

**ANALISIS TINGKAT RISIKO KREDIT SMALL
MENGUNAKAN METODE *VINTAGE*
ANALYSIS
(STUDI KASUS DI BRI REGION 11
YOGYAKARTA)**



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Disusun Oleh:

**ARULLY IRSAN
NIM. 12010123423258**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2025**



SERTIFIKASI

Saya, Arully Irsan yang bertandatangan di bawah ini, menyatakan bahwa Tesis yang saya ajukan merupakan hasil saya sendiri dan belum pernah di sampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen atau pun program lainnya. Karya ini adalah milik saya karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Semarang, September 2025

Arully Irsan

PENGESAHAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa Tesis berjudul:

Analisis Tingkat Risiko Kredit Small Menggunakan Metode Vintage Analysis (Studi Kasus di BRI Region 11 Yogyakarta)

Yang disusun oleh Arully Irsan, NIM 12010123423258
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 29 September 2025
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Semarang, 30 September 2025
Universitas Diponegoro
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program

Pembimbing



Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D. I Made Sukresna, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRACT

The banking industry plays a crucial role in supporting national economic growth, particularly through productive lending to Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs). However, a persistent challenge is the high ratio of Non-Performing Loans (NPL), especially in the Small Business segment, which is highly vulnerable to economic shocks and managerial limitations of borrowers. Following the termination of the Covid-19 credit restructuring policy by the Financial Services Authority (OJK), the risk of credit quality deterioration has become more evident, as observed in BRI Region 11 Yogyakarta.

This study aims to identify the level of credit risk in Small Business Loans, analyze patterns of deterioration in loans with less than 12 months of vintage, and uncover the main contributing factors. A descriptive qualitative approach was employed, using internal data from BRI Region 11 Yogyakarta covering the 2022–2025 period. Vintage Analysis was applied to assess loan behavior longitudinally based on loan age.

The findings indicate significant deterioration in loans with less than 12 months of vintage, reflected in the NPL increase to 3.21% in 2024, the highest in the past four years. Contributing factors include the expiration of the stimulus policy, macroeconomic conditions, information asymmetry, and managerial weaknesses among borrowers. The Small Business segment was the largest contributor to credit quality deterioration, reducing profitability and increasing provisioning needs.

In conclusion, credit risk in the Small Business segment remains high and requires targeted mitigation strategies. BRI should reinforce prudential principles, improve vintage-based monitoring systems, and enhance financial literacy among borrowers. Future studies are recommended to combine Vintage Analysis with quantitative predictive models for more comprehensive risk projections.

Keywords: *Credit Risk, Non-Performing Loan, Vintage Analysis, Small Business Loan, BRI Region 11 Yogyakarta.*

ABSTRAK

Industri perbankan berperan penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, khususnya melalui penyaluran kredit produktif bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Namun, salah satu tantangan yang dihadapi adalah tingginya rasio *Non-Performing Loan* (NPL), terutama pada segmen Small Business yang rentan terhadap gejolak ekonomi dan keterbatasan kapasitas manajerial debitur. Pasca berakhirnya kebijakan restrukturisasi kredit Covid-19 oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), risiko pemburukan kualitas kredit semakin nyata, seperti yang terlihat pada BRI Region 11 Yogyakarta.

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi tingkat risiko kredit Small, menganalisis pola pemburukan pada pinjaman dengan vintage kurang dari 12 bulan, serta mengungkap faktor penyebab utama. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan dengan memanfaatkan data internal BRI Region 11 Yogyakarta periode 2022–2025. Metode *Vintage Analysis* diterapkan untuk menilai perilaku pinjaman secara longitudinal berdasarkan usia kredit.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kredit dengan vintage kurang dari 12 bulan mengalami pemburukan signifikan, ditandai peningkatan NPL hingga 3,21% pada 2024, level tertinggi dalam empat tahun terakhir. Faktor penyebab berasal dari pencabutan kebijakan stimulus, kondisi makroekonomi, keterbatasan informasi, dan kelemahan manajerial debitur. Segmen Small tercatat sebagai penyumbang terbesar pemburukan kualitas kredit, sehingga berdampak pada profitabilitas dan peningkatan kebutuhan pencadangan kerugian.

Kesimpulannya, risiko kredit pada segmen Small sangat tinggi dan memerlukan strategi mitigasi khusus. BRI perlu memperkuat prinsip kehati-hatian, memperbaiki sistem monitoring berbasis vintage, serta meningkatkan literasi finansial debitur. Penelitian selanjutnya disarankan mengombinasikan *Vintage Analysis* dengan model prediktif kuantitatif untuk menghasilkan proyeksi risiko yang lebih komprehensif.

Kata kunci: Risiko Kredit, *Non-Performing Loan*, *Vintage Analysis*, Kredit Small, BRI Region 11 Yogyakarta.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga tesis ini dapat diselesaikan sebagai syarat memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, sehingga saran dan kritik sangat diharapkan. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya disampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, antara lain :

1. Bapak Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
2. Bapak I Made Sukresna, S.E., M.Si., Ph.D. selaku dosen pembimbing tesis yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.
3. Dr. Mahfudz S.E, MT dan Dr. Dra. Irene Rini Demi Pangestuti, M.E. selaku dosen penguji yang telah banyak memberikan masukan yang berharga dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan pembelajaran.
5. Seluruh staf administrasi Magister Manajemen Universitas Diponegoro, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
6. Istri tercinta Tisa Armalina Syarif yang telah memberikan segala cinta dan perhatiannya, sehingga penulis terdorong untuk menyelesaikan cita-cita

mulia ini serta Ghaisani Fadhilah Zhafarina Taqiy, anakku tersayang menjadi alasan dan semangat bagi penulis untuk memberikan yang terbaik.

7. Rekan-rekan kuliah, terima kasih atas dukungan dan semangat persahabatan selama menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.

Semarang, 17 September 2025



Arully Irsan

FEB UNDIP

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SERTIFIKASI	ii
PENGESAHAN TESIS.....	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	12
1.3. Tujuan Penelitian.....	14
1.4. Manfaat Penelitian.....	15
1.4.1. Manfaat Teoritis	15
1.4.2. Manfaat Praktis	15
 BAB II TELAAH PUSTAKA	 17
2.1. Risiko Kredit	17
2.1.1. Pengertian Risiko Kredit.....	17
2.1.2. Jenis-Jenis Risiko Kredit.....	18
2.1.3. Faktor Penyebab Risiko Kredit.....	21
2.1.4. Pengawasan Risiko Kredit	23
2.1.5. Upaya dalam Rangka Mengatasi Kredit Bermasalah.....	28
2.1.6. Indikator Risiko Kredit.....	33
2.2. Kredit Bisnis Kecil.....	35

