

ANALISIS MANAJEMEN KREDIT GUNA MEMINIMALISIR KREDIT BERMASALAH (STUDI KASUS PADA KOPERASI SIMPAN PINJAM CITRA SEJAHTERA TULUNGAGUNG)

Oleh:

Indah Parasari Wijaya¹, Agus Athori², Khasanah Sahara³

^{1,2,3}Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kadiri

¹IndahPW637@gmail.com, ²Agusathori@uniska-kediri.ac.id,

³Khasanahsahara1@gmail.com

ABSTRAK

Manajemen kredit merupakan bagian penting dalam manajemen lembaga keuangan secara keseluruhan, karena mayoritas pendapatan lembaga keuangan bank maupun non bank mengandalkan sektor kredit. Dengan menerapkan manajemen kredit yang maksimal maka risiko kredit bermasalah dapat diminimalisir sehingga pendapatan yang dihasilkan pun akan maksimal. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data ini menganalisis manajemen kredit, persentase *Non-Performing Loan* (NPL) tahun 2018 sampai dengan tahun 2020, dan cara penyelamatan kredit bermasalah pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung. Manajemen kredit yang diterapkan belum efektif dalam meminimalisir kredit bermasalah. Hal tersebut diketahui dari hasil analisis perhitungan persentase *Non Performing Loan* (NPL) Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 terus mengalami kenaikan. Berdasarkan hasil analisis perhitungan NPL menunjukkan bahwa pada tahun 2018 persentase NPL sebesar 0,58%, pada tahun 2019 sebesar 0,93%, dan pada tahun 2020 sebesar 7,36%. Cara penyelamatan kredit bermasalah yang dilakukan Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yaitu *rescheduling* (penjadwalan kembali), *restructuring* (penataan kembali), dan memberikan pembinaan kepada nasabah dalam menyelesaikan tunggakan kreditnya.

Kata Kunci: Manajemen Kredit, NPL, Kredit Bermasalah

ABSTRACT

Credit management is an important part of the overall management of financial institutions, because the majority of the income of bank and non-bank financial institutions relies on the credit sector. By implementing maximum credit management, the risk of non-performing loans can be minimized so that the income generated will be maximized. The research method used in this study is descriptive research with a quantitative approach. This data analysis analyzes credit management, the percentage of Non-Performing Loans (NPLs) from 2018 to 2020, and how to save non-performing loans at the Citra Sejahtera Tulungagung Savings and Loan Cooperative. The credit management applied has not been effective in minimizing non-performing loans. This is known from the results of the analysis of the calculation of the percentage of Non-Performing Loans (NPL) of the Citra Sejahtera Tulungagung Savings and Loan Cooperative from 2018 to 2020 continues to increase. Based on the results of the NPL calculation analysis, it shows that in 2018 the percentage of NPL was 0.58%, in 2019 it was 0.93%, and in 2020 it was 7.36%. The way to save non-performing loans carried out by the Citra Sejahtera Tulungagung Savings and Loan Cooperative is rescheduling, restructuring, and providing guidance to customers in resolving their credit arrears.

Keywords: Credit Management, NPL, Non-Performing Loans

PENDAHULUAN

Perkembangan suatu negara akan suatu kegiatan yang berhubungan dengan sektor ekonomi tentunya membutuhkan penyediaan dana yang tidak sedikit. Kredit merupakan suatu bentuk fasilitas yang diberikan oleh lembaga yang bergerak dalam bidang keuangan yang memiliki peranan penting terhadap eksistensi dari debitur kredit untuk penyediaan modal suatu kegiatan usaha. Sedangkan bagi lembaga keuangan sendiri kredit berfungsi sebagai pendapatan yaitu melalui bunga yang dibebankan kepada debitur. Kreditur akan memberikan fasilitas berupa kredit kepada pihak kreditur yang memiliki kredibilitas akan kredit tersebut, dengan berdasarkan perjanjian atau kesepakatan yang telah disetujui oleh kedua belah pihak dalam kurun waktu itu yang telah disepakati bersama dan dengan pemberian bunga. Hal tersebut bertujuan agar debitur dapat bertanggungjawab atas kewajibannya. Sebelum mengambil keputusan pemberian kredit kepada debitur, pihak koperasi perlu mengevaluasi dan mengidentifikasi calon debitur.

Kredit yang disalurkan setiap tahunnya pasti memiliki risiko yang berhubungan dengan pengelolaan kredit tersebut. Risiko kredit bermasalah adalah kondisi dimana debitur tidak menepati janji atau melakukan wan prestasi akan kewajibannya dalam hal pembayaran pokok dan bunga yang telah disepakati pada waktu dan jumlah, sehingga tidak terjadi pemenuhan kewajiban dari pihak debitur akan pembayaran pokok dan bunga baik mengenai ketepatan waktu maupun ketepatan dalam melakukan pembayaran. Kredit bermasalah harus segera ditangani karena dapat mempengaruhi tingkat kesehatan koperasi. Koperasi membutuhkan suatu pengelolaan atau manajemen kredit yang baik, Terintegrasi secara efektif dan efisien dalam hal penyaluran kredit guna meminimalisir kredit bermasalah. Untuk meminimalisir produk bermasalah tentunya diperlukan suatu pengelolaan ketentuan baik, dimana dalam memberikan kredit yang baik suatu perusahaan bidang keuangan haruslah memiliki perencanaan, prosedur, analisis, pemberian suku bunga, pengendalian dan pengawasan kredit yang sudah berjalan.

