



Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah  
ISSN: 2527 - 6344 (Printed), ISSN: 2580 - 5800 (Online)  
Accredited No. 204/E/KPT/2022  
DOI: <https://doi.org/10.30651/jms.v10i4.27580>  
Volume 10, No. 4, 2025 (2416-2438)

---

# **ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DALAM MENGATASI KREDIT BERMASALAH (STUDI KASUS DI BANK BJB KCP JAMPANG KULON PADA PRODUK KREDIT RITEL PERIODE 2022–2024)**

**M Farhan fauzi <sup>1)</sup>, Sulaeman <sup>2)</sup>, Gatot Wahyu Nugroho <sup>3)</sup>**

<sup>(1,2,3)</sup> Study Program of Accounting, Faculty of Economic, Universitas Muhammadiyah Sukabumi

<sup>1)</sup> [Faujifarhan2@gmail.com](mailto:Faujifarhan2@gmail.com) , <sup>2)</sup> [sulaeman1342@ummi.ac.id](mailto:sulaeman1342@ummi.ac.id) , <sup>3)</sup> [gatotwahyunu2@gmail.com](mailto:gatotwahyunu2@gmail.com)

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen risiko dan sistem pengendalian internal dalam mengatasi kredit bermasalah pada produk Kredit Ritel di Bank BJB KCP Jampang Kulon selama periode 2022–2024. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko telah diterapkan melalui sistem Loan Management System (LMS) yang berbasis scoring untuk menilai kelayakan calon debitur. Sistem ini mampu meminimalisasi intervensi subjektif dan meningkatkan akurasi dalam pengambilan keputusan kredit. Di sisi lain, sistem pengendalian internal dijalankan melalui SOP, pemantauan aplikasi BJB Grid, dan kebijakan cadangan angsuran untuk mencegah keterlambatan pembayaran. Temuan menunjukkan bahwa kedua pendekatan ini efektif dalam menekan rasio Non-Performing Loan (NPL) meskipun fluktuasi ekonomi dan faktor eksternal tetap menjadi tantangan. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan pelatihan sumber daya manusia dan pemutakhiran sistem berbasis teknologi untuk menjaga kualitas kredit yang disalurkan.

**Kata kunci:** Manajemen Risiko, Sistem Pengendalian Internal, Kredit Bermasalah

## Abstract

This study aims to analyze risk management and internal control systems in addressing non-performing loans (NPL) in the Retail Credit product at Bank BJB KCP Jampang Kulon during the 2022–2024 period. The research uses a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, observations, and documentation. The findings reveal that risk management is implemented through a Loan Management System (LMS) using a scoring mechanism to assess borrower eligibility. This system minimizes subjective interference and improves decision-making accuracy. Meanwhile, internal control is enforced through Standard Operating Procedures (SOPs), the BJB Grid monitoring application, and a mandatory installment reserve policy to prevent payment delays. These strategies have proven effective in reducing the NPL ratio, although economic fluctuations and external factors remain significant challenges. The study recommends enhancing human resource training and updating technology-based systems to maintain the quality of disbursed credit.

**Keywords:** Risk Management, Internal Control System, Non-Performing Loan

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar belakang

Industri perbankan di Indonesia memainkan peran strategis dalam mendorong pembangunan ekonomi nasional, khususnya melalui penyaluran kredit. Kredit yang disalurkan perbankan tidak hanya meningkatkan konsumsi dan investasi, tetapi juga mendukung pengembangan sektor Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Dalam menjalankan fungsinya, bank juga bertanggung jawab untuk menyalurkan dana dari pihak surplus ke pihak yang membutuhkan. Guna menjaga stabilitas sistem keuangan, pemerintah Indonesia mengatur operasional perbankan melalui regulasi seperti UU No. 10 Tahun 1998 dan pengawasan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia, serta Lembaga Penjamin Simpanan (LPS). Pemerintah mewajibkan setiap bank menerapkan manajemen risiko dan sistem pengendalian internal yang efektif guna menjaga integritas dan kesehatan industri perbankan. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016 mengatur tentang penerapan manajemen risiko, sedangkan pengendalian internal diatur oleh SE BI No. 5/22/DPNP. Tujuannya adalah untuk mencegah praktik perbankan yang tidak sehat, mengurangi moral hazard, dan melindungi kepentingan nasabah. Sistem ini krusial dalam meminimalkan potensi kerugian akibat kredit bermasalah atau Non-Performing Loan (NPL), yang dapat melemahkan posisi keuangan bank dan merusak kepercayaan publik.

Manajemen risiko kredit mencakup proses identifikasi, evaluasi, pemantauan, hingga mitigasi terhadap kemungkinan gagal bayar debitur. Salah satu tahapan

penting adalah analisis kelayakan kredit calon debitur berdasarkan prinsip 5C (Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition). Sistem pengendalian internal juga diperkuat melalui mekanisme audit, pemisahan fungsi antara unit kredit dan risiko, serta peningkatan standar kepatuhan. Tujuannya untuk memastikan seluruh proses kredit berjalan sesuai prosedur dan tidak terdapat penyalahgunaan wewenang.

Kendati demikian, risiko kredit tidak hanya bersumber dari kelemahan internal, tetapi juga dari faktor eksternal seperti perlambatan ekonomi, fluktuasi suku bunga, dan ketidakpastian politik. Hal ini mendorong bank untuk melakukan evaluasi ulang terhadap prosedur penyaluran kredit serta memperkuat sistem pemantauan agar potensi kredit bermasalah dapat dideteksi lebih dini. Dalam hal ini, edukasi serta pelatihan berkelanjutan bagi analis kredit dan auditor sangat diperlukan guna meningkatkan kompetensi dalam menghadapi dinamika risiko.

## **2. Tujuan penelitian**

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis prosedur serta mekanisme yang diterapkan oleh Bank BJB KCP Jampang Kulon dalam menilai kelayakan kredit pada produk Kredit Ritel selama periode 2022–2024!
- b. Untuk mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal yang diterapkan Bank BJB KCP Jampang Kulon dalam mencegah terjadinya kredit bermasalah pada Kredit Ritel selama tahun 2022–2024.
- c. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor utama yang mempengaruhi tingkat kredit bermasalah pada produk Kredit Ritel di Bank BJB KCP Jampang Kulon selama periode 2022–2024, serta mengevaluasi respons dan strategi yang diterapkan oleh pihak bank dalam menangani dan menekan tingkat NPL tersebut.

## **3. Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Penelitian Secara Teoritis
  - 1) Bagi Peneliti
    - a). Memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan teori manajemen risiko dan sistem pengendalian internal di sektor perbankan.
    - b). Menambah wawasan keilmuan dalam memahami faktor-faktor penyebab kredit bermasalah dan strategi penanganannya berdasarkan pendekatan teoritis.
  - 2) Bagi Universitas
    - 1) Menambah literatur ilmiah yang dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa atau dosen dalam penelitian sejenis di masa depan.

