

# CREDIT RISK MANAGEMENT AT BANK BENGKULU MAIN BRANCH DURING COVID-19 PANDEMIC

Tri Martini, Husaini, Novita Sari

*Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu*

---

## Abstract

This research purpose is to describe credit risk management at Bank Bengkulu during covid-19 pandemic. This research is a descriptive study that focuses on the phenomenon of activity, namely credit risk management activities done by credit analysts, branch vice leaders and branch leaders. Data collection is done through observations, interviews and documentation that are intended to test each other on the information obtained. This research concluded that credit risk management conducted by Bank Bengkulu main branch is credit risk identification, credit risk measurement and assessment, credit risk control and credit risk monitoring. This research found in the identification stage, credit risk measurement and assessment is done by credit analysts manually or subjectively by making credit analysis reports. During the Covid-19 pandemic, business sectors directly affected such as tourism, hospitality, transportation and service sectors were temporarily suspended for credit disbursement.

Keywords: Credit Risk Management, Bank Bengkulu Main Branch

---

## 1. Pendahuluan

Manajemen dalam definisi yang paling sederhana didefinisikan sebagai tindakan perencanaan, pengarahan, pengendalian, pemantauan dan pengujian untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Risiko di sisi lain dapat didefinisikan sebagai kemungkinan bahwa sesuatu yang tidak menyenangkan atau berbahaya mungkin terjadi (Incekaraa & Çetinkayaa, 2019). Ketika perusahaan terlibat dalam bisnis, jelas bahwa mereka akan dihadapkan pada satu jenis risiko atau lainnya yang dalam banyak kasus merupakan ketidakpastian meskipun kadang-kadang dapat dipastikan bahwa itu akan terjadi (Duong & Huong, 2017). Bessis (1998) menyatakan, Manajemen risiko kredit mencakup dua hal, yaitu risiko proses putusan kredit, sebelum putusan dibuat sampai menindaklanjuti komitmen kredit, ditambah risiko pemantauan dan proses laporan. Selanjutnya diperlukan pengukuran dari risiko kredit, antara lain menggunakan : limit systems and credit screening, risk quality and ratings, serta credit enhancement. Sedangkan menurut POJK (Peraturan Otoritas Jasa Keuangan), dinyatakan bahwa proses Manajemen Risiko Bank sekurang-kurangnya mencakup indentifikasi risiko, pengukuran dan penilaian risiko, pengendalian risiko dan pemantauan risiko. Bank perlu melakukan manajemen terhadap risiko kredit yang melekat pada seluruh portofolio, yaitu dengan mengidentifikasi, mengukur, memonitor, mengontrol risiko kredit, serta memastikan modal yang tersedia cukup, dan dapat diperoleh kompensasi yang sesuai atas risiko yang timbul.

Banyak hal telah terjadi ditahun 2020 ini, salah satunya yang menimpa dunia Internasional yaitu Wabah Pandemi Covid-19. Dampak dari pandemi virus Covid-19 bukan saja terhadap kesehatan, tapi kondisi perekonomian nasional juga terganggu menghadapi risiko krisis ekonomi yang berpengaruh negatif terhadap kekuatan industri jasa keuangan khususnya perbankan. Terkurusnya dana perbankan dan risiko kredit bermasalah atau non performing loan (NPL) menjadi aspek-aspek yang wajib diperhatikan dalam pengelolaan mitigasi risiko perbankan.

Sama seperti bank pada umumnya, Bank Pembangunan Daerah Bengkulu yang didirikan pada tanggal 9 Agustus 1969 berdasarkan SK Gubernur Provinsi Bengkulu Nomor: 08/14/EKU/1969 juga

menyalurkan kredit kepada masyarakat dan memiliki permasalahan terhadap resiko. Hal ini dapat diketahui dari indikator non performing loan (NPL), yaitu kredit yang bermasalah di mana debitur tidak dapat memenuhi pembayaran tunggakan peminjaman dan bunga dalam jangka waktu yang telah disepakati dalam perjanjian.

Terjadi peningkatan kredit bermasalah pada Bank Bengkulu Cabang Utama setelah terjadinya pandemi virus Covid 19. Dilihat secara year on year data NPL pada maret 2019 berkisar 1,21% sedangkan pada maret 2020 saat terjadi pandemi Covid-19 nilai NPL menanjak ke angka 2,08%. Kenaikan kredit bermasalah atau NPL pada Bank Bengkulu Cabang Utama tersebut mencapai puncaknya pada bulan mei 2020 dengan angka NPL sebesar 2,10%. Fenomena ini membuat Bank Bengkulu harus menerapkan manajemen risiko kredit dengan baik untuk mencegah kenaikan NPL. Untuk itu, peneliti memutuskan untuk meneliti manajemen risiko kredit pada Bank Bengkulu Cabang Utama dimasa pandemi Covid-19.

#### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas masalah penelitian ini adalah Bagaimana Manajemen Resiko Kredit pada Bank Bengkulu Cabang Utama di masa Pandemi Covid-19?

#### Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan Manajemen Resiko Kredit pada Bank Bengkulu Cabang Utama di Masa Pandemi Covid-19.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1. Kredit Perbankan

Menurut UU No.10 Tahun 1998, pengertian kredit adalah suatu penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga. Pemrosesan Kredit bisa menghasilkan keuntungan maupun kerugian bagi bank. Risiko kredit adalah risiko yang paling kritis dan mahal yang terkait dengan lembaga keuangan. Dampaknya cukup signifikan dibandingkan dengan risiko lain yang terkait dengan sektor perbankan karena merupakan ancaman langsung terhadap solvabilitas lembaga (Chijoriga, 2011).

Risiko kredit pada umumnya timbul dari berbagai kredit yang masuk dalam kategori bermasalah atau Non Performing Loan (NPL). NPL merupakan salah satu indikator kesehatan kualitas asset bank. Penilaian kualitas asset merupakan penilaian terhadap kondisi aset bank dan kecukupan manajemen risiko kredit. Menurut POJK No 18/PJOK.03/2016 tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank, semakin tinggi nilai NPL yaitu diatas 5% maka bank tersebut tidak sehat. Apabila nilai NPL tinggi maka akan menyebabkan penurunan laba yang akan diterima oleh bank. NPL mencerminkan risiko kredit, semakin kecil NPL maka semakin kecil pula risiko kredit yang ditanggung oleh pihak bank.