Manajemen kredit berfungsi memaksimalkan kinerja koperasi untuk mendapatkan profit dalam aktifitas kreditnya, seperti halnya Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yang terletak di Ds. Boro, Kec. Kedungwaru, Kab. Tulungagung. Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung merupakan koperasi bersifat kredit yang segala kegiatannya berpusat pada bentuk simpanan dan pinjaman dari anggota. Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung memberikan pelayanan yang dapat menunjang kebutuhan anggota di antaranya untuk mengembangkan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan meningkatkan pendapatan usaha.

Tingkat kolektibilitas kredit pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung ditemukan bahwa kolektibilitas kredit perusahaan dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 menunjukkan rasio *Non Performing Loan* (NPL) yang semakin meningkat, yang artinya manajemen kredit yang diterapkan Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung belum efektif. Hal tersebut menyebabkan pendapatan yang diperoleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung cenderung fluktuatif dan tidak stabil. Oleh sebab itu, perlu

dilakukan analisis pada bidang manajemen kredit dan hubungannya terhadap risiko kolektibilitas kredit.

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kredit

Menurut Kasmir (2007: 72), manajemen kredit merupakan pengolahan secara maksimal oleh pihak bank yang dimulai dari perencanaan, penentuan besarnya suku bunga yang akan diberikan, analisis nasabah, dan sampai dengan pengawasan nasabah sendiri merupakan suatu bentuk yang dinamakan manajemen kredit. Dalam persaingan yang ketat, manajemen kredit merupakan kunci utama untuk tetap bertahan. Oleh sebab itu lembaga keuangan harus menerapkan pengelolaan yang berkaitan dengan kredit guna mendapatkan keuntungan yang diharapkan.

B. Kredit

Pendapat mengenai kredit dikemukakan oleh Kasmir (2012: 81) dimana menurut pendapatnya kredit bermula dari kata *credere* yang memiliki maksud kepercayaan, makna dari itu dimaksudkan apabila seseorang memperoleh fasilitas berupa pinjaman atau kredit, dapat diartikan bahwa orang tersebut memperoleh kepercayaan. Bagi pihak pemberi pinjaman pemberian kredit merupakan memberikan kepercayaan kepada pihak penerima pinjaman, bahwasannya aset yang dipinjamkan akan dapat dikembalikan sebagaimana perjanjian waktu dan jumlah yang telah disepakati bersama. Dalam Undang-Undang tentang Perbankan No. 10 Tahun 1998 yang dikutip oleh Kasmir (2012: 82) mengemukakan bahwa, kredit merupakan pemberian fasilitas berupa uang ataupun aset yang dapat disamakan dengan hal tersebut, Atas kesepakatan yang telah dibuat bersama antara pihak peminjam dan yang meminjamkan, dengan ketentuan pengembalian berupa jumlah dan waktu yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

Beberapa penjelasan di atas mengenai kredit maka dapat dijelaskan bahwasannya pengertian kredit merupakan suatu pemberian fasilitas berupa pinjaman kepada pihak lain disini disebut dengan penerima kredit (kreditur), diberikan oleh pihak pemilik dana atau disebut dengan debitur, berdasarkan kesepakatan yang telah disetujui bersama dalam hal pembayaran hal tersebut dimaksudkan jumlahnya dan tanggal jatuh tempo.

C. Kredit Bermasalah

Pengertian mengenai kredit bermasalah secara umum dapat diartikan bahwasannya kredit yang terdapat permasalahan dalam hal pembayaran yang dilakukan oleh pihak kreditur. Berdasarkan ketentuan yang telah dimuat oleh surat edaran Bank Indonesia nomor 12/11/DPNP/2010 menjelaskan bahwasannya yang tergolong dalam kredit bermasalah adalah kredit yang pembayarannya dianggap kurang lancar, dilakukan untuk terselesaikan, dan kredit yang macet tidak ada pembayaran sama sekali (Putra, dkk., 2015). Pendapat Kasmir (2007: 115) mengenai kredit bermasalah dalam prakteknya suatu permasalahan dapat terjadi dikarenakan oleh 2 unsur, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Dari pihak internal, kemacetan yang terjadi pada kredit macet dapat terjadi disebabkan oleh pihak internal perbankan sendiri, hal tersebut dapat terjadi apabila pihak analisis perbankan dalam menjalankan pekerjaannya secara asal asalan tidak sesuai dengan ketentuan prosedur yang telah ditetapkan dalam analisis kredit. Hal tersebut menjadikan perhitungan yang kurang cermat sehingga menghasilkan kredit bermasalah di kemudian hari.
- b. Dari pihak Eksternal, kemacetan akan kredit dapat terjadi karena pihak eksternal atau nasabah yang bersangkutan, hal tersebut dapat disebabkan karena adanya kesengajaan yang dilakukan oleh nasabah ataupun adanya unsur ketidak sengajaan dimana adanya niatan yang baik dari nasabah akan tetapi nasabah yang bersangkutan belum bisa melakukan pembayaran.