- 2) Mendukung pengembangan keilmuan dalam bidang manajemen keuangan dan perbankan yang berbasis studi kasus aktual.
- 3) Bagi Perusahaan
  - 1) Menjadi bahan evaluasi terhadap kesesuaian penerapan teori manajemen risiko dan sistem pengendalian internal yang digunakan selama ini.
  - 2) Memberikan pemahaman teoretis mengenai pentingnya pendekatan sistematis dalam menangani kredit bermasalah.
- b. Manfaat Penelitian Secara Praktis
  - 1) Bagi Peneliti
    - a). Menjadi sarana pembelajaran dan penerapan ilmu secara nyata dalam bentuk penelitian lapangan.
    - b). Meningkatkan kemampuan peneliti dalam menganalisis kasus dan menyusun rekomendasi berbasis data dan fakta empiris.
  - 2) Bagi Universitas
    - a). Menunjukkan peran aktif universitas dalam menyumbangkan solusi untuk masalah dunia industri, khususnya sektor keuangan.
    - b). Meningkatkan citra universitas sebagai institusi pendidikan yang mendorong penelitian aplikatif dan relevan dengan kebutuhan pasar.
  - 3) Bagi Perusahaan
    - a). Menyediakan rekomendasi strategis dan solusi konkret yang dapat diterapkan untuk menekan tingkat kredit bermasalah pada produk kredit ritel.
    - b). Membantu perusahaan dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal dan pengambilan keputusan yang lebih berbasis risiko.

## B. KAJIAN PUSTAKA

Manajemen risiko merupakan pendekatan sistematis yang diterapkan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan risiko yang berpotensi mengancam kelangsungan operasional suatu entitas (Wicaksono, 2024). Dalam industri perbankan, penerapan manajemen risiko sangat krusial karena risiko-risiko tersebut berkaitan langsung dengan stabilitas keuangan lembaga dan kepercayaan publik.

Tahapan dalam manajemen risiko meliputi perencanaan, pengendalian, dan pemantauan risiko terhadap aktivitas dan sumber daya organisasi (Agustin Simatupang et al., 2022). Melalui strategi ini, bank dapat menilai berbagai bentuk ancaman dari faktor internal maupun eksternal dan menentukan langkah-langkah mitigasi yang efektif serta efisien.

Seiring dengan kemajuan teknologi dan globalisasi, Bank perlu mengembangkan sistem deteksi dini melalui analisis kredit dan penilaian risiko yang akurat. Analisis ini melibatkan evaluasi terhadap karakter debitur, kapasitas membayar, jaminan, serta prospek usaha. Dengan pemetaan risiko yang baik, bank dapat menetapkan batas toleransi risiko yang sesuai dengan profil dan tujuan usahanya.

Pengendalian internal adalah mekanisme yang digunakan untuk menjaga integritas aset perusahaan, mencegah kecurangan, serta memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan kebijakan yang berlaku (Nainggolan, 2018). Sistem ini merupakan bagian integral dari tata kelola perusahaan yang sehat dan akuntabel.

Lima komponen utama pengendalian internal mencakup lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (Kalumata et al., 2017). Penerapan kelima komponen ini secara terpadu akan membantu bank dalam mencegah terjadinya kesalahan prosedur maupun penyalahgunaan wewenang dalam operasional harian.

Pembagian tugas yang jelas antara fungsi pemasaran, analisis kredit, dan persetujuan menjadi pondasi dalam mencegah moral hazard. Sistem check and balance perlu dijaga agar tidak terjadi dominasi fungsi tertentu yang dapat melemahkan pengawasan terhadap pemberian kredit.

Pemantauan berkala melalui audit internal dapat membantu mengidentifikasi kelemahan sistem pengendalian sejak dini. Dengan mekanisme pemantauan yang aktif dan responsif, bank dapat segera melakukan koreksi terhadap prosedur yang dianggap menyimpang dari ketentuan.

Kredit adalah pemberian dana atau jasa berdasarkan kepercayaan yang harus dikembalikan oleh debitur dalam jangka waktu tertentu (Saroinsong et al., 2022). Kredit menjadi salah satu fungsi utama bank dalam mendukung pertumbuhan ekonomi melalui pembiayaan konsumsi maupun usaha.

Kredit bermasalah atau Non-Performing Loan (NPL) terjadi saat debitur gagal membayar kewajibannya, yang dapat merugikan bank dari segi likuiditas dan profitabilitas (Praisia Fiftania & Nana Diana, 2023). Jika dibiarkan, NPL yang tinggi dapat menurunkan kualitas aset dan citra bank di mata regulator maupun investor. Menurut Safitri et al. (2024), faktor internal penyebab NPL antara lain adalah lemahnya analisis kredit, ketidaktepatan prosedur, dan kurangnya pengawasan. Sementara faktor eksternal bisa berupa penurunan pendapatan nasabah, kegagalan usaha, atau kondisi ekonomi yang memburuk, semuanya perlu dimitigasi sejak awal melalui sistem kredit yang cermat.

## **C. METODOLOGI PENELITIAN**

### **1. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menelaah fenomena secara mendalam dan menyeluruh terhadap proses, strategi, dan kendala dalam implementasi manajemen risiko serta pengendalian internal pada produk Kredit Ritel di Bank BJB KCP Jampang Kulon periode 2022–2024.

Menurut Sugiyono (2021:18), Penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang dilakukan dalam konteks alami, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik triangulasi (beragam metode), analisis data bersifat induktif, dan temuan penelitian difokuskan pada pemaknaan mendalam terhadap fenomena, bukan pada generalisasi hasil.

Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memahami fenomena secara kontekstual melalui pengumpulan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi yang relevan dengan praktik manajemen risiko dan pengendalian internal pada produk Kredit Ritel.

Desain penelitian kualitatif bersifat fleksibel dan berkembang seiring dengan proses penelitian di lapangan. Peneliti merancang alur kerja penelitian mulai dari penentuan lokasi dan objek penelitian, metode pengumpulan data, teknik analisis data, hingga penarikan kesimpulan yang bersifat deskriptif analitis.

Sugiyono (2022) menjelaskan bahwa, "Desain penelitian kualitatif bersifat fleksibel, berkembang dan dapat disesuaikan selama proses penelitian berlangsung. Peneliti merupakan instrumen utama dalam memahami makna dari suatu fenomena yang diteliti secara mendalam."

### **2. Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama. Peneliti bertanggung jawab langsung dalam merancang, mengumpulkan, dan menganalisis data untuk memahami fenomena secara mendalam. Menurut Sugiyono (2021:22) Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri.

Untuk mendukung pengumpulan data, digunakan tiga jenis instrumen yaitu:

#### **1. Observasi**

Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung aktivitas operasional, interaksi petugas bank dengan nasabah, dan penerapan sistem pengendalian dalam proses Kredit Ritel. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan

cara mengamati secara langsung terhadap objek di lapangan Menurut Sugiyono (2022)

Dengan Observasi, Peneliti melakukan pengamatan terhadap:

- a). Proses verifikasi data calon debitur.
- b). Mekanisme persetujuan kredit retail.

## 2. Wawancara

Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali informasi dari informan seperti Kepala Cabang, dan Account Officer Operasional terkait kebijakan dan pelaksanaan Kredit Ritel. Sugiyono (2021:138) menjelaskan bahwa wawancara adalah percakapan dengan tujuan tertentu antara dua pihak, pewawancara dan yang diwawancarai.

Wawancara Digunakan untuk mendapatkan informasi langsung dari pihak terkait mengenai:

- a). Prosedur manajemen risiko kredit.
- b). Sistem pengendalian internal yang diterapkan untuk kredit retail.
- c). Strategi yang digunakan dalam menghadapi kredit bermasalah (non-performing loan/NPL).

