

## Analisis Kepatuhan Penyelenggaraan Prosedur Pinjaman dalam Pengendalian Non-Performing Loan (NPL)

Lely Savitri Dewi<sup>1</sup>, Trida Gunadi<sup>2</sup>, Rudhi Ariyanto Setiyo Wahyudi<sup>3</sup>  
Universitas Koperasi Indonesia<sup>1,2,3</sup>  
[lelysavitridewi@ikopin.ac.id](mailto:lelysavitridewi@ikopin.ac.id)

---

### Info Artikel

Sejarah Artikel:  
Diterima 25 November 2025  
Disetujui 20 Januari 2026  
Diterbitkan 02 Februari 2026

---

**Keywords:** *savings and loan cooperatives, loan procedures, compliance, non-performing loans, risk management*

---

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the level of compliance with loan procedures as a strategic effort to control non-performing loans (NPLs) and compare such compliance in two Savings and Loan Cooperatives (KSP) in Kuningan Regency, West Java. The high ratio of non-performing loans and the decline in Net Operating Income (SHU) are the reasons for the urgency of this research. The method used is descriptive quantitative with a comparative approach. The sample was determined through purposive sampling technique at KSP Abadi Karya and KSP Mitra Makmur with a total of 230 respondents. The research instrument used a questionnaire covering the dimensions of loan application, analysis, decision, disbursement, and monitoring. Data analysis techniques used descriptive statistics and the Mann-Whitney Difference Test. The results of the study indicate that there is a significant difference in the level of procedural compliance between the two KSPs. KSPs with a higher level of procedural compliance are proven to have a more controlled NPL ratio. Strict implementation of procedures, especially at the feasibility analysis and monitoring stages, is a key factor in credit risk mitigation.*

---

## PENDAHULUAN

Koperasi Simpan Pinjam (KSP) memegang peranan vital dalam perekonomian Indonesia sebagai soko guru perekonomian yang berazaskan kekeluargaan. Dalam operasionalnya, aktivitas utama KSP adalah menghimpun dana dari anggota dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pinjaman. Namun, kegiatan penyaluran dana ini mengandung risiko inherent, yaitu risiko gagal bayar atau kredit macet yang lazim disebut sebagai pinjaman bermasalah atau *Non-Performing Loan* (NPL). Fenomena tingginya kasus gagal bayar pada lembaga keuangan mikro, termasuk koperasi, menjadi perhatian serius karena berdampak langsung pada likuiditas dan solvabilitas lembaga tersebut.

Di Kabupaten Kuningan, Provinsi Jawa Barat, kinerja KSP dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan tren yang fluktuatif cenderung menurun. Hal ini tercermin dari penurunan Sisa Hasil Usaha (SHU) secara agregat pada periode 2021-2024. Penurunan kinerja keuangan ini disinyalir berkorelasi kuat dengan meningkatnya rasio pinjaman bermasalah. NPL yang tinggi tidak hanya menggerus profitabilitas melalui pembentukan cadangan kerugian, tetapi juga menghambat perputaran arus kas yang krusial bagi keberlangsungan koperasi.

Secara teoritis, pengendalian risiko kredit sangat bergantung pada penerapan manajemen kredit yang baik. Kasmir (2018) menyatakan bahwa prosedur pemberian kredit yang sehat harus melalui tahapan-tahapan yang ketat mulai dari pengajuan berkas, analisis kredit (menggunakan prinsip 5C: *Character*,

*Capacity, Capital, Collateral, Condition*), keputusan kredit, hingga pengawasan atau monitoring pasca pencairan. Kepatuhan terhadap Standard Operating Procedure (SOP) bukan sekadar formalitas administratif, melainkan benteng pertahanan pertama dalam memitigasi risiko asimetri informasi dan moral hazard dari peminjam.

Namun, fakta di lapangan sering kali menunjukkan adanya deviasi atau penyimpangan prosedur. Tekanan untuk mencapai target penyaluran pinjaman, kedekatan personal antara pengurus dan anggota, serta lemahnya sistem monitoring sering kali menjadi penyebab dilonggarkannya prosedur standar. Teori Keagenan (*Agency Theory*) menjelaskan bahwa konflik kepentingan antara prinsipal (anggota/pemilik dana) dan agen (pengurus/manajemen) dapat memicu perilaku oportunistik yang merugikan koperasi, salah satunya adalah kelalaian dalam prosedur verifikasi pinjaman demi keuntungan jangka pendek atau target personal (Sugiyanto, 2025).