2.2.1.	Pengertian Bisnis Kecil Menurut Peraturan (UU/Permen/BI/OJK).....	35
2.2.2.	Karakteristik Kredit Untuk Usaha Kecil	37
2.2.3.	Tantangan dan Risiko Pemberian Kredit Pada Bisnis Kecil.....	40
2.3.	Manajemen Risiko Kredit.....	43
2.3.1.	Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko.....	43
2.3.2.	Optimalisasi Peningkatan Kualitas Kredit.....	46
2.4.	Metode <i>Vintage Analysis</i>	49
2.4.1.	Definisi dan Konsep Dasar <i>Vintage Analysis</i>	50
2.4.2.	Kelebihan dan Keterbatasan Metode <i>Vintage</i>	52
2.4.3.	Indikator Risiko dalam <i>Vintage Analysis</i>	55
BAB III METODE PENELITIAN		56
3.1.	Jenis Penelitian.....	56
3.2.	Jenis dan Sumber Data.....	56
3.2.1.	Data Primer	57
3.2.2.	Data Sekunder	58
3.3.	Pendekatan Penelitian	59
3.4.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	59
3.5.	Subjek Penelitian	60
3.6.	Metode Pengumpulan Data.....	60
3.6.1.	Wawancara.....	61
3.6.2.	Observasi Langsung	61
3.6.3.	Dokumentasi.....	62
3.7.	Teknik Analisis Data.....	62
3.8.	Teknik Triangulasi.....	65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		67
4.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	67
4.2.	Deskripsi Data Penelitian	70
4.3.	Analisis Hasil Survei.....	72

4.3.1.	Hasil Survei Internal	72
4.3.2.	Hasil Survei Eksternal.....	83
4.3.3.	Analisis Survei Internal dan Eksternal.....	88
4.4.	Pembahasan.....	90
4.4.1.	Tingkat Risiko Kredit Small BRI Region 11 Yogyakarta pada Vintage < 12 Bulan.....	90
4.4.2.	Penerapan Metode <i>Vintage Analysis</i> dalam Analisis Pola Pemburukan Kualitas Kredit	93
4.4.3.	Faktor-Faktor yang Memengaruhi Risiko Kredit pada Vintage < 12 Bulan.....	95
4.4.4.	Strategi Pengendalian dan Pemeliharaan Kualitas Portofolio Kredit Small	97
BAB V PENUTUP		99
5.1.	Kesimpulan.....	99
5.2.	Implikasi Kebijakan	101
5.3.	Keterbatasan Penelitian	102
5.4.	Agenda Penelitian Mendatang.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....		104
LAMPIRAN.....		107

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Hasil Kuesioner Responden Internal: SBM Region 11 (2025).....	73
Tabel 4. 2 Hasil Kuesioner Responden Internal: RM Small Region 11 (2025)....	78
Tabel 4. 3 Hasil Kuesioner Responden Eksternal: Nasabah Small Reg.11 (2025).....	83



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kualitas Kredit Bank BRI keseluruhan (2020-2024).....	4
Gambar 1. 2 Kualitas Kredit per segmen bisnis Bank BRI Region 11 Yogyakarta posisi 31 Des 2024 dan 30 Juni 2025.....	6
Gambar 1. 3 <i>Vintage Analysis</i> Perbandingan Tren SML dan NPL berdasarkan Outstanding dan Jumlah Rekening Region 11 Yogyakarta	9



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara	107
Lampiran 2. Daftar Riwayat Hidup.....	114



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Industri perbankan memegang peranan vital dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Sebagai lembaga *intermediary*, Bank menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit yang bertujuan mendorong peningkatan produktivitas ekonomi. Fungsi ini tidak hanya mempercepat sirkulasi dana dalam perekonomian, tetapi juga mendukung pelaku usaha, khususnya di segmen mikro, kecil, dan menengah (UMKM), untuk tumbuh dan berkembang pada sektor riil. UMKM di Indonesia menjadi sektor prioritas mengingat kontribusinya yang signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja dan Produk Domestik Bruto (PDB) (Yuda et al., 2010).

Salah satu bentuk kredit yang krusial bagi UMKM adalah kredit produktif, yaitu pinjaman yang dimanfaatkan untuk pengembangan usaha, baik melalui pembiayaan aktiva lancar maupun aktiva tetap. Kredit UMKM ini, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja yang kemudian diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, bertujuan mendukung pembangunan sektor riil dan memperkuat daya tahan ekonomi nasional, terutama melalui penciptaan lapangan kerja baru dan pengentasan kemiskinan (Amri, 2023). Namun, dalam

implementasinya, pemberian kredit oleh bank tidak terlepas dari risiko, terutama risiko kredit yang muncul akibat kegagalan debitur memenuhi kewajibannya.

Risiko kredit merupakan salah satu risiko utama dalam bisnis perbankan. Ketika nasabah tidak mampu mengembalikan pinjaman sesuai jadwal, hal ini berpotensi meningkatkan tingkat *Non-Performing Loan* (NPL), yang pada akhirnya dapat memengaruhi kesehatan keuangan bank secara keseluruhan (Kumaat, 2018). Dalam kondisi global saat ini, tantangan ini semakin kompleks dengan adanya berbagai faktor eksternal, seperti perlambatan ekonomi dunia, fluktuasi suku bunga, hingga dampak pasca pandemi Covid-19 yang masih dirasakan di sektor keuangan perbankan.

Pada masa awal penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) sebagai Kebijakan *Countercyclical* dan respons terhadap situasi krisis ekonomi akibat pandemi, Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia mengeluarkan Peraturan Nomor 11/POJK.03/2020 tentang Stimulus Perekonomian Nasional Sebagai Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 pada tanggal 16 Maret 2020. POJK ini mengatur mengenai relaksasi atas restrukturisasi kredit kepada debitur yang terdampak penyebaran Covid 19 baik perorangan, UMKM, maupun korporasi. Skema restrukturisasi diserahkan kepada masing-masing bank sesuai dengan kebutuhan debitur dan kemampuan bank, dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian. Kredit yang direstrukturisasi ditetapkan berkualitas lancar sampai dengan 31 Maret 2021. Kemudian kebijakan stimulus tersebut diperpanjang berlakunya sampai dengan 31 Maret 2022, dengan terbitnya POJK No.48/2020 tentang Perubahan atas POJK 11/2020, namun dengan

penerapan aspek manajemen risiko yang lebih ketat. Hal ini bertujuan memastikan implementasi kebijakan dapat lebih tepat sasaran dan terhindar dari moral hazard.

Melalui POJK No. 17 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua atas POJK 11/2020 tanggal 10 September 2021, OJK kembali memperpanjang kebijakan stimulus untuk menjaga momentum pemulihan ekonomi melalui peningkatan penyaluran kredit dan menjaga stabilitas sistem keuangan sampai dengan 31 Maret 2023. Kemudian bulan November 2022, OJK menilai perekonomian domestik mulai pulih, namun masih terdapat segmen dan sektor ekonomi yang dinilai masih memerlukan waktu untuk pemulihan, sehingga OJK mengambil kebijakan memperpanjang stimulus lanjutan hingga 31 Maret 2024 yang mendukung segmen, sektor, industri dan daerah tertentu melalui Keputusan Dewan Komisiner No.34/KDK.03/2022 tentang Penetapan Sektor Penyediaan Akomodasi, dan Penyediaan Makanan dan Minum, Sektor Tekstil, dan Produk Tekstil serta Alas Kaki, Segmen UMKM, serta Provinsi Bali sebagai Sektor dan Daerah yang Memerlukan Perlakuan Khusus Terhadap Kredit atau Pembiayaan Bank.