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder seperti SOP, laporan kredit, dan data NPL sebagai pelengkap dan pembanding data primer. Menurut Sugiyono (2021:240)

## 3. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum peneliti memasuki lapangan hingga proses pengumpulan data selesai. Proses ini bersifat interaktif dan berlangsung secara terus-menerus untuk memperoleh makna yang mendalam dari data yang dikumpulkan.

Menurut Sugiyono (2021:246) Analisis data kualitatif adalah proses pengorganisasian dan pengurutan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.”

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan melalui tiga tahap:

### 1. Analisis sebelum di lapangan

Tahap ini dilakukan untuk menyiapkan arah dan fokus penelitian. Peneliti menganalisis latar belakang masalah, merancang instrumen seperti pedoman wawancara dan observasi, serta menentukan lokasi dan subjek yang relevan.

Menurut Sugiyono (2021), analisis pra-lapangan membantu peneliti untuk membangun konstruksi awal tentang permasalahan yang akan diteliti, sehingga pengumpulan data menjadi lebih terarah.

## 2. Analisis Selama di Lapangan

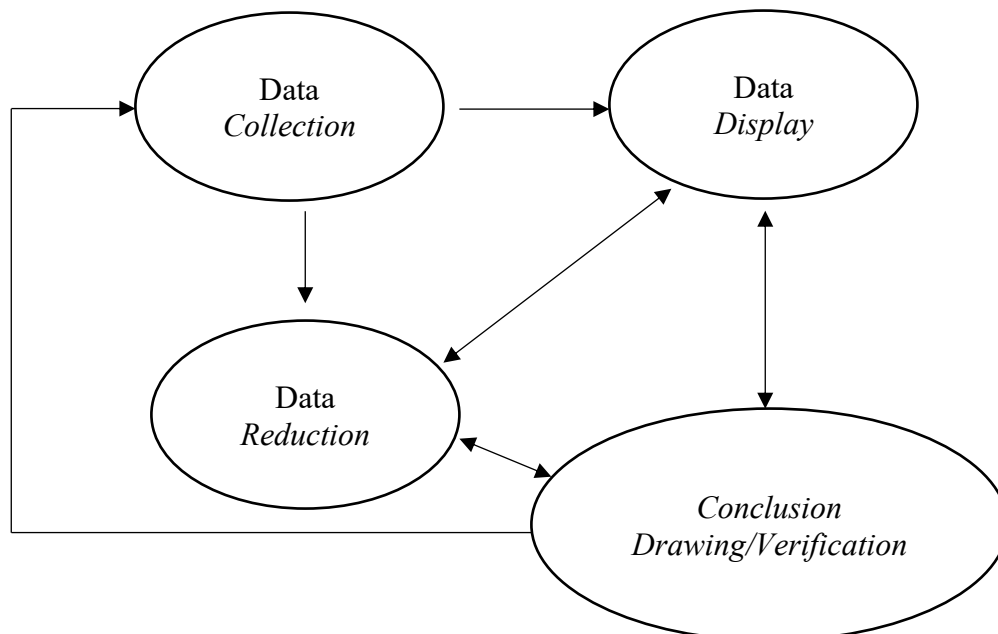
Selama proses pengumpulan data, peneliti menganalisis data secara langsung di lapangan melalui proses reduksi data (memilih data yang relevan), penyajian data, dan penarikan kesimpulan sementara. Analisis ini bersifat reflektif dan adaptif, artinya dapat berubah sesuai perkembangan temuan lapangan.

Menurut Sugiyono (2021:249) Analisis data di lapangan dilakukan secara simultan dengan proses pengumpulan data. Peneliti harus segera menginterpretasikan makna data yang diperoleh dan melakukan penyesuaian terhadap teknik yang digunakan.”

## 3. Analisis setelah dilapangan

Setelah data terkumpul seluruhnya, peneliti melakukan analisis akhir dengan merangkum, mengklasifikasikan, dan menyusun pola temuan. Pada tahap ini dilakukan juga triangulasi data untuk memastikan keabsahan hasil.

Menurut Sugiyono (2021), pada tahap ini peneliti tidak hanya menyusun data secara deskriptif, tetapi juga harus bisa menangkap makna yang terkandung dalam data dan menarik kesimpulan akhir yang merefleksikan kondisi lapangan secara utuh.



**Gambar 1 Analisis Data Menurut Miles dan Huberman**



### 1. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data merupakan tahap awal di mana peneliti menyaring dan menyederhanakan data mentah yang diperoleh di lapangan. Informasi yang dianggap penting dan relevan dipilih, sementara data yang tidak berkaitan disisihkan. Langkah ini bertujuan untuk merangkum dan menajamkan informasi agar lebih mudah dianalisis.

Sugiyono (2022:247) menjelaskan bahwa reduksi data adalah proses pemilahan dan pengelompokan informasi untuk memfokuskan analisis serta membantu peneliti dalam merumuskan kesimpulan secara sistematis.

### 2. Penyajian Data (Data Display)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyusun informasi tersebut dalam bentuk yang terstruktur. Penyajian data bisa berupa narasi deskriptif, tabel, bagan, atau matriks, sehingga dapat mempermudah peneliti dalam memahami pola-pola yang muncul dari data dan menentukan langkah analisis berikutnya.

Menurut Sugiyono (2022:248), penyajian data adalah proses menyusun informasi agar bisa dianalisis secara logis dan membantu peneliti dalam mengambil keputusan berdasarkan data tersebut.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap akhir dari proses analisis adalah menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah disusun dan direduksi sebelumnya. Kesimpulan ini bersifat sementara dan akan terus diuji selama proses pengumpulan dan analisis data berlangsung untuk memastikan keakuratannya.

Sugiyono (2022:249) menyebutkan bahwa kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan hasil penemuan baru yang muncul dari proses pemahaman terhadap fenomena yang sebelumnya belum terjelaskan secara jelas.

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk melihat perkembangan kualitas kredit ritel di Bank BJB KCP Jampang Kulon selama periode 2022 hingga 2024, berikut disajikan data klasifikasi kolektibilitas kredit berdasarkan kategori *Lancar*, *Dalam Perhatian Khusus*, *Kurang Lancar*, *Diragukan*, dan *Macet*. Data ini juga dilengkapi dengan perhitungan rasio *Gross Non-Performing Loan* (NPL) untuk masing-masing tahun, yang memberikan gambaran sejauh mana tingkat kredit bermasalah terjadi pada periode tersebut.