Penelitian terdahulu telah banyak membahas mengenai faktor-faktor penyebab kredit macet, yang umumnya dibagi menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor eksternal meliputi kondisi makroekonomi dan kegagalan usaha debitur, sedangkan faktor internal meliputi kelemahan analisis kredit dan lemahnya pengawasan. Penelitian ini berfokus pada faktor internal, spesifiknya pada aspek "Kepatuhan Penyelenggaraan Prosedur". Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada pendekatan komparatif yang dilakukan terhadap dua entitas koperasi, yaitu KSP Abadi Karya dan KSP Mitra Makmur yang memiliki karakteristik nasabah serupa namun kinerja NPL yang berbeda (lihat tabel 1), untuk melihat sejauh mana kepatuhan prosedur berkontribusi terhadap perbedaan kinerja tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis tingkat kepatuhan penyelenggaraan prosedur pinjaman pada KSP di Kabupaten Kuningan; dan (2) menganalisis perbedaan kepatuhan prosedur dalam upaya pengendalian NPL antara KSP Abadi Karya dan KSP Mitra Makmur. Hipotesis yang diajukan adalah bahwa semakin tinggi tingkat kepatuhan terhadap prosedur pinjaman, semakin rendah risiko terjadinya pinjaman bermasalah.

**Tabel 1. Pinjaman Bermasalah pada KSP di Kabupaten Kuningan**

No	Nama Koperasi	Total Pinjaman (Rp.)	Pinjaman Bermasalah (Rp.)	NPL (%)
1	KSP Mekar Jaya	27.454.463.250	2.463.027.266	8,97
2	KSP Abadi Karya	2.222.076.000	863.736.000	38,87
3	KSP Mandiri	489.768.817	2.947.468	0,60
4	KSP Mitra Makmur	652.972.000	199.783.879	30,59
5	KSP Permata	8.627.719.500	215.364.325	2,40

*Sumber: Dinas Koperasi UKM Perdagangan dan Perindustrian Kab. Kuningan, 2025 (diolah)*

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan komparatif (Sugiyono, 2019). Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan tingkat kepatuhan prosedur pinjaman dan kondisi NPL, sedangkan pendekatan komparatif digunakan untuk membandingkan variabel-variabel tersebut antara dua objek penelitian, yaitu KSP Abadi Karya dan KSP Mitra Makmur (Nazir, 2014). Desain ini dipilih untuk memberikan gambaran empiris mengenai efektivitas prosedur operasional standar dalam memitigasi risiko kredit.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Koperasi Simpan Pinjam di wilayah Kabupaten Kuningan yang tercatat memiliki pinjaman. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Non-Probability Sampling* dengan metode *Purposive Sampling*. Kriteria inklusi sampel adalah: (1) anggota aktif yang memiliki pinjaman berjalan; (2) tercatat pada KSP Abadi Karya atau KSP Mitra Makmur; dan (3) Memiliki riwayat atau sedang dalam status pinjaman bermasalah (untuk menganalisis celah prosedur). Secara rinci, penentuan sampel dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Penentuan Sampel**

No	Sampel Berdasarkan Tingkat Kolektibilitas	Sampel	
		KSP Abadi Karya	KSP Mitra Makmur
1	Pinjaman Kurang Lancar	$n = \frac{82}{82(0,05)^2 + 1} = 68$	15
2	Pinjaman Diragukan	$n = \frac{82}{82(0,05)^2 + 1} = 68$	10
3	Pinjaman Macet	$n = \frac{70}{70(0,05)^2 + 1} = 59$	10
<b>Total Sampel</b>		<b>195</b>	<b>35</b>

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan kriteria tersebut, ditetapkan jumlah sampel sebanyak 230 responden yang terbagi secara proporsional berdasarkan jumlah anggota pada kedua koperasi tersebut.

Variabel Independen (X) adalah kepatuhan prosedur pinjaman yang terukur dari: (1) pengajuan permohonan; (2) analisis kelayakan (5C); (3) keputusan pinjaman; (4) pencairan; serta (5) monitoring dan pembinaan. Variabel dependen (Y) adalah *Non-Performing Loan* (NPL) yang terukur melalui: (1) rasio NPL; dan (2) persepsi anggota terkait kesulitan pengembalian. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup, observasi, dan studi dokumentasi laporan keuangan koperasi.

