

1. Pendahuluan

Di Indonesia, telah mengalami pandemi COVID-19 sejak awal tahun 2020 memberikan dampak signifikan terhadap berbagai sektor ekonomi, termasuk dunia perbankan. Pembatasan mobilitas, penurunan aktivitas bisnis, serta perlambatan ekonomi secara keseluruhan menyebabkan banyak perusahaan dan individu mengalami kesulitan keuangan. Kondisi ini berujung pada meningkatnya jumlah kredit macet (Non-Performing Loan/NPL) di perbankan akibat tidak mampuan debitur untuk memenuhi kewajiban pembayaran kredit mereka. Pemerintah dan Bank Indonesia (BI) pun mengambil berbagai langkah strategis untuk mengatasi dampak tersebut, seperti kebijakan restrukturisasi kredit yang memungkinkan perpanjangan tenor atau penundaan pembayaran pokok dan bunga bagi debitur terdampak. Meskipun demikian, tantangan tetap ada, mengingat pemulihan ekonomi pascapandemi berlangsung bertahap dan tidak merata di seluruh sektor usaha. Oleh karena itu, studi mengenai dampak pandemi COVID-19 terhadap kredit macet di dunia perbankan menjadi penting untuk memahami bagaimana sektor keuangan menghadapi krisis ini serta merumuskan strategi yang tepat dalam menjaga stabilitas sistem perbankan di masa depan.

Sektor perbankan memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Bank tidak hanya menjadi sarana penyimpanan dana, tetapi juga memberikan akses kepada masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi melalui produk-produk perbankan, seperti tabungan, deposito, giro, dan kredit. Adanya kegiatan penghimpunan dan penyaluran dana ini membantu meningkatkan perputaran uang di masyarakat, yang pada akhirnya dapat digunakan untuk mendukung berbagai sektor pembangunan (Wahyuni, 2023). Salah satu layanan utama yang diberikan oleh bank adalah kredit, yakni fasilitas pinjaman yang diberikan kepada nasabah, baik individu maupun perusahaan, dengan kewajiban pengembalian dalam jangka waktu tertentu. Pinjaman ini biasanya disertai dengan suku bunga sebagai kompensasi atas risiko yang ditanggung oleh pemberi pinjaman. Dalam proses pemberian kredit, bank perlu melakukan analisis kelayakan terhadap calon debitur guna mengurangi risiko gagal bayar. Hal ini dilakukan agar pinjaman yang diberikan tetap produktif dan tidak menimbulkan masalah dalam operasional perbankan (Wijaya & Athori, 2023).

Pada tahun 2020 tanggal 10 Maret menjadi darurat nasional WHO menetapkan corona sebagai pandemi melalui keputusan Presiden (Keppre) Nomor 7 Tahun 2020, dibentuklah gugus tugas percepatan penanganan Covid-19, tanggal 5-18 Juni munculnya peraturan PSSB (Pembatasan Sosial Skala Besar), dan di bulan September 2020 perekonomian di Indonesia sempat terkendali, kemudian di tahun 2021 per 7 Januari 2021 Covid-19 kembali semakin memanas PSBB berubah menjadi PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat) hingga pada tanggal 16 Desember 2021 munculnya kasus Covid Omikron yang membuat masyarakat takut untuk keluar rumah, dan membuat perekonomian di Indonesia menjadi turun sebesar (-3,7%), di tahun 2021 perekonomian di Indonesia sempat menurun akhirnya di tahun 2022 pemerintah mengeluarkan kebijakan baru yang melonggarkan masyarakat untuk mulai aktifitas kembali yang memfasilitasi transisi aktivitas ekonomi dari pandemi ke new normal, makannya ekonomi di Indonesia mencapai (5,31%), selanjutnya di tahun 2023 adanya perlambatan ekonomi global sebesar (5,05%) yang menjadi faktor utamanya sehingga menyebabkan pertumbuhan lapangan usaha pertanian menjadi lambat, dan meningkatnya

pengangguran dengan pemutusan hubungan kerja (PHK) akibat pengaruh dari dampak Covid-19. Dampak dari Covid-19 ini akhirnya yang membuat Non-Performing Loan (NPL) atau kredit bermasalah mencerminkan tingkat kesehatan sektor perbankan dan kemampuan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran kreditnya.

Tabel 1.2 Data Triwulan Kredit Bermasalah BPD Jateng Cab. Ungaran Pada Tahun 2021-2023 Mengalami Penurunan Kredit Bermasalah

Tahun	Jumlah Kredit Bermasalah
31 Desember 2021	3,3%
31 Desember 2022	0,8%
31 Desember 2023	2,1%

Pada tabel NPL di atas menjelaskan bahwa bukti dampak Covid-19 ini sangat berpengaruh di dunia perbankan, di akhir tahun 2021 NPL pada Bank Jateng Cabang Ungaran mengalami kenaikan NPL sebesar (3,3%) akibat efek dari pembatasan ekonomi yang berkepanjangan di tahun 2020-2021, banyak bisnis individu mengalami kesulitan keuangan sehingga gagal membayar kredit, menyebabkan lonjakan kredit bermasalah, program restrukturisasi kredit yang diberikan pemerintah dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) turut menahan kenaikan NPL lebih tinggi. Kemudian pada tahun 2022 mengalami penurunan NPL sebesar (0,8%) dikarenakan pemulihan ekonomi mulai berjalan dengan baik, seiring dengan pelonggaran pembatasan aktivitas dan peningkatan kembali pendapatan masyarakat serta perusahaan. Banyak debitur yang sebelumnya mengalami restrukturisasi mulai kembali mampu membayar kredit mereka. Kebijakan stimulus pemerintah, insentif pajak, dan pemulihan sektor riil membantu mengurangi jumlah kredit bermasalah. Lalu pada tahun 2023 kembali mengalami peningkatan NPL sebesar (2,1%) meskipun ekonomi terus membaik, angka NPL kembali meningkat dibanding tahun sebelumnya, hal ini kemungkinan disebabkan oleh berakhirnya program restrukturisasi kredit yang membuat beberapa debitur kembali mengalami kesulitan dalam pembayaran utang.

Dalam konteks ini, penelitian mengenai strategi pemulihan dan mitigasi risiko yang diterapkan oleh Bank Jateng Cabang Ungaran memiliki peran penting dalam memahami bagaimana bank dapat mengelola kredit bermasalah secara efektif. Penelitian ini akan mengeksplorasi berbagai metode yang digunakan dalam pengelolaan risiko kredit serta menilai sejauh mana sistem pelaporan berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan terkait Non-Performing Loan (NPL). Melalui studi ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan mengenai langkah-langkah strategis yang dapat diterapkan bank dalam menangani pinjaman bermasalah. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi guna meningkatkan efektivitas manajemen risiko kredit, sehingga dapat mendukung keberlanjutan dan stabilitas sektor perbankan daerah.

Di dunia perbankan, salah satu tantangan utama yang sering dihadapi adalah risiko kredit, terutama yang berkaitan dengan kredit bermasalah atau *Non-Performing Loan* (NPL). NPL terjadi ketika debitur tidak mampu memenuhi

kewajiban pembayaran sesuai dengan kesepakatan, yang dapat berdampak negatif terhadap stabilitas keuangan bank. Jika rasio NPL terlalu tinggi, bank berisiko mengalami penurunan laba dan peningkatan beban operasional akibat kebutuhan pencadangan dana untuk mengantisipasi kerugian. Oleh karena itu, pengelolaan risiko kredit menjadi aspek penting dalam menjaga kesehatan keuangan bank. Tingkat NPL sering kali meningkat seiring dengan menurunnya kualitas kredit, terutama ketika debitur mengalami keterlambatan dalam pembayaran angsuran. Dalam sistem perbankan, kredit dikategorikan ke dalam beberapa tingkat kolektibilitas, di mana kolektibilitas 1 dan 2 masih tergolong dalam *performing loan*, sementara kolektibilitas 3, 4, dan 5 diklasifikasikan sebagai *non-performing loan*. Oleh karena itu, pengawasan terhadap nasabah dengan kolektibilitas 2 menjadi krusial agar mereka tidak masuk ke dalam kategori kredit bermasalah. Pengelolaan NPL yang baik akan membantu bank mempertahankan stabilitas keuangan serta meningkatkan kepercayaan nasabah dan investor.