#### Proses Kredit Perbankan

Tahapan proses kredit di Bank Bengkulu adalah :

- Debitur datang ke bagian kredit dengan membawa kelengkapan berkas.
- Analis kredit melakukan cek kelengkapan berkas dan cek profile awal debitur melalui aplikasi SLIK OJK bila hasilnya bagus maka analis akan melakukan survey bersama Pemutus Kredit atau atasan langsung untuk mengetahui informasi yang berkaitan dengan jenis kredit, tujuan penggunaan kredit, jaminan yang diberikan, dan jangka waktu kredit
- Jika Analis kredit sudah yakin dengan kebenaran informasi maka langsung dilanjutkan dengan proses analisa kredit yang berdasarkan ketentuan internal yang berlaku di Bank Bengkulu
- Tahap akhir dari pemrosesan kredit adalah pengambilan keputusan kredit dari proses analisis permohonan kredit yang berbasis pada 5C, maka keputusan ini dapat diambil oleh petugas.

Keputusan ini berupa apakah kredit tersebut akan di setujui, ditolak, dikurangi, ditambah atau diperpanjang.

## 2.2. Konsep Manajemen Risiko

Manajemen dalam definisi yang paling sederhana didefinisikan sebagai tindakan perencanaan, pengarahan, pengendalian, pemantauan dan pengujian untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Risiko di sisi lain dapat didefinisikan sebagai kemungkinan bahwa sesuatu yang tidak menyenangkan atau berbahaya mungkin terjadi (İncekaraa & Çetinkayaa, 2019). Ketika perusahaan terlibat dalam bisnis, jelas bahwa mereka akan dihadapkan pada satu jenis risiko atau lainnya yang dalam banyak kasus merupakan ketidakpastian meskipun kadang-kadang dapat dipastikan bahwa itu akan terjadi (Duong & Huong, 2017).

Manajemen risiko adalah suatu tindakan yang direncanakan untuk mengurangi risiko suatu peristiwa yang terjadi dan atau untuk meminimalkan atau mengandung efek konsekuensial jika peristiwa itu terjadi (Keith, 1992). Tindakan terkait ini, memunculkan proses manajemen risiko yang melibatkan sejumlah tahapan. Manajemen risiko sangat penting dan merupakan bagian utama dari setiap kegiatan organisasi karena tujuan utamanya adalah membantu semua kegiatan manajemen lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara langsung dan efisien karena merupakan proses berkelanjutan yang bergantung langsung pada perubahan. dari lingkungan internal dan eksternal organisasi (Tchankova, 2012).

### Manajemen Risiko Kredit di bank

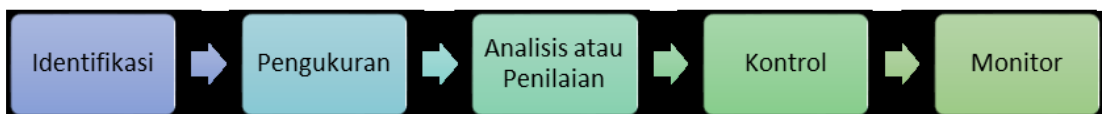
Meskipun efek dari semua jenis risiko dapat menyebabkan konsekuensi negatif bagi bank, risiko kredit telah ditetapkan atau diidentifikasi sebagai risiko kunci yang terkait dengan konsekuensi negatif dalam hal pengaruhnya terhadap kinerja bank (Sinkey, 2012). Artinya jika risiko kredit tidak dikelola dengan baik maka dapat mengakibatkan kegagalan. Jadi, agar bank berhasil, manajemen risiko kreditnya harus ditangani dengan sangat serius. Sebab, jika terjadi kerugian, bank harus “mengulurkan tangan” mendapatkan dana dari sarana lain untuk menutupi

### Proses Manajemen Risiko Kredit

Praktik manajemen risiko berbeda dari satu lembaga keuangan ke lembaga keuangan lainnya, karena bank memiliki kebijakan atau filosofi manajemen risiko kredit yang berbeda. Beberapa bank mungkin memutuskan untuk menggunakan strategi lindung nilai atau asuransi untuk mempengaruhi keuntungan mereka atau untuk menghindari biaya, cara mereka mempraktikkannya atau cara mereka melakukannya akan berbeda. Perbedaan lain juga terlihat pada tingkat toleransi risiko, setiap bank memiliki tingkat risiko yang dapat mereka putuskan untuk bagaimana kebijakan manajemen risiko mereka. Untuk meringkas hal ini, jelaslah bahwa teori yang sama dapat berlaku untuk perusahaan di industri yang sama, tetapi penerapannya dalam praktiknya berbeda. Praktik tidak konsisten dengan

teori, dalam kebanyakan kasus untuk sebagian besar industri, sulit untuk menggambarkan perusahaan mana yang mengelola lebih banyak risiko daripada yang lain atau apakah perusahaan terlibat dalam strategi manajemen risiko dinamis dan yang lebih penting tidak dapat diuji andal apakah praktik manajemen risiko perusahaan sesuai dengan teori yang ada (Tufano, 2016).

Gambar 2.1 Tahapan Manajemen Risiko



Sumber: (Keith, 1992)

### Identifikasi Risiko

Manajemen risiko tidak dapat diimplementasikan apabila risiko belum teridentifikasi. Artinya, jika tidak ada risiko yang teridentifikasi, maka tidak diperlukan pengelolaan risiko. Identifikasi ini dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda tergantung pada perusahaan yang bersangkutan untuk memastikan segala bentuk ancaman yang dapat dihadapinya baik saat ini maupun yang akan datang. Jadi identifikasi risiko adalah tahap pertama dari proses manajemen risiko yang mengembangkan dasar untuk tahap selanjutnya.

### Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko dilakukan setelah tahap indikasi untuk memberikan pemahaman tentang sifat dan tingkat atau luasnya risiko sehingga dapat dikelola dengan tepat. Hal ini karena risiko akibat risiko yang dapat ditimbulkan dari yang teridentifikasi jika diabaikan tidak dapat benar-benar dianalisis. Manajemen risiko yang baik akan menentukan teknik manajemen risiko yang harus diterapkan untuk mengukur risiko tersebut. Ini akan sejalan untuk menunjukkan tingkat dan biaya yang terkait dengan risiko yang terjadi (Tchankova, 2012; Ahmadyan, 2018).

### Analisis atau Penilaian Risiko

Tugas penilaian risiko adalah untuk memahami apa yang berisiko dan peristiwa apa yang berpotensi menyebabkan kerugian atau manfaat. Risiko yang dinilai, misalnya dalam hal keparahan dampak, kemungkinan terjadinya dan kemampuan pengendalian (Gray & Clifford, 2016). Ketika ini dilakukan, akan membantu bank untuk mengetahui kemungkinan risiko yang mungkin terjadi, dan jika itu terjadi, dampaknya terhadap bank dan bagaimana mereka dapat mengendalikannya.

### Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko melibatkan penggunaan tindakan fisik, teknik, alat dan atau pelatihan staf untuk menghindari, mengurangi, mencegah atau menghilangkan konsekuensi keuangan dan hasil risiko yang tidak diinginkan lainnya (Keith, 1992). Bank seperti organisasi lain memiliki cara berbeda dalam mendekati risiko dan jumlah risiko yang masing-masing siap untuk diterima. Beberapa akan memutuskan untuk mencegah risiko atau membiarkannya terjadi dan kemudian mulai mencari langkah-langkah untuk mengatasinya, sementara yang lain akan memutuskan apakah akan mentransfer atau mengasuransikannya.

### Pemantauan Risiko

Untuk memastikan bahwa kegiatan mencapai tujuan bisnis yang diinginkan, pemantauan sangat penting dilakukan agar hasil yang diperoleh sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Jika diketahui hasilnya justru sebaliknya, maka harus segera dilakukan penyesuaian kembali. Pemantauan risiko sangat penting dan sejalan dengan pengendalian risiko. Risiko di bank perlu dipantau seperti halnya proyek yang sedang berlangsung. Manajer risiko perlu terus-menerus melakukan penilaian dan membuat pembaruan jika diperlukan untuk memastikan penanganan risiko yang tidak terduga pada waktu yang tepat sebelum terlambat (Gray & Clifford, 2016).

### Penerapan Manajemen Risiko Kredit Berdasarkan OJK

Bank wajib melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko sebagaimana dimaksud dalam POJK No. 18/POJK.03/2016 Pasal 2 ayat (2) huruf c terhadap faktor-faktor Risiko (Risk Factor) yang bersifat material. Disebutkan manajemen risiko melalui proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko, serta sistem informasi manajemen risiko untuk risiko kredit, pada setiap proses Bank harus menambahkan penerapan:

Gambar 2.2 Proses Manajemen Risiko menurut POJK No. 18/POJK.03/2016



### 3. Metode Penelitian

#### 3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memberikan penjelasan mengenai fenomena yang terjadi pada masa sekarang, serta untuk menggambarkan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta atau sifat-sifat dan hubungan antara fenomena yang diteliti (Moleong, 2012). Selain itu, peneliti juga memilih design penelitian berupa studi kasus (case study).

#### 3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Bengkulu Cabang Utama di Jalan Basuki Rahmat No. 6, Kelurahan Belakang Pondok, Kecamatan Ratu Samban Kota Bengkulu. Penelitian dilakukan pada bulan Oktober tahun 2020.

#### 3.3. Sumber Data

Sumber Data di dalam penelitian merupakan faktor yang sangat penting, karena sumber data akan menyangkut kualitas dari hasil penelitian. Oleh karenanya, sumber data menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data (Indriantoro & Supomo, 2014). Sumber data dalam penelitian ini berupa data primer yang berasal dari observasi dan wawancara kepada infroman yaitu analis kredit, wakil pemimpin cabang dan pemimpin cabang. Data sekunder didapat dari catatan-catatan dan laporan yang telah terpublikasi.

#### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan kegiatan mencari data di lapangan yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian. Tujuan dari pengumpulan data dan teknik pengumpulan data ini adalah demi mendapatkan data yang valid, sehingga hasil dan kesimpulan penelitian pun tidak akan diragukan kebenarannya. Pengumpulan data penelitian akan dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

#### 3.5. Metode Analisis

Metode analisis data dapat diartikan sebagai proses penyederhanaan dan pengembangan data ke dalam narasi yang mudah dipahami, dibaca, dan diinterpretasikan. Analisis yang peneliti gunakan terkait penelitian ini adalah analisis deskriptif-kualitatif. Menurut Moleong (2012) analisis kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sedangkan, analisis deskriptif adalah mendeskriptifkan kegiatan operasional menganalisis manajemen risiko kredit Bank Bengkulu Cabang Utama dimasa pandemi Covid 19 dan dibandingkan dengan manajemen risiko kredit sebelum terjadi pandemi Covid 19.

### 3.6. Uji Kuantitas Data

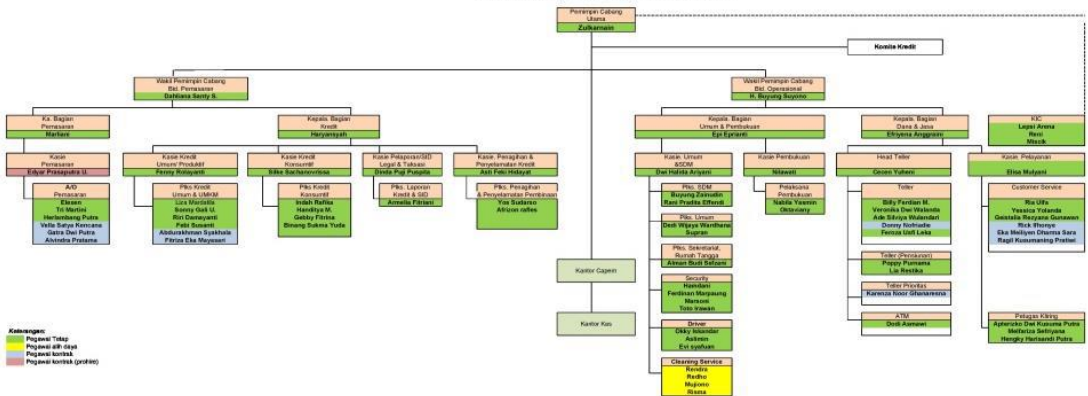
Metode kualitatif lebih menekankan kepada pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke substansi makna dari fenomena tersebut. Teknik yang digunakan oleh peneliti untuk menguji kredibilitas dan validitas data adalah triangulasi. Triangulasi merupakan teknik yang dapat digunakan untuk memperbaiki tingkat kepercayaan terhadap temuan dan interpretasi data penelitian. Metode triangulasi juga digunakan untuk meningkatkan validitas data dalam penelitian.

## 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 4.1. Gambaran Umum dan Objek Penelitian

Kantor Bank Bengkulu Cabang Utama merupakan satu-satunya kantor Cabang terbesar yang berada di bawah pengawasan Kantor Pusat Bank Bengkulu yang berlokasi di Jl. Basuki Rahmat No 06, Belakang Pondok, Ratu Samban, Kota Bengkulu. Di dalam struktur organisasinya jabatan tertinggi dipegang oleh Pemimpin Cabang yang membawahi Wakil Pemimpin Bagian Kredit dan Pemasaran dan Wakil Pemimpin Bagian Operasional. Unit kredit berada langsung di bawah supervisi wakil pemimpin bagian kredit yang bertugas untuk menganalisa dan memproses kredit yang masuk ke Bank Bengkulu.