Data dikumpulkan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala likert (skala 1 – 5) kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen standar operasional prosedur (SOP) pinjaman, laporan keuangan tahunan, dan data NPL koperasi periode 2021 – 2024.

Analisis data pada penelitian ini secara bertahap sebagai berikut: (1) melakukan uji kelayakan data berupa uji validitas (korelasi *product moment*) dan uji reliabilitas (*cronbach's alpha*), kemudian dilanjutkan dengan uji normalitas dengan pendekatan uji *one sample kolmogorov-smirnov*; (2) analisis deskriptif untuk mengetahui gambaran umum kepatuhan prosedur; dan (3) uji beda *mann-whitney* untuk menguji signifikansi perbedaan penerapan prosedur pinjaman antara KSP Abadi Karya dan KSP Mitra Makmur.

Secara ringkas uji kelayakan data dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Uji Kelayakan Data dan Uji Normalitas**

Alat Pengujian	Hasil Uji	Keterangan
Uji Validitas	Semua Indikator $\leq P\text{-Value}$ (0,05)	Valid
Uji Reliabilitas	0,332 ( <i>Cronbach's alpha</i> ) > 0,1294 ( $r_{\text{tabel}}$ )	Reliabel
Uji Normalitas	0,000 $\leq P\text{-Value}$ (0,05)	Tidak Normal

Berdasarkan tabel 3, data layak untuk diuji lebih lanjut ke analisis deskriptif dan uji normalitas berdasarkan uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan uji normalitas menunjukkan data tidak normal, sehingga uji beda yang dilakukan dapat menggunakan pendekatan statistik nonparametrik yaitu uji *mann-whitney*.

Pada analisis deskriptif penentuan kriteria nilai akan digunakan interval seperti yang disajikan pada tabel 4.

**Tabel 4. Kelas Interval Analisis Deskriptif**

Kriteria	Interval	Skor
Tidak Baik	230 – 413	1
Kurang Baik	414 – 597	2
Cukup Baik	598 – 781	3
Baik	782 – 965	4
Sangat Baik	966 – 1150	5

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Objek Penelitian

KSP Abadi Karya dan KSP Mitra Makmur merupakan dua koperasi besar yang beroperasi di wilayah Kabupaten Kuningan. Berdasarkan data awal, KSP Mitra Makmur menunjukkan kinerja portofolio pinjaman yang lebih sehat dibandingkan KSP Abadi Karya, meskipun keduanya beroperasi di lingkungan pasar yang sama. Hal ini memberikan indikasi awal adanya perbedaan dalam tata kelola internal.

### Analisis Penyelenggaraan Prosedur Pinjaman

Hasil analisis deskriptif terhadap jawaban responden mengenai penyelenggaraan prosedur pinjaman dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Analisis Deskriptif Penyelenggaraan Prosedur Pinjaman**

No.	Indikator	Skor (Frekuensi)					Total Skor	Kriteria
		1	2	3	4	5		
1	Calon Debitur Mengisi Formulir Permohonan Pengajuan Pinjaman	0	0	46	110	74	948	Baik
2	Dilaksanakannya Wawancara kepada Calon Peminjam	0	5	54	136	35	891	Baik
3	Dilaksanakannya Kunjungan ke Tempat Usaha Debitur/Anggota	0	25	94	98	13	789	Baik
4	Dilaksanakannya Analisis Watak (Character)	0	26	124	64	16	760	Cukup Baik
5	Dilaksanakannya Analisis Kapasitas (Capacity)	1	29	109	78	13	763	Cukup Baik
6	Dilaksanakannya Analisis Modal (Capital)	0	24	130	76	0	742	Cukup Baik
7	Dilaksanakannya Analisis Jaminan (Collateral)	0	21	131	67	11	758	Cukup Baik
8	Dilaksanakannya Analisis Kondisi Usaha (Condition of Economy)	0	19	104	99	8	786	Baik
9	Terdapat Surat Keputusan Persetujuan atau Penolakan Pemberian Pinjaman	1	21	110	86	12	777	Cukup Baik

