



# International *Journal of Demos*

[HOME](#) | [ABOUT](#) | [LOGIN](#) | [REGISTER](#) | [SEARCH](#) | [CURRENT](#) | [ARCHIVES](#) | [ANNOUNCEMENTS](#)

[Home](#) > [Archives](#) > **Volume 4 Issue 2 (2022)**

Volume 4 Issue 2 (2022)

DOI: <https://doi.org/10.37950/ijd.v4i2>

Table of Contents

Articles

**Urgensitas Kebijakan Institutional Repository  
Perguruan Tinggi**

PDF

## QUICK MENU

[ONLINE SUBMISSION](#)

[FOCUS AND SCOPE](#)

[AUTHOR GUIDELINES](#)

[PUBLICATION ETHICS](#)

[EDITORIAL BOARD](#)

[REVIEWERS](#)

[PEER REVIEW PROCESS](#)

[REVIEWER'S GUIDELINES](#)

# Editorial Team

## *Editor in Chief*

1. [M Dian Hikmawan](#), (Scopus ID: 57215670438) Faculty of Social and Political Sciences Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia, Indonesia

## *Editorial Board*

1. [Bayu Nurrohman](#), Scopus ID (57218898807), Faculty of Social and Political Science, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia
2. [Gilang Ramadhan](#), Scopus ID: (57218896970) Faculty of Social and Political Science, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Indonesia
3. [Rendy Adiwilaga](#), (Scopus ID : 57214835377) Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Bale Bandung, Indonesia, Indonesia
4. [Muhammad Ridha T.R.](#), (Scopus ID : 57214836458) Faculty of Social and Political Sciences, UIN Sunan Gunung Djati
5. [La Ode Machdani Afala](#), (Scopus ID: 57217289116) Faculty of Social and Political Sciences Universitas Brawijaya, Indonesia
6. [Deni Fauzi Ramdani](#), STIA-LAN Bandung, Indonesia
7. [Mahpudin Mahpudin](#), Faculty of Social and Political Sciences, Gadjah Mada University

# Table of Contents

## Articles

<b><u>Urgentitas Kebijakan Institutional Repository Perguruan Tinggi</u></b> <i>Arienda Addis Prasetyo, Labibah Labibah, Marwiyah Marwiyah</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Pemberitaan Kelangkaan Minyak Goreng Di Media Online Dan Kepanikan Masyarakat</u></b> <i>Chontina Siahaan, Andi Febri Herawati, Donal Adrian</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Analysis of the Effect of External Environment and Marketing Strategy on the Marketing Performance of MSME Fashion</u></b> <i>Kadar Nurjaman</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Pengembangan Search Engine Optimization (SEO) pada Digital Marketing Sebagai Strategi Pemasaran UMKM</u></b> <i>Tituk Utari</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Implementation of the Public Sector New Normal Policy in The Post-COVID-19 Period</u></b> <i>Muhadam Labolo</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Memahami Kehidupan Masyarakat Kepulauan di Maluku Dalam Perspektif Ekologi dan Etnografi Komunikasi</u></b> <i>Pahrul Idham Kaliky</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Performa Material Dalam Upaya Mengurangi Panas Kota Sorong di Rusun Politeknik Kelautan dan Perikanan Sorong</u></b> <i>Rezza Ruzuqi, Eko Tavip Maryanto</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Evaluation of the Non-Cash Food Assistance Program in Sadang Village, Sucinaraja District, Garut Regency</u></b> <i>Ikeu Kania</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Sekuritisasi Foreign Terrorist Fighters ISIS Pada Masa Pemerintahan Joko Widodo (2014 - 2020)</u></b> <i>Gilang Rhamadan</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Membangun Kebijakan Pertahanan Maritim Indonesia: Telaah Kritis Fungsi Keamanan Laut Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut</u></b> <i>Widya Setiabudi Sumadinata</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Deconstructing Minorities in Deliberative Democracy</u></b> <i>M Dian Hikmawan</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Evaluasi Usability Academic Managements System Poltekkes Kemenkes Palembang Menggunakan Metode SUS</u></b> <i>Aprilia Intan Wahyuni, Evi Yulianingsih</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Ethics of Political Communication in Welcoming the Implementation of the 2024 General Election</u></b> <i>Dedy Djamaluddin Malik</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>The Influence of the Human and Economic Index Development Components on the Unemployment Rate in Indonesia</u></b> <i>Eka Purwanda</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Kapabilitas Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pengembangan Ekonomi Lokal</u></b> <i>Rd. Siti Sofro Sidiq, Resdati Resdati, Mashur Fadli, Teguh Widodo, Seger Sugiyanto</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Implementation of the Papua Province Special Autonomy Policy in a Public Policy Perspective</u></b> <i>Muhammad Mussad</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Volatilitas Earning Saham Pada Perusahaan Manufaktur</u></b>	<a href="#">PDF</a>

<b><u>Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia</u></b> <i>Musripahtun Hilalia, Farah Margaretha</i>	
<b><u>Dampak Mediasi Sikap Keuangan Terhadap Pengetahuan Keuangan Dan Perilaku Keuangan</u></b> <i>Kiki Afita Andriyani, Hamdy Hady, Febria Nalurita</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Entrepreneurship and MSMEs during the COVID-19 Health Emergency in Indonesia</u></b> <i>Rizky Ilhami, Willya Achmad</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>New Concepts in Public Service in Tasikmalaya City: Challenges and Opportunities</u></b> <i>Sundawa Bahtiar</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Internalisasi Moderasi Beragama Perspektif Islam dalam Dunia Pendidikan: Sebuah Analisis Relevansi Pendidikan dengan Pembangunan Karakter Beragama Peserta Didik</u></b> <i>Muchlis Bahar</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Pengaruh Faktor Internal Dan External Perusahaan Terhadap Harga Saham Perusahaan Subsektor Properti Dan Real Estate</u></b> <i>Indri Safitri, Henny Setyo Lestari</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan</u></b> <i>Ahmad Hidayat, Gugun Geusan Akbar, Ummu Salamah</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>"Panengen" Indigenous Knowledge as the Financial Behavior of Cikalong Community</u></b> <i>Nurul Azizah, Sulaeman Rahman Nidar, Kurniawan Saefullah</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>The Religious Patterns of the Tablighi Jamaat in Indonesia</u></b> <i>Aep Saepuloh, Nandang Koswara, Asep Dadan Wildan</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Good Governance for Efficient Public Services Responsive and Transparent</u></b> <i>Ni Putu Tirka Widanti</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Sejarah dan Perkembangan Hukum Agraria di Indonesia Dalam Memberikan Keadilan Bagi Masyarakat</u></b> <i>Damianus Krismantoro</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Utilization of Information and Communication Technology as Arabic Learning Media</u></b> <i>Faizal Pikri</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Implementasi Kebijakan Pembuatan Desa Anti Politik Uang oleh Bawaslu Kabupaten Kendal</u></b> <i>Ahmad Muqsith, Nur Imam Subono</i>	<a href="#">PDF</a>
<b><u>Program Pemberdayaan Pemerintah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa di Wilayah Kabupaten Sukabumi</u></b> <i>Kantirina Rachaju</i>	<a href="#">PDF</a>

# Pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan

Ahmad Hidayat<sup>1\*</sup>, Gugun Geusan Akbar<sup>1</sup>, Ummu Salamah<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Garut, Indonesia

\*Email Korespondensi: [iwangahmadhidayat@gmail.com](mailto:iwangahmadhidayat@gmail.com)

## Abstract

*This study aims to analyze the effect of the implementation of credit relaxation policies and organizational culture on the effectiveness of the credit program achievement of BPR Arthaguna Mandiri, Garut branch. Quantitative research methods with survey techniques, interviews, observations, and documentation studies, the total population as well as research samples are 40 employees. While the data analysis technique used is a partial least squares (SEM PLS) structural equation model approach through the use of SmartPLS software. The results showed that the implementation of the credit relaxation policy had a positive but not significant effect on the effectiveness of the credit program achievement of BPR Arthaguna Mandiri Garut Branch and organizational culture had a positive and significant effect on the effectiveness of the achievement of the credit program of BPR Arthaguna Mandiri Garut Branch. This indicates that the optimal level of credit relaxation policy implementation and a good organizational culture will increase the effectiveness of credit program achievement.*

**Keywords:** Credit Relaxation Policy; Organizational Culture; Credit Program; SEM-PLS Analisis Analisis.

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh implementasi kebijakan relaksasi kredit dan budaya organisasi terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan dengan lokasi penelitian di BPR Arthaguna Mandiri cabang Garut. Metode penelitian kuantitatif dengan teknik survei, wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, jumlah populasi sekaligus sampel penelitian sebanyak 40 pegawai. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah pendekatan structural equation model partial least square (SEM PLS) melalui pemanfaatan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan relaksasi kredit memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut serta budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat implementasi kebijakan relaksasi kredit yang optimal dan budaya organisasi yang baik akan meningkatkan efektivitas pencapaian program perkreditan.

**Kata Kunci:** Kebijakan Relaksasi Kredit; Budaya Organisasi; Program Perkreditan; Analisis SEM-PLS.

## Pendahuluan

Pandemi Covid 19 yang tengah berlangsung pada saat ini membawa kontraksi permintaan yang belum pernah terjadi sebelumnya terhadap ekonomi serta pasar di seluruh dunia (Y. Liu et al., 2022). Berbagai penelitian yang telah dilakukan

menunjukkan bahwa akses kredit dapat dianggap sebagai penentu yang diperlukan dalam upaya pengentasan kemiskinan dan mengatasi kesulitan ekonomi yang disebabkan oleh pandemi COVID-19 (Van Vu & Ho, 2022), (Hao et al., 2022). Dengan begitu, kebijakan pemerintah dalam menciptakan stabilitas menjadi kunci penting bagaimana masyarakat dapat bertahan ditengah situasi tekanan ekonomi di masa Pandemi Covid 19 (H. Liu et al., 2020), (Magwedere & Marozva, 2022). Namun demikian, perlu kehati-hatian dalam pembuatan kebijakan yang ditujukan bagi relaksasi kredit terhadap nasabah di era Pandemi Covid 19 ini, karena menurut beberapa penelitian, tingkat resiko kredit akan semakin tinggi di daerah yang terkena dampak lebih tinggi (Ito, 2022), (Luo, 2022), (Nguyen et al., 2022).

Di Indonesia, kebijakan pemerintah berupa POJK Nomor 11 /POJK.03/2020 tentang stimulus perekonomian nasional sebagai kebijakan *countercyclical* dampak penyebaran *Covid-19* bertujuan untuk membantu nasabah dalam relaksasi kredit mereka karena dimasa Covid 19 UMKM serta masyarakat tidak memiliki kemampuan untuk membayar kredit mereka (Hidayat et al., 2021).

Salah satu faktor yang berpengaruh dalam berbagai program perbankan adalah budaya organisasi (de Almeida & de Souza Ramos, 2022), (Litvinov, 2020). Untuk itu efektif atau tidaknya kebijakan relaksasi kredit yang diluncurkan pemerintah juga ditentukan oleh budaya organisasi.

BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut adalah salah satu BPR yang terkena dampak dari situasi Covid 19. Meskipun kebijakan relaksasi kredit telah diimplementasikan, namun pencapaian program perkreditan BPR Arthaguna Mandiri belum optimal. Rendahnya tingkat efektivitas pencapaian program perkreditan BPR Arthaguna Mandiri diduga akibat kurang optimalnya implementasi kebijakan relaksasi kredit dan budaya organisasi.

Dalam implementasi kebijakan relaksasi terdapat pengaduan terkait pelaksanaan program yang belum optimal. Permasalahan dalam dimensi komunikasi antara BPR dengan nasabah yang terdampak pandemi Covid-19 yang merupakan sasaran kebijakan ini. Bank BPR sebagai salah satu organisasi pelaksana kebijakan perkreditan berkewajiban berkomunikasi dengan nasabahnya dalam bentuk sosialisasi kebijakan perkreditan. Sementara itu dimensi komunikasi adalah salah satu variabel keberhasilan dari sebuah pelaksanaan kebijakan (Edwards, 1980). Edwards khususnya dari indikator kejelasan dan ketepatan kebijakan serta sasaran kebijakan. Dimensi selanjutnya adalah sumber daya, dimana terjadinya pengaduan terkait keterlambatan pelayanan proses relaksasi diduga diakibatkan kurangnya jumlah petugas yang melakukan proses relaksasi dibandingkan dengan jumlah nasabah yang mengajukan relaksasi kredit.

Budaya Organisasi dari organisasi pelaksana kebijakan perkreditan yang belum baik, ditandai dengan kurangnya pelaksanaan aturan yang telah dirumuskan dalam bentuk pelaporan yang sudah dijadwalkan secara rutin sesuai budaya perusahaan yang tertulis dalam SOP Monitoring Kredit. Data tahun 2020 menunjukkan laporan monitoring mingguan hanya terpenuhi 89% dari seharusnya, petugas hanya mengandalkan laporan rutin bulanan. Adanya peningkatan jumlah nasabah relaksasi tertunggak diduga karena dipengaruhi laporan monitoring petugas yang belum optimal sesuai aturan perusahaan yang tertulis dalam SOP Monitoring Kredit. Hal tersebut menunjukkan kurang optimalnya budaya organisasi (Cox, 1984). Menurut



Cox, dari dimensi kekuatan dalam hal ini adalah sejauh mana norma-norma dan nilai-nilai secara jelas dirumuskan dan sejauh mana diberlakukan dan dijalankan secara sungguh-sungguh. Sementara itu, dari segi dimensi isi budaya organisasi juga diduga belum optimal karena dapat dilihat dari adanya anggota organisasi atau petugas yang belum memahami ciri khas atau karakteristik bank BPR dalam memonitor angsuran kredit secara ketat, terutama petugas baru karena 2 (dua) dari 7 (tujuh) petugas yang memantau angsuran tersebut adalah petugas yang baru.

Efektivitas pencapaian program perkreditan bank BPR yang masih belum optimal, terlihat dari adanya nasabah yang mendapat program relaksasi masih kesulitan dan mengalami kredit macet akibat dampak pandemi Covid-19. Program perkreditan yang dijalankan yaitu Relaksasi Kredit faktanya belum mampu menahan penurunan kualitas kredit nasabah terdampak Covid-19 dengan adanya peningkatan jumlah nasabah kredit tertunggak dari 55 (lima puluh lima) nasabah pada tahun 2019 menjadi 190 (seratus Sembilan puluh) nasabah pada tahun 2020 atau ada penambahan 135 (seratus tiga puluh lima) nasabah selama satu tahun. Adanya peningkatan nasabah menunggak berdasarkan data diatas menjadikan program perkreditan belum sepenuhnya memenuhi indikator efektivitas pencapaian dari segi dimensi tujuan, sebagaimana pandangan Duncan dalam Steers (1985: 83). Pencapaian Tujuan, dengan indikator dari pencapaian tujuan ini yaitu: kurun waktu, sasaran, dan dasar hukum. Dari indikator kurun waktu, selama masa relaksasi (*Grace Period*) justru ada kenaikan jumlah nasabah tertunggak yang merupakan sasaran program relaksasi kredit ini. Kemudian dari indikator sasaran belum optimal karena sasaran utama program kebijakan relaksasi kredit ini adalah menahan laju penurunan kualitas kredit macet yang disebabkan menurunnya kemampuan keuangan nasabah untuk membayar angsuran akibat pandemi Covid-19, sedangkan data menunjukkan adanya kenaikan jumlah nasabah macet pada tahun 2019 sampai tahun 2020. Hal ini menunjukkan kesenjangan antara tujuan kebijakan perkreditan dengan realisasinya di lapangan. Kemudian dari segi dimensi Integrasi terutama dari indikator sosialisasi diduga masih belum optimal, mengingat pemahaman nasabah yang cenderung menganggap kondisi pandemi ini mentolerir kemacetan kredit tanpa mempertimbangkan kerugian yang pihak bank. Data pada tabel 2 terkait pengaduan nasabah menunjukkan kurangnya sosialisasi antara pihak bank dengan nasabah. Sementara itu dari aspek lain yaitu dimensi adaptasi diduga belum optimal karena pelaksanaan kebijakan ini belum dibarengi dengan pelatihan yang cukup secara keseluruhan sehingga petugas mampu beradaptasi dengan baik karena keterbatasan waktu sehingga hanya sebatas sosialisasi terkait program perkreditan relaksasi kredit.

Berdasarkan Latar belakang penelitian diatas, diduga rendahnya efektivitas pencapaian program perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut disebabkan kurang optimalnya implementasi kebijakan relaksasi kredit dan budaya organisasi. Dari pernyataan tersebut, penting dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap masalah-masalah tersebut dengan judul: "Pengaruh Implementasi Kebijakan Perkreditan dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan".

### **Implementasi Kebijakan Publik**

Dalam sebuah kebijakan publik, tahapan implementasi kebijakan menjadi tahapan yang penting untuk menilai secara keseluruhan bahwa kebijakan itu berhasil

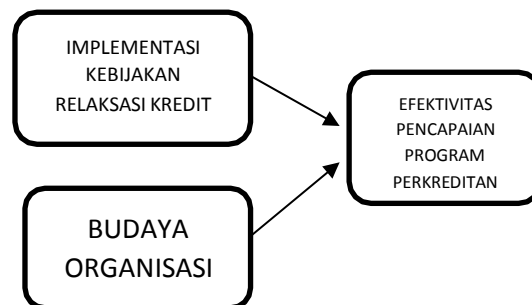
mencapai tujuan dan sasaran secara optimal bagi kepentingan masyarakat. Implementasi kebijakan pada intinya adalah proses pelaksanaan dari suatu kebijakan publik dilakukan dalam rangka mencapai tujuan, sasaran dan dampak yang diharapkan. Model implementasi kebijakan publik yang dikemukakan Edwards menunjuk pada empat variabel yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan implementasi, yaitu : (a) komunikasi, (b) sumberdaya, (c) disposisi, dan (d) struktur birokrasi. (Edwards, 1980). Keempat variabel tersebut juga saling berhubungan satu sama lain.

### Budaya Organisasi

Dalam budaya organisasi, terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai setiap orang di dalam organisasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa para anggota organisasi (Kilman et al., 1986). Menurut Kilmann ada dua dimensi utama dalam budaya organisasi yang dapat digambarkan dan diperbandingkan antara organisasi-organisasi, yaitu dimensi Kekuatan dan dimensi Isi.

### Efektivitas Pencapaian Program

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Menurut (Steers, 1976), terdapat 3 (tiga) Indikator yang mempengaruhi efektivitas, antara lain: 1) Pencapaian Tujuan, dengan indikator dari pencapaian tujuan ini yaitu: kurun waktu, sasaran, dan dasar hukum. 2) Integrasi, terdiri dari beberapa indikator yaitu: prosedur dan proses sosialisasi. 3) Adaptasi, terdiri dari beberapa indikator yaitu: peningkatan kemampuan dan sarana dan prasarana. Untuk menggambarkan kaitan antar variabel penelitian, berikut digambarkan model penelitian yang saling berkaitan sebagai berikut:



**Gambar 1 Model Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran sebagaimana telah disajikan di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 1 (H1)

Ho: Tidak Ada Pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit Terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan.

H1: Terdapat Pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit Terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan.

Hipotesis 2 (H2)



Ho: Tidak Ada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan.

H1: Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan.

### Metode Penelitian

Metode penelitian kuantitatif dengan teknik survei melalui kuesioner kepada 40 orang pegawai yang merupakan populasi sekaligus sampel penelitian, wawancara kepada 3 (tiga) orang informan yaitu Kepala Bagian Kredit, Direktur Bisnis dan akademisi perbankan. Observasi langsung ke BPR Arthaguna Mandiri kantor cabang Garut, dan studi dokumentasi terkait undang-undang perbankan, kebijakan perkreditan dan kebijakan terkait penanganan pandemi covid-19. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah pendekatan *structural equation model partial least square* (SEM PLS) melalui pemanfaatan perangkat lunak SmartPLS.

### Definisi Operasional Variabel Penelitian

Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit adalah skor total jawaban responden mengenai pelaksanaan kebijakan relaksasi kredit dalam upaya mewujudkan efektivitas pencapaian program perkreditan bank BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut dengan dimensi: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi dan Struktur Birokrasi.

Budaya Organisasi adalah jumlah skor jawaban responden mengenai Budaya Organisasi di BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut dengan dimensi: Tujuan, Konsensus, Keunggulan, Prestasi, Kesatuan, Empiris, Keakraban Dan Integritas.

Efektivitas pencapaian program perkreditan adalah total skor jawaban responden mengenai efektivitas program perkreditan dalam upaya mewujudkan efektivitas pencapaian program perkreditan bank BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut dengan dimensi : Pencapaian Tujuan, Integrasi dan Adaptasi.

### Uji Validitas

Uji validitas membahas pemecahan masalah bagaimana mengukur realitas sosial yang ada melalui penelitian sesuai dengan konstruk yang digunakan peneliti untuk memahaminya (Neuman, 2014). Pada proses pengolahan menggunakan *Partial Least Square* (PLS), uji validitas mencakup validitas konvergen (*convergent validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). *Convergent validity* memuat data analisis terhadap nilai loading faktor pada masing-masing indikator konstruk dan *Average Variance Extracted* (AVE) adalah rata-rata ekstraksi varian yang digunakan untuk mendeskripsikan besarnya varian atau keragaman variabel manifes yang mungkin dimiliki oleh konstruk laten. Chin (dalam Abdillah dan Hartono, 2015) memberikan batasan pada analisis *loading factor* dengan nilai outer loading lebih besar dari 0,7 dan nilai AVE lebih besar dari 0,5. Berikut adalah tabel uji validitas konstruk:

**Tabel 1 Parameter Uji Validitas Konstruk**

Validitas	Parameter	Rule of Thumb
<i>Convergent Validity</i>	<i>Loading Factor</i>	> 0,7 untuk <i>confirmatory research</i>

Validitas	Parameter	Rule of Thumb
		> 0,6 untuk <i>exploratory research</i>
	AVE	> 0,5 untuk <i>confirmatory</i> maupun <i>exploratory research</i>
Discriminant Validity	Cross Loading	> 0,7 untuk setiap variabel
	Fornell-Larcker Criterion	Akar AVE > korelasi variabel laten dengan korelasi antar konstruk laten > 0,7

Sumber: Abdillah dan Hartono (2015), Setiawan (2020)

### Uji Reliabilitas

Konsep reliabilitas pada prinsipnya adalah sejauh mana skor yang diukur tidak memiliki kesalahan atau kekeliruan pengukuran (*measurement error*). Tabulasi parameter uji reliabilitas dalam pengukuran SEM PLS dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 2 Ringkasan Uji Reliabilitas Konstruk**

Parameter	Rule of Thumb
Composite Reliability	> 0,7 untuk <i>confirmatory research</i>
	0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk <i>exploratory research</i>
Cronbach's Alpha	> 0,7 untuk <i>confirmatory research</i>
	> 0,6 masih dapat diterima untuk <i>exploratory research</i>

Sumber: Ghazali dan Latan (2015), Setiawan (2020).

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini mengacu pada tahapan analisis data pada SEM PLS yang dikemukakan oleh Hair, et al. (2014) dengan tiga tahapan utama meliputi spesifikasi model, evaluasi model pengukuran, dan evaluasi model structural.

**Tabel 3 Evaluasi Model Struktural**

Kriteria	Rule of Thumb
Multicollinearity	VIF < 10 atau < 0,5; <i>Tolerance</i> > 0,1 atau 0,2
R-Square	0,67; 0,33; dan 0,19 menunjukkan model kuat, moderate, dan lemah (Chin, 1998) 0,75; 0,50; dan 0,25 menunjukkan struktur model kuat, moderat dan lemah (Hair, et al., 2011)
Effect Size F <sup>2</sup>	0,02; 0,15; dan 0,35 menunjukkan pengaruh kecil, menengah dan besar
Q <sup>2</sup> Predictive Relevance	Q <sup>2</sup> > 0 menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i> dan jika Q <sup>2</sup> < 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
Q2 Predictive Relevance Level	0,02; 0,15; dan 0,35 menunjukkan <i>level predictive relevance</i> lemah, moderate, dan kuat

Kriteria	Rule of Thumb
Q2 Predictive Relevance Level	0,02; 0,15; dan 0,35 menunjukkan level <i>predictive relevance</i> lemah, moderate, dan kuat
Signifikansi (Two-Tailed)	t-value > 1,65 (signifikansi level 10%); t-value > 1,96 (signifikansi 5%); dan t-value > 2,58 (signifikansi level 1%)

Sumber: Setiawan (2020); Ghozali & Latan (2015)

### Teknik Pengumpulan Data

Jenis Data, berupa data primer dan data sekunder. Data primer adalah yang mencakup data variabel-variabel penelitian. Data sekunder adalah data yang tidak bisa dilihat langsung tetapi data tersebut ada, dan bersifat menunjang data penelitian. Sumber data didapat dari berbagai sumber, diantaranya sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang dibagikan secara langsung dari responden sebanyak 40 orang pegawai yang berkaitan dengan kebijakan relaksasi kredit, sementara itu data sekunder diperoleh secara tidak langsung dari dokumen-dokumen relaksasi kredit, undang-undang perbankan, peraturan pemerintah terkait pandemic covid-19 serta dokumen lain yang berkaitan dengan objek penelitian pada BPR Arthaguna Mandiri cabang Garut.

### Populasi Penelitian dan Sampel Penelitian

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan dari PT. BPR Arthaguna Mandiri. Ciri-ciri populasi merupakan karyawan aktif yang bekerja di BPR Arthaguna Mandiri, kecuali bagian Sopir dan *Office Boy* (OB). Jumlah populasi adalah 40 (empat puluh) orang karyawan sekaligus sampel penelitian, alasan pemilihan populasi dan sampel ini karena seluruhnya merupakan karyawan atau anggota organisasi pelaksana kebijakan atau perusahaan yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan kebijakan perkreditan relaksasi kredit, sehingga memiliki kesesuaian dengan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian terkait implementasi kebijakan, budaya organisasi dan efektivitas pencapaian program perkreditan. Informasi juga ditambahkan dari informan kunci melalui metode wawancara dengan 3 (tiga) orang narasumber yaitu pertama, Direktur Bisnis BPR Arthaguna Mandiri sebagai pengambil kebijakan perkreditan dalam perusahaan. Kedua, Kepala Bagian Kredit BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut sebagai pelaksana teknis dalam pelaksanaan kebijakan perkreditan. Ketiga, Akademisi perbankan sebagai pihak eksternal perusahaan yang dapat memberi informasi terkait variabel penelitian secara akademik / ilmiah.

### Uji Hipotesis

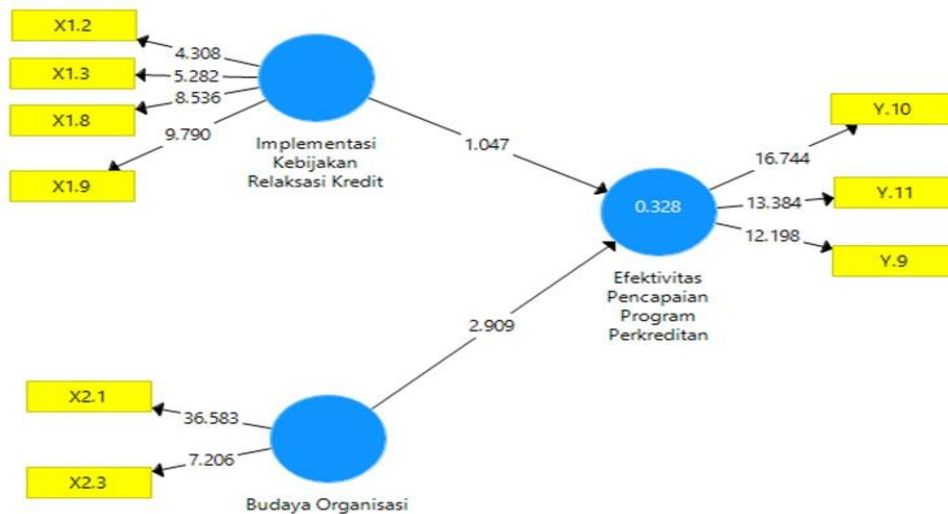
Untuk uji hipotesis dilakukan evaluasi model struktural untuk menentukan besaran pengaruh antar konstruk variabel laten serta keputusan diterima atau ditolaknya hipotesis yang diajukan sesuai dengan rancangan model penelitian. Dengan melihat koefisien jalur (*Path coefficient*) maka akan menggambarkan kontribusi atau pengaruh antar variabel konstruk, yang dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*. Berikut adalah tabel koefisien jalur (*Path coefficient*) yang dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*.

Tabel 4 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Variabel	Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan	Interpretasi
Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit	0,173	Pengaruh Positif
Budaya Organisasi	0,46	Pengaruh Positif

Sumber: Data hasil penelitian (diolah), 2022

Berdasarkan data pada tabel 4 diketahui bahwa nilai *path coefficient* antara variabel Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit terhadap variabel Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan sebesar 0,173 dan nilai *path coefficient* antara variabel budaya organisasi terhadap variabel efektivitas pencapaian program perkreditan sebesar 0,460. Artinya, *path coefficient* antara kedua variabel eksogen terhadap variabel endogen sama-sama berada di rentang angka nol sampai dengan angka 1 yang bermakna hubungan positif. Maka interpretasi dari pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan serta pengaruh Budaya Organisasi terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan adalah berpengaruh positif.



Gambar 1 Estimasi Signifikansi Bootstrapping

Tabel 4. Estimasi Signifikansi Bootstrapping

	Original Sampel (O)	Sample Mean (M)	T Statistic ( O/STDEV )
X1 → Y	0,173	0,216	1,047
X2 → Y	0,46	0,454	2,909

Sumber: Data hasil penelitian (diolah), 2022

Keterangan:

X1 = Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit

X2 = Budaya Organisasi

Y = Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan

Berdasarkan hasil perhitungan dengan prosedur *bootstrapping*, diketahui bahwa *t-statistic* antara variabel implementasi kebijakan relaksasi kredit terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan dengan signifikansi level 5% sebesar 1,047. Artinya, *t-statistic* antara variabel eksogen (X1) terhadap variabel endogen memiliki nilai  $< 1,96$  yang bermakna tidak signifikan. Interpretasi terhadap pengaruh implementasi kebijakan relaksasi kredit terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan adalah hubungan yang tidak signifikan. Kemudian *t-statistic* antara variabel budaya organisasi terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan dengan signifikansi level 5% sebesar 2,909 yang bermakna signifikan. Interpretasi terhadap pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan adalah hubungan yang signifikan.

### Hasil Dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit berpengaruh signifikan terhadap variabel Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut. Nilai *original sampel* untuk koefisien jalur Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan sebesar 0,173 yang dapat diartikan bahwa dengan nilai koefisien jalur bernilai positif menunjukkan semakin tinggi tingkat Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit maka akan meningkatkan Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan. Akan tetapi koefisien jalur tersebut memiliki nilai *t-statistic* sebesar 0,903 dimana *t-statistic* nilainya lebih kecil dari nilai *t-tabel* ( $n=40 \alpha=0,05$ ), yaitu  $0,903 < 2,024$ . Dengan demikian, diperoleh keputusan  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yang memiliki makna Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit tidak berpengaruh terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh Implementasi Kebijakan Relaksasi Kredit terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut, dengan demikian hipotesis statistiknya dapat diterima.

Pengaruh Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut dapat dilihat pada tabel 5 dimana nilai *original sampel* untuk koefisien jalur Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan sebesar 0,460 yang dapat diartikan bahwa dengan nilai koefisien jalur bernilai positif menunjukkan semakin tinggi tingkat Budaya Organisasi maka akan meningkatkan Efektivitas

Pencapaian Program Perkreditan. Koefisien jalur tersebut memiliki nilai *t-statistic* sebesar 2,802 dimana *t-statistic* nilainya lebih besar dari nilai *t-tabel* ( $n=40 \alpha=0,05$ ), yaitu  $2,802 > 2,024$ . Dengan demikian, diperoleh keputusan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$

diterima yang memiliki makna adanya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Pencapaian Program Perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut.

Temuan penelitian berupa data lapangan diperoleh melalui penelitian kuantitatif yang bersifat deskriptif. Hal ini diperlukan sebagai perbandingan antara hasil temuan penelitian di lapangan dengan teori yang berkaitan dengan pembahasan penelitian. Dalam sebuah kebijakan publik, tahapan implementasi kebijakan menjadi



tahapan yang penting untuk menilai secara keseluruhan bahwa kebijakan itu berhasil mencapai tujuan dan sasaran secara optimal bagi kepentingan masyarakat (Mulyadi Dedy, 2018). Hasil temuan dilapangan terdapat kesenjangan antara teori yang menjadi landasan penelitian dengan data lapangan yang peneliti temukan. Diantaranya adalah tujuan dari kebijakan relaksasi kredit belum sepenuhnya tercapai sesuai sasaran, data relaksasi tahun 2020 dibandingkan dengan tahun 2021 menunjukkan bahwa tunggakan angsuran nasabah yang mendapat fasilitas relaksasi kredit mengalami kenaikan sebesar 30% meskipun secara jumlah *outstanding* relaksasi mengalami penurunan, artinya dibandingkan dengan tahun pertama yaitu tahun 2020 dampak kemacetan angsuran yang lebih parah terjadi di tahun kedua setelah adanya pandemi covid-19 tepatnya pada akhir tahun 2021. Hasil temuan berikutnya memperlihatkan bahwa masih terdapat kekurangan yang harus ditingkatkan, terutama pada pemberlakuan nilai berupa *reward & punishment* pada dimensi kekuatan. Kemudian hasil temuan memperlihatkan bahwa masih terdapat kekurangan yang harus ditingkatkan, terutama pada pelatihan terkait program kebijakan kredit untuk peningkatan kemampuan karyawan yang merupakan dimensi adaptasi.

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian mengenai pengaruh implementasi kebijakan relaksasi kredit dan budaya organisasi terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan relaksasi kredit memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan BPR Arthaguna Mandiri Cabang Garut. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik implementasi kebijakan relaksasi kredit maka efektivitas pencapaian program semakin optimal. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pencapaian program perkreditan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin semakin tingkat budaya organisasi maka akan meningkatkan efektivitas pencapaian program perkreditan.

### Referensi

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS)-Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Cox, G. H. (1984). Values, Culture, and Prison Policy. *The Prison Journal*, 64(2), 5–15. <https://doi.org/10.1177/003288558406400203>
- de Almeida, H. T. V., & de Souza Ramos, R. L. (2022). *The Case of Digitalisation in the Brazilian Development Bank (BNDES): How Brazilian Culture and the Institutional Values Influence the Process BT - Resilience in a Digital Age: Global Challenges in Organisations and Society* (F. Matos, P. M. Selig, & E. Henriqson (eds.); pp. 285–308). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-85954-1\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-030-85954-1_17)
- Edwards, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.



- Hao, X., Sun, Q., & Xie, F. (2022). The COVID-19 pandemic, consumption and sovereign credit risk: Cross-country evidence. *Economic Modelling*, 109, 105794. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.econmod.2022.105794>
- Hidayat, F., Robyani, N. M., & Ma, B. (2021). *Optimalisasi Restrukturisasi Keuangan Sebagai Relaksasi Kredit Bagi Pelaku Umkm Pada Masa Pandemi*. 1(1), 52–59.
- Ito, T. (2022). Contagion of credit risk: Comparative analysis before and after the pandemic of COVID-19. *Journal of Corporate Accounting and Finance*, January 2020, 1–7. <https://doi.org/10.1002/jcaf.22562>
- Keban, Y. T. (2019). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kilman, R. H., Saxton, M. J., & Serpa, R. (1986). Issues in Understanding and Changing Culture. In *California Management Review* (Vol. 28, Issue 2, pp. 87–94). [http://www.kilmanndiagnostics.com/system/files/Kilmann\\_Issues Culture.pdf](http://www.kilmanndiagnostics.com/system/files/Kilmann_Issues Culture.pdf)
- Litvinov, A. (2020). Can participative management practices be applied in an authoritarian culture. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 34(4), 17–20. <https://doi.org/10.1108/DLO-05-2019-0116>
- Liu, H., Manzoor, A., Wang, C., Zhang, L., & Manzoor, Z. (2020). The COVID-19 Outbreak and Affected Countries Stock Markets Response. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(8), 2800. <https://doi.org/10.3390/ijerph17082800>
- Liu, Y., Zhang, Y., Fang, H., & Chen, X. (2022). SMEs' line of credit under the COVID-19: evidence from China. *Small Business Economics*, 58(2), 807–828. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00474-9>
- Luo, H. (2022). COVID-19 and trade credit speed of adjustment. *Finance Research Letters*, 47, 102541. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102541>
- Magwedere, M. R., & Marozva, G. (2022). The Nexus Between Bank Credit Risk and Liquidity: Does the Covid-19 Pandemic Matter? A Case of the Oligopolistic Banking Sector. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 22(1), 152–171. <https://doi.org/10.2478/fole-2022-0008>
- Nguyen, L. T. M., Luu, H. N., & Nguyen, T. T. P. (2022). The impact of interest rate policy on credit union lending during a crisis period. *Finance Research Letters*, 48, 103005. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103005>
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Republik Indonesia Nomor 11 /POJK.03/2020 Tentang Stimulus Perekonomian Nasional.
- Steers, R. M. (1976). When is an organization effective? A process approach to understanding effectiveness. *Organizational Dynamics*, 5(2), 50–63. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616\(76\)90054-1](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616(76)90054-1)
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang No. 10 tahun 1998 tentang Perbankan.
- Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan.
- Undang-Undang RI Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan.
- Van Vu, H., & Ho, H. (2022). Analysis of Factors Influencing Credit Access of Vietnamese Informal Labors in the Time of COVID-19 Pandemic. *Economies*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.3390/economies10010008>