

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM UPAYA MENEKAN TINGKAT  
RESIKO PIUTANG MACET  
(Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Usaha Desa Cisempur  
Kecamatan Jatinangor Kabupaten Sumedang)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Manajemen**

**Disusun Oleh:**

**FITRIA NUR FATIMAH**

**C1140069**

**Dosen Pembimbing**

**Dra Ucu Nurwati,MSI**



**IKOPIN**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
INSTITUT KOPERASI INDONESIA**

**2018**

**LEMBAR PENGESAHAN**

Judul : "ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM UPAYA  
MENEKAN TINGKAT RESIKO PIUTANG  
MACET (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam  
Mitra Usaha Desa Cisempur)"

Nama : **Fitria Nur Fatimah**

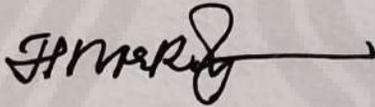
NRP : **C1140069**

Jurusan : **Sumber Daya Manusia**

Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

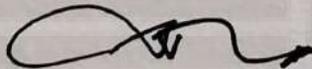
**DIKTAHUI DAN DISETUJUI,**

Pembimbing,



**Dra. Ucu Nurwati, M. Si**

Direktur Program Studi S-1 Manajemen



**Dr. H. Gijanto Purbo Suseno, SE, M.Sc**

Love yourself. Percaya diri. don't judge people by it cover as long as you still  
human you same with other so stop judging

Kudu Mau

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua keluarga saya dan  
sahabat yang selalu mendukung saya

IKOPIN

## RIWAYAT HIDUP

**Fitria Nur Fatimah**, dilahirkan di Bandung pada tanggal 05 Februari 1996, putri ketiga dari bapak **Tatang Sutandar** dan ibu **Tita ruspita**. Penulis tamat belajar dari TK Kemala Bhayangkari pada tahun 2002. Kemudian pada tahun 2008 lulus dari Sekolah Dasar Negeri Sayang. Pada tahun 2011 penulis lulus dari Sekolah Menengah Pertama 1 Jatinangor. Kemudian pada tahun 2014 penulis lulus dari Sekolah Menengah Atas 1 Rancaekek.

Selanjutnya penulis tercatat sebagai mahasiswi Institut Koperasi Indonesia pada tahun 2014 untuk menempuh program studi S1 manajemen dengan mengambil jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia

Selama menjadi mahasiswi, penulis pernah aktif dalam mengikuti kegiatan organisasi pada lembaga kemahasiswaan, unit kegiatan mahasiswa dan komunitas kampus, adapun organisasi yang pernah penulis ikuti adalah sebagai berikut:

1. Sanggar Seni 12 Juli IKOPIN sebagai anggota.

IKOPIN

## **RINGKASAN**

**FITRIA NUR FATIMAH C1140069.** Analisis kinerja pegawai dalam upaya menekan tingkat resiko piutang macet. Dibawah bimbingan. **DRA UCU NURWATI, MSI.**

Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasarkan asas kekeluargaan, Keberhasilan atau mundurnya suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya dalam upaya menekan resiko piutang macet

Yang menjadi objek penelitian pada koperasi ini adalah kinerja pegawai. Dimana kinerja pegawai dapat mempengaruhi suatu masalah yang terjadi di koperasi seperti pinjaman bermasalah atau piutang macet.

Metode yang digunakan adalah studi kasus. Serta melakukan wawancara untuk mengetahui kinerja dari pegawai serta upaya yang perlu dilakukan untuk menekan tingkat resiko piutang macet

Dari hasil penelitian dapat dikatakan bahwa piutang macet di KSP Mitra Usaha bisa dikatakan dalam kondisi tidak terlalu buruk sehingga pengendalian piutang macet dan penyelamatan piutang yang sudah terjadi dapat dijadikan sebagai upaya menekan tingkat resiko piutang macet

## **ABSTRACT**

**Fitria Nur Fatimah 2018 C1140069** Analysis Of Employee Performance In An Effort To Reduce The Level Of Bad Debt Risk, under the guidance of Dra Ucu Nurwati, M.Si.

Cooperatives of savings and loan Mitra Usaha Cisempur Village in Sumedang district, in developing a cooperative, an employee who have a good quality, quantity and good work attitude which is can affect a problem that exist in cooperative example, like a bad debts. Which is we have to know what it cost and how to reduce the risk so not to increase from year to year.

The object of research in this cooperative is employee performance , where that the employee performance can affect a problem that occurs in cooperative such as loans or bad debts problem.

This study is using a qualitative approaches to technique interview, observation, the questionnaire, and the literature study using a technique data analysis skoring.