No.	Indikator	Skor (Frekuensi)					Total Skor	Kriteria
		1	2	3	4	5		
10	Terdapat Surat Perjanjian Pinjaman	1	18	78	114	19	822	Baik
11	Terdapat Dokumentasi oleh Koperasi	0	21	127	54	28	779	Cukup Baik
12	Dilaksanakannya Pemantauan Secara Berkala oleh KSP	4	53	93	69	11	720	Cukup Baik
13	Dilaksanakannya Konsultasi/Pendampingan oleh KSP	4	20	129	71	6	745	Cukup Baik
<b>Rata-rata</b>							<b>790,7</b>	<b>Baik</b>

Berdasarkan tabel 4, prosedur pinjaman di KSP Abadi Karya dan KSP Mitra Makmur secara umum masuk dalam kriteria Baik (rata-rata skor 790,7). Kinerja optimal terlihat pada tahap administratif awal dan legalitas, yakni: pengisian formulir, wawancara, kunjungan usaha, analisis kondisi ekonomi, serta perjanjian pinjaman (Indikator 1, 2, 3, 8, dan 10). Adapun aspek analisis kelayakan kredit lainnya (watak, kapasitas, modal, jaminan) serta aspek pemantauan pasca-pinjaman dinilai Cukup Baik, yang mengindikasikan masih adanya ruang untuk peningkatan (Nurhikmah & Zaini, 2025).

#### Analisis Uji Beda Rata-rata *Mann Whitney*

Uji beda rata-rata digunakan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan tanggapan pada variabel penyelenggaraan prosedur pinjaman antara KSP Mitra Makmur dan KSP Abadi Karya. Pengujian ini menggunakan pendekatan *Mann Whitney*, akan dikatakan signifikan jika nilai *mann whitney* dibawah *p-value* yaitu 0,05. Adapun pengujian ini dilakukan per indikator yang dapat dilihat pada tabel 5.

**Tabel 5. Hasil Uji Mann Whitney**

No.	Indikator	Hasil Uji	<i>P-Value</i>	Simpulan	
1	Calon Debitur Mengisi Formulir Permohonan Pengajuan Pinjaman	0,041	≤	0,05	Terdapat Perbedaan
2	Dilaksanakannya Wawancara kepada Calon Peminjam	0,070	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
3	Dilaksanakannya Kunjungan ke Tempat Usaha Debitur/Anggota	1,000	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
4	Dilaksanakannya Analisis Watak (Character)	0,643	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
5	Dilaksanakannya Analisis Kapasitas (Capacity)	0,223	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
6	Dilaksanakannya Analisis Modal (Capital)	0,854	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
7	Dilaksanakannya Analisis Jaminan (Collateral)	0,131	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
8	Dilaksanakannya Analisis Kondisi Usaha (Condition of Economy)	0,258	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
9	Terdapat Surat Keputusan Persetujuan atau Penolakan Pemberian Pinjaman	0,444	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
10	Terdapat Surat Perjanjian Pinjaman	0,909	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
11	Terdapat Dokumentasi oleh Koperasi	0,996	>	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan

No.	Indikator	Hasil Uji	<i>P-Value</i>	Simpulan
12	Dilaksanakannya Pemantauan Secara Berkala oleh KSP	0,410 >	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
13	Dilaksanakannya Konsultasi/Pendampingan oleh KSP	0,277 >	0,05	Tidak Terdapat Perbedaan

Sumber: Hasil Output SPSS, data diolah (2025)

Berdasarkan hasil Uji Mann Whitney yang disajikan pada Tabel 5, secara umum tidak ditemukan perbedaan yang signifikan terkait prosedur pinjaman antara KSP Mitra Makmur dan KSP Abadi Karya. Hal ini terlihat dari 12 indikator yang memiliki nilai *P-value* > 0,05. Namun, terdapat pengecualian pada indikator pertama (pengisian formulir), di mana diperoleh nilai 0,041 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan prosedur hanya pada tahap pengisian formulir, sedangkan tahap analisis, keputusan, hingga pemantauan relatif sama pada kedua koperasi tersebut.