Seiring dengan pencabutan status pandemi oleh pemerintah pada Juni 2023, OJK mengakhiri kebijakan Stimulus Perekonomian Nasional Sebagai Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 pada 31 Maret 2024. Dengan diakhirinya kebijakan OJK tersebut, perbankan di Indonesia menghadapi dinamika baru, menuntut bank untuk kembali pada mekanisme kredit normal, tanpa adanya relaksasi khusus. Kondisi ini memberikan tekanan bagi Bank untuk meningkatkan kualitas portofolio kredit, terutama di segmen yang rentan terhadap pemburukan.

Sektor perbankan, khususnya pada segmen *Small and Medium Enterprises* (SME), memiliki peran yang signifikan dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Namun demikian, salah satu tantangan yang terus dihadapi adalah tingginya rasio kredit bermasalah (*Non-Performing Loan/NPL*). Tingginya NPL berimplikasi pada menurunnya profitabilitas bank, melemahkan fungsi intermediasi, serta berpotensi mengganggu stabilitas sistem keuangan nasional. Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK), pengelolaan NPL yang efektif merupakan indikator penting dalam menjaga kesehatan perbankan dan keberlanjutan penyaluran kredit produktif (OJK, 2023).

Berdasarkan laporan tahunan Bank BRI tahun 2024, Bank BRI selalu berusaha menjaga kualitas kredit dengan sangat baik. Rasio kredit bermasalah (NPL) pada tahun 2024 sebesar 2,94% (*Bank Only*) dan 2,78% (konsolidasi). Bank BRI akan terus meningkatkan efektivitas manajemen risiko kredit untuk menjaga dan meningkatkan kualitas aset dengan rasio kredit bermasalah (NPL) yang menurun.



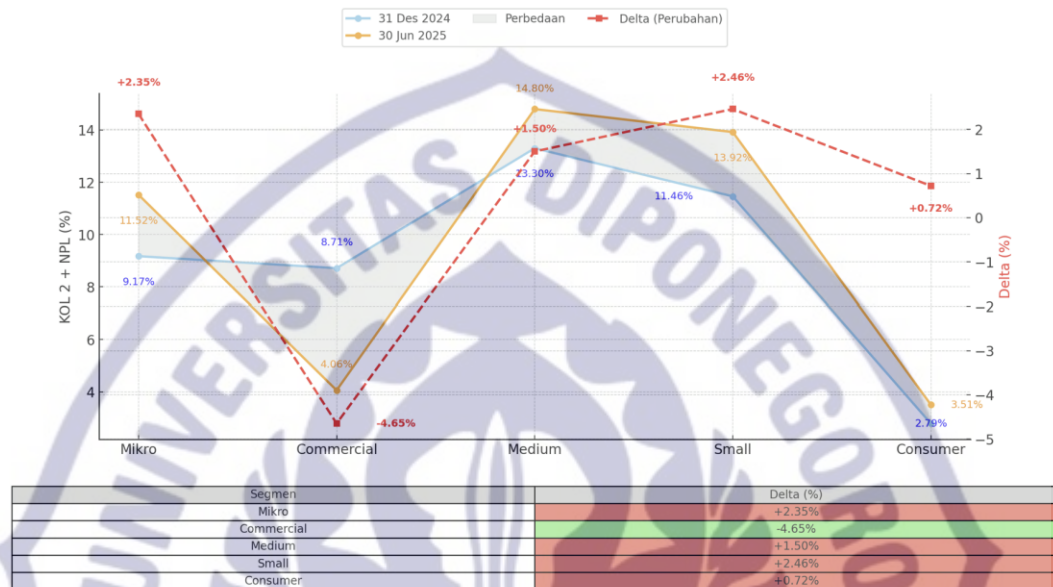
Gambar 1. 1
Kualitas Kredit Bank BRI keseluruhan (2020-2024)

Sumber: Data Laporan Keuangan Bank BRI 2024 yang diolah

Dari data diatas, *NPL Gross* (mengukur rasio total kredit bermasalah dibandingkan dengan total kredit yang diberikan), berada pada kisaran 2,8% sd 3,1%, artinya proporsi kredit bermasalah terhadap total kredit *relative* tidak banyak berubah selama 5 tahun terakhir. Sedangkan untuk *NPL Nett* (mengukur rasio kredit bermasalah setelah dikurangi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai/CKPN) berada pada kisaran 0,70% sd 0,80%, yang menunjukkan bahwa cadangan kerugian yang dibentuk cukup namun potensi kerugiannya tetap ada. *NPL Coverage* (mengukur seberapa besar Cadangan kerugian/CKPN) yang sudah dibentuk bank dibandingkan dengan total kredit bermasalah, dari data tahun 2020-2022 sangat tinggi ($>250\%$), 291,54% di tahun 2022 ini artinya bank menyediakan 3x lipat cadangan dari kredit bermasalah. Namun, tren menurun tajam di tahun 2023-2024 menjadi 199,43% di tahun 2024. Ini artinya *buffer* proteksi Bank BRI terhadap kredit bermasalah semakin berkurang.

Untuk BRI Region 11 Yogyakarta, ada beberapa segmen bisnis di sisi aset yang dilayani, antara lain : Bisnis Mikro, Bisnis Komersial, Bisnis Medium, Bisnis Small dan Bisnis Konsumer. Dari beberapa segmen bisnis tersebut, salah satu segmen yang rentan terhadap pemburukan kualitas kredit adalah Bisnis Small, yakni segmen yang melayani pinjaman produktif dengan plafond diatas Kredit Mikro sampai dengan batas maksimal sebesar Rp.5 milyar.

Untuk memberi gambaran mengenai perkembangan kualitas kredit antar segmen, berikut disajikan perbandingan rasio Kol 2 diakumulasikan dengan NPL pada 2 periode terakhir beserta deltanya sebagaimana tersaji sebagai berikut :



Gambar 1. 2
Kualitas Kredit per segmen bisnis Bank BRI Region 11 Yogyakarta posisi 31 Des 2024 dan 30 Juni 2025

Sumber: Data Internal diolah

Dari data pada tabel tersebut di atas, terdapat perbedaan tren antar segmen, di mana sebagian mengalami perbaikan kualitas kredit sementara segmen lainnya justru menghadapi pemburukan, sehingga dapat menjadi dasar analisis lebih lanjut terkait fokus pengelolaan risiko dan strategi penanganan portofolio. Dari grafik terlihat bahwa segmen Small mengalami pemburukan kualitas kredit terbesar dengan kenaikan rasio Kol 2 diakumulasi dengan NPL sebesar 2,46%. Kondisi ini berimplikasi langsung pada peningkatan risiko kredit dan kebutuhan pencadangan bank. IFRS Foundation (2021) menyatakan bahwa “Stage 2 terjadi ketika risiko kredit meningkat signifikan, sehingga bank wajib mengakui kerugian kredit ekspektasian seumur hidup”. Artinya, kenaikan pada segmen Small akan

segera berdampak pada laporan keuangan bank dan menekan profitabilitas, sehingga penelitian lebih lanjut pada segmen ini sangat relevan.