**Tabel 1 Data perkembangan Kredit Ritel**

<i>Tahun</i>	<i>Lancar</i>	<i>Dalam Perhatian Khusus</i>	<i>Kurang Lancar</i>	<i>Diragukan</i>	<i>Macet</i>
2022	Rp 5.846.078.129	-	-	Rp 32.836.938	-
2023	Rp 7.229.315.075	-	-	Rp 33.160.604	-
2024	Rp 10.590.245.965	Rp 29.900.063	-	Rp 13.769.488	-

**Tabel 2 Rasio NPL Gross**

<i>No</i>	<i>Tahun</i>	<i>NPL Gross</i>
1	2022	0,56%
2	2023	0,46
3	2024	0,13

**Keterangan**

- 1) Lancar (Kol 1): Debitur selalu membayar tepat waktu, tidak ada tunggakan
- 2) DPK/Dalam Perhatian Khusus (Kol 2): Debitur menunggak 1-90 hari
- 3) Kurang lancar (Kol 3): Debitur menunggak 91-120 hari
- 4) Diragukan (Kol 4): debitur menunggak 121-180 hari
- 5) Macet (Kol 5): Debitur menunggak lebih dari 180 hari

### **1. Prosedur dan mekanisme manajemen risiko yang diterapkan oleh Bank BJB KCP Jampang Kulon dalam menilai kelayakan kredit pada produk Kredit Ritel**

Penilaian kelayakan kredit merupakan tahapan krusial dalam proses pemberian pinjaman di sektor perbankan. Di Bank BJB KCP Jampang Kulon, mekanisme penilaian ini dijalankan dengan sangat hati-hati menggunakan pendekatan teknologi berbasis sistem, yaitu *Loan Management System* (LMS). Sistem ini dirancang oleh Kantor Pusat Bank BJB sebagai alat bantu untuk menilai kelayakan kredit secara otomatis dan terstandar.

LMS berfungsi sebagai mesin analisis risiko yang menghitung skor kelayakan kredit berdasarkan data yang dimasukkan oleh petugas kredit. Melalui LMS, pengambilan keputusan tidak lagi hanya mengandalkan penilaian subjektif manusia, tetapi diproses secara sistematis berdasarkan parameter tertentu yang telah dirancang sebelumnya. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan akurasi dan meminimalkan potensi penyalahgunaan kewenangan.

Penerapan LMS ini merupakan bentuk nyata dari penerapan teori manajemen risiko, di mana pendekatan sistematis digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengendalikan risiko yang tidak pasti dan dapat mengancam keberlangsungan operasional bank (Wicaksono, 2024). LMS bertindak sebagai mesin analisis risiko yang menghitung skor kelayakan berdasarkan parameter tertentu seperti data pribadi, penghasilan, agunan, dan hasil analisis kredit. Ini membantu bank dalam meminimalkan risiko kredit bermasalah sejak awal proses.

Dalam pelaksanaannya, ada empat jenis data utama yang harus dimasukkan ke dalam sistem LMS, yaitu: data pribadi calon debitur, data penghasilan, data agunan, dan hasil analisis kredit. Keempat data ini menjadi dasar dalam perhitungan skor risiko. Sistem kemudian akan menghasilkan nilai akhir yang menentukan apakah pengajuan kredit akan disetujui atau ditolak.

Selain LMS, proses penilaian kredit di Bank BJB KCP Jampang Kulon juga menerapkan prinsip 5C sebagai fondasi analisis kelayakan kredit. Prinsip Character dievaluasi melalui riwayat kredit debitur di sistem informasi debitur (SID) dan data perilaku finansialnya. Capacity diukur melalui kemampuan debitur dalam menghasilkan pendapatan tetap, Capital dianalisis berdasarkan jumlah aset yang dimiliki, Collateral ditentukan dari jaminan yang diserahkan, dan Condition dilihat dari kondisi ekonomi makro dan sektor usaha debitur. Kelima prinsip ini memperkuat akurasi keputusan LMS dan menjadi pertimbangan penting bagi analis kredit.

Salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam proses scoring adalah usia calon debitur. Nasabah yang berada dalam rentang usia produktif (25–35 tahun) memiliki kecenderungan untuk mendapatkan skor yang lebih tinggi dibandingkan mereka yang berusia di atas 40 tahun. Ini dikarenakan usia yang lebih muda dianggap memiliki potensi produktivitas dan kemampuan membayar yang lebih stabil dalam jangka waktu panjang.

Selain usia, sistem LMS juga mempertimbangkan jumlah tanggungan atau anak yang dimiliki oleh nasabah. Semakin banyak jumlah anak atau tanggungan, maka skor kredit akan semakin rendah. Ini karena sistem memperhitungkan beban

hidup yang lebih tinggi, yang dapat memengaruhi alokasi keuangan rumah tangga terhadap kewajiban angsuran.

Penilaian selanjutnya berkaitan dengan kondisi kesehatan calon debitur. Nasabah wajib menjalani pemeriksaan kesehatan, dan jika ditemukan memiliki penyakit kronis, maka sistem secara otomatis akan menurunkan skor kelayakannya. Pendekatan ini menunjukkan bahwa bank juga memperhatikan faktor biologis dan kesehatan sebagai bagian dari kemampuan membayar.

LMS juga mengukur kemampuan finansial nasabah melalui pendapatan tetap yang dibuktikan melalui slip gaji atau surat keterangan penghasilan. Jika penghasilan tetap dan stabil, maka skor kredit akan tinggi. Sebaliknya, jika penghasilan tidak tetap atau berasal dari pekerjaan informal yang tidak dapat diverifikasi, maka nilai skor akan turun.

Setelah skor dikalkulasi, sistem akan menampilkan hasil berupa rekomendasi apakah kredit disetujui, perlu ditinjau ulang, atau ditolak. Apabila hasil menunjukkan risiko rendah, maka proses pencairan dapat dilakukan lebih cepat. Namun jika nilai mendekati batas minimum, maka analis kredit akan melakukan peninjauan ulang secara manual.

Kelebihan LMS tidak hanya pada kecepatan dan keakuratan, tetapi juga dalam konsistensi analisis antar cabang. Karena sistem ini diterapkan secara seragam di seluruh unit kerja Bank BJB, maka tidak ada perbedaan besar dalam penilaian antar cabang. Ini menciptakan keadilan bagi nasabah dan konsistensi dalam manajemen risiko kredit.

Data kredit ritel tahun 2022–2024 menunjukkan bahwa sistem LMS berjalan dengan baik. Hal ini tercermin dari peningkatan kredit lancar secara signifikan, yakni dari Rp5.846.078.129 di tahun 2022 menjadi Rp10.590.245.965 di tahun 2024. Selain itu, keberhasilan pengelolaan risiko kredit juga tercermin dari menurunnya Gross NPL, yaitu dari 0,56% pada tahun 2022, menjadi 0,46% pada 2023, dan semakin turun menjadi 0,13% di tahun 2024.

Penurunan ini menjadi indikator bahwa penerapan LMS berperan penting dalam menekan angka kredit bermasalah. Mekanisme dalam LMS juga bersifat preventif terhadap potensi gagal bayar. Dengan memanfaatkan algoritma dan parameter risiko, sistem sudah dapat mengenali nasabah yang memiliki profil keuangan kurang sehat. Hal ini penting untuk menekan angka *Non-Performing Loan* (NPL) sejak dari proses awal pengajuan kredit.

Selain LMS, setiap proses pengajuan kredit tetap harus melalui verifikasi oleh *Account Officer* (AO) atau analis kredit. Mereka bertugas memastikan bahwa semua dokumen yang dimasukkan benar dan sah. Proses ini menjadi jaminan

bahwa sistem tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi tetap mengedepankan kehati-hatian.

Bank juga memberlakukan sistem pemberkasan yang ketat. Jika terdapat kelalaian dalam dokumen seperti kelengkapan agunan atau dokumen identitas, maka pengajuan tidak akan dilanjutkan. Kedisiplinan dalam pemberkasan ini menjadi pelengkap bagi sistem LMS untuk menjamin bahwa proses kredit tidak asal disetujui.