### Tindakan Manajerial yang Diperlukan

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan, terdapat beberapa tindakan atau langkah strategis yang dapat ditempuh oleh pengurus koperasi dalam rangka meningkatkan kepatuhan penyelenggaraan prosedur pinjaman untuk mengendalikan tingkat pinjaman bermasalah, diantaranya:

1. **Penguatan Prosedur Pengajuan Permohonan Pinjaman.** Pengurus perlu memperketat proses seleksi pada tahap awal prosedur pinjaman melalui penyempurnaan formulir permohonan pinjaman dan pelaksanaan wawancara kepada calon debitur yang lebih mendalam. Seleksi pada tahap awal yang lebih ketat akan membantu mengurangi risiko moral hazard dan memastikan hanya debitur yang layak yang dapat memperoleh pinjaman (Melati et al., 2023).
2. **Optimalisasi Monitoring Pasca Pencairan Pinjaman.** Salah satu kelemahan utama yang ditemukan adalah lemahnya penerapan monitoring pasca pencairan pinjaman kepada usaha anggota. Oleh karena itu, pengurus harus meningkatkan frekuensi kunjungan lapangan, meminta laporan perkembangan usaha secara berkala, serta mengembangkan sistem peringatan dini (*early warning system*) untuk mendeteksi potensi pinjaman bermasalah sejak awal (Novita, 2014). Indikator dari *Early Warning System* (EWS) yang dapat digunakan diantaranya:
  - a. **Analisis Tren Keterlambatan Angsuran**, hal ini bertujuan untuk mendeteksi anggota yang terlambat dalam melakukan pelunasan pinjaman 1 – 2 kali secara berturut-turut;
  - b. **Pencatatan Arus Kas Usaha Anggota**, koperasi dapat meminta laporan usaha bagi anggota yang melaksanakan pinjaman produktif untuk kebutuhan usahanya secara berkala (Bulanan, Triwulan, Semester, dll);
  - c. **Pemetaan Sektor Usaha Berisiko**, dapat dilakukan dengan cara membagi usaha anggota misalnya usaha musiman atau usaha yang terdampak dengan krisis ekonomi atau terdampak Covid-19 beberapa tahun lalu;
  - d. **Skoring Anggota**, dapat dilakukan dengan cara mengelompokkan anggota dalam beberapa kategori seperti kategori hijau (sehat), kuning (rawan), dan merah (beresiko tinggi).

Dengan diterapkannya *Early Warning System* (EWS) pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP), manajemen koperasi dapat melakukan tindakan pencegahan lebih cepat dan terukur serta pengambilan keputusan secara lebih tepat dan akurat seperti melaksanakan pendampingan

tambahan, restrukturisasi dini atau dengan pembatasan pinjaman lanjutan sebelum terjadi pinjaman macet.

3. **Upaya Penyelamatan Pinjaman Bermasalah.** Koperasi perlu menyiapkan langkah-langkah penyelamatan pinjaman bermasalah dengan 3 (tiga) pendekatan utama untuk memitigasi risiko gagal bayar yang dapat mengganggu likuiditas lembaga (Wulandari et al., 2022), yaitu:
  - a. **Rescheduling (Penjadwalan Ulang).** Dapat dilakukan dengan menyesuaikan jadwal pembayaran angsuran bagi anggota yang mengalami kendala likuiditas sementara. Misalnya, dengan memperpanjang tenor atau dengan menyesuaikan besaran cicilan tanpa mengurangi kewajiban pokok pinjaman. Upaya ini dapat membantu menjaga arus kas debitur agar tetap mampu memenuhi kewajibannya;
  - b. **Restructuring (Restrukturisasi).** Dapat dilakukan dengan mengubah sebagian syarat pinjaman, misalnya dengan mengubah besaran bunga, plafon pinjaman atau skema pembayaran, sehingga lebih menyesuaikan dengan kondisi usaha anggota. Upaya restrukturisasi lebih diprioritaskan bagi para debitur dengan jenis pinjaman produktif dengan prospek usaha yang masih layak, namun membutuhkan keringanan agar tidak termasuk pada kategori pinjaman macet;
  - c. **Reconditioning (Persyaratan Kembali).** Dapat dilakukan dengan mengubah persyaratan non-keuangan seperti jangka waktu *grace period*, penghapusan denda keterlambatan dengan kriteria tertentu atau dengan pemberian masa tenggang tambahan. Kebijakan ini lebih bersifat insentif yang bertujuan untuk menjaga motivasi debitur dalam melanjutkan usaha dan memenuhi kewajiban pada koperasi.

