, seleksi, dan monitoring, faktor-faktor tersebut belum sepenuhnya dapat diantisipasi. Berdasarkan data laporan keuangan KKPRI Dinamis Purabaya periode 2021 hingga 2024, angka kredit macet memang mengalami penurunan dari 38,95% menjadi 25,23%. Akan tetapi, angka tersebut masih tergolong tinggi dan menunjukkan bahwa upaya pencegahan perlu diperkuat. Peningkatan edukasi keuangan, penguatan disiplin anggota, dan penerapan sistem analisis risiko berbasis prinsip 5C secara lebih komprehensif dapat menjadi langkah strategis dalam menekan angka kredit

macet secara berkelanjutan.

### **Kendala yang dihadapi dalam penerapan sistem pengendalian internal untuk mencegah kredit macet pada KKPRI Dinamis Purabaya**

KKPRI Dinamis Purabaya telah menerapkan sistem pengendalian internal sebagai bagian dari pengelolaan kredit, pada pelaksanaannya masih dijumpai berbagai kendala. Hambatan-hambatan tersebut muncul dari sisi internal koperasi, keterbatasan teknologi, hingga aspek perilaku anggota sebagai peminjam. Kendala-kendala ini memengaruhi efektivitas sistem dalam menekan terjadinya kredit macet. Salah satu kendala yang paling sering dihadapi pengurus adalah kurangnya keterbukaan anggota dalam memberikan informasi keuangan saat mengajukan pinjaman. Kendala-kendala tersebut menunjukkan kelemahan pada beberapa komponen utama. Bagian informasi dan komunikasi belum berjalan optimal. Sistem pencatatan masih sederhana dan belum terintegrasi secara digital, sehingga menyulitkan penyebaran informasi yang cepat dan akurat. Selanjutnya penilaian risiko belum dilakukan secara menyeluruh karena koperasi kesulitan mengakses informasi lengkap dari anggota. Tanpa data yang transparan, potensi gagal bayar sulit diprediksi sejak awal. Selanjutnya aktivitas pengendalian seperti pengingat pembayaran masih dilakukan secara manual dan informal, yang hasilnya tidak selalu efektif.

Kesimpulan dari hasil wawancara menunjukkan bahwa KKPRI Dinamis Purabaya menghadapi berbagai kendala dalam penerapan sistem pengendalian internal, terutama terkait kurangnya transparansi informasi dari anggota, rendahnya kedisiplinan dalam pembayaran, keterbatasan sumber daya manusia, dan belum optimalnya sistem informasi yang digunakan. Pengurus telah berupaya menjalankan fungsi kontrol melalui prosedur administrasi dan evaluasi berkala, namun pelaksanaan di lapangan belum sepenuhnya efektif karena sangat bergantung pada perilaku anggota serta keterbatasan teknis.

### **Solusi yang digunakan oleh KKPRI Dinamis untuk mencegah kredit macet**

KKPRI Dinamis Purabaya menyadari bahwa mencegah kredit macet memerlukan pendekatan yang tidak hanya administratif, tetapi juga bersifat persuasif, edukatif, dan strategis. Berdasarkan hasil wawancara dengan para pengurus, ditemukan bahwa koperasi telah mengimplementasikan berbagai solusi sebagai upaya untuk menanggulangi risiko gagal bayar. Solusi tersebut mencakup penjadwalan ulang cicilan, pendekatan personal kepada anggota, edukasi keuangan, penguatan sistem pencatatan, serta evaluasi berkala terhadap anggota yang menunggak.

Kesimpulan dari hasil wawancara menunjukkan bahwa KKPRI Dinamis



Purabaya telah mengembangkan berbagai strategi untuk menanggulangi potensi kredit macet, baik secara preventif koperasi menerapkan 5C. secara reaktif koperasi memberikan penjadwalan ulang cicilan bagi anggota yang kesulitan membayar. Sementara itu pendekatan persuasif dilakukan dengan menghubungi anggota secara personal untuk mengingatkan kewajiban tanpa paksaan. kepada anggota yang menunggak menjadi langkah awal, sebelum penjadwalan ulang ditawarkan. Selain itu, koperasi juga aktif melakukan edukasi keuangan melalui forum-forum resmi seperti RAT, serta memperkuat administrasi pencatatan untuk mendukung evaluasi kredit yang akurat.

Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan ini mampu memberikan dampak positif secara bertahap. Meskipun koperasi belum memiliki sistem informasi berbasis teknologi yang canggih, dan struktur organisasinya masih terbatas, angka kredit macet menunjukkan tren penurunan. Berdasarkan laporan keuangan KKPRI Dinamis Surabaya, rasio piutang tak tertagih menurun dari 38,95% pada tahun 2021 menjadi 25,23% pada tahun 2024. Penurunan ini tidak terlepas dari peran aktif pengurus dalam menjalin komunikasi dengan anggota, melakukan evaluasi secara berkala, serta memberikan ruang fleksibilitas bagi anggota yang menghadapi kesulitan finansial.

Namun demikian, keberhasilan ini masih bersifat sementara dan belum menjamin stabilitas jangka panjang. Tanpa dukungan sistem informasi yang memadai dan perluasan edukasi kepada seluruh anggota, koperasi tetap berisiko menghadapi gelombang kredit bermasalah, terutama jika terjadi perubahan signifikan dalam kondisi ekonomi atau sosial anggotanya. Oleh karena itu, strategi-solusi yang telah diterapkan perlu dikembangkan lebih lanjut, dengan mengintegrasikan teknologi, memperkuat sistem informasi, serta meningkatkan kapasitas literasi keuangan seluruh anggota secara berkelanjutan.

## **5. Kesimpulan Dan Saran**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis sistem pengendalian internal sebagai upaya pencegahan kredit macet pada KKPRI Dinamis Surabaya yang telah diuraikan dalam bab hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Implementasi sistem pengendalian internal KKPRI Dinamis Surabaya telah menerapkan sistem pengendalian internal secara prosedural dan administratif dengan baik. Pengurus koperasi memiliki pembagian tugas yang jelas dan mengambil keputusan secara kolektif. Namun, sistem pencatatan yang masih manual serta ketergantungan pada kedisiplinan anggota menjadi kelemahan utama, khususnya dalam

- aspek monitoring dan teknologi informasi.
2. Faktor penyebab kredit macet disebabkan oleh keterlambatan pencairan dana pensiun, rendahnya kedisiplinan membayar, penggunaan dana untuk konsumsi, serta kurangnya pemahaman anggota baru terhadap tanggung jawab peminjaman. Kelemahan utama dalam penilaian risiko kredit terletak pada aspek character dan capacity, sedangkan collateral tidak diterapkan.
  3. Kendala utama dalam pengendalian internal mencakup keterbatasan teknologi, minimnya SDM, dan ketergantungan pada sistem manual. Proses evaluasi menjadi lambat dan rentan kelalaian karena belum tersedianya data secara real-time.
  4. Solusi atas kredit macet KKPRI Dinamis Purabaya menerapkan pendekatan kekeluargaan, edukasi keuangan melalui RAT, evaluasi berkala, dan penjadwalan ulang cicilan. Pendekatan ini cukup efektif menurunkan angka kredit macet, namun masih bersifat jangka pendek dan membutuhkan dukungan sistem informasi serta peningkatan kedisiplinan anggota.