From the results of the study, it can be said that bad debt in KSP Mitra Usaha wasn't really in the worse condition. Controlling and saving accounts that already become bad debts can be used as an effort to reduce the level of bad debt risk.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur patut penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas segala berkat dan karuniaNya yang telah memberikan kekuatan serta kemudahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : **"ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM UPAYA MENEKAN TINGKAT RESIKO PIUTANG MACET"**. (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Usaha Desa Cisempur). Adapun tujuan dari penulisan ini adalah untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) dan juga sebagai upaya penulis dalam mengaplikasikan ilmu yang telah didapat selama menempuh perkuliahan di IKOPIN, khususnya dalam ilmu manajemen sumber daya manusia.

Selama menempuh pendidikan di IKOPIN sampai terselesaikannya skripsi ini, penulis banyak mendapat dukungan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Yang terhormat, Dra Ucu Nurwati,MSI selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu, tenaga dan pikiran di tengah kesibukan untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Yang terhormat, H. Dindin Burhanudin, SE. M.Sc selaku dosen penguji konsentrasi yang telah memberikan kritik membangun dan masukan dalam perbaikan skripsi ini.

3. Yang terhormat, Nanik Risnawati, Ir, M.Si selaku dosen penguji koperasi yang telah memberikan masukan dalam perbaikan skripsi ini.
4. Seluruh Dosen IKOPIN yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama penulis menempuh pendidikan di IKOPIN.
5. Seluruh staf administrasi dan sekretariat serta karyawan dan karyawan perempuan perustakaan IKOPIN yang telah memberikan bantuan demi kelancaran penyusunan skripsi ini.
6. Ketua, pengurus dan karyawan Koperasi Simpan Pinjam Mitra Usaha Desa Cisempur yang telah memberikan izin kepada penulis untuk dapat melakukan penelitian di koperasi tersebut.
7. Seluruh karyawan di IKOPIN yang telah membantu memberikan kenyamanan, kebersihan. Lingkungan IKOPIN
8. Rekan-rekan seperjuangan yaitu mahasiswa IKOPIN angkatan 2014
9. Teman-teman IKOPIN terkhususnya teman-teman pada Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia. Kelas Ekstensi Terspecial Kayul, aci, fenny, yang selalu menyemangati
10. Teman-teman HIDAYATULLAH ( Dewi, Iqbal, Nindy, Nendah) yang selalu membantu, menyemangati, dan garila LOVE YOU TO THE MOON
11. Teman-teman kantor ku di PT GAHA GREEN GARMENT terkhusus ( A Opik, A Ucup, Pa Asep), dan semua STAFF WAREHOUSE yang bisa membuatku lupa akan pusingnya skripsi di kampus, and make my smile brighter again.

Tidak lupa penulis juga mengucapkan rasa terima kasih kepada orang-orang yang istimewa bagi penulis. Mereka selalu memberi dukungan, semangat, doa, cinta, dan kasih sayang yang tiada henti-hentinya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, antara lain:

1. Mamah Tita ruspita, bapak Tatang Sutandar , A Iman, A Nova, The Wini, Gio, Kiran, Sinsin, Ady, Diki, Bi Ade, Mimih, Mang Teddi, Bi Opi Yang uda ngedoain aku selalu love My Family
2. Sahabat-sahabat terkasih yaitu Dewi Permatasari, M. Iqbal Islamiadi, Nindy Nurbaeti, Nendah Agustin, Yulia Romdon yang dengan tulus dan iwoy geng kalian ihh nuhun pisan bantuin dedek wkkkwwk.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam penulisan skripsi ini, untuk itu sangat diharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca demi kesempurnaan skripsi.

Jatinangor, Agustus 2018

Penulis

IKOPIN

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>RIWAYAT HIDUP</b> .....                              | <b>i</b>    |
| <b>RINGKASAN</b> .....                                  | <b>ii</b>   |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                    | <b>iii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                             | <b>iv</b>   |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                 | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                               | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                              | <b>xv</b>   |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>                               |             |
| 1.1 Latar Belakang .....                                | 1           |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....                          | 9           |
| 1.3 Maksud dan Tujuan .....                             | 19          |
| 1.3.1 Maksud Peneitian .....                            | 9           |
| 1.3.2 Tujuan Penelitian .....                           | 9           |
| 1.4 Kegunaan Penelitian .....                           | 10          |
| 1.4.1 Kegunaan Teoritis .....                           | 10          |
| 1.4.2 Kegunaan Praktis .....                            | 10          |
| <b>BAB II. PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN</b> |             |
| 2.1 Pendekatan Masalah .....                            | 11          |
| 2.1.1 Pendekatan Koperasi .....                         | 11          |
| 2.1.2 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia .....    | 20          |
| 2.1.3 Pendekatan kinerja pegawai .....                  | 21          |