Penerapan dari ketiga langkah tersebut tidak hanya bertujuan untuk menyelamatkan portofolio pinjaman, namun juga bertujuan untuk menjaga keberlangsungan dari usaha anggota koperasi sebagai bagian dari salah satu prinsip koperasi yaitu berasaskan kekeluargaan dan gotong royong (Setiawati, 2025).

4. **Pendampingan dan Pembinaan Usaha Anggota.** Selain monitoring, koperasi perlu memberikan program pendampingan usaha kepada anggota, seperti pelatihan manajemen keuangan sederhana, strategi pemasaran dan inovasi usaha. Dengan adanya pembinaan, anggota diharapkan dapat lebih produktif dalam mengelola dana pinjaman sehingga kemampuan membayar pinjaman dapat meningkat.
5. **Penguatan Tata Kelola Eksternal.** Manajemen dalam hal ini pengurus koperasi perlu memperkuat koordinasi dengan lembaga pengawas seperti Kementerian Koperasi dan Dinas Koperasi, Dekopin, lembaga pendidikan maupun asosiasi koperasi. Dukungan regulasi dan kebijakan dari pihak eksternal sangat diperlukan untuk memastikan adanya standarisasi penyelenggaraan prosedur pinjaman serta akses koperasi terhadap sistem informasi pinjaman yang lebih luas.
6. **Penerapan Manajemen Risiko Pinjaman secara Lebih Ketat.** Pengurus koperasi harus menetapkan kebijakan limit pinjaman berdasarkan sektor usaha, jenis pinjaman, mengklasifikasikan pinjaman berdasarkan tingkat risiko, serta menerapkan sanksi yang tegas terhadap anggota yang menunggak. Di sisi lain, koperasi juga dapat memberikan insentif berupa keringanan bunga atau akses pinjaman lebih besar sebagai *reward* bagi anggota yang memiliki catatan pembayaran yang baik atau sehat.
7. **Implementasi Good Corporate Governance (GCG).** Temuan juga menunjukkan bahwa penerapan tata kelola (GCG) yang baik dan konsisten sangat diperlukan untuk mencegah

terjadinya pinjaman bermasalah (Dasuki & Amran, 2019). Beberapa prinsip GCG yang berkaitan dengan hal ini diantaranya:

- a. **Transparansi**, dimana seluruh proses pengajuan hingga proses pencairan serta monitoring dan pembinaan wajib terdokumentasi dengan jelas dan terbuka, sehingga para anggota dapat memahami hak dan kewajibannya sebagai anggota dalam berkoperasi.
- b. **Akuntabilitas**, segala keputusan yang berkaitan dengan keputusan pinjaman harus melalui komite pinjaman dan terdokumentasi, bukan semata keputusan subjektif dari para pengurus koperasi.
- c. **Responsibilitas**, koperasi wajib menaati dan memperbaharui regulasi perkoperasian, khususnya yang berkaitan dengan usaha simpan pinjam pada koperasi.
- d. **Independensi**, dalam mengambil keputusan pinjaman, harus terbebas dari konflik kepentingan atau segala campur tangan dari pihak manapun termasuk pengaruh kedekatan secara personal.
- e. **Fairness**, perlakuan yang adil bagi seluruh anggota, baik dalam hal akses pinjaman maupun dalam mekanisme restrukturisasi, sehingga tidak menimbulkan kecemburuan dan kecurigaan dari anggota koperasi.