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Data Penelitian, 2021

METODE PENELITIAN

Peneliti melakukan penelitian di Koperasi Citra Sejahtera Tulungagung yang berfokus dalam pelayanan simpanan dan pinjaman yang dilakukan oleh anggota atau nasabah. Metode pendekatan penelitian, dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif deskriptif, dimana dalam pendekatan ini dapat dijelaskan bahwasannya, peneliti menjelaskan membuat deskripsi atau membuat gambaran data sebagaimana mestinya dan kemudian ditarik kesimpulan atas data tersebut, sehingga diperoleh jawaban atas rumusan masalah yang telah peneliti ajukan.

Langkah-langkah yang peneliti lakukan dalam melakukan analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melakukan analisa terhadap manajemen kredit yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung.
2. Melakukan perhitungan atas besarnya kredit bermasalah yang dimiliki oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung. Perhitungan tersebut terbagi atas jenis kredit kurang lancar, kredit diragukan, dan kredit macet dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 dengan rumus sebagai berikut:

$$NPL = \frac{\text{Jumlah Kredit Bermasalah}}{\text{Jumlah Kredit}} \times 100\%$$

3. Melakukan pelakuan dalam menyelamatkan kredit yang bermasalah dalam Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penerapan Manajemen Kredit Guna Meminimalisir Kredit Bermasalah di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung

Kredit yang mengandung resiko tinggi yang menyebabkan kerugian pada bank atau kredit yang ketentuannya tidak termasuk dalam kredit yang sehat ditetapkan oleh lembaga perbankan merupakan kredit yang dikategorikan sebagai kredit bermasalah. Kredit masalah dalam dunia perbankan merupakan salah satu kendala utama yang harus ditangani, hal tersebut dikarenakan kredit menjadi kegiatan pokok yang dilakukan oleh perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan. Perusahaan perbankan dalam menekan adanya kredit bermasalah tentunya perlu menekankan adanya manajemen kredit yang baik, dimana manajemen kredit yang baik perlu dilakukan sejak proses pemberian kredit sampai dengan pengawasan kredit yang telah diberikan.

Bapak Haedy Sunyoto selaku koordinator Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung pada tanggal 13 November 2021 tentang penerapan manajemen kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung Bapak Haedy Sunyoto menyatakan bahwa pengelolaan kredit yang diterapkan mencakup perencanaan, prosedur pemberian, analisis nasabah, penentuan *rate*, dan pengawasan kredit yang diberikan. Namun beliau juga menyatakan bahwa tata kelola kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung belum efektif dalam meminimalisir kredit bermasalah.

Berikut peneliti uraikan penerapan tatakelola kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber terkait:

1. Penerapan Perencanaan Kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian simpan pinjam Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yaitu Bapak Yeyen Efendi pada tanggal 13 November 2021 tentang bagaimana perencanaan kredit yang dilakukan di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung beliau menjelaskan bahwa dalam tahap perencanaan kredit langkah awal yaitu menentukan target market. Kaitannya dalam hal ini penentuan target market pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung ditetapkan sesuai dengan potensi ekonomi, jadi yang menjadi target pasar dari Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung adalah pelaku usaha kecil menengah, petani, peternak, pengusaha dagang, dan lain sebagainya. Setelah penentuan target bagian perencanaan akan menentukan kriteria risiko dari tiap-tiap sasaran nasabah, tahap ini dilakukan dengan cara seleksi awal dengan menerapkan analisis kelayakan usaha, kelayakan kebutuhan pinjaman, dan kelayakan pengembalian pinjaman calon nasabah berdasarkan usaha yang dirintis dengan menggunakan analisis 4 C (*Character, Capital, Capacity, Condition of economic*), kemudian melakukan pengawasan dini terhadap nasabah yang dinilai memburuk aktivitas ekonominya dengan memberikan pembinaan guna mencegah terjadinya kredit bermasalah.

Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung memberikan batasan-batasan terhadap penyaluran kreditnya. Minimal pemberian pinjaman

adalah sebesar Rp300.000,00 dan maksimal pemberian pinjaman adalah sebesar Rp5.000.000,00 sesuai dengan aktivitas ekonomi dari nasabah. Untuk pemberian pinjaman pertama Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung adalah dibawah Rp1.000.000,00 hal ini dilakukan untuk menguji karakter dari nasabah. Untuk selanjutnya jumlah kredit atau jumlah pinjaman dapat dinaikkan sesuai dengan *trade record* dari nasabah.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas mengenai perencanaan kredit yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung peneliti dapat menyimpulkan bahwa penerapan perencanaan kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung telah dilakukan dengan baik, tersusun secara jelas dan sistematis.