## 5.2. Saran

Adapun beberapa saran dari penulis bagi KKPRI Dinamis Purabaya agar sistem pengendalian internal dalam mencegah kredit macet dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan, sebagai berikut:

1. KKPRI Dinamis Purabaya disarankan untuk mulai beralih dari pencatatan manual ke sistem pencatatan terkomputerisasi. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan data pinjaman, tetapi juga memudahkan dalam pelaporan, pemantauan keterlambatan pembayaran, serta perencanaan keuangan koperasi. Sistem aplikasi keuangan koperasi yang berbasis digital dapat membantu pengurus dalam mengambil keputusan secara lebih cepat, tepat, dan akurat.
2. Pengurus koperasi perlu memperkuat analisis kelayakan kredit dengan menerapkan prinsip 5C secara lebih menyeluruh. Aspek karakter dan kapasitas anggota yang selama ini menjadi titik lemah harus diperhatikan lebih serius, misalnya melalui wawancara personal, analisis pengeluaran bulanan, atau peninjauan terhadap tanggungan keuangan yang dimiliki oleh calon peminjam. Evaluasi yang lebih mendalam akan membantu mengurangi risiko gagal bayar sejak awal proses kredit.
3. Edukasi keuangan sebaiknya tidak hanya dilakukan saat Rapat Anggota Tahunan (RAT), tetapi perlu dirancang secara lebih terstruktur dan berkelanjutan. Koperasi dapat memanfaatkan platform digital dan

forum informal seperti grup media sosial, penyebaran leaflet edukatif, serta sesi diskusi kecil antaranggota. Materi edukasi dapat mencakup manajemen keuangan keluarga, pentingnya disiplin membayar cicilan, dan dampak kredit macet terhadap keberlangsungan koperasi.

## 6. Daftar Pustaka

- Fariyah, R., Halim, M., & Nastiti, A. S. (2021). Evaluasi Sistem Informasi Akuntansi Pemberian Kredit. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 2(2), 484–498. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v2i2.1746>
- Fitriana, A. (2024). Buku Ajar Analisis Laporan Keuangan. In *Akademi Keuangan & Perbankan Riau (AKBAR) Pekanbaru* (Issue July).
- Hanafi, B., Anggraini, T., & Inayah, N. (2024). ... Penyaluran Pembiayaan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Syariah Pada Perumahan Bersubsidi Dengan Akad Murabahah (Studi Kasus Bank Sumut KCP Syariah Kota .... *JPEK (Jurnal ...)*, 8(2), 678–688. <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i2.27158>
- Hatta, M. (2015). *Membangun koperasi dan koperasi membangun: gagasan & pemikiran*. Penerbit Buku Kompas.
- Indonesia, P. (1992). *Undang-Undang RI No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Indonesia*. 25, 1–57. <https://www.peraturan.bpk.go.id>
- Lestari, N. A., Sudarma, A., & Antony, A. (2021). The Determinants of Dividend Policy (an Empirical Study on Manufacturing Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange 2016-2019 Period). *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 12(1), 23–36. <https://doi.org/10.18196/jbti.v12i1.11761>
- Pirmansyah, Wahyu, W., Kharismayanda, M., Oktaviani, W., & Helfayani, W. D. (2023). Analisis Sistem Pengendalian Intern Pemberian Kredit Pada Kpri Prima Husada Kabupaten Kampar. *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 6(2), 395–401. <https://doi.org/10.35446/akuntansikompetif.v6i2.1462>
- Prastyaningtyas, E. W. (2019). *Sistem Akuntansi* (R. Azizah (ed.); Issue 12). CV. Azizah Publishing.
- Primanandi, M. R., Lestari, B. A. H., & Jumaidi, L. T. (2022). Penerapan Sistem Pengendalian Internal Penyaluran Kredit Dalam Hal Mencegah Terjadinya Kredit Macet Pada Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Karya Sejati, Desa Sukarara, Kecamatan Jonggat, Kabupaten Lombok Tengah. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 2(1), 85–99. <https://doi.org/10.29303/risma.v2i1.187>
- Setiawan, C. D., & Putra, I. M. P. A. (2023). Analisis Sistem Pengendalian Kredit Berlandaskan Prinsip Tukkepar Pada Koperasi Kredit Sumber Kasih Tangeb. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 13(1), 134–141.

<https://doi.org/10.23887/jiah.v13i1.48285>

Sugiyono, P. D. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. ALFABETA, CV.