|  |    |
|--|----|
| 2.1.4 Pendekatan Piutang.....                          | 24 |
| 2.1.4.1 Resiko Piutang Macet.....                      | 26 |
| 2.1.4.2 Penyelamatan Piutang macet.....                | 27 |
| 2.1.5 Kerangka Pemikiran.....                          | 29 |
| 2.2 Metode Penelitian.....                             | 30 |
| 2.2.1 Metode Penelitian Yang Digunakan.....            | 30 |
| 2.2.2 Jenis dan Macam Data Yang Digunakan.....         | 31 |
| 2.2.3 Sumber Data dan Cara Menentukan Sumber Data..... | 34 |
| 2.2.4 Teknik Pengambilan Data.....                     | 34 |
| 2.2.5 Rancangan Analisis Data.....                     | 35 |
| 2.2.6 Teknik Pengambilan Sampel.....                   | 35 |
| 2.2.7 Tempat Penelitian.....                           | 51 |
| 2.2.8 Jadwal Penelitian.....                           | 51 |
| <br><b>BAB III. KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN</b>     |    |
| 3.1 Sejarah Koperasi.....                              | 52 |
| 3.2 Struktur Organisasi.....                           | 54 |
| 3.3 Keadaan Keanggotaan.....                           | 64 |
| 3.4 Keandaan Usaha Koperasi.....                       | 67 |
| 3.5 Keandaan Permodalan dan Keuangan Koperasi.....     | 69 |
| 3.5.1 Permodalan.....                                  | 69 |
| 3.5.2 Keuangan.....                                    | 71 |
| 3.6 Organisasi Terkait.....                            | 75 |
| 3.7 Keadaan Umum Wilayah.....                          | 76 |

|  |    |
|--|----|
| 3.7.1 Keadaan Fisik Geografis.....               | 76 |
| 3.7.2 Keadaan Ekonomi dan Sosial.....            | 76 |
| 3.8 Implementasi Jatidiri Koperasi.....          | 77 |
| 3.8.1 Definisi Koperasi.....                     | 78 |
| 3.8.2 Implementasi Prinsip-Prinsip Koperasi..... | 79 |
| 3.8.3 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi.....     | 83 |

#### **BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

|  |     |
|--|-----|
| 4.1 Analisis Tentang Kinerja Pegawai.....                    | 87  |
| 4.1.1 Kualitas Kinerja Pegawai.....                          | 88  |
| 4.1.1.1 Keterampilan Pegawai.....                            | 89  |
| 4.1.1.2 Ketelitian Kerja Pegawai.....                        | 90  |
| 4.1.1.3 Kerapihan Kerja Pegawai.....                         | 91  |
| 4.1.1.4 Ketepatan Hasil kerja Dengan Target.....             | 92  |
| 4.1.2 Kuantitas Kerja Pegawai.....                           | 93  |
| 4.1.2.1 Pekerjaan Rutin yang Diselesaikan Sesuai Target..... | 94  |
| 4.1.2.2 Kesiediaan Melakukan Pekerjaan Tambahan.....         | 95  |
| 4.1.3 Dapat Tidaknya Diandalkan.....                         | 97  |
| 4.1.3.1 Kemampuan Mengikuti Intruksi.....                    | 98  |
| 4.1.3.2 Kehati-Hatian Dalam Bekerja.....                     | 99  |
| 4.1.3.3 Inisiatif.....                                       | 100 |
| 4.1.3.4 Ketepatan Waktu Mengerjakan Pekerjaan.....           | 101 |
| 4.1.4 Sikap Kerja.....                                       | 104 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.1.4.1 Kemampuan Menghadapi Perubahan Pekerjaan.....      | 104 |
| 4.1.4.2 Kemampuan Dalam Bekerjasama.....                   | 105 |
| 4.2 Kondisi Piutang Macet dan Resikonya .....              | 114 |
| 4.2.1 Tidak Memenuhi Kriteria Lancar.....                  | 114 |
| 4.2.2 Tidak Ada usaha Penyelamatan Pinjaman/Pelunasan..... | 115 |
| 4.2.3 Pinjaman yang Telah Diserahkan Ke Pengadilan.....    | 116 |
| 4.3 Upaya Menekan Tingkat Resiko Piutang Macet.....        | 121 |
| <b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>                         |     |
| 5.1 Kesimpulan.....  | 127 |
| 5.2. Saran.....  | 128 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

