

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO KREDIT USAHA  
RAKYAT (KUR) DALAM MENEKAN KREDIT BERMASALAH  
DI BANK BRI UNIT TANJUNG CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**



Oleh :

**Firman Hadi Saputra**  
NIM : 204105010038

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
APRIL 2024**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO KREDIT USAHA  
RAKYAT (KUR) DALAM MENEKAN KREDIT BERMASALAH  
DI BANK BRI UNIT TANJUNG CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Oleh :

**Firman Hadi Saputra**  
NIM : 204105010038

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
APRIL 2024

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO KREDIT USAHA  
RAKYAT (KUR) DALAM MENEKAN KREDIT BERMASALAH  
DI BANK BRI UNIT TANJUNG CABANG JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

**Oleh :**

Firman Hadi Saputra  
NIM : 204105010038

Disetujui Pembimbing



Luluk Musfiroh, M.Ak.  
NIP. 198804122019032007

## PENGESAHAN

# IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) DALAM MENEKAN KREDIT BERMASALAH DI BANK BRI UNIT TANJUNG CABANG JEMBER

## SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Perbankan Syariah

Hari: Jumat  
Tanggal: 05 April 2024

Tim Penguji:

Ketua

Dr. H. Fauzan S.Pd., M.Si.  
NIP:197403122003121008

Sekretaris

M. Saiful Anam S.Ag., M.Ag  
NIP:197111142003121002

Anggota:

1. Dr. Munir Is'adi S.E., M.Akun

(  )

2. Luluk Musfiroh M.Ak

(  )

Menyetujui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنزِّلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ  
بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya : Sesungguhnya hanya di sisi Allah ilmu tentang hari Kiamat; dan Dia yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. Dan tidak ada seorang pun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan dikerjakannya besok. Dan tidak ada seorang pun yang dapat mengetahui di bumi mana dia akan mati. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha Mengetahui.<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Alqur'an* dan Terjemah ( Bandung : CV Diponegoro, 2010).

## **PERSEMBAHAN**

Rasa syukur saya panjatkan kepada Allah Swt. yang telah memberikan Taufiq, Hidayah dan Rahmat-Nya sehingga dalam proses pengerjaan skripsi ini saya masih dalam lindungan-Nya dan diberi kesehatan serta semangat yang tiada henti sehingga akhirnya saya bisa menyelesaikan skripsi ini, dan skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Bapak dan Ibuku tersayang, yaitu Bapak Hadari beserta Ibu Imrona. Terimakasih atas kasih dan sayang yang begitu tulus, nasehat dan motivasi serta doa yang tiada hentinya yang dipanjatkan untukku dan yang selalu memberikan dukungan untukku dalam keadaan apapun itu baik suka maupun duka. Terimakasih sudah selalu memberikan persembahan yang terbaik untukku beserta adikku dalam hal apapun itu. Semoga bapak dan ibuku selalu dalam lindungan Allah Swt. Terimakasih juga selama ini sudah membesarkanku dan merawatku dengan ikhlas dan penuh kasih sayang.
2. Saudara kandungku satu-satunya yaitu Suliawatul Islamiah kakak tercintaku yang selalu memberikan semangat dan selalu mengisi hari-hariku lebih berwarna setiap harinya jika bersamanya. Terimakasih juga sudah banyak membantuku.
3. Kakek, Nenekku yang selalu menemaniku disaat suka maupun duka, selalu ada untukku dikala aku membutuhkan pertolongan. Terimakasih sudah selalu memberi dukungan besar kepadaku dan yang selalu menghibur

disetiap langkahku dan yang selalu sabar menghadapi sifatku yang terkadang moodnya baik dan tidak, terimakasih juga selalu support selama ini, semoga kelak kita selalu bisa bersama-sama, di dunia maupun akhirat.

4. Terimakasih untuk teman-teman seperjuanganku di kepengurusan HMPS Perbankan Syariah 2022/2023, teman-teman keluarga besar PS 2 angkatan 2020, teman terbaikku (Wildan, Aizetd, Fahmil, dan agil), serta teman teman KKN dan PPL atas keikutsertaannya dalam moment spesialku di perkuliahan dan yang selalu menghibur serta mendukungku.
5. Untuk semua adik-adik Perbankan Syariah, terus semangat dalam berproses, tahap perkuliahan ini masih tahap awal, terus berjuang raih cita-cita kalian. Buat bangga Orang Tua kalian dan Kampus tercinta kita yaitu UIN KHAS Jember.
6. Almamater Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Shiddiq (KHAS) Jember yang selalu di kagumkan dan di banggakan.

Dengan kerendahan hati saya ucapkan terimakasih sebesar-besarnya, dan semoga skripsi ini mampu memberikan manfaat kepada seluruh pihak.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji bagi Allah SWT sang penguasa alam semesta. Sholawat serta salam tetap tercurah limpahkan kepada junjungan kita Nabi besar Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabatnya. Sungguh atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat terselesaikan skripsi dengan judul *“Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) Dalam Menekan Kredit Bermasalah Di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.”*

Terselesaikannya skripsi ini dapat penulis peroleh karena bimbingan dan dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM. selaku Rektor UIN KHAS Jember yang telah memberi fasilitas yang memadai selama perkuliahan.
2. Bapak Dr. H. Ubaidillah, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN KHAS Jember.
3. Bapak Dr. M.F. Hidayatullah, S.J.I., M.S.I. selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam.
4. Ibu Ana Pratiwi, SE., Ak., MSA. selaku Koordinator Program Studi Perbankan Syariah.
5. Luluk Musfiroh, M.Ak. selaku Dosen Pembimbing Skripsi.



6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah membekali ilmu serta pengetahuan yang bermanfaat.
7. Pihak Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember yang telah memberi izin dan membantu pelaksanaan penelitian, serta nasabah Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember yang telah berkenan memberikan informasi yang dibutuhkan, sehingga dapat membantu dalam penyelesaian skripsi.
8. Semua pihak yang telah membantu penulisan skripsi baik secara langsung ataupun tidak langsung dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharap kritik serta saran dari pembaca demi kesempurnaan skripsi di masa mendatang. Semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan di waktu yang akan mendatang.

Jember, 03 Maret 2024

**Firman Hadi Saputra**  
**NIM. 204105010038**

## ABSTRAK

**Firman Hadi Saputra:** Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) Dalam Menekan Kredit Macet di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.

**Kata Kunci:** Manajemen Risiko Kredit, Kredit Macet, Kredit Usaha Rakyat (KUR).

Bank BRI merupakan salah satu Bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia yang mempunyai tujuan mensejahterakan masyarakat Indonesia. Seperti halnya bank-bank lain, Bank Rakyat Indonesia juga menawarkan berbagai macam produk dan layanan perbankan. Diantara produk yang ditawarkan adalah Kredit Usaha Rakyat. Kredit Usaha Rakyat merupakan salah satu pilihan kredit konsumtif yang ditawarkan oleh Bank Rakyat Indonesia. Dalam menjalankan produknya, Bank Rakyat Indonesia tidak lepas dari risiko. Oleh karena itu manajemen risiko diperlukan khususnya di Bank Rakyat Indonesia Kantor Unit Tanjung Cabang Jember dan diharapkan dapat meminimalisir risiko yang terjadi pada penyaluran Kredit Multiguna dengan prosedur dan sistematika yang jelas dan baik.

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah: 1. Bagaimana Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR Dalam Menekan Kredit Bermasalah Pada Bank BRI Unit Tanjung?, 2. Bagaimana Tantangan Dan Hambatan Dalam Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR Di Bank BRI Unit Tanjung ?.

Tujuan Penelitian ini antara lain: 1. Mengetahui Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR Dalam Menekan Kredit Bermasalah Pada Bank BRI Unit Tanjung 2. Mengetahui Tantangan Dan Hambatan Dalam Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR Di Bank BRI Unit Tanjung.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian Deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun analisis data menggunakan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan data.

Hasil dari penelitian ini adalah: 1. Manajemen risiko kredit yang diterapkan Bank Rakyat Indonesia Unit Tanjung Cabang Jember dalam mengatasi kredit macet dengan beberapa tahap, yaitu: lingkungan internal, penetapan tujuan, identifikasi risiko, penilaian risiko, sikap atas risiko, aktivitas-aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan monitoring. 2. Tantangan dan hambatan dalam menghadapi manajemen risiko Bank BRI Unit Tanjung Jember ada 2 yaitu: kendala internal (kesalahan dalam mengidentifikasi analisa 7P dalam penyaluran kredit) dan kendala eksternal (usaha nasabah tidak berkembang, individu nasabah yang tidak baik, dan bencana alam).

## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	13
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	13
E. Definisi istilah .....	15
F. Sistematika Pembahasan .....	18
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>20</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	20
B. Kajian Teori .....	39

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>62</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	62
B. Lokasi Penelitian .....	63
C. Subjek Penelitian.....	63
D. Teknik Pengumpulan Data .....	64
E. Analisis Data .....	66
F. Keabsahan Data.....	70
G. Tahap Penelitian .....	71
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA ANALISIS.....</b>	<b>74</b>
A. Gambaran Objek Penelitian.....	74
B. Penyajian dan Analisis Data.....	86
C. Pembahasan Temuan.....	95
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>107</b>
A. Kesimpulan .....	107
B. Saran .....	108
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>109</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
Lampiran 1: Keaslian Tulisan	
Lampiran 2: Matrik Penelitian	
Lampiran 3: Pedoman Wawancara	
Lampiran 4: Surat Izin Penelitian	
Lampiran 5: Surat Selesai Penelitian	
Lampiran 6: Jurnal Kegiatan Penelitian	

Lampiran 7: Surat Screening Plagiasi

Lampiran 8: Surat selesai Bimbingan

Lampiran 9: Dokumentasi Penelitian

Lampiran 10: Biodata Penulis



## DAFTAR TABEL

	<b>Hal</b>
1.1 Data <i>Non Performing Loan</i> Bank BRI 5 Tahun Terakhir .....	10
2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu.....	34
4.1 Data NPL Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember dalam 3 Tahun.....	100



## DAFTAR GAMBAR

	<b>Hal</b>
1.1 Penyaluran Dana KUR 2014-2022.....	7
4.1 Struktur Organisasi Bank BRI Unit Tanjung .....	78
4.2 Logo Bank BRI .....	79



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Sistem perbankan harus memperlihatkan kekuatan yang optimal dan mencapai tingkat daya saing yang tinggi, serta mampu menjaga ketahanannya dalam menghadapi berbagai risiko yang mungkin timbul. Bank perlu memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menerapkan strategi manajemen risiko mengingat perkembangan pesat di lingkungan internal dan eksternal, serta kompleksitas yang semakin meningkat dalam risiko kegiatan usaha bank. Pada dasarnya bisnis perbankan adalah bisnis yang mengandung risiko dan juga selalu mengikuti keuntungannya yang didapat.<sup>2</sup> Penerapan manajemen risiko menjadi suatu keharusan untuk mencapai tujuan tersebut, karena hal ini bukan hanya menciptakan industri perbankan yang sehat dan terintegrasi, tetapi juga memastikan bahwa aktivitas bisnis bank berjalan sesuai dengan koridor risiko yang dapat diatasi dengan baik.<sup>3</sup>

Penerapan manajemen risiko yang terstruktur akan berkontribusi pada terciptanya sektor perbankan yang stabil. Implementasi manajemen risiko tidak dirancang untuk menghambat pertumbuhan bisnis bank, melainkan bertujuan untuk memastikan bahwa risiko yang terlibat dalam operasional bisnis dapat diidentifikasi dan dikelola dengan kesadaran penuh. Upaya ini dilakukan agar

---

<sup>2</sup> Moh. Haris Balady, Risma Nur Kholifah, Tria Sughesti. "Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Produk layanan Berbasis Jamaah (Lasisma) Tanpa Jaminan di BMT NU Cabang kalibaru". *Jurnal Of Indonesia Social Society*:1, (3),2023:145-150:  
<http://jurnal.pedangteknologi.com/index.php/jiss>

<sup>3</sup> Ikatan Bankir Indonesia. *Manajemen Risiko 3*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2017)



risiko tersebut tetap berada dalam batas toleransi yang telah ditetapkan oleh bank, sesuai dengan kebijakan yang telah diamanatkan. Selain itu, penerapan manajemen risiko juga memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan nilai pemegang saham, memberikan pandangan kepada pengelola bank mengenai potensi kerugian di masa depan, dan membantu dalam penentuan modal yang diperlukan untuk merespons berbagai risiko, sambil menghitung potensi return atau imbal hasil yang diharapkan sejalan dengan besarnya modal yang terlibat.<sup>4</sup>

Risiko merupakan keseluruhan hal yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan dan bisa dirasakan oleh seluruh sektor perusahaan baik publik hingga sektor keuangan seperti lembaga perbankan. Risiko perbankan merupakan sebuah risiko yang berfokus pada masalah keuangan karena pada dasarnya bisnis perbankan ini bergerak dalam bidang jasa keuangan.<sup>5</sup> Risiko yang timbul memiliki potensi untuk dikelola melalui penerapan manajemen risiko. Manajemen risiko adalah suatu kegiatan atau proses manajemen yang terfokus dan memiliki sifat proaktif, bertujuan untuk mengantisipasi dan menangani kemungkinan kegagalan dalam suatu transaksi atau instrumen keuangan. Mengingat perbankan sebagai sektor bisnis memiliki tingkat risiko yang signifikan, penerapan manajemen risiko menjadi suatu keharusan untuk menjaga stabilitas dan kelangsungan operasional.

---

<sup>4</sup> Mamduh, M. Hanafi. *Manajemen Risiko Edisi Ketiga*, (Yogyakarta : UPP STIM YPKN, 2021) ; hal.341

<sup>5</sup> Ulfi, Fitriyah. *Financial Ratio to distinguish Islamic Banks, Islamic Bussinise Units and Conventional Banks in Indonesia*, (Jakarta : Kementrian Agama, 2012)

Bank, sebagai lembaga perantara keuangan, memainkan peran krusial sebagai penghubung antara pihak yang memiliki kelebihan dana dan pihak yang memerlukan dana. Sebagai agen intermediasi, fungsi bank tidak hanya terbatas pada penghimpunan dan penyaluran dana, tetapi juga memiliki dampak strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi sebagai agen pembangunan. Meskipun begitu, saat ini terlihat bahwa aset produktif dalam sektor perbankan nasional cenderung didominasi oleh kredit yang diberikan, sedangkan sumber dana bank terutama bersumber dari pihak ketiga.<sup>6</sup> Dalam konteks ini, jika terjadi peningkatan risiko kredit yang signifikan, dampaknya pada kinerja bank dapat menjadi sangat signifikan, mengakibatkan penurunan rating kesehatan bank yang mencolok. Oleh karena itu, perhatian terhadap manajemen risiko kredit menjadi semakin krusial untuk meminimalkan potensi kerugian dan menjaga stabilitas keuangan bank.

Implementasi manajemen risiko dalam sektor perbankan diatur oleh Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/25/PBI/2009, yang merupakan revisi dari PBI No. 5/8/PBI/2003 mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. PBI tersebut memberikan kerangka metodologi dan prosedur yang digunakan oleh bank untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengelola risiko yang muncul dari berbagai kegiatan operasional. Dengan mengadopsi serangkaian langkah ini, bank bertujuan untuk memitigasi potensi dampak negatif dari risiko yang dihadapi. Penerapan manajemen risiko perbankan, sebagaimana diatur oleh PBI, mencerminkan komitmen bank dalam

---

<sup>6</sup> Darmawi, Hermawan. Risiko Edisi 2, (Jakarta: Bumi Askara, 2016)

mengendalikan risiko kredit sebagai bagian integral dari strategi manajemen risiko secara keseluruhan.<sup>7</sup>

Risiko kredit merupakan potensi kerugian yang timbul akibat kegagalan pihak lawan (counterparty) untuk memenuhi kewajibannya. Aspek risiko kredit dapat berasal dari berbagai kegiatan fungsional bank, seperti perkreditan (pembiayaan), aktivitas treasury (penempatan dana antar bank, pembelian obligasi korporasi), dan kegiatan terkait investasi serta pembiayaan perdagangan (trade finance). Dalam konteks ini, risiko kredit dapat diartikan sebagai kemungkinan bahwa debitur tidak mampu atau tidak bersedia membayar kredit yang telah diberikan oleh bank. Oleh karena itu, sebelum melaksanakan pemberian kredit, bank diharapkan melakukan perhitungan dan perencanaan yang cermat terhadap pengendalian risiko kredit, guna meminimalkan potensi timbulnya risiko kredit yang mungkin terjadi.<sup>8</sup>

Pengendalian risiko kredit dapat dipandang sebagai rangkaian proses manajemen risiko yang melibatkan identifikasi, pengukuran, evaluasi, dan pengelolaan risiko. Identifikasi risiko merupakan langkah sistematis dan berkelanjutan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengenali potensi risiko terkait properti, kewajiban, dan paparan personal sebelum terjadinya situasi risiko. Sementara pengukuran dan evaluasi risiko merupakan proses sistematis untuk mengukur tingkat risiko yang dihadapi perusahaan, dengan tujuan memahami karakteristik risiko agar dapat lebih mudah dikendalikan. Setelah

---

<sup>7</sup> Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11/25/PBI/2009

<sup>8</sup> Ikatan Bankir Indonesia. Manajemen Risiko 3, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2017)

risiko diidentifikasi, diukur, dan dievaluasi, langkah-langkah pengelolaan risiko dapat dilakukan, seperti penghindaran risiko, menahan risiko, diversifikasi, transfer risiko, dan pendanaan risiko. Upaya efektivitas manajemen risiko perbankan dalam mengendalikan risiko kredit melibatkan optimalisasi sumber daya manusia dan teknologi yang dimiliki, dengan fokus pada metode yang tepat untuk mencapai tujuan utama, salah satunya adalah meminimalisir risiko kredit.<sup>9</sup>

Ragam jenis usaha yang ada di masyarakat mengakibatkan beragam kebutuhan akan sumber dana. Kebutuhan yang beraneka ragam ini menciptakan variasi dalam jenis kredit yang tersedia, sesuai dengan kebutuhan dana yang diinginkan oleh para nasabah. Dalam praktiknya, baik bank umum maupun bank perkreditan rakyat menyediakan berbagai jenis kredit untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Jenis-jenis kredit tersebut meliputi Kredit Investasi, Kredit Modal Kerja, Kredit Produktif, Kredit Konsumtif, Kredit Perdagangan, Kredit Jangka Pendek, Jangka Menengah, Jangka Panjang, Kredit Dengan Jaminan, dan Kredit Tanpa Jaminan. Pilihan jenis kredit ini memungkinkan nasabah untuk memperoleh pendanaan yang sesuai dengan sifat dan skala kegiatan usaha atau kebutuhan pribadi mereka, menciptakan fleksibilitas dalam layanan perbankan dan mendukung keberagaman ekonomi masyarakat.<sup>10</sup> Salah satu contoh Kredit Modal Kerja adalah Kredit Usaha Rakyat yang termasuk juga kedalam Jenis Kredit Perdagangan Jangka Menengah dan Tanpa Jaminan.

---

<sup>9</sup> Kasmir. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2008

<sup>10</sup> Yunita Nur Utami, Youlanda Hasan "Analisis Profitabilitas Sebelum Dan Sesudah Terjadinya Perubahan Suku Bunga Kredit Umum Lainnya (KUL) Pada PT. Bank Sulselbar Kantor Pusat" *Jurnal Tasharruf: Journal Economic and Business Of Islam*, Vol. 3 No. 1. (Juni 2018): 57-58

Kredit Usaha Rakyat (KUR) merupakan bentuk kredit atau pembiayaan yang diberikan kepada individu, badan usaha, atau kelompok usaha yang dianggap produktif dan layak, namun belum memiliki agunan tambahan atau agunan yang cukup. Implementasi KUR bertujuan untuk memberikan akses yang mudah dan terjangkau terhadap kredit atau pembiayaan, khususnya bagi usaha mikro, kecil, dan menengah, yang memiliki peran signifikan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Proses pemberian KUR dirancang untuk mendukung perkembangan usaha-usaha tersebut, dengan memberikan fasilitas finansial tanpa memerlukan agunan tambahan atau dengan syarat agunan yang lebih fleksibel. Langkah ini diharapkan dapat memperkuat peran sektor usaha mikro, kecil, dan menengah dalam mendukung dan memperkaya struktur perekonomian nasional.<sup>11</sup> Beberapa Bank yang menerima dana KUR salah satunya adalah Bank BRI yang dalam pembiayaan KUR di bank BRI merupakan terbesar di antara Bank Himbara lainnya tercatat dari tahun 2014 sampai tahun 2022 BRI menjadi penyalur dana KUR terbesar sampai 854,2 Triliun Rupiah, berikut data penyaluran KUR pada tiap tiap Bank Himbara:

**Gambar 1.1**  
**Penyaluran Dana KUR 2014-2022**

---

<sup>11</sup> Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2022 tentang Pedoman Pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat Pasal 1 Ayat (5)



Data diperoleh dari Katadata.co.id

Data diatas merupakan data Sistem Informasi Kredit Program Kementerian Keuangan Sejak 2014- 2022 dengan total nilai akad 1.250,8 triliun. Selama periode tersebut, KUR paling banyak disalurkan melalui Bank Rakyat Indonesia (BRI) dengan nilai akad Rp 854,16 Triliun. Dalam merealisasikan dana Produk KUR (Kredit Usaha Rakyat) ini Bank BRI harus lebih selektif dalam menilai harta yang diajukan oleh Nasabah Pinjaman. Hal ini direalisasikan agar bank BRI dapat terlepas dari kerugian akibat pengembalian kredit yang disalurkan ini macet. Maka dengan ini dalam melakukan realisasi kredit atau pembiayaan BRI harus menggunakan atau melaksanakan penilaian yang bersifat prosedural atau mekanisme pemberian kredit dengan pengendalian intern supaya tidak ada kredit macet.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Kementerian Badan Usaha Milik Negara: bumn.go.id Penyaluran Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) November 2022

Kredit Usaha Rakyat (KUR) merujuk pada bentuk kredit atau pembiayaan yang ditujukan untuk mendukung Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang dianggap produktif dan layak, namun belum memenuhi syarat sebagai bankable dengan plafon hingga Rp 500 juta, yang dijamin oleh perusahaan penjaminan. Pada masa pemerintahan SBY, penyaluran KUR dengan pola penjaminan ini mencapai lebih dari Rp 100 triliun. Meski demikian, beberapa studi mengindikasikan bahwa sebagian besar penyaluran KUR mungkin tidak tepat sasaran karena cenderung disalurkan kepada nasabah yang sebenarnya memenuhi kriteria bankable. Studi-studi ini memberikan pandangan kritis terhadap efektivitas penyaluran KUR dan menyoroti perlunya evaluasi mendalam terhadap mekanisme penjaminan agar dana tersebut dapat mencapai sasaran yang lebih tepat sesuai dengan kebutuhan UMKM yang sebenarnya.<sup>13</sup>

Tingkat pembiayaan yang kini menjadi sangat signifikan ketinggiannya pada bank dan juga dibarengi dengan sebuah risiko kredit yang besar pula. Seperti halnya pembiayaan yang bermasalah dimana dengan ini kreditur seharusnya memperoleh pembiayaan tetapi tidak melakukan kewajibannya kepada bank. Risiko kredit juga bisa disebut dengan risiko gagal bayar atas pembiayaan yang di ajukan nasabah kepada pihak bank hal ini sebaiknya di minimalisir agar perusahaan dapat kondusif keuangan perusahaanya.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022

<sup>14</sup> Muhammad Nur Riyanto Al-Arif, Yuke Rahmawati. *Manajemen Risiko Perbankan Syariah*, Bandung:: CV Pustaka Setia, 2023; 83

Berdasarkan ketentuan Bank Indonesia, salah satu parameter yang digunakan untuk menilai kesehatan suatu bank adalah risiko dari sumber pembiayaan atau kredit yang tercermin dalam nilai Non-Performing Loan (NPL) atau kredit macet. Persyaratan yang ditetapkan mengharuskan suatu bank memastikan bahwa nilai NPL harus berada di bawah batas 5%. Angka ini mencerminkan persentase kredit yang mengalami masalah atau gagal bayar dari total kredit yang telah diberikan oleh bank kepada masyarakat. Parameter ini menjadi kriteria penting dalam mengevaluasi kinerja dan kesehatan keuangan bank, serta memberikan gambaran mengenai kemampuan bank dalam mengelola risiko kreditnya. Dalam hal ini untuk mengurangi Risiko kredit cara yang sebaiknya dilakukan bisa dengan mengendalikan sebuah prosedur yang dibuat untuk melaksanakan sebuah pembiayaan yang nyaman dan aman (tidak keluar dari ketentuan).<sup>15</sup>

Aspek kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko merupakan sebuah aspek penting dalam pengimplementasian manajemen risiko pembiayaan sehingga kegiatan usaha lembaga tetap dapat di kendalikan Pada batas yang dapat diterima serta menguntungkan bank. Tetapi hal yang disayangkan adalah bank memiliki perbedaan dalam kondisi pasar, struktur, kompleksitas usaha serta ukurannya, maka dari itu seharusnya setiap Bank bisa membangun manajemen risiko sesuai kebutuhan dan fungsinya pada Bank. Dalam melakukan Penerapannya bank dalam manajemen risiko perbankan adalah sudah memiliki keunggulan sehingga beberapa kegunaan yang bersifat

---

<sup>15</sup> Peraturan Bank Indonesia Nomor 15 Ayat 2 Tahun 2013



strategis bagi keberlangsungan Bank harus di terapkan.. Dengan Hal ini implementasi dari Manajemen Perbankan yang terintegrasi dan sistematis sudah menjadi keharusan bagi pihak lembaga Bank. Tetapi, Pihak Manajemen Bank tetap memiliki keleluasaan untuk menetapkan sebuah cakupan dan skala manajemen sesuai dengan kebutuhan masing masing Bank.<sup>16</sup>

Risiko Bank yang bermasalah dalam kreditnya ini mengakibatkan Nilai Rasio NPL meningkat. Berikut data NPL dalam 6 bulan terakhir di PT Bank BRI Tbk:

**Tabel 1.1**  
**Data Non Performing Loan dalam 5 Tahun Terakhir di Bank BRI**

Tahun	NPL Nett	NPL Gross
2022	0,73%	2.82%
2021	0.70%	3.08%
2020	0.80%	2.94%
2019	1.04%	2.62%
2018	0.29%	2.16%

Sumber Diperoleh Dari Annual Report Atau Laporan Keuangan Tahunan PT Bank BRI

Dari data di atas dapat kita ketahui bahwa PT. Bank BRI Tbk. Dalam Laporan keuangan triwulannya adalah di ambil dari data rasio NPL selama 5 tahun terakhir. Di Bank BRI Unit Tanjung cabang jember sendiri risiko kredit mengalami peningkatan biasanya dikarenakan banyaknya kredit yang di salurkan sangat meningkat. Pasalnya BRI ini yang dekat dengan Pasar Tanjung dan Alun Alun Jember yang menjadi tempat berkumpulnya para UMKM.

<sup>16</sup> Mamduh , M. Hanafi. Manajemen Risiko Edisi Ketiga, (Yogyakarta : UPP STIM YPKN, 2021) ;hal.342

Sehingga ketika dana yang di salurkan BRI unit Tanjung cabang Jember besar maka akan berpengaruh terhadap risiko kreditnya juga.

Beberapa penelitian terdahulu yang menunjang terhadap penelitian ini adalah Muinatul Khoiriyah tentang manajemen risiko pada produk kredit usaha rakyat studi kasus pada PT Bank BRI Syariah Kantor Cabang bandar Lampung dalam hasilnya bahwa di Bank BRI syariah Bandar Lampung terdapat 11 debitur bermasalah adapun tingkat pengukuran risiko ini dapat dilihat dari kolektibilitas kredit debiturnya namun dalam periode 2017-2018 manajemen Risiko KUR pada Bank tersebut dapat di katakan berhasil hal ini dapat dilihat dari penggolongan berdasarkan kolektibilitas kreditnya, dalam hal penerapannya Bank BRI syariah Kantor Cabang Bandar Lampung sudah menggunakan prosedur dan metodologi yang baik sesuai dengan ketentuan dan sesuai dengan semua analisis yang ada pada ketentuan perbankan syariah. Namun pada Bank ini yang menjadi penyebab kredit macet adalah dari pihak debitur jadi proses pengelolaan kredit masalah pada bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung yaitu setiap rencana tindakan rekontruksi dan penyelesaian kredit bermasalah harus di buat secara tertulis, termasuk identifikasi masalah dan tahapan tahapan lainnya.<sup>17</sup>

Pada penelitian yang di lakukan Setiya Adi Waluyo d.k.k. ini tentang penerapan manajemen risiko penyaluran Kredit Usaha Rakyat pada BRI Unit Wonosari, hasilnya menunjukkan bahwa Bank BRI Unit Wonosari melakukan

---

<sup>17</sup> Muinatul Khoiriya, "Manajemen Risiko Pada Produk Kredit Usaha Rakyat (Kur) (Studi Kasus Di Pt. Bank Bri Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung)" (Skripsi, IAIN Metro, 2019), 54

usaha penerapan manajemen risiko dalam hal penyegahan dan penanganan kredit Macet yang salah satu penerapannya adalah 3 R (*Reschedulling, Reconditioning, Restructuring*). dan pada Bank ini sudah melakukan penerapan manajemen risiko ini sesuai dengan edaran oleh OJK No. 34/SEOJK.03/2016. Yang penerapannya terbagi dalam 4 pilar risiko kredit sehingga Bank BRI Unit Wonosari ini dapat meminimalisir. Risiko Kredit Ini.<sup>18</sup>

Penelitian oleh Muhammad Miftahul Huda dan Ratna Yunita ini terkait dengan mitigasi risiko pembiayaan kredit usaha rakyat di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Jombang Ploso dalam Mewujudkan Pembiayaan Yang sehat ini membahas tentang langkah mitigasi risiko yang dilakukan dengan metode pemeringkatan, Manajemen Portofolio Pembiayaan, agunan, pengawasan arus kas, Manajemen Pemulihan dan asuransi. Ada beberapa kesalahan yang ditimbulkan terkait kredit macetnya yakni terkait faktor internal dari pihak Bank dalam menilai nasabahnya, dalam hal ini bank BSI KCP Jombang Ploso melakukan langkah mitigasi berupa pelatihan dan pengawasan terhadap petugas pembiayaannya atau pemasarannya. Sedangkan masalah *factor* eksternalnya terletak pada keuangan nasabah, dengan memberikan opsi *Reschedulling* kepada nasabahnya. Jadi BSI KCP Jombang Ploso melakukan bentuk mitigasi berupa *reschedulling* dan eksekusi.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Setiya Adi Waluyo, Ranti Rwantia Pradasari, Mohamad Ilham, "Penerapan Manajemen Risiko Penyaluran Kredit Usaha Rakyat Pada Bri Unit Wonosari Tahun 2018" *Jurnal ekonomi binsis indocakti* Vol. 13, No. 2. (September 2021):11

<sup>19</sup> Muhammad Miftahul Huda, Ratna Yunita, "Mitigasi Risiko Pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (Kcp) Jombang Ploso Dalam Mewujudkan Pembiayaan Yang Sehat" *jurnal Falahiya: Research Journal of Islamic Banking and Finance*, Vol. 1, no. 2 (Juli-Desember 2022): 116

Peneliti memilih implementasi manajemen risiko pinjaman kur dalam menghadapi kredit macet di Bank BRI Unit Tanjung ini merupakan sebuah pembaharuan dan evaluasi terkait beberapa penelitian terdahulu serta merupakan penelitian pertama pada pihak lembaga yang bersangkutan.

Dari keterangan di atas, penulis tertarik untuk meneliti dan mengangkat sebuah judul *“Implementasi Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR dalam menekan Kredit Bermasalah di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember”*.

#### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka diterapkan fokus pada penelitian ini :

1. Bagaimana Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR Dalam Menekan Kredit Bermasalah Pada Bank BRI Unit Tanjung ?
2. Bagaimana Tantangan Dan Hambatan Dalam Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR Di Bank BRI Unit Tanjung?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada Pinjaman KUR Dalam Menekan Kredit Bermasalah Pada Bank BRI Unit Tanjung.
2. Untuk mengetahui Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR Di Bank BRI Unit Tanjung.

#### **D. Manfaat Penelitian**

---

Penelitian berjudul “Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) Dalam Menekan Kredit Bermasalah Di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember” merupakan rasa keingin tahuan penulis terkait penerapan dan hambatan mengenai manajemen risiko kredit pada pinjaman KUR di Bank BRI Unit Tanjung. Setiap penelitian pasti ada manfaat bagi penulis maupun pembaca. Terdapat manfaat dari penelitian ini yaitu:

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan dan wawasan bagi pihak yang membutuhkan dalam mengangkat permasalahan yang sama dan menambah pengetahuan tentang penerapan dan hambatan mengenai manajemen risiko kredit pada pinjaman KUR di Bank BRI Unit Tanjung. Sehingga, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian ini dapat menerapkan dan mengembangkan ilmu yang telah dipelajari dibangku perkuliahan, khususnya memberikan ilmu pengetahuan tentang manajemen risiko tentang kredit bermasalah.

##### b. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini bentuk kontribusi pengetahuan dari peneliti kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi kepentingan akademik.

c. Bagi Institusi/Bank

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan serta menjadi bahan evaluasi bagi pihak Bank BRI Unit Tanjung Jember mengenai penerapan dan hambatan mengenai manajemen risiko kredit pada pinjaman KUR.

## E. Definisi Istilah

Berdasarkan fokus penelitian dengan judul “Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) dalam Menekan Kredit Bermasalah di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember”, untuk uraian definisi istilah peneliti sebagai berikut:

### 1. Implementasi

Pelaksanaan atau implementasi, yang sering disebut sebagai penerapan, adalah serangkaian kegiatan atau tindakan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah dirinci secara mendalam untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tahapan implementasi dimulai ketika seluruh perencanaan dianggap sudah matang. Menurut Jones, implementasi dapat diartikan sebagai proses menjadikan program nyata dan memberikan bukti hasil yang telah direncanakan. Dengan kata lain, implementasi dapat juga diinterpretasikan sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan setelah penetapan suatu kebijakan, serta sebagai strategi untuk memastikan bahwa suatu kebijakan dapat mencapai tujuannya dengan efektif.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Mulyadi, *Implementasi Kebijakan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2015)

Dalam perspektif Nurdin Usman, implementasi tidak sekadar mencakup aktivitas semata, melainkan melibatkan aksi, tindakan, atau mekanisme dalam suatu sistem. Implementasi bukan hanya suatu kegiatan rutin, tetapi merupakan tindakan yang telah terencana dengan cermat untuk mencapai tujuan dari kegiatan tersebut. Dengan kata lain, definisi ini menegaskan bahwa implementasi tidak hanya terbatas pada eksekusi aktivitas, melainkan melibatkan perencanaan yang matang dan kesungguhan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari kegiatan tersebut.

Implementasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah penerapan atau tindakan terkait melaksanakan suatu manajemen risiko yang baik sehingga nantinya sebuah manajemen risiko dapat berjalan dengan baik sesuai dengan rencana yang sudah di rancang sebelumnya. Jadi sebuah manajemen risiko disini agar semua apa yang sudah di laksanakan bisa berhasil nantinya butuh sebuah pengimplementasian.

## 2. Manajemen Risiko

Menurut William F. Smith di dalam buku yang di tulis oleh setia mulawarman bahwa manajemen risiko diartikan sebagai serangkaian tindakan atau pengelolaan yang terintegrasi dalam suatu kegiatan. Manajemen risiko diimplementasikan melalui seperangkat kebijakan dan prosedur komprehensif yang dimiliki oleh organisasi, bertujuan untuk mengelola, memonitor, dan mengendalikan eksposur organisasi terhadap risiko. Dalam konteks ini, manajemen risiko dianggap sebagai suatu proses yang melibatkan identifikasi, pengukuran, dan kontrol finansial terhadap

risiko-*risiko* yang dapat mengancam aset dan penghasilan dari suatu perusahaan atau proyek. Proses ini dirancang untuk mencegah terjadinya kerusakan atau kerugian yang dapat merugikan perusahaan tersebut.<sup>21</sup>

Maka, konsep manajemen risiko, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian ini, mengacu pada suatu proses yang mencakup pengidentifikasian, penilaian, penerapan, dan pengendalian risiko yang terkait dengan produk Pinjaman KUR (Kredit Usaha Rakyat) di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember. Langkah-langkah dalam manajemen risiko ini diharapkan dapat berdampak positif pada kelancaran dan keberlanjutan kredit yang sehat di lingkungan tersebut..

### 3. KUR (Kredit Usaha Rakyat)

KUR (Kredit Usaha Rakyat) merupakan pembiayaan yang diberikan kepada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah untuk modal awal pada bidang usaha yang didirikan.

KUR yang dimaksud disini adalah produk pinjaman yang di terbitkan pemerintah melalui Bank BRI Unit Tanjung dengan metode tanpa agunan Bank BRI memiliki sasaran UMKM yang ada di Pasar Tanjung dan Alun - Alun karena lembaga ini dekat dengan tempat keramaian tersebut.

### 4. Kredit Bermasalah

Kredit bermasalah merupakan pinjaman yang menghadapi kesulitan pelunasan, baik disebabkan oleh faktor kesengajaan maupun karena adanya

---

<sup>21</sup> Setia Mulyawaan, *Manajemen Risiko Pengantar Prof Dr. H. Moh. Ali Ramdani*, (Bandung:Pustaka Setia,2015),47



faktor eksternal di luar kendali debitur. Kondisi ini terjadi ketika debitur tidak mampu memenuhi kewajiban pembayaran sesuai perjanjian. Istilah "kredit bermasalah" juga merujuk pada suatu rasio keuangan yang terkait dengan risiko kredit. Secara ringkas, dapat disimpulkan bahwa kredit bermasalah mencerminkan pinjaman yang mengalami hambatan pembayaran oleh debitur, baik itu disengaja maupun diluar kendali mereka, yang pada akhirnya berdampak pada kerugian bagi bank. Kerugian tersebut meliputi ketidakmenerimaan kembali dana yang telah disalurkan dan kehilangan pendapatan bunga yang seharusnya diterima. Sebagai hasilnya, bank mengalami penurunan pendapatan secara keseluruhan.<sup>22</sup>

Kredit Bermasalah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah kredit yang bermasalah pada Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember Khususnya Kredit Usaha Rakyat yang menjadi Fokus dalam penelitian ini.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sebagai gambaran yang jelas mengenai sistem penulisan skripsi yang baik dan benar agar mudah dipahami. Adapun sistematika penulis pembahasan pada skripsi ini sebagai berikut:

### **Bab 1: Pendahuluan**

---

<sup>22</sup> Andi Nursyahriana, Michael Hadjat, Irsan Tricahyadinata, "Analisis Faktor Penyebab Terjadinya Kredit Macet" *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*. Volume 19, No. 1 2012

Berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

## **Bab II: Kajian Pustaka**

Berisi tentang ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan pada saat ini serta memuat kajian teori.

## **Bab III: Metode penelitian**

Berisi tentang metode yang digunakan oleh peneliti meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, keabsahan data dan terakhir tahapan-tahapan penelitian.

## **Bab IV: Penyajian Data dan Analisis**

Berisi tentang inti atau hasil penelitian, objek penelitian, penyajian data, analisis data dan pembahasan **temuan**.

## **Bab V: Kesimpulan dan Saran**

Berisi kesimpulan dan hasil penelitian yang dilengkapi dengan saran dari peneliti.

## **BAB II**

### **KAJIAN KEPUSTAKAAN**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Untuk mendukung analisis yang lengkap dan akurat, peneliti melakukan tinjauan literatur terhadap penelitian terdahulu yang relevan yang menjadi acuan dalam penelitian ini, yang terdiri dari:

1. Jurnal yang disusun oleh Ajeng Diah Ayu Febrina, dan Fitri Nur Latifah yang berjudul “Mitigasi Manajemen Risiko Non Performing Finance pada Pembiayaan KUR di Bank Syariah Indonesia KCP Ahmad Yani Sidoarjo”.

Jurnal ini bertujuan menjelaskan bagaimana Bank Syariah menerapkan dan mengatasi berbagai risiko yang di hadapi (*Non Performing Financing*) yang muncul dalam pembiayaan KUR. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Ahmad Yani Sidoarjo melakukan 3 Mitigasi yang pertama dengan memberikan peringatan kepada nasabah, yang kedua melakukan restrukturisasi atau perpanjangan waktu pembayaran, dan yang terakhir dengan menjual aset. Dari mitigasi di atas maka Bank Syariah Indonesia KCP Ahmad Yani Sidoarjo mampu mencegah atau bahkan mengatasi terjadinya NPF (*Non Performing Finance*). Ada juga beberapa tahapan dalam mitigasi Risiko *Non Performing Finance* pada pembiayaan KUR di Bank Syariah Indonesia KCP Ahmad Yani Sidoarjo dengan 5C, yang pertama *Character* (penilaian terhadap watak dan sifat calon nasabah), kedua *Capacity* (Kemampuan

Calon nasabah dalam membayar angsuran), ketiga *Capital* (mengetahui modal yang dimiliki nasabah), keempat *Collateral* (penilaian terhadap kondisi usaha calon nasabah), *Condition Economy* (kondisi perekonomian calon nasabah).<sup>23</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama membahas terkait manajemen risiko dalam menekan kredit bermasalah serta sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, Perbedaan penelitian ini dengan yang sekarang adalah dari tempat penelitian dimana penelitian ini bertempat di BSI KCP Ahnad Yani Sidoarjo sedangkan penelitian sekarang bertempat di BRI Unit Tanjung Cabang Jember, dan juga perbedaannya penelitian ini menggunakan Prinsip syariah sedangkan Penelitian sekarang konvensional.

2. Skripsi yang disusun oleh Firda Fahmul Islamiyah yang berjudul “Manajemen Risiko Kredit Produk Multiguna pada Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Babat”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi praktik penyaluran kredit multiguna di Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Babat. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memahami penerapan manajemen risiko kredit dalam menangani kredit macet yang muncul akibat pemberian kredit multiguna di lembaga tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan jenis

---

<sup>23</sup> Ajeng Diah Ayu Febrina, dan Fitri Nur Latifah. “Mitigasi Manajemen Risiko Non Performing Finance pada Pembiayaan KUR di Bank Syariah Indonesia KCP Ahmad yani Sidoarjo”. *Jurnal tabarru*”: *Islamic Banking and Finance* Vol.6 No.1 Mei 2023 341-342

penelitian lapangan (Field Research). Pendekatan kualitatif dipilih untuk memungkinkan peneliti meresapi konteks secara mendalam dan mendapatkan wawasan yang komprehensif tentang praktik penyaluran kredit multiguna serta penerapan manajemen risiko kredit di Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Babat. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini mencakup dua pokok bahasan utama. Pertama, praktik penyaluran kredit multiguna di Bank Jatim Kantor Cabang Pembantu Babat melibatkan beberapa tahap, yakni tahap permohonan kredit, tahap verifikasi kredit, tahap realisasi kredit, dan tahap pencairan dan pelunasan kredit. Kedua, penerapan manajemen risiko kredit oleh Bank Jatim Kantor Cabang Pembantu Babat dalam menangani kredit macet yang muncul dari pemberian kredit multiguna juga melibatkan beberapa tahap, seperti tahap identifikasi risiko, tahap terjadinya risiko, tahap mengelola risiko, dan tahap meminimalisir risiko. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam tentang praktik dan manajemen risiko kredit dalam konteks penyaluran kredit multiguna di Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Babat.<sup>24</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama membahas mengenai manajemen risiko kredit dan sama-sama menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini

---

<sup>24</sup> Firda Fahmul Islamiyah, "Manajemen Risiko Kredit Produk Multiguna Pada Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Babat" (Skripsi, UIN KAS Jember, 2023), 89.

dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini menggunakan produk multiguna sedangkan penelitian ini menggunakan produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan juga dari tempat penelitian bahwa penelitian ini dilaksanakan di Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Babat sedangkan penelitian sekarang di BRI Unit Tanjung cabang Jember.

3. Jurnal yang disusun oleh Muhammad Miftahul Huda, dan Ratna Yunita dengan berjudul “Mitigasi Risiko Pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Jombang Ploso dalam Mewujudkan Pembiayaan Yang Sehat (2022)”.

Dalam penelitian ini, upaya untuk mengurangi pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang bermasalah di Bank Syariah Indonesia KCP melibatkan implementasi strategi mitigasi risiko. Meskipun demikian, terdapat temuan bahwa penerapan mitigasi risiko tersebut belum optimal, terbukti dengan masih adanya pembiayaan KUR yang mengalami kendala. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi metode mitigasi risiko yang diterapkan selama prosedur pembiayaan KUR, mengevaluasi langkah-langkah mitigasi terhadap akar penyebab pembiayaan KUR bermasalah, serta mengeksplorasi solusi yang diambil untuk menangani pembiayaan KUR yang mengalami kendala. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara dan observasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Jombang Ploso telah menerapkan beberapa metode mitigasi risiko, seperti

metode pemeringkatan, manajemen portofolio pembiayaan, agunan, pengawasan arus kas, manajemen pemulihan, dan asuransi. Adapun mitigasi risiko terhadap penyebab pembiayaan bermasalah melibatkan pelatihan untuk staff mikro dan pemberian opsi rescheduling. Solusi yang diambil oleh Bank Syariah Indonesia KCP Jombang Ploso dalam menangani pembiayaan KUR yang bermasalah mencakup kebijakan rescheduling dan pelaksanaan eksekusi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam tentang strategi mitigasi risiko yang dapat ditingkatkan, sehingga pembiayaan KUR dapat dikelola dengan lebih efektif dan berdampak positif pada kesehatan keuangan Bank Syariah Indonesia KCP Jombang Ploso.<sup>25</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Jombang Ploso Dalam Mewujudkan Pembiayaan Yang Sehat sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember. Dan juga terletak pada tujuannya yang penelitian ini menggunakan mitigasi risiko sedangkan penelitian sekarang menggunakan penerapan manajemen risikonya.

---

<sup>25</sup> Muhammad Miftahul Huda, Ratna Yunita, "Mitigasi Risiko Pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (Kcp) Jombang Ploso Dalam Mewujudkan Pembiayaan Yang Sehat" *jurnal Falahiya: Research Journal of Islamic Banking and Finance*, Vol. 1, no. 2 (Juli-Desember 2022): 116

4. Jurnal yang disusun Faradila Indah Sucianty, Gusganda Suria Manda yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko Kredit Usaha (KUR) untuk Meminimalkan Kredit Bermasalah (Studi kasus PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. Periode 2016-2020)”.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki penerapan manajemen risiko perbankan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Madiun dan memahami peran manajemen risiko dalam meminimalisir kredit bermasalah, khususnya di bidang Kredit Usaha Mikro (KUM). Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Madiun telah berhasil menerapkan manajemen risiko perbankan dengan baik. Ini mencakup pengawasan aktif dari dewan komisaris dan direksi, penerapan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, identifikasi risiko, pemantauan, serta penggunaan sistem informasi manajemen risiko kredit dan pengendalian risiko kredit. Meskipun demikian, pengukuran risiko belum sepenuhnya sesuai dengan SE BI No. 11/25/PBI/2009 mengenai Penerapan Manajemen Risiko bagi bank umum. Fluktuasi NPL selama tiga tahun terakhir menunjukkan variasi yang signifikan, dengan persentase NPL pada tahun 2016 sebesar 2,96%, tahun 2017 sebesar 1,62%, dan tahun 2018 sebesar 3,11%. Dalam rangka meningkatkan efektivitas manajemen risiko, penelitian ini merekomendasikan bank untuk memperbaiki strategi manajemen risiko,



menambah metode pengukuran risiko kredit, dan meningkatkan proses pemantauan kredit.<sup>26</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Madiun. Sedangkan penelitian ini di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember. perbedaannya terletak juga pada Produk dari Bank tersebut kalau penelitian ini menggunakan produk pinjaman KUM kalau penelitian sekarang Program KUR.

5. Jurnal yang disusun oleh Suhaimi dan Wahidahwati yang berjudul “Implementasi Manajemen Risiko untuk Kredit Usaha Mikro (Kum) Dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah di Bidang Kredit Modal Kerja”,

Penelitian yang dilakukan oleh Eka Wahyuningsih pada tahun 2021, dengan tujuan untuk mengetahui perencanaan strategi *personal selling* dalam menarik minat menabung siswa SMPN 10 Parepare di Bank BTN Syariah KCPS Parepare. Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan tahap awal dalam melaksanakan strategi *personal selling* adalah perencanaan dan melakukan 2 tahap selanjutnya yaitu pendekatan

---

<sup>26</sup> Suhaimi, Wahidahwati, “Implementasi manajemen risiko untuk kredit usaha mikro (kum) dalam meminimalisir kredit bermasalah di bidang kredit modal kerja” *Forum Ekonomi:Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*. 23 (1) (2021),:122

dan presentasi serta tidak melakukan tahapan lainnya. Hal ini yang menjadi faktor masih banyaknya siswa yang tidak berminat pada produk tabungan ini.<sup>27</sup>

Persamaan dalam penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi *personal selling*. Perbedaannya adalah peneliti sebelumnya menerapkan strategi *personal selling* pada Siswa SMPN 10 Pare-Pare sedangkan peneliti ini membahas tentang strategi *personal selling* produk aplikasi Jenius di Bank BTPN KC Jember.

6. Jurnal yang disusun oleh Setiya Adi Waluyo, Ranti Rwantia Pradasari, Mohamad Ilham yang berjudul “Penerapan Manajemen Risiko Penyaluran Kredit Usaha Rakyat pada Bri Unit Wonosari Tahun 2018”.

Penelitian ini memanfaatkan metode penelitian kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi langkah-langkah yang diambil oleh Bank BRI Unit Wonosari dalam pencegahan atau penanganan kredit macet, yang salah satunya melibatkan penerapan konsep 3R (Rescheduling, Reconditioning, Restructuring). Sesuai dengan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No 34/SEOJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, yang mencakup empat pilar risiko kredit, Bank BRI Unit Wonosari telah melaksanakan langkah-langkah tersebut untuk meminimalisir risiko kredit macet.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Eka Wahyuningsih, “Strategi *Personal Selling* dalam Menarik Minat Menabung Siswa SMPN 10 ParePare di Bank BTPN Syariah KCPS ParePare” (Skripsi, IAIN ParePare, 2021), 69.

<sup>28</sup> Setiya Adi Waluyo, Ranti Rwantia Pradasari, Mohamad Ilham, “Penerapan Manajemen Risiko Penyaluran Kredit Usaha Rakyat Pada Bri Unit Wonosari Tahun 2018” *Jurnal ekonomi binsis indocakti* Vol. 13, No. 2. (September 2021):11

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat Bank BRI unit Wonosari sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.

7. Skripsi yang disusun oleh Nur Yolla Ramadhan yang berjudul “Manajemen Risiko Pembiayaan Tanpa Agunan Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) di BNI Syariah Cabang Banjarmasin” dikeluarkan oleh Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin 2020”.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis manajemen risiko dalam pembiayaan tanpa agunan program Kredit Usaha Rakyat (KUR) di BNI Syariah Cabang Banjarmasin. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi oleh bank dan solusi yang diimplementasikan dalam pembiayaan tanpa agunan KUR di BNI Syariah Cabang Banjarmasin. Metode penelitian yang diterapkan adalah penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Subjek penelitian mencakup unit-unit bagian pembiayaan dan manajer operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko pembiayaan tanpa agunan di BNI Syariah Cabang Banjarmasin menerapkan prinsip 5C, yakni Character (karakter), Capacity (kapasitas), Capital (modal), Condition of Economy (kondisi ekonomi), dan Collateral (jaminan). Kendala yang dihadapi meliputi kurangnya telitian dalam mengevaluasi nasabah, risiko

akibat faktor alam yang dapat mengakibatkan penurunan harga jual barang, serta risiko yang timbul akibat ketidakpatuhan dan kurangnya tanggung jawab nasabah dalam pengembalian pembiayaan. Solusi yang diusulkan untuk meminimalisir risiko mencakup restrukturisasi dan kerja sama dengan Perum Jamkrindo.<sup>29</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat di BNI Syariah Cabang Banjarmasin sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember. Dan juga terletak dalam sistemnya yang menerapkan prinsip syariah dan konvensional.

8. Skripsi yang disusun oleh Muinatul Khoiriyah yang berjudul “Manajemen Risiko pada Produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) (Studi Kasus di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung)”

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki manajemen risiko pada Produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) serta mengidentifikasi hambatan-hambatan dalam menyalurkan KUR untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan sumber

---

<sup>29</sup> Nur Yolla Ramadhan, “Manajemen Risiko Pembiayaan Tanpa Agunan Program Kredit Usaha Rakyat (Kur) Di Bni Syariah Cabang Banjarmasin” (Skripsi, UIN Antasari Banjarmasin, 2020), 105

data yang diperoleh melalui wawancara dengan pimpinan, Micro Manager Marketing, dan nasabah KUR PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung, serta analisis dokumen dari dokumen bank dan sumber online sebagai penunjang skripsi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko di Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung sesuai dengan prosedur dan metodologi yang telah ditetapkan oleh Perbankan Syariah. Perkembangan debitur KUR mengalami peningkatan, dan angka kredit macet menurun, mencerminkan langkah-langkah pencegahan risiko yang diambil oleh bank. Bank juga menggunakan jasa asuransi kredit dari pihak ketiga dan menyelesaikan kredit bermasalah melalui restrukturisasi atau penyelesaian damai. Saran untuk penelitian ini melibatkan usulan agar Bank terus melakukan perbaikan untuk mengantisipasi risiko kredit di masa depan, meningkatkan pengawasan dan monitoring pada sektor usaha yang berpotensi memiliki risiko kredit, dan melakukan pembinaan kepada debitur yang ada saat ini untuk melindungi usaha mereka dari risiko.<sup>30</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar

---

<sup>30</sup> Muinatul Khoiriya, "Manajemen Risiko Pada Produk Kredit Usaha Rakyat (Kur) (Studi Kasus Di Pt. Bank Bri Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung)" (Skripsi, IAIN Metro, 2019), 54

Lampung, sedangkan penelitian sekarang terletak di Bank BRI Unit Tanjung. Dan juga terletak dalam sistemnya yang menerapkan prinsip syariah dan konvensional.

9. Skripsi yang disusun oleh Kikit Fingki Visella yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko pada Pembiayaan Modal Kerja Produk KUR dalam Meningkatkan Aspek Prudential Practice (Studi Pada Umkm Di Pasar Bandar Jaya)” dikeluarkan oleh Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 2019.

Penelitian ini bertujuan untuk menggali pemahaman tentang manajemen risiko pada pembiayaan modal kerja melalui produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang diberikan kepada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Pasar Bandar Jaya. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memahami peran pembiayaan modal kerja melalui KUR dalam meningkatkan aspek Prudential Practice pada UMKM di pasar tersebut. Penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik penelitian di lapangan, melibatkan penyebaran angket atau kuesioner, wawancara, dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data. Data primer dikumpulkan dari 43 responden yang merupakan pelaku UMKM di Pasar Bandar Jaya dan menggunakan produk KUR dari Bank Rakyat Indonesia Syariah (BRIS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko pada pembiayaan modal kerja melalui produk KUR untuk UMKM di Pasar Bandar Jaya dianggap baik. Pelaku UMKM terlihat mampu mengendalikan dan mencegah risiko, dengan tingkat risiko yang dihadapi tergolong rendah.

Risiko tersebut mencakup aspek operasional dan pengembangan usaha, dengan pelaku UMKM melakukan evaluasi secara rutin untuk menghindari risiko di masa depan. Pembiayaan modal kerja melalui produk KUR juga dinilai sangat baik dalam meningkatkan aspek Prudential Practice di Pasar Bandar Jaya. Pelaku UMKM konsisten dalam menggunakan KUR, yang sangat membantu mereka dalam kegiatan usaha sehari-hari. Pelaku UMKM di Pasar Bandar Jaya juga terlihat sangat hati-hati dalam mengembangkan usaha, dengan melakukan penelitian menyeluruh terhadap barang atau produk yang ditawarkan sebelum mengambil keputusan.<sup>31</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat Umkm Di Pasar Bandar Jaya sedangkan penellitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember dan penelitian ini menggunakan penelitian Kuantitatif sedangkan penelitian sekarang menggunakan kualitatif.

10. Skripsi yang disusun oleh Rika yang berjudul “Analisis Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan”.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis penerapan manajemen risiko yang dilakukan oleh PT. Bank SUMUT

---

<sup>31</sup> Rika, “Analisis Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan” (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, 2019), 76

Kantor Pusat Medan dengan tujuan utama untuk meminimalisir risiko kredit macet. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif, yang mencakup penjelasan dan persyaratan terkait penerapan manajemen risiko dalam mengurangi risiko kredit macet pada periode tahun 2013-2017. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan telah berhasil menerapkan manajemen risiko kredit dengan baik. Pendekatan ini melibatkan berbagai aspek, seperti pengawasan dari dewan komisaris dan direksi, penerapan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit, identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan melalui sistem informasi manajemen risiko kredit, serta pengendalian risiko kredit. Tindakan ini telah membuktikan keberhasilannya dalam meminimalisir kredit bermasalah. Keberhasilan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat dapat dilihat dari rasio NPL yang tetap berada dalam batas yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, yaitu tidak melebihi 5%. Namun, penelitian ini menyarankan agar PT. Bank SUMUT Kantor Pusat mempertegas penerapan prinsip kehati-hatian dalam pengambilan keputusan terkait pemberian kredit. Hal ini bertujuan untuk meminimalisir risiko kredit lebih lanjut dan menjaga keberlanjutan kinerja yang baik dalam manajemen risiko.<sup>32</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit

---

<sup>32</sup> Kikit Fingki Visella, "Analisis Manajemen Risiko Pada Pembiayaan Modal Kerja Produk Kur Dalam Meningkatkan Aspek Prudential Practice (Studi Pada Umkm Di Pasar Bandar Jaya)" (Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2019), 93



dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung.

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian Terdahulu	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Ajeng Diah Ayu Febrina, Fitri Nur Latifah, Tahun 2023	Mitigasi Manajemen Risiko Non Performing Finance Pada Pembiayaan KUR Di Bank Syariah Indonesia KCP Ahmad Yani Sidoarjo	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama-sama membahas terkait manajemen risiko dalam menekan kredit macet serta sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif	Perbedaan penelitian ini dengan yang sekarang adalah dari tempat penelitian dimana penelitian ini bertempat di BSI KCP Ahnad Yani Sidoarjo sedangkan penelitian sekarang bertempat di BRI Unit Tanjung Cabang Jember, dan juga perbedaanya penelitian ini menggunakan Priinsip syariah sedangkan Penelitian sekarang konvensional.
2	Firda Fahmul Islamiyah, Tahun 2023	Manajemen Risiko Kredit Produk Multiguna Pada Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Babat.	Persamaan Penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah sama sama membahas mengenai manajemen	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini menggunakan produk multiguna sedangkan penelitian ini menggunakan produk Kredit

No	Penelitian Terdahulu	Judul	Persamaan	Perbedaan
			risiko kredit dan sama sama menggunakan metode kualitatif dimana membutuhkan analisis data.	Usaha Rakyat (KUR) dan juga dari tempat penelitian bahwa penelitian ini dilaksanakan di Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kanto Cabang Pembantu Babat sedangkan penelitian sekarang di BRI Unit Tanjung cabang Jember
3	Muhammad Miftahul Huda, Ratna Yunita, Tahun 2022	Mitigasi Risiko Pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Jombang Ploso Dalam Mewujudkan Pembiayaan Yang Sehat	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Jombang Ploso Dalam Mewujudkan Pembiayaan Yang Sehat sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung. Dan juga terletak pada tujuannya yang penelitian ini menggunakan mitigasi risiko sedangkan penelitian sekarang menggunakan penerapan manajemen risikonya
4	Faradila Indah Sucianty, Gulganda	Analisis Manajemen Risiko Kredit	Persamaan penelitian ini dengan	Penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah

No	Penelitian Terdahulu	Judul	Persamaan	Perbedaan
	Suria Manda, tahun 2022	Usaha (KUR) Untuk Meminimalkan Kredit Bermasalah (Studi kasus PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. Periode 2016-2020)	penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	penelitian ini di Bank Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. Dan penelitian ini terletak di Bank BRI Unit Tanjung. Dan juga perbedaannya terletak pada analisisnya
5	Suhaimi, Wahidahwati, Tahun 2021	Implementasi manajemen risiko untuk kredit usaha mikro (kum) dalam meminimalisir kredit bermasalah di bidang kredit modal kerja.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Cabang Madiun. Sedangkan penelitian ini di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember. Dan perbedaannya terletak juga pada Produk dari Bank tersebut kalau penelitian ini menggunakan produk pinjaman KUM kalau penelitian sekarang Program KUR
6	Setiya Adi Waluyo, Ranti Rwantia Pradasari, Mohamad Ilham, Tahun 2021	Penerapan Manajemen Risiko Penyaluran Kredit Usaha Rakyat Pada BRI Unit	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini	Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat Bank BRI unit

No	Penelitian Terdahulu	Judul	Persamaan	Perbedaan
		Wonosari Tahun 2018	terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Wonosari sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.
7	Nur Yolla Ramadhan, Tahun 2020	Manajemen Risiko Pembiayaan Tanpa Agunan Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di BNI Syariah Cabang Banjarmasin.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat di BNI Syariah Cabang Banjarmasin sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember. Dan juga terletak dalam sistemnya yang menerapkan prinsip syariah dan konvensional
8	Muinatul Khoiriyah, Tahun 2019	Manajemen Risiko Pada Produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) (Studi Kasus Di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung)	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama	Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung. sedangkan penelitian sekarang terletak di Bank BRI Unit Tanjung. Dan

No	Penelitian Terdahulu	Judul	Persamaan	Perbedaan
			menggunakan metode penelitian kualitatif.	juga terletak dalam sistemnya yang menerapkan prinsip syariah dan konvensional
9	Kikit Fingki Visella, Tahun 2019	Analisis Manajemen Risiko Pada Pembiayaan Modal Kerja Produk KUR Dalam Meningkatkan Aspek Prudential Practice (Studi Pada Umkm Di Pasar Bandar Jaya.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit.	Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat Umkm Di Pasar Bandar Jaya sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember dan penelitian ini menggunakan penelitian Kuantitatif sedangkan penelitian sekarang menggunakan Kualitatif
10	Rika, Tahun 2019	Analisis Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak pada sama sama pembahasan manajemen risiko kredit dan sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif.	Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah penelitian ini terletak dari tempat PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan sedangkan penelitian sekarang di Bank BRI Unit Tanjung.

Sumber: Data Diolah Dari Penelitian Terdahulu 2019-2023

Dalam table diatas dapat disimpulkan bahwa persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah dari segi topik pembahasan yang mana sama-sama membahas terkait risiko kredit dan cara menanggulangnya, sedangkan perbedaannya adalah terletak pada teori yang dipakai dan yakni dalam penelitian ini menggunakan teori manajemen risiko dari COSO sedangkan penelitian terdahulu tidak menggunakan.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Implementasi**

Secara etimologis implementasi itu dapat dimaksudkan sebagai suatu aktivitas yang bertalian dengan penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan sarana (alat) untuk memperoleh hasil. Apabila pengertian implementasi di atas dirangkaikan dengan kebijakan publik, maka kata implementasi kebijakan publik dapat diartikan sebagai aktivitas penyelesaian atau pelaksanaan suatu kebijakan publik yang telah ditetapkan/ disetujui dengan penggunaan sarana (alat) untuk mencapai tujuan kebijakan. Dengan demikian, dalam proses kebijakan publik, implementasi kebijakan merupakan tahapan yang bersifat praktis dan dibedakan dari formulasi kebijakan yang dapat dipandang sebagai tahapan yang bersifat teoritis.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Tachjan, *Implementasi Kebijakan Publik* (Bandung: AIPI Bandung – Pusat KP2W Lemit Unjpad, 2016), 23

Dari uraian di atas diperoleh suatu gambaran bahwa, implementasi kebijakan publik merupakan proses kegiatan administratif yang dilakukan setelah kebijakan ditetapkan/ disetujui. Kegiatan ini terletak di antara perumusan kebijakan dan evaluasi kebijakan. Implementasi kebijakan mengandung logika yang top-down, maksudnya menurunkan/menafsirkan alternatif-alternatif yang masih abstrak atau makro menjadi alternatif yang bersifat konkrit atau mikro. Sedangkan formulasi kebijakan mengandung logika bottom-up, dalam arti proses ini diawali dengan pemetaan kebutuhan publik atau pengakomodasian tuntutan lingkungan lalu diikuti dengan pencarian dan pemilihan alternatif cara pemecahannya, kemudian diusulkan untuk ditetapkan.

Ada beberapa model Implementasi kebijakan public antara lain:

- a. Model Van Meter dan Van Horn Model pertama adalah model yang paling klasik yang diperkenalkan oleh Donald Van Meter dan Carl Van Horn (1975). Model ini menegaskan bahwa: “Implementasi kebijakan berjalan secara linier dari kebijakan publik, implementor, dan kinerja kebijakan publik”.
- b. Model Mazmanian dan Sabatier Model yang kedua adalah model yang ditawarkan oleh Danial Mazmanian dan Paul A. Sabatier (1983) yang menegaskan bahwa : “Implementasi kebijakan adalah upaya melaksanakan keputusan kebijakan”. Mazmanian dan Paul A. Sabatier, mengklasifikasikan proses implementasi kebijakan ke dalam tiga variabel

- c. Model Hoogwood & Gun Model ketiga adalah Model yang diketengahkan oleh Brian W. Hoogwood & Lewis A. Gun (1978), yang menegaskan bahwa: untuk melakukan implementasi kebijakan diperlukan beberapa syarat yaitu: a) Berkenaan dengan jaminan bahwa kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga/badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar, dan lain lain
- d. Model Grindle Model keempat adalah model Merilee S. Grindle (1980), yang menegaskan bahwa : “Keberhasilan proses implementasi kebijakan sampai kepada tercapainya hasil, tergantung kepada kegiatan program yang telah dirancang dan pembiaayaan cukup, selain dipengaruhi oleh Content of Policy (isi kebijakan) dan Contyex of Implementation (konteks) implementasi”.
- e. Model Elmore, Lipsky, Hjem & O'Porter Model kelima adalah model yang ditawarkan oleh Richard Elmore (1979), Michael Lipsky (1971), dan Benny Hjern & David O'Porter (1981), menegaskan bahwa: “Model ini di mulai dari mengidentifikasi jaringan aktor yang terlibat di dalam proses pelayanan dan menanyakan kepada mereka: tujuan, strategi, aktivitas, dan kontak-kontak yang mereka miliki”.
- f. Model Nakamura dan Smallwood Model ini menggambarkan proses implementasi kebijakan secara detail. Karena begitu detailnya, maka model ini relatif relevan diterapkan pada semua kebijakan. Tabel



berikut ini menjelaskan keterkaitan antara pembentukan kebijakan dengan implementasi kebijakan secara praktikal.

- g. Model George Edwards III Edwards III (1980) mengemukakan: “In our approach to the study of policy implementation, we begin in the abstract and ask: What are the preconditions for successful policy implementation? What are the primary obstacles to successful policy implementation?” Untuk menjawab pertanyaan penting itu, maka Edwards III (1980) menawarkan dan mempertimbangkan empat faktor dalam mengimplementasikan kebijakan publik, yakni: “Communication, resources, dispositions or attitudes, and bureaucratic structure”.
- h. Model Jan Merse Jan Merse mengemukakan bahwa: “Model Implementasi kebijakan dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut: a) informasi, b) isi Kebijakan, c) dukungan Masyarakat (fisik dan non fisik), dan d) pembagian potensi. Khusus dukungan masyarakat berkaitan erat dengan partisipasi masyarakat sebagai salah satu stakeholder dalam proses pelaksanaan program”
- i. Model Warwic Warwic mengatakan bahwa: “Dalam Implementasi kebijakan terdapat faktor-faktor yang perlu diperhatikan, yaitu: a) Kemampuan Organisasi, b) Informasi, c) Dukungan, dan d) pembagian potensi
- j. Model Rippley dan Franklin Menurut Rippley dan Franklin bahwa : “Keberhasilan implementasi kebijakan program ditinjau dari tiga

faktor: a) perspektif kepatuhan yang mengukur implementasi dari kepatuhan aparatur pelaksana, b) keberhasilan implementasi diukur dari kelancaran rutinitas dan tiadanya persoalan, dan c) implementasi yang berhasil mengarah kepada kinerja yang memuaskan semua pihak terutama kelompok penerima manfaat program”

- k. Model Charles O. Jones, Charles O. Jones mengatakan bahwa: Implementasi kebijakan adalah suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk mengoperasikan sebuah program dengan memperhatikan tiga aktivitas utama kegiatan, yaitu: 1) Organisasi, 2) Interpretasi, dan 3) Aplikasi (penerapan).
- l. Model Goggin Brown, dkk Goggin Brown, dkk dalam bukunya *Implementation Theory and Practice Toward a Third Generation*, secara implisit mensyaratkan 3 (tiga) hal penting dalam implementasi kebijakan, yakni: 1) isi pesan, 2) bentuk pesan, dan 3) persepsi tentang pimpinan. Ketiga hal tersebut selanjutnya dijabarkan kedalam sebelas indikator
- m. Model Jaringan Model ini menegaskan bahwa proses implementasi kebijakan adalah sebuah complex of interaction processes di antara sejumlah besar aktor yang berada dalam suatu jaringan (network) aktor-aktor yang independen. Interaksi di antara para aktor dalam jaringan tersebutlah yang akan menentukan bagaimana implementasi harus dilaksanakan, permasalahan-permasalahan yang

harus dikedepankan, dan diskresi-diskresi yang diharapkan menjadi bagian penting di dalamnya

- n. Model Matland Richard Matland (1995) mengembangkan sebuah model yang disebut dengan Model Matriks Ambiguitas-Konflik yang menjelaskan bahwa : “implementasi secara administratif adalah implementasi yang dilakukan dalam keseharian operasi birokrasi pemerintahan. Kebijakan di sini memiliki ambiguitas atau kemenduaan yang rendah dan konflik yang rendah. Implementasi secara politik adalah implementasi yang perlu dipaksakan, karena walaupun ambiguitasnya rendah, tingkat konfliknya tinggi. Implementasi secara eksperimen dilakukan pada kebijakan yang mendua, namun tingkat konfliknya rendah. Implementasi secara simbolik dilakukan pada kebijakan yang mempunyai ambiguitas tinggi dan konflik rendah. Implementasi secara simbolik dilakukan pada kebijakan yang mempunyai ambiguitas tinggi dan konflik yang tinggi.”<sup>34</sup>

## **2. Manajemen Risiko**

### **a. Pengertian Manajemen Risiko**

Menurut William F. Smith, dalam buku karangan Setia Mulawarman bahwa manajemen risiko adalah sebuah proses untuk mengidentifikasi, pengukuran, dan kontrol keuangan dari sebuah risiko

---

<sup>34</sup> Yulianto kadji, *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik* (Gorontalo:UNG Press,2015),54

yang mengancam aset yang dapat menyebabkan kerusakan atau kerugian pada perusahaan tersebut.<sup>35</sup>

Manajemen risiko merupakan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan risiko, terutama risiko yang nantinya akan dihadapi oleh masyarakat. Yang nantinya akan mengurangi bahkan mengurangi risiko yang kemungkinan akan terjadi .<sup>36</sup>

Sedangkan menurut Thomas E. Uher, dalam bukunya Subagyo bahwa manajemen risiko yaitu cara sistematis dalam menentukan tindakan yang tepat untuk penanganan sebuah risiko. Hal ini, dengan mengidentifikasi sumber dari risiko yang ketidakpastian, dan memperkirakan dampak yang ditimbulkan dan menentukan sebuah tindakan untuk menangani setiap risiko yang terjadi.

Tindakan setiap manajemen risiko diambil untuk merespon bermacam risiko, terdapat dua macam tindakan pada manajemen risiko, yaitu mencegah dan memperbaiki. Tindakan mencegah digunakan untuk mengurangi, menghindari, serta mentransfer risiko pada tahap awal proyek konstruksi. Sedangkan, tindakan memperbaiki adalah untuk mengurangi efek-efek ketika risiko terjadi atau ketika risiko harus diambil.

#### **b. Tujuan Manajemen Risiko**

Tujuan Manajemen Risiko adalah:

---

<sup>35</sup> Setia Mulyawan, *Manajemen Risiko Pengantar Prof Dr. H. Moh. Ali Ramdani*, (Bandung:Pustaka Setia,2015),47

<sup>36</sup> Ahmad subagyo, rusli simanjuntak, alexander iriano bukit. *Dasar-dasar Manajemen Risiko*. (bogor, mitra wacana media, 2020) Hal.10

- 1) Melindungi perusahaan dari risiko yang menjadi penghambat tujuan perusahaan.
- 2) Memberikan sebuah kerangka manajemen yang diterapkan atas risiko yang terjadi.
- 3) Mendorong manajemen untuk proaktif dalam mengurangi risiko kerugian, menjadikan risiko kerugian sebagai sumber keunggulan bersaing, dan menjadikan kinerja perusahaan menjadi unggul.
- 4) Menjadikan setiap perusahaan bertindak hati-hati dalam menghadapi risiko perusahaan.
- 5) Menyadari pentingnya dalam menyelesaikan risiko yang terjadi.
- 6) Meningkatkan kinerja perusahaan melalui peta risiko (*risk map*) yang bertujuan untuk pondasi dalam melakukan manajemen risiko secara terus-menerus.<sup>37</sup>

### c. Jenis – Jenis Risiko

Menurut Peraturan Bank Indonesia No. 1 1/25/PBI/2010 mengenai Perubahan atas PBI No. 5/9/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko, terdapat 8 risiko yang harus dikelola pada Bank Umum, yaitu:

- 1) Risiko Pasar

---

<sup>37</sup> Setia Mulyawaan, *Manajemen Risiko Pengantar Prof Dr. H. Moh. Ali Ramdani*, (Bandung:Pustaka Setia,2015),47

Risiko Pasar adalah risiko kerugian yang terjadi di posisi *On Balance Sheet* maupun *Off Balance* akibat dari perubahan faktor pasar yang meliputi risiko nilai tukar, risiko komoditas, risiko bunga, dan risiko suku bunga.

## 2) Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko yang muncul sebagai akibat dari kegiatan perkreditan dalam Bank karena kredit yang diberikan tidak dapat dikembalikan sempurna atau sebagian bahkan tidak tepat waktu atau sesuai jangka waktu yang diberikan oleh pihak bank.<sup>38</sup>

Terdapat dua bentuk pendekatan dalam mengukur risiko kredit, yakni:

- a) *Standardized Approach*, yakni menggunakan *external credit rating* untuk menetapkan bobot risiko.
- b) *Internal Rating Based (IRB)*, yaitu menghitung *probability of default* untuk tiap-tiap kelompok debitur .

## 3) Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko yang disebabkan oleh bank yang tidak mampu memenuhi kewajiban pada waktu yang telah ditentukan. Risiko likuiditas ada 2 kategori, yaitu:

---

<sup>38</sup> Ayyu Ainin Mustadifah, Intan Mustikawati, Silvi Salavi sauqina, "Manajemen Risiko Kredit dalam meminimalisir Risiko Ketidakmampuan Pembayaran Debitur di PT. BPR Utama Arta jaya Jember". *Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat*:2, (1),2024:351-354:

- a) Risiko Likuiditas Pasar, yakni risiko yang terjadi karena bank tidak mampu melakukan offsetting posisi tertentu dengan harga pasar.
- b) Risiko Likuiditas Pendanaan, yakni risiko yang terjadi karena bank tidak mampu memperoleh pendanaan dari sumber dana yang lain.

#### 4) Risiko Hukum

Risiko hukum adalah risiko yang disebabkan oleh adanya kelemahan aspek yuridis, yang disebabkan adanya tuntutan hukum, atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat-syarat sahnya kontrak dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.

#### 5) Risiko Reputasi

Risiko reputasi adalah risiko yang disebabkan oleh perspektif negatif pada bank maupun kegiatan usaha bank.

#### 6) Risiko Strategik

Risiko strategik adalah risiko yang disebabkan kesalahan bank dalam menentukan strategi, pengambilan keputusan yang mengakibatkan adanya perubahan.

#### 7) Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko yang disebabkan oleh bank tidak melakukan peraturan menurut perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

## 8) Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko kegagalan pada operasional, ini mencakup berbagai peristiwa dan tindakan, seperti kegagalan dalam mengambil tindakan yang tepat waktu yang tepat.<sup>39</sup>

### d. Proses Manajemen Risiko

Menurut hairul, proses manajemen risiko terdapat 8 Tahapan<sup>40</sup>, yaitu:

#### 1) Lingkungan Internal

Proses lingkungan internal berkaitan dengan lingkungan tempat pemerintah dan beroperasi, seperti kultur manajemen tentang risiko (*risk management philosophy*), integritas (*integrity*), kultur manajemen tentang risiko (*management philosophy*), persektif terhadap risiko (*risk-perpective*), penerimaan terhadap risiko (*risk-appelite*), nilai moral (*ethical values*), struktur organisasi dan pendelegasian wewenang.

#### 2) Penentuan Tujuan

Setiap manajemen mempunyai tujuan dari organisasi untuk mengidentifikasi, mengakses, bahkan mengelola risiko yang terjadi.

Di setiap instansi perusahaan pemerintah sangat berhubungan dengan peningkatan hingga pencapaian kinerja perusahaan dalam jangka menengah sampai panjang. Maka dari

<sup>39</sup> Setia Mulyawaan, *Manajemen Risiko Pengantar Prof Dr. H. Moh. Ali Ramdani*, (Bandung:Pustaka Setia,2015),47

<sup>40</sup> Setia Mulyawaan, *Manajemen Risiko Pengantar Prof Dr. H. Moh. Ali Ramdani*, (Bandung:Pustaka Setia,2015),47



itu, sumber daya manusai (SDM) yang dimiliki setiap perusahaan harus dilibatkan dan memahami risiko yang dihadapi.

### 3) Identifikasi Risiko

Tahapan ini dilakukan dengan mengidentifikasi kejadian-kejadian yang terjadi di internal dan eksternal organisasi yang dapat memengaruhi pencapaian di perusahaan.

Terdapat empat model identifikasi risiko yaitu: *exposure analysis*, *environmental analysis*, *threat scenario*, dan *brainstorming question*.

### 4) Penilaian Risiko

Tahapan ini menilai dampak dari keadaan atau kejadian (events) yang dapat mengganggu pencapaian dari objektif. Besarnya dapat diketahui melalui *inherent* dan *residual risk*, untuk menganalisis nya menggunakan 2 prespektif, yakni *likelihood* (kecenderungan) dan *impact* (besaran risiko yang terjadi).

### 5) Sikap atas risiko

Setiap organisasi harus menentukan sikap dalam melakukan hasil penilaian risiko, yaitu:

- a) *Avoidance*, adalah menghentikan aktivitas yang menyebabkan terjadinya risiko.
- b) *Reduction*, adalah langkah yang diambil dalam mengurangi likelihood atau impact pada risiko.

- c) *Sharing*, adalah menanggung bersama pihak lain dalam menangani risiko yang terjadi.
- d) *Acceptance*, adalah menerima risiko yang terjadi pada umumnya terjadi pada risiko yang kecil dan tidak membutuhkan upaya yang khusus yang dilakukan.

6) Aktivitas-aktivitas pengendalian

Tahapan ini berperan dalam menyusun kebijakan dan prosedur untuk menjamin terlaksananya risk response dengan efektif.

Dalam melakukan aktivitas pengendalian juga memerlukan lingkungan pengendalian, meliputi integritas dan nilai etika, kompetensi, kebijakan dan praktik-praktik sumber daya manusia, budaya organisasi, filosofi dan gaya kepemimpinan manajemen, struktur organisasi, dan wewenang dan tanggung jawab.

7) Informasi dan komunikasi

Tahapan ini dilakukan dengan memberikan informasi yang relevan kepada pihak yang terkait melalui komunikasi yang sesuai.

8) Monitoring

Aktivitas ini dapat dilakukan secara berkala ataupun terpisah, aktivitas berkala pada aktivitas *supervise*, *rekonsiliasi*, dan aktivitas rutin lainnya, sedangkan monitoring terpisah dilakukan pada penugasan seperti, *frekuensi*, *scope tugas*, *action plan*, proses evaluasi metodologi, dan dokumentasi.

### e. Etika Proses Manajemen risiko

Di dalam proses manajemen risiko ada beberapa langkah yang harus menerapkan etika etika islam contohnya etika dalam komunikasi .etika komunikasi bisnis adalah seperangkat aturan dan prinsip yang mengatur cara perusahaan berkomunikasi dengan berbagai pihak termasuk pelanggan, karyawan, pesaing, dan pemerintah berikut perinsip prinsip dasar etika bisnis dalam islam adalah

- 1) Kejujuran
- 2) Kerahasiaan
- 3) Keadilan
- 4) Tanggung jawab social
- 5) Kepatuhan hukum

Hal hal yang membuat etika komunikasi ini penting di terapkan adalah

- 1) Reputasi Perusahaan
- 2) Kepercayaan pelanggan
- 3) Kepuasan Karyawan
- 4) Kepatuhan Hukum
- 5) Lingkungan Bisnis yang Baik

Berikut beberapa contoh etika komunikas yang baik

- 1) Promosi Jujur
- 2) Perlindungan data
- 3) Kepatuhan Peraturan Keuangan
- 4) Kepatuhan Lingkungan

5) Keragaman dan Inklusi

### 3. KUR (Kredit Usaha Rakyat)

#### 1. Pengertian KUR

Menurut regulasi yang baru dikeluarkan, yakni Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 tentang Pedoman Pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat (KUR), bab I pasal 1 mendefinisikan Kredit Usaha Rakyat atau KUR sebagai kredit atau pembiayaan yang diberikan untuk modal kerja dan/atau investasi kepada individu atau perseorangan, badan usaha, atau kelompok usaha yang dianggap produktif dan layak, namun belum memenuhi syarat agunan tambahan atau agunan tambahan yang tersedia masih kurang. Definisi ini menegaskan fokus KUR pada memberikan dukungan keuangan kepada entitas-individu, badan usaha, atau kelompok usaha dengan potensi produktif, meskipun belum memiliki atau memadai agunan tambahan. Dengan adanya pedoman ini, diharapkan pelaksanaan KUR dapat lebih efektif dan berdaya guna untuk mendukung pertumbuhan ekonomi di tingkat mikro dan menengah.

Istilah "kredit" berasal dari kata Italia "*credere*," yang berarti "kepercayaan," mencerminkan keyakinan kreditor bahwa debiturnya akan memenuhi kewajiban pengembalian pinjaman beserta bunganya sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati.

Dalam konteks ini, kreditor memiliki keyakinan bahwa

transaksi kredit tersebut tidak akan mengalami kegagalan atau kredit macet. Lebih lanjut, kredit dapat diartikan sebagai hak untuk menerima pembayaran atau kewajiban untuk melakukan pembayaran di masa depan, terkait dengan penyerahan barang-barang pada saat ini.

Dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan Bab I, Pasal 1, ayat 12, kredit dijelaskan sebagai penyediaan uang atau tagihan yang disetujui dalam perjanjian pinjam-meminjam antara bank dan pihak lain. Pihak peminjam, atau debitur, diwajibkan untuk melunasi utangnya dalam jangka waktu tertentu, termasuk pembayaran bunga atau keuntungan yang mungkin diatur dalam perjanjian tersebut.<sup>41</sup> Sesuai dengan perbedaan tujuan, kegunaan, jangka waktu, sektor perekonomian, dan faktor lainnya, jenis-jenis kredit dapat dibedakan. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip yang diatur oleh bank dan disesuaikan dengan kebutuhan nasabah, memberikan fleksibilitas dalam penyaluran dana yang dilakukan oleh bank konvensional kepada nasabahnya. Dalam praktik perbankan, kredit yang pernah diberikan kepada para nasabahnya dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

- 1) Jangka waktunya
- 2) Kegunaannya
- 3) Pemakaiannya

---

<sup>41</sup> Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan

4) Sektor yang dibiayai.<sup>42</sup>

Menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 135/PMK.05/2008 yang mengatur tentang Fasilitas Penjaminan Kredit Usaha Rakyat, "Kredit Usaha Rakyat (KUR)" didefinisikan sebagai bentuk kredit atau pembiayaan yang diberikan kepada Usaha Mikro, Kecil, Menengah-Koperasi (UMKM-K) dalam bentuk modal kerja dan investasi, yang dilengkapi dengan fasilitas penjaminan untuk mendukung usaha produktif. Penetapan ini mencerminkan dukungan pemerintah terhadap sektor UMKM dan upaya untuk mendorong pertumbuhan ekonomi di tingkat mikro dan kecil. Sementara itu, berdasarkan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022 tentang Pedoman Pelaksanaan Kredit Usaha Rakyat, KUR didefinisikan sebagai kredit atau pembiayaan modal kerja dan/atau investasi yang diberikan kepada debitur individu/perorangan, badan usaha, dan/atau kelompok usaha yang produktif dan layak. Pentingnya dicatat bahwa penerima KUR tidak memiliki agunan tambahan atau agunan yang sudah dimiliki masih dianggap kurang. Dengan definisi ini, KUR menjadi instrumen keuangan yang memberikan akses lebih luas kepada pelaku UMKM untuk mendapatkan dana guna meningkatkan kapasitas produksi,

---

<sup>42</sup> Tri Artanto, "Perbandingan Hukum Perjanjian Kredit Bank Antara Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Dengan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan", Jurnal Petita, Batam: Universitas Riau Kepulauan, VOL 3 No.1 Juni 2016, h. 49

memperluas usaha, dan pada akhirnya, berkontribusi pada perkembangan ekonomi di tingkat lokal.

Kredit Usaha Rakyat (KUR) merupakan bentuk fasilitas kredit yang secara khusus diperuntukkan bagi Usaha Mikro, Kecil, Menengah, serta koperasi yang usahanya dianggap layak, namun terkendala oleh keterbatasan agunan yang tidak memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh lembaga perbankan. KUR dapat diartikan sebagai "kredit atau pembiayaan yang diberikan kepada Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM), dan koperasi yang saat pengajuan kredit belum sedang memperoleh kredit atau pembiayaan dari lembaga perbankan, dan/atau tidak sedang mengikuti program kredit dari pemerintah." Melalui fasilitas ini, pihak perbankan memberikan dukungan finansial kepada sektor UMKM dan koperasi yang membutuhkan, serta tidak tercakup dalam penerimaan kredit dari lembaga keuangan atau program kredit pemerintah pada saat permohonan kredit diajukan.

## 2. Tujuan KUR

Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) memiliki tujuan utama untuk mempercepat pertumbuhan sektor riil dan memberdayakan Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Koperasi (UMKMK) sebagai langkah konkret dalam penanggulangan dan pengentasan kemiskinan, sekaligus perluasan kesempatan kerja. Secara lebih rinci, tujuan dari program KUR dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Pengembangan Sektor Riil dan Pemberdayaan UMKMK: Mendorong pertumbuhan dan perkembangan sektor riil ekonomi dengan fokus pada pemberdayaan UMKMK sebagai elemen vital dalam struktur ekonomi nasional.
- 2) Meningkatkan Akses Pembiayaan: Memperluas akses pembiayaan bagi UMKM dan Koperasi dengan melibatkan berbagai Lembaga Keuangan, sehingga mereka dapat mengembangkan usaha mereka secara berkelanjutan.
- 3) Penanggulangan dan Pengentasan Kemiskinan: Berkontribusi aktif dalam upaya penanggulangan dan pengentasan kemiskinan dengan memberikan dukungan finansial kepada sektor UMKM yang seringkali menjadi pilar utama ekonomi masyarakat rentan ekonomi.
- 4) Perluasan Kesempatan Kerja: Melalui pemberdayaan UMKMK, program KUR bertujuan untuk menciptakan dan memperluas kesempatan kerja bagi masyarakat, sehingga dapat berkontribusi positif terhadap peningkatan kesejahteraan ekonomi.

Dengan demikian, tujuan program KUR tidak hanya bersifat ekonomis namun juga memiliki dampak sosial



yang signifikan dalam mendukung pembangunan ekonomi inklusif dan berkelanjutan.<sup>43</sup>

#### **4. Kredit Bermasalah**

##### **a. Pengertian Kredit Bermasalah**

Penyaluran kredit merupakan suatu aspek penting dalam aktivitas perbankan yang berpotensi menghadirkan tantangan, salah satunya adalah risiko kredit bermasalah atau yang dikenal sebagai Non-Performing Loan (NPL). NPL merujuk pada kondisi dimana peminjam tidak dapat memenuhi persyaratan perjanjian kredit yang telah ditetapkan, mungkin disebabkan oleh berbagai faktor sehingga memerlukan peninjauan atau perubahan perjanjian. Lebih jauh, kondisi kredit masalah dapat dijelaskan sebagai situasi di mana nasabah tidak lagi mampu memenuhi kewajiban pembayaran sesuai dengan perjanjian awal. Untuk mengelola dan mengidentifikasi risiko ini, setiap bank diharuskan untuk merancang sistem dan prosedur penilaian kualitas atau kolektabilitas kredit sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam lampiran SE BI No. 31/1/Uppb/1998 mengenai kualitas kredit. Sistem tersebut terbagi dalam beberapa kategori yaitu: Kredit Lancar (KL), Kredit dalam Perhatian Khusus (DPK), Kredit Kurang Lancar (KL), Kredit Diragukan (D), dan Kredit Macet (M). Sesuai dengan standar Bank

---

<sup>43</sup> Rachmadi Usman, *Aspek-aspek Hukum Perbankan di Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), h. 273.

Indonesia, kredit bermasalah termasuk dalam kelompok Kredit Kurang Lancar (KL), Kredit Diragukan (D), dan Kredit Macet (M).

Adapun perhitungan Rasio Non-Performing Loan, sesuai dengan SE BI No. 21/11/DNDP/2010, dapat dirumuskan untuk memberikan gambaran lebih terperinci tentang kesehatan portofolio kredit suatu bank<sup>44</sup>, yaitu: **Non Performing Loan (NPL) : Kredit Bermasalah Kredit yang Disalurkan X 100%**.

#### **b. Penyebab Kredit Bermasalah**

Penyebab terjadinya kredit bermasalah dapat berasal dari berbagai faktor, baik yang bersumber dari internal bank maupun eksternal nasabah. Faktor internal, yang merujuk pada aspek yang berasal dari pihak bank, seringkali terkait dengan keteledoran atau kurangnya kehati-hatian dalam proses penilaian terhadap calon nasabah. Keputusan yang kurang cermat dalam menilai profil risiko calon peminjam dapat menyebabkan terjadinya kredit bermasalah di kemudian hari.

Di sisi lain, faktor eksternal yang berasal dari nasabah sendiri juga memiliki peran yang signifikan dalam munculnya masalah pembayaran. Sifat atau kepribadian nasabah, termasuk kedisiplinan dalam mengelola keuangan, dapat memengaruhi kemampuan mereka untuk memenuhi kewajiban pembayaran. Begitu pula

---

<sup>44</sup> Suhaimi, Wahidahwati "Implementasi manajemen risiko untuk kredit usaha mikro (kum) dalam meminimalisir kredit bermasalah di bidang kredit modal kerja" Journal FORUM EKONOMI, 23 (1) 2021, 119-126, [ournal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM EKONOMI](http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUM EKONOMI)

dengan kondisi usaha yang dijalani oleh nasabah, di mana ketidakpastian ekonomi atau perubahan dalam industri tertentu dapat menjadi pemicu terjadinya kredit bermasalah. Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor internal dan eksternal ini menjadi esensial dalam upaya pencegahan dan manajemen risiko kredit agar dapat menghindari terjadinya pembiayaan yang bermasalah di masa mendatang. Beberapa solusi dalam menyelesaikan kredit bermasalah antara lain:

1) Penjadwalan Ulang

Dengan cara perubahan jadwal pembayaran. Dimana dalam tindakan ini dilakukan dengan penambahan jangka waktu pembiayaan dan penetapan ulang tentang jumlah pembayaran angsuran pokok dan margin yang telah ditetapkan pada perjanjian awal.

2) Penjualan Jaminan

Biasanya langkah kedua ini dilakukan apabila solusi utama tidak dapat terselesaikan jadi pihak Bank atau lembaga biasanya menjual jaminan yang sudah diberikan nasabah tetapi tetap melalui tahapan dan atas sepengetahuan pemilik jaminan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak berwawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran, berdasarkan persepsinya.<sup>45</sup> Alasan peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif untuk mengetahui mengenai dalam menekan kredit bermasalah di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan fenomena atau kejadian secara rinci dengan menggunakan kata-kata sebagai medium utama, dan bukan melalui representasi gambar. Dengan demikian, penelitian deskriptif menjadi sarana yang tepat untuk merinci dan menjelaskan fenomena yang menjadi fokus kajian. Dalam penelitian deskriptif, peneliti berperan sebagai pengamat yang mencatat serta menganalisis data secara mendalam untuk menghasilkan gambaran yang akurat terkait dengan peristiwa atau objek penelitian. Pendekatan ini memungkinkan untuk merinci karakteristik, pola, dan relasi antarvariabel yang terlibat. Oleh karena itu, penggunaan metode deskriptif diharapkan dapat

---

<sup>45</sup> Sandu Siyoto dan M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 11-12.

memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap konteks penelitian yang sedang dijelaskan.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember yang beralamat di Jl. Trunojoyo, No. 143, Kauman, Kepatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur.<sup>46</sup> Alasan memilih lokasi ini karena di Bank BRI Unit Tanjung terdapat program pinjaman KUR yang cukup besar dan letaknya yang strategis dekat dengan pasar tanjung. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai implementasi manajemen risiko kredit usaha rakyat (KUR) dalam menekan kredit bermasalah di Bank BRI unit Tanjung Kabupaten Jember.

## **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian sebagai sumber informasi yang dibutuhkan untuk mendapatkan data di dalam penelitian, peneliti menggunakan teknik *purposive* atau penemuan informan yang ditentukan sendiri oleh peneliti dengan berbagai macam pertimbangan atau pilihan.<sup>47</sup>

Adapun informan yang dipilih dalam penelitian adalah:

1. Kepala Unit : A. Rosi Prayudi P.
2. Mantri (Marketing Bank BRI Unit) : Sarwenda dan Mebtan Dwi Permana
3. Nasabah : Marwati dan Ade Wijaya

---

<sup>46</sup> “Bank BRI Unit Tanjung Jember,” diakses 24 Agustus, 2023, <https://g.co/kgs/c7UE9H>.

<sup>47</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2015), 218.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini ada 3 yang penulis gunakan, yaitu:

##### **1. Observasi**

Dalam rangka mengeksplorasi dan memahami secara mendalam fenomena yang menjadi fokus penelitian, metode observasi menjadi pilihan utama. Observasi merupakan suatu pendekatan penelitian yang memungkinkan peneliti untuk mengamati dan mencatat gejala yang tampak pada objek penelitian secara sistematis. Untuk meminimalisir bias dan memastikan objektivitas, peneliti mengadopsi metode observasi non partisipan. Dalam konteks ini, peneliti bertindak sebagai pengamat independen yang tidak terlibat secara langsung dalam situasi yang diamati, sehingga mampu menjaga ketidakberpihakan dan keobjektifan dalam pengamatan.

Peneliti mengadakan observasi atau pengamatan secara langsung pada objek yang diteliti dan untuk mengungkapkan data-data sebagai berikut :

- a. Lokasi atau tempat Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember .
- b. Penerapan Manajemen Risiko Kredit di Bank BRI Unit Tanjung Cabang jember.
- c. Kendala kendala yang didapatkan ketika maleakukan proses manajemen risiko kredit di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember

##### **2. Wawancara**

Metode wawancara telah dipilih sebagai teknik utama dalam mengumpulkan data, menggali pemahaman, dan mendapatkan wawasan mendalam tentang fenomena yang diteliti. Wawancara merupakan suatu bentuk percakapan yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu antara narasumber, yang memberikan informasi, dan peneliti, yang bertugas sebagai penanya. Pendekatan wawancara yang diterapkan adalah wawancara tidak terstruktur.<sup>48</sup> Wawancara tidak terstruktur memberikan kebebasan dan keterbukaan dalam berkomunikasi, memungkinkan narasumber untuk menyampaikan informasi dengan lebih leluasa. Pendekatan ini sangat sesuai untuk penelitian ini, terutama dalam tahap awal penelitian atau untuk penelitian yang membutuhkan pemahaman mendalam tentang pandangan dan pengalaman responden. Dengan mengadopsi wawancara tidak terstruktur, diharapkan dapat terbentuk ruang diskusi yang alami dan otentik, memperkaya data yang diperoleh.<sup>49</sup>

Dalam hal ini peneliti lebih menggunakan pelaksanaan wawancara dengan *face to face* yaitu peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan tatap muka dengan informan. Pada penelitian ini mengadakan tanya jawab secara langsung dengan informan yaitu karyawan di Bank BRI Unit Tanjung.

Wawancara yang peneliti terapkan adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Dalam hal ini tidak semua karyawan Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember diwawancarai oleh peneliti, hanya beberapa bagian

---

<sup>48</sup> Lexy J. Moleong, "Metode Penelitian Kualitatif" (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2016), 186.

<sup>49</sup> Sugiyono, "Metode Penelitian Bisnis" (Bandung : ALFABETA, 2002) ,132

saja yang bersangkutan dengan data yang dibutuhkan oleh peneliti. Yang mana peneliti mewawancarai Kepala Unit (Bapak Rosi Prayudi), Mantri (Bapak Mebtan dan Ibu sarwenda), dan Nasabah (Ibu Marwati dan Bapak Ade Wijaya) di Lingkungan Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember. Dengan hal ini, peneliti akan memperoleh data sebagai berikut :

- a. Proses Manajemen Risiko Kredit di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember .
- b. Kendala Kendala yang didapatkan ketika melakukan Proses Manajemn Risiko Kredit di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.

### 3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, dokumentasi menjadi elemen penting dalam mengumpulkan data terkait dengan Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember. Dokumentasi mencakup berbagai jenis data, seperti catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda, dan sumber informasi lainnya. Metode dokumentasi memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran umum yang komprehensif tentang berbagai aspek yang terkait dengan subjek penelitian. Pengumpulan data melalui dokumentasi membantu dalam mengeksplorasi informasi historis, kebijakan, prosedur, dan konteks operasional Bank BRI Unit Tanjung. Oleh karena itu, metode dokumentasi diintegrasikan ke dalam desain penelitian untuk mendukung upaya pemahaman yang holistik dan mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Pendekatan ini memberikan dasar yang kuat untuk menganalisis dan menginterpretasi data yang bersifat faktual dan kontekstual :

- a. Laporan Kredit Bermasalah.



- b. Struktur organisasi Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.
- c. Foto terkait dengan aktifitas penelitian di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.

Pentingnya teknik dokumentasi sebagai metode penelitian adalah tidak terbantahkan. Dalam konteks penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan sebagai alat tambahan untuk melengkapi dan memvalidasi data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Sang peneliti menjalankan proses studi mendalam terhadap berbagai dokumen terkait, dengan tujuan untuk memahami konteks yang lebih luas, memverifikasi temuan, dan meningkatkan validitas data. Analisis dokumen melibatkan kajian mendalam terhadap berbagai sumber informasi tertulis, seperti catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda, dan sebagainya. Proses ini dilakukan secara cermat dan sistematis, memastikan bahwa data yang dihimpun memiliki dasar yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan. Teknik dokumentasi menjadi landasan penting dalam memastikan akurasi dan kehandalan hasil penelitian ini.

Adapun data yang diperoleh dari bahan dokumen adalah :

- a. Sejarah berdirinya Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember
- b. Struktur karyawan Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember
- c. Visi dan Misi Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember
- d. Dokumen lain yang relevan diperoleh dari berbagai sumber yang dilakukan validitasnya dalam memperkuat analisis objek pembahasan.

#### **E. Analisis Data**

Penelitian kualitatif memberikan fleksibilitas dalam melakukan analisis data, baik ketika peneliti berada di lapangan maupun setelah kembali dari lapangan. Proses analisis data dilakukan secara simultan dengan pengumpulan data, memungkinkan peneliti untuk terlibat secara langsung dalam pengelolaan dan interpretasi informasi yang diperoleh. Pendekatan analisis interaktif, seperti yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, menjadi landasan metodologis untuk mengurai dan memahami kompleksitas data.<sup>50</sup> Dan proses analisis dalam penelitian ini dilakukan dengan empat tahap, yaitu:

#### 1. Pengumpulan Data

Data yang berhasil dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi menjadi inti catatan lapangan yang saya susun. Catatan lapangan ini dirinci dalam dua aspek utama: deskriptif dan reflektif. Catatan deskriptif mencakup aspek alami, menggambarkan apa yang saya lihat, dengar, saksikan, dan alami sendiri selama proses penelitian. Ini adalah catatan yang bersifat objektif, tanpa penambahan pendapat atau penafsiran subjektif dari peneliti terhadap fenomena yang diamati. Sementara itu, catatan reflektif menjadi wadah bagi kesan, komentar, pendapat, dan interpretasi pribadi saya terhadap temuan yang dijumpai. Bagian ini memberikan dimensi subjektif pada catatan lapangan, mencerminkan pemahaman dan pandangan peneliti terhadap data yang terkumpul. Kedua jenis catatan ini saling melengkapi, menciptakan

---

<sup>50</sup> V. Wiranta Sujarweni, *“Metedologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi”*(Yogyakarta: Pustakabarupress, 2015).23

gambaran yang komprehensif dan mendalam terhadap konteks penelitian. Catatan ini juga menjadi landasan untuk perencanaan pengumpulan data pada tahap berikutnya dalam penelitian ini.

## 2. Reduksi Data

Setelah berhasil mengumpulkan sejumlah data, langkah selanjutnya adalah melakukan reduksi data. Tujuan dari tahap ini adalah untuk menyaring data, memilih informasi yang relevan dan memiliki makna signifikan. Fokus utama pada reduksi data adalah mempertahankan elemen-elemen yang dapat memberikan kontribusi dalam memecahkan masalah penelitian, menemukan pola, memberikan makna, atau merespon pertanyaan penelitian. Proses ini melibatkan penyederhanaan dan penyusunan data secara sistematis, memperinci hal-hal yang esensial mengenai hasil temuan dan signifikansinya. Dalam melakukan reduksi data, hanya informasi yang berkaitan erat dengan permasalahan penelitian yang dipertahankan, sementara data yang tidak relevan dengan fokus penelitian dieliminasi. Reduksi data ini berfungsi sebagai alat analisis yang mengarahkan, mengelompokkan, dan mengorganisir data dengan tujuan memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan yang akurat.

## 3. Penyajian Data

Pada tahap penyajian data, peneliti memiliki beberapa pilihan untuk menyampaikan hasil penelitian. Jenis-jenis penyajian data melibatkan bentuk tulisan atau kata-kata, gambar, grafik, dan tabel. Tujuan dari

penyajian data ini adalah untuk mengintegrasikan informasi sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang keadaan yang sedang dipelajari. Dalam konteks ini, untuk memastikan bahwa peneliti dapat menguasai informasi secara efektif, disarankan untuk menyajikan data dalam bentuk naratif, matriks, atau grafik. Penggunaan naratif membantu dalam menyusun cerita atau uraian yang menggambarkan informasi secara terstruktur. Matriks dapat digunakan untuk menyajikan data dalam format tabel, sementara grafik dapat membantu memvisualisasikan tren atau pola yang mungkin sulit diungkapkan dengan kata-kata. Peneliti perlu menyadari bahwa tata cara penyajian data sangat penting untuk memudahkan pemahaman dan mencegah informasi yang terlalu tersebar atau sulit diinterpretasikan. Oleh karena itu, penggunaan naratif, matriks, atau grafik disarankan agar data tetap terorganisir dengan baik, memastikan pemahaman yang tepat, dan mencegah kesimpulan yang tidak akurat atau bersifat tendensius. Display data dianggap sebagai bagian integral dari proses analisis data dan harus dihadirkan dengan kesadaran akan dampaknya terhadap interpretasi hasil penelitian.

#### 4. Penarikan Kesimpulan

Proses penarikan kesimpulan dalam penelitian ini diintegrasikan sepanjang perjalanan penelitian. Mulai dari tahap awal, ketika data terkumpul dengan jumlah yang memadai, peneliti sudah memulai pembentukan kesimpulan sementara. Seiring dengan bertambahnya

kelengkapan data dari wawancara dan observasi, kesimpulan tersebut menjadi lebih solid. Peneliti senantiasa berusaha mencari makna dalam data yang terkumpul dengan mencari pola, tema, hubungan, dan persamaan. Pada tahap awal, kesimpulan bersifat tentatif dan mungkin diragukan, namun seiring dengan bertambahnya data dari hasil wawancara dan observasi, kesimpulan tersebut mengalami klarifikasi dan verifikasi. Kesimpulan yang diperoleh diinterpretasikan dan diperjelas selama penelitian berlangsung. Data yang terkumpul kemudian disatukan ke dalam unit-unit informasi yang membentuk kategori, dengan memegang prinsip holistik. Hal ini memungkinkan terbentuknya kategori baru dari kategori yang sudah ada, menciptakan landasan yang kuat untuk kesimpulan akhir. Proses ini memastikan bahwa kesimpulan yang diambil dapat diandalkan, terbuka untuk interpretasi, dan dapat memberikan pemahaman yang mendalam terkait dengan fenomena yang diteliti.<sup>51</sup>

#### **F. Keabsahan Data**

Teknik untuk memeriksa keabsahan data pada penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik yang menggabungkan dari beberapa teknik pengumpulan data dan memeriksa data yang diluar data untuk pengecekan sebagai pembanding data penelitian.<sup>52</sup> Hasil

---

<sup>51</sup> Sugiyono, “*Metode Penelitian Bisnis*” (Bandung : ALFABETA, 2002), 274.

<sup>52</sup> Pritandhari Meyta dan Triani Ratnawuri, “Analisis Pembelajaran Monopoli Ekonomi (Monokomi) pada Siswa *Boarding School*,” *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, no.2 (2018): 103.

pengumpulan data yang berasal dari observasi, wawancara, dan dokumentasi agar data yang didapatkan valid.

Peneliti menggunakan jenis triangulasi sumber untuk menguji keabsahan data. Triangulasi teknik adalah sumber untuk mendapatkan data dari yang telah diperoleh berbagai sumber.<sup>53</sup> Peneliti menjadikan pihak Bank BRI Unit Tanjung Jember seperti Kepala Unit, Mantri (Marketing Bank), dan nasabah untuk mendapatkan sumber dan pengecekan data yang selanjutnya diolah menggunakan triangulasi sumber yang berasal dari pengumpulan data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.

#### **G. Tahap-Tahap Penelitian**

Pada tahap *penelitian*, peneliti melakukan beberapa tahapan, yakni:

##### **1. Tahap pra-lapangan**

Tahap pertama yang dilakukan dalam hal ini oleh peneliti adalah mencari beberapa masalah yang ada, setelah itu dilanjutkan dengan mencari referensi-referensi yang terkait. Peneliti mengambil permasalahan tentang Manajemen risiko kredit dengan mengangkat judul “Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) Dalam Menekan Kredit Bermasalah Di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember”.

Adapun tahap-tahap Pra Lapangan adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan lokasi penelitian.
- b. Menyusun rancangan penelitian.

---

<sup>53</sup> Meyta dan Triani, “Analisis Pembelajaran Monopoli Ekonomi (Monokomi) pada Siswa *Boarding School*,” 103.

- c. Mengurus perizinan.
- d. Menyiapkan perlengkapan yang dibutuhkan dalam penelitian.

## 2. Tahap Lapangan

Setelah mendapatkan izin penelitian, peneliti akan memasuki objek penelitian dan langsung melakukan pengumpulan data dengan observasi dan wawancara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan penerapan manajemen risiko.

## 3. Tahap Penyelesaian

Setelah peneliti mendapatkan sebuah data, maka selanjutnya data tersebut di analisis. Selanjutnya langkah yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat laporan penelitian. Laporan penelitian tersebut kemudian diserahkan kepada dosen pembimbing yakni Luluk Musfiroh, M.Ak.



## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Sejarah BRI

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, sebagai bank pemerintahan yang telah mengawali operasionalnya di Indonesia, memiliki sejarah panjang yang berkaitan erat dengan perjuangan bangsa. Berbagai perubahan nama dan status yang telah dialami oleh BRI mencerminkan perjalanan yang signifikan dan memiliki makna penting dalam pertumbuhan lembaga ini. Setiap perubahan tersebut mencerminkan komitmen BRI terhadap pengembangan dan pertumbuhan yang berkesinambungan. Sejalan dengan visi dan misi BRI dalam melayani nasabah, perusahaan terus berupaya memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Unit Tanjung, sebagai bagian integral dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, menjalankan operasionalnya dengan melibatkan para pegawai yang memiliki kesadaran akan tanggung jawab mereka. Mereka beroperasi sesuai dengan job description masing-masing bagian, sesuai dengan struktur organisasi perusahaan yang telah ditetapkan.<sup>54</sup>

Bank Rakyat Indonesia (BRI) menandai kehadirannya sebagai salah satu bank milik pemerintah terbesar di Indonesia. Sejarah panjang BRI dimulai di Purwokerto, Jawa Tengah, saat Raden Bei Aria Wirjaatmadja mendirikan lembaga keuangan dengan nama De Poerwokertosche Hulp en

---

<sup>54</sup> Melly Zubaidah Mahmud, "Bank Rakyat Indonesia", 123.



Spaarbank der Inlandsche Hoofden, atau dikenal sebagai "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto." Lembaga ini, yang didirikan pada tanggal 16 Desember 1895, melayani penduduk pribumi Indonesia. Pasca-kemerdekaan RI, BRI mendapatkan status sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1. Meskipun kegiatan BRI sempat terhenti sementara selama masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, bank ini kembali aktif setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan nama baru, Bank Rakyat Indonesia Serikat. Dalam perkembangannya, pada tahun 1960, dibentuklah Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) melalui PERPU No. 41 tahun 1960, yang merupakan hasil peleburan antara BRI, Bank Tani Nelayan, dan Nederlandsche Maatschappij (NHM). Transformasi ini mencerminkan komitmen BRI dalam menyelaraskan diri dengan dinamika perubahan zaman, sambil tetap memegang teguh nilai-nilai historisnya sebagai pilar utama pelayanan kepada masyarakat Indonesia.

Sejarah transformasi Bank Rakyat Indonesia (BRI) mencerminkan perjalanan panjangnya dalam struktur perbankan Indonesia. Awalnya, berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia sebagai Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan. Setelah satu bulan, Perpres No. 17 tahun 1965 membentuk bank tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia. Dalam perubahan tersebut, Bank

Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan sebagai Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim). Selanjutnya, Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-undang Pokok Perbankan dan Undang-undang No. 13 tahun 1968 tentang Undang-undang Bank Sentral memisahkan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor menjadi dua bank terpisah, yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Undang-undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai bank umum. Sejak 1 Agustus 1992, berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992, status BRI berubah menjadi perseroan terbatas dengan kepemilikan 100% oleh Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, menjadikannya perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yang masih bertahan hingga saat ini. Transformasi ini mencerminkan komitmen BRI dalam menyelaraskan diri dengan perkembangan dan tuntutan perbankan modern sambil tetap memegang nilai-nilai historis dan tugas pokoknya dalam melayani masyarakat.

## 2. Visi dan Misi BRI

### a. Visi

*The Most Valuable Banking Group In Southeast Asia And  
Champion Of Financial Inclusion.*

### b. Misi

- 1) TAPE KETAN (Terus Aksi Penagihan ekstrakom dan kualitas pinjaman tanpa apapun).
- 2) BEDADUNG ( Buat ekosistem dan dorong biar untung).
- 3) JFC-Jember Fashion Carnival (Jaring FBI dan CASA).
- 4) DEWI PERSIK (Digital saving wajib, peduli E channel rebut transaksi).
- 5) ROBUSTA JAHE (Rohani butuh sentuhan, jasmani harus OKE).
- 6) PAPUMA (Posting Activity Produk/program unggul BRI di Media sosial).

## 3. Logo BRI

Simbol atau logo suatu usaha atau perusahaan memiliki peran penting sebagai identitas unik dan membedakan dari yang lain. Sebagai elemen visual yang mencerminkan karakter dan nilai perusahaan, logo Bank Rakyat Indonesia (BRI) memainkan peran signifikan dalam merepresentasikan entitas ini. Berikut ini adalah gambaran dari logo BRI, yang menjadi simbol dari lembaga keuangan yang telah mengalami transformasi dan berkembang seiring waktu.



Gambar 3.1 Logo Bank BRI Unit Tanjung

**Filosofi gambar logo Bank Rakyat Indonesia:**

- a. Warna biru berarti sportifitas dan professional
- b. Huruf B merupakan singkatan dari kata Bank
- c. Huruf R merupakan singkatan dari kata Rakyat
- d. Huruf I merupakan singkatan dari kata Indonesia.

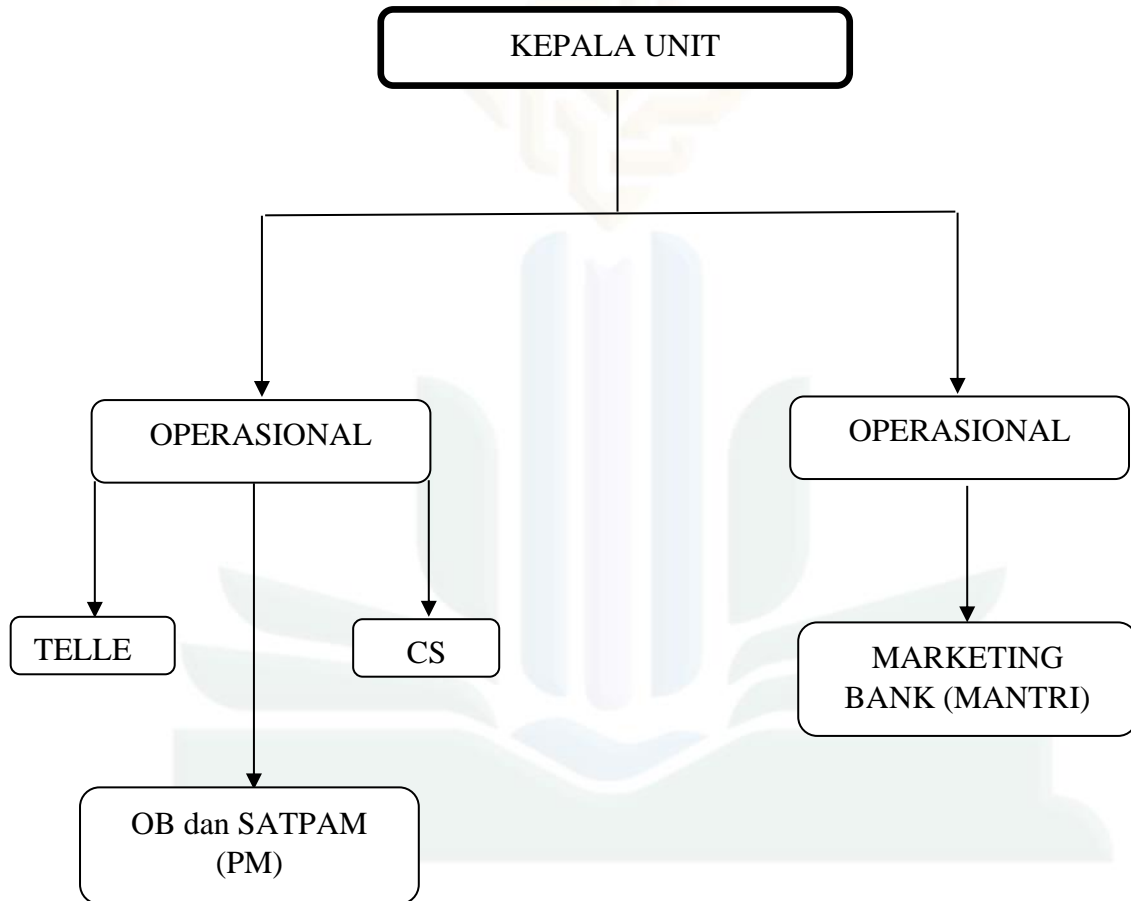
**4. Struktur Organisasi BRI Unit Tanjung**

Menurut James A. Toner, menyebutkan bahwa didalam struktur organisasi terdapat hubungan antara berbagai komponen-komponen dan posisi-posisi disetiap perusahaan.<sup>55</sup> Dengan adanya struktur organisasi dapat mencapai tujuan dengan baik melalui memberikan sebuah gambaran yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab setiap posisi tersebut.

Stuktur BRI Unit Tanjung sebagai berikut:

---

<sup>55</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2000) , 169.



Sumber: Dokumentasi Bank BRI Unit Tanjung, 2023

Dari struktur diatas dapat diketahui bahwa terdapat beberapa posisi yang memiliki tugas sekaligus tanggung jawab yang berbeda untuk mencapai tujuan BRI Unit Tanjung Jember, sebagai berikut:

a. Kepala Unit

Kepala unit memiliki peran yang sangat vital dalam mengelola dan mengawasi berbagai aspek operasional di dalam unit tersebut.

Tugas utamanya melibatkan pengawasan terhadap pegawai-pegawai, penerimaan dan analisis terhadap laporan kredit yang diberikan oleh unit

kerja terkait, perumusan target anggaran kredit bulanan dan tahunan, evaluasi dan pengawasan pelaksanaan rencana dan strategi pemasaran, pengambilan keputusan dan kebijakan terkait proses kredit, serta pembinaan hubungan yang baik dengan nasabah, khususnya mereka yang memiliki potensi memberikan manfaat dan perkembangan positif bagi bank. Melalui peran multifungsi ini, kepala unit memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga kelancaran dan kesuksesan operasional unit tersebut.

b. *Marketing*

Mantri memiliki peran sentral dalam proses pemasaran produk kredit, yang melibatkan pencarian nasabah yang memiliki usaha dan membutuhkan dana untuk mengembangkan kegiatan usahanya, termasuk modal kerja atau stok barang dagang. Selain itu, mantri juga bertanggung jawab untuk mengumpulkan informasi yang relevan dengan melakukan survei terhadap nasabah. Setelah itu, mantri melakukan analisis dan evaluasi terhadap calon nasabah serta memonitor perkembangan usaha nasabah. Selama proses ini, mantri juga berperan aktif dalam melayani kebutuhan dan menanggapi keluhan nasabah, memastikan bahwa hubungan antara nasabah dan bank tetap optimal dan berkelanjutan. Dengan demikian, peran mantri tidak hanya terbatas pada pemasaran kredit, tetapi juga melibatkan aspek-aspek penting lainnya dalam memastikan keberhasilan hubungan dengan nasabah.

c. *Customer Service*

Customer service memegang peran integral dalam menyediakan pelayanan dan memberikan informasi yang diperlukan oleh calon nasabah atau nasabah yang mengunjungi bank. Tugas utama mereka mencakup memberikan penjelasan mendalam tentang berbagai produk dan layanan yang ditawarkan oleh bank, memastikan bahwa nasabah memahami kegunaan dan manfaat dari produk-produk tersebut. Selain itu, customer service juga berkomitmen untuk memberikan solusi dan jawaban terbaik atas pertanyaan atau kebutuhan nasabah, menciptakan pengalaman pelanggan yang positif. Dengan demikian, peran customer service tidak hanya terfokus pada memberikan informasi, tetapi juga pada upaya menjembatani kebutuhan nasabah dan memastikan kepuasan pelanggan secara menyeluruh.

d. *Teller*

Teller memiliki peran krusial dalam memberikan layanan kepada nasabah yang hendak melakukan transaksi seperti setoran atau penarikan uang, termasuk setoran cicilan kredit. Tugas utama teller juga melibatkan pencairan kredit, melakukan stock opname pada anjungan tunai mandiri (ATM), dan mengisi uang pada mesin ATM. Dengan tanggung jawab yang mencakup berbagai aspek transaksi keuangan, teller bertanggung jawab memastikan kelancaran proses perbankan sehari-hari dan memberikan pelayanan yang efisien kepada nasabah. Dengan demikian, peran teller bukan hanya terbatas pada transaksi

kasual, tetapi juga melibatkan tanggung jawab yang penting dalam menjaga integritas dan keandalan sistem perbankan.

Adapun susunan karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Tanjung cabang jember adalah sebagai berikut:

- |                       |             |
|-----------------------|-------------|
| 1) Kepala Unit        | : 1 (Satu)  |
| 2) Mantri (Marketing) | : 4 (Empat) |
| 3) Customer Service   | : 2 (Dua)   |
| 4) Teller             | : 2 (Dua)   |
| 5) Security           | : 1 (Satu)  |
| 6) Penjaga Malam      | : 1 (Satu)  |
| 7) OB                 | : 1 (Satu)  |

## 5. Kegiatan Pokok BRI

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Dipatiukur didirikan dan memulai operasionalnya pada tahun 1989, sebagaimana tertera dalam akta pendirian Nomor 026/KM/12/1989. Unit perbankan ini menyediakan berbagai produk perbankan untuk memenuhi kebutuhan nasabahnya. Produk-produk perbankan yang ditawarkan meliputi

### a. Simpedes

Simpedes merupakan jenis simpanan yang tergolong dalam kategori tabungan di Bank Rakyat Indonesia (BRI). Dirancang khusus untuk masyarakat pedesaan, Simpedes memperbolehkan nasabah untuk melakukan penyetoran dan penarikan tanpa batasan jumlah atau frekuensi, asalkan saldo di rekening mencukupi. Pengenalan Simpedes



kepada masyarakat dimulai pada bulan November 1984, bertujuan untuk menghimpun dana dari masyarakat guna mendukung sumber dana Kupedes. Seiring dengan kemajuan teknologi, fasilitas online telah diperkenalkan, memungkinkan masyarakat untuk melakukan transaksi secara daring dan melalui mesin ATM yang terhubung dengan jaringan online. Adapun ketentuan saldo minimal adalah sebesar Rp. 50.000, dan apabila dalam tiga bulan berturut-turut tidak terjadi transaksi dan saldo rekening kosong, maka rekening Simpedes akan secara otomatis tertutup.

b. Britama

Britama adalah jenis tabungan yang disediakan untuk masyarakat dan dapat diakses melalui Kanca dan BRI Unit yang telah terhubung secara online. Layanan ini memungkinkan nasabah untuk melakukan penyetoran dan penarikan tanpa batasan tertentu, asalkan saldo di rekening mencukupi. Agar tabungan tetap aktif, saldo mengendap minimal sebesar Rp. 50.000 harus dipertahankan. Jika dalam tiga bulan berturut-turut tidak ada transaksi dan saldo mengendap tidak terpenuhi, maka rekening Britama akan secara otomatis ditutup.

c. Deposito BRI (Depo BRI)

Deposito BRI merupakan jenis simpanan berjangka yang dikeluarkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Penarikan dana dari deposito ini hanya dapat dilakukan dalam jangka waktu yang telah disepakati antara penyimpan dan bank. Tanda bukti atas simpanan

deposito di BRI Unit berupa Bilyet DepoBRI yang secara resmi diterbitkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk atas nama pemiliknya. Penting dicatat bahwa Bilyet DepoBRI tidak dapat diperjualbelikan seperti sertifikat deposito pada umumnya, dan tidak dapat dipindahtangankan kepada pihak lain tanpa adanya surat kuasa resmi dari pemiliknya.

d. Kupedes

Kupedes, singkatan dari Kredit Umum Pedesaan, merupakan fasilitas kredit yang disediakan oleh BRI Unit untuk masyarakat secara individual. Kredit ini bersifat selektif dan memberikan dukungan yang wajar untuk pengembangan atau peningkatan usaha kecil yang memiliki potensi. Terdapat beberapa jenis Kupedes yang disediakan kepada masyarakat, di antaranya Kupedes Komersil yang ditujukan untuk pedagang atau usaha komersial, dan Kupedes Golbertap (Golongan Masyarakat Berpenghasilan Tetap). Golbertap, menurut Surat Edaran Kanpus BRI S.112-DIR/BUD/8/89, mencakup:

- 1) Semua Pegawai Negeri Sipil
- 2) Pensiunan Golongan Masyarakat Berpenghasilan Tetap
- 3) Pegawai tetap dari perusahaan swasta.

e. KUR Mikro

KUR, singkatan dari Kredit Usaha Rakyat, merupakan bentuk kredit atau pembiayaan yang diberikan kepada Usaha Mikro, Kecil, Menengah, dan Koperasi (UMKM-K) untuk modal kerja dan investasi

dalam konteks usaha produktif. Program KUR merupakan inisiatif pemerintah, namun, sumber dananya sepenuhnya berasal dari sektor perbankan. Penyaluran KUR diatur oleh pemerintah melalui Peraturan Menteri Keuangan No. 135/PMK.05/2008 tentang fasilitas Penjaminan Kredit Usaha Rakyat yang kemudian diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 10/PMK.05/2009. Pemerintah memberikan penjaminan sebesar 70% terhadap risiko KUR, sementara 30% sisanya ditanggung oleh pihak bank. Bank BRI turut serta dalam program KUR dengan menyediakan fasilitas penyaluran yang khusus ditujukan untuk usaha mikro, dan program ini dikenal sebagai KUR Mikro. Inisiatif KUR Mikro bertujuan meningkatkan akses UMKM dan Koperasi terhadap sumber pembiayaan, sebagai langkah dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

f. Penerimaan Pembayaran

Selain menawarkan layanan perbankan yang telah disebutkan sebelumnya, BRI Unit Dipatiukur juga berperan dalam melayani berbagai penerimaan pembayaran. Fungsi ini mencakup penerimaan pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), penerimaan pembayaran biaya pendaftaran mahasiswa di universitas, serta menerima pembayaran dari perusahaan leasing. Dengan menyediakan layanan ini, BRI Unit Dipatiukur berperan sebagai pihak yang memudahkan dan mempercepat proses pembayaran untuk berbagai keperluan,

mendukung efisiensi administratif, dan memberikan kontribusi positif terhadap kelancaran berbagai transaksi pembayaran di masyarakat.

## **B. Penyajian Data dan Analisis**

### **1. Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada Pinjaman KUR dalam Menekan Kredit Bermasalah pada Bank BRI Unit Tanjung.**

Di dalam bisnis kredit Bank pastinya mengalami risiko kemacetan atau permasalahan, maka dari itu pihak Bank harus melaksanakan analisa terkait risiko dari permasalahan kredit tersebut sehingga butuh yang namanya penerapan manajemen risiko berikut beberapa tahapan risiko yang di laksanakan Bank dengan menggunakan Teori dari COSO:

#### **a. Lingkungan Internal.**

Pada Tahap awal ini Bank BRI Unit Tanjung memahami terlebih dahulu kondisi lingkungan internal dengan berbagai kondisi cakupan seperti kultur manajemen risiko, integritas, prespektif terhadap risiko dan sebagainya, hal ini sudah sering di pantau dan dijalankan oleh sesama karyawan dan dalam hal ini Bank BRI Unit Tanjung memiliki karakter Lingkungan kerja yang komndusif dan baik dibuktikan dengan seringnya mendapat penghargaan dari kantor wilayah dan juga para karyawan memiliki integritas yang baik serta mampu menanggapi sebuah risiko dengan kerja sama yang baik. , hal ini disampaikan oleh Bapak A. Rosi Praayudi P. selaku kepala Bank Bri Unit Tanjung, di sampaikan bahwa:

Untuk langkah awal penerapan manajemen risiko biasanya saya menggunakan arahan sesuai dengan teori coso yakni

dengan mencoba memahami lingkungan sekitar internal dari karyawan bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan baik sehingga para karyawan merasa nyaman yang nantinya mempengaruhi mereka dalam menyelesaikan permasalahan berbagai risiko. Di Bank BRI Unit Tanjung ini biasanya saya menerapkan system kerja menyeluruh tetapi tetap ada penanggung jawabnya atau semacam pj jadi semua internal perusahaan saling bahu membahu dalam menjalankan tugas dan menekan berbagai risiko yang ada dan alhamdulillahnya menurut pengamatan saya semua yang bekerja disini ini integritasnya baik yahh saya bisa buktikan dengan seringnya kami menerima penghargaan dari kantor wilayah.<sup>56</sup>

Pernyataan hal serupa juga disampaikan Bapak Mebtan dwi

Permana selaku Mantri di Bank BRI Unit Tanjung, menyatakan:

Biasanya ya dek di Bank BRI Unit Tanjung ini untuk mengawali dari manajemen risiko sendiri yaa dngan kita memahami lingkungan kita pastinya dan alhamdulillah jelaskan mereka memiliki integritas yang tinggi pastinya dan untuk masalah penerapan kultur dan pendelegasian kita sama sama mengerjakan Cuma nanti ada PJ-nya gituu.<sup>57</sup>

#### b. Penentuan Tujuan

Tahap penentuan tujuan ini Bank BRI Unit Tanjung biasanya setelah memahami lingkungan internalnya yakni dengan memantapkan tujuan dan konteks apa yang akan dituju disini Karyawan Bank BRI Unit Tanjung bersama sama bertujuan untuk memaksimalkan kredit di Bank BRI Unit Tanjung dan selalu Meningkatkan simpanan namun dalam hal ini penekanan kredit macet menjadi nutama maka dari itu Bank BRI Unit Tanjung bertekad untuk melakukan manajemen risiko kredit. Hal

<sup>56</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancarai oleh penulis, Jember, 16 Oktober 2023

<sup>57</sup> Mebtan Dwi Permana, diwawancarai oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023

ini disampaikan oleh bak Sarwenda selaku Mantri di Bank BRI Unit Tanjung cabang Jember beliau menyampaikan:

Begitu ya dek firman kalau masalah tujuan kedepannya pasti kita karyawan BRI memastrikan bagaimana menekan kredit yang sering bermasalah dan meningkatkan simpanan agar seimbang nantinya lah hal ini dek firman dalam pelaksanaan manajemen risiko ini kita para karyawan pasti sama sama meningkatkan pemahaman akan manajemen risiko dengan baik nantinya agar bisa terkendali dan mengalami kredit masalah itu. Tapi namanya masalah dan risiko pasti ada ada aja tapi di bank BRI ini selalu mengedepankan masalah manajemen risiko ini.<sup>58</sup>

c. Identifikasi Risiko

Pada tahap ini, Bank BRI Unit Tanjung sudah mulai mengidentifikasi terkait persoalan risiko kreditnya dengan menerapkan 7P dalam analisis identifikasi risiko 7P tersebut menjadi landasan dalam proses penyaluran kredit usaha rakyat agar nantinya bisa memajemen risiko tersebut 7P disini meliputi *personality, party, purpose, prospect, payment, probability, dan protection*. Analisis ini setidaknya nantinya akan membantu manajemen risiko kredit usaha rakyat pada Bank BRI Unit Tanjung cabang Jember hal ini di sampaikan oleh ibu wenda selaku mantri di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember ini beliau menyampaikan bahwa:

Kalau terkait masalah KUR ya dek Firman untuk identifikasi Manajemen risikonya biasanya kita pakai analisa 7P agar analisa yang dipakai ini akurat kita selalu berhati hati dalam pemberian kredit biar meminimalisir terjadinya Risiko tersebut 7p itu pasti kita terapkan di berbagai proses dalam penyaluran Kredit Usaha Rakyat seperti survei terus pemberkasan pastinya saya cek dulu apalagi ini sebagai tugas dari mantra ya atau marketing lah di

<sup>58</sup> Sarwenda, diwawancarai oleh penulis, Jember, 18 Oktober 2023

Bank BRI ini, apalagi ini mempermudah nantinya apabila ada yang mengalami masalah masalah pada kredit sebelumnya.<sup>59</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Mebtan selaku Mantra di Bank BRI Unit Tanjung:

Di Bank BRI unit Tanjung sendiri, itu kita pakai identifikasi analisa 7P yang biasanya di pakai dalam meminimalisir terjadinya risiko saya jelaskan satu satu ya untuk yang pertama yakni: *personality* itu biasanya kita melihat kepribadian dari orang itu dalam beberpa pertemuan kita melihat rekam jejak kepribadiannya apa dia orang yang bertanggung jawab atau malah nantinya akan merepotkan kita dan pihak bank lainnya, kita ini bisa tanyab ke orang sekitar, yang kedua *purpose* atau tujuan dalam peminjaman KUR biasanya kan kalau KUR khususnya harus sesuai tujuannya untuk usaha dan tidak boleh untuk tujuan lainnya seperti itu, yang di takutkan tujuannya nanti gak sesuai sama program KUR sendiri, yang ketiga *payment* ini kita lihat berdasarkan bagaiman nasabah mampu gak ngitu bayarnya takutnya malah menjadi beban, lalu yang keempat ini *party* biasanya bank melakukan klasifikasi atau pengelompokan sesuai dengan golongan ekonomi dan kemampuan bayarnya reputasi dari nasabah akan mempengaruhi disini nantinya dek firman, kelima *prospect* itu biasanya berkaitan dengan prospek atau kemajuan bisnisnya ini harus sangat teliti di analisisnya rtakutnya nanti ketika dana sudah di salurkan malah nasabah mengalami kebangkrutan dalam bisnisnya, ke enam berkaitan dengan *profitability* yaitu melihat kemampuan nasabah nantinya dalam mendapatkan keuntungan usaha agar mampu bayar tagihannya dek Terakhir protection samean paham kan biasanya kalau kredit mesti ada jaminannya tapi kalau KUR kita ga melihat dari jaminan mereka asalkan usaha mereka baik dan memenuhi kriteria ya alhamdulillah. Seperti itu dek intinya harus di identifikasi dan di analisa dengan baik.<sup>60</sup>

#### d. Penilaian Risiko

Pada tahap peneilaian risiko ini Bank BRI Unit tanjung mengukur dan menilai Risikonya dengan sangat mudah yakni dengan melihat

<sup>59</sup> Sarwenda, diwawancarai oleh penulis, Jember, 18 Oktober 2023

<sup>60</sup> Mebtan Dwi Permana, diwawancarai oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023

jumlah kredit macet dalam Bank BRI Unit Tanjung sendiri, dan dalam hal ini Risiko kredit Bank BRI unit Tanjung cukup kecil di karenakan kecilnya kredit macet yakni dalam per 30 september sebesar 1,39% namun proses manajemen risiko juga harus tetap di laksanakan karena di takutkan meningkatnya jumlah kredit macet hal ini disampaikan Bapak A. Rosi Prayudi P. beliau menyampaikan:

sebetulnya untuk analisa mengukur risiko kredit ini bisa dilihat dari kredit macetnya yang dalam hal ini tiap tahun dalam 3 rtahun terakhir mengalami naik turun namun perlu di lihat bahwa manajemen risiko harus tetap dilaksanakan karena di takutkan akan mengalami peningkatan kredit macet nantinya, seiring dengan adanya penerapan manajemen risiko ini pengukuran analisa risiklo cukup mudah dilakukan hanya saja biasanya melihat dari jumlah NPL nya atau kredit macet saja.<sup>61</sup>

e. sikap Atas Risiko

Pada tahapan ini bank BRI Unit tanjung Cabang jember melakukan beberapa sikap yakni ada 3 yaitu mengambil langkah dengan mengurangi dampahk dari Risiko, mengalihkan dan menanggung beban risiko bersama sama dan juga pastinya menerima Risiko yang sudah terjadi tanpa kendali dari karyawan Bank BRI Unit Tanujung sendiri.

Sikap ini biasanya di harapkan mendorong dan mengurangi risiko yang terjadi hal ini disampaikan oleh Bapak A. Rosi Prayudui P. yang menyatakan bahwa:

Dalam proses menyikapi risiko ini kita hanya memanfaatkan internal kami dengan beberapa sikap mas firman yakni mengurangi langkah yang memberikan dampak terhadap risiko itu sendiri, terus menanggung beban sama sama dan menerima risiko tersebut yang nantinya di cari solusi sama sama agar

<sup>61</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancarai oleh penulis, Jember, 16 Oktober 2023



tujuan dan strategi yang sudah ditetapkan bisa terlaksana dengan lancar melalui manajemen risiko ini mas Firman.<sup>62</sup>

f. Aktivitas aktivitas pengendalian

Pada proses pengendalian risiko adalah proses yang sangat penting karena dalam hal ini risiko perlu dikendalikan dengan beberapa cara dan Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember melakukan cara pengendalian berupa penagihan secara intens, lalu di undang ke kantor untuk mencari solusi, dan jika masih belum bayar akan dibawa ke pengadilan untuk menghadap melalui sidang. hal ini di sampaikan pak Mebtan selaku mantra Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember beliau menyampaikan bahwa:

Untuk proses pengendalian biasanya kita melakukan penagihan terhadap Nasabah yang bermasalah dengan ini diharapkan mereka cepat bayar lalu kita biasanya kasih lembar kunjungan dan surat peringatan 1, kalau di rasa tetap tidak membayar kita kasih surat peringatan dua lalu kalau masih gabayar bayar kita kasih surat peringatan tiga lalu kalau tetep dan bebel dek kita undang ke kantor untuk mencari solusi kalau solusi ini tak tercapai dan tetep nungguak ya saya langsung bawa ke pengadilan saja dek.<sup>63</sup>

Namun ada pengendalian lain yang biasanya di gunakan biasanya melakukan mitigasi risiko berupa pencadangan nasabah lancar dan melakukan penyaluran kredit yang tepat, hal ini di sampaikan oleh pak A. Rosi Prayudi P. selaku kepala BRI Unit Tanjung beliau menyampaikan bahwa:

Untuk nasabah yang mengalami tunggakan atau kredit macet biasanya kita lakukan cara pengendalian yang khusus mas yakni

<sup>62</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancarai oleh penulis, Jember, 16 Oktober 2023

<sup>63</sup> Mebtan Dwi Permana, diwawancarai oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023

pengendalian penyelesaian kredit dan penyelamatan kredit dua cara ini tentu berbeda ya kalau penyelesaian kredit intinya nasabah harus membayar dan menyelesaikan kreditnya dengan baik dan dalam hal ini tidak ada penawaran lagi dan cara satunya yaitu penyelamatan kredit ini digunakan untuk kredit yang usahanya masih ada dan akan berkembang bisa untuk diperpanjang kreditnya dengan cara mengekstrak hal ini bertujuan agar nasabah merasa ringan dalam pembayaran sehingga mampu menyicil sampai lunas tetapi biasanya yang ini dilakukan dengan memperpanjang waktu pembayaran tetapi angsuran diperkecil sesuai kemampuan nasabahnya begitu seterusnya.<sup>64</sup>

g. Informasi dan komunikasi

Proses informasi dan komunikasi ini Bank BRI Unit Tanjung tidak melaksanakan proses ini karena hal efisiensi waktu dan agar setelah pengendalian risiko langsung ke tahap monitoring. Hal ini disampaikan oleh bapak Wenda selaku Mantri Bank BRI Unit Tanjung, beliau menyampaikan bahwa:

Kita biasanya yang di firmankan proses yang ini intinya kita skip karena yang biar efisiensi waktu dan setahu kita biasanya di sini habis pengendalian yang kita monitoring dan evaluasi aja saja berjalan apa nggak nantinya kalau berhasil kita pakai cara itu lagi kalau nggak kita cari cara atau pengendalian baru. Jadi memang proses komunikasi dan informasi sudah ada di monitoring nanti gitu saja.<sup>65</sup>

h. Monitoring.

Pada tahapan monitoring risiko ini Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember melakukan langkah monitoring dan evaluasi dalam internal saja, melihat seberapa berhasil manajemen risikonya dengan menilai manajemen risiko yang baik dan membuahkan hasil yang maksimal

<sup>64</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancarai oleh penulis, Jember, 16 Oktober 2023

<sup>65</sup> Sarwenda, diwawancarai oleh penulis, Jember, 18 Oktober 2023

atau tidak. dalam hal ini bank BRI tidak menggunakan *auditor* tetapi memanfaatkan penilaian dari kepala Unit dengan melihat sejauh ini perkembangan dari kebijakan manajemen risiko tersebut yang nantinya bisa mengevaluasi kekurangannya seperti contohnya kurangnya proses pengendalian dan lain sebagainya hal ini disampaikan oleh Bapak A. Rosi Prayudui P. yang menyatakan bahwa:

Dalam proses monitoring dan evaluasi kami biasanya hanya memanfaatkan internal kami tanpa keterlibatan auditor eksternal jadi saya pribadi biasanya menilai dan mengevaluasi nantinya pada rapat rapat yang dilakukan agar mendapatkan sesuatu yang maksimal kesalahan dan keteledoran kadang dan bisa saja terjadi pada siapapun maka dari itu saya selaku pemangku kebijakan tetap mengawasi proses manajemen risiko di kantor ini dengan baik agar tujuan dan strategi yang sudah ditetapkan bisa terlaksana dengan lancar melalui manajemen risiko ini mas Firman.<sup>66</sup>

## **2. Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada Pinjaman KUR di Bank BRI Unit Tanjung**

Penerapan Manajemen Risiko tidak bisa lepas dari tantangan dan hambatan yang biasanya dirasakan tantangan dan hambatan ini di rasakan dalam beberapa proses dan pastinya hal ini juga di rasakan dalam proses manajemen risiko produk KUR di bank BRI Unit Tanjung. Kendala ini berupa kendala internal dan eksternal dalam kendala eksternal ini biasanya berupa karakter nasabah yang tidak baik contohnya sering menipu dan tidak bertanggung jawab atas kreditnya, hal ini di sampaikan oleh pak mebtan selaku mantra Bank BRI Unit Tanjung beliau menyampaikan bahwa:

---

<sup>66</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancarai oleh penulis, Jember, 16 Oktober 2023

untuk kendala sih yaa biasanya kendala dari individu nasabahnya biasanya ini yang memperlambat proses pengendalian riisiko kadang sering berbohong dangan bayar padahal mereka nada sebenarnya uang tapi sering menghindar ketika kita melakukan penagihan jadi ya itub sih yang memperlambat.<sup>67</sup>

Hal yang sama juga di rasakan oleh ibu Wenda selaku Mantri Bank

BRI Unit Tanjung beliau menyampaikan bahwa:

Aku ya dek selama melakukan pengendalian risiko mesti ada saja nasabah yang kadang menghindar dari aku ketika mau bdi tagi jadi kayak mereka udah ga punya rasa kasihan sama kami gitu saya sering juga dapat kayak gini modelan nasabahnya.<sup>68</sup>

Untuk kendala atau tantangan eksternal juga biasanya berupa Usaha Nasabah yang tidak berkembang dan kurang menjanjikan ini yang sering di rasakan oleh nasabah Produk KUR sendiri dan juga ada beberapa kendala seperti bencana alam seperti Covid 19 dan bencana alam lainnya hal ini di sampaikan oleh pak rosi selaku kepala Bank BRI Unit tanjung beliau menyampaikan bahwa:

ada beberapa kendala eksternal biasanya di sebabkan oleh beberapa hal seperti usaha nasabah yang tidak berkembang dan bencana alam hal ini sering terjadi juga kalua usaha tidak berkembang ini banyak penyebabnya kayak sepinya pembeli apalagi di pasar tanjung yang sering sepi akibat pasar online juga kalua bencana alam biasanya seperti kasus Covid 19 dan beberapa bencana alam meletusnya gunung banjir dan lain lain gitu si mas.<sup>69</sup>

Hal yang sama di rasakan juga oleh salah satu nasabah Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember dan pedagang di Pasar Tanjung bernama bu

Wati beliau menyampaikan bahwa:

Saya banyak mengalami kendala saat bayar tunggakan mas kayak kadang pasar sepi gitu jadi saya gabisa memprediksikan pasar gitu

<sup>67</sup> Mebtan Dwi Permana, diwawancarai oleh penulis, Jember, 17 Oktober 2023

<sup>68</sup> Sarwenda, diwawancarai oleh penulis, Jember, 18 Oktober 2023

<sup>69</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancarai oleh penulis, Jember, 16 Oktober 2023

kadang bagus banget kadangb anjlok jadi kadang itu saya sering ngeluh kalua kredit apalagi kadang ada msuibah Covid itu sama kadang musibah musivbah banjir apalagi rumah saya dekat kalijompo mas jadi ikut imbasnya aja kalua banjir gitu sedih kalua udah nunggalk kita kadang kasian sama yang nagih tapi gimana lagi kalua udah dapet musibah ya terpaksa nunggak.<sup>70</sup>

Dan untuk kendala internal biasanya berupa kesalahan dalam proses identifikasi Risiko dalam analisa 7P terkadang para petugas kredit kurang memerhatikan analisa dan juga keteledoran pribadi hal ini disampaikan oleh pak Rosi Prayudi P beliau menyampaikan bahwa:

untuk kendala sering adanya kesalahan dalam identifikasi risiko dengan analisa 7p itu mas jadi memang kadang kendalanya ya itu kita masih belum bisa memaksimalkan dan sering terjadi keteledoran sehingga masih bada terkadfang satu dua nasabah yang kurang tepat sasaran dan ujung ujungnya mengakibatkan kredit macet gitu tapi kita berusaha tetap[ memaksimalkan hal ini agar tiap tahunnya berkurang.<sup>71</sup>

## C. Pembahasan Temuan

### 1. Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada Pinjaman KUR dalam Menekan Kredit Bermasalah di Bank BRI Unit Tanjung Jember

Penyaluran suatu Kredit Usaha Rakyat pastinya dihadapi dengan adanya Risiko terutama Risiko Kredit permasalahan risiko kredit tidak lepas dari kredit bermasalah (*non performing loan*) dalam hal ini Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember melakukan beberapa langkah dalam mengatasi kredit bermasalah tersebut dengan beberapa proses manajemen

<sup>70</sup> Juwati, diwawancarai oleh penulis, Jember, 18 Oktober 2023

<sup>71</sup> M. Rosi Prayudi, diwawancarai oleh penulis, Jember, 16 Oktober 2023

risiko dengan menggunakan 7 proses yang dikemukakan oleh COSO antara lain:

a. Lingkungan Internal

Pada Tahap ini Bank BRI Unit Tanjung melakukan pengamatan terhadap lingkungan internal, dengan hal ini karyawan Bank BRI Unit Tanjung memiliki beberapa cakupan lingkungan internal antara lain

1. lingkungan kerja yang supportif dan baik
2. Nilai moral yang Baik
3. menetapkan system PJ atau penanggung jawab di setiap wewenang atau kegiatan perusahaan
4. Para karyawan memiliki integritas yang baik
5. Pemahaman dalam menanggapi maslaah risiko kredit maka dengan hal ini Bank BRI Unit Tanjung sudah melaksanakan proses ini dengan Baik.

b. Penentuan Tujuan

Pada tahap ini di gunakan untuk menetapkan tujuan dan apa yang menjadi focus dalam proses manajemen risiko agar nantinya strategi yang akan dilaksnakan bisa tercapai, dalam hal ini Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember menetapkan tujuan yakni dengan mengurangi dan menekan kredit yang bermasalah dan menaikkan simpanan dalam hal penekanan kredit Konteks dari tujuan yang akan dijadikan penekanan dalam kredit bermasalah yakni dengan melakukan Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat karena melihat dari kredit ini

yang menjadi kredit besar yang ada di Bank BRI Unit Tanjung dengan kondisi yang dekat dengan pasar Tanjung, untuk tujuan dari proses manajemen risiko ini adalah agar menekan permasalahan kredit yang Macet yang di sebabkan oleh beberapa hal. Dan untuk strateginya Bank BRI Unit Tanjung yaitu dengan melakukan komunikasi yang baik dan penagihan secara intens dan beberapa hal yang sudah ada dalam proses pengendalian.

c. Identifikasi Risiko

Upaya penanganan kredit bermasalah ini dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuannya, hal yang dilakukan oleh bank semestinya adalah pengidentifikasian yang mana hal ini dapat digunakan untuk menetapkan strategi dan memperbaiki kerugian.<sup>72</sup>

Dalam proses identifikasi ini Bank BRI Unit Tanjung hal yang dilakukan dengan penerapan analisa 7P. Penerapan ini dilakukan dengan tujuan agar di tahap identifikasi risiko ini bisa meminimalisir adanya risiko kredit nantinya, analisa 7p ini fungsinya untuk memperkecil permasalahan kredit bermasalah atau kredit macet dikemudian hari dan untuk penerapan 7P tersebut antara lain:

1) *Personality*

Dalam prinsip ini akan menilai nasabah dari segi kepribadian atau tingkah lakunya dalam sehari hari baik bentuk kepribadian di

---

<sup>72</sup> Hersa Farida Qoriani, Denis Oktaviana, Fina Diantasari “Analisis Penanganan Risiko Kredit Macet Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember” Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu, 2 (2) 2024, 108-112, <https://gudangjurnal.com/index.php/gjmi>

masa lalu juga bisa menjadi pertimbangan dalam pemberian kredit dalam prinsip in I mantra dapat melihat bagaimana sikap, emosional bahkan tanggung jawab tidaknya dalam menghadapi masalah kredit

## 2) *Party*

Prinsip *party* ini adalah mantra mengklasifikasikan nasabah kedalam golongan golomngan sesuai berdasarkan kekuatan modal, loyalitas dan juga karakter dari nasabah ini bertujuan agar mempermudah pihak bank atau dalam hal ini mantra dalam memberikan kredit yang tepat dan benar.

## 3) *Purpose*

Prinsip *purpose* atau dalam Bahasa indonesianya tujuan adalah prinsip yang digunakan untuk mengetahui tujuan dari nasabah melakukan permohonan kredit dalam hal ini mantra harus benar banr apalagi perihal kredit usaha rakyat sebagai kredit modal kerja jadi pihak bank harus mendahulukan yang berkepentingan dalam modal kerja.

## 4) *Prospect*

Prinsip *prospect* atau peluang adalah prinsip untuk melihat nasabah dari usahanya jadi dilihat terkait peluang dari usaha nasabah apakah akan berkembang dan menguntungkan untuk masa yang akan datang hal ini penting karena dengan melihat



peluang kedepan maka pihak bank dan nasabah tidak sama sama merasakan kerugian nantinya.

5) *Payment*

Prinsip *payment* adalah prinsip yang dikuru dan dilihat dari bagaimana nasabah membayar atau mengembalikan dana pinjaman atau kredit tersebut, dan juga melihat darimana sumber keuangan dalam nasabah membayar hutang atau kredit tersebut kepada bank agar nantinya jika sumber yang satunya mengalami kerugian bisa di ambil dari sumber lainnya

6) *Profitably*

*Profitability* adalah prinsip atau identifikasi dari menilai kemampuan nasabah dalam mencari keuntungan, yang diukur dari waktu ke waktu jadi nantinya bisa dilihat apakah keuntungan nasabah itu sama atau bakal meningkat. Hal ini akan berpengaruh dalam pemberian kredit yang akan diperoleh agar tidak menjadi hambatan dikemudian hari

7) *Protection*

Prinsip perlindungan (*protection*) ini adalah prinsip yang mengidentifikasi kredit yang diberikan kepada nasabah memiliki jaminan perlindungan jadi bisa melihat aman tidak bentuk usaha yang menjadi jaminan ini.

d. Penilaian Risiko

Tahap penilaian Risiko di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember menganalisa dan diukur dengan sangat mudah yakni dengan melihat jumlah kredit macet dalam Bank BRI Unit Tanjung sendiri, seperti table dibawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Data NPL Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember dalam 3 Tahun Terakhir**

No	Tanggal, Bulan, dan Tahun	Besar Kredit Macet
1	31 Desember 2021	2,5 %
2	31 Desember 2022	1,06 %
3	30 September 2023	1,39 %

Berdasarkan table diatas, dapat diketahui bahwa Risiko kredit Bank BRI Unit Tanjung cukup kecil di karenakan kecilnya kredit macet pada produk Kredit Usaha Rakyat sendiri yakni dalam persentase 3 tahun terakhir. Namun proses manajemen risiko juga harus tetap di laksanakan karena di takutkan meningkatnya jumlah kredit macet karena jumlah nasabah kredit usaha rakyat terbilang cukup tinggi.

e. Sikap Atas Risiko

Sikap atas risiko menjadi proses manajemen risiko yang penting dan dalam hal ini ada beberapa sikap dan langkah karyawan Bank BRI Unit Tanjung ambil dalam menghadapi Risiko antara lain:

- 1 Mengambil Langkah yang nantinya dapat mengurangi dampak dari risiko hal ini biasanya dilakukan dengan berbagai pengendalian.

- 2 Mengalihkan dan menanggung bersama beban risiko agar sesama karyawan memiliki tanggung jawab tanpa menunggu arahan atasan dan penanggung jawab.
- 3 Menerima risiko dengan baik tetapi tetap berusaha untuk mencari solusi untuk keluar dari kredit bermasalah.

f. **Aktivitas-Aktivitas Pengendalian**

Proses pengendalian Risiko adalah proses meminimalisir dan mengatasi sebuah risiko, di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember ini risiko kredit usaha rakyat dilakukan dengan beberapa cara yaitu:

1) **Mitigasi Risiko**

Mitigasi Risiko adalah sebuah upaya untuk menangani dan mengurangi risiko Kredit bermasalah yang dapat mengancam keberlangsungan Bank,<sup>73</sup> mitigasi juga bisa disebut sebagai salah satu pengendalian risiko dengan cara pencegahan risiko dilakukan dengan penyaluran kredit secara tepat dan pencadangan nasabah lancar, proses penyaluran kredit secara tepat dan benar ini bertujuan agar nantinya tidak ada kesalahan dalam memberikan kredit kepada nasabah yang nantinya menimbulkan kredit bermasalah dikemudian hari di Bank BRI Unit Tanjung cabang jember dan juga agar nasabah bisa langgeng dalam Kredit di Bank BRI Unit tanjung langkah ini sudah diterapkan dengan cukup maksimal oleh mantri atau

---

<sup>73</sup> Luluk Musfiroh, Ahmad Rofiqi, Multi Aji. "Memitigasi Risiko Pembiayaan Bermasalah Pada Baitul Mal WatTammil pada BMT NU Cabang Ajung Jember". Jurnal Pengabdian Masyarakat Pemberdayaan Inovasi dan Perubahan:3,(3),2023: 29-36

marketing tetapi masih ada beberapa kendala seperti calon nasabah yang memalsukan data dan usaha yang dimiliki. Untuk pencadangan nasabah lancar bpap sebesar 1% jadi nasabah yang lancar bayarpun dicadangkan kerugiannya sebesar 1%.

## 2) Penyelesaian Kredit

Pengendalian Kredit dengan penyelesaian kredit ini merupakan proses pengendalian risiko kredit usaha rakyat yang dilakukan oleh Bank BRI Unit Tanjung ketika kredit sudah mengalami permasalahan dilakukan dengan cara penagihan secara intens, lalu di undang ke kantor untuk mencari solusi, dan jika masih belum bayar akan dibawa ke pengadilan untuk menghadap melalui siding, sehingga nanti urusan kredit sudah berpindah dari nasabah dan bank ke nasabah dan pengadilan untuk di tindak lanjuti sampai kreditnya terselesaikan

## 3) Penyelamatan Kredit

Penyelamatan Kredit adalah ketika nasabah masih memiliki niat baik tetapi tidak mampu dalam financial maka diberikan waktu perpanjangan pembayaran.<sup>74</sup>, cara ini hampir sama dengan yang dilakukan oleh Bank BRI Unit Tanjung dalam penyelamatan kredit yakni dengan cara mengekstrak kredit jadi ketika nasabah yang memiliki kredit usahanya masih ada dan masih bisa berkembang

---

<sup>74</sup> M.F. Hidayatullah, Aisyah Asshidiqiyah, Anisa Nuraini."Analisi Risiko dan Pengelolaan Risiko pembiayaan Multi Jasa barokah Menggunakan Akad Ba'I Al wafa di KSPPS BMT Nusantara Capem Jember Kota". Gudang jJurnal Pengabdian Masyarakat:2,(1),2024: 41-45  
<https://gudangjurnal.com/index.php/gjmi>

maka kreditnya bisa untuk diperpanjang hal ini bertujuan agar nasabah merasa ringan dalam pembayaran sehingga mampu menyicil sampai lunas hal di lakukan dengan memperpanjang waktu pembayaran tetapi angsuran di perkecil sesuai kemampuan dari nasabah, di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember sudah melakukan bentuk pengendalian risiko ini dengan baik sehingga ada beberapa hasil nasabah yang mampu menyelesaikan kreditny dengan cara ini.

g. Monitoring

Pada tahap monitoring dan evaluasi risiko ini bank BRI Unit Tanjung Cabang jember melakukan langkah evaluasi internal saja, dengan melihat seberapa berhasil proses manajemen risikonya. Tahap evaluasi juga menilai proses manajemen risiko yang baik dan membuahkan hasil yang maksimal atau tidak. dalam hal ini bank BRI tidak menggunakan auditor tetapi memanfaatkan penilaian dari kepala Unit dengan melihat sejauh ini perkembangan dari kebijakan manajemen risiko tersebut yang nantinya bisa mengevaluasi kekurangannya untuk tahap ini Bank BRI Unit Tanjung sudah cukup maksimal dalam proses manajemen risikonya dan sedikit menghadapi kendala.

**2. Kendala dan Hambatan dalam Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada Pinjaman KUR di Bank BRI Unit Tanjung**

Pelaksanaan Manajemen risiko ini tentu tidak lepas dari adanya tantangan atau hambatan dalam hal ini Bank BRI Unit Tamjung Cabang Jember hanya memiliki kendala proses manajemen risiko pada tahap pengendalian dan identifikasi risiko saja yaitu berupa internal dan eksternal:

a. Kendala Internal

Kendala sering terjadi pada siapa aja dan dimana saja apalagi kendala dalam proses manajemen risiko ini ada kenala internal yang merupakan kendala yang berasal dari individu, kelompok atau badan itu sendiri. pada proses manajemen risiko kredit usaha rakyat di Bank BRI Unit tanjung kendala internal berasal dari proses identifikasi yaitu kesalahan dalam mengidentifikasi pada analisa 7P, hal ini disebabkan adanya keteledoran oleh pihak bank dalam proses identifikasi karena terkadang setiap individu tidak luput dari salah ataupun lupa. Maka dari itu kendala ini harus menjadi focus oleh pihak bank untuk sering di control agar tetap berjalan dengan maksimal pada setiap proses manajemen itu sendiri.

b. Kendala Eksternal

Pada kendala eksternal yang dihadapi dalam proses manajemen risiko kredit usaha rakyat di bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember ada di proses pengendalian risiko yaitu Ada tiga, usaha nasabah yang tidak berkembang, individu nasabahnya yang berperilaku tidak baik dan bencana alam.

1) Usaha Nasabah yang Tidak Berkembang

Kendala eksternal yang pertama adalah usaha nasabah yang tidak berkembang dimana hal ini akan berpengaruh terhadap proses pembayaran atau pengembalian kredit dimana nantinya ketika melakukan proses pengendalian pada penyelesaian kredit nasabah ketika usahanya tidak berkembang maka mengalami kesulitan dalam pembayaran sehingga kreditnya tidak terselesaikan dengan baik

### 2) Individu Nasabah yang Tidak Berprilaku Baik

Kendala yang kedua ini terletak pada proses mitigasi risiko dalam pengendalian risiko dimana nasabah menjadi penghambat dan kendala ketika nasabah tersebut berperilaku tidak baik seperti memalsukan data dan melakukan penipuan usaha sehingga nantinya akan berakibat tidak bertanggung jawab terhadap pinjaman atau kreditnya. Hal ini disebabkan oleh karakter dari nasabah itu sendiri

### 3) Bencana Alam

Kendala yang paling menghambat dalam proses manajemen risiko adalah ketika terjadinya bencana alam seperti gunung meletus banjir dan lain lain, dalam Bank BRI Unit tanjung snediori pernah mengalami kendala ini yang disebabkan oleh bencana banjir di sekitar pemukiman nasabah sehingga nasabah mengalami telat pembayaran atau tubnggakan sehingga ini juga memperlambat proses manajemn risiko sendiri.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan dan analisis diatas yang dilakukan sebelumnya, peneliti dapat mengambil kesimpulan, sebagai berikut:

1. Risiko Kredit adalah risiko yang sering terjadi dalam sector keuangan Bank dan di bank BRI Unit Tanjung Risiko kredi yang sering muncul adalah risiko nkredit usaha rakyat maka dari itu butuh manajemen risiko kredit. Proses manajemen risiko di bank BRI Unit Tanjung cabang Jember ini terdiri dari 7 proses yaitu: Tahap pengamatan lingkungan internal, Tahap penentuan tujuan dan konteks, Tahap Identifikasi Risiko, Tahap Penilaian Risiko, Tahap Sikap atas Risiko, Tahap Pengendalian Risiko, Tahap Monitoring
2. Proses manajemen risiko kredit usaha rakyat di Bank BRI Unit Tanjung ini mengalami beberapa kendala atau hambatan baik kendala internal maupun kendala eksternal dan kendala internal di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember sendiri yitu adalah kesalahan dalam mengidentifikasi analisa 7P dalam penyaluran kredit. dan terdapat 3 kendala eksternalnya yaitu usaha nasabah tidak berkembang, individu nasabah yang tidak baik, dan bencana alam.



## **B. Saran**

Saran peneliti berdasarkan hasil dan analisis penelitian diatas adalah:

- 1 Proses manajemen risiko ini di harapkan dapat mengurangi terjadinya kredit bermasalah pada Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember ini dan di harapkan diperbaiki lagi untuk setiap proses dan tahapannya agar kegiatan kredit bank dapat terus berjalan lancar kedepannya
- 2 Perbaiki kembali ketika ada kendala baru dan juga kendala yang sudah ada lebih diperhatikan lagi agar kedepannya bisa diminimalisir beberapa kendala yang sering terjadi agar tidak menghambat proses manajemen risiko kredit di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember.



## DAFTAR PUSTAKA

- Artanto, Tri. “Perbandingan Hukum Perjanjian Kredit Bank Antara Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 Dengan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan”, *Jurnal Petita*, Batam: Universitas Riau Kepulauan ,VOL 3 No.1 Juni 2016, 49
- Ayu Febrina, Ajeng Diah. dan Fitri Nur Latifah. “ Mitigasi Manajemen Risiko Non Performing Finance pada Pembiayaan KUR di Bank Syariah Indonesia KCP Ahmad yani Sidoarjo”. *Jurnal tabarru”: Islamic Banking and Finance* Vol.6 No.1 (Mei 2023): 336-345
- Balady, Moh. Haris. dkk. ”Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Produk layanan Berbasisi Jamaah (Lasisma) Tanpa Jaminan di BMT NU Cabang kalibaru”. *Jurnal Of Indonesia Social Society*: 1, (3),2023:145-150: <http://jurnal.pedangtekno.com/index./php/jiss>
- Darmawi, Hermawan. *Risiko Edisi 2*, Jakarta: Bumi Askara, 2016
- Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Terjemah*, Bandung : CV Diponegoro, 2010
- Hayati, Sri. *Manajemen Risiko untuk Bank dan Perkreditan Rakyat dan Lembaga Keuangan Mikro*, Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2017.
- Hidayatullah, M.F. dkk. ”Analisis Risiko dan Pengelolaan Risiko pembiayaan Multi Jasa barokah Menggunakan Akad Ba’I Al wafa di KSPPS BMT Nusantara Capem Jember Kota”. *Gudang Jurnal Pengabdian Masyarakat*:2,(1),2024: 41-45  
<https://gudangjurnal.com/index.php/gjmi>
- Huda, Muhammad Miftahul. dkk. “Mitigasi Risiko Pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (Kcp) Jombang Ploso Dalam Mewujudkan Pembiayaan Yang Sehat” *jurnal Falahiya: Research Journal of Islamic Banking and Finance*, Vol. I, No. 2 (Juli-Desember 2022): 111-119
- Iakatan Bankir Indonesia. *Manajemen Risiko 3*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2017
- Islamiyah, Firda Fahmul. “Manajemen Risiko Kredit Produk Multiguna Pada Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Kantor Cabang Pembantu Babat.” Skripsi, UIN KAS Jember,2023.
- Kasmir. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2008
- Kementrian Badan Usaha Milik Negara: [bumn.go.id](http://bumn.go.id) Penyaluran Program Kredit Usaha Rakyat (KUR) November 2022

Khoiriya, Muinatul. "Manajemen Risiko Pada Produk Kredit Usaha Rakyat (Kur) (Studi Kasus Di PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Bandar Lampung)." Skripsi, IAIN Metro, 2019.

Mamduh, M. Hanafi. *Manajemen Risiko Edisi Ketiga*, (Yogyakarta : UPP STIM YPKN, 2021)

Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016

Mulyadi. *Implementasi Kebijakan*. Jakarta: Balai Pustaka, 2015

Mulyawan, Setia. *Manajemen Risiko*, Bandung: Pustaka Setia, 2015.

Musfiroh, Luluk. dkk. "Memitigasi Risiko Pembiayaan Bermasalah Pada Baitul Mal WatTammil pada BMT NU Cabang Ajung Jember". *Jurnal Pengabdian Masyarakat Pemberdayaan Inovasi dan Perubahan*: 3, (3), 2023: 29-36

Mustadifah, Ayyu Ainin. dkk. "Manajemen Risiko Kredit dalam meminimalisir Risiko Ketidakmampuan Pembayaran Debitur di PT. BPR Utama Arta jaya Jember". *Jurnal Ilmiah Pengabdian Pada Masyarakat*: Vol: 2, (1), 2024: 351-354:

Nursyahriana, Andi. dkk. "Analisis Faktor Penyebab Terjadinya Kredit Macet", *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*. Volume 19, No. 1 2017

Peraturan Bank Indonesia Nomor 15 Ayat 2 Tahun 2013

Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2022

Qoriani, Hersa Farida. dkk. "Analisis Penanganan Risiko ,Kredit Macet Di PT. BPR Anugerahdharma Yuwana Jember" *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2 (2) 2024, 108-112, <https://gudangjurnal.com/index.php/gjmi>

Rachmadi, Usman. *Aspek-aspek Hukum Perbankan di Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001.

Ramadhan, Nur Yolla. "Manajemen Risiko Pembiayaan Tanpa Agunan Program Kredit Usaha Rakyat (Kur) Di Bni Syariah Cabang Banjarmasin". Skripsi, UIN Antasari Banjarmasin, 2020

Rika. "Analisis Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan." Skripsi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, 2019.

- Riyanto Al-Arif, Muhammad Nur. dan Yuke Rahmawai. *Manajemen Risiko Perbankan Syariah*, Bandung:: CV Pustaka Setia, 2023
- Sari, Winda. “Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Pepustakaan” *Jurnal Imu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*”, Volume 1 Nomor 1, (September 2012) hal. 38-54
- Solihin, Ismail. *Pengantar Manajemen* Jakarta: Erlangga,2012
- Subagyo, Ahmad. dkk. *Dasar-Dasar Manajemen Risiko*. (bogor, mitra wacana media, 2020)
- Sucianty, Faradila Indah. dan Manda, Gulganda Suria. “Analisis Manajemen Risiko Kredit Usaha (KUR) Untuk Meminimalkan Kredit Bermasalah (Studi kasus PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. Periode 2016-2020),” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8 (24),(Desember 2022): 18-25
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA, 2015
- Sugiyono,. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : ALFABETA, 2002.
- Suhaimi, Wahidahwati. “Implementasi manajemen risiko untuk kredit usaha mikro (kum) dalam meminimalisir kredit bermasalah di bidang kredit modal kerja” *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*. 23 (1) (2021),:122
- Sujarweni, V. Wiranta. “*Metedologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*”, Yogyakarta: Pustakabarupress, 2015
- Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah. Jember* : IAIN Jember Press , 2017
- Ulfi, Fitriyah. *Financial Ratio to distinguish Islamic Banks, Islamic Bussinise Units and Conventional Banks in Indonesia*, Jakarta : Kementrian Agama,2012
- Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan
- Usman, Nurdin. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: Grasindo, 2002.
- Visella, Kikit Fingki. “Analisis Manajemen Risiko Pada Pembiayaan Modal Kerja Produk Kur Dalam Meningkatkan Aspek Prudential Practice (Studi Pada Umkm Di Pasar Bandar Jaya.)” Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2019.

Waluyo, Setiya Adi. dkk. “Penerapan Manajemen Risiko Penyaluran Kredit Usaha Rakyat Pada Bri Unit Wonosari Tahun 2018” *Jurnal ekonomi binsis indocakti* Vol. 13, No. 2. (September 2021):10-15

Wati, Lela Nurlaela. dan Darda, Ahmad. “Manajemen Risiko Bisnis”, *Jurnal Ekobis*, Volume I Nomor 4 September 2012, 256

Wijatantini, Bayu. Pendekatan Model Manajemen Risiko, *Jeam*, Vol XI No. Tahun 2012,



Lampiran 1 Matrik Penelitian

**MATRIK PENELITIAN**

<b>Judul Penelitian</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Sumber Data</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Fokus Penelitian</b>
Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) Dalam Menekan Kredit Bermasalah di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember	<p>a. Manajemen Risiko</p> <p>b. Kredit Bermasalah</p>	<p>1. Mengimplementasikan manajemen risiko kredit</p> <p>1. Penyebab terjadinya kredit bermasalah</p> <p>2. Tahapan-tahapan kredit bermasalah.</p>	<p>a. Informan</p> <p>1. Kepala Unit Bank BRI Unit Tanjung</p> <p>2. Karyawan Marketing Bank BRI Unit Tanjung</p> <p>3. Nasabah</p>	<p>1. Pendekatan dan Jenis Penelitian</p> <p>a. Pendekatan Kualitatif</p> <p>b. Jenis Penelitian Deskriptif</p> <p>2. Subyek Penelitian</p> <p>a. Purposive</p> <p>3. Teknik Pengumpulan data</p> <p>a. Observasi</p> <p>b. Wawancara</p> <p>c. Dokumentasi</p> <p>4. Teknik Analisis Data</p> <p>a. Deskriptif</p> <p>5. Teknik Keabsahan Data</p> <p>a. Triangulasi Sumber</p> <p>6. Lokasi Penelitian Bank BRI Unit Tanjung Cab. Jember</p>	<p>1. Bagaimana Penerapan Manajemen Risiko Kredit Pada Pinjaman KUR dalam menekan Kredit Bermasalah pada Bank BRI Unit Tanjung?</p> <p>2. Bagaimana Tantangan dan Hambatan dalam Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada Pinjaman KUR di Bank BRI Unit Tanjung?</p>

Lampiran 2 Keaslian Tulisan

### **PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Firman Hadi Saputra  
NIM : 204105010038  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini yang berjudul “*Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (Kur) Dalam Menekan Kredit Bermasalah Di Bank Bri Unit Tanjung Cabang Jember*” ini adalah hasil penelitian atau karya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi dan digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 10 Januari 2024

Firman Hadi Saputra

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Lampiran 3 Pedoman Wawancara

**Pedoman Wawancara**

**Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR)  
dalam Menekan Kredit Bermasalah di Bank BRI Unir Tanjung  
Cabang Jember**


1. Pedoman Wawancara Kepala Unit Bank BRI Unit Tanjung
  - a. Pertanyaan Terkait Gambaran Umum
    - 1) Bagaimana sejarah singkat berdirinya Bank BRI Unit Tanjung?
    - 2) Apa visi dan misi Bank BRI Unit Tanjung ?
    - 3) Bagaimana struktur organisasi yang ada di Bank BRI Unit Tanjung?
    - 4) Bagaimana budaya perusahaan yang ada di Bank BRI Unit Tanjung?
    - 5) Apa saja produk yang ada di Bank BRI Unit Tanjung?
  - b. Pertanyaan Terkait Fokus Penelitian
    - 1) Apa Saja Jenis Kredit yang ada pada Bank BRI Unit Tanjung ini?
    - 2) Apa saja kendala saat penyaluran kredit kepada nasabah?
    - 3) Berapa persen Jumlah NPL yang terdapat pada Bank BRI Unit Tanjung ini?
    - 4) Bagaimana Pelaksanaan Manajemen Risiko Kredit melihat dari jumlah NPL yang ada di Bank BRI Unit Tanjung ?
    - 5) Dari proses manajemen risiko tersebut apakah ada kendala dan hambatan?
    - 6) Bagaimana cara menyelesaikan kredit bermasalah pada Bank BRI Unit Tanjung ini?
    - 7) Apakah semua proses manajemen risiko di Bank BRI Unit Tanjung sudah optimal?
2. Pedoman Wawancara Mantri (Marketing BRI Unit Tanjung)
  - a. Apa Saja Jenis Kredit yang ada pada Bank BRI Unit Tanjung ini?
  - b. Apa saja kendala saat penyaluran kredit kepada nasabah?





- c. Berapa persen Jumlah NPL yang terdapat pada Bank BRI Unit Tanjung ini?
  - d. Bagaimana Pelaksanaan Manajemen Risiko Kredit melihat dari jumlah NPL yang ada di Bank BRI Unit Tanjung ?
  - e. Dari proses manajemen risiko tersebut apakah ada kendala dan hambatan?
  - f. Bagaimana cara menyelesaikan kredit bermasalah pada Bank BRI Unit Tanjung ini?
  - g. Apakah semua proses manajemen risiko di Bank BRI Unit Tanjung sudah optimal?
3. Pedoman Wawancara Nasabah
- a. Apa saja kendala saat penyaluran kredit kepada nasabah?
  - b. Bagaimana Proses Pembayaran Cicilan KUR di Bank BRI Unit Tanjung?
  - c. Dari proses Kredit tersebut apakah ada kendala dan hambatan?



Lampiran 4 Surat Izin Penelitian

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Mataram No. 1 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur . Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005e-mail: [febi@uinkhas.ac.id](mailto:febi@uinkhas.ac.id) Website: <http://uinkhas.ac.id>

Nomor : B-13/Un.22/7.a/PP.00.9/09/2023 Jember, 07 Agustus 2023  
Lampiran : -  
Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**



Kepada Yth.  
Kepala BRI Unit Tanjung  
Jl. Turnojoyo No. 143, Kauman, Keatihan, Kec.Kaliwates,  
Kabupaten Jember, Jawa Timur.


Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :


Nama : Firman Hadi Saputra  
NIM : 204105010038  
Semester : VII ( Tujuh )  
Prodi : Perbankan Syariah

Guna melakukan Penelitian/Riset mengenai "Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) dalam Menekan Kredit Bermasalah di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember" di lingkungan/lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

A.n. Dekan  
Dekan Bidang Akademik,  
  
  
Nurul Widyawati Islami Rahayu





## Lampiran 5 Surat Selesai penelitian

bembimbino ✓

**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama: M. Rosi Prayudi P

Jabatan: Kepala Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember

Dengan ini bahwa mahasiswa yang beridentitas:

Nama : Firman Hadi Saputra

Nim : 204105010038

Semester : VII

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan/Prodi : Ekonomi Islam/Perbankan Syariah


Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Telah selesai melakukan penelitian di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember terhitung dari 5 September 2023 sampai dengan 18 Oktober 2023 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) DALAM MENEKAN KREDIT BERMASALAH DI BANK BRI UNIT TANJUNG CABANG JEMBER".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Mengetahui, Rabu 18 Oktober 2023

Kepala Bank BRI Unit Tanjung Cab. Jember



M. Rosi Prayudi P

CS Hubungi dengan Callcenter

## Lampiran 6 Jurnal Kegiatan Penelitian

### JURNAL KEGIATAN PENELITIAN DI BANK BRI UNIT TANJUNG CABANG JEMBER

Nama : Firman Hadi Saputra

NIM : 204105010038

Judul : Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) dalam Mnekan Kredit Bermasalah di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember

Lokasi : Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember di Jl. Turnojoyo No. 143. Kauman, Kapatihan, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember.

No	Hari/Tanggal	Uraian Kegiatan	Paraf
1	Selasa/5 september 2023	Menyerahkan surat izin penelitian	
2	Senin/16 Oktober 2023	Wawancara dengan Pak M. Rosi Prayudi P selaku Kepala Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember	
3	Selasa/17 Oktober 2023	Wawancara dengan Mas Mebtan selaku Mantri (marketing KUR) Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember	
4	Rabu/18 Oktober 2023	Wawancara dengan Mbak Wendah selaku Mantri (marketing KUR) Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember	
5	Rabu / 18 Oktober 2023	Wawancara nasabah	
6	Rabu / 18 Oktober 2023	Observasi	


Jember, 18 Oktober 2023



Kepala bank BRI Unit Tanjung Cab. Jember



M. Rosi Prayudi P.

## Lampiran 7 Surat Screening Turnitin

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <http://uinkhas.ac.id>

---

**SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI**


Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :


Nama : Firman Hadi Saputra  
NIM : 204105010038  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul : Implementasi Manajemen Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) Dalam Menekan Kredit Bermasalah Di Bank BRI Unit Tanjung Cabang Jember

Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan aplikasi Turnitin, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada aplikasi Turnitin kurang atau sama dengan 25%.


Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

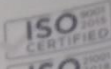
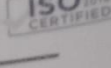
Jember, 26 Februari 2024  
Operator Turnitin  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

  
(Agus M. Shroh, M.Ak)



## Lampiran 8 Surat Selesai Bimbingan

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id Website: <http://febi.uinkhas.ac.id>


**SURAT KETERANGAN**


Kami yang bertandatangan di bawah ini, menerangkan bahwa :

Nama : Firman Hadi Saputra  
NIM : 204105010038  
Semester : VIII (Delapan)

Berdasarkan keterangan dari Dosen Pembimbing telah dinyatakan selesai bimbingan skripsi. Oleh karena itu mahasiswa tersebut diperkenankan mendaftarkan diri untuk mengikuti Ujian Skripsi.

16 Februari 2024  
Pratiwi Prodi. Perbankan Syariah,  
Pratiwi S.E., Ak, M.S.A.





Lampiran 9 Dokumentasi Penelitian

**DOKUMENTASI**

Wawancara dengan Bapak Rosi selaku Kepala Unit Bank BRI Tanjung Jember



Wawancara dengan Bapak Mebtan selaku Mantri (Marketing Bank BRI) Unit Tanjung Jember



KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Wawancara dengan Ibu Wenda selaku Mantri 2 (Marketing Bank BRI) Unit Tanjung Jember



Wawancara dengan Nasabah Pertama



Wawancara dengan Nasabah Kedua





## Lampiran 10 Biodata Penulis

### **BIODATA PENULIS**



Nama Lengkap : Firman Hadi Saputra  
NIM : 204105010038  
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 25 Juni 2002  
Jenis Kelamin : Laki - Laki  
Alamat : Dusun Kauman, RT/RW 02/009, Tempurejo  
Kab Jember  
Email : [firmanhadi939@gmail.com](mailto:firmanhadi939@gmail.com)  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam  
Institusi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

### **RIWAYAT PENDIDIKAN**

- TK Dharma Wanita 01 Tempurejo Jember : 2006-2008
- SD Negeri 01 Tempurejo Jember : 2008-2014
- MTS Baitul Hikmah Tempurejo Jember : 2014-2017
- SMKS Madinatul Ulum Cangkring Jenggawah Jember : 2017-2020
- Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember : 2020-selesai