Selain itu, karakteristik usaha kecil yang cenderung rentan terhadap volatilitas arus kas membuat segmen ini lebih berisiko. Beck dan Demirgüç-Kunt (2020) menyatakan bahwa “UMKM lebih tertekan secara finansial dan lebih rentan terhadap guncangan ekonomi dibandingkan perusahaan besar”. Hal ini menjelaskan mengapa rasio kredit bermasalah pada Small lebih mudah meningkat dibandingkan segmen Commercial, sehingga penelitian fokus pada Small menjadi penting untuk merumuskan strategi mitigasi risiko yang lebih tepat sasaran.

Hasil penelitian lintas negara juga memperkuat alasan ini. Dimitrios et al. (2023) menyatakan bahwa “kredit bermasalah (NPL) terutama dijelaskan oleh faktor-faktor makroekonomi seperti pertumbuhan PDB, inflasi, dan pengangguran, serta variabel spesifik bank”. Dengan kata lain, pemburukan pada Small dapat dipicu oleh kombinasi faktor eksternal (perlambatan ekonomi, inflasi) dan internal (pengelolaan risiko bank), sehingga studi mendalam pada segmen ini dapat mengidentifikasi determinan paling dominan.

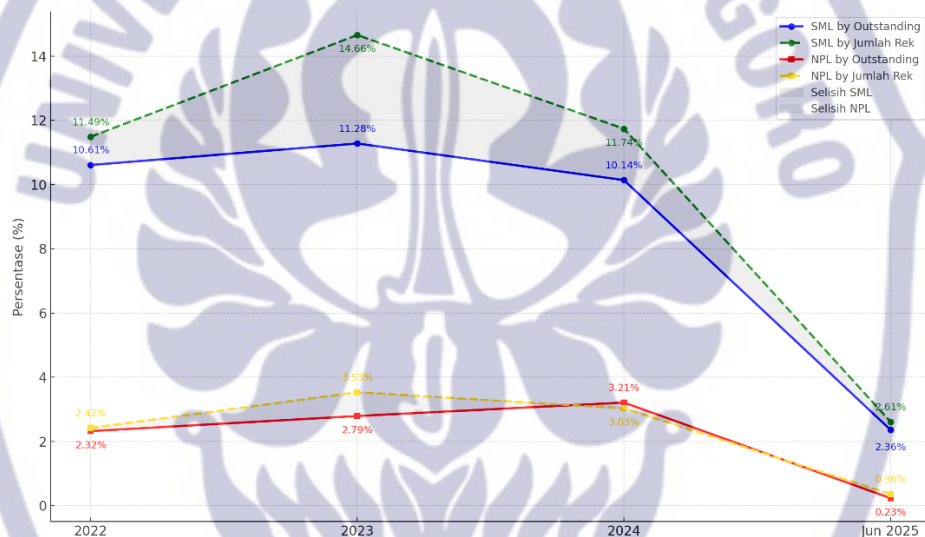
Di sisi lain, kebijakan makroprudensial menuntut perhatian lebih pada segmen usaha kecil. Bank for International Settlements (2024) menegaskan bahwa “kerentanan keuangan belum sepenuhnya hilang, dan kebijakan kehati-hatian harus tetap waspada”. Penelitian pada segmen Small akan mendukung kebutuhan regulator dan bank untuk memahami potensi kerentanan sistemik, karena segmen ini berkontribusi signifikan terhadap perekonomian namun juga memiliki risiko gagal bayar yang relatif tinggi.

Terakhir, studi pada UMKM di Indonesia juga menyoroti kendala struktural. Susanti (2022) menyatakan bahwa “asimetri informasi dan keterbatasan laporan keuangan yang andal meningkatkan probabilitas gagal bayar dalam pembiayaan UMKM”. Dengan demikian, pemburukan kualitas kredit pada segmen Small seperti yang terlihat pada grafik tidak hanya fenomena statistik, tetapi mencerminkan risiko mendasar dalam pembiayaan UMKM. Oleh karena itu, penelitian mendalam pada segmen ini sangat krusial untuk memberikan solusi berbasis bukti dalam manajemen risiko kredit perbankan.

Dari data pada tabel tersebut di atas, terlihat bahwa pemburukan kualitas total kredit di BRI Region 11 Yogyakarta untuk kolektibilitas 2 sebesar 1,03% sedangkan dari sisi NPL sebesar 0,97%. Kredit Small merupakan segmen yang mengalami pemburukan di atas rata-rata pemburukan total kredit di BRI Region 11 Yogyakarta dan merupakan segmen kredit tertinggi pemburukan kualitas secara YtD dibandingkan dengan segmen kredit yang lain, dimana dari sisi kolektibilitas 2 memburuk sebesar 1,31% sedangkan dari sisi NPL memburuk sebesar 1,15%.

Kemudian jika ditinjau dari sisi *Vintage Analysis*, terlihat bahwa kredit yang baru direalisasi dengan jangka waktu kurang dari 12 bulan kemudian mengalami tunggakan, menunjukkan trend kenaikan pada tahun 2023. *Vintage* ini sering dianggap sebagai periode paling kritis dalam siklus kredit, karena pada masa ini risiko gagal bayar cenderung lebih tinggi dibandingkan periode selanjutnya. Analisis vintage digunakan untuk menilai perkembangan kualitas kredit dengan membandingkan tren *Special Mention Loan* (SML) dan *Non-Performing Loan*

(NPL) dari waktu ke waktu. Pengukuran dilakukan baik berdasarkan nilai outstanding maupun jumlah rekening, sehingga memberikan gambaran yang utuh mengenai besaran risiko sekaligus sebaran debitur yang terdampak. Penyajian grafik pada gambar berikut memperlihatkan pergerakan SML dan NPL di Region 11 Yogyakarta dalam periode 2022 hingga Juni 2025, yang dapat menjadi dasar untuk mengidentifikasi pola perbaikan maupun potensi pemburukan kualitas kredit.



Gambar 1.3

***Vintage Analysis* Perbandingan Tren SML dan NPL berdasarkan Outstanding dan Jumlah Rekening Region 11 Yogyakarta**

Sumber: Data Internal diolah

Dari gambar diatas, angka pemburukan kualitas kredit yang baru direalisasi dengan jangka waktu kurang dari 12 bulan, menunjukkan trend kenaikan pada tahun 2023 dan 2024, baik dilihat dari outstanding maupun jumlah rekening, dimana untuk SML sebesar 11,28% pada tahun 2023 (tertinggi dalam 4 periode terakhir) dan NPL naik menjadi 3,21% pada tahun 2024 (tertinggi dalam 4 periode terakhir), hal ini seiring dengan diakhirinya kebijakan stimulus restrukturisasi

kredit akibat Covid-19 oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada 31 Maret 2024.

Kondisi ini mengindikasikan adanya tekanan kualitas kredit yang cukup signifikan pada periode tersebut. Namun demikian, pada Juni 2025 terlihat penurunan yang tajam pada kedua indikator. Hal ini dapat dimaklumi mengingat tenor berjalan pada periode tahun 2025 baru 6 bulan sehingga belum dapat ditafsirkan adanya perbaikan kualitas portofolio kredit.