Tabel 1.1 Perbedaan kategori kredit antara Performing Loan dengan Non Performing Loan.

Aspek	Performing Loan	Non-Performing Loan (NPL)
Status Pembayaran	Lancar atau dalam batas toleransi	Tertunggak melebihi 90 hari
Kualitas Kredit	Baik	Bermasalah
Risiko bagi Bank	Rendah	Tinggi
Cadangan Kerugian (PPAP)	Tidak atau minim	Dibutuhkan dalam jumlah besar
Manfaat bagi Bank	Memberikan pendapatan bunga stabil	Mengurangi profitabilitas bank

Menurut ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), dasar hukum yang mengatur pengawasan terhadap aktivitas perkreditan, termasuk yang dilakukan oleh Bank Pembangunan Daerah (BPD) seperti BPD Jawa Tengah, mengacu pada beberapa peraturan perundang-undangan. Salah satu regulasi utama adalah Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan (UU OJK), yang memberikan kewenangan kepada OJK untuk mengawasi sektor perbankan, termasuk BPD. OJK bertanggung jawab dalam menetapkan kebijakan dan pengawasan terhadap berbagai kegiatan usaha bank, termasuk dalam hal kebijakan kredit. Selain itu, Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, yang telah diperbarui melalui Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, menjadi dasar hukum utama dalam operasional perbankan di Indonesia (Aliya & Fitriana, 2021). Di samping itu, terdapat beberapa Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) yang berkaitan dengan perkreditan di BPD, termasuk di Bank Jateng, antara lain: POJK No.18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Mengatur kewajiban bank dalam menerapkan sistem manajemen risiko dalam setiap aktivitasnya, termasuk dalam penyaluran kredit, POJK No.42/POJK.03/2017 tentang Kegiatan Usaha Bank Berdasarkan Modal Inti (KBMI) Menentukan klasifikasi kegiatan usaha bank berdasarkan modal inti, yang mempengaruhi batas

kemampuan bank dalam menyalurkan kredit, POJK No.11/POJK.03/2020 tentang Stimulus Perekonomian Nasional Mengatur kebijakan stimulus dalam mendukung stabilitas perekonomian nasional, termasuk dalam hal relaksasi kredit bagi nasabah terdampak kondisi ekonomi tertentu. Sebagai bagian dari sektor perbankan, BPD wajib menerapkan prinsip kehati-hatian dalam mengelola kredit agar tetap mematuhi regulasi OJK.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh Bank Jateng, khususnya Cabang Ungaran, adalah dalam menangani kredit bermasalah. Transparansi dalam pelaporan menjadi faktor kunci dalam pengelolaan manajemen risiko yang optimal. Pelaporan yang akurat membantu bank dalam mengidentifikasi potensi permasalahan lebih dini, menyusun strategi mitigasi risiko yang efektif, serta meningkatkan keakuratan dalam mengevaluasi kinerja kredit. Selain itu, kepatuhan terhadap regulasi OJK terkait pengelolaan dan pelaporan Non-Performing Loan (NPL) juga menjadi aspek penting dalam menjaga stabilitas keuangan bank. Risiko kredit yang paling sering ditemui dalam praktik perbankan adalah kredit macet atau kredit bermasalah. Untuk mengatasi hal ini, setiap petugas kredit perlu berpegang pada kebijakan yang telah ditetapkan agar proses penyaluran kredit tetap sesuai dengan aturan yang berlaku. Kebijakan dan prosedur kredit disusun berdasarkan jenis kredit yang diberikan, seperti kredit konsumtif, kredit modal kerja, kredit investasi, kredit mikro, hingga kredit dengan tingkat risiko tinggi.

BPD Jateng Cabang Ungaran merupakan salah satu bank daerah yang memiliki kinerja kredit yang cukup baik dibandingkan dengan perbankan lainnya. Sebagai upaya meningkatkan kualitas layanan, BPD Jateng Cabang Ungaran menjalin kerja sama dengan Kejaksaan Negeri Kabupaten Semarang, sebagaimana telah dipublikasikan melalui situs PUBLICTRUST.ID, JATENG. Selain itu, Bank Jateng juga berhasil meraih penghargaan Government Regional Champion 2024 dari The Asian Post, yang menjadi bukti atas pencapaian dan kontribusi bank dalam mendukung pembangunan daerah. Keberhasilan ini tidak terlepas dari kerja keras para karyawan yang memiliki kinerja dan dedikasi tinggi. Dalam upaya meningkatkan efektivitas operasional, BPD Jateng Cabang Ungaran menerapkan strategi pengukuran kinerja bagi karyawan, khususnya di bagian Restrukturisasi dan Penyelesaian Kredit (RPK). Penilaian ini dilakukan dengan melihat jumlah pengajuan kredit, pertumbuhan jumlah debitur, mitigasi risiko, serta efektivitas dalam menangani pinjaman bermasalah.

Penelitian ini membahas dampak pandemi COVID-19 terhadap peningkatan Non-Performing Loan (NPL) di sektor perbankan Indonesia selama periode 2021–2023 dengan fokus pada tren perubahan NPL, faktor penyebab fluktuasi, serta efektivitas kebijakan restrukturisasi kredit. Ruang lingkup penelitian terbatas pada sektor perbankan di Indonesia, dengan periode analisis dari tahun 2021 hingga 2023, menggunakan rasio NPL sebagai indikator utama. Adapun rumusan masalah yang dikaji meliputi tren perubahan NPL, faktor utama yang mempengaruhi fluktuasi, pengaruh kebijakan restrukturisasi kredit, serta strategi pemulihan dan mitigasi risiko yang dapat diterapkan perbankan dalam mengelola risiko kredit pascapandemi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis perubahan NPL, mengidentifikasi faktor penyebab fluktuasi, mengevaluasi efektivitas kebijakan restrukturisasi kredit, serta memberikan rekomendasi strategi bagi perbankan guna menjaga stabilitas keuangan. Manfaat penelitian ini mencakup aspek akademis sebagai referensi dalam studi stabilitas keuangan, manfaat praktis bagi perbankan

dan regulator dalam mengelola risiko kredit, serta manfaat sosial dan ekonomi dalam meningkatkan kesadaran masyarakat dan mendukung pemulihan ekonomi nasional.

2. Kajian Pustaka

2.1 Landasan Teori

Berdasarkan landasan teori yang telah dikaji, terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang akan disajikan sebagai referensi dalam pembahasan berikutnya. Penelitian ini berupaya merangkum berbagai temuan, baik yang telah dipublikasikan maupun yang masih dalam bentuk skripsi, tesis, dan jurnal akademik, guna mendukung analisis yang akan dilakukan.

Kajian pustaka dalam penelitian ini mencakup berbagai teori dan penelitian terdahulu yang mendukung analisis mengenai pengelolaan dan pelaporan pinjaman bermasalah, serta strategi pemulihan dan mitigasi risiko yang diterapkan oleh BPD Jateng Cabang Ungaran. Konsep dasar manajemen risiko kredit menjelaskan bahwa risiko kredit merupakan salah satu tantangan utama dalam dunia perbankan, di mana bank perlu menerapkan sistem pengelolaan risiko yang baik untuk menjaga stabilitas keuangan. Menurut (Faradila, 2022), sistem manajemen risiko yang efektif melibatkan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko kredit sejak awal pemberian pinjaman guna mengurangi potensi kerugian akibat kredit bermasalah.

Dalam konteks pemulihan kredit bermasalah, teori yang dikemukakan oleh (Yuniar, 2021) menyatakan bahwa strategi pemulihan dapat dilakukan melalui restrukturisasi kredit, penjadwalan ulang pembayaran, serta tindakan hukum jika diperlukan. Strategi restrukturisasi memberikan fleksibilitas kepada debitur dalam menyelesaikan kewajibannya, sehingga dapat menekan potensi gagal bayar dan menjaga stabilitas keuangan bank. Penelitian (Rahayu, 2020) juga menekankan bahwa efektivitas restrukturisasi kredit sangat bergantung pada sistem pengawasan dan monitoring yang ketat agar dampaknya lebih optimal dalam jangka panjang.