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI KANTOR CABANG UTAMA PT. BANK BENGKULU



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bank Bengkulu Cabang Utama

Proses pemberian kredit Bank Bengkulu Cabang Utama selalu melalui tahapan di atas dan setiap prosesnya mengandung risiko tersendiri yang harus dianalisa. Fokus analisa kredit yang dilakukan peneliti adalah analisa manajemen risiko kredit dimasa pandemi covid-19. Tempat penelitian yang dilakukan adalah Bank Bengkulu Cabang Utama yang terletak di Jl. Basuki Rahmat No. 06, Kota Bengkulu. Bagian kredit terdiri dari 4 orang analis kredit, 1 orang Wakil Pimpinan Bagian Kredit, sedangkan pemutus kredit yaitu Kepala Cabang.

#### Manajemen Risiko Kredit

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan diketahui bahwa di Bank Bengkulu Cabang Utama melakukan proses manajemen risiko kredit dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut yaitu :

- identifikasi risiko kredit
- pengukuran dan penilaian risiko kredit
- pengendalian risiko kredit
- pemantauan risiko kredit

tahapan yang identifikasi risiko kemudian pengukuran dan penilaian risiko adalah tahapan yang diproses dan dikelola oleh Analis Kredit yang berwenang dan kembali di analisis melalui Komite Kredit yang kemudian akan menjadi bahan putusan akhir oleh Pemimpin Cabang. Analis kredit ditargetkan untuk menyelesaikan analisa pengajuan kredit maksimum 2 minggu oleh Manajemen. Sehingga, Analis dituntut untuk bekerja dengan teliti dan cepat untuk menyelesaikan deadline tersebut. Kemudian tahapan pengendalian risiko kredit dan pemantauan risiko kredit merupakan tahapan yang dilakukan oleh Wakil Pemimpin Cabang Utama dan Pemimpin Cabang Utama selaku pemutus kredit.

Berikut hasil temuan tahapan manajemen risiko kredit yang dilakukan oleh Bank Bengkulu Cabang Utama :

#### Identifikasi Risiko Kredit

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dalam proses identifikasi risiko kredit di Bank Bengkulu Cabang Utama ditemukan bahwa mereka telah melakukan proses identifikasi risiko kredit dengan melakukan berbagai tahapan antara lain yang Analis lakukan pertama kali adalah memeriksa kelengkapan berkas, yaitu sebagai berikut :

- Berkas-berkas permohonan kredit terdiri surat permohonan pengajuan kredit yang diajukan secara tertulis ke Bank Bengkulu Cabang Utama yang ditandatangani pemohon dan suami/istri dengan memuat informasi sekurang-kurangnya (profil pemohon berikut usaha yang dijalankan, jumlah kredit yang dibutuhkan, tujuan penggunaan kredit, jangka waktu kredit, ,mencantumkan jenis barang yang dibeli berikut harga belinya dan melampirkan laporan keuangan 1 tahun terakhir
- Fotocopy identitas yang terdiri dari Fotocopy KTP pemohon, fotocopy kartu keluarga, fotocopy buku nikah, pasfoto diri dan suami/istri ukuran 4x6 sebanyak 2 lembar, buku rekening Bank Bengkulu Cabang Utama, fotocopy nomor pokok wajib pajak (NPWP), fotocopy kartu BPJS Ketenagakerjaan.
- Fotocopy surat perizinan yang dimiliki debitur seperti SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan) dan NIB (Nomor Induk Berusaha).
- Surat keterangan tempat tinggal minimal dari RT setempat dimana calon debitur berdomisili.
- Menyerahkan fotocopy bukti agunan (yang Asli diserahkan ketika tanda tangan perjanjian Kredit) berupa SHM/SHGB/BPKB kendaraan roda empat dengan tahun pembuatan 4 (empat) tahun terakhir.

Kemudian analis memeriksa kriteria calon debitur dari berkas yang serahkan, kriteria calon debitur adalah sebagai berikut :

- Warga Negara Indonesia
- Memiliki usaha atau objek usaha yang jelas dan dapat diyakini Bank usaha tersebut layak dan sesuai skala ekonomi yang ditetapkan
- Usaha sudah berjalan minimum 6 (enam) bulan
- Domisili dan tempat usaha yang mudah untuk di supervise oleh Bank
- Debitur tidak termasuk debitur bermasalah di Bank
- Telah menjadi nasabah Bank Bengkulu

Setelah analis melakukan cek kelengkapan berkas dan calon debitur memenuhi kriteria langkah selanjutnya yang dilakukan oleh analis adalah informasi awal debitur melalui aplikasi SLIK (Sistem Layanan Informasi Keuangan) OJK (Otoritas Jasa Keuangan). Dari Aplikasi ini terlihat profile awal debitur yang berguna untuk mengetahui apakah debitur bermasalah atau tidak di bank lain dan untuk melihat apakah debitur sudah mempunyai kredit di bank lain. Setelah itu analis kembali melihat legalitas usaha debitur seperti SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan) dan NIB (Nomor Induk Berusaha) dan meneliti keabsahan agunan yang dijaminan. Setelah semuanya selesai dilakukan dan analis yakin akan keabsahan semua berkas calon debitur kemudian analis melakukan on the spot (OTS) ke tempat usaha dan tempat agunan calon debitur berada. OTS ini bisa

beberapa kali dilakukan. Dalam OTS ini analisis bisa turut serta mengajak Wakil Pemimpin Cabang atau Pemimpin Cabang sebagai pemutus kredit.

Hal di atas diperkuat oleh hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada para analisis kredit di Bank Bengkulu Cabang Utama. Menurut penjelasan analisis kredit 1 yaitu Sonny adalah sebagai berikut :

“Dalam proses identifikasi risiko yang kami lakukan Pertama kali adalah melakukan cek kelengkapan berkas debitur, setelah berkas lengkap saya akan cek profile awal debitur di Aplikasi SLIK OJK. Setelah hasil dari SLIK OJK keluar dan hasilnya baik saya akan langsung OTS ke lokasi usaha dan lokasi agunan debitur. Dan untuk Agunan saya akan meminta notaris yang bekerjasama dengan untuk intip SHM ke BPN hal-hal ini saya lakukan untuk melihat keadaan ekonomi, sosial dan aspek lainnya dari debitur. Nah, untuk dimasa pandemic covid-19 ini tidak ada langkah-langkah yang berubah. Saya hanya akan melihat sektor usaha yang debitur ajukan. Sektor usaha yang terdampak Pandemi seperti pariwisata, travel agent, Perhotelan, Transportasi dan Wedding Organize”.