Secara umum, prosedur dan mekanisme penilaian kredit di Bank BJB KCP Jampang Kulon selama 2022–2024 berjalan secara efektif. Sistem LMS yang digunakan telah menunjukkan kinerja yang baik dalam menjaga kualitas portofolio kredit. Hal ini ditunjukkan melalui meningkatnya kredit lancar serta menurunnya jumlah kredit bermasalah.

Prosedur berbasis sistem ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dan kecepatan, tetapi juga membantu memperkuat tata kelola risiko yang sehat di lingkungan perbankan. Dengan dukungan prosedur manual dan digital secara bersamaan, Bank BJB mampu menjaga kualitas pembiayaan kredit ritel selama tiga tahun terakhir.

## **2. Efektivitas sistem pengendalian internal dalam mencegah terjadinya kredit bermasalah pada Kredit Ritel di Bank BJB KCP Jampang Kulon selama tahun 2022–2024**

Bank BJB KCP Jampang Kulon menerapkan sistem pengendalian internal yang terstruktur dan berkelanjutan untuk memastikan kualitas kredit tetap terjaga. Pengendalian ini mencakup pemantauan, pelaporan, hingga tindakan responsif terhadap gejala awal kredit bermasalah. Efektivitas sistem pengendalian ini sangat penting untuk menekan potensi NPL di sektor kredit ritel.

Salah satu alat utama yang digunakan dalam pengendalian internal adalah sistem bjb Grid, yaitu sistem digital yang memantau status angsuran kredit secara real-time. Ketika sebuah rekening menunjukkan keterlambatan pembayaran, sistem ini akan memberikan notifikasi ke bagian terkait untuk segera ditindaklanjuti. Ini memungkinkan bank melakukan deteksi dini terhadap kredit yang berpotensi bermasalah.

Bank juga menerapkan kebijakan blokir cadangan angsuran minimal lima kali cicilan sebelum kredit dicairkan. Dana ini akan digunakan jika suatu saat debitur mengalami kendala dalam membayar angsuran. Strategi ini efektif dalam mencegah keterlambatan menjadi tunggakan yang berlarut-larut.

Selain pemantauan digital, pengendalian internal juga dilakukan secara aktif melalui kunjungan langsung ke nasabah yang mengalami keterlambatan. Bahkan sejak hari pertama keterlambatan, petugas lapangan atau Account OfficeSr akan menghubungi debitur untuk mencari tahu penyebab dan memberikan solusi.

Pengawasan kredit juga melibatkan pihak admin kredit yang bertugas mencatat dan melaporkan status kolektabilitas debitur setiap bulan. Laporan ini menjadi acuan penting untuk analisis risiko dan dasar tindakan strategis apabila terjadi pergeseran status dari lancar menjadi kurang lancar atau diragukan.

Dalam praktiknya, jika kredit masuk ke kolektabilitas 3 atau lebih, maka kasus tersebut akan diserahkan kepada PPK (Pejabat Penyelesaian Kredit). PPK akan mengambil langkah lebih lanjut, termasuk pendekatan hukum atau restrukturisasi. Dengan sistem ini, setiap tingkat kolektabilitas ditangani oleh tim yang sesuai kapasitasnya.

Efektivitas pengendalian internal dapat dilihat dari data yang tersedia. Selama tiga tahun terakhir (2022–2024), tidak ada kredit macet yang tercatat, dan jumlah kredit diragukan terus menurun. Pada tahun 2023 tercatat sebesar Rp33.160.604 dan berhasil ditekan menjadi Rp13.769.488 pada 2024. Penurunan ini menunjukkan bahwa tindakan preventif dan korektif yang dilakukan oleh bank berhasil mengembalikan kualitas kredit ke posisi yang sehat.

Selain itu, pada tahun 2024 muncul kategori baru, yaitu Dalam Perhatian Khusus (DPK) sebesar Rp29.900.063. Ini mencerminkan bahwa sistem pengendalian semakin proaktif dalam mengidentifikasi risiko lebih awal. Kategori DPK bertindak sebagai buffer untuk kredit yang memiliki potensi menurun kualitasnya, namun belum jatuh ke kategori bermasalah yang lebih berat.

Dari perspektif kuantitatif, efektivitas pengendalian internal juga tergambar jelas dari tren Gross NPL (Non-Performing Loan). Pada tahun 2022 Gross NPL tercatat sebesar 0,56%, kemudian menurun menjadi 0,46% pada tahun 2023, dan semakin rendah menjadi hanya 0,13% di tahun 2024. Penurunan ini bukan hanya mencerminkan keberhasilan LMS dalam menyaring debitur berkualitas, tetapi juga merupakan hasil nyata dari sistem pengendalian internal yang berjalan aktif dan terintegrasi. Dengan Gross NPL yang mendekati nol, Bank BJB KCP Jampang Kulon menunjukkan kemampuannya dalam menjaga kualitas aset kredit secara konsisten.

Pada tahun 2024, juga muncul kategori baru yaitu Dalam Perhatian Khusus (DPK) sebesar Rp29.900.063. Ini menunjukkan bahwa pengendalian bank semakin tajam dalam mengklasifikasikan risiko.

Bank juga menjalankan proses audit internal bulanan oleh KIC (bagian kepatuhan dan pengawasan). Audit ini fokus pada kelengkapan dokumen,

kesesuaian prosedur, dan potensi pelanggaran. Dengan audit yang konsisten, pengendalian tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bersifat kepatuhan administratif.

Proses audit ini penting untuk mendeteksi fraud atau ketidaksesuaian dalam proses kredit. Dalam wawancara disebutkan bahwa peluang terjadinya fraud kecil karena seluruh proses kredit telah dilakukan by system dan tidak dapat dimodifikasi secara manual oleh petugas.

SOP pengendalian kredit juga mencakup penjadwalan ulang angsuran, pemanggilan nasabah, dan pelaporan ke sistem pusat jika diperlukan. Semua proses ini berjalan secara berlapis dan terdokumentasi dengan baik, menunjukkan integritas dan kontrol internal yang kuat.

Secara menyeluruh, sistem pengendalian internal yang diterapkan Bank BJB KCP Jampang Kulon selama tahun 2022–2024 sangat efektif dalam menjaga kualitas kredit. Sistem ini bersifat preventif, aktif, dan terintegrasi antara digital dan manual.

Efektivitas ini terbukti dengan tidak adanya kredit macet selama tiga tahun berturut-turut, serta dengan penurunan nilai kredit diragukan. Ini mencerminkan bahwa sistem pengendalian bekerja bukan hanya sebagai formalitas, tetapi benar-benar menjadi alat pengendali risiko yang fungsional.

### **3. Faktor yang mempengaruhi tingkat kredit bermasalah (Non-Performing Loan) pada Kredit Ritel di Bank BJB KCP Jampang Kulon selama periode 2022–2024, dan respons bank dalam mengatasinya**

Kredit merupakan suatu bentuk kepercayaan antara pihak kreditor dan debitur, di mana pemberian dana atau barang dilakukan dengan kesepakatan bahwa pembayaran akan dilakukan pada waktu yang telah disepakati bersama (Saroinsong et al., 2022). Dalam praktiknya, kepercayaan ini dapat terganggu apabila timbul risiko gagal bayar yang menyebabkan kredit masuk ke dalam kategori bermasalah atau *Non-Performing Loan* (NPL).

