

## MODEL PENGELOLAAN BUMDESMA DALAM MENGHADAPI KREDIT MACET DI KABUPATEN BANYUMAS: STRATEGI, TANTANGAN, DAN SOLUSI

Triani Arofah<sup>1\*</sup>, Adi Indrayanto<sup>2</sup>, Oman Rusmana<sup>3</sup>, Bagas Gumintang<sup>4</sup>, Joni Prayogi<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

\*Email corresponding author: [triani.arofah@unsoed.ac.id](mailto:triani.arofah@unsoed.ac.id)

---

### Abstrak

This research explores the management model implemented by BUMDESMA (village enterprise) in dealing with non-performing loans (NPLs) in Banyumas Regency. This study aims to identify strategies used by BUMDESMA to reduce defaults, and propose a management model that faces similar challenges by Other village financial institutions can also be used. The research involved in-depth interviews with BUMDESMA's managers, borrowers and relevant stakeholders using a qualitative case study approach. The results show that the adoption of financial technology (fintech) significantly improves the tracking and management of loans, reducing NPL rates by 12% in two years. BUMDESMA is based on the training received. from manager Community participation in debt collection also plays an important role in maintaining debt burden. The results indicate that the combination of FinTech adoption Community participation and strong risk management training. It is important to effectively manage non-performing loans in BUMDESMA.

**Keywords: BUMDESMA, non-performing loans, financial technology, community participation, risk management, rural finance**

JEL Code: M40

---

### Abstrak

Penelitian ini mengeksplorasi model pengelolaan yang diterapkan oleh BUMDESMA (Badan Usaha Milik Desa Bersama) dalam menghadapi kredit macet di wilayah Kabupaten Banyumas. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi yang digunakan oleh BUMDESMA dalam mengurangi kredit macet serta mengusulkan model pengelolaan yang dapat diterapkan oleh lembaga keuangan desa lainnya yang menghadapi tantangan serupa. Dengan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini melibatkan wawancara mendalam dengan pengelola BUMDESMA, penerima pinjaman, dan pemangku kepentingan terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi teknologi keuangan (*fintech*) secara signifikan meningkatkan pemantauan dan pengelolaan kredit, mengurangi tingkat kredit macet hingga 12% dalam dua tahun. Namun, efektivitas integrasi teknologi tergantung pada pelatihan yang diterima oleh pengelola BUMDESMA dalam manajemen risiko. Partisipasi masyarakat dalam pengawasan kredit juga berperan penting dalam menjaga tanggung jawab peminjam. Temuan penelitian ini menyarankan bahwa kombinasi adopsi *fintech*, keterlibatan masyarakat, dan pelatihan manajemen risiko yang kuat merupakan kunci dalam pengelolaan kredit macet di BUMDESMA.

**Kata kunci: BUMDESMA, kredit macet, teknologi keuangan, partisipasi masyarakat, manajemen risiko, keuangan pedesaan**

JEL Code: M40

---

## PENDAHULUAN

BUMDESMA (Badan Usaha Milik Desa Bersama) di Kabupaten Banyumas memainkan peran penting dalam mendukung ekonomi lokal, terutama melalui pemberian kredit kepada masyarakat pedesaan. Namun, salah satu masalah utama yang dihadapi oleh BUMDESMA adalah tingginya tingkat kredit macet. Kredit macet tidak hanya menimbulkan masalah keuangan bagi BUMDESMA tetapi juga menghambat pertumbuhan ekonomi lokal yang lebih luas (Hermanto, 2021).

Masalah kredit macet ini telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir, yang disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kurangnya kemampuan analisis risiko, minimnya pengawasan, serta kurangnya adopsi teknologi dalam pengelolaan kredit. Penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana BUMDESMA di Kabupaten Banyumas dapat mengelola kredit macet dengan lebih baik melalui penggunaan teknologi keuangan (fintech), partisipasi masyarakat, serta peningkatan kapasitas manajemen risiko (Setiawan, 2023).

BUMDESMA telah menjadi instrumen penting dalam pengembangan ekonomi desa, terutama dalam meningkatkan akses masyarakat terhadap sumber daya keuangan yang sebelumnya sulit dijangkau. Sebagai lembaga keuangan mikro yang dikelola oleh masyarakat desa, BUMDESMA berfungsi untuk mendukung usaha kecil dan menengah (UKM), meningkatkan pendapatan desa, dan menciptakan peluang kerja bagi masyarakat lokal. Namun, seiring dengan berkembangnya peran BUMDESMA, muncul berbagai tantangan dalam pengelolaan kredit, termasuk masalah kredit macet yang dapat berdampak negatif pada keberlanjutan operasional lembaga ini (Hermanto, 2021).

Kredit macet, atau *non-performing loan* (NPL), merupakan salah satu masalah utama yang dihadapi oleh lembaga keuangan di seluruh dunia, termasuk BUMDESMA. Di Indonesia, khususnya di wilayah pedesaan, BUMDESMA sering kali tidak memiliki sistem pengelolaan risiko kredit yang memadai, sehingga tingkat kredit macet cenderung tinggi. Data dari beberapa BUMDESMA di wilayah Kabupaten Banyumas menunjukkan bahwa kredit macet dapat mencapai 25-30% dari total pinjaman yang disalurkan, yang jauh di atas standar risiko yang dapat diterima di industri keuangan formal (Setiawan, 2023).

Masalah kredit macet di BUMDESMA Kabupaten Banyumas semakin menjadi perhatian karena dampaknya yang signifikan terhadap kesehatan keuangan lembaga dan kepercayaan masyarakat terhadap sistem keuangan lokal. Kabupaten Banyumas adalah salah satu wilayah dengan jumlah BUMDESMA yang cukup banyak, di mana lembaga ini menjadi tumpuan utama masyarakat pedesaan untuk mendapatkan akses keuangan. Namun, dengan meningkatnya kredit macet, keberlanjutan BUMDESMA semakin terancam (Prasetyo, 2020).

Keterbatasan teknologi juga menjadi salah satu faktor yang memperburuk masalah kredit macet di BUMDESMA. Banyak BUMDESMA di daerah pedesaan masih mengandalkan sistem manual dalam pengelolaan kredit, yang sering kali tidak cukup cepat untuk mendeteksi masalah potensial. Teknologi keuangan, atau fintech, dapat menawarkan solusi dalam hal ini. Fintech memungkinkan pemantauan kredit secara real-time, sehingga pengelola BUMDESMA dapat lebih cepat mengambil tindakan ketika ada tanda-tanda kredit macet (Arief, 2022). Namun, adopsi fintech di BUMDESMA masih sangat terbatas karena kurangnya sumber daya dan pengetahuan tentang teknologi ini.

Adopsi teknologi keuangan (fintech) telah dianggap sebagai salah satu solusi potensial untuk mengatasi masalah kredit macet. Penggunaan fintech memungkinkan BUMDESMA untuk memantau status kredit secara real-time, memberikan peringatan dini jika terjadi keterlambatan pembayaran, dan mengelola risiko kredit dengan lebih efektif (Arief, 2022). BUMDESMA yang telah mengadopsi fintech di beberapa wilayah Kabupaten Banyumas menunjukkan hasil yang positif dalam mengurangi kredit macet.

Selain teknologi, partisipasi masyarakat juga memiliki peran penting dalam pengelolaan kredit di BUMDESMA. Masyarakat pedesaan, yang sering kali merupakan penerima manfaat langsung dari program BUMDESMA, dapat berperan sebagai pengawas informal untuk memastikan bahwa peminjam mematuhi kewajiban mereka. Studi oleh Suryani (2022) menunjukkan bahwa di desa-desa di mana masyarakat terlibat secara aktif dalam pengawasan kredit, tingkat kredit macet cenderung

lebih rendah dibandingkan dengan desa yang pengawasannya hanya dilakukan oleh manajemen BUMDESMA.

Namun, partisipasi masyarakat ini sering kali kurang terstruktur dan tidak formal, sehingga efektivitasnya bervariasi dari satu desa ke desa lainnya. Untuk itu, diperlukan pendekatan yang lebih sistematis dalam melibatkan masyarakat dalam pengelolaan kredit BUMDESMA. Salah satu solusi yang dapat diterapkan adalah membentuk kelompok-kelompok masyarakat yang memiliki tanggung jawab bersama dalam mengawasi kredit dan memastikan bahwa peminjam memenuhi kewajibannya (Sitorus, 2021).

Peran pemerintah daerah juga sangat penting dalam mendukung pengelolaan kredit di BUMDESMA. Pemerintah dapat menyediakan regulasi dan kebijakan yang mendukung, serta memberikan pelatihan dan pendampingan kepada pengelola BUMDESMA. Selain itu, pemerintah dapat berperan sebagai mediator antara BUMDESMA dan peminjam dalam situasi di mana terjadi kesulitan dalam pelunasan kredit. Dukungan ini sangat diperlukan untuk memastikan bahwa BUMDESMA dapat beroperasi secara berkelanjutan dan tetap memberikan manfaat bagi masyarakat (Susilo, 2021).

Selain dukungan pemerintah, kebijakan internal BUMDESMA juga harus diperkuat untuk menangani kredit macet. Salah satu kebijakan yang dapat diterapkan adalah program restrukturisasi kredit. Program ini memungkinkan peminjam yang mengalami kesulitan keuangan untuk menyesuaikan jadwal pembayaran atau mendapatkan keringanan dalam pembayaran bunga, sehingga dapat mengurangi tekanan terhadap peminjam tanpa harus mengorbankan keuangan BUMDESMA secara keseluruhan (Sitorus, 2021).

Namun, program restrukturisasi kredit harus dilakukan dengan hati-hati untuk menghindari moral hazard, di mana peminjam merasa bahwa mereka dapat menghindari kewajiban pembayaran tanpa konsekuensi yang signifikan. Oleh karena itu, BUMDESMA perlu memiliki sistem yang kuat untuk mengevaluasi kelayakan restrukturisasi kredit dan memastikan bahwa program ini hanya diberikan kepada peminjam yang benar-benar membutuhkannya (Hermanto, 2021).

Pelatihan bagi pengelola BUMDESMA juga menjadi faktor kunci dalam keberhasilan pengelolaan kredit. Banyak pengelola BUMDESMA tidak memiliki latar belakang keuangan atau manajemen, sehingga mereka sering kali menghadapi kesulitan dalam menilai risiko kredit. Pelatihan yang tepat dapat membantu mereka memahami prinsip-prinsip dasar manajemen risiko dan bagaimana menerapkannya dalam konteks pengelolaan kredit di BUMDESMA.

Selain itu, pelatihan juga dapat membantu pengelola BUMDESMA untuk lebih familiar dengan teknologi keuangan dan bagaimana teknologi ini dapat digunakan untuk mempermudah pekerjaan mereka. Pengelola yang terampil dalam menggunakan *fintech* dapat memantau kredit lebih efektif dan mengambil tindakan lebih cepat jika terjadi masalah (Arief, 2022).

Penelitian ini akan berfokus pada pengelolaan kredit macet di BUMDESMA terutama di wilayah Kabupaten Banyumas, dengan tujuan untuk mengeksplorasi model pengelolaan yang efektif dalam mengatasi masalah ini. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa teknologi keuangan dan partisipasi masyarakat memiliki peran penting dalam pengelolaan kredit di lembaga keuangan mikro (Nurhayati, 2023). Namun, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami bagaimana kedua faktor ini dapat diintegrasikan ke dalam model pengelolaan kredit BUMDESMA yang lebih holistic dan berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini juga akan mengeksplorasi peran pemerintah daerah dalam mendukung pengelolaan kredit di BUMDESMA. Dukungan pemerintah, baik melalui regulasi maupun bantuan teknis, sangat penting untuk memperkuat kelembagaan BUMDESMA dan meningkatkan kapasitas mereka dalam menghadapi tantangan kredit macet. Prasetyo (2020) menyarankan bahwa pemerintah daerah perlu lebih aktif dalam menyediakan pelatihan dan pendampingan bagi BUMDESMA untuk meningkatkan kemampuan manajemen risiko mereka.

Penelitian ini secara teoritis memberikan kontribusi dengan mengkaji bagaimana lembaga keuangan berbasis desa, seperti BUMDESMA, mengelola risiko kredit macet. Dalam literatur sebelumnya, Prasetyo (2020) menemukan bahwa kebijakan manajemen risiko berbasis komunitas

yang melibatkan masyarakat dalam proses pengawasan kredit terbukti efektif mengurangi tingkat kredit macet hingga 15%. Penelitian ini juga berfokus pada peran teknologi keuangan (*fintech*) dalam memperkuat pengelolaan keuangan BUMDESMA, sebagaimana diungkapkan oleh Nurhayati (2023) yang mencatat bahwa adopsi *fintech* membantu meningkatkan transparansi dan mempercepat proses monitoring kredit di BUMDESMA. Dari segi praktis, penelitian ini menawarkan saran kepada pengelola BUMDESMA untuk mengadopsi teknologi keuangan yang dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan kredit, sekaligus melibatkan masyarakat dalam proses pengawasan untuk menjaga tanggung jawab debitur.

Kebaruan dari penelitian ini adalah fokus pada integrasi teknologi keuangan dengan pendekatan partisipatif dalam pengelolaan kredit macet di BUMDESMA, yang belum banyak diteliti sebelumnya. Penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada aspek manajemen risiko di sektor UMKM atau lembaga keuangan mikro lainnya, tanpa mengkaji peran spesifik masyarakat dan teknologi di lembaga keuangan desa seperti BUMDESMA. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan pendekatan baru yang dapat diadaptasi oleh BUMDESMA lainnya.

Berbagai penelitian sebelumnya telah menemukan sejumlah faktor yang menyebabkan kredit macet di BUMDESMA, serta solusi yang diusulkan oleh peneliti untuk mengatasinya. Hermanto (2021) menunjukkan bahwa salah satu faktor utama penyebab kredit macet di BUMDESMA adalah kurangnya kemampuan analisis kredit oleh manajemen, yang sering kali mengandalkan evaluasi informal tanpa alat analisis risiko yang memadai. Peneliti ini merekomendasikan perlunya pelatihan bagi pengelola BUMDESMA agar lebih terampil dalam melakukan evaluasi kelayakan kredit.

Penelitian yang dilakukan oleh Suryani (2022) menemukan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengawasan kredit di BUMDESMA memberikan dampak positif, di mana masyarakat yang terlibat dalam pemantauan kredit menunjukkan kepatuhan yang lebih tinggi dalam pembayaran cicilan. Peneliti ini menyarankan agar BUMDESMA mengadopsi model pengelolaan yang melibatkan masyarakat lokal sebagai “pengawas informal” untuk meningkatkan akuntabilitas debitur.

Selain itu, studi yang dilakukan oleh Setiawan (2023) menyarankan bahwa penerapan teknologi keuangan dapat meningkatkan kemampuan BUMDESMA dalam memonitor kredit dan mengurangi risiko kredit macet. Teknologi ini memungkinkan pengelola BUMDESMA untuk memantau pinjaman secara real-time dan mengidentifikasi potensi masalah sejak dini. Saran praktis yang diusulkan adalah BUMDESMA harus mulai berinvestasi dalam teknologi digital yang mendukung operasional keuangan mereka.

Penelitian lain oleh Sitorus (2021) menggarisbawahi pentingnya restrukturisasi kredit sebagai solusi jangka pendek untuk mengatasi kredit macet di BUMDESMA. Sitorus menyarankan agar BUMDESMA memberikan kelonggaran dalam jadwal pembayaran atau penurunan bunga bagi peminjam yang mengalami kesulitan keuangan, namun tetap menjaga mekanisme kontrol agar tidak terjadi moral hazard.

Secara keseluruhan, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kombinasi antara pelatihan manajemen risiko, partisipasi masyarakat, dan adopsi teknologi adalah strategi yang paling efektif dalam mengelola kredit macet di BUMDESMA (Nurhayati, 2023; Sitorus, 2021; Prasetyo, 2020). Implikasi dari hasil penelitian ini adalah BUMDESMA perlu memperkuat kapasitas internal mereka dalam manajemen kredit melalui pengembangan teknologi dan pelatihan serta memperkenalkan sistem pengawasan berbasis komunitas yang dapat memperbaiki kepatuhan debitur.

Diskusi penelitian ini meliputi beberapa aspek penting dalam pengelolaan kredit macet di BUMDESMA:

#### (1) Faktor Penyebab Kredit Macet di BUMDESMA

Salah satu faktor utama yang menyebabkan terjadinya kredit macet di BUMDESMA adalah kurangnya evaluasi risiko yang tepat sebelum penyaluran kredit. Banyak pengelola BUMDESMA tidak memiliki metode atau alat yang memadai untuk menilai kelayakan kredit calon peminjam. Evaluasi sering kali hanya didasarkan pada informasi dasar tanpa analisis menyeluruh terkait potensi risiko

gagal bayar (Prasetyo, 2020). Hal ini membuat BUMDESMA lebih rentan terhadap risiko kredit macet, terutama ketika kondisi ekonomi desa tidak mendukung.

Kurangnya evaluasi risiko juga sering diperparah dengan hubungan social yang kuat di desa. dalam beberapa kasus, peminjam dipilih berdasarkan hubungan personal dengan pengelola BUMDESMA, buakn berdasarkan kemampuan financial atau kelayakan kredit mereka (Hermanto, 2021). Hal ini menciptakan kesenjangan dalam proses pengambilan Keputusan, di mana Keputusan kredit lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor social daripada evaluasi risiko yang objektif.

Selain itu, kurangnya kapasitas pengelola BUMDESMA dalam manajemen risiko juga menjadi faktor penting yang berkontribusi pada tingginya kredit macet. Banyak pengelola tidak memiliki latar belakang yang kuat, sehingga mereka kesulitan dalam melakukan analisis kelayakan kredit atau mengambil Tindakan preventif ketika tanda-tanda kredit macet mulai muncul. Menurut Nurhayati (2023), pengelola BUMDESMA sering kali tidak menyadari adanya risiko gagal bayar hingga masalah tersebut sudah terlalu besar untuk diatasi.

## (2) Pengelolaan Risiko Kredit di BUMDESMA

Pengelolaan risiko kredit yang efektif merupakan kunci untuk mencegah terjadinya kredit macet di BUMDESMA. Namun, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, banyak BUMDESMA yang tidak memiliki sistem manajemen risiko yang memadai. Salah satu elemen penting dalam pengelolaan risiko kredit adalah analisis kelayakan kredit. Analisis ini dilakukan untuk menentukan apakah calon peminjam memiliki kapasitas untuk melunasi pinjaman mereka berdasarkan pendapatan, aset, dan Riwayat kredit (Arief, 2022).

## TINJAUAN PUSTAKA

### Teori Manajemen Risiko Klasik

Teori ini dikembangkan oleh Bodie & Merton (2000) yang menyebutkan bahwa keberhasilan lembaga keuangan sangat bergantung pada kemampuannya dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko, termasuk risiko kredit. Teori ini memberikan kerangka dasar bagi pengelolaan risiko kredit di BUMDESMA, yang pada dasarnya merupakan lembaga keuangan mikro yang melayani Masyarakat pedesaan. Dalam teori ini, manajemen risiko mencakup proses identifikasi risiko, pengukuran risiko, serta implementasi strategi mitigasi untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kerugian akibat risiko kredit macet. Di BUMDESMA, proses manajemen risiko ini sering kali belum terstruktur dengan baik, sehingga mengakibatkan tingginya tingkat kredit macet (Prasetyo, 2020).

### Teori Teknologi Keuangan (*fintech*)

Menurut Arner, Barberis, dan Buckley (2015), *fintech* merupakan inovasi dalam industri keuangan yang dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas dalam pengelolaan keuangan. Dalam konteks BUMDESMA, *fintech* dapat membantu memperbaiki proses monitoring kredit dengan menyediakan data real-time tentang status pinjaman, yang memungkinkan pengelola untuk mengambil tindakan yang lebih cepat dan tepat. Penelitian sebelumnya oleh Nurhayati (2023) menunjukkan bahwa adopsi teknologi keuangan oleh lembaga keuangan mikro seperti BUMDESMA dapat mengurangi risiko kredit macet hingga 12% dalam dua tahun. Dengan teknologi ini, pengelola BUMDESMA dapat memantau status pinjaman secara real-time, yang membantu dalam mengidentifikasi potensi kredit macet sebelum masalah tersebut menjadi serius. Selain itu, *fintech* juga dapat membantu dalam proses evaluasi kredit dengan memberikan analisis yang lebih akurat tentang profil keuangan calon peminjam.

### Teori Partisipasi

Teori partisipasi masyarakat juga relevan dalam pengelolaan kredit di BUMDESMA. Menurut teori yang dikemukakan oleh Arnstein (1969), keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan akan meningkatkan akuntabilitas dan kualitas keputusan tersebut. Dalam konteks pengelolaan kredit di BUMDESMA, partisipasi masyarakat dapat berfungsi sebagai pengawas informal, yang membantu memastikan bahwa peminjam memenuhi kewajiban mereka. Studi oleh

Suryani (2022) mendukung teori ini dengan menunjukkan bahwa desa-desa yang menerapkan partisipasi masyarakat dalam pengawasan kredit mengalami penurunan tingkat kredit macet.

#### Teori Modal Sosial

Partisipasi masyarakat juga dapat dilihat melalui teori modal sosial, yang dikembangkan oleh Bourdieu (1986). Modal sosial mencakup jaringan sosial, norma, dan kepercayaan yang ada di antara individu atau kelompok dalam suatu komunitas. Dalam BUMDESMA, modal sosial dapat memperkuat mekanisme pengawasan karena anggota masyarakat saling mengenal satu sama lain, yang menciptakan tekanan sosial untuk memenuhi kewajiban pembayaran kredit (Susilo, 2021). Hal ini dapat mendorong peminjam untuk lebih bertanggung jawab dalam membayar cicilan kredit mereka.

#### Teori Pengawasan Kredit

Selain teori manajemen risiko, *fintech*, dan partisipasi masyarakat, teori pengawasan kredit juga perlu dipertimbangkan. Menurut teori pengawasan kredit yang dikemukakan oleh Berger dan Udell (1995), lembaga keuangan harus memiliki sistem monitoring yang kuat untuk memastikan bahwa pinjaman yang disalurkan tetap dalam kendali dan tidak mengalami masalah. Pengawasan kredit ini mencakup pemantauan berkala terhadap kinerja keuangan peminjam, yang dilakukan untuk mendeteksi adanya potensi kredit macet sejak dini. Dalam konteks BUMDESMA, sistem pengawasan ini sering kali lemah atau bahkan tidak ada, sehingga pengelola sering kali terlambat dalam mengambil tindakan pencegahan (Sitorus, 2021).

#### Teori Restrukturisasi Kredit

Teori lain yang relevan adalah teori restrukturisasi kredit. Restrukturisasi kredit adalah proses penyesuaian syarat dan ketentuan pinjaman untuk membantu peminjam yang mengalami kesulitan keuangan. Menurut Gorton dan Winton (2003), restrukturisasi kredit dapat menjadi solusi jangka pendek untuk mengurangi kredit macet, asalkan diterapkan dengan hati-hati untuk menghindari moral hazard. Di BUMDESMA, restrukturisasi kredit dapat dilakukan melalui penjadwalan ulang pembayaran atau pengurangan suku bunga bagi peminjam yang mengalami kesulitan, tanpa membahayakan kesehatan keuangan lembaga (Hermanto, 2021).

Dari berbagai teori dan penelitian yang sudah dijelaskan, terlihat bahwa pengelolaan risiko kredit di BUMDESMA memerlukan pendekatan yang komprehensif. Integrasi antara teknologi keuangan, partisipasi masyarakat, dan sistem pengawasan kredit yang kuat dapat menjadi solusi yang efektif untuk mengatasi masalah kredit macet di BUMDESMA. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting bagi pengembangan model pengelolaan kredit yang berkelanjutan di BUMDESMA.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian ini adalah untuk memahami secara mendalam fenomena pengelolaan kredit macet di BUMDESMA di wilayah Kabupaten Banyumas. Studi kasus digunakan karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi masalah secara lebih rinci dalam konteks yang spesifik. Menurut Yin (2018), studi kasus sangat cocok untuk penelitian yang ingin mengeksplorasi “mengapa” dan “bagaimana” suatu fenomena terjadi, terutama dalam situasi di mana batasan antara fenomena dan konteks tidak jelas.

Studi kasus ini difokuskan pada lima BUMDESMA di Kabupaten Banyumas yang memiliki tingkat kredit macet tertinggi dalam tiga tahun terakhir. Pemilihan sampel ini didasarkan pada kriteria *purposive sampling*, di mana peneliti memilih kasus-kasus yang dianggap paling relevan dengan tujuan penelitian. Dengan memilih BUMDESMA yang mengalami kredit macet, peneliti dapat mengeksplorasi strategi pengelolaan yang diterapkan dan memahami faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kredit macet (Creswell, 2019).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh BUMDESMA yang beroperasi di wilayah Kabupaten Banyumas. Berdasarkan data dari pemerintah daerah, terdapat sekitar 25 BUMDESMA

yang aktif di wilayah tersebut. Namun, untuk tujuan penelitian ini, sampel yang digunakan adalah lima BUMDESMA yang memiliki tingkat kredit macet paling signifikan. Pemilihan sampel ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, di mana peneliti memilih kasus-kasus yang dianggap dapat memberikan wawasan mendalam tentang masalah yang diteliti (Patton, 2022).

Sampel dipilih berdasarkan data yang disediakan oleh pemerintah daerah tentang kredit macet di setiap BUMDESMA. BUMDESMA yang terpilih adalah yang memiliki tingkat kredit macet di atas 20% dari total pinjaman yang disalurkan. Dengan memilih BUMDESMA yang menghadapi masalah kredit macet yang serius, peneliti dapat mengeksplorasi strategi pengelolaan risiko yang diterapkan dan memahami bagaimana faktor-faktor internal dan eksternal memengaruhi pengelolaan kredit di BUMDESMA tersebut.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pengelola BUMDESMA, peminjam, dan pemangku kepentingan lainnya. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan menggunakan panduan wawancara yang telah disusun sebelumnya. Pertanyaan wawancara dirancang untuk mengeksplorasi pengalaman dan tantangan yang dihadapi dalam pengelolaan kredit, serta strategi yang telah diterapkan untuk mengatasi kredit macet. Wawancara dilakukan dengan teknik semi-terstruktur, yang memungkinkan peneliti untuk menggali informasi lebih lanjut berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden.

Selain wawancara, data juga dikumpulkan melalui analisis dokumen, termasuk laporan keuangan BUMDESMA, laporan kredit macet, dan kebijakan pengelolaan kredit yang diterapkan. Analisis dokumen ini memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang kondisi keuangan dan operasional BUMDESMA, serta membantu peneliti untuk memahami konteks di mana masalah kredit macet terjadi.

Instrument utama yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah panduan wawancara yang dirancang untuk mengeksplorasi berbagai aspek terkait pengelolaan kredit macet di BUMDESMA. Panduan wawancara ini terdiri dari beberapa bagian, termasuk latar belakang responden, pengalaman mereka dalam mengelola kredit, tantangan yang dihadapi, dan strategi yang diterapkan untuk mengatasi kredit macet. Pertanyaan dalam wawancara dirancang secara semi-terstruktur, yang memungkinkan peneliti untuk menggali informasi yang lebih mendalam berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden (Kvale, 2007).

Untuk memastikan validitas dan realibilitas data, instrument wawancara diuji coba terlebih dahulu dengan beberapa pengelola BUMDESMA yang tidak termasuk dalam sampel penelitian. Uji coba dilakukan untuk memastikan bahwa pertanyaan yang diajukan dapat dipahami dengan baik oleh responden dan relevan dengan topik yang diteliti. Berdasarkan hasil uji coba ini, beberapa pertanyaan disesuaikan agar lebih fokus dan jelas dalam menggali informasi yang diperlukan (Maxwell, 2013).

Selain panduan wawancara, peneliti juga menggunakan instrument berupa daftar periksa untuk analisis dokumen. Daftar periksa ini mencakup indikator-indikator utama yang terkait dengan pengelolaan kredit di BUMDESMA, seperti tingkat kredit macet, kebijakan pengelolaan risiko, dan sistem monitoring yang diterapkan. Daftar periksa ini membantu peneliti dalam menganalisis dokumen secara sistematis dan memastikan bahwa semua aspek yang relevan dengan penelitian telah tercakup dalam analisis (Bowen, 2009).

Penggunaan instrument yang tepat sangat penting dalam penelitian ini, karena wawancara dan dokumen merupakan sumber data utama yang digunakan untuk menganalisis pengelolaan kredit macet di BUMDESMA. Oleh karena itu, peneliti memastikan bahwa instrument yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian dan mampu menggali informasi yang mendalam tentang topik yang diteliti (Creswell, 2014).

Selain wawancara dan dokumen, peneliti juga menggunakan observasi langsung sebagai bagian dari pengumpulan data. Observasi dilakukan di Lokasi BUMDESMA untuk memahami bagaimana pengelola melakukan monitoring terhadap peminjam dan bagaimana interaksi antara pengelola, peminjam, dan Masyarakat dalam pengelolaan kredit. Observasi ini memberikan

Gambaran yang lebih jelas tentang kondisi lapangan dan konteks social di mana BUMDESMA beroperasi (Patton, 2002).

Instrument observasi yang digunakan mencakup catatan lapangan dan rekaman video (jika memungkinkan) untuk menangkap interaksi dan dinamika yang terjadi selama proses monitoring kredit. Observasi ini difokuskan pada proses-proses yang berhubungan langsung dengan pengelolaan kredit, termasuk bagaimana pengelola menangani peminjam yang mengalami kesulitan dalam membayar cicilan (Merriam, 2009).

Setelah data dikumpulkan, langkah selanjutnya adalah melakukan transkripsi wawancara dan analisis dokumen. Transkripsi wawancara dilakukan secara verbatim untuk memastikan bahwa setiap kata dan ekspresi yang digunakan oleh responden terdokumentasi dengan baik. Data ini kemudian dianalisis menggunakan teknis analisis tematik untuk mengidentifikasi pola-pola dan tema-tema utama yang muncul dalam pengelolaan kredit macet di BUMDESMA (Braun & Clarke, 2006).

Proses pengembangan instrument ini dilakukan dengan hati-hati untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan memiliki validitas internal yang tinggi dan dapat digunakan untuk mencapai tujuan penelitian. Dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data, seperti wawancara, dokumen, dan observasi, peneliti dapat mendapatkan Gambaran yang lebih komprehensif tentang masalah yang diteliti (Maxwell, 2013).

Setelah data dikumpulkan melalui wawancara, analisis dokumen, dan observasi, langkah berikutnya adalah melakukan analisis data secara sistematis. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan secara iterative, di mana peneliti terus-menerus memeriksa dan menafsirkan data yang diperoleh sepanjang proses penelitian. Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis tematik, yang bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data yang telah dikumpulkan (Braun & Clarke, 2006).

Proses analisis data dimulai dengan transkripsi wawancara dan dokumen yang dikumpulkan selama penelitian. Transkrip wawancara kemudian dibaca berulang kali untuk memahami secara menyeluruh jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden. Setelah itu, peneliti mulai melakukan pengkodean data, yaitu proses di mana data dipecah menjadi unit-unit kecil yang bermakna dan diberi label tertentu. Pengkodean ini membantu peneliti dalam mengorganisir data dan mengidentifikasi pola-pola yang mungkin muncul (Saldana, 2015).

Setelah proses pengkodean selesai, peneliti mulai mengelompokkan kode-kode yang serupa ke dalam kategori yang lebih besar, yang disebut dengan tema. Tema-tema ini mencerminkan isu-isu utama yang muncul dalam pengelolaan kredit macet di BUMDESMA, seperti kurangnya monitoring, keterbatasan teknologi, dan partisipasi Masyarakat dalam pengawasan kredit. Tema-tema ini kemudian dianalisis lebih lanjut untuk memahami bagaimana masing-masing faktor berkontribusi terhadap masalah kredit macet di BUMDESMA (Braun & Clarke, 2006).

Selain menganalisis tema-tema utama, peneliti juga melakukan triangulasi data untuk meningkatkan validitas temuan. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari wawancara, dokumen, dan observasi. Misalnya, temuan dari wawancara tentang lemahnya monitoring kredit akan diverifikasi dengan data dokumen tentang kebijakan monitoring yang diterapkan di BUMDESMA, serta observasi langsung di lapangan. Dengan melakukan triangulasi, peneliti dapat memastikan bahwa temuan yang dihasilkan berdasarkan pada bukti yang konsisten dari berbagai sumber data (Patton, 2002).

Selain analisis tematik, peneliti juga menggunakan teknis analisis komparatif untuk membandingkan hasil dari masing-masing BUMDESMA yang menjadi sampel penelitian. Analisis komparatif ini dilakukan untuk melihat perbedaan dan persamaan dalam strategi pengelolaan kredit yang diterapkan oleh masing-masing BUMDESMA. Hasil analisis ini membantu peneliti dalam memahami faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan pengelolaan kredit di setiap BUMDESMA (Creswell, 2014).

Setelah tema-tema utama diidentifikasi, langkah berikutnya adalah membuat narasi interpretative yang menjelaskan bagaimana temuan-temuan tersebut berhubungan dengan teori dan literatur yang ada. Narasi ini bertujuan untuk menunjukkan bagaimana data yang diperoleh dari

lapangan dapat memberikan wawasan baru atau memperkaya teori yang telah ada tentang pengelolaan kredit di lembaga keuangan mikro. Dalam hal ini, peneliti juga mempertimbangkan implikasi praktis dari temuan untuk pengelola BUMDESMA dan pembuat kebijakan (Maxwell, 2013).

Tahap akhir dalam analisis data adalah penyusunan laporan penelitian. Laporan ini disusun berdasarkan tema-tema utama yang telah diidentifikasi, dengan fokus pada penyajian temuan yang jelas dan mendalam tentang pengelolaan kredit macet di BUMDESMA.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk memahami strategi pengelolaan kredit macet di BUMDESMA di wilayah Kabupaten Banyumas. Berdasarkan wawancara dan analisis dokumen, ditemukan bahwa ada perbedaan signifikan dalam cara BUMDESMA menghadapi kredit macet, yang dipengaruhi oleh faktor internal seperti kemampuan manajerial, adopsi teknologi, dan partisipasi Masyarakat. Kelima BUMDESMA yang menjadi fokus penelitian menunjukkan tingkat kesuksesan yang berbeda dalam mengurangi kredit macet seperti terlihat pada Tabel 1.

Pada BUMDESMA A dan C, yang telah mengadopsi teknologi keuangan (*fintech*), tingkat kredit macet berhasil ditekan. Pengelola BUMDESMA melaporkan bahwa adopsi *fintech* memungkinkan mereka memantau pembayaran kredit secara real-time, yang membantu mendeteksi masalah lebih awal. Sebagai contoh, BUMDESMA A berhasil menurunkan kredit macet dari 25% pada tahun 2021 menjadi 12% pada tahun 2023. Pengelola menyebutkan, “*Fintech* membantu kami menjaga transparansi dan mendeteksi lebih awal jika ada keterlambatan pembayaran, sehingga kami bisa langsung bertindak”.

Teknologi keuangan juga membantu dalam hal efisiensi operasional. Sebelumnya, pengelola harus melakukan kunjungan langsung ke rumah peminjam untuk mengecek status pinjaman. Namun, setelah mengadopsi teknologi ini, pemantauan bisa dilakukan dari jarak jauh, dan informasi tentang status kredit peminjam dapat diperoleh secara langsung melalui platform *fintech*. Hal ini sangat membantu terutama dalam kondisi geografis yang sulit dijangkau, seperti di desa-desa terpencil.

Di sisi lain, BUMDESMA B, D, dan E yang belum mengadopsi *fintech* masih menghadapi tantangan dalam mengelola kredit macet. Pada BUMDESMA B, tingkat kredit macet mencapai 28% pada tahun 2022 dan hanya mengalami sedikit penurunan menjadi 25% pada tahun 2023. Pengelola BUMDESMA B mengakui bahwa salah satu alasan utama kesulitan mereka adalah keterbatasan dalam monitoring kredit. Sistem manual yang mereka gunakan membuat mereka lambat dalam mendeteksi masalah, dan sering kali tindakan baru diambil ketika masalah sudah parah. Proses pengelolaan kredit di BUMDESMA dengan menggunakan *fintech*, dimulai dari pengajuan kredit, evaluasi kelayakan, pemantauan kredit secara real-time, hingga penagihan otomatis. Dengan adanya teknologi keuangan, pengelola BUMDESMA dapat memantau status pembayaran secara lebih efisien dan mengirimkan pengingat otomatis kepada peminjam jika terjadi keterlambatan pembayaran.

Tabel 2 menunjukkan perbedaan tingkat kredit macet antara BUMDESMA yang menggunakan teknologi keuangan (*fintech*) dengan yang tidak menggunakan teknologi pada tahun 2023. Terlihat bahwa BUMDESMA yang menggunakan *fintech* memiliki tingkat kredit macet yang jauh lebih rendah, yaitu rata-rata 11%, dibandingkan dengan BUMDESMA yang tidak menggunakan teknologi, di mana rata-rata tingkat kredit macet mencapai 23%. Tabel 2 mendukung temuan bahwa adopsi *fintech* berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan pengelolaan kredit.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa partisipasi Masyarakat memainkan peran penting dalam pengelolaan kredit di BUMDESMA. Di BUMDESMA A dan C, Masyarakat secara aktif terlibat dalam pengawasan kredit, dan ini berdampak positif terhadap tanggung jawab peminjam. Salah satu anggota Masyarakat yang terlibat dalam pengawasan di BUMDESMA A mengatakan, “Kami memiliki komite yang mengawasi kredit, dan ini membantu memastikan bahwa setiap peminjam mematuhi kewajibannya”.

Partisipasi Masyarakat ini tidak hanya membantu dalam hal pengawasan, tetapi juga menciptakan rasa tanggung jawab social bagi peminjam. Pemantauan oleh tetangga atau rekan satu desa menciptakan tekanan social yang mendorong peminjam untuk memenuhi kewajibannya tepat waktu. Di BUMDESMA C, yang juga melibatkan Masyarakat dalam pengawasan, tingkat kredit macet turun dari 15% pada tahun 2021 menjadi 10% pada tahun 2023. Pengelola menyebutkan bahwa keterlibatan Masyarakat membuat proses pengawasan lebih efisien dan mengurangi beban kerja pengelola.

Namun, hasil penelitian juga menemukan bahwa partisipasi Masyarakat tidak selalu efektif jika tidak terorganisir dengan baik. Pada BUMDESMA D, misalnya, meskipun ada inisiatif untuk melibatkan Masyarakat dalam pengawasan, struktur pengawasannya tidak jelas, sehingga tidak ada koordinasi yang baik antara pengelola BUMDESMA dan anggota Masyarakat yang bertanggung jawab untuk memantau pinjaman. Akibatnya, pengawasan menjadi tidak efektif, dan kredit macet tetap tinggi.

BUMDESMA E, yang juga menghadapi masalah dalam partisipasi Masyarakat, melaporkan bahwa kurangnya keterlibatan Masyarakat membuat peminjam merasa bahwa mereka tidak berada di bawah pengawasan yang ketat. Hal ini menyebabkan beberapa peminjam tidak memprioritaskan pembayaran cicilan, yang pada akhirnya meningkatkan risiko kredit macet. Pengelola BUMDESMA E menyatakan bahwa mereka perlu memperbaiki mekanisme partisipasi Masyarakat agar lebih terstruktur dan efektif dalam mengawasi kredit.

Selain teknologi dan partisipasi Masyarakat, pelatihan bagi pengelola BUMDESMA juga terbukti memainkan peran penting dalam keberhasilan pengelolaan kredit. BUMDESMA A dan C, yang mendapatkan bantuan pelatihan dari pemerintah daerah dan lembaga keuangan, melaporkan peningkatan signifikan dalam kemampuan mereka untuk menganalisis risiko kredit. Pelatihan ini melibatkan sesi tentang analisis kelayakan kredit, manajemen risiko, dan strategi mitigasi risiko. Salah satu pengelola BUMDESMA A menyebutkan “Pelatihan yang kami terima sangat membantu kami dalam memahami cara mengelola kredit dengan lebih baik dan mengurangi risiko kredit macet”.

Sebaliknya, BUMDESMA B yang tidak mendapatkan akses ke pelatihan, menghadapi kesulitan dalam melakukan analisis risiko kredit. Pengelola BUMDESMA B mengakui bahwa mereka sering kali tidak memiliki informasi yang cukup untuk membuat Keputusan kredit yang tepat, dan ini menyebabkan tingginya tingkat kredit macet. Mereka menyatakan bahwa tanpa pelatihan yang memadai, mereka merasa kurang percaya diri dalam menilai risiko peminjam, terutama yang tidak memiliki rekam jejak keuangan yang jelas.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kebijakan restrukturisasi kredit dapat membantu mengurangi kredit macet, asalkan diterapkan dengan hati-hati. Beberapa BUMDESMA yang menerapkan kebijakan restrukturisasi kredit melaporkan jadwal pembayaran mereka, yang membantu mereka menghindari gagal bayar. Misalnya, BUMDESMA C berhasil mengurangi kredit macet dengan memberikan opsi restrukturisasi kepada peminjam yang menghadapi masalah likuiditas sementara.

Namun, implementasi kebijakan restrukturisasi kredit juga memiliki risiko. Pada beberapa BUMDESMA, kebijakan ini malah menyebabkan moral hazard, di mana peminjam merasa bahwa mereka bisa menunda pembayaran tanpa menghadapi konsekuensi serius. Hal ini terlibat di BUMDESMA D, di mana beberapa peminjam yang mendapatkan restrukturisasi kredit tidak menunjukkan komitmen untuk membayar cicilan setelah jadwal pembayaran diubah. Akibatnya kredit macet tetap tinggi meskipun sudah ada upaya restrukturisasi.

Selain kebijakan restrukturisasi, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kebijakan internal BUMDESMA terkait kredit macet harus lebih jelas dan tegas. Pada beberapa BUMDESMA, tidak ada prosedur yang sistematis untuk menangani kredit macet, sehingga masalah tersebut dibiarkan berlarut-larut tanpa Solusi yang efektif. pengelola BUMDESMA B menyebutkan bahwa mereka sering kali tidak tahu langkah apa yang harus diambil ketika kredit mulai menunjukkan tanda-tanda masalah, sehingga mereka hanya menunggu sampai masalah semakin parah.

BUMDESMA yang lebih sukses dalam menangani kredit macet memiliki kebijakan yang lebih tegas, termasuk memberikan peringatan awal kepada peminjam yang terlambat membayar dan melakukan restrukturisasi kredit jika diperlukan. Pengelola BUMDESMA A menyatakan bahwa mereka memiliki prosedur standar yang harus diikuti jika ada tanda-tanda kredit macet, termasuk menghubungi peminjam secara langsung, menawarkan restrukturisasi kredit, atau bahkan melakukan Tindakan hukum jika diperlukan.

Tabel 3 merangkum faktor-faktor utama yang memengaruhi pengelolaan kredit macet di BUMDESMA. Setiap faktor memiliki pengaruh utama terhadap proses pengelolaan kredit dan berdampak signifikan terhadap penurunan atau peningkatan risiko kredit macet. Sebagai contoh, adopsi fintech meningkatkan monitoring secara real-time, sementara partisipasi Masyarakat meningkatkan akuntabilitas peminjam.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan kredit macet di BUMDESMA sangat bergantung pada penggunaan teknologi, partisipasi masyarakat, pelatihan manajemen risiko, dan kebijakan restrukturisasi kredit yang tepat. BUMDESMA yang mengadopsi teknologi keuangan, melibatkan masyarakat dalam pengawasan, dan memberikan pelatihan kepada pengelola lebih berhasil dalam menekan kredit macet dibandingkan dengan BUMDESMA yang tidak menerapkan strategi-strategi ini.

## Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini mengacu pada temuan utama terkait faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dan kegagalan pengelolaan kredit macet di BUMDESMA. Pertama, temuan tentang adopsi teknologi keuangan (*fintech*) menunjukkan bahwa *fintech* memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan kredit. Dalam teori manajemen risiko, teknologi berfungsi sebagai alat untuk meminimalkan risiko operasional dengan menyediakan data real-time dan meningkatkan transparansi. Dalam konteks BUMDESMA, adopsi fintech terbukti berperan signifikan dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan kredit di BUMDESMA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fintech mempermudah pengelola dalam memantau pembayaran kredit secara real-time dan memungkinkan adanya Tindakan preventif sebelum kredit bermasalah berkembang menjadi kredit macet. Dengan fintech, pengelola bisa mengakses informasi terkait keterlambatan pembayaran dengan cepat, memungkinkan adanya pengingat otomatis kepada peminjam. Teknologi ini tidak hanya membantu mempercepat deteksi masalah, tetapi juga mengurangi beban administrative pengelola dalam melakukan pemantauan kredit.

Penggunaan fintech juga memungkinkan pengelola untuk memantau status kredit secara lebih efektif, terutama bagi peminjam yang berada di daerah terpencil. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Nurhayati (2023), yang menunjukkan bahwa teknologi keuangan dapat meningkatkan akurasi monitoring kredit di lembaga keuangan mikro. Selain itu, penggunaan fintech juga dapat mengurangi biaya operasional karena pengelola tidak perlu melakukan kunjungan fisik secara berkala untuk memantau peminjam.

Namun, adopsi fintech bukan tanpa tantangan. Seperti yang ditunjukkan dalam hasil penelitian, beberapa BUMDESMA yang belum mengadopsi teknologi keuangan menghadapi hambatan terkait infrastruktur digital dan kurangnya sumber daya. Hal ini mencerminkan kesenjangan digital antara desa-desa yang memiliki akses terhadap teknologi dan yang tidak. Oleh karena itu, diperlukan dukungan lebih lanjut dari pemerintah daerah untuk memperluas akses teknologi keuangan ke seluruh BUMDESMA di wilayah pedesaan.

Selain kendala infrastruktur, keterbatasan pengetahuan pengelola BUMDESMA terhadap teknologi juga menjadi faktor penghambat adopsi fintech. Pengelola yang kurang familiar dengan teknologi digital merasa kesulitan dalam mengoperasikan sistem fintech secara optimal. Oleh karena itu, pelatihan dan pendampingan dari pihak eksternal, seperti pemerintah daerah atau lembaga keuangan, sangat dibutuhkan untuk membantu pengelola BUMDESMA menguasai penggunaan teknologi keuangan. Pelatihan ini juga diperlukan untuk memastikan bahwa pengelola tidak hanya

mampu menggunakan teknologi, tetapi juga memahami cara menganalisis data kredit yang dihasilkan dari sistem tersebut.

Salah satu keuntungan lain dari adopsi fintech adalah kemampuannya untuk mengelola data kredit dengan lebih baik. Sistem digital memungkinkan pengelola BUMDESMA untuk menyimpan dan mengakses data kredit peminjam secara lebih mudah dan terorganisir. Hal ini tidak hanya mempercepat proses evaluasi kelayakan kredit, tetapi juga membantu pengelola dalam memantau Riwayat pembayaran peminjam secara lebih detail. Dengan data yang lebih lengkap dan terstruktur, pengelola dapat membuat Keputusan kredit yang lebih akurat dan mengurangi risiko pemberian kredit kepada peminjam yang berisiko tinggi.

Teknologi keuangan juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan kredit. Dengan adanya sistem digital, semua transaksi dan catatan kredit dapat dilacak dengan jelas, yang membuat proses pengelolaan lebih transparan. Pengelola BUMDESMA juga merasa lebih akuntabel dalam melakukan evaluasi kredit, karena setiap Keputusan didasarkan pada data yang terdokumentasi dengan baik. Dalam jangka panjang, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan Masyarakat terhadap BUMDESMA dan mengurangi risiko kredit macet (Prasetyo, 2020).

Selain peran teknologi, penelitian ini juga menemukan bahwa partisipasi Masyarakat memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan pengelolaan kredit di BUMDESMA. Desa-desa yang memiliki keterlibatan Masyarakat yang tinggi dalam pengawasan kredit melaporkan tingkat kredit macet yang lebih rendah. Partisipasi Masyarakat menciptakan iklim sosial yang mendukung kepatuhan peminjam dalam membayar cicilan tepat waktu. Di BUMDESMA A, misalnya, tingkat kredit macet turun signifikan karena masyarakat setempat terlibat aktif dalam pengawasan kredit. Temuan ini mendukung teori partisipasi masyarakat dan modal sosial yang dikemukakan oleh Arnstein (1969) dan Bourdieu (1986), di mana keterlibatan masyarakat dapat meningkatkan akuntabilitas peminjam. Dalam konteks BUMDESMA, pengawasan oleh masyarakat menciptakan tekanan sosial yang mendorong peminjam untuk memenuhi kewajiban mereka.

Namun, efektivitas partisipasi Masyarakat sangat bergantung pada struktur dan mekanisme pengawasan yang diterapkan. Pada BUMDESMA yang partisipasi masyarakatnya terorganisir dengan baik, tingkat kredit macet cenderung lebih rendah. Sebaliknya, di desa-desa di mana partisipasi Masyarakat tidak terstruktur, pengawasan terhadap peminjam menjadi kurang efektif. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi Masyarakat perlu didukung oleh kebijakan yang jelas dan terorganisir.

Dukungan dari pemerintah daerah juga penting dalam memperkuat partisipasi Masyarakat dalam pengelolaan kredit. Pemerintah dapat membantu dengan memberikan pelatihan kepada Masyarakat tentang pentingnya pengawasan kredit dan cara-cara untuk berpartisipasi secara efektif. pemerintah daerah juga dapat mendorong pembentukan komite pengawas kredit di setiap desa untuk memastikan bahwa partisipasi Masyarakat berjalan dengan baik. Dukungan ini sangat penting untuk menciptakan sistem pengawasan yang lebih kuat dan berkelanjutan di tingkat komunitas.

Hasil penelitian juga menegaskan pentingnya pelatihan manajemen risiko bagi pengelola BUMDESMA. Pengelola yang telah mendapatkan pelatihan lebih mampu dalam melakukan analisis kelayakan kredit dan mengidentifikasi risiko peminjam yang berpotensi bermasalah. Pelatihan ini memberikan pengelola keterampilan yang diperlukan untuk mengelola risiko kredit secara lebih efektif, termasuk cara-cara untuk mendeteksi tanda-tanda awal kredit macet dan mengambil tindakan pencegahan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan kredit macet di BUMDESMA dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu adopsi teknologi keuangan (fintech), partisipasi Masyarakat, pelatihan manajemen risiko, dan kebijakan restrukturisasi kredit. Temuan menunjukkan bahwa BUMDESMA yang telah mengadopsi fintech, melibatkan Masyarakat dalam pengawasan kredit, memberikan pelatihan manajemen risiko kepada pengelola, dan menerapkan kebijakan restrukturisasi yang tepat,

mampu menurunkan tingkat kredit macet secara signifikan. Adopsi teknologi keuangan terbukti meningkatkan efisiensi dalam pemantauan kredit dan mempercepat Tindakan preventif, sementara partisipasi masyarakat menciptakan akuntabilitas social yang mendorong peminjam untuk membayar tepat waktu.

Penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen risiko di lembaga keuangan mikro pedesaan, terutama dalam konteks pengelolaan kredit macet di BUMDESMA. Temuan ini mendukung teori-teori tentang penggunaan teknologi keuangan dan partisipasi Masyarakat dalam pengelolaan kredit. Selain itu, penelitian ini menegaskan pentingnya pelatihan dalam manajemen risiko sebagai salah satu faktor yang berkontribusi pada keberhasilan pengelolaan kredit macet.

Dari sisi implikasi praktis, temuan ini memberikan rekomendasi yang jelas bagi pengelola BUMDESMA dan pemerintah daerah. Pertama, BUMDESMA perlu mengadopsi fintech untuk mempermudah pemantauan kredit dan mempercepat deteksi kredit macet. Kedua, keterlibatan Masyarakat dalam pengawasan kredit harus diperkuat melalui struktur yang lebih formal untuk memastikan efektivitasnya. Ketiga, pemerintah daerah harus. Memberikan pelatihan manajemen risiko yang intensif kepada pengelola BUMDESMA untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam mengelola risiko kredit. Keempat, kebijakan restrukturisasi kredit perlu diterapkan secara bijaksana untuk membantu peminjam yang menghadapi kesulitan, namun harus disertai dengan pengawasan yang ketat untuk mencegah moral hazard.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang penting tentang pengelolaan kredit macet di BUMDESMA, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

- a. **Keterbatasan Geografis.** Penelitian ini hanya dilakukan pada lima BUMDESMA di wilayah Kabupaten Banyumas, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk semua BUMDESMA di Indonesia. Setiap wilayah memiliki kondisi social, ekonomi, dan budaya yang berbeda, yang mungkin memengaruhi hasil pengelolaan kredit.
- b. **Data Terbatas.** Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang dikumpulkan melalui wawancara dan observasi. Meskipun data ini memberikan wawasan yang mendalam, kurangnya data kuantitatif dapat membatasi pengujian statistic yang lebih mendalam terkait hubungan antarvariabel.
- c. **Keterbatasan Waktu.** Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu terbatas, sehingga perubahan jangka panjang dalam tingkat kredit macet belum dapat dipantau secara komprehensif. Pengaruh kebijakan atau perubahan manajemen baru mungkin memerlukan waktu lebih lama untuk terlihat secara jelas.
- d. **Subyektivitas Responden.** Wawancara dengan pengelola dan peminjam mungkin dipengaruhi oleh bias subjektif. Ada kemungkinan bahwa responden memberikan jawaban yang lebih positif atau sesuai dengan harapan peneliti. Hal ini dapat memengaruhi obyektivitas data yang diperoleh.
- e. **Adopsi Teknologi yang Variatif.** Tidak semua BUMDESMA memiliki infrastruktur teknologi yang memadai untuk mengadopsi fintech. Kondisi ini membuat implementasi teknologi keuangan belum merata di semua wilayah, sehingga hasil penelitian tentang efektivitas fintech mungkin bervariasi tergantung pada kondisi teknologi lokal.

#### **Saran untuk Penelitian Mendatang**

Untuk mengatasi keterbatasan yang ada, penelitian lebih lanjut dapat dilakukan dengan cakupan yang lebih luas, melibatkan lebih banyak BUMDESMA di berbagai wilayah di Indonesia. Penelitian mendatang juga dapat menggunakan metode campuran (*mixed method*) dengan menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi kredit macet. Selain itu, studi longitudinal dapat dilakukan untuk melihat dampak jangka panjang dari kebijakan pengelolaan kredit di BUMDESMA.

Dengan menyadari keterbatasan ini, hasil penelitian tetap memberikan kontribusi penting dalam pengelolaan kredit macet di lembaga keuangan mikro pedesaan seperti BUMDESMA dan memberikan pedoman praktis bagi pengelola dan pembuat kebijakan.

### Gambar dan Tabel

Tabel 1. Tingkat Kredit Macet di BUMDESMA Kabupaten Banyumas Berdasarkan Lokasi (2021-2023)

BUMDESMA	Lokasi	2021	2022	2023
A	Desa Karangraou	25%	18%	12%
B	Desa Kalibagor	30%	28%	25%
C	Desa Purwodadi	15%	12%	10%
D	Desa Sumpiuh	20%	22%	25%
E	Desa Jatilawang	22%	20%	18%

Sumber: Data Internal BUMDESMA di Kabupaten Banyumas, 2021-2023.

Tabel 2. Perbandingan Tingkat Kredit Macet Berdasarkan Adopsi Fintech (2023)

Fintech Adoption	Average Credit Default Rate (2023)
Menggunakan Fintech	11%
Tidak menggunakan fintech	23%

Sumber: Hasil Analisis Penelitian pada BUMDESMA di Kabupaten Banyumas, 2024.

Tabel 3. Faktor yang Berkontribusi pada Pengelolaan Kredit Macet di BUMDESMA

Faktor	Pengaruh Utama	Dampak terhadap Kredit Macet
Adopsi Teknologi Keuangan ( <i>Fintech</i> )	Meningkatkan monitoring real-time	Penurunan kredit macet
Partisipasi Masyarakat	Peningkatan akuntabilitas peminjam	Pengurangan risiko kredit
Pelatihan manajemen risiko	Peningkatan kemampuan pengelola	Pengelolaan risiko lebih baik
Kebijakan restrukturisasi kredit	Penyesuaian jadwal pembayaran	Pengurangan gagal bayar

Sumber: Hasil Analisis Penelitian pada BUMDESMA di Kabupaten Banyumas, 2024.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arief, D. (2022). Teknologi Keuangan dan Pengelolaan Risiko Kredit di BUMDESMA. *Jurnal Ekonomi Digital*, 5(2), 45-58.
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224. DOI: 10.1080/01944366908977225
- Berger, A. N., & Udell, G. F. (1995). Relationship lending and lines of credit in small firm finance. *Journal of Business*, 68(3), 351-381. DOI: 10.1086/296668
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241-258). Greenwood Press.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. DOI: 10.3316/QRJ0902027
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. DOI: 10.1191/1478088706qp063oa
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6<sup>th</sup> ed.). SAGE Publications.
- Gorton, G., & Winton, A. (2003). Financial intermediation. In G. M. Constantinides, M. Harris, & R. M. Stulz (Eds.), *Handbook of the economics of finance* (Vol. 1, pp. 431-552). Elsevier. DOI: 10.1016/S1574-0102(03)01015-6
- Hermanto, S. (2021). Peran BUMDESMA dalam Perekonomian Desa. *Jurnal Ekonomi Pedesaan*, 7(1), 23-35.
- Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. SAGE Publications.
- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. Jossey-Bass.
- Nurhayati, A. (2023). Manajemen Risiko di BUMDESMA: Studi Kasus Kabupaten Banyumas. *Jurnal Manajemen Keuangan Pedesaan*, 8(3), 67-79.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Prasetyo, W. (2020). Manajemen Risiko Kredit di Lembaga Keuangan Desa. *Jurnal Keuangan Mikro*, 12(4), 89-103.
- Saldana, J. (2015). *The coding manual for qualitative researchers* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Setiawan, B. (2023). Pengaruh Partisipasi Masyarakat dalam Pengawasan Kredit di BUMDESMA. *Jurnal Pengawasan Keuangan Desa*, 6(1), 78-90.
- Sitorus, T. (2021). Restrukturisasi Kredit di BUMDESMA. *Jurnal Manajemen Desa*, 11(2), 56-70.
- Suryani, D. (2022). Tantangan Pengelolaan Kredit di BUMDESMA. *Jurnal Keuangan Desa*, 4(3), 34-45.
- Susilo, A. (2021). Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan BUMDESMA. *Jurnal Kebijakan Publik*, 10(2), 45-59.
- Bodie, Z., & Merton, R. C. (2000). *Finance*. Prentice Hall.
- Putra, I. G. (2021). Manajemen Risiko di Sektor Keuangan Pedesaan. *Jurnal Manajemen Keuangan*, 10(3), 45-56.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6<sup>th</sup> ed.). SAGE Publications.