Hal senada tentang proses identifikasi kredit juga disampaikan oleh analisis kredit 2 yaitu Sandy sebagai berikut :

“Langkah pertama yang saya lakukan untuk mengidentifikasi risiko awal di masa pandemi adalah melihat apakah berkas yang diberikan debitur itu lengkap atau tidak. Setelah berkasnya lengkap saya akan mengakses SLIK OJK untuk melihat gambaran awal debitur. Setelah mengakses SLIK OJK saya akan mengakses situs resmi untuk melihat Legalitas NIB. Setelah 2 langkah itu saya lakukan dan hasilnya baik maka saya akan OTS mengajak Pemimpin bagian kredit ke lokasi usaha nasabah. Kemudian saya akan cek legalitas agunan ke Notaris”.

Kemudian hasil wawancara dari analisis 3 dan 4 yaitu Fitri dan Feby adalah sebagai berikut :

“Untuk di masa pandemi ini langkah-langkah yang saya lakukan tetap sama dengan masa sebelum pandemi, tetapi apabila usaha yang diajukan debitur tidak memiliki prospek ke depan dikarenakan dampak pandemi ini seperti travel agent, Perhotelan, Jasa pelaminan, dan Transportasi saya tidak akan melakukan identifikasi awal risiko. Karena usaha yang saya sebutkan tadi tidak memiliki prospek kedepan. Dan apabila usahanya bagus dan memiliki prospek yang lebih baik ke depan saya akan melakukan identifikasi risiko awal sesuai dengan aturan yang berlaku”.

“Dimasa Pandemi atau sebelum pandemic identifikasi risiko sama saja prosesnya, langkah-langkahnya sama semua dengan teman-teman saya

yang sudah anda wawancarai, karena kami mendapat pelatihan untuk melakukan proses manajemen risiko kredit ini”.

Pengukuran risiko kredit dan Analisis risiko kredit

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan ditemukan bahwa proses pengukuran dan penilaian risiko kredit yang dilakukan di Bank Bengkulu Cabang Utama digabungkan menjadi satu yaitu membuat Laporan Analisis Risiko Kredit. Analisis risiko kredit ini berbasis pada 5C yang didapatkan dari tahapan identifikasi risiko yang telah dijelaskan di atas.

Laporan Analisis inilah yang akan menjadi bahan untuk dirapatkan dalam Rapat Dewan Komite Kredit hal ini berdasarkan SOP dan Peraturan Internal Bank Bengkulu yang berlaku. Hal ini juga diperkuat dengan hasil wawancara dari 4 analisis kredit, berikut merupakan kutipan wawancara dari para analisis kredit yang pertama yaitu Sonny :

“Di Bank Bengkulu proses pengukuran risiko kredit dan proses penilaian risiko kredit digabung menjadi satu dalam Laporan Analisa Kredit. Dan untuk masa pandemic tidak ada perbedaan prosesnya, semua sama. Laporan analisa kredit dihasilkan dari OTS dan dalam membuat Laporan ini berbasis 5C (Character, Capacity, Capital, Collateral dan Condition)”

Selanjutnya proses pengukuran dan penilaian risiko kredit juga dipertegas oleh analisis kredit yang lainnya yaitu Sandy :

“Tidak ada perbedaan dalam proses pengukuran dan penilaian risiko kredit, tetapi karena pandemic Covid-19 ini maka prinsip kehati-hatian yang harus lebih ditekankan. Dalam proses pengukuran dan



penilaian risiko ini saya membuat laporan analisis risiko kredit, analisis ini merupakan tindak lanjut dari proses identifikasi rasio. Laporan Analisis ini menggunakan prinsip 5C seperti pada umumnya”

Kemudian tahapan pengukuran dan penilaian risiko kredit juga dijelaskan oleh analis kredit yang lainnya yaitu Fitri :

“Dimasa pandemic seperti sekarang ini tidak ada perbedaan dalam proses pengukuran dan penilaian analisis risiko. Tetapi kita harus sangat berhati-hati dalam melakukan analisisnya. Di proses pengukuran dan penilaian risiko ini saya membuat Laporan Analisa kredit, dari laporan ini lah yang nantinya akan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan kredit”.

Selanjutnya merupakan kutipan wawancara dari analis kredit yang lainnya yaitu Feby :

“Untuk prosesnya sama sekali tidak ada perbedaan sebelum dan sesudah pandemic covid-19 ini. Dalam melakukan pengukuran dan penilaian risiko kredit, saya melihat 5C debitur. 5C inilah dasar saya untuk membuat laporan analisis. Laporan analisis ini akan menjadi bahan yang akan dirapatkan oleh dewan komite kredit”.

Dari penjabaran hasil observasi dan wawancara di atas ditemukan bahwa di Bank Bengkulu Cabang Utama dalam proses pengukuran dan penilaian risiko kredit tidak dilakukan secara terpisah. Tetapi para analis kredit telah melakukan proses pengukuran dan penilaian risiko sesuai dengan konsep manajemen risiko kredit dengan menerapkan analisis 5C dalam membuat laporan analisis risiko kredit.

Pengendalian risiko kredit

Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di Bank Bengkulu Cabang Utama kepada pihak yang berwenang terhadap pengendalian kredit yaitu Wakim Pemimpin Cabang (Heru Mahendra) dan Pemimpin Cabang (Zulkarnain). Tahapan pengendalian risiko kredit yang dilakukan oleh Bank Bengkulu Cabang Utama adalah dengan cara memastikan bahwa laporan analisis kredit yang dibuat oleh analis kredit benar-benar sesuai dengan kondisi rill calon debitur dengan cara melakukan survey langsung ke lokasi usaha dan agunan debitur dan melakukan pengecekan via aplikasi OLIBS (Aplikasi internal Bank Bengkulu) yang berguna untuk melihat alur transaksi debitur pasca kredit yang diberikan sehingga semua bisa dikontrol dengan baik.

Hal ini dipertegas oleh narasumber 1 yaitu Wakil Pemimpin Cabang yaitu Heru Mahendra yang mengatakan, yaitu :

“Pengendalian yang saya lakukan adalah melakukan survey ke lokasi usaha dan agunan debitur untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya dari debitur sehingga saya bisa mengetahui sendiri kemampuan dan karakter debitur sambil mengawasi perkembangan usahanya. Di masa Pandemi Covid-19 ini saya lebih mengetatkan pengawasan saya terhadap para debitur di Bank Bengkulu Cabang Utama, saya pantau hampir setiap hari nominatif debitur melalui Aplikasi OLIBS, dan saya berharap usaha debitur tetap berkembang sebagaimana mestinya karena sudah ditetapkannya aturan New Normal sehingga debitur bisa mengurangi potensi kredit macet”.

Hal senada juga disampaikan oleh Pemimpin Cabang yaitu Zulkarnain, yaitu sebagai berikut :

“Yang saya lakukan dalam pengendalian risiko kredit di masa Pandemi Covid-19 ini adalah mengawasi kondisi terkini debitur dengan cara menghubungi debitur mengenai kondisi usaha mereka dan memberikan semangat serta melakukan diskusi mengenai apa yang harus dan tidak boleh dilakukan saat kondisi sedang tidak baik seperti ini. Dan

karena keluarnya peraturan dan OJK tentang Restrukturisasi Kredit maka manajemen juga melakukan penyesuaian peraturan kredit dengan mengeluarkan SK Direksi tentang Restrukturisasi kredit dimana restrukturisasi ini bertujuan untuk mencegah kredit macet dimana akan mengakibatkan kenaikan NPL, restrukturisasi dilakukan dengan cara penundaan pembayaran kredit dengan memperpanjang jangka waktu kredit. Mohon maaf ya tri, untuk SK Direksi tidak dapat dipublish karena itu hanya untuk internal kita saja. Bahaya kalo saya kasih SK itu ke kamu [tertawa] ”.

Pemantauan (Monitoring) risiko kredit

Di Bank Bengkulu Cabang Utama setelah dilakukan observasi dan wawancara oleh peneliti ditemukan bahwa setelah kredit diputus melalui komite kredit maka kredit tersebut akan dipantau kembali oleh analis, Wakil pemimpin cabang dan Pemimpin cabang melalui pengecekan rekening di sistem OLIBS, info SLIK secara berkala dan juga dari Aplikasi Early Warning System (EWS). Aplikasi EWS ini sangat membantu analis dan pemimpin dalam proses pemantauan kredit karena berisi tentang informasi debitur yang melanggar ketentuan internal Bank Bengkulu seperti keterlambatan membayar angsuran kredit, mutasi rekening yang tidak biasa, perkembangan usaha debitur dan pinjaman debitur di bank lain.

Pemantauan kredit yang telah dilakukan Bank Bengkulu oleh analis dan pemimpin adalah dengan cara langsung maupun tidak langsung. Cara langsung digunakan dengan melakukan OTS ke lokasi usaha debitur maupun by phone atau chat secara pribadi ke debitur secara berkala untuk mengetahui perkembangan usaha dan permasalahan yang mungkin akan timbul. Cara tidak langsung adalah dengan menarik data di EWS yang telah menyimpulkan pelanggaran apa saja yang dilakukan debitur setiap bulannya. Aplikasi Early Warning System (EWS). Hal yang dikemukakan di atas diperkuat dari hasil wawancara kepada Wakil pemimpin cabang yaitu Heru Mahendra, yaitu

“Pemantauan manajemen risiko kredit yang saya lakukan adalah dengan melihat laporan bulanan dari EWS yang menyajikan data mengenai debitur yang menunggak dan melihat laporan nominatif harian debitur dari Aplikasi Olibs yang menyajikan informasi tentang kredit debitur”.

Hal ini diperkuat oleh Pemimpin Cabang yaitu Zulkarnain yang mengatakan sebagai berikut :

“Pemantauan terhadap manajemen risiko kredit di masa pandemic sama seperti sebelum masa pandemic covid-19 tetapi pengawasannya lebih saya tingkatkan lagi. Dan saya juga memantau debitur-debitur yang masuk dalam list EWS, debitur yang masuk dalam list EWS diartikan ada yang salah terhadap pinjaman dan simpanan yang dimiliki debitur di

Bank Bengkulu maupun di bank lain. Informasi dari Aplikasi EWS ini berdasarkan OLIBS dan SLIK OJK”

Bank Bengkulu Cabang Utama memiliki 4 orang analis kredit yang mengelola debitur dengan berbagai macam jenis usaha dan lokasi yang berbeda di seluruh Provinsi Bengkulu. Saat ini Bank Bengkulu Cabang Utama telah melakukan keseluruhan tahapan manajemen risiko kredit dengan baik karena menggunakan Aplikasi SLIK OJK dalam penilaian awal risiko. Sedangkan untuk melakukan pengukuran dan penilaian risiko dilakukan secara manual atau subjektif oleh analis kredit, sehingga nilai yang dihasilkan dari jenis risiko yang sama berbeda-beda tergantung dari pengetahuan dan pengalaman Analis Kreditnya. Pengendalian dan pemantauan risiko kredit dilakukan oleh Wakil pemimpin cabang utama dan Pemimpin Cabang utama

Di masa Pandemi Covid-19 ini angka NPL untuk Bank Bengkulu Cabang Utama tergolong naik dibulan Maret, April, Mei dan Juni tetapi berangsur menurun dibulan Juli, Agustus, dan September hal ini menunjukkan bahwa Bank Bengkulu melakukan langkah manajemen risiko yang baik sehingga NPL bisa menurun dan menjadi stabil lagi seperti masa sebelum pandemi.

Tabel 4.1 NPL Bank Bengkulu Cabang Utama sebelum masa pandemic

Sebelum Covid 19		Setelah Covid 19	
Bulan	NPL (%)	Bulan	NPL (%)
Januari 2019	1,13		
Februari 2019	1,37		
Maret 2019	1,21	Maret 2020	2,08
April 2019	1,12	April 2020	2,08
Mei 2019	1,20	Mei 2020	2,10
Juni 2019	1,53	Juni 2020	2,09
Juli 2019	1,19	Juli 2020	1,92
Agustus 2019	1,27	Agustus 2020	1,67
September 2019	1,10	September 2020	1,62
Oktober 2019	1,18		

---

November 2019	1,09
Desember 2019	1,10
Januari 2020	1,13
Februari 2020	1,24

---

Sumber: Bank Bengkulu Cabang Utama,2020

### Identifikasi Risiko Kredit

Identifikasi risiko kredit merupakan tahap awal dari tahapan manajemen risiko kredit yang dilakukan di Bank Bengkulu Cabang Utama. Identifikasi dimulai dari pengecekan kelengkapan berkas, meneliti keabsahan berkas dan OTS langsung ke tempat usaha dan agunan debitur. Identifikasi risiko kredit menggunakan aplikasi SLIK OJK untuk melihat profile awal debitur. Dimasa pandemi Covid-19 seperti sekarang ini dalam tahap identifikasi risiko para analisis di Bank Bengkulu Cabang Utama sangat berhati-hati dalam menilai risiko terutama untuk sektor-sektor yang terdampak langsung terhadap pandemi covid-19 seperti sektor pariwisata, perhotelan, transportasi dan sektor jasa. Apabila ada debitur yang mengajukan kredit dengan usaha yang telah disebutkan diatas maka analis tidak akan melakukan proses identifikasi lebih lanjut guna menghindari risiko yang akan terjadi dimasa depan.