Penerapan GCG secara konsisten dapat menjadi pondasi awal dalam upaya mencegah terjadinya *moral hazard*, *adverse selection*, dan praktik yang manipulatif dalam pinjaman koperasi.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Tingkat kepatuhan penyelenggaraan prosedur pinjaman pada KSP Abadi Karya dan KSP Mitra Makmur secara umum berada dalam kategori Baik. Namun, terdapat variasi pada tahapan prosedur, di mana aspek administratif awal (pengajuan, wawancara, perjanjian) dinilai lebih baik dibandingkan dengan analisis kelayakan kredit (5C) dan monitoring pasca pencairan;
2. Tidak terdapat perbedaan signifikan dalam penyelenggaraan prosedur pinjaman antara KSP Abadi Karya dan KSP Mitra Makmur, kecuali pada indikator pengisian formulir permohonan pinjaman. Hal ini menunjukkan bahwa kedua koperasi telah menerapkan standar prosedur yang relatif seragam, meskipun kinerja NPL keduanya berbeda signifikan;
3. Kepatuhan prosedur, khususnya pada tahap analisis kelayakan dan monitoring, berperan penting dalam mengendalikan NPL. KSP dengan tingkat kepatuhan yang lebih tinggi cenderung memiliki rasio NPL yang lebih terkendali. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa kepatuhan terhadap SOP pinjaman berkorelasi negatif dengan risiko pinjaman bermasalah;
4. Faktor internal seperti lemahnya sistem monitoring, kedekatan personal, dan tekanan pencapaian target penyaluran kredit menjadi penyebab utama deviasi prosedur, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan NPL.

Beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan oleh KSP dan pihak terkait sebagai berikut:

1. KSP perlu mengoptimalkan sistem monitoring pasca pencairan pinjaman melalui penerapan *Early Warning System* (EWS) dan peningkatan frekuensi kunjungan lapangan;
2. Pelatihan berkelanjutan bagi pengurus dan staf kredit dalam menerapkan prinsip 5C secara komprehensif, terutama pada analisis karakter dan kapasitas debitur;

3. KSP harus mengadopsi prinsip GCG seperti transparansi, akuntabilitas, dan independensi dalam proses pemberian pinjaman untuk mencegah konflik kepentingan dan *moral hazard*;
4. KSP disarankan untuk meningkatkan koordinasi dengan Dinas Koperasi dan asosiasi terkait untuk mendapatkan dukungan regulasi, pelatihan, dan akses sistem informasi yang lebih baik;
5. Memberikan pelatihan manajemen keuangan dan pemasaran kepada anggota debitur untuk meningkatkan kapasitas usaha dan kemampuan pembayaran pinjaman;
6. Disarankan pada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian serupa dengan cakupan yang lebih luas, melibatkan variabel eksternal (seperti kondisi ekonomi makro), serta menggunakan metode kualitatif untuk menggali lebih dalam faktor-faktor non-teknis yang mempengaruhi kepatuhan prosedur.

## BIBLIOGRAFI

- Dasuki, R.E., & Amran, S. (2019). Kajian Good Corporate Governance dan Penerapan Sanksi Koperasi. Bandung: CV Semiotika.
- Kasmir. (2018). Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Melati, L. P. Y. ., Mariani, W. E. ., & Putri, W. T. I. . (2023). Penerapan Prinsip 5C dan Relaksasi Kredit Dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah pada Koperasi Bayu Sudana di Tabanan. *Jurnal Inovasi Ekonomi Dan Keuangan*, 1(2), 57-67. <https://doi.org/10.58982/jike.v1i2.553>
- Nazir. (2014). Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Novita, R. (2014). Sistem Peringatan Dini untuk Mendeteksi Keterlambatan Pembayaran Kredit Bank. *Jurnal Teknik Elektro ITP*, 3(2), 105-111.
- Nurhikmah & Zaini, M. (2025). Analisis Implementasi Standar Operasional Prosedur pada Kinerja Koperasi Studi Kasus Koperasi Sumber Kasih Sejahtera. *Nusantara : Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 12(7), 3157-3164. <https://doi.org/10.31604/jips.v12i7.2025.%25p>
- Setiawati, R. (2025). Sosialisasi Pra Koperasi di Desa Bangbayang Kecamatan Situraja Kabupaten Sumedang. *E-Coops-Day : Jurnal Ilmiah Abdimas*, 6(2), 219-226. <https://doi.org/10.32670/qbkjpy20>
- Sugiyanto. (2025). Tata Kelola Koperasi dengan Pendekatan Stewardship atau Agency Theory. *J-Coop : Journal of Co-Operative*, 1(2), 189-198. <https://doi.org/10.32670/jc.v1i2.22>
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian dan Pengembangan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Wulandari, E., Khosmas, F.Y., & Syahrudin, H. (2022). Strategi Penanganan Kredit Bermasalah pada Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Mitra Masyarakat Kota Pontianak. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*, 11(3), 1-8. <https://doi.org/10.26418/jppk.v11i3.53502>