Kredit bermasalah atau Non-Performing Loan (NPL) menjadi tantangan besar bagi sektor perbankan karena secara langsung memengaruhi kualitas aset dan profitabilitas bank. Dalam konteks Bank BJB KCP Jampang Kulon, meskipun tidak terdapat kredit ritel yang masuk kategori macet selama periode 2022–2024, data menunjukkan adanya kredit yang tergolong diragukan dan dalam perhatian khusus (DPK), yang keduanya termasuk dalam kategori kredit bermasalah.

Berdasarkan data, peningkatan nilai kredit bermasalah di awal periode disebabkan oleh berbagai faktor, yang secara umum dapat diklasifikasikan ke



dalam faktor internal dan eksternal, sebagaimana dikemukakan oleh Telaumbanua et al. (2022). Faktor internal dalam konteks ini mencakup kebijakan pemberian kredit kepada segmen konsumtif tanpa menghasilkan arus kas tambahan bagi debitur. Sebagian besar produk Kredit Ritel di Bank BJB bersifat konsumtif, sehingga ketika terjadi gejolak ekonomi, kemampuan membayar debitur menjadi terganggu.

Sementara itu, faktor eksternal meliputi kondisi sosial ekonomi masyarakat, seperti pemutusan hubungan kerja, musibah, atau ketidakstabilan penghasilan, terutama pada debitur di wilayah perdesaan. Dalam wawancara terungkap bahwa beberapa nasabah mengalami kehilangan pekerjaan dan tidak memiliki pendapatan tetap, yang berdampak langsung pada kelancaran angsuran. Selain itu, kenaikan harga kebutuhan pokok juga meningkatkan beban konsumsi rumah tangga, yang pada akhirnya menurunkan prioritas pembayaran kredit.

Dari data yang tersedia, nilai kredit dalam kategori Diragukan pada tahun 2022 mencapai Rp32.836.938. Angka ini sedikit meningkat pada 2023 menjadi Rp33.160.604. Namun, pada tahun 2024 terjadi penurunan cukup signifikan menjadi Rp13.769.488. Sementara itu, pada tahun 2024 mulai muncul klasifikasi DPK (Dalam Perhatian Khusus) dengan nilai Rp29.900.063. Data ini menunjukkan bahwa bank mulai lebih dini mengidentifikasi potensi penurunan kualitas kredit sebelum masuk ke level kolektabilitas rendah.

Salah satu faktor utama penyebab kredit bermasalah di Bank BJB KCP Jampang Kulon adalah ketidakstabilan pendapatan nasabah, terutama pada segmen kredit ritel desa. Berdasarkan wawancara, banyak debitur menghadapi pemutusan hubungan kerja atau kehilangan sumber pendapatan tetap. Situasi ini menyebabkan kemampuan membayar angsuran terganggu dan berisiko masuk ke kolektabilitas 2 atau 3.

Faktor lain yang turut berpengaruh adalah jumlah tanggungan atau beban rumah tangga yang tinggi. Semakin besar tanggungan, seperti jumlah anak atau anggota keluarga yang perlu dinafkahi, semakin kecil kemampuan debitur untuk menyisihkan penghasilan guna membayar angsuran. Hal ini juga diperhitungkan dalam sistem scoring LMS, namun tidak semua kondisi keluarga tetap sama sepanjang tenor kredit.

Sebagian besar produk Kredit Ritel bersifat konsumtif, bukan produktif. Artinya, dana yang digunakan oleh debitur tidak menghasilkan pendapatan langsung yang bisa digunakan untuk membayar angsuran. Ketika situasi ekonomi memburuk, seperti inflasi atau kenaikan harga kebutuhan pokok, beban konsumtif justru meningkat dan menyebabkan prioritas angsuran menjadi turun.



Kondisi darurat pribadi seperti sakit, musibah keluarga, atau bencana lokal juga menjadi faktor pemicu kredit bermasalah. Tidak semua debitur memiliki dana cadangan untuk menghadapi situasi mendadak tersebut. Ketika beban tak terduga muncul, angsuran kredit biasanya menjadi hal pertama yang dikorbankan oleh nasabah.

Namun demikian, Bank BJB telah melakukan sejumlah langkah pencegahan sejak awal penyaluran kredit. Salah satunya adalah mewajibkan pembentukan cadangan angsuran sebesar lima kali cicilan yang diblokir pada rekening nasabah. Dana ini digunakan sebagai pelindung jika terjadi keterlambatan dalam membayar angsuran.

Selain itu, sistem pemantauan kredit secara real-time melalui bjb Grid juga menjadi bagian penting dalam mencegah risiko meningkat. Sistem ini memungkinkan bank untuk mendeteksi lebih awal jika terdapat keterlambatan pembayaran dan langsung menginformasikan ke petugas kredit untuk ditindaklanjuti.

Respons bank terhadap gejala kredit bermasalah tergolong cepat dan terstruktur. Saat keterlambatan terdeteksi, petugas akan melakukan kunjungan langsung ke rumah atau tempat usaha debitur untuk mencari tahu penyebabnya. Langkah ini sangat penting karena selain memberikan tekanan moral, juga membuka ruang solusi bersama antara bank dan debitur.

Jika keterlambatan masuk kategori kolektabilitas 3 ke atas, maka akan ditangani oleh PPK (Pejabat Penyelesaian Kredit) yang memiliki wewenang untuk menyusun strategi penyelamatan kredit. Strategi yang dilakukan bisa berupa rescheduling (penjadwalan ulang), reconditioning (penyesuaian syarat dan ketentuan), atau bahkan restrukturisasi kredit agar angsuran menjadi lebih ringan.

Langkah-langkah penyelamatan kredit ini dijalankan sesuai SOP internal dan berdasarkan evaluasi kemampuan bayar terbaru dari nasabah. Tujuan utamanya bukan hanya untuk menagih kredit, tetapi juga mengembalikan debitur ke posisi lancar secara bertahap. Proses ini didukung pula oleh pelaporan internal bulanan yang wajib dilakukan oleh unit kerja kredit.

Dari hasil evaluasi selama 2022–2024, respons yang dijalankan oleh bank cukup berhasil. Hal ini terbukti dengan tidak terdapatnya kredit macet dalam tiga tahun terakhir, meskipun masih terdapat kredit yang tergolong diragukan atau DPK. Kondisi ini mengindikasikan efektivitas langkah korektif yang dijalankan oleh pihak bank.

Selain itu, munculnya kategori DPK pada tahun 2024 juga menunjukkan bahwa bank semakin tajam dalam mengklasifikasikan risiko dan menempatkan pengawasan tambahan sebelum kredit jatuh ke kategori bermasalah. Ini

merupakan langkah strategis agar tindakan pencegahan dapat dilakukan lebih cepat dan tepat.