2. Penerapan Prosedur Pemberian Kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian Survey Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yaitu Bapak Nico Kurniawan pada tanggal 13 November 2021 tentang bagaimana penerapan prosedur pemberian pinjaman yang dilakukan di Koperasi Citra Sejahtera Tulungagung beliau menjelaskan bahwa prosedur pemberian kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dimulai dari calon nasabah mengajukan permohonan pinjaman melalui petugas lapangan dengan cara mengisi formulir pengajuan permohonan pinjaman/ formulir menjadi anggota, bagi calon anggota baru disertai fotocopi KTP. Setelah pengajuan permohonan kredit dilakukan maka akan dilakukan peninjauan lokasi (*on the spot*) oleh petugas lapangan dan pengawas Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung untuk meninjau kelayakan usaha, kelayakan kebutuhan pinjaman, dan kelayakan pengembalian pinjaman calon nasabah berdasarkan usaha yang dirintis dengan menggunakan analisis 4C (*Character, Capacity, Capital, Condition of Economic*). Prosedur selanjutnya yaitu pimpinan unit Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung akan memberi keputusan kredit tersebut diterima, ditolak, atau ditunda berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil *survey* di lapangan. Prosedur setelah pemberian keputusan adalah pencairan dana, apabila permohonan disetujui maka pihak petugas akan mengantarkan dan menyerahkan uang pinjamannya. Setelah pencairan pinjaman petugas lapangan akan datang menjemput angsuran pinjaman pada minggu berikutnya atau bulan berikutnya sampai pinjaman lunas.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan prosedur pemberian kredit pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yang telah diuraikan di atas peneliti menyimpulkan bahwa prosedur pemberian kredit yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung tidak sesuai dengan teori prosedur pemberian kredit menurut Kasmir (2012: 96) yaitu meliputi tahap pengajuan proposal, penyelidikan berkas pinjaman, penilaian kelayakan kredit menggunakan aspek analisis 5C (*Character, Capacity, Collateral, Capital, and Condition of Economic*), wawancara dengan nasabah dan di akhiri dengan peninjauan lokasi (*on the spot*). Terdapat perbedaan pada penerapan penilaian kelayakan kredit, bahwa Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dalam penilaian kelayakan kredit hanya menggunakan aspek analisis 4C

(*Character, Capacity, Capital, Condition of Economic*), tidak menilai aspek *collateral* dalam menilai kelayakan kredit calon nasabah.

3. Analisis Penyaluran Kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian Survey Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yaitu Bapak Nico Kurniawan pada tanggal 13 November 2021 tentang bagaimana analisis penyaluran kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung, beliau menjelaskan bahwa dalam menentukan kriteria penilaian untuk menganalisis suatu penyaluran kredit yaitu dengan menggunakan aspek analisis 4C (*Character, Capacity, Capital, Condition of Economic*).

Berdasarkan analisis penyaluran kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung peneliti dapat menyimpulkan bahwa pada aspek penilaian karakter (*character*) pihak koperasi menganalisis karakter dari calon nasabah. Menurut Kasmir (2012: 201) penilaian pada aspek ini lebih menekankan pada watak dan sifat-sifat dari calon nasabah. Pemberian kredit adalah atas dasar kepercayaan, hal yang mendasari kepercayaan adalah keyakinan dari pihak calon nasabah bahwa calon nasabah memiliki karakter yang bermoral dan memiliki sifat yang positif dan bertanggung jawab terhadap kewajibannya.

Pada aspek penilaian *capacity* yang dilakukan oleh pihak Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung di atas sejalan dengan pendapat Kasmir (2012: 201) bahwa penilaian aspek *capacity* digunakan untuk mengukur kinerja bisnis calon nasabah dan disangkut pautkan dengan pendidikan dan ketentuan-ketentuan yang dibuat oleh pemerintah.

Pada aspek penilaian *capital* yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung melihat posisi keuangan berupa struktur kepemilikan modal dari calon nasabah. Penilaian pada aspek *capital* sesuai dengan pendapat Kasmir (2012: 201) bahwa penilaian aspek *capital* dilakukan dengan cara menganalisis laporan keuangan (neraca dan laporan rugi/laba) untuk melihat komposisi kewajiban dengan kekayaan yang dimiliki, karena jika komposisi utang lebih besar dari kekayaan maka besar kemungkinan nasabah akan mengalami kesulitan keuangan yang semakin besar.

Pada aspek penilaian *condition of economic* yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung sesuai dengan hasil penelitian di atas dilakukan dengan menilai kondisi dan prospek usaha yang dijalankan waktu di masa mendatang. Hal tersebut dilakukan karena kredit dinilai atas dasar keadaan perekonomian saat ini dan keadaan yang ada di masa depan, disesuaikan dengan

kondisi ekonomi sekarang dan kemungkinan masa yang akan datang sesuai dengan sektor masing-masing, serta diakibatkan dari prospek sektor yang dijalankan (Kasmir, 2012: 201).

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan analisis penyaluran kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dalam menyalurkan kredit Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung menggunakan kriteria penilaian kelayakan kredit berdasarkan 4C (*Character, Capacity, Capital, Condition of Economic*)

tidak melakukan analisis *collateral* atau jaminan, karena pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung tidak melakukan sistem jaminan pada kredit yang disalurkan.

4. Penerapan Penentuan Suku Bunga di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian simpan pinjam Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yaitu Bapak Yeyen Efendi pada tanggal 13 November 2021 tentang bagaimana penentuan suku bunga di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung, beliau menjelaskan bahwa di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung terdapat dua macam jenis bunga yaitu bunga atas dana nasabah dan bunga atas kredit yang diberikan, penjelasan dari kedua jenis bunga tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Bunga simpanan di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dibagi menjadi 2 yaitu bunga simpanan pokok dan bunga simpanan sukarela.
- b. Bunga pinjaman, merupakan bunga yang diberikan kepada peminjam modal, atau harga yang dijual kepada nasabah kepada pihak Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung.