Selain strategi pemulihan, mitigasi risiko juga menjadi langkah penting dalam mencegah terjadinya peningkatan kredit bermasalah. (Hasanah, 2022) menyoroti bahwa mitigasi risiko kredit dapat dilakukan dengan menerapkan prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan pembiayaan, termasuk seleksi ketat terhadap calon debitur serta pengawasan yang lebih ketat dalam pemberian kredit. Strategi mitigasi risiko yang efektif mencakup pemetaan dan analisis nasabah, penerapan sistem monitoring berkala, serta pengelolaan risiko yang komprehensif melalui evaluasi berkala terhadap portofolio kredit. Dalam mendukung transparansi dan akuntabilitas perbankan, (Ferranti, 2024) menekankan bahwa sistem pelaporan yang akurat dapat membantu bank dalam mengidentifikasi sektor-sektor dengan risiko tinggi terhadap lonjakan kredit bermasalah. Pelaporan yang baik juga berperan penting dalam memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

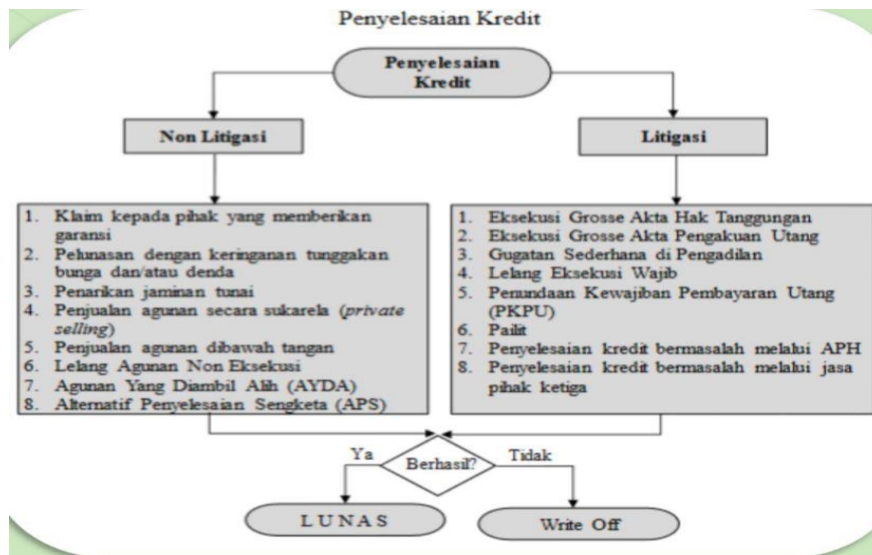
Selain itu, regulasi yang diterapkan oleh OJK, seperti yang tercantum dalam POJK No. 48/POJK.03/2020, menjadi pedoman utama dalam pengelolaan dan pelaporan Non-Performing Loan (NPL). Regulasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa bank menerapkan sistem pengawasan dan manajemen risiko kredit yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Penelitian oleh (Betari, 2022) menunjukkan bahwa regulasi yang kuat dalam pengelolaan kredit bermasalah dapat

membantu bank dalam menjaga kestabilan keuangan dan mengurangi tingkat NPL. Dengan adanya regulasi ini, bank diharapkan mampu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dalam analisis kredit guna meminimalisir risiko kredit bermasalah.

Dari berbagai kajian teori dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan risiko kredit yang efektif sangat bergantung pada strategi pemulihan yang tepat, mitigasi risiko yang komprehensif, serta sistem pelaporan yang transparan dan akurat. Dengan menerapkan pendekatan ini, perbankan dapat menekan angka NPL dan menjaga keberlanjutan operasionalnya. Penelitian ini akan mengkaji lebih lanjut bagaimana strategi yang diterapkan oleh BPD Jateng Cabang Ungaran dalam menangani kredit bermasalah, serta mengevaluasi efektivitasnya dalam mengelola risiko kredit guna meningkatkan stabilitas keuangan bank.

2.2 Kerangka Teoritis

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka di atas, maka dapat dikembangkan kerangka teoritis, sebagai berikut:



2.3 Hasil Penelitian Terdahulu.

Menurut (Faradila, 2022), sistem pelaporan yang transparan serta pengawasan yang ketat terhadap kredit memiliki peran krusial dalam mengurangi Non-Performing Loans (NPL). Bank Pembangunan Daerah (BPD) umumnya mengandalkan laporan internal secara berkala untuk mengidentifikasi potensi risiko sejak dini. Di Bank Jateng, strategi mitigasi risiko juga mencakup analisis mendalam terhadap kelayakan kredit serta evaluasi berkala terhadap kinerja debitur guna mencegah peningkatan NPL. Pada BPD Jateng Cabang Ungaran, tantangan utama dalam pengelolaan NPL muncul akibat keterbatasan sumber daya serta kompleksitas kredit yang lebih tinggi dibandingkan bank nasional. Untuk mengatasi hal ini, strategi mitigasi yang diterapkan mencakup restrukturisasi pinjaman, pengawasan ketat, serta pemberian tenggang waktu bagi debitur yang mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ini cukup efektif dalam menurunkan risiko NPL

di bank daerah. Menurut (Yuniar, 2021), bank yang menghadapi lonjakan NPL sering kali menerapkan langkah pemulihan seperti restrukturisasi kredit dan penguatan prosedur pengawasan. Di BPD Jateng Cabang Ungaran, restrukturisasi kredit menjadi metode utama karena memberikan fleksibilitas lebih bagi debitur dalam menyelesaikan kewajibannya. Studi menunjukkan bahwa metode ini berdampak positif dalam jangka pendek, tetapi tetap memerlukan pengawasan berkelanjutan agar stabilitas keuangan bank tetap terjaga. Strategi restrukturisasi kredit yang diterapkan meliputi: Penjadwalan ulang pembayaran agar debitur memiliki waktu lebih fleksibel untuk melunasi kreditnya, Penurunan suku bunga sebagai bentuk keringanan bagi debitur dengan prospek usaha yang masih berkelanjutan, Negosiasi ulang tenor pinjaman untuk menyesuaikan dengan kemampuan pembayaran debitur. Menurut (Rahayu, 2020) pendekatan restrukturisasi ini terbukti efektif dalam menekan tingkat NPL, selama debitur memiliki potensi pemulihan usaha. Dengan strategi yang tepat, bank dapat menjaga keseimbangan antara keberlanjutan bisnis dan kepatuhan terhadap regulasi perbankan.

Efektivitas pada sistem pengendalian internal berperan penting dalam mengurangi risiko kredit bermasalah, khususnya dalam penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR). Proses analisis kelayakan kredit berbasis data serta pengawasan yang berkelanjutan menjadi faktor utama dalam keberhasilan mitigasi risiko kredit macet (Ariyanti, 2023). Menurut (Ferranti, 2024), dalam penerapan analisis kredit, penilaian kelayakan debitur dilakukan dengan memanfaatkan berbagai alat, salah satunya SLIK (Sistem Layanan Informasi Keuangan). Melalui SLIK, lembaga keuangan dapat memperoleh informasi yang lengkap mengenai debitur yang mengajukan kredit, sehingga bank dapat menilai kemampuan finansial dan tingkat risiko pemberian kredit secara lebih akurat. Data dalam SLIK mencakup status pembayaran pinjaman, riwayat kredit macet, serta histori pembayaran debitur, yang menjadi dasar dalam proses analisis kredit dan penilaian risiko. Selain itu, bank juga harus melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja debitur dan pinjaman yang telah disalurkan. Langkah ini bertujuan untuk mencegah penurunan kualitas kredit, sehingga risiko gagal bayar dapat diminimalisir dan stabilitas keuangan bank tetap terjaga.