Dari sisi rasio risiko, Gross NPL Bank BJB KCP Jampang Kulon menunjukkan perbaikan yang signifikan selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022 Gross NPL tercatat sebesar 0,56%, menurun menjadi 0,46% pada tahun 2023, dan kembali menurun tajam menjadi 0,13% di tahun 2024. Penurunan ini tidak hanya menunjukkan keberhasilan sistem pengendalian risiko kredit dan proses penyaluran yang ketat, tetapi juga menjadi indikator bahwa bank mampu merespons kredit bermasalah secara efektif dan efisien sebelum berkembang menjadi kredit macet.

Bank juga mengandalkan audit internal bulanan oleh bagian KIC untuk memastikan bahwa semua prosedur penanganan kredit bermasalah berjalan sesuai regulasi. Audit ini tidak hanya fokus pada angka, tetapi juga memeriksa kelengkapan dokumen dan kronologi penanganan kasus kredit.

Secara keseluruhan, selama periode 2022–2024, faktor penyebab utama kredit bermasalah pada Kredit Ritel Bank BJB KCP Jampang Kulon berasal dari kombinasi antara faktor ekonomi eksternal dan kondisi internal nasabah. Namun demikian, respons manajemen risiko yang cepat, sistematis, dan berbasis teknologi, serta ditunjang oleh data Gross NPL yang terus menurun, telah membantu bank menghindari terjadinya kredit macet dan menjaga kualitas portofolio kredit secara berkelanjutan.

## **E. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

- a. Prosedur Penilaian Kredit yang Ketat melalui Sistem LMS Menunjukkan Efektivitas dalam Mengurangi Potensi Kredit Bermasalah. Berdasarkan hasil penelitian, Bank BJB KCP Jampang Kulon telah menerapkan prosedur penilaian kelayakan kredit ritel secara sistematis dan terukur melalui penggunaan Loan Management System (LMS). Sistem ini merupakan alat analisis risiko yang dirancang secara terpusat oleh kantor pusat Bank BJB, dan diimplementasikan secara konsisten di cabang-cabang termasuk KCP Jampang Kulon. LMS menggunakan metode scoring terhadap berbagai parameter calon debitur, seperti data pribadi, penghasilan, agunan, serta faktor demografis dan kesehatan. Proses penilaian ini bersifat objektif karena keputusan kredit ditentukan oleh algoritma yang telah diprogram, bukan oleh pertimbangan personal dari petugas kredit. Dengan pendekatan ini, bank dapat secara signifikan meminimalkan kesalahan dalam seleksi debitur serta memperkecil potensi terjadinya kredit bermasalah sejak awal. Hal ini

menunjukkan bahwa sistem manajemen risiko yang berbasis teknologi mampu memberikan hasil yang lebih akurat dan efisien dalam mendukung kelancaran kredit ritel.

- b. Sistem Pengendalian Internal Berbasis Teknologi dan Kunjungan Lapangan Membuktikan Efektivitas dalam Menjaga Kualitas Kredit. Penelitian juga menemukan bahwa sistem pengendalian internal di Bank BJB KCP Jampang Kulon telah berjalan secara komprehensif dengan menggabungkan pendekatan digital dan manual. Penggunaan aplikasi BJB Grid memungkinkan pihak bank mendeteksi lebih awal adanya gejala kredit bermasalah melalui notifikasi digital terhadap tunggakan angsuran. Selain itu, bank mewajibkan adanya cadangan angsuran sebanyak lima bulan yang diblokir sebelum pencairan kredit sebagai langkah antisipatif terhadap kemungkinan gagal bayar. Ketika keterlambatan terjadi, petugas bank secara langsung melakukan kunjungan ke lokasi debitur untuk mengidentifikasi penyebabnya serta menawarkan solusi. Hal ini membuktikan bahwa pengendalian internal tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mencerminkan adanya sistem tanggap darurat yang proaktif dan berbasis pelayanan. Gabungan antara sistem monitoring digital dan komunikasi langsung dengan debitur menjadi bentuk sinergi yang efektif dalam menjaga portofolio kredit ritel tetap sehat dan terkelola dengan baik.
- c. Faktor Eksternal Debitur Mempengaruhi Kredit Bermasalah, namun Respons Bank yang Cepat Berhasil Menekan NPL di Bawah Batas Wajar. Dari segi perkembangan kualitas kredit ritel Bank BJB KCP Jampang Kulon selama tahun 2022 hingga 2024, diketahui bahwa mayoritas kredit tetap berada pada kategori lancar, meskipun terdapat sejumlah kecil kredit yang masuk kategori “diragukan”. Penyebab utama kredit bermasalah berasal dari faktor eksternal debitur, seperti kondisi ekonomi rumah tangga yang tidak stabil, penghasilan tidak tetap, maupun risiko usaha kecil yang tidak berhasil. Namun demikian, bank menunjukkan kemampuan adaptif dalam merespons kondisi ini melalui kebijakan restrukturisasi, sistem pemantauan intensif, serta penguatan komunikasi antara petugas dan nasabah. Langkah-langkah tersebut berhasil menjaga rasio Non-Performing Loan (NPL) tetap di bawah ambang batas ideal yang ditetapkan OJK, yaitu sebesar 5%. Hal ini mencerminkan bahwa meskipun faktor risiko tidak sepenuhnya dapat dikendalikan, manajemen risiko dan pengendalian internal yang diterapkan secara cepat, responsif, dan terstruktur tetap mampu menjaga stabilitas keuangan serta kualitas aset kredit bank secara keseluruhan.

## 2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan manapeneliti dapat memberikan saran sebagai Berikut

- a. Bank BJB KCP disarankan untuk terus mengembangkan dan menyempurnakan sistem *Loan Management System* (LMS) yang digunakan dalam proses penilaian kelayakan kredit. Meskipun LMS telah terbukti mampu menekan risiko kredit bermasalah melalui metode *scoring* yang objektif dan otomatis, sistem ini tetap perlu disesuaikan secara berkala dengan perkembangan kondisi sosial-ekonomi masyarakat, khususnya di wilayah Jampang Kulon. Misalnya, perlu ada penyesuaian parameter untuk menilai calon debitur yang memiliki penghasilan tidak tetap atau usaha kecil yang fluktuatif. Selain itu, pelatihan tambahan kepada petugas kredit mengenai interpretasi hasil LMS juga perlu dilakukan, agar hasil teknologi tetap dibarengi dengan penilaian profesional yang berlandaskan empati dan pemahaman terhadap konteks lokal. Dengan begitu, bank tidak hanya selektif dalam menyalurkan kredit, tetapi juga inklusif terhadap nasabah yang layak namun kurang terakomodasi secara sistemik.
- b. Bank BJB KCP Jampang Kulon diharapkan dapat terus memperkuat sistem pengendalian internal, khususnya dalam memantau dan mengantisipasi terjadinya kredit bermasalah. Meskipun penggunaan aplikasi seperti *BJB Grid* sudah cukup efektif dalam memberikan notifikasi dini atas potensi tunggakan, pengembangan fitur yang lebih interaktif seperti *dashboard pemantauan risiko real-time*, sistem peringatan multi-level, serta integrasi dengan aplikasi komunikasi internal akan sangat membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. Selain itu, prosedur kunjungan lapangan oleh petugas perlu didukung oleh format laporan evaluasi standar yang bisa dijadikan data historis dalam menentukan tindakan lanjutan. Evaluasi berkala terhadap SOP pengendalian internal, serta pelatihan intensif mengenai teknik komunikasi, etika penagihan, dan penanganan kredit bermasalah secara humanis akan meningkatkan kualitas kontrol operasional serta menjaga citra bank di mata nasabah.
- c. Pada upaya menekan tingkat Non-Performing Loan (NPL) disarankan melalui pendekatan yang tidak hanya reaktif tetapi juga preventif. Bank BJB KCP Jampang Kulon disarankan untuk lebih aktif membangun komunikasi edukatif dengan para debitur, baik melalui sosialisasi literasi keuangan, seminar pelatihan manajemen usaha kecil, maupun pemberian informasi mengenai kewajiban kredit secara transparan. Selain itu, kolaborasi dengan instansi