Hal ini menunjukkan bahwa Kredit Small yang disalurkan BRI Region 11 Yogyakarta perlu mendapat perhatian untuk perbaikan kedepannya. Apabila angka NPL ini tidak dikendalikan dengan baik maka potensi kerugian khususnya dari aktivitas perkreditan sangat terbuka, padahal pendapatan dari aktivitas ini masih memberikan kontribusi terbesar pada pendapatan operasional Bank.

Fenomena ini menuntut penerapan strategi pengelolaan risiko kredit yang lebih efektif. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah *Vintage Analysis*, sebuah metode analitik yang membagi portofolio kredit berdasarkan usia pinjaman dan memantau perilakunya seiring waktu. Metode ini memungkinkan bank untuk mengidentifikasi pola risiko kredit berdasarkan data historis, sehingga dapat digunakan untuk menyusun langkah antisipatif dalam memitigasi pemburukan kualitas kredit. *Vintage Analysis* juga memberikan wawasan mendalam tentang kontribusi kredit *vintage* kurang dari 12 bulan terhadap portofolio NPL secara keseluruhan.

Menurut Dimitrios et al., (2023), “tingkat NPL sangat dipengaruhi oleh faktor makroekonomi seperti pertumbuhan PDB, inflasi, dan pengangguran, selain juga faktor spesifik bank”. Hal ini menjelaskan bahwa kenaikan NPL pada periode

2022–2024 dapat terkait dengan kondisi makro yang belum sepenuhnya stabil. Sementara itu, Beck dan Demirgüç-Kunt (2020), menyatakan bahwa UMKM lebih rentan terhadap guncangan ekonomi dibandingkan perusahaan besar karena keterbatasan akses pembiayaan dan kapasitas manajemen risiko. Oleh karena itu, perbaikan kualitas kredit pada 2025 dapat diasumsikan sebagai hasil sinergi antara kebijakan perbankan dalam restrukturisasi kredit serta pulihnya daya tahan sektor UMKM.

Selain itu, laporan *Bank for International Settlements* (2024), menegaskan bahwa kerentanan keuangan global belum sepenuhnya hilang, sehingga kebijakan kehati-hatian tetap diperlukan untuk menjaga stabilitas. Pernyataan ini menggarisbawahi pentingnya menjaga tren positif yang sudah terlihat pada 2025 agar tidak kembali memburuk. Sementara itu, IFRS Foundation (2021) menjelaskan bahwa apabila terjadi peningkatan risiko kredit yang signifikan, bank wajib mengakui kerugian kredit ekspektasian seumur hidup, sehingga penurunan SML dan NPL pada 2025 memiliki implikasi positif terhadap pengurangan beban pencadangan bank.

Fenomena ini menuntut penerapan strategi pengelolaan risiko kredit yang lebih efektif. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah *Vintage Analysis*, sebuah metode analitik yang membagi portofolio kredit berdasarkan usia pinjaman dan memantau perilakunya seiring waktu. Metode ini memungkinkan bank untuk mengidentifikasi pola risiko kredit berdasarkan data historis, sehingga dapat digunakan untuk menyusun langkah antisipatif dalam memitigasi pemburukan kualitas kredit. *Vintage Analysis* juga memberikan wawasan mendalam tentang

kontribusi kredit *vintage* kurang dari 12 bulan terhadap portofolio NPL secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan relevansi metode ini dalam mengukur dan mengelola risiko kredit. Chosyali & Sartono (2019) meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kualitas kredit dan upaya mencegah kredit bermasalah. Sementara itu, penelitian Cucinelli (2015) menunjukkan bagaimana peningkatan risiko kredit selama krisis keuangan dapat menyebabkan bank mengurangi aktivitas pinjaman. Dalam konteks internasional, Chavan dan Gambacorta (2016) menemukan bahwa risiko kredit di Bank India meningkat selama periode pertumbuhan kredit tinggi, menunjukkan hubungan antara pemburukan kualitas kredit dan variabel makroekonomi.

Di BRI Region 11 Yogyakarta, penerapan metode *Vintage Analysis* menjadi penting untuk memahami pola risiko pada Kredit Small Business dan merancang strategi pengelolaan risiko yang tepat. Dengan metode ini, Bank dapat lebih proaktif dalam mengidentifikasi tren pemburukan kredit sejak dini dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk menekan angka NPL. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini berjudul **“Analisis Tingkat Risiko Kredit Small dengan Menggunakan Metode *Vintage Analysis* (Studi Kasus di BRI Region 11 Yogyakarta)”**.

1.2. Perumusan Masalah

Pengelolaan risiko kredit merupakan salah satu tantangan utama dalam bisnis perbankan, terutama pada segmen Kredit Usaha Kecil dan Menengah, yang

memiliki tingkat risiko lebih tinggi dibandingkan segmen lainnya. Risiko kredit yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan peningkatan rasio *Non-Performing Loan* (NPL), yang pada akhirnya berdampak negatif pada stabilitas keuangan Bank dan keberlanjutan usaha.

Salah satu elemen penting dalam manajemen risiko kredit adalah analisis *vintage* kredit, yaitu pengelompokan kredit berdasarkan usia pinjaman. *Vintage* kredit kurang dari 12 bulan diketahui memiliki kontribusi signifikan terhadap pemburukan kualitas kredit, karena pada fase ini risiko gagal bayar cenderung lebih tinggi.

Secara keseluruhan, pada kuartal I tahun 2024, BRI mencatat total penyaluran kredit sebesar Rp1.308,65 triliun, meningkat 10,89 persen dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya. Namun, rasio NPL gross juga mengalami kenaikan dari 3,02 persen pada kuartal I 2023 menjadi 3,27 persen pada kuartal I 2024 (Burhan, 2024).

Kondisi ini semakin kompleks dengan berakhirnya kebijakan stimulus restrukturisasi kredit pada 31 Maret 2024, yang sebelumnya memberikan kelonggaran bagi debitur terdampak pandemi. Dengan kembali diterapkannya mekanisme normal dalam penilaian risiko kredit, bank menghadapi tantangan untuk menjaga kualitas portofolio kreditnya, khususnya pada segmen Kredit Small.

Dalam situasi ini, analisis yang tepat terhadap *vintage* kredit menjadi sangat penting untuk mengidentifikasi pola risiko dan mengembangkan strategi mitigasi yang efektif. Pendekatan ini dapat membantu bank mengelola risiko kredit secara

lebih proaktif, memperbaiki kualitas portofolio, dan memastikan keberlanjutan kinerja keuangan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Bagaimana tingkat risiko Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta, khususnya pada kredit dengan *vintage* kurang dari 12 bulan?
2. Bagaimana metode *Vintage Analysis* dapat digunakan untuk menganalisis pola pemburukan kualitas kredit pada Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta?
3. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi risiko kredit pada *vintage* kurang dari 12 bulan Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta?
4. Strategi apa yang dapat diterapkan oleh BRI Region 11 Yogyakarta untuk meminimalkan risiko kredit dan menjaga kualitas portofolio Kredit Small secara berkelanjutan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dirumuskan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi tingkat risiko Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta, terutama pada kredit dengan *vintage* kurang dari 12 bulan.
2. Menganalisis pola pemburukan kualitas kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta menggunakan metode *Vintage Analysis*.
3. Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi risiko kredit pada

vintage kurang dari 12 bulan Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta.