Bank dapat melakukan perubahan terhadap ketentuan pembayaran pinjaman bagi debitur yang mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya. Langkah-langkah ini mencakup penyesuaian tenor pinjaman atau penurunan suku bunga agar lebih sesuai dengan kemampuan finansial debitur. Jika upaya restrukturisasi tidak berhasil, bank dapat mengambil tindakan hukum, seperti melelang jaminan atau menerapkan proses pengendalian risiko guna meminimalkan potensi kerugian (Yuniar, 2021). Berdasarkan pada penelitian terdahulu ada beberapa persamaan dan perbedaan. Penelitian ini memiliki keasamaan dalam hal tujuan dan isu yang diangkat, yaitu mengelola kredit bermasalah dan memitigasi risiko kredit, sesuai dengan fokus penelitian terdahulu. Namun perbedaan utamanya terletak pada objek, ruang lingkup, metode analisis, dan pendekatan kebijakan yang dibahas, yang lebih spesifik pada Bank Jateng Cabang Ungaran. Evaluasi seperti ini memperkaya pemahaman tentang variasi praktik manajemen kredit di berbagai institusi dan cabang.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini berfokus pada **strategi pemulihan dan mitigasi risiko** dengan menggunakan **pendekatan kualitatif deskriptif**. Menurut (Pahleviannur, 2022) pendekatan kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi, menemukan, mendeskripsikan, serta menjelaskan berbagai aspek sosial yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Sementara itu, menurut (Yusriani, 2022), penelitian kualitatif dirancang untuk memahami perilaku dan persepsi individu terhadap suatu topik tertentu. Hasil dari metode ini lebih bersifat deskriptif, dengan kesimpulan yang diperoleh dari analisis data yang telah dikumpulkan.

Pendekatan **deskriptif** kualitatif dalam penelitian ini menggunakan **data primer** yang dikumpulkan melalui wawancara dengan **kasi restrukturisasi dan staf operasional**. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan **data sekunder**, seperti **observasi langsung**, dokumentasi, laporan tahunan, kebijakan bank, dan SOP pengelolaan kredit. Jenis penelitian yang digunakan adalah **penelitian lapangan (*field research*)**, di mana peneliti **melakukan observasi langsung di instansi terkait** untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Teknik pengumpulan data mencakup **wawancara dengan informan kunci**, **observasi langsung**, serta **analisis dokumentasi**. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan deskripsi mendalam mengenai “**Analisis Pengelolaan dan Pelaporan Pinjaman Bermasalah pada Bank Jateng Cabang Ungaran: Studi Kasus Strategi Pemulihan dan Mitigasi Risiko.**”

3.1 Pendekatan Penelitian dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif karena bertujuan untuk memahami secara mendalam pengelolaan dan pelaporan pinjaman bermasalah di BPD Jateng Cabang Ungaran, termasuk strategi pemulihan dan mitigasi risiko yang diterapkan. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi faktor-faktor penyebab kredit bermasalah, menganalisis kebijakan yang diterapkan bank, serta memperoleh wawasan langsung dari wawancara dengan staf bank dan analisis dokumen internal.

Selain itu, metode ini dipilih karena masalah yang dikaji bersifat kompleks dan membutuhkan pemahaman kontekstual yang tidak dapat diukur hanya dengan data kuantitatif. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat mengungkap proses, tantangan, serta efektivitas strategi bank dalam menangani NPL, yang tidak hanya didasarkan pada angka tetapi juga pada pengalaman dan kebijakan yang diterapkan di lapangan.

Lokasi Penelitian ini di lakukan BPD Jateng Cabang Ungaran, yang berlokasi di Jl. Diponegoro No.25 Dliwang, Ungaran, Kec. Ungaran Barat. Pemilihan lokasi ini di dasarkan pada beberapa faktor, antara lain:

- a. BPD Jateng Cabang Ungaran menghadapi tantangan dalam pengelolaan kredit bermasalah, sehingga perlu dilakukan evaluasi terhadap prosedur mitigasi risiko dan strategi penyelesaian kredit.
- b. Bank ini memfasilitasi kemudahan akses kredit bagi masyarakat, terutama dalam bentuk kredit usaha modal kerja, kredit investasi, dan kredit konsumtif, Dengan kondisi perekonomian masyarakat sekitar yang didominasi oleh wirausahawan dan pedagang.
- c. BPD Jateng Cabang Ungaran memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi lokal melalui berbagai produk kreditnya.

3.2 Sumber Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan **data primer** yang diperoleh melalui **wawancara mendalam** dengan tim **Restrukturisasi dan Penyelesaian Kredit (RPK)** di **Bank Jateng Cabang Ungaran**. Data primer ini digunakan karena bersumber langsung dari pihak yang terlibat dalam pengelolaan kredit, sehingga memberikan informasi yang akurat dan relevan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Wawancara

Wawancara yang dilakukan bersifat semi terstruktur untuk memperoleh wawasan mendalam mengenai pandangan manajemen terkait strategi mitigasi risiko yang diterapkan. Selain itu, metode penelitian juga mencakup observasi langsung terhadap proses pengelolaan kredit serta analisis dokumen guna memahami efektivitas sistem pelaporan dalam menangani kredit bermasalah. Dalam wawancara, berbagai pertanyaan diajukan untuk menggali informasi secara lebih rinci mengenai aspek yang diteliti. Beberapa jenis data yang akan diperoleh dalam penelitian ini meliputi:

- a. Profil Instansi Sejarah dan perkembangan BPD Jateng Cabang Ungaran sebagai lembaga perbankan.
- b. Pelaksanaan Analisis Mitigasi Risiko dan Pengawasan Kredit Bermasalah Proses dan strategi yang diterapkan dalam mengelola serta meminimalkan risiko kredit.
- c. Penerapan Mitigasi Risiko Implementasi strategi mitigasi dalam operasional bank untuk mencegah peningkatan kredit bermasalah.
- d. Analisis Dokumen Mengidentifikasi tren Non-Performing Loan (NPL) serta mengevaluasi efektivitas sistem pelaporan dalam mengelola kredit bermasalah.

3.3.2 Observasi

Observasi dalam penelitian ini dilakukan secara **sistematis** dengan tujuan memperoleh data yang relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Peneliti berusaha memahami kejadian yang terjadi secara langsung melalui **kunjungan lapangan**, dengan mengamati proses, mendengarkan informasi dari berbagai pihak, serta mencermati setiap detail yang berkaitan dengan objek penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai fenomena yang diteliti serta mempermudah dalam menjawab permasalahan yang diangkat dalam studi ini.

3.3.3 Dokumentasi

Dokumentasi merupakan bukti data yang di dapat secara langsung pada instansi penelitian, seperti buku yang berisi catatan penting, foto yang terkait dengan instansi, dan informasi penelitian yang relevan. Observasi data yang dikumpulkan berupa Visi Misi BPD Jateng Cabang Ungaran, Struktur Organisasi BPD Jateng Cabang Ungaran, Pelaksanaan mitigasi risiko dan pengawasan kredit bermasalah pada BPD Jateng Cabang Ungaran.

3.4 Pengawasan:

Menganalisis dan mengevaluasi masalah secara berkelanjutan berguna meningkatkan kualitas kreditnya dengan melaksanakan beberapa tahapan, di antaranya:

- a. Menentukan dan menetapkan divisi kerja pengelolaan kredit dengan memeriksa kredit melihat dari kualitas lancar yang dikelola oleh Restrukturisasi dan Penyelesaian Kredit (RPK).
- b. Melakukan analisa pengelolaan dan pelaporan untuk penyelesaian masalah dalam perubahan kelayakan kredit lancar, dan kredit kurang lancar.
- c. Menganalisa masalah dengan informasi riwayat debitur, asal mula terjadinya kredit bermasalah.
- d. Menetapkan strategi manajemen risiko untuk meminimalisir terjadinya kredit bermasalah dan bagaimana cara mengatasi kredit bermasalah.