### Pengukuran dan Penilaian Risiko Kredit

Tahap pengukuran dan Penilaian risiko kredit pada Bank Bengkulu Cabang Utama dilakukan dengan membuat laporan analisis risiko kredit dengan menggunakan prinsip 5C yaitu Character, Capacity, Capital, Collateral dan Condition. Informasi yang terdapat dalam laporan analisis kredit berupa penetapan nilai risiko manajemen, operasional, pemasaran dan jaminan yang dimiliki oleh debitur. Didalam laporan analisis kredit ini Analisis bisa menilai bahwa kondisi debitur tersebut dalam kategori risiko ringan, sedang atau berat. Selanjutnya laporan analisis ini akan menjadi bahan dalam rapat dewan komite audit untuk memutuskan kredit.

### Pengendalian Risiko Kredit

Pengendalian risiko kredit dilakukan oleh wakil Pemimpin Cabang dan Pemimpin Cabang yang berwenang sebagai pemutus kredit. Dalam pengendalian risiko kredit Wakil Pemimpin dan Pemimpin Cabang memastikan bahwa laporan analisis kredit yang dibuat oleh analis kredit benar-benar sesuai dengan kondisi rill calon debitur dengan cara melakukan survey langsung ke lokasi usaha dan agunan debitur dan melakukan pengecekan via aplikasi OLIBS (Aplikasi internal Bank Bengkulu) yang berguna untuk melihat alur transaksi debitur pasca kredit yang diberikan sehingga semua bisa dikontrol dengan baik. Dengan melakukan pengendalian risiko kredit maka Bank Bengkulu bisa menghindari risiko kredit yang akan terjadi di masa depan. Dengan menggunakan aplikasi OLIBS Bank Bengkulu sudah melakukan pengendalian risiko kredit dengan baik. Dan juga didukung oleh peran aktif wakil pemimpin cabang dan Pemimpin cabang dalam melakukan pengendalian kredit.

### Pemantauan Risiko Kredit

Tahapan manajemen risiko kredit yang paling akhir dilakukan adalah pemantauan risiko kredit. Pemantauan Risiko Kredit dilakukan oleh Wakil pemimpin cabang dan Pemimpin cabang melalui pengecekan rekening di sistem OLIBS, info SLIK secara berkala dan juga dari Aplikasi Early Warning System (EWS). Pemantauan risiko kredit juga dilakukan dengan cara langsung maupun tidak langsung. Cara langsung digunakan dengan melakukan OTS ke lokasi usaha debitur maupun by phone atau chat secara pribadi ke debitur secara berkala untuk mengetahui perkembangan usaha dan permasalahan yang mungkin akan timbul. Cara tidak langsung adalah dengan menarik data di EWS yang telah menyimpulkan pelanggaran apa saja yang dilakukan debitur setiap bulannya. Aplikasi Early Warning System (EWS).

## 5. Kesimpulan dan Saran

### 5.1. Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah penelitian yaitu untuk mendeskripsikan Manajemen Risiko Kredit di Bank Bengkulu Cabang Utama pada masa pandemic Covid-19. Manajemen risiko kredit di Bank Bengkulu Cabang Utama terdiri dari identifikasi risiko kredit, pengukuran dan penilaian risiko kredit, pengendalian risiko kredit dan pemantauan risiko kredit. Tahapan identifikasi risiko kredit, pengukuran dan penilaian risiko kredit dilakukan secara manual atau subjektif oleh analis kredit, sehingga nilai yang dihasilkan dari jenis risiko yang sama berbeda-beda hasilnya tergantung dari pengetahuan dan pengalaman analisnya.

Tetapi dimasa pandemi Covid-19 sektor usaha yang terdampak langsung seperti sektor pariwisata, perhotelan, transportasi dan sektor jasa tidak melakukan pencairan kredit untuk sementara. kemudian dilanjutkan dengan pengukuran dan penilaian risiko kredit dengan membuat Laporan Analisa Kredit berbasis prinsip 5C yang memuat informasi berupa penetapan nilai risiko manajemen, operasional, pemasaran dan jaminan yang dimiliki oleh debitur. Pengendalian dan pemantauan manajemen risiko kredit merupakan tanggung jawab Wakil Pemimpin dan Pemimpin Cabang. Mereka akan terus melakukan pengendalian dan pengawasan manajemen risiko kredit melalui aplikasi OLIBS dan aplikasi EWS.

### 5.2. Saran

Analisis Kredit dan Pemimpin di Bank Bengkulu Cabang Utama agar tetap bekerjasama melaksanakan prosedur manajemen risiko kredit yaitu identifikasi, pengukuran dan penilaian, pengendalian dan pemantauan manajemen risiko tersebut.

Namun karena proses identifikasi, pengukuran serta penilaian risiko kredit masih menggunakan cara yang manual belum menggunakan aplikasi maka analisa yang dihasilkan dari setiap Analisis bersifat subjektif tergantung tingkat analisa dan kesadaran manajemen risiko kredit dari para analis kredit. Pengukuran dan penilaian risiko kredit yang subjektif membutuhkan pengetahuan dan pengalaman yang mendalam mengenai risiko kredit agar bisa membentuk kesadaran manajemen risiko yang baik. Untuk itu, sebaiknya semua Analisa Kredit rutin untuk mendapatkan pelatihan mengenai manajemen risiko khususnya risiko kredit yang rutin sehingga budaya risiko yang baik dapat terbentuk di dalam masing-masing pribadi analis.

Bank Bengkulu sebaiknya melakukan inovasi dengan membuat aplikasi untuk proses identifikasi awal risiko dan pengukuran dan penilaian risiko kredit sehingga hasil dari penilaian risiko dari setiap analis hasilnya tidak berbeda-beda.

## References

- Afriyie, S. O., Yusheng, K., & Kaodui, L. (2018). Credit Risk Management System Of Commercial Banks: an Analysis of the Process. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 6(6), 1-11.
- Ahmadyan, A. (2018). Measuring Credit Risk Management and its Impact on Bank Performance in Iran. *Marketing and Branding Research*, 5(2), 168-183.
- Anggraini, A. (2009). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kredit Bermasalah Pada Nasabah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Semarang Tahun 2006. Universitas Negeri Semarang: Tesis tidak dipublikasikan.
- Bauer, W., & Ryser, M. (2017). Risk Management Strategies for Banks. *Journal of banking and Finance*, 28(41), 331-352.
- Berry, A., & Robertson, J. (2016). Overseas bankers in the UK and their use of information for making lending decisions: Changes from 1985. *The British accounting Review*, 38(12), 175-191.
- Basel committee. (2000). Principles for the Management of Credit Risk. Basel Switzerland
- Boffey, R., & Robson, G. N. (2012). Managerial Finance. *Bank Credit Risk Management*, 21(1), 66-78.
- BPD. (2018). Laporan Kredit per Kolektability. Bengkulu: Bank Pembangunan Daerah Provinsi Bengkulu.

- Chijoriga, M.M (1997). Application of Credit Scoring, and financial Distress Prediction Models to Commercial Bank Lending: The Case of Tanzania. Ph.D Dissertation. Vienna: WirtsCHAFTSnnversitat Wien (WU).
- Desda, M. M., & Yurasti, Y. (2019). Analisis Penerapan Manajemen Risiko Kredit Dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah Pada PT. BPR Swadaya Anak Nagari Bandarejo Simpang Empat Periode 2013-2018. *Management, Business, and Accounting*, 18(1), 94-106.
- Duong, N. T., & Huong, T. T. (2017). The Analysis of Major Credit Risk Factors - The Case of the Vietnamese Commercial Banks. *International Journal of Financial Research*, 8(1), 33-42.
- Estrella, A. (2000). Credit Rating and Complementary Sources of Credit Quality information. Basel Committee on Banking Supervision Working Papers.
- Eveline, Ngawa . (2010) . Credit Risk Management In Banks As Participants In Financial Markets. Swedia : (Unpublished master's thesis). Umea University
- Focardi, C. (2014). The Mortgage Crisis: How are credit risk managers responding? *The journal of Fianance*, 70(3), 72-110.
- Gray, F., & Clifford, F. L. (2016). *Project Management: The managerial Process*. New York: Beverly Hills, Saga.
- Greuning, H., & Iqbal, Z. (2007). *Banking and Risk Environment*. Singapore: John Wiley & Son.
- Hameeda, A. H., & Al-Ajmi, J. (2013). Risk Management Practices of Conventional and Islamic Banks in Bahrain. *The Journal of Risk Finance*, 13(3), 215-225.
- Hull, J. C. (2007). *Risk Management and Financial Institutions*. New Jersey: Pearson Education.
- İncekara, A., & Çetinkayaa, H. (2019). Credit Risk Management: A Panel Data Analysis on The Islamic Bank in Turkey. *Procedia Computer Science*, 158(23), 947-954.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2014). *etodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BFEE UGM.
- Jamaat, A., & Asgari, F. (2010). Credit Risk Management in Banking System with Data Mining Approach. *Quarterly Magazine of Quantity Studies in Management*, 1(3), 115-126.
- Kalopo, T. F., Ateni, K. R., & Oke, M. O. (2012). Credit Risk and Commercial Bank's Performance In Nigeria: A Panel Model Approach. *Australian Journal of Business and Management Research*, 2(2), 31-38.
- Keith, A. (1992). *Facilities Risk Management*. Vol. 10 No. 4, pp. 14-18, MCB University Press, 0263-2772.
- Khalid, S., & Shehla, A. (2015). Risk Management Practices in Islamic Banks of Pakistan. *The Journal of Risk Finance*, 13(2), 148-159.
- Koentjaraningrat. (2009). *Metode penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Lestari, R. (2013). Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 13(2), 133-145.
- Maness, T. S., & Zietlow, J. T. (2015). *Short term Financial Management*. Thomson: South - Western.
- Margaret, F. (2015). Decision making by Scottish bank managers. *International Journal Of entrepreneurial Behaviour & Research*, 1(2), 37-53.
- Moleong, L. J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhamet, A., & Arbana, S. (2016). The Effect of Credit Risk Management on Banks' Profitability in Kosovo. *European Journal of Economic Studies*, 18(4), 492-515.
- Nasution, S. (2016). *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- POJK Nomor 18/POJK.03/2016 . PBI POJK tentang "Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum" (Internet), Diakses pada tanggal 14 Agustus 2020 dari <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/regulasi/peraturanojk/Documents/Pages/POJKNomor18.POJK.03.2016/SAL%20%20POJK%20Manajemen%20Risiko%20.pdf>
- Porter, E. M. (2016). "What is Strategy?". *Harvard Business Review*, 61-78.
- Pratama, R., & Samiun, A. A. (2019). Penerapan Manajemen Risiko untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet pada PT BPRS Bahari Berkesan. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(9), 932-945.
- Pratiwi, Y. W., Dwiatmanto, & Endang, M. G. (2016). Analisis manajemen resiko kredit untuk meminimalisir kredit modal kerja bermasalah (Studi pada PT. BRI Cabang Ponorogo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 38(1), 157-163.
- Putri, A. A., Hakim, M. S., & Bramanti, G. W. (2018). Evaluasi Pelaksanaan Credit Risk Management pada PT BPR X. *Jurnal Sains dan Seni Pomits*, 7(1), 2337-3520.
- Richardson, D. C. (2002). *Pearls Monitoring System*. USA: World Council of Credit Unions Toolkit Series.
- Roberts, J. (2010). Corporation reports; Credit- Management; Monetary policy; Credit. *Chartered Accountants Journal*, 89(3), 15-32.
- Saunders, A. (2016). *Financial institutions Management" a modern perspective*. USA: Prentice Hall.
- Shanmugan, B., & Bourke, P. (2014). *The Management of Financial institutions, Selected readings*. New York: Wesley Publishing Company.
- Sinkey, J. C. (2012). *Commercial bank Financial Management*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Stapleton, P., & Woodward, D. (2018). Stakeholders Reporting: The role of Intermediaries. *Business and Society Review*, 114(2), 183-216.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharso, P. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Jakarta: Indeks.
- Tchankova, L. (2012). Risk Identification- basic stage in risk management.. *Environmental Management and Health*, 13(3), 290-297.

- Terry, S. M., & John, T. Z. (2015). Short term Financial Management. Thomson: South - Western.
- Tufano. (2016). Who Manages Risk? An Empirical Examination of Risk Management Practices in the Gold Mining Industry. *The journal of Finance*, 1(4), 1097-1137.
- Undang-Undang. (1998). Nomor 10 tahun 1998 tentang Perbankan.
- Williams, R., Boudewijn, B., & Barrie, D. (2016). Quality and risk management: what are the key issues? *The TQM Magazine*, 18(1), 67-86.