IKOPIN

## DAFTAR TABEL

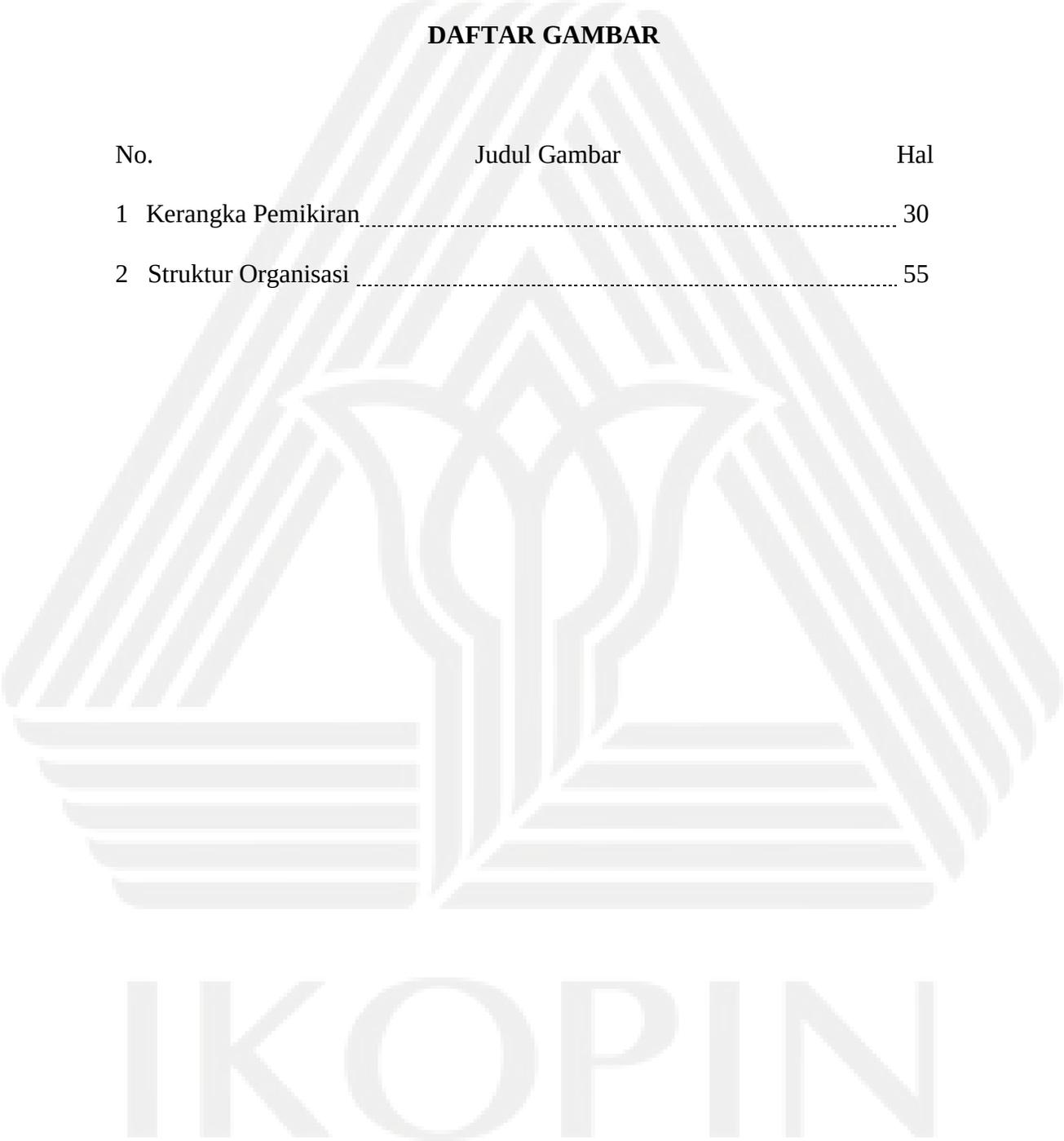
| No. | Judul Tabel   | Hal |
|-----|---|-----|
| 1.  | Jumlah Pinjaman Anggota yang Macet  | 6   |
| 2.  | Operasionalisasi Variabel   | 33  |
| 3.  | Pengukuran untuk Setiap Indikator Kinerja Pegawai   | 36  |
| 4.  | Hasil Tanggapan Pengurus Terhadap Kinerja Pegawai   | 38  |
| 5.  | Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap Kualitas Kerja Pegawai                             | 39  |
| 6.  | Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap Kuantitas Kerja Pegawai                            | 40  |
| 7.  | Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap Dapat Tidaknya Diandalkan                          | 42  |
| 8.  | Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap Kinerja Pegawai                                    | 43  |
| 9.  | Pengukuran Untuk Setiap Indikator Piutang Macet   | 45  |
| 10. | Hasil Tanggapan Pengurus Terhadap Kondisi Piutang Macet                                     | 46  |
| 11. | Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap<br>Pinjaman Yang Tidak Masuk Dalam Kriteria Lancar | 47  |
| 12. | Rekapitulasi Tanggapan pengurus Terhadap<br>Tidak Ada Usaha Penyelamatan Pinjaman/Pelunasan | 48  |
| 13. | Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap<br>Diserahkan Ke Pengadilan                        | 50  |
| 14. | Legalitas Koperasi  | 54  |
| 15. | Jumlah Anggota KSP Mitra Usaha  | 66  |
| 16. | Perkembangan Jumlah Modal Sendiri   | 69  |
| 17. | Perkembangan Jumlah Modal Pinjaman  | 70  |