3.5 Analisis Data:

Analisis ini berupa metode kualitatif deskriptif yang berupa mengelompokkan data hasil wawancara dan dokumen berdasarkan tema seperti penyebab kredit bermasalah, strategi pemulihan, dan mitigasi risiko. untuk mengidentifikasi tema utama dari hasil wawancara terkait strategi pemulihan dan mitigasi risiko. Analisis data dari mengumpulkan data merupakan langkah yang terpenting untuk menyelesaikan kegiatan penelitian secara ilmiah. Oleh karena itu, analisis data diperlukan untuk menginterpretasikan info Penelitian ini menerapkan teknik analisis deskriptif, di mana data dianalisis dalam bentuk narasi untuk menjelaskan fenomena yang ditemukan selama penelitian. Dengan pendekatan ini, hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam terkait strategi yang diterapkan dalam pengelolaan dan mitigasi risiko kredit bermasalah.

3.6 Objek dan Subjek Penelitian:

3.6.1 Objek penelitian:

Kredit Bermasalah (Non Performing Loan/NPL) adalah pengelolaan dan pelaporan kredit bermasalah yang dilakukan oleh BPD Jateng Cabang Ungaran, fokusnya mencakup: Proses penanganan NPL, Strategi pemulihan kredit yang diterapkan seperti restrukturisasi kredit atau upaya hukum, Sistem pelaporan internal dan eksternal terkait kredit bermasalah, Implementasi langkah mitigasi risiko untuk mencegah terjadinya peningkatan NPL.

3.6.2 Subjek penelitian:

Pihak Internal Bank Jateng Cabang Ungaran, yaitu melibatkan manajer kredit, pimpinan cabang dan staf di bagian kredit serta divisi manajemen risiko, yang bertanggung jawab atas kebijakan pengelolaan kredit bermasalah.

3.6.3 Fokus Penelitian:

Strategi Pemulihan Kredit bermasalah ini menilai efektivitas metode seperti restrukturisasi, komunikasi dengan debitur, atau tindakan lainnya untuk memulihkan kredit yang bermasalah. Melakukan penjadwalan ulang (*Rescheduling*) untuk memperpanjang tenor pinjaman agar angsuran lebih ringan, Rekondisi Kredit (*Reconditioning*) mengubah syarat-syarat kredit seperti bunga yang lebih rendah, Restrukturisasi Kredit (*Restructuring*) dengan menggabungkan tunggakan bunga ke dalam pokok kredit. Likuidasi Agunan (*Liquidation*) Penjualan agunan sebagai langkah terakhir ketika restrukturisasi tidak memungkinkan.

Mitigasi Risiko kredit mengidentifikasi langkah-langkah yang diterapkan untuk mencegah atau mengurangi risiko kredit bermasalah di masa depan, termasuk kebijakan preventif dan perbaikan pengelolaan internal seperti Penerapan Prinsip 5C (*Character, Capacity, Captial, Condition, Collateral*), evaluasi karakter dan kemampuan bayar debitur secara mendalam, Monitoring Berkala untuk memantau laporan keuangan nasabah dan kunjungan lapangan rutin, Digitalisasi Proses Analisis Kredit menggunakan teknologi seperti *kredit scoring* untuk meminimalkan kesalahan dalam pemberian kredit.

3.7 Tahap – Tahap Penelitian:

Tahapan penelitian menggambarkan proses implementasi dalam melaksanakan penelitian yang ingin dilaksanakan. Tahap-tahap untuk penelitian yang akan dilaksanakan, seperti:

3.7.1 Tahap Awal Penelitian Lapangan:

- a. Membuat rencana Penelitiannya.
- b. Memilih tempat sebagai penelitian.
- c. Mempersiapkan keperluan penelitian.
- d. Memeilih informan untuk penelitian.

3.7.2 Tahap Melaksanakan Penelitian Lapangan:

- a. Mengambil informan data sebagai objek penelitian
- b. Pengumpulan sumber data yang diterima.

3.7.3 Tahap Menganalisis Data:

- a. Menganalisis saat pengumpulan informasi data menggunakan metode penelitian yang sudah menjadi ketetapan.
- b. Mengumpulkan informasi data yang sudah dianalisis.
- c. Menampilakn informasi data yang diterima untuk lampiran laporan
- d. Memeriksa kembali laporan yang sudah dibenarkan.

4. Gambaran Objek Penelitian

Sejarah BPD Jateng Cabang Ungaran Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah (Bank Jateng) didirikan di Semarang berdasarkan Surat Persetujuan Menteri Pemerintah Umum dan Otonomi Daerah No. DUA 57/1/35 pada 13 Maret 1963, serta memperoleh izin usaha dari Menteri Urusan Bank Sentral No. 4/Kep/MUBS/63 pada 14 Maret 1963 sebagai dasar operasionalnya di Jawa Tengah. Bank Jateng mulai beroperasi pada 6 April 1963, dengan kantor pusat pertamanya berlokasi di Gedung Bapindo, Jl. Pahlawan No.3, Semarang. Bank ini didirikan dengan tujuan utama untuk mengelola keuangan daerah, termasuk sebagai pemegang kas daerah, serta membantu perekonomian daerah dengan menyalurkan kredit kepada pengusaha kecil. Pada tahun 1969, melalui Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah No. 3 Tahun 1969, Bank Jateng secara resmi ditetapkan sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Kemudian, dengan diberlakukannya Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah No. 1 Tahun 1993, status badan usaha bank ini mengalami perubahan menjadi Perusahaan Daerah (Perusda). Sampai akhirnya pada tahun 1999, berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah No. 6 tahun 1998 dan akte pendirian No. 1 tanggal 1 Mei 1999 dan disahkan berdasarkan Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C2.8223.HT.01.01 tahun 1999 tanggal 15 Mei 1999, Bank kemudian berubah menjadi Perseroan Terbatas. Pada tanggal 7 Mei 1999, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah mengikuti

Program Rekapitalisasi Perbankan. Pada tanggal 7 Mei 2005. Berdasarkan Akta Perubahan Anggaran Dasar No.68 tanggal 7 Mei 2005 Notaris Prof. DR. Liliana Tedjosaputro dan Surat Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. C.17331 HT.01.04.TH.2005 tanggal 22 Juni 2005, maka nama sebutan (call name) PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah berubah dari sebelumnya Bank BPD Jateng menjadi Bank Jateng.

4.2 Gambaran Umum BPD Jateng Bank Jateng

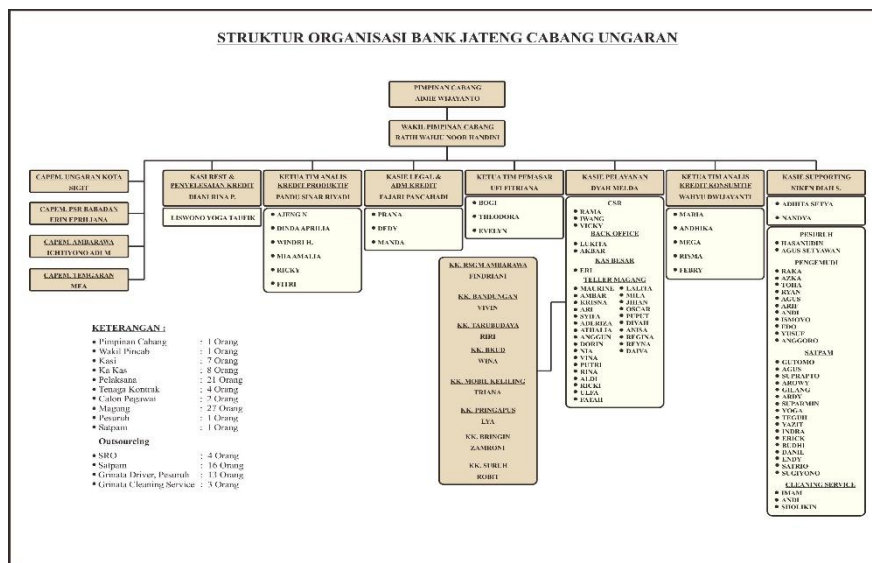
Bank Jateng yang sebelumnya dikenal dengan nama Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah (BPD Jateng), didirikan pada 17 Juni 1963 di Semarang. Pembentukan bank ini dilatarbelakangi oleh kesulitan negara dalam mendapatkan modal untuk pembangunan pada awal tahun 1960-an. Gubernur Mochtar merespons situasi tersebut dengan menginisiasi pendirian Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah untuk membantu meningkatkan perekonomian di wilayah Jawa Tengah. Puncak Pendirian Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah ditandai dengan pelantikan Direksi Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah oleh Gubernur Tingkat I Provinsi Jawa Tengah sekaligus pengoperasian Bank Pembangunan Daerah 23 Jawa Tengah pada hari Sabtu Pahing tanggal 6 April 1963 di Gedung Bapindo Jalan pahlawan No. 3 Semarang. Gedung tersebut menjadi kantor pusat pertama BPD Jawa Tengah.