Bunga adalah imbal jasa yang diberikan oleh pihak bank kepada nasabah atas kesediaan nasabah tersebut dalam membeli produknya. Bunga di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung terdiri dari 2 jenis yaitu bunga atas dana titipan nasabah dan bunga atas pembiayaan koperasi terhadap nasabah. Hal ini sejalan dengan Kasmir, (2012: 90) yang menyatakan bahwa dalam kegiatannya baik lembaga keuangan bank ataupun bukan bank terdapat jenis bunga bank yaitu bunga yang diberikan atas dana yang diterima dana dari nasabah dan juga bunga yang ditetapkan atas dana yang digunakan oleh nasabah yang mendapatkan fasilitas kredit.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dimaksudkan bahwa penentuan *rate* atas fasilitas kredit Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung menggunakan perhitungan suku bunga dengan metode *Flate rate*. Menurut Kasmir (2012: 92) *flate rate*, merupakan skema perhitungan bunga kredit yang besarnya angsuran pokok dan bunga yang dibayarkan setiap bulannya bersifat tetap. Dalam menghitung bunga *flate* ini tinggal mengkalikan banyaknya plafon pinjaman dengan presentase jumlah bunga dibagi dengan banyaknya angsuran kredit.

5. Penerapan Pengawasan Kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan Bapak Haedy Sunyoto selaku koordinator pengawas di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung pada tanggal 13 November 2021 tentang bagaimana penerapan pengawasan kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung, beliau menjelaskan bahwa pengawasan kredit terdiri dari pengawasan internal, pengawasan eksternal, pengawasan *preventive control*, dan

represive control. Berikut uraian dari masing-masing pengawasan di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung:

a. Pengawasan Intern

Pengawasan yang dilakukan oleh petugas lapangan, pengawas, dan pimpinan unit/ manajer serta pengawasan oleh Badan Pengawas Koperasi (koordinator) Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung.

b. Pengawasan Ekstern

Pengawasan ekstern adalah pengawasan yang dilakukan oleh pihak luar. Pengawasan mengenai kegiatan kredit yang dilakukan oleh koperasi dilakukan oleh dinas terkait yang berada dalam masing masing daerah.

c. *Preventive Control*

Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dalam melakukan pengawasan kredit *preventive control* dilakukan oleh petugas lapangan dan manajer. Pengawasan itu dilakukan ketika sebelum pencairan kredit kepada nasabah yaitu dengan analisis 4C.

d. *Repressive Control*

Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dalam melaksanakan pengawasan secara *represive* atas kredit yang telah diberikan dengan menggunakan petugas lapangan, pengawas, dan manajer. Pengawasan kredit ini dilakukan berdasarkan tingkat kolektibilitasnya, biaya kredit diawasi setelah kredit itu diberikan pada nasabah dan dilihat bagaimana kelancaran pembayaran kredit tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan pengawasan kredit di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya, maka bisa disimpulkan bahwa penerapan pengawasan *preventive control* dan *represive control* di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung sesuai dengan pendapat Fahmi (2012: 154) bahwa *preventive control* merupakan pengawasan kredit yang diberikan oleh pihak bank melalui pihak internal bank dengan melakukan analisis survey kredit pada saat kredit itu belum diberikan kepada nasabah. Hal tersebut dimaksudkan supaya kedepannya tidak terjadinya kemacetan atas kredit yang diberikan tersebut. Pada proses analisis kredit secara *preventive* tersebut petugas perbankan melakukan pengecekan berkas permohonan yang diajukan sampai dengan petugas tersebut melakukan kunjungan ke nasabah dengan melihat agunan dan juga kegiatan bisnis dari nasabah itu sendiri. Sedangkan *represive control* yang dilakukan oleh pihak bank pada saat sudah dilakukan pencairan kredit kepada nasabah adalah bentuk pengawasan bank kepada nasabah supaya nasabah tersebut nantinya akan memiliki kinerja kredit yang bagus dan dapat melakukan pelunasan hingga kewajiban yang telah disepakati dengan pihak bank selesai.

B. Analisis Kolektibilitas Kredit Bermasalah Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung Tahun 2018-2020

Untuk menjaga kestabilan kolektibilitas kredit maka Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung membuat laporan kolektibilitas kreditnya

setiap tahun untuk kemudian dievaluasi, untuk selanjutnya dilakukan tindak lanjut penanganan kredit bermasalah.