4. Merumuskan strategi untuk memitigasi risiko kredit dan menjaga kualitas portofolio Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta pasca berakhirnya kebijakan stimulus restrukturisasi kredit.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ditulis dengan harapan dapat memberikan manfaat, baik itu untuk pihak pemangku kepentingan terutama dari sisi BRI sebagai kreditur maupun untuk kebutuhan penelitian di masa yang akan datang. Pada poin ini manfaat penelitian dibagi menjadi dua, dengan penjelasan sebagai berikut.

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi akademisi atau peneliti lain yang ingin mendalami pengelolaan risiko kredit, khususnya dalam analisis risiko kredit berdasarkan *vintage* kurang dari 12 bulan. Temuan dan pendekatan dalam penelitian ini dapat memberikan wawasan baru dalam pengaplikasian metode *Vintage Analysis* pada Kredit Small.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis yang luas, baik bagi BRI Region 11 Yogyakarta maupun pihak lain yang terkait dalam pengelolaan risiko kredit. Manfaat praktis tersebut meliputi :

1. Penelitian ini dapat menjadi acuan strategis dalam meningkatkan pengelolaan risiko Kredit Small, terutama dalam memitigasi pemburukan kualitas kredit pada *vintage* kurang dari 12 bulan. Hasil penelitian juga

diharapkan membantu dalam merumuskan kebijakan dan langkah operasional yang lebih efektif untuk menekan rasio Non-Performing Loan (NPL).

2. Penelitian ini dapat memberikan wawasan praktis mengenai penerapan metode *Vintage Analysis* dalam pengelolaan risiko kredit. Bank lain dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi untuk meningkatkan pengelolaan portofolio kredit di segmen yang serupa.
3. Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi regulator, seperti Otoritas Jasa Keuangan (OJK), dalam memahami tantangan yang dihadapi perbankan dalam pengelolaan risiko kredit pasca berakhirnya kebijakan stimulus restrukturisasi kredit. Hal ini dapat menjadi pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang mendukung stabilitas sistem keuangan.
4. Penelitian ini dapat membantu meningkatkan pemahaman debitur terhadap pentingnya pengelolaan kredit yang sehat, sehingga mampu mendukung keberlanjutan usaha mereka dan menciptakan hubungan yang lebih baik dengan pihak bank.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Risiko Kredit

2.1.1. Pengertian Risiko Kredit

Risiko kredit merupakan bentuk risiko utama yang dihadapi oleh lembaga keuangan, khususnya bank, yang timbul dari ketidakmampuan debitur untuk memenuhi kewajiban pembayaran sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Risiko ini tidak hanya mencakup gagal bayar pokok atau bunga pinjaman, tetapi juga keterlambatan pembayaran, penurunan kualitas kredit, hingga potensi kerugian akibat kebangkrutan debitur.

Menurut Peraturan Bank Indonesia No. 11/25/PBI/2009, risiko kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank. Risiko ini muncul karena adanya ketidakpastian dalam pembayaran kembali pinjaman yang telah disalurkan, dan secara langsung mempengaruhi kualitas aset dan stabilitas keuangan bank.

Vaughan (1978), sebagaimana dikutip dalam Darmawi (2010), menjelaskan bahwa risiko dapat dimaknai sebagai “*the possibility of loss*” atau probabilitas kerugian yang mungkin timbul akibat penyimpangan dari hasil yang diharapkan. Dalam konteks kredit, hal ini mencerminkan perbedaan antara jumlah yang dipinjamkan dan jumlah yang benar-benar dikembalikan oleh debitur.

Lebih lanjut, menurut Hull (2015) dalam Risk Management and Financial Institutions, risiko kredit adalah salah satu dari tiga risiko keuangan utama (bersama

risiko pasar dan risiko operasional) yang “arises whenever a borrower might fail to make required payments.” Dengan kata lain, risiko kredit merupakan konsekuensi inheren dari aktivitas peminjaman dan pemberian kredit.

Dalam kerangka manajemen risiko keuangan, *Basel Committee on Banking Supervision* (2000) menempatkan risiko kredit sebagai perhatian utama, dan menyebutkan bahwa pengelolaan risiko ini harus dilakukan secara menyeluruh melalui identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian yang berkelanjutan terhadap semua eksposur kredit.

Dari perspektif makro, risiko kredit juga dapat mencerminkan kondisi struktural dalam perekonomian. Sebagai contoh, Chavan dan Gambacorta (2016) menemukan bahwa peningkatan rasio Non-Performing Loans (NPL) di India berkorelasi kuat dengan perlambatan pertumbuhan ekonomi, penurunan daya beli, dan fluktuasi kebijakan moneter. Oleh karena itu, risiko kredit tidak bisa hanya dilihat dari sisi internal bank, melainkan juga perlu mempertimbangkan dinamika eksternal yang mempengaruhi kemampuan bayar debitur.

2.1.2. Jenis-Jenis Risiko Kredit

Dalam konteks manajemen risiko perbankan, risiko kredit bukanlah satu entitas tunggal, melainkan terdiri atas beberapa jenis yang berbeda tergantung pada sumber, sifat, dan karakteristik eksposur. Mengenali berbagai jenis risiko kredit sangat penting agar lembaga keuangan dapat menerapkan strategi mitigasi yang tepat. Menurut *Basel Committee on Banking Supervision* (2000) dan Peraturan Bank Indonesia No. 11/25/PBI/2009, risiko kredit dikelompokkan menjadi beberapa tipe utama berikut:

1. Risiko Gagal Bayar (*Default Risk*)

Risiko ini terjadi ketika debitur tidak mampu memenuhi kewajibannya dalam membayar angsuran pokok maupun bunga sesuai jadwal. Risiko gagal bayar adalah bentuk risiko kredit yang paling umum dan menjadi komponen utama dalam perhitungan Non-Performing Loan (NPL). Bank menghadapi risiko ini pada hampir setiap transaksi pinjaman, terutama jika penilaian kelayakan kredit tidak dilakukan dengan seksama. *Probability of Default* (PD) menjadi ukuran utama dalam menilai seberapa besar kemungkinan terjadinya risiko ini.

2. Risiko Konsentrasi Kredit (*Concentration Risk*)

Merupakan risiko yang timbul akibat ketergantungan berlebih pada sektor, wilayah geografis, atau kelompok debitur tertentu. Risiko ini memperbesar dampak kerugian sistemik apabila sektor tersebut mengalami penurunan ekonomi atau tekanan eksternal.

3. Risiko Mitigasi Kredit yang Gagal (*Collateral Risk*)

Walaupun agunan digunakan sebagai langkah mitigasi risiko, tetap terdapat risiko bahwa jaminan tidak dapat dicairkan atau nilainya menurun drastis saat terjadi gagal bayar. Hal ini disebut sebagai *Loss Given Default* (LGD). Kegagalan dalam menilai kualitas, likuiditas, dan validitas hukum atas jaminan memperbesar risiko ini. Misalnya, overestimasi nilai agunan atau jaminan yang sulit dijual karena lokasi atau kondisi hukum dapat menyebabkan kerugian besar saat eksekusi.