|  |    |
|--|----|
| 18. Perkembangan Analisis Ratio Likuiditas   | 72 |
| 19. Perkembangan Analisis Ratio Solvabilitaa   | 73 |
| 20. Perkembangan Analisis Ratio Rentabilitas   | 75 |
| 21. Alokasi Pembagian SHU  | 80 |
| 22. Perbandingan Modal Sendiri dengan Modal Pinjaman   | 82 |
| 23. Perbandingan Modal Sendiri dengan Modal Pinjaman   | 83 |
| 24. Jumlah Simpanan Pokok dan Simpanan wajib   | 84 |
| 25. Pelaksanaan Rapat Anggota Tahunan  | 84 |
| 26. Tanggapan Pengurus sebagai Informan<br>mengenai Keterampilan Pegawai                             | 89 |
| 27. Tanggapan Pengurus sebagai Informan mengenai Ketelitian Pegawai                                  | 90 |
| 28. Tanggapan pengurus sebagai Informan<br>mengenai Kerapihan Kerja Pegawai                          | 91 |
| 29. Tanggapan Pengurus sebagai Informan mengenai Ketepatan Hasil Kerja                               | 92 |
| 30. Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap<br>Kualitas Kerja Pegawai                               | 93 |
| 31. Tanggapan Pengurus Mengenai Kemampuan Pegawai dalam<br>Mengerjakan pekerjaan Rutin Sesuai Target | 94 |
| 32. Tanggapan Pengurus Mengenai Kesiediaan Pegawai<br>dalam Melakukan Pekerjaan Tambahan             | 96 |
| 33. Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Mengenai Kuantitas Kerja   | 97 |
| 34. Tanggapan Pengurus mengenai Kemampuan Pegawai<br>Dalam Mengikuti Intruksi                        | 98 |

|   |     |
|---|-----|
| 35. Tanggapan Pengurus Mengenai Kehati-Hatian Kerja Pegawai                               | 99  |
| 36. Tanggapan Pengurus Mengenai Inisiatif Kerja Pegawai                                   | 101 |
| 37. Tanggapan Pengurus Mengenai Ketepatan Waktu Dalam<br>Menyelesaikan Pekerjaan          | 102 |
| 38. Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap Dapat Tidaknya<br>Diandalkan                 | 103 |
| 39. Tanggapan Pengurus Mengenai Kemampuan pegawai dalam<br>Menghadapi Perubahan Pekerjaan | 104 |
| 40. Tanggapan Pengurus Mengenai Kemampuan Pegawai<br>Dalam Bekerjasama                    | 106 |
| 41. Rekapitulasi Tanggapan Pengurus terhadap Sikap Kerja Pegawai                          | 107 |
| 42. Tanggapan Pengurus mengenai Kinerja Pegawai   | 108 |
| 43. Tanggapan Pengurus Terhadap Pinjaman yang Tidak<br>Memenuhi Kriteria Lancar           | 114 |
| 44. Tanggapan Pengurus Terhadap Tidak Adanya Usaha<br>Penyelamatan pinjaman/pelunasan     | 115 |
| 45. Tanggapan Pengurus Terhadap Diserahkan Ke Pengadilan                                  | 116 |
| 46. Rekapitulasi Tanggapan Pengurus Terhadap Kondisi<br>Piutang Macet                     | 117 |
| 47. Tanggapan Pengurus Terhadap Piutang Macet   | 118 |

## DAFTAR GAMBAR

| No. | Judul Gambar             | Hal |
|-----|--------------------------|-----|
| 1   | Kerangka Pemikiran.....  | 30  |
| 2   | Struktur Organisasi..... | 55  |



IKOPIN