Tabel 1. Data Kolektibilitas Kredit Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung Tahun 2018-2020 (dalam Rupiah)

Jenis Kredit	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020	Jumlah
Lancar	511.797.500	598.663.200	55.407.600	1.165.868.300
DPK	388.937.300	357.362.300	546.849.000	1.293.148.600
Kurang Lancar	1.579.200	2.871.500	11.014.900	15.465.600
Diragukan	2.475.000	3.859.000	17.720.500	24.054.500
Macet	1.211.000	2.244.000	19.158.000	22.613.000
Kredit Disalurkan	906.000.000	965.000.000	650.150.000	2.521.150.000

Sumber: Data Penelitian, 2021

Kolektibilitas kredit lancar di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung mengalami peningkatan dari tahun 2018-2019 akan tetapi pada tahun 2020 kolektibilitas kredit lancar mengalami penurunan yang signifikan. Kolektibilitas kredit dalam perhatian khusus dalam tahun pengamatan terjadi pergerakan yang fluktuatif dimana pada tahun 2019 Kolektibilitas kredit mengalami penurunan, dan pada tahun 2020 mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Kolektibilitas kredit kurang lancar pada tahun pengamatan yakni dari tahun 2018-2020 memiliki tren yang positif dimana tren tersebut terus menanjak atau bisa dibilang kolektabilitas kredit ini terus mengalami peningkatan. Peningkatan kolektibilitas kredit kurang lancar tersebut paling signifikan ditunjukkan pada tahun 2020. Kolektibilitas kredit diragukan pada tahun pengamatan yakni dari tahun 2018-2020 memiliki tren yang positif dimana tren tersebut terus menanjak atau bisa dibilang kolektabilitas kredit ini terus mengalami peningkatan. Peningkatan kolektibilitas kredit diragukan tersebut yang paling signifikan ditunjukkan pada tahun 2020, begitu pula pada kredit macet yang pada tahun pengamatan yakni dari tahun 2018-2020 memiliki tren yang positif dimana tren tersebut terus menanjak atau bisa dibilang kolektabilitas kredit ini terus mengalami peningkatan. Peningkatan kolektibilitas kredit diragukan tersebut yang paling signifikan ditunjukkan pada tahun 2020.

Tabel 2. Persentase Kolektibilitas Kredit Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung Tahun 2018-2020

Tahun	Lancar (%)	DPK (%)	Kurang Lancar (%)	Diragukan (%)	Macet (%)
2018	56,49	42,93	0,17	0,27	0,13
2019	62,04	37,03	0,30	0,40	0,23
2020	8,52	84,11	1,69	2,73	2,95

Sumber: Data Penelitian, 2021

Berdasarkan data pada tabel 2 di atas dapat dijelaskan bahwa presentase dari kolektabilitas kredit pada setiap tahun berdasarkan beberapa kategori. Pada tahun 2018 kolektabilitas lancar memiliki presentase sebesar 56,49%, kolektabilitas DPK mempunyai presentase sebesar 42,93%, kolektabilitas kurang lancar memiliki presentase sebesar 0,17%, kolektabilitas diragukan memiliki presentase sebesar 0,27% dan kolektabilitas macet memiliki presentase sebesar 0,13%. Pada tahun 2019 kolektabilitas lancar memiliki presentase sebesar 62,04%, kolektabilitas DPK mempunyai presentase sebesar 37,03%, kolektabilitas kurang lancar memiliki presentase sebesar 0,30%, kolektabilitas diragukan memiliki presentase sebesar 0,40% dan kolektabilitas macet memiliki presentase sebesar 0,23%, dan Pada tahun 2020 kolektabilitas lancar memiliki presentase sebesar 8,52%, kolektabilitas DPK mempunyai presentase sebesar 84,11%, kolektabilitas kurang lancar memiliki presentase sebesar 1,69%, kolektabilitas diragukan memiliki presentase sebesar 2,73% dan kolektabilitas macet memiliki presentase sebesar 2,95%.

Non Performing Loan (NPL) merupakan istilah yang sering disebut kredit macet, tingkatan NPL yang terjadi pada suatu bank menggambarkan bagaimana kinerja dari suatu perusahaan perbankan itu sendiri, dimana dengan tingginya tingkat NPL yang dimiliki oleh perusahaan perbankan maka akan semakin tinggi pula resiko kredit yang ditanggung perusahaan. hal tersebut berlaku sebaliknya, apabila tingkat NPL yang dimiliki oleh suatu perusahaan perbankan semakin kecil maka semakin bagus pula perusahaan tersebut melakukan manajemen kredit. *Non Performing Loan (NPL)* menjadi momok menakutkan bagi perusahaan perbankan, hal tersebut disebabkan karena banyaknya proses pengembalian kredit yang tidak sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Hal tersebut menjadikan Bank Indonesia mengeluarkan peraturan bahwa batas maksimal *Non-Performing Loan (NPL)* yang dimiliki perusahaan perbankan adalah sebesar 5%.