4. Risiko Kredit Counterparty (*Counterparty Credit Risk*)

Risiko ini berkaitan dengan transaksi bilateral seperti derivatif, perdagangan efek, atau *letter of credit*, di mana pihak lawan (*counterparty*) gagal memenuhi kewajibannya di tengah jalan. Risiko ini bersifat dinamis dan dapat berubah seiring kondisi pasar.

5. Risiko Settlement (*Settlement Risk*)

Risiko ini muncul ketika terjadi perbedaan waktu penyelesaian transaksi antara pihak-pihak yang terlibat. Sebagai contoh, dalam transaksi lintas negara, pihak A sudah mengirimkan dana tetapi pihak B belum menerima atau belum mengirimkan barang atau jasa sebagai timbal balik. *Bank for International Settlements* (BIS) memperingatkan bahwa risiko ini dapat muncul meskipun hanya terjadi pada satu hari keterlambatan dan menjadi penyebab utama kegagalan transaksi valas (*Herstatt risk*).

6. Risiko Kredit Residual (*Residual Credit Risk*)

Jenis risiko ini merupakan sisa risiko yang tetap ada meskipun telah dilakukan mitigasi dengan jaminan, asuransi kredit, atau instrumen lindung nilai lainnya. *Residual credit risk* menyoroti kelemahan sistemik dalam proses mitigasi yang tampaknya aman namun tidak efektif saat diuji dalam kondisi ekstrem.

7. Risiko Kredit Sistemik (*Systemic Credit Risk*)

Adalah risiko menyebarnya kegagalan kredit antar lembaga keuangan karena keterkaitan antar sistem atau eksposur yang saling terkait. Dalam kasus ini, kegagalan satu entitas (misalnya, bank besar atau debitur utama)

dapat menimbulkan efek domino di seluruh sistem keuangan. Seperti yang terjadi pada krisis keuangan 2008, kegagalan *subprime mortgage* di satu sektor menyebabkan ledakan risiko kredit di berbagai bank global.

2.1.3. Faktor Penyebab Risiko Kredit

Risiko kredit tidak terjadi secara kebetulan, melainkan merupakan konsekuensi dari berbagai faktor yang saling berinteraksi, baik dari dalam maupun luar organisasi. Menurut Greuning dan Bratanovic (2009), risiko kredit bersumber dari kelemahan dalam proses pemberian kredit, perubahan kondisi ekonomi makro, serta keterbatasan informasi mengenai profil risiko debitur. Secara umum, faktor-faktor penyebab risiko kredit dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok besar: faktor internal debitur, faktor internal bank, dan faktor eksternal makroekonomi dan regulasi.

1. Faktor Internal Debitur

Faktor ini berkaitan dengan karakteristik dan kapasitas debitur dalam memenuhi kewajiban kreditnya. Beberapa komponen penting meliputi:

- a. Karakter (*Character*): Kredibilitas, niat baik, dan rekam jejak moral debitur sangat menentukan dalam pengembalian pinjaman. Debitur yang memiliki moral hazard tinggi berpotensi menyalahgunakan fasilitas kredit.
- b. Kapasitas dan Kondisi Keuangan (*Capacity*): Ketidakmampuan keuangan debitur yang disebabkan oleh arus kas negatif, beban utang tinggi, atau usaha yang merugi, akan memicu potensi gagal bayar.
- c. Kebiasaan Manajerial yang Buruk: Manajemen usaha yang tidak

profesional atau tidak transparan menyebabkan bank kesulitan menilai dan memantau kelayakan pinjaman.

2. Faktor Internal Bank (Manajemen dan Proses Kredit)

Bank juga dapat menjadi penyebab risiko kredit melalui kelemahan dalam sistem, prosedur, atau tata kelola internal. Di antaranya:

- a. Kegagalan Analisis Kredit: Lemahnya penerapan prinsip 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition*) atau 7P (*Personality, Purpose, Party, Payment, Prospect, Profitability, Protection*) saat proses pemberian kredit dapat menghasilkan keputusan yang tidak akurat.
- b. Proses Monitoring yang Tidak Efektif: Ketiadaan pemantauan berkala terhadap kinerja debitur dan kondisi bisnisnya mengakibatkan keterlambatan dalam mendeteksi gejala gagal bayar.
- c. Penyimpangan atau Intervensi Internal: Campur tangan pihak-pihak berkepentingan (*insider lending*) atau pengabaian SOP demi target penyaluran kredit dapat mempertinggi eksposur risiko.
- d. Over estimasi Nilai Agunan: Kesalahan dalam menilai atau menaksir nilai agunan yang berujung pada kegagalan menutupi kerugian saat kredit bermasalah.

3. Faktor Eksternal (Makroekonomi, Regulasi, dan Pasar)

Lingkungan eksternal yang berada di luar kendali bank maupun debitur juga turut menentukan tingkat risiko kredit, seperti:

- a. Perlambatan Ekonomi dan Krisis Keuangan: Resesi ekonomi

menurunkan daya beli konsumen dan profitabilitas usaha debitur, sehingga menurunkan kemampuan bayar.

- b. Fluktuasi Suku Bunga: Peningkatan suku bunga secara tajam dapat memperbesar beban bunga debitur, khususnya yang memiliki pinjaman jangka panjang dengan bunga mengambang.
- c. Inflasi dan Ketidakpastian Politik: Lonjakan biaya operasional akibat inflasi atau ketidakstabilan regulasi dapat memengaruhi arus kas dan kegiatan usaha debitur.
- d. Perubahan Regulasi Perbankan: Kebijakan stimulus restrukturisasi (seperti dalam masa pandemi COVID-19) yang dicabut secara tiba-tiba akan mengekspos kembali kredit-kredit yang sebelumnya “dilindungi”, menyebabkan lonjakan NPL secara simultan.

4. Faktor Informasi Asimetris dan Moral Hazard

Informasi yang tidak lengkap atau tidak akurat dari debitur menjadi kendala utama dalam penilaian risiko kredit. Asymmetric information menyebabkan bank sulit membedakan antara peminjam berkualitas tinggi dan rendah. Hal ini membuka peluang adverse selection dan moral hazard, di mana debitur yang mengetahui kelemahannya tetap mengajukan pinjaman tanpa mengungkap risiko sebenarnya.

2.1.4. Pengawasan Risiko Kredit

Pengawasan risiko kredit sangat penting dilakukan oleh perbankan. Sebelum melakukan pengawasan atau pemantauan terhadap kredit yang berisiko, seperti yang dituliskan Pamesela, Husein dan Nurdin (2008), bank diharuskan

berpedoman dalam Pedoman Pemberian Kredit (PPK). Demikian juga dengan Bank BRI, dimana pemberian kredit yang ada harus dilandaskan pada Pedoman Pemberian Kredit tersebut, mengingat PPK merupakan pedoman dan petunjuk untuk pemberian kredit.

Menindaklanjuti SK Dir No. 27/162/KEP/DIR tanggal 31 Maret 1995 yang menyebutkan bahwa Bank Umum wajib memiliki kebijakan perkreditan bank secara tertulis yang disetujui oleh dewan komisaris bank, maka BRI membuat Kebijakan Umum Perkreditan (KUP) selaku dasar yang berlaku di BRI dan PPK adalah pedoman yang lebih rinci untuk pemberian kredit pada debitur.

PPK yang ada pada bank BRI secara umum mengatur mengenai hal-hal yang lebih terperinci dari apa yang diatur di KUP, diantaranya adalah mengatur mengenai tugas dan fungsi organ-organ yang terlibat dalam proses pemberian kredit.

Seperti yang telah diurai diatas, risiko suatu kredit menjadi kredit bermasalah dalam pemberian kredit perbankan selalu ada dan merupakan konsekuensi yang logis. Demikian halnya dengan Bank BRI, dimana pada saat memberikan fasilitas kredit, Bank BRI juga dihadapkan pada potensi timbulnya kredit bermasalah. Dan sebagai upaya pencegahan potensi kredit bermasalah, Bank BRI telah menerapkan pengawasan atau pemantauan kredit dalam kegiatan perkreditan. Tujuan dari pemantauan kredit pada bank BRI adalah sebagai berikut.

1. Untuk menjaga kualitas kredit yang diberikan kepada debitur,
2. Monitoring perkembangan usaha debitur,
3. Menjalankan prinsip kehati-hatian perbankan.

Adapun objek pengawasan yang dilakukan oleh bank BRI antara lain:

1. Usaha Debitur,
2. Pasokan dari Supplier debitur, dan
3. Debitur itu sendiri.

Aspek-aspek pokok pengawasan kredit yang ada pada bank BRI antara lain:

1. Aspek Pengawasan kredit secara internal

Adanya audit intern yang bertujuan untuk melihat apakah pemberian kredit yang diberikan telah sesuai dengan aturan-aturan yang ada.

2. Aspek pengawasan kredit secara hukum

Aspek yang diperhatikan adalah aspek yuridis mengenai segala hal yang berkaitan dengan pemberian kredit yang diberikan oleh Bank BRI.

3. Pengawasan kualitas kredit

Menjaga kualitas kredit yang diberikan agar tetap baik.

Adapun teknik pengawasan kredit yang ada pada Bank BRI, dapat dilakukan melalui beberapa cara:

1. Monitoring perkreditan

Bank mencari informasi yang lengkap melalui external information dan internal information.

2. *Control by expectation*

Menitikberatkan pada hal-hal yang masih lemah dari intern maupun ekstern.

3. *Verbal control*

Pemeriksaan atas hal-hal yang saling berhubungan yang dilakukan secara tersamar untuk menghindarkan kerugian dari pihak / objek yang

sedang diawasi.

4. *Budgetary control*

Membandingkan dan menganalisis rencana kerja yang telah ditetapkan dalam anggaran dengan realisasinya.

5. Kunjungan kepada debitur (*on the spot*)

Untuk memeriksa langsung kebenaran seluruh keterangan ataupun data serta laporan yang disampaikan nasabah atau debitur.

6. *Audit* (pemeriksaan) perkreditan sekali dalam setahun

Untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan rencana kerja dilakukan serta ketaatan terhadap ketentuan dan prosedur perkreditan yang telah ditetapkan.

7. Cara-cara lain

Meliputi *break event point*, *credit audit*, *credit examination*, dll.

Mekanisme pengawasan kredit yang ada pada bank BRI telah dimulai sejak permohonan kredit debitur diproses sampai kredit dilunasi, yakni sebagai berikut:

1. Tahap perencanaan kredit

a. Menindaklanjuti *pools of pipeline* untuk dapat dijadikan *pipeline* dan kemudian ditingkatkan menjadi *hot prospect*.

b. Membuat *sales planning* harian, mingguan, bulanan dan Rencana Pemasaran Tahunan per-*uker* dan per-marketing.

2. Tahap proses kredit.

a. Penelitian terhadap permohonan kredit debitur.

b. Pengumpulan data dan informasi untuk keperluan analisa *5C'S of credit*.

- c. Prakarsa lewat BRIsport S1 atau BRIsport S5 oleh Pemrakarsa (*Relationship Manager*).
- d. Proses rekomendasi dan putusan kredit.

3. Tahap evaluasi kredit.

Mengevaluasi *progress* kinerja diantaranya membandingkan antara perencanaan kredit, proses kredit hingga realisasi serta mengevaluasi kualitas kredit dari realisasi yang dilaksanakan, termasuk didalamnya mengevaluasi kualitas kredit dari sisi *vintage* kurang dari 12 bulan.

Selain harus memiliki pengawasan terhadap kredit yang diberikan, Bank juga memiliki pengendalian intern sebagai bentuk pengawasan kredit di dalam bank. Pengendalian intern pada bank BRI:

1. *Separation of duties*

Adanya pemisahan fungsi-fungsi yang ada dalam setiap jabatan yang berhubungan dengan pemberian kredit.

2. Rotasi dan mutasi *Relationship Manager*

Untuk menjaga objektivitas Bank dalam memberikan kredit.

3. Adanya audit regular minimal sekali dalam setahun

Untuk melihat apakah proses dan pemberian kredit yang dilakukan telah memenuhi ketentuan- ketentuan yang ada, baik ketentuan internal maupun eksternal.

4. Adanya *special audit*

Dalam hal ada indikasi anomali yang terjadi dapat dilaksanakan audit tematik atau special audit.

2.1.5. Upaya dalam Rangka Mengatasi Kredit Bermasalah

Kredit bermasalah merupakan kendala dari perbankan dalam menjalankan bisnis. Kendala tersebut dapat timbul dari beberapa faktor yang mengakibatkan usaha bank menjadi terganggu. Hal ini juga disampaikan dalam penelitian Sakti et al., (2013), “Non-performing Loans are still a major problem for institutions that provide credit facilities”, artinya kredit macet masih menjadi masalah utama bagi lembaga yang menyediakan fasilitas kredit.

Keberhasilan usaha bank diukur dari kelancaran pengembalian kredit yang dicerminkan oleh rendahnya tingkat Non-performing Loan (NPL) (Mulyadi, 2016). Sehingga perlu adanya kerja keras dari para pengurus kredit untuk meminimalkan angka kredit bermasalah atau Non-performing Loan (NPL). Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Messai dan Jounini yang menyatakan “The minimization of non-performing loan (NPL) is a necessary condition for improving economic growth”. Artinya meminimalkan non-performing loan (NPL) atau kredit bermasalah adalah kondisi yang diperlukan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi (Messai, & Jounini, 2013).

Berikut beberapa faktor yang menimbulkan kredit bermasalah antara lain:

1. Kelayakan Pemohon, sebagai akibat dari kurangnya analisis kelayakan terhadap pemohon kredit, termasuk riwayat kredit yang buruk, penghasilan yang tidak stabil, atau informasi yang tidak akurat.
2. Kondisi Ekonomