

STUDI KUALITATIF *DESK COLLECTION* PADA PERUSAHAAN AGENT AND ANCO

Maria Goreti Tuto¹, Ferri Kuswantoro^{2*}, Bimo Harnaji³

mariagorety113@gmail.com, ferri@janabadra.ac.id, bimo@janabadra.ac.id

^{1,2,3} Universitas Janabadra Yogyakarta

*corresponding author

ABSTRAK

Penelitian *desk collection* dan kinerja karyawan merupakan langkah yang diambil untuk menganalisis dan menemukan persoalan yang terjadi serta untuk mendapatkan solusi atas persoalan yang dihadapi tersebut, hal ini merupakan rangkaian proses untuk menentukan dan mendapatkan rumus model yang efektif yang dapat diterapkan pada karyawan perusahaan Agent&Anco Yogyakarta dalam menangani nasabah dan untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Partisipan penelitian ini adalah karyawan divisi *desk collection* di Perusahaan Agent&Anco Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi pustaka sebagai teknik pengumpulan data. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan model kerja yang telah diterapkan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan kelancaran angsuran dua tahun terakhir pada Perusahaan Agent&Anco dan tentunya karena didukung oleh cara yang baik dan efisien serta efektif.

Kata kunci : Studi, Kualitatif, *Desk Collection*, Nasabah, Dan Agent&Anco

ABSTRACT

Research on desk collection and employee performance is a step taken to analyze and find problems that occur and to find solutions to the problems faced. This is a series of processes to determine and obtain effective model formulas that can be applied to Agent&Anco company employees in handling customers. and to improve the performance of company employees. This study used a descriptive qualitative method. The participants in this research were employees of the desk collection division at the Agent&Anco Company Yogyakarta. This research used interviews, observation, documentation and literature study as data collection techniques. From the results of research that had been carried out, the work model had been running well. This could be seen from the increase in the smoothness of installments in the last two years at the Agent&Anco Company and of course, this could also be achieved because it was supported by good procedure operation standards, efficient and effective methods.

Keywords: Study, Qualitative, *Desk Collection*, Customer, And Agent&Anco

PENDAHULUAN

Pembinaan peningkatan ketrampilan sumber daya manusia adalah hal krusial [1]. Kaitannya dalam *desk collection* menurut [2] negosiasi merupakan langkah yang diambil dalam pengambilan keputusan oleh kedua belah pihak sehingga dapat tercapai persetujuan. Menurut [3] strategi negosiasi *desk collection* mampu meningkatkan kelancaran angsuran pinjaman khususnya yang bermasalah. Agent&Anco sebagai perusahaan *business process outsourcing* (BPO) pelaksanaannya dalam bidang *desk collection* (penagihan) juga tidak terlepas dari berbagai kendala yang dihadapi adalah adanya nasabah yang ingkar janji yang mana tidak dapat melunasi pinjaman sesuai dengan waktu yang disepakati bersama. Pembayaran yang seringkali tidak tepat waktu lebih dari jangka tempo yang sudah diberikan kepada nasabah menjadi suatu masalah utama bagi perusahaan dikarenakan pemasukan perusahaan menjadi tidak lancar sehingga keuntungan yang didapat oleh perusahaan pun juga menurun.

Berdasarkan penjabaran diatas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah cara *desk collection* berjalan efektif dan efisien dua tahun terakhir ini pada Agent&Anco.

1. METODE PENELITIAN

2.1 Objek penelitian, pengumpulan data, dan populasi penelitian.

Dalam penelitian ini penulis mengambil tempat penelitian pada strategi karyawan *desk collection* terhadap nasabah dan kinerja karyawan di perusahaan *Agent&Anco* Yogyakarta. Guna memperoleh data yang akurat, sumber data harus meliputi unsur yang diteliti dimana data tersebut dapat diperoleh dari populasi dan sampel. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang langsung diambil dari penelitian pada strategi karyawan *desk collection* terhadap nasabah dan kinerja karyawan di perusahaan *Agent&Anco*. Dengan menggunakan metode wawancara yang dilakukan secara mendalam untuk menggali informasi. Sumber data sekunder adalah data yang didapatkan peneliti secara tidak langsung. Data sekunder yang digunakan penulis adalah studi pustaka. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik metode *purposive sampling* yaitu teknik *non probability sampling* dengan memilih orang-orang yang terseleksi berdasarkan ciri-ciri khusus yang dimiliki sampel tersebut dan dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri atau sifat populasi yang sudah diketahui sebelumnya, ciri-cirinya adalah pejabat/manajer dan karyawan perusahaan *Agent&Anco*. Jumlah sampel yang diambil 34 (tiga puluh empat) karyawan dan 5 (lima) pejabat/ manajer [3].

Tabel.1 Pertanyaan Wawancara Untuk Desk Collection Agent&Anco

No	Pertanyaan	Keterangan
1.	Apa tantangan yang dihadapi karyawan <i>desk collection</i> dalam menghadapi nasabah dengan keterlambatan pembayaran ?	Permasalahan
2.	Apa masalah yang biasanya dihadapi karyawan <i>desk collection</i> terhadap nasabah dengan keterlambatan pembayaran?	Permasalahan
3.	Bagaimana strategi karyawan <i>desk collection</i> dalam menghadapi nasabah dengan keterlambatan pembayaran?	Strategi
4.	Apa saran yang diberikan karyawan <i>desk collection</i> untuk meningkatkan kinerja?	Saran

2.2 Analisa Data

Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan tujuan selanjutnya dicarikan data lagi selanjutnya dapat disimpulkan. Data dalam penelitian kualitatif umumnya berupa deskriptif kualitatif, walaupun ada data dokumen yang bersifat kuantitatif juga bersifat deskriptif. Tidak ada analisis data secara statistik dalam penelitian kualitatif. Analisisnya bersifat naratif kualitatif, mencari kesamaan-kesamaan dan perbedaan-perbedaan informasi. Penyajian yang dimaksud sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan. Simpulan adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya atau, keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif. Simpulan yang dibuat harus relevan dengan fokus penelitian, tujuan

penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan interpretasi dan pembahasan [3] Dan [4].

2. HASIL ANALISA DAN PEMBAHASAN

3.1 Faktor-faktor yang menjadi permasalahan

Menurut hasil wawancara dengan para karyawan *desk collection*, pada umumnya mengatakan bahwa terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi divisi *collection* dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah di Perusahaan Agent&Anco yang terbagi menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri sendiri setiap divisi *collection* itu sendiri. Kurang hati-hatinya pihak perbankan dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah, faktor kurangnya kekompakkan dalam tim divisi *desk collection*, faktor kurang terlalu menganalisis jenis usaha/bisnis nasabah selama melakukan pembiayaan dan kurang di terapkannya prinsip kehati-hatian (*prudential principle*) saat memberian keputusan saat nasabah akan mengambil suatu pembiayaan pada perbankan. Berdasarkan hasil wawancara dari peneliti kepada setiap divisi *collection* adalah nasabah seringkali sulit untuk dihubungi. Masalah yang umumnya terjadi seperti ketika telfon dapat dihubungi (berdering) akan tetapi tidak pernah diangkat dan bahkan ada juga nasabah yang sama sekali tidak bisa dihubungi, yang kemungkinan karena *hand phone* tidak aktif atau karena ganti nomor. Bahkan ketika dilakukan kunjungan lapangan ke alamat, pihak *debt collector* juga seringkali tidak bertemu nasabah dikarenakan nasabah seringkali menghindar seperti pura-pura tidak ada di rumahnya. Namun ada faktor lain juga, yaitu dikarenakan pembiayaan yang ada di Perusahaan Agent&Anco didominasi oleh *non fix income* seperti pengusaha dan pedagang, maka masalah yang sering juga dihadapi oleh divisi *collection* adalah rata-rata dikarenakan usahanya mengalami penurunan sehingga mengalami keterlambatan dalam melakukan pembayaran tagihannya.

Faktor eksternal adalah faktor dari luar yang dihadapi *divisi collection*, yang mana ini berasal dari diri nasabah pembiayaan konsumtif di Perusahaan Agent&Anco, yaitu karakter nasabah. Bank sebagai intermediasi pemberi pembiayaan harus benar-benar tahu dan yakin jika nasabah yang diberi pembiayaan benar sudah sesuai dengan kriteria nasabah yang di kategorikan mampu untuk mempertanggung jawabkan janjinya, selalu bersedia untuk tetap melunasi hutangnya berdasarkan jangka waktu yang sudah ditetapkan. Sehingga jika nasabah termasuk dalam karakter yang tergolong baik maka kemungkinan untuk terjadinya pembiayaan bermasalah dalam suatu perbankan sangat kecil. Pada dasarnya setiap pembiayaan yang diberikan perbankan kepada nasabah harus tetap diselesaikan, akan tetapi masalahnya disini adalah nasabah kurang memiliki kesadaran untuk menyelesaikan pembiayaannya. Dimana dana yang seharusnya dipergunakan untuk membayar angsuran kepada pihak perbankan malah disalah gunakan oleh pihak nasabah untuk keperluan ataupun kebutuhan lainnya yang dilakukan secara sengaja. Nasabah juga seringkali tidak memberikan respon atau tanggapan yang baik ketika dihubungi dan ditanyakan oleh pihak *desk collection* terkait dengan tagihan yang sudah mengalami keterlambatan pembayaran.

3.2 Rumusan *Desk Collection* Dalam Negosiasi Meningkatkan Kelancaran Angsuran

3.2.1 Implementasi Strategi Dalam Tahap Persiapan

Dalam penelitian ini persiapan yang dilakukan adalah terkait bagaimana strategi negosiasi *desk collection* Agent&Anco dalam menangani nasabah. Mengatur strategi negosiasi seperti strategi mana yang tepat dan efektif atau yang mana strategi negosiasi yang dapat diterapkan dan dapat disesuaikan dengan standard operasional prosedur (SOP). Dengan hubungan yang terjalin baik antara perusahaan dan nasabah akan tercipta iklim kerja yang baik dan pemasukan perusahaan menjadi lancar. Strategi negosiasi yang digunakan pada tahap persiapan agar nasabah mau membayarkan tagihannya adalah dengan melakukan negosiasi dengan teknik soft. **Teknik soft** merupakan pendekatan yang dilakukan secara halus kepada nasabah agar nasabah mau membayarkan tagihannya. Bahasa yang sopan, dan halus digunakan sebagai landasan, mengingat *desk collection* disini berorientasi sebagai pelayan nasabah. Dengan metode yang digunakan ini nasabah akan merasa nyaman sehingga pada akhirnya mau membayarkan tagihannya. Didalam teknik *soft* tersebut juga mengedepankan aspek empati yang mana ketika nasabah sedang mengalami masalah ataupun musibah, *desk collection* harus mampu memberikan solusi dari kendala yang dialami nasabah. Teknik *soft negotiation* juga sama dengan hasil penelitian dari [4] bahwa penanganan angsuran bermasalah di anjurkan sesuai standard operasional prosedur (SOP) perusahaan yang berlandaskan pelayanan kepada nasabah.

3.2.2 Implementasi Strategi Dalam Tahap Pembinaan Hubungan

Tahap selanjutnya adalah tahap pembinaan hubungan. Terkait pada tahap pembinaan hubungan ini, peneliti menemukan bahwa Perusahaan Agent&Anco berusaha memahami letak persamaan dan perbedaan dengan pihak lain, serta membangun komitmen untuk mencapai hasil yang saling menguntungkan merupakan hal yang sangat penting dalam benegosiasi dengan nasabah. Dengan melakukan pembinaan hubungan *desk collection* harus lebih bisa dalam mengontrol pembicaraan kepada nasabah sehingga terbangun kepercayaan antara kedua belah pihak, hal ini dapat dilihat dari segi bahasa, tata cara penelponan, kecepatan pada saat penagihan, dan kecepatan dalam menginput data. Tujuan dari tahap ini untuk mengenal dan membangun suasana yang nyaman, mengenali bagaimana tipe nasabah, dan membangun suatu komunikasi yang dapat berjalan dengan baik. Disini *desk collection* memastikan apakah nasabah benar-benar melakukan peminjaman atau tidak, kemudian setelah dipastikan bahwa nasabah melakukan peminjaman berlanjut ke tahap penagihan, yang mana mengingatkan nasabah bahwasannya terkait dengan tagihannya sudah lebih dari jatuh tempo. Dalam pembinaan hubungan *desk collection* akan menemukan tipe-tipe nasabah, contohnya seperti nasabah yang tidak dapat melakukan pembayaran karna terkena PHK, belum ada uang, aplikasinya terhapus, data digunakan orang lain (saudara, teman), akun di *hack*, lupa kalau ada tagihan dan sebagainya. Namun tidak sedikit pula nasabah yang pura-pura lupa terkait dengan tagihannya atau nasabah yang tidak kooperatif ketika ditagih. Cara ini juga sesuai dengan hasil penelitian [3] bahwa ikatan emosi dengan nasabah menjadi pendukung baik pencairan nasabah kondite lancar maupun penagihan.

3.2.3 Implementasi Strategi Dalam Tahap Pengumpulan Informasi dan Penggunaan Informasi

Pada tahap pengumpulan dan penggunaan informasi *desk collection* harus mempersiapkan data nasabah terlebih dahulu. Data nasabah sangat diperlukan sebagai landasan dan hal yang mendasar yang sangat dibutuhkan ketika berkomunikasi dengan nasabah, hal ini dikarenakan pada prakteknya ketika dilakukan penelponan, nasabah akan memastikan apakah yang menghubunginya benar-benar pihak penagihan atau bukan. Sehingga, disinilah pentingnya seorang *desk collection* menguasai data nasabah, karena ketika nasabah bertanya terkait tagihannya, *desk collection* dapat menjelaskan kepada nasabah sesuai dengan data yang sudah ada. *Desk collection* harus dapat mempelajari hal-hal yang perlu diketahui seperti riwayat pembayaran dari nasabah, apa saja kendala dalam pembayaran, kemungkinan penyelesaian kesepakatan, dan tentang kemungkinan yang terjadi nantinya apabila gagal mencapai kesepakatan dengan pihak lain. Dalam hal ini, penggunaan informasi sangat diperlukan untuk mendukung strategi negosiasi yang digunakan. Dari sistem yang ada akan muncul data-data nasabah pada saat proses penagihan berlangsung. Didalam sistem tersebut berisi informasi seperti nama identitas nasabah, jumlah tagihan, pinjamannya dalam bentuk uang atau barang, riwayat pembayaran, bagaimana histori-histori dari *desk collection* sebelumnya terkait bagaimana responnya, sudah dihubungi berapa kali, dsb. Dari data-data nasabah yang tersedia *desk collection* dapat melihat karakter-karakter nasabah, ada yang mampu dan memang niat untuk membayar, ada yang tidak mampu tetapi ada niat untuk membayar, ada yang mampu tetapi tidak niat membayarkan, serta ada yang tidak mampu dan tidak niat untuk membayarkan tagihannya. Karakter-karakter tersebut dapat dilihat dari alasan-alasan atau penjelasan nasabah ketika tidak mau membayarkan tagihannya yang menyebabkan pembayaran tagihannya macet. Alasan-alasan tersebut biasanya antara lain karena nasabah memang lupa apabila sudah jatuh tempo, kehilangan pekerjaan atau mengalami musibah, belum memiliki dana, sengaja tidak mau membayarkan tagihannya, dan akun sedang bermasalah atau tidak bisa *login*. Untuk respon-responnya pun juga beragam ketika ditelepon seperti ketika dihubungi diam saja, di *hang up* (dimatikan), nomer tidak diaktifkan, *special case* (meninggal, barang tidak sampai), nasabah tidak mengakui tagihan, *promise to pay* (PTP) yang mana merupakan kesepakatan ketika nasabah mau membayarkan tagihannya, dll. Semua informasi bisa dilihat melalui sistem yang sudah disediakan. Informasi tersebut dapat digunakan sebagai senjata atau strategi agar nasabah mau membayarkan tagihannya. Ketika menjelaskan kepada nasabah dengan menggunakan data yang ada dapat membuat nasabah yakin dan mengingat ada tagihan yang belum terbayarkan serta membantu mengingatkan bahwa ada kewajiban untuk membayarkan tagihan yang sudah mengalami keterlambatan pembayaran. Dengan data-data yang ada ini juga dapat memudahkan *desk collection* pada saat melakukan penagihan sehingga akan mengetahui kendala-kendala apa yang dialami nasabah. Sehingga setelah melakukan analisa dengan baik berdasarkan data-data yang diperoleh *desk collection* dapat mempersiapkan argumen atau dapat menemukan cara yang tepat dan efektif dalam melakukan proses negosiasi dengan nasabah. Hal ini juga sama dengan hasil penelitian [5] Dan [6] bahwa pencarian informasi tentang debitur harus akurat sampai pada karakter calon debitur.

3.2.4. Implementasi Strategi Negosiasi Dalam Tahap Penawaran (*bidding*)

Pada proses menuju tahap terakhir ini *desk collection* harus mampu mengkomunikasikan dengan baik pesan yang ingin disampaikan. Harus melakukan

langkah dan posisi awal yang ideal agar menuju hasil yang diharapkan. Penawaran tersebut merupakan proses yang dilalui oleh masing-masing pihak untuk menyatakan penawaran awal mereka dan kemudian mengambil langkah dalam penawaran tersebut menuju tujuan akhir. Pada tahap ini dilakukan proses untuk mencapai *win-win solution* dalam proses negosiasi, kemudian setelah itu membangun komitmen terhadap persetujuan yang dicapai ditahap sebelumnya. Namun baik *desk collection* maupun nasabah harus memastikan bahwa mereka telah mencapai kesepakatan yang memuaskan atau setidaknya yang dapat mereka terima. Timbulnya konflik biasanya terjadi karena adanya nasabah yang menyampaikan pesan atau alasan tidak bisa membayar dengan bahasa yang kurang sopan pada saat ditagih oleh *desk collection*. Pada saat nasabah tidak mau ditagih dan ingkar terhadap janji atau kesepakatan pembayarannya, *desk collection* memiliki taktik untuk mengatasi hal tersebut dengan menggunakan teknik *exaggerated demands* dan *personal attack* yang dikombinasikan, yang mana merupakan teknik dalam bernegosiasi. Dikutip dari modul buku *markplus institute*, teknik *exaggerated demands* adalah teknik meminta sesuatu kepada nasabah yang membuat nasabah yang awalnya tidak mau membayarkan menjadi mau membayarkan. Teknik ini membuat nasabah berfikir bahwa mereka memberikan penawaran terlalu rendah dari yang kita minta. Sedangkan teknik *personal attack* ialah teknik dengan membuat pernyataan yang dapat menjatuhkan nasabah dengan ketajaman komunikasi *desk collection* dan disertai dengan *attack/push* yang disesuaikan dengan karakter nasabah yang akan diajak negosiasi. Contohnya dengan memberikan solusi kepada nasabah, kemudian dengan memberikan edukasi terkait sanksi-sanksi keterlambatan yang membuat nasabah berfikir apabila tidak dibayarkan mereka tidak bisa meminjam kembali, toleransi pembayaran jangka waktu, serta restrukturisasi yang ada dalam sistem sehingga dapat mempercepat proses perundingan. Dengan demikian ketika sudah diberikan solusi dan edukasi terkait konsekuensi apabila terlambat melakukan pembayaran akan membuat riwayat pembayaran memburuk, yang ini juga akan langsung berpengaruh pada data SLIK OJK dan BI *checking*, dimana bank juga tidak akan mau menerima nasabah jika hendak melakukan proses pengajuan pinjaman. Sebagai contoh apabila mengajukan kredit di tempat lain nasabah juga akan sulit untuk dapat diterima pengajuannya jika masih ada tagihan yang belum dibayarkan sebelumnya. Contoh: ketika nasabah ingin mengajukan pinjaman uang di bank dan pihak bank menolak pengajuannya karena si nasabah memiliki tagihan pinjaman yang kondite buruk, dan hal ini juga terjadi pada pihak-pihak kreditur atau pemberi kredit yang lain seperti dalam hal pengkreditan motor, mobil, dan lain-lain.

3.2.5. Implementasi Strategi Dalam Tahap Menutup Penawaran

Ditahap menutup penawaran ini, setelah *desk collection* sudah memberikan edukasi dan solusi biasanya nasabah akan mau melakukan kesepakatan dengan *desk collection* untuk melakukan pembayaran. Namun disini *desk collection* harus tetap konsisten dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan cara yang santun apabila nasabah melewati tenggang waktu yang ditentukan atau disepakati, yang mana sebelumnya sudah diberitahukan konsekuensi yang akan timbul. *Desk collection* harus tetap sesuai prosedur seperti yang tertera dalam teori dari buku *markplus institute* terkait *practiced standard* yang mana harus meyakinkan nasabah untuk melakukan pembayaran karena sudah sesuai prosedur. Tidak perlu terburu-buru dalam memberikan komitmen janji bayar apabila terlihat nasabah tidak meyakinkan. Sesuai dengan prosedur saja agar dapat membawa *desk collection* bisa dipercaya oleh nasabah sehingga menciptakan satu

hubungan timbal balik yang memuaskan dalam proses negosiasi. *Desk collection* biasanya juga menerapkan teknik *good guy bad guy*. Yang mana *desk collection* memposisikan diri tidak memiliki otoritas penuh dalam memutuskan membuat persepsi. Di posisikan sebagai *bad guy* adalah Agent & Anco, sedangkan *good guy* adalah nasabah. Sebagai contoh ketika nasabah meminta untuk melakukan cicilan pembayaran kurang dari 50% dari total tagihan pembayaran, kemudian *desk collection* menjelaskan bahwa dari aturan yang ada di Agent & Anco untuk melakukan pencicilan pembayaran minimal 50% dari total tagihan yang ada, sehingga tidak bisa untuk melakukan pencicilan pembayaran dibawah 50% dari total tagihan, meskipun nasabah disini memiliki niatan untuk membayarkan namun *desk collection* harus memberikan edukasi bahwa sebenarnya niat untuk membayarkan sudah bagus tapi memang sudah aturan dari perusahaan tidak boleh lebih rendah dari minimal pembayaran tersebut. Sehingga disini *desk collection* tidak serta merta langsung melakukan penawaran, namun memposisikan diri tidak memiliki otoritas penuh dalam memutuskan membuat persepsi antara kedua belah pihak. Dengan demikian nantinya nasabah akan merasa lebih nyaman karena merasa bahwa *desk collection* juga berada di pihaknya mau membantu nasabah dan sama-sama menghadapi perusahaan. Padahal sebenarnya hal tersebut merupakan taktik yang digunakan agar nasabah mau membayarkan tagihannya. Hal tersebut dilakukan agar proses negosiasi yang dilakukan antara kedua belah pihak sama-sama menang, sehingga keduanya harus terpuaskan dengan hasil negosiasi. Pada tahap penawaran ini *desk collection* memang harus berhati-hati, bisa saja nasabah enggan membayarkan tagihannya hanya karena *desk collection* tidak berhasil dalam melakukan penawaran kepada nasabah, seorang *desk collection* harus mampu memberikan solusi yang menguntungkan kedua belah pihak. Sehingga nantinya proses negosiasi *win-win solution* dapat tercapai.

3.2.6. Implementasi Strategi Negosiasi Dalam Tahap Menerapkan Kesepakatan

Di fase terakhir ini adalah tahap menerapkan kesepakatan. Tahap terakhir ini merupakan ujung dari proses negosiasi yang mana menghasilkan kesepakatan yang disepakati oleh kedua belah pihak. Pada tahap ini terdapat hal yang akan menentukan siapa yang akan menang dan apa yang dilakukan setelah kesepakatan sudah tercapai. Bukan hal yang langka apabila pihak-pihak menemukan bahwa kesepakatan tersebut mempunyai kelemahan, bahwa ada beberapa poin yang terlewatkan atau bahkan situasi yang ada telah berubah dan menimbulkan isu-isu yang baru. *Desk collection* akan menutup negosiasi dengan memberikan support terkait *credit score* yang mana tidak akan menurun apabila nasabah selalu tepat waktu dalam melakukan pembayaran, sehingga nasabah kedepannya tidak akan terlambat lagi dalam melakukan pembayaran. Namun pada proses negosiasi dapat berakhir dengan berbagai kemungkinan lain juga, seperti negosiasi gagal. Negosiasi ini bisa dikatakan karena tidak menemui kata sepakat sehingga tidak ada janji bayar atau *promise to pay* (PTP) dari pihak nasabah dengan *desk collection* Agent & Anco. Hal ini bisa terjadi apabila ketika sudah dilaksanakan negosiasi tetapi nasabah tetap tidak mau membayarkan tagihannya. Perusahaan Agent & Anco juga mengadakan proses *recording* yang mana hal tersebut sebagai bahan Analisa apakah karyawan *desk collection* sudah melakukan proses negosiasi dengan benar, apakah karyawan melanggar SOP yang secara *daily* rutin mendengarkan *recording* dari karyawan dengan teknik *sampling*. Pencapaian yang telah diperoleh oleh Perusahaan Agent&Anco adalah kepercayaan dari klien. Karyawan yang awalnya hanya berkisar 10 orang sampai saat ini bisa sekitar 380 orang itu adalah bukti nyata keberhasilan perusahaan ini.

Keberhasilan Perusahaan Agent&Anco di dalam dunia *vendor* membuat perusahaan ini memiliki banyak kerja sama dengan perusahaan fintech yang lain. Perusahaan Agent&Anco juga dipercaya untuk menambahkan jumlah karyawannya untuk proyek-proyek dengan perusahaan fintech sehingga dapat dikatakan berhasil. Hal tersebut menunjukkan klien/orang-orang percaya terhadap kinerja Perusahaan Agent & Anco. Sehingga berdasarkan analisis diatas, dapat diketahui bahwa strategi negosiasi yang dibuat atasan sudah diterapkan di Perusahaan Agent & Anco. Di dalam proses menangani nasabah, manajer dan staf desk collection bekerja sama dalam memberikan arahan dan mengaplikasikan strategi negosiasi yang telah dibuat. Hal tersebut merupakan suatu ketepatan dan tindakan yang sudah selayaknya sesuai dengan yang dijelaskan dalam teori-teori yang digunakan. Negosiasi yang berhasil sudah dipastikan akan berujung kesepakatan. Ketika desk collection dengan nasabah sudah menemukan titik temu dari negosiasi yang dilakukan dan sudah menyepakati kerjasama antara kedua belah pihak, maka *desk collection* akan membuat *promise to pay* (PTP) sebagai bukti atas kesepakatan yang telah disepakati bersama. Tanpa adanya strategi negosiasi oleh *desk collection* mungkin tujuan perusahaan tidak dapat terwujud, hal ini karena di dalam proses *collection*, *desk collection* akan dihadapkan dengan berbagai macam nasabah sehingga dibutuhkan strategi-strategi khusus agar nasabah mau membayarkan tagihannya. Strategi negosiasi tersebut digunakan sebagai landasan atau acuan untuk meminimalisir hambatan yang terjadi. Perusahaan Agent&Anco juga terus berusaha melakukan perbaikan dan inovasi dalam pembuatan strategi termasuk salah satunya strategi negosiasi agar tujuan dapat berhasil sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Menurut Arif F dan Agusti Randi selaku *team leader desk collection* Agent&Anco adapun strategi yang diterapkan, yaitu :

a. Melakukan Monitoring Setiap Bulannya

Monitoring dilakukan untuk melihat atau memantau setiap kondisi dan perkembangan yang sedang berjalan dalam divisi *desk collection*, kemudian menganalisis untuk dapat memberikan teknik-teknik baru atau teknik yang lebih efektif dalam segala proses di dalam divisi *collection* ini. Monitoring dilakukan kepada kedua pihak, pertama monitoring terhadap nasabah, hal ini bertujuan untuk mengetahui keadaan nasabah, apakah nasabah yang memiliki kemampuan untuk membayar tagihan dengan keterlambatan pembayaran berkurang atau pihak nasabah sedang ada masalah lain serta apakah ada hambatan atau persoalan yang terjadi pada nasabah sehingga nasabah tidak melakukan pembayaran tagihan yang sudah dalam keterlambatan pembayaran. Kedua, monitoring terhadap karyawan *desk collection*, monitoring ini dilakukan untuk melihat dan menganalisis apakah karyawan *desk collection* sudah melakukan pekerjaannya sesuai dengan Strategi-strategi yang ada, teknik-teknik yang benar dan efektif, ataupun apakah ada kendala yang terjadi pada *desk collection* sehingga tidak dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Monitoring ini termasuk salah satu hal yang paling mendasar yang harus dilakukan, karena dengan melakukan monitoring ini dapat dijadikan bahan dalam menganalisis dengan benar dan mampu memberikan inovasi dalam hal teknik, cara dan strategi yang akan diterapkan dengan efektif.

b. Mengirimkan Surat Peringatan (SP)

Pengiriman surat surat peringatan (SP) oleh pihak *divisi collection* dilakukan ketika strategi monitoring melalui via telpon sudah tidak berhasil sama sekali dan nasabah sama sekali tidak mau melakukan pembayaran. Apabila nasabah menunggak pembayaran

selama kurang lebih satu bulan maka *divisi collection* akan mengeluarkan dan mengirimkan SP 1, apabila SP 1 sudah dikeluarkan kemudian nasabah membayar angsurannya maka nasabah tersebut bisa dikatakan lancar kembali. Akan tetapi, jika nasabah tidak membayar angsurannya melebihi 1bulan dan hampir mendekati 2 bulan maka pihak *collection* akan mengeluarkan dan mengirimkan SP 2. Apabila nasabah kemudian tetap menunggak pembayaran lagi sampai 3 bulanan lagi maka pihak *divisi collection* akan mengeluarkan SP 3 dan mengirimkan *debt collector* ke lapangan untuk melakukan penagihan dirumah, akan tetapi apabila nasabah membayarkan angsurannya setelah mendapat SP 3, maka status nasabah menjadi SP 2, begitu juga apabila nasabah sudah mendapatkan SP 2 maka statusnya menjadi SP 1, dan apabila nasabah melunasi angsuran yg SP 1 maka nasabah sudah masuk dalam kategori pembiayaan konsumtif yang lancar [5].

c. Penjadwalan Ulang

Penjadwalan ulang terhadap nasabah bisa dilakukan dengan merubah jangka waktu pembiayaan, jadwal pembayarannya, dan jumlah angsuran dari pembiayaan nasabah. Dengan demikian maka sangat di butuhnya strategi dari *divisi collection* untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, karena tugas dari *divisi collection*. Perusahaan Agent&Anco bukan hanya untuk menagih nasabah akan tetapi untuk menyelesaikan dari awal nasabah mengalami pembiayaan sampai ke nasabah dikategorikan lancar kembali.

3.3 Saran Bagi Karyawan *Desk Collection*

Seperti yang terlihat pada tabel.2 tentang peningkatan kelancaran angsuran dua tahun terakhir berarti selama itu rumusan model cara perusahaan Agent&Anco sudah berjalan dengan baik. Saran yang dapat diberikan peneliti, berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan ialah sebagai berikut : *divisi desk collection* perusahaan Agent&Anco harus mampu untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menerapkan strategi ketika menangani nasabah dengan masalah keterlambatan pembayaran serta mampu mengambil langkah-langkah taktis dalam menghadapi segala situasi dan kondisi ketika berhadapan dengan nasabah yang memiliki masalah keterlambatan pembayaran. Selanjutnya *team leader* dari *divisi desk collection* harus mampu benar-benar memahami segala persoalan yang dihadapi *team desk collection* dalam menangani nasabah dengan keterlambatan pembayaran, hal ini bertujuan agar mampu memberikan atau menerapkan strategi yang baik dan efektif pada *divisi desk collection*. Kemudian pihak perusahaan Agent&Anco juga harus selalu memberikan apresiasi yang lebih atau perhatian khusus yang dapat meningkatkan efektifitas kinerja karyawan perusahaan Agent&Anco. Terakhir kinerja karyawan harus terus ditingkatkan dengan meningkatkan kualitas kerja. Hal ini dapat dilakukan dari mengurangi kesalahan kerja dengan meningkatkan ketelitian dan kehati-hatian dalam mengerjakan tugas kerja, meningkatkan volume kerja dengan memenuhi kuantitas dari target kerjanya, menjalin kerjasama tim, tanggungjawab penuh pada tugas kerjanya dan meningkatkan inisiatif dalam penyelesaian tugas kerja [7].

Tabel.2 Data Peningkatan Kelancaran Angsuran Nasabah Perusahaan Agent&Anco

No	Keterangan	Peningkatan Kelancaran Angsuran
----	------------	---------------------------------

	Tahun 2022	Tahun 2023
1. Pembiayaan Lancar Pembayaran	Meningkat 140 %	Meningkat 64 %
2. Pembiayaan Diragukan Pembayaran	Menurun 24,12 %	Menurun 32,30 %
3. Pembiayaan Macet Pembayaran	Menurun 10,69 %	Menurun 45,73 %

Sumber : Data Primer (2023)

4 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara serta pembahasan didalam penelitian kualitatif yang telah dilaksanakan tentang strategi karyawan *desk collection* terhadap nasabah dan kinerja karyawan di Perusahaan Agent&Anco Yogyakarta ini mengacu pada proses manajemen strategi. Proses dalam penerapan-penerapan strategi ini harus dilalui agar strategi dapat berjalan dengan baik. Tahapan atau proses dalam strategi tersebut terdiri dari persiapan, pembinaan hubungan, pengumpulan dan penggunaan informasi, penawaran, dan penerapan kesepakatan. Melalui penerapan-penerapan strategi tersebut proses *collection* yang dilakukan oleh divisi *desk collection* yang bertugas dalam menangani nasabah di Perusahaan Agent&Anco pada dasarnya cukup berhasil dan efektif untuk digunakan dalam menangani debitur. Dengan mengaplikasikan strategi negosiasi yang telah dibuat akan membuat status ketelambatan pembayaran menjadi lancar, kemudian kedua belah pihak membuat kesepakatan berdasarkan hal-hal yang telah disepakati bersama pada saat proses negosiasi berlangsung. Hal tersebut juga menunjukkan pesan seorang *desk collection* telah tersampaikan sehingga berhasil membuat nasabah mau melakukan pembayaran atas tagihan yang dalam keterlambatan pembayaran. Hambatan-hambatan yang di hadapi *desk collection* ketika menangani nasabah adalah adanya nasabah yang mampu tetapi tidak beriktikad baik untuk membayarkan tagihannya, dan memang tidak mampu tetapi juga tidak mau membayarkan tagihannya. Hal tersebut bisa dilihat ketika *desk collection* sedang bernegosiasi dengan nasabah. Biasanya faktor-faktor yang menghambat antara lain debitur kehilangan pekerjaan sehingga tidak punya uang, usaha yang sedang dijalankan debitur sepi, sedang terkena musibah, uangnya digunakan untuk keperluan lain, ketika dihubungi debitur hanya diam saja atau nomernya sudah tidak aktif, tidak mengakui tagihan, tidak percaya kepada *desk collection*, barang belum sampai atau barang tidak sesuai. Oleh karena itu untuk mengatasinya diperlukan strategi negosiasi yang telah diterapkan di perusahaan yaitu dengan pendekatan menggunakan teknik *soft* kepada nasabah, kemampuan berkomunikasi yang baik, melakukan penelponan sesuai dengan kode etik perusahaan, melakukan analisa yang baik atas masalah nasabah sehingga dapat memberikan solusi yang tepat, memberikan penekanan bahwa jika peminjaman bermasalah juga berpengaruh terhadap *BI checking*. *Desk collection* juga diharapkan ketika menangani nasabah tidak menggunakan kekerasan kepada debitur. Dengan adanya strategi negosiasi yang telah diterapkan di divisi *desk collection* pada Perusahaan Agent&Anco diharapkan agar kedepannya tidak terjadi pembiayaan bermasalah kembali sehingga dapat menghasilkan kerjasama yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Dinny M. Aruperes, Bernhard Tewel, dan Rotinsulu Jopie Jorie (2018), Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Peningkatan Kinerja Karyawan Pt

Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk Bitung, *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen Bisnis dan Akuntansi (EMBA)*, 6(4).

[2] Utami.F (2017). Efektivitas Komunikasi Negosiasi Dalam Bisnis. *Komunike*, 9(2), 105-122.

[3] Cahyani.L (2019). Strategi Divisi Collection Dalam Menyelesaikan Pembiayaan Bermasalah Konsumtif (Studi Pada Pt Bni Syariah Kc Mataram). Skripsi. Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mataram Mataram.

[4] Wahyuddin, Nurhayani, Susetio.W, Dan Azis.R.(2022). Tanggung Jawab Perusahaan Terhadap Jasa Desk Collection Dalam Penagihan Kredit Macet Pada Fintech Peer To Peer Lending. *Lex Jurnalica* , 19(3), 410-426.

[5] Widiyaningrum.Y.(2021). Penanganan Nasabah Menunggak Kartu Kredit Kolektibilitas Lima Di PT. Muara Toba Persada Bandung. *JAMMIAH (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah)*, 1(1), 11-23.

[6] Anggraini.V.(2018). Analisis Kinerja Collection Dalam Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Bengkulu Periode 2014-2016.Skripsi.Institute Agama Islam Negeri Bengkulu.

[7] Tuto.M.(2023). Strategi Karyawan Desk Collection Terhadap Nasabah Dan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Agent&Anco.Thesis. 2023. Program MM.Fakultas Ekonomi.Universitas Janabadra Yogyakarta.