pemerintah lokal, koperasi, dan lembaga penjamin kredit dapat menjadi strategi tambahan untuk memberikan perlindungan terhadap potensi gagal bayar, terutama bagi pelaku UMKM yang rentan terhadap fluktuasi ekonomi. Dengan demikian, strategi mitigasi risiko tidak hanya bertumpu pada pendekatan internal bank, tetapi juga melibatkan sinergi dengan pihak eksternal demi menciptakan ekosistem pembiayaan yang lebih aman, sehat, dan berkelanjutan

## F. DAFTAR PUSTAKA

- Adek Iskandar Siregar, Zuhri M Nawawi, & Nur Fadhilah Ahmad Hsb. (2024). Analisis Sistem Pengendalian Internal dalam Peningkatan Kualitas Laporan Keuangan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(2), 173–185. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v2i2.1848>
- Agnes, M. J. (2021). Peranan Perbankan Sebagai Lembaga Penyalur Kredit Bagi Masyarakat. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 1(568–98), 15–16.
- Agustin Simatupang, Afif Rahman, Jesman Hasibuan, Juniman Telaumbanua, Agnes Hutabarat, Gad Edison, Yolanda Yunifer Pateh, & M. L. Denny Tewu. (2022). Manajemen Risiko Berbasis Key Performance Indicator Pada Credit Union. *Jurnal Manajemen Risiko*, 3(1), 42–68. <https://doi.org/10.33541/mr.v3i1.4484>
- Cahyaningtyas, S. R., & Sasanti, E. E. (2019). Penerapan Manajemen Risiko Bank, Tata Kelola Perusahaan Dan Kinerja Perusahaan Perbankan Indonesia. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 3(2), 170–206. <https://doi.org/10.29303/jaa.v3i2.52>
- Fikruddin, T., & Mufid, F. (2015). Strategi Penanganan Risiko Pembiayaan Murabahah Pada BMT Se Kabupaten Demak. *Equilibrium*, 3(2), 254–270.
- Idris Siregar, Muhammad Rafly, & Hairun Sadri. (2024). Kredit dalam Islam Berdasarkan Perspektif Hadis. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 171–183. <https://doi.org/10.58192/profit.v3i3.2311>
- Kalumata, N., Nangoi, G. B., & Lambey, R. (2017). Evaluasi Pengendalian Internal Sistem Informasi Akuntansi Penjualan Dan Penerimaan Kas Pada Pt. Hasjrat Abadi Cabang Malalayang Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 12(2), 1205–1215. <https://doi.org/10.32400/gc.12.2.18650.2017>
- Meilasari, P., Muchlis, C., & Purwanti, R. (2020). ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DALAM PENCEGAHAN KREDIT MACET BUMDes. *Jurnal Proaksi*, 7(2), 169–175. <https://doi.org/10.32534/jpk.v7i2.1287>
- Munawwaroh, Z. (2017). Analisis Manajemen Risiko Pada Pelaksanaan Program. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 24(2), 71–79. [https://web.archive.org/web/20180416074831id\\_/http://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/viewFile/8295/pdf](https://web.archive.org/web/20180416074831id_/http://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/viewFile/8295/pdf)
- Nainggolan, A. (2018). Kajian Konseptual tentang Evaluasi Pengendalian Internal Perusahaan. *Jurnal Manajemen*, 4(2), 144–152.
- Nurasisah, N. (2022). Analisis Proses Manajemen Risiko Perbankan Dalam Mengendalikan Risiko Kredit. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 2(2),

- 32–39. <https://doi.org/10.37531/amar.v2i2.437>
- Parwati, N. W. D. S., & Erlina Wati, N. W. A. (2022). Pengaruh Pengendalian Internal Sistem Pemberian Kredit, Kemampuan Mengelola Kredit, Dan Karakter Nasabah Terhadap Kredit Macet. *Hita Akuntansi Dan Keuangan*, 3(4), 59–68. <https://doi.org/10.32795/hak.v3i4.3046>
- Praisa Fiftania dan Nana Diana. (2023). Analisis Perkembangan Kredit Bermasalah Terhadap Tingkat Kesehatan Bank (Studi Kasus Pada PT Bank Mandiri Persero Tbk). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(5), 402–209.
- Pratiwi, Y. W., Kredit, M. R., Kerja, K. M., & Bermasalah, K. (2016). *MODAL KERJA BERMASALAH ( Studi pada PT . Bank Rakyat Indonesia ( Persero ), Tbk Cabang Ponorogo )*. 38(1), 157–163.
- Puji Lestari<sup>1</sup>, K. Z. W. (2024). Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Proses Produksi Perhiasan ( Studi Kasus Pt Cjk ). *ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PADA PROSES PEMBIAYAAN GUNA MENGURANGI POTENSI KREDIT MACET (STUDI KASUS PADA PT PNM MEKAAR UNIT JENANGAN)*, 77–83.
- Rachmawati, R., & Rachman, S. R. (2023). Analisis Sistem Pengendalian Internal Atas Pemberian Kredit Multiguna dalam Mengurangi Kredit Bermasalah pada PT. BPD Sultra Cabang Utama. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 3(2), 321–338. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v3i2.223>
- Rheza Pratama, A. A. S. (2022). Jurnal Mitra Manajemen ( JMM Online ). *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(10), 718–735. <http://ejournalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/578/509>
- Safitri, N., Rohmani, F., Ulfa, S., Wahyuni, E., & Sukoco, S. (2024). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Kredit Macet Pada PT. Mandala Multi Finance Cabang Jember. *Jaournal of Global and Multidisciplinary*, 2(6), 1779–1792.
- Saharuddin, S. (2017). Sistem Pengendalian Internal Terhadap Risiko Kredit Macet Kendaraan Bermotor Pada Pt Adira Finance Cabang Palopo. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 3(2), 118–123. <https://doi.org/10.35906/jep01.v3i2.246>
- Saroinsong, H. Y., Murni, S., & Untu, V. N. (2022). Analisis Faktor Internal Dan Eksternal Penyebab Terjadinya Kredit Macet Pada Pt. Bank Solutgo Cabang Utama. *Jurnal EMBA*, 10(4), 444–454. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/43475/40060>
- Telaumbanua, A. R. ., Fau, S. H., & Gohae, A. S. (2022). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Kredit Macet Pada Cu. Faomasi Kecamatan Telukdalam Kabupaten Nias Selatan. *Balance: Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 5, 33–44. <https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/balance/article/view/526%0Ahttps://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/balance/article/download/526/448>
- Wicaksono, A. W. (2024). Risk Management Framework Understanding Business Processes to Manage Risk. *Navigation, Engineering and Aviation Technology (ICANEAT)*, 1(1).