4.3 Visi dan Misi BPD Jateng

VISI Bank Terpercaya, menjadi kebanggaan masyarakat, mampu menunjang pembangunan daerah. MISI, memberikan layanan prima didukung oleh kehandalan SDM dengan teknologi modern, serta jaringan yang luas, membangun budaya Bank dan mempertahankan Bank sehat, mendukung pertumbuhan ekonomi regional dengan mengutamakan kegiatan retail banking, meningkatkan kontribusi dan komitmen pemilik guna memperkuat bank.

4.4 Struktur Organisasi BPD Jateng

Dalam suatu organisasi badan usaha, maupun instansi selalu membutuhkan suatu susunan struktur organisasi. Struktur organisasi dapat mempermudah dalam melakukan observasi dan fungsi dari suatu jabatan. Bank Jateng Cabang Ungaran di pimpin oleh Bapak Adji Dewanto, berikut merupakan struktur organisasi di lingkungan Bank Jateng Cabang Ungaran.



restrukturisasi kredit mampu menekan angka NPL pada tahun 2022, sejalan dengan penelitian (Rahayu, 2020), yang menegaskan bahwa strategi ini dapat menekan tingkat NPL dalam jangka pendek. Namun, efektivitas restrukturisasi sangat bergantung pada monitoring berkala, yang dalam praktiknya di BPD Jateng Cabang Ungaran masih belum optimal. Hal ini terlihat dari kenaikan kembali angka NPL pada tahun 2023 setelah berakhirnya kebijakan restrukturisasi, sehingga menunjukkan bahwa strategi ini masih memerlukan pengawasan ketat agar dampaknya lebih berkelanjutan.

Selain itu, dalam upaya mitigasi risiko kredit, BPD Jateng Cabang Ungaran telah menerapkan berbagai strategi, seperti penerapan prinsip 5C (Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition), sistem monitoring berkala terhadap kredit berjalan, serta diversifikasi portofolio kredit untuk mengurangi konsentrasi risiko. Langkah-langkah ini selaras dengan teori mitigasi risiko yang dikemukakan oleh (Hasanah, 2022), yang menekankan bahwa penerapan prinsip kehati-hatian dalam analisis calon debitur dan pemantauan kredit secara ketat dapat membantu mengurangi risiko kredit bermasalah. Selain itu, teori pelaporan kredit bermasalah oleh (Ferranti, 2024) juga menekankan pentingnya sistem pelaporan yang akurat untuk membantu bank mengidentifikasi sektor-sektor dengan risiko tinggi. Dalam penelitian ini, meskipun BPD Jateng Cabang Ungaran telah menerapkan strategi diversifikasi kredit, namun dampaknya terhadap penurunan risiko kredit masih terbatas, terutama bagi sektor usaha yang terdampak COVID-19. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan risiko kredit di bank tersebut masih memerlukan penguatan, terutama dalam sistem monitoring dan pelaporan kredit bermasalah.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan kredit bermasalah di BPD Jateng Cabang Ungaran masih menghadapi tantangan dalam aspek analisis kelayakan kredit dan monitoring nasabah, yang berkontribusi pada peningkatan NPL. Strategi pemulihan kredit yang diterapkan, terutama melalui restrukturisasi kredit, telah memberikan dampak positif dalam menurunkan NPL pada tahun 2022, namun kembali mengalami peningkatan pada tahun 2023 akibat lemahnya sistem pengawasan pascarestrukturisasi. Sementara itu, strategi mitigasi risiko yang diterapkan oleh bank telah sejalan dengan teori yang ada, namun masih perlu diperkuat terutama dalam aspek monitoring kredit dan sistem pelaporan kredit bermasalah. Oleh karena itu, untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan kredit bermasalah, BPD Jateng Cabang Ungaran perlu memperkuat sistem pengawasan, meningkatkan kualitas analisis kredit, serta mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dalam sistem monitoring dan pelaporan kredit.

5.2 Pembahasan Temuan

Hasil observasi yang di dapat pada sesi wawancara, pengambilan dokumentasi serta menganalisis data yang telah selesai dari beberapa narasumber di BPD Jateng Cabang Ungaran dan di dasarkan pada fokus permasalahannya.

5.2.1 Analisis pengelolaan dan pelaporan pinjaman bermasalah di BPD Jateng Cabang Ungaran. Diketahui bahwa kredit bermasalah di bank tersebut disebabkan oleh dua faktor utama internal (dari pihak bank) dan faktor eksternal (dari pihak nasabah), berikut ini adalah rangkuman dan analisisnya:

- a. Faktor internal terkait dengan kesalahan atau kekurangan yang berasal dari karyawan bank, antara lain:

Kurangnya kelengkapan data nasabah di mana petugas tidak mengumpulkan informasi data nasabah dengan tepat, sehingga analisis kredit menjadi kurang akurat. Kemudian, kesalahan dalam analisis dan perhitungan kredit dalam menghitung kebutuhan dana calon debitur menyebabkan overfinancing atau dana yang tidak cukup. Hal ini mengakibatkan modal nasabah tidak mencukupi untuk menjalankan usahanya, yang berujung pada ketidakmampuan membayar kredit, tidak keakuratan dalam penelitian jaminan juga menjadi faktor internal yang dialami oleh BPD Jateng Cabang Ungaran, di mana kesalahan transaksi atau evaluasi jaminan oleh petugas menyebabkan risiko kerugian ketika kredit bermasalah terjadi. Lalu kegagalan komunikasi antar divisi yaitu kurangnya koordinasi antar divisi legal admin dan analis kredit mengakibatkan data yang diperoleh tidak sesuai, serta hal yang paling sering terjadi adalah kelalaian dalam penerapan SOP itu di mana petugas sering kali tidak mengikuti standar prosedur yang telah ditetapkan dan cenderung menyepelekan prosedur yang sudah ada, sehingga analisis dan pengambilan keputusan kredit menjadi kurang tepat. Solusi dalam menangani masalah internal ini dapat memberikan pelatihan berkala kepada petugas agar lebih teliti dan memahami pentingnya penerapan SOP, meningkatkan penggunaan teknologi untuk mempermudah pengumpulan dan analisis data nasabah, mendorong koordinasi yang lebih efektif antar divisi dengan rapat rutin atau sistem komunikasi terpadu, melakukan audit internal secara berkala untuk memastikan SOP dijalankan dengan baik.

b. Faktor eksternal yang melibatkan kondisi atau perilaku nasabah, meliputi:

Kebangkrutan usaha nasabah yang memiliki usaha tidak dapat mengembalikan modal karena omset penjualan menurun, sehingga tidak mampu membayar kredit, ketika di tagih ke rumah debitur tidak ada atau menghilang dan debitur juga sering kali melakukan penyalahgunaan identitas untuk mengajukan kredit di mana nasabah menggunakan nama pihak lain yang memiliki riwayat baik jika nasabah tersebut tidak bertanggung jawab akan berdampak negatif yang merugikan kedua belah pihak yaitu pihak bank dan pihak pemilik identitas, hal ini menyebabkan konflik dan kredit bermasalah. Apalagi ketika nasabah memiliki masalah pribadi seperti perceraian, konflik keluarga, PHK, yang dapat mengganggu kemampuan nasabah untuk memenuhi pembayaran kewajiban kredit. Dan dapat di temukannya debitur yang sering kali tidak peduli dan tidak mau memahami terhadap hukum kredit atau bahkan melakukan pemalsuan data dan jaminan ketika mengajukan kredit. Contohnya ketika sudah memasuki jatuh tempo tetapi nasabah harus di ingatkan atau di berikan SP 1, jika SP 1 tidak di hiraukan, akan di berikan SP 2, jika SP 2 juga tidak di hiraukan akan di berikan sampai SP 3, dan sebelum bank memberikan pinjaman di lakukannya akad kredit terlebih dahulu, akad kredit di tanggal 10 harus di bayarkan tanggal 10 juga bukan di hitung dari bulan yang sama, tapi kebanyakan debitur membayar kredit melebihi tanggal jatuh tempo. Debitur juga sering kali membayar angsuran tidak penuh hal ini dapat menyebabkan terjadinya kredit macet atau kredit bermasalah.

Dampak yang terjadi dapat menyebabkan kerugian finansial bagi bank tetapi juga menimbulkan masalah hukum dan administratif yang rumit. Solusi pada masalah eksternal ini dapat memastikan proses pengumpulan dan verifikasi data nasabah dilakukan dengan teliti untuk mencegah pemalsuan identitas atau

penyalahgunaan data, memberikan edukasi kepada nasabah tentang pentingnya kepatuhan pada perjanjian kredit dan dampak negatif dan pelanggaran akad, meningkatkan sistem monitoring untuk memastikan pembayaran cicilan dilakukan tepat waktu dan menggunakan teknologi seperti pengingat otomatis atau aplikasi pembayaran, Bank Jateng juga dapat bekerja sama dengan tim hukum untuk menangani nasabah yang menghindari kewajiban atau melakukan pelanggaran hukum seperti pemalsuan data. Langkah-langkah Mitigasi Risiko Kredit Bermasalah yang dilakukan di BPD Jateng Cabang Ungaran telah menerapkan berbagai upaya mitigasi, seperti peningkatan kualitas proses analisis kredit yang memperbaiki mekanisme pengumpulan data nasabah dan melakukan evaluasi lebih mendalam terhadap latar belakang calon debitur dengan menerapkan SOP yang ketat untuk menekankan kepatuhan terhadap prosedur standar kredit untuk memastikan hasil analisis yang lebih akurat. Maka peningkatan literasi keuangan nasabah ini mengedukasi nasabah tentang pentingnya tanggung jawab pembayaran kredit dan konsekuensi hukum yang mungkin dihadapi jika terjadi pelanggaran, dan antar divisi harus saling menjaga komunikasi untuk memastikan adanya koordinasi yang baik antara petugas Analis Kredit dan Legal Admin untuk mengurangi kesalahan dalam data dan prosesnya.

Proses analisa debitur dilakukan dengan beberapa komponen penelitian melalui pembobotan faktor nilai dalam bentuk skor, hasil analisa di rangkum dalam suatu kesimpulan kondisi debitur, tentang prospek usaha, kinerja debitur, kemampuan bayar, itikat pemenuhan kewajiban, ketersediaan agunan, atau sumber pembayaran, dan asuransi / penjaminan. Apabila hasil analisa menyimpulkan penanganan kredit melalui penyelamatan namun bank bermaksud penanganan kredit melalui penyelesaian, maka harus disertakan alasan pendukung sebagai pertimbangan keputusan yang di dasarkan pada skala prioritas. Pada penetapan kualitas kredit restrukturisasi dapat di tetapkan pada kualitas PMS (Penyertaan Modal Sementara), Lancar dalam hal jangka waktu PMS sampai dengan 1 tahun, Kurang lancar dalam hal jangka waktu PMS > 1 tahun sampai dengan 4 tahun, Diragukan dalam jangka waktu PMS > 4 tahun sampai dengan 5 tahun, Macet dalam hal jangka waktu PMS > 5 tahun atau pihak tempat bank melakukan PMS telah memiliki laba kumulatif namun PMS belum ditarik kembali. Pada restrukturisasi kredit ini memberikan opsi bagi nasabah yang kesulitan membayar kredit, seperti perpanjangan tenor atau pengurangan bunga.

5.2.2 Analisis mengidentifikasi dan mengevaluasi strategi pemulihan yang diterapkan dalam mengatasi NPL yang ada di BPD Jateng Cabang Ungaran. Ada beberapa strategi penyelesaian yang di lakukan oleh Bank Jateng Cabang Ungaran untuk mengatasi masalah kredit bermasalah:

- a.** Dengan cara restrukturisasi dilakukan dengan Penurunan suku bunga kredit salah satu bentuk keringanan yang diberikan oleh bank kepada debitur yang berpotensi mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya, Perpanjangan jangka waktu kredit itu adalah restrukturisasi kredit yang bertujuan untuk memperpanjang masa pembayaran pinjaman dengan perpanjangan tenor, jumlah cicilan yang harus dibayarkan akan berkurang karena pembayaran dilakukan dalam jangka waktu yang lebih panjang, Pengurangan tunggakan pokok kredit salah satu bentuk keringanan yang diberikan bank kepada debitur

dalam bentuk pengurangan jumlah tunggakan pokok kredit, Penambahan fasilitas kredit kebijakan yang dilakukan bank untuk menambah dana modal untuk nasabah yang nantinya digunakan untuk melunasi pinjaman yang sebelumnya. Kemudian ada pula faktor yang menjadi pertimbangan dalam penentuan pilihan cara restrukturisasi, penyebab kredit menjadi bermasalah (NPL) atau akan bermasalah, dan proyeksi arus kas (*Cash Flow Projection*).

- b. Prosedur penyelesaian kredit bermasalah dengan cara menyelesaikan melalui pengadilan (Litigasi) dan di luar pengadilan (Non Litigasi). Litigasi merupakan penyelesaian sengketa antara bank dengan debitur yang dilakukan di pengadilan di mana menempatkan bank dan debitur saling berlawanan satu sama lain sebagai sarana akhir apabila alternatif penyelesaian kredit lainnya tidak memberikan hasil yang diharapkan. Contohnya seperti Eksekusi *grosse* akta hak tanggungan yang merupakan alternatif penyelesaian kredit melalui persetujuan penuh dan resmi dari ketua pengadilan negeri, Eksekusi *grosse* akta pengakuan hutang agar pihak debitur menyatakan secara sepihak tentang hutang debitur kepada bank yang dibuat secara notarial yang di dalamnya hanya dapat memuat suatu kewajiban untuk membayar hutang sejumlah uang tertentu atau pasti, Gugatan sederhana di pengadilan yang merupakan gugatan perdata, dalam hal ini bank bertindak sebagai penggugat dan debitur sebagai tergugat, Lelang eksekusi wajib ini melaksanakan putusan / penetapan pengadilan, dokumen-dokumen lain yang di persamakan dengan itu dan atau melaksanakan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan, Lelang eksekusi jaminan gadai yang bertindak dengan cara melelang jaminan debitur ketika debitur tidak bisa lagi membayar tanggungan kredit,

Penyelesaian kredit bermasalah melalui APH (Aparat Penegak Hukum) ketika debitur tidak bisa melepaskan hak jaminan ke bank maka dari pihak bank akan melibatkan APH untuk menarik jaminan sepihak kepada debitur. Sedangkan di Kantor Bank Jateng yang merupakan bank berpelat merah ini ketika ingin mengadakan lelang mendapatkan 2 fasilitasi lelang, yaitu balai lelang swasta atau balai lelang negara. Salah satu fasilitas yang digunakan adalah balai lelang negara yang bernama KPKNL (Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang), dengan menggunakan fasilitas melalui balai lelang negara ini hasil dari keputusan KPKNL jika sudah di umumkan hasil keputusannya itu adalah mutlak, karena semua hasil lelang dengan biaya yang timbul itu masuknya ke kas negara. Ada pula dampak positif dari lelang melalui KPKNL ini dapat mengatasi risiko terjadinya tindakan pemberontakan dari debitur sehingga lebih aman ketika proses pengosongan tempat, karena KPKNL telah bekerjasama oleh Aparat Negara seperti Satpol PP, Polisi, TNI, dll. Sebelum terjadi pengosongan tempat selalu ada mediasi terlebih dahulu dari pihak pemenang lelang maupun debitur, untuk melakukan persetujuan pelelangan dan debitur akan di berikan surat pelelangan. Ketika proses pelelangan berlangsung jika debitur tidak datang proses pelelangan pun tetap berjalan hasilnya tetap sah. Lelang bisa dibatalkan H-1 pelelangan jika debitur menuntut untuk tidak di lelang, dan dari pihak bank membatalkan ke KPKNL dan ada biayanya, uang tersebut masuk ke kas negara.

Non Litigasi yang dilakukan di luar pengadilan, penyelesaian ini dikerjakan oleh internal bank atau dari pihak ketiga yang bekerjasama dengan bank dalam upaya untuk penyelesaian kredit di luar pengadilan, maka harus didukung dengan perjanjian kerjasama yang memuat ketentuan pada target waktu penyelesaian, biaya yang dibutuhkan untuk perjanjian kerjasama, ruang lingkup kerjasama, serta hak dan kewajiban para pihak yang bersangkutan. Klaim kepada pihak yang memberikan garansi dalam rangka penyelesaian kredit dengan meminta ganti rugi atau penjaminan pada pihak yang memberi garansi terhadap kredit yang diberikan bank sesuai dengan kerugian yang di pertanggungkan, Kemudian penyelesaian kredit dengan cara penarikan jaminan tunai ini melalui pendebitan jaminan tunai kredit (*Cash collateral*) untuk memenuhi sebagian / seluruh kewajiban kredit bermasalah. Penjualan agunan sukarela (*privat selling*) oleh bank, debitur, ahli waris / pemilik atas agunan kredit debitur bermasalah (sebagian atau seluruh agunan kredit) karena ada pembeli yang berminat terhadap agunan kredit (*standby bayer*) mendasarkan kriteria penjualan agunan langsung, Penjualan agunan di bawah tangan ini merupakan upaya penyelesaian kredit melalui penjualan agunan yang telah di ikatkan dengan hak tanggungan bank.

5.2.3 Analisis menelaah prosedur mitigasi risiko yang dilakukan oleh Bank Jateng dalam mencegah kredit bermasalah. Bank Jateng menerapkan berbagai prosedur mitigasi risiko guna mencegah terjadinya kredit bermasalah (Non-Performing Loan/NPL). Berdasarkan hasil penelitian, strategi utama yang digunakan bank dalam mengelola risiko kredit mencakup beberapa langkah berikut:

- a. Prosedur Mitigasi Risiko dalam Mencegah Kredit Bermasalah di Bank Jateng Bank Jateng menerapkan berbagai strategi mitigasi risiko untuk mencegah terjadinya kredit bermasalah atau Non-Performing Loan (NPL). Berdasarkan temuan penelitian, langkah-langkah yang dilakukan bank mencakup analisis kelayakan kredit, pemantauan berkelanjutan, diversifikasi portofolio, restrukturisasi kredit, serta peningkatan pengelolaan risiko internal. Salah satu langkah utama yang dilakukan oleh Bank Jateng adalah menerapkan analisis kelayakan kredit yang ketat sebelum memberikan pinjaman. Bank menggunakan Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK) dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk mengevaluasi riwayat pembayaran dan kondisi kredit calon debitur. Dengan sistem ini, bank dapat menilai potensi risiko gagal bayar dan memastikan bahwa pembiayaan diberikan kepada pihak yang memenuhi kriteria kelayakan.
- b. Evaluasi kondisi keuangan debitur secara berkala menjadi bagian penting dari strategi ini, sehingga jika ditemukan adanya kendala pembayaran, bank dapat segera mengambil langkah preventif. Selain itu, komunikasi aktif dengan debitur juga dilakukan guna memastikan mereka tetap memiliki kemampuan untuk memenuhi kewajiban pembayaran. Selain itu, diversifikasi portofolio kredit menjadi salah satu strategi yang diterapkan untuk mengurangi tingkat risiko gagal bayar. Dengan menyalurkan pembiayaan ke berbagai sektor ekonomi, bank dapat menghindari ketergantungan pada satu jenis usaha tertentu. Strategi ini membantu mengurangi dampak jika terjadi perlambatan ekonomi pada sektor tertentu yang berpotensi meningkatkan angka NPL. Apabila debitur mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya, Bank Jateng menawarkan restrukturisasi kredit sebagai solusi. Restrukturisasi ini

mencakup perpanjangan jangka waktu kredit, penurunan suku bunga, hingga revisi jadwal pembayaran agar lebih sesuai dengan kondisi keuangan debitur. Langkah ini bertujuan untuk membantu debitur tetap mampu menjalankan kewajibannya tanpa harus masuk dalam kategori kredit macet.

- c. Penguatan pengelolaan risiko internal juga menjadi perhatian utama dalam mitigasi kredit bermasalah. Bank Jateng secara aktif meningkatkan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan analisis risiko kredit, serta menerapkan sistem manajemen risiko berbasis teknologi untuk mendeteksi potensi masalah sejak dini. Kepatuhan terhadap regulasi OJK juga terus dijaga guna memastikan setiap prosedur berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dari berbagai strategi yang diterapkan, dapat disimpulkan bahwa upaya mitigasi risiko di Bank Jateng mencakup pendekatan yang komprehensif, mulai dari tahap awal analisis kredit hingga pengawasan berkelanjutan serta strategi pemulihan bagi kredit bermasalah. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, Bank Jateng berupaya menekan angka NPL sekaligus menjaga stabilitas keuangan bank serta kepercayaan masyarakat terhadap layanan perbankan yang diberikan.

6. Penutup

6.1 Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan pinjaman bermasalah di BPD Jateng Cabang Ungaran dipengaruhi oleh faktor internal (kelemahan analisis kredit, kurangnya koordinasi, dan kelalaian SOP) serta faktor eksternal (kebangkrutan usaha debitur dan rendahnya kesadaran kredit). Strategi pemulihan seperti restrukturisasi kredit terbukti menekan NPL pada 2022, namun kembali meningkat pada 2023 akibat lemahnya pengawasan pascarestrukturisasi. Mitigasi risiko diterapkan melalui prinsip 5C, Momenendum Analisis Penyelamatan (MAP), dan diversifikasi portofolio, tetapi masih perlu penguatan monitoring. Secara keseluruhan, manajemen risiko yang baik mampu meningkatkan stabilitas keuangan, dan bank disarankan memperkuat pengawasan serta digitalisasi sistem pelaporan kredit.

6.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini hanya berfokus pada BPD Jateng Cabang Ungaran, sehingga hasil yang diperoleh tidak dapat digeneralisasikan untuk seluruh bank atau cabang lainnya dengan karakteristik yang berbeda. Kedua, metode penelitian yang digunakan bersifat kualitatif deskriptif, sehingga analisis lebih banyak berdasarkan wawancara dan observasi tanpa adanya pendekatan kuantitatif untuk mengukur efektivitas strategi secara numerik. Ketiga, penelitian ini terbatas pada periode 2021–2023, yang mungkin belum sepenuhnya mencerminkan tren jangka panjang dalam pengelolaan kredit bermasalah pascapandemi. Keempat, keterbatasan akses terhadap beberapa data internal bank membatasi analisis yang lebih mendalam terhadap efektivitas sistem pelaporan dan strategi mitigasi risiko. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dapat mempertimbangkan pendekatan kuantitatif, memperluas cakupan lokasi penelitian, serta mengakses lebih banyak data untuk analisis yang lebih komprehensif.

6.3 Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan lokasi dan menggunakan pendekatan kuantitatif agar hasil lebih komprehensif. BPD Jateng Cabang Ungaran perlu memperkuat sistem pengawasan kredit dengan teknologi digital seperti *Early Warning System*, meningkatkan pelatihan staf dalam analisis kredit, serta menyempurnakan kebijakan restrukturisasi agar lebih fleksibel dan efektif dalam menekan risiko kredit macet.