Tabel 3. Data Kredit Bermasalah Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung Tahun 2018-2020 (dalam Rupiah)

Jenis Kredit	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020	Jumlah
Kurang Lancar	1.579.200	2.871.500	11.014.900	15.465.600
Diragukan	2.475.000	3.859.000	17.720.500	24.054.500
Macet	1.211.000	2.244.000	19.158.000	22.613.000
Kredit Disalurkan	906.000.000	965.000.000	650.150.000	2.521.150.000

Sumber: Data Penelitian, 2021

Pada data diatas diketahui bahwasannya pada tahun yang dijadikan penelitian 2018-2020 telah diketahui besarnya kredit kurang lancar, kredit diragukan, kredit macet dan kredit yang disalurkan pada tahun tersebut. Peneliti dalam melakukan analisis risiko kredit tersebut melakukan perhitungan atas jumlah kredit bermasalah (kredit kurang lancar, kredit diragukan, kredit macet) dan dibagi dengan jumlah kredit yang telah disalurkan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung pada nasabah. Perhitungan rasio *Non Performing Loan (NPL)* pada umumnya dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$NPL = \frac{\text{Kredit Bermasalah}}{\text{Total Kredit}} \times 100\%$$

Berdasarkan tabel sebelumnya dapat diketahui kredit bermasalah pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yang terdiri atas (kredit kurang lancar, kredit diragukan, kredit macet) jumlah dari kredit bermasalah tersebut pada tahun 2018 adalah sebesar Rp5.265.200,00 pada tahun 2019 adalah sebesar Rp8.974.500,00 dan pada tahun 2020 adalah sebesar Rp62.133.100,00. Sedangkan besarnya kredit yang telah tersalurkan kepada nasabahnya pada tahun 2018 sebesar Rp906.000.000,00 pada tahun 2019 sebesar Rp965.000.000,00 dan pada tahun 2020 sebesar Rp650.150.000,00. Nilai nominal dari kredit bermasalah dan jumlah kredit yang telah disalurkan menjadi dasar perhitungan dari rasio *Non Performing Loan* (NPL). Perhitungan tersebut tersajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Pertumbuhan NPL Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung Tahun 2018-2020 (dalam Persen)

Tahun	NPL (%)	Pertumbuhan NPL (%)
2018	0,58	-
2019	0,93	0,35
2020	7,36	6,43

Sumber: Data Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwasanya perhitungan rasio *Non Performing Loan* (NPL) pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung untuk tahun 2018 sebesar 0,58%, pada tahun 2019 sebesar 0,93%, dan pada tahun 2020 sebesar 7,36%. Berdasarkan data pada tabel tersebut diketahui bahwa kenaikan *Non Performing Loan* (NPL) terus terjadi dari tahun ketahun, kenaikan NPL yang terjadi pada tahun 2019 adalah 0,35% dari tahun sebelumnya. Sedangkan pada tahun 2020 NPL pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung mengalami peningkatan sebesar 6,43%. Kenaikan NPL Yang terjadi terjadi salam 3 tahun berturut turut membuat NPL pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung berada diatas 5%, dimana hal tersebut melebihi batas ketentuan dari Bank Indonesia yakni sebesar 5%. Berdasarkan data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen kredit pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung belum dapat meminimalisir kredit bermasalah yang terjadi pada perusahaan.

C. Cara Penyelamatan Kredit Bermasalah di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung

Bapak Maqsun selaku manajer pimpinan unit Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dalam proses wawancara menjelaskan mengenai informasi mengenai tata cara yang tepat untuk menyelamatkan kredit bermasalah adalah sebagai berikut:

1. Rescheduling (penjadwalan kembali)

Kepada nasabah yang mengambil fasilitas kredit pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung belum dapat melakukan pembayaran kredit (pokok maupun bunga) sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati bersama akan tetapi mempunyai iktikad yang baik maka Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung akan melakukan penjadwalan kembali kepada nasabah. Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dalam *rescheduling* antara lain yaitu dengan cara merubah banyaknya angsuran dengan memperkecil jumlahnya, dengan seperti itu nasabah tidak akan keberatan akan angsuran pokok dan bunga yang semakin kecil. Memperpanjang jangka waktu kredit dan memperkecil angsuran pokok dengan jangka waktu yang lebih lama, yang mengacu pada teori Ismail (2011: 162).

2. Restructuring (penataan kembali)

Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dalam menyelamatkan kredit yang bermasalah juga dapat menggunakan mekanisme *restructuring* atau (penataan kembali). Mekanisme ini dilakukan dengan cara merubah kredit yang telah diberikan dengan penambahan plafon kembali. Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dalam restrukturisasi antara lain dengan cara menambahkan nominal kredit baru kepada nasabah lama yang dinilai memiliki karakter baik akan tetapi terkendala dalam membayar dikarenakan aktifitas ekonomi yang memburuk, maka pihak Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung akan memberikan tambahan kredit untuk modal usaha dalam hal ini kombinasi antara modal nasabah dengan pihak koperasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa alternatif penyelamatan kredit bermasalah oleh Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera untuk menyelamatkan kredit bermasalah adalah berupa pemberian tambahan kredit sesuai dengan alternatif *restructuring* yang dikemukakan oleh Ismail (2011: 162).

3. Memberikan pembinaan kepada nasabah

Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung dalam mengatasi kredit bermasalah selanjutnya adalah dengan melakukan pembinaan kepada para debitur dalam hal penyelesaian masalah kredit mereka. Contohnya adalah pihak Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung memberikan negosiasi dan menyarankan untuk melakukan penjualan barang berharga milik nasabah untuk melunasi tunggakan kreditnya atas dasar persetujuan kedua belah pihak yaitu antara nasabah dan Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung. Langkah ini merupakan alternatif terakhir yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung apabila langkah *rescheduling* dan *restructuring* tidak berhasil dalam menyelamatkan kredit bermasalah yang dihadapi.

Langkah pembinaan kepada nasabah dalam upaya penyelamatan kredit bermasalah dengan melakukan negosiasi dan pemberian saran penjualan barang berharga milik nasabah yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra

Sejahtera Tulungagung hampir serupa dengan langkah penyelamatan kredit bermasalah menurut Ismail (2011: 162) berupa langkah eksekusi. Langkah eksekusi agunan adalah langkah terakhir yang dapat diambil oleh pihak bank dalam menyelesaikan kredit bermasalah nasabah. Penyelesaian ini dilakukan dengan eksekusi atau melakukan penjualan atau pelelangan atas agunan yang dijaminan oleh nasabah kepada bank atas kredit yang dicairkan. Hasil dari penjualan atau pelelangan agunan tersebut kemudian digunakan oleh pihak bank untuk melunasi kredit bermasalah nasabah baik itu pokok maupun bunganya. Hasil dari penjualan atau pelelangan tersebut apabila berlebih dari pokok dan bunga yang telah disepakati maka pihak bank berkewajiban untuk mengembalikan kelebihan tersebut kepada nasabah yang bersangkutan, dan apabila masih terdapat kekurangan atas penjualan dan pelelangan agunan nasabah tersebut, pihak nasabah yang memiliki tanggungan kredit tersebut tetap berkewajiban membayar kekurangannya. Perbedaannya bahwa di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung tidak ada sistem agunan yang dijaminan oleh nasabah sehingga pada cara ini pihak koperasi hanya memberikan saran kepada nasabah untuk melakukan penjualan barang berharga untuk melunasi tunggakan hutangnya.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai langkah penyelamatan kredit bermasalah yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yang sudah dijelaskan di atas peneliti dapat membuat kesimpulan bahwa langkah penyelamatan kredit bermasalah yang dilakukan oleh Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung sejalan dengan upaya penyelamatan terhadap kredit bermasalah menurut Ismail (2011: 162) namun perbedaannya di Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung tidak melakukan upaya *reconditioning* atau cara penyelamatan kredit dengan memperbaiki perjanjian kredit.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil atas hasil penelitian dan pembahasan pada uraian sebelumnya, maka peneliti bisa simpulkan bahwa manajemen kredit yang diterapkan Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yaitu perencanaan, prosedur pengajuan, analisis, penentuan *rate*, dan pengawasan kredit. Hasil penelitian menjelaskan bahwa tingkat persentase *Non-Performing Loan* (NPL) Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung terus mengalami kenaikan dari tahun 2018 – 2020. Berdasarkan hasil analisis rasio *Non Performing Loan* (NPL) pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung untuk tahun 2018 sebesar 0,58%, pada tahun 2019 sebesar 0,93%, dan pada tahun 2020 sebesar 7,36%. Cara menyelesaikan kredit bermasalah yang terjadi pada Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung yaitu penjadwalan kembali (*rescheduling*), penataan kembali (*restructuring*), dan memberikan pembinaan kepada nasabah dalam menyelesaikan tunggakan kreditnya.

Saran

Oleh karenanya dalam analisis penyaluran kredit Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung hendaknya menggunakan aspek analisis *collateral*,

hal ini bertujuan untuk meminimalisasi terjadinya kredit bermasalah. Risiko kredit bermasalah pada lembaga keuangan bank maupun bukan bank adalah sesuatu hal yang sudah melekat dan sangat sulit untuk dihindarkan, oleh sebab itu perlu dilakukan pengawasan terhadap kredit yang disalurkan yaitu sejak kredit dicairkan sampai lunas. Pengawasan kredit yang dilakukan Koperasi Simpan Pinjam Citra Sejahtera Tulungagung perlu ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Damayanti,R. (2015). Analisis Kredit Guna Penanggulangan Kredit Bermasalah Pada PT. PNM UlaMM Unit Nglegok Kabupaten Blitar. *Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi*. Vol. 2 No 2.
- Dewi, O.A., Darminto, dan Maria, G.E.N.P. (2014). Analisis Manajemen Kredit Guna Meminimalisir Kredit Bermasalah (Studi pada Koperasi Bank Perkreditan Rakyat Pancadana Batu. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.9 No. 2. 2 April. Hlm. 3-7.
- Erlangga,A. B., Dwiatmanto, dan Defi,F.A. (2018). Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko Pada Penanggulangan Kredit Guna Meminimalisir Risiko Kredit (Studi pada PT BPR Wlingi Pahalapakto). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 57 No.1. 1 April. Hlm 132-135.
- Fahmi, Irham. (2012). *Analisis Kinerja Keuangan: Panduan bagi Akademisi, Manajer, dan Investor untuk Menilai dan Menganalisis Bisnis dari Aspek Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Ismail.(2011). *Manajemen Perbankan: dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana.
- Kasmir. (2007). *Manajemen Perbankan (Edisi Pertama)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- . (2012). *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kusumatri,A., Ahmad,M.K. dan Taofan, A.A.(2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Deepublish.
- Putra, S. P., Topowijono, Nengah, S. (2015). Analisis Manajemen Risiko Kredit Sebagai Alat untuk Meminimalisir Risiko Kredit (Studi Kasus Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dau Kusumadjaja Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 26 No. 2. 2 September. Hlm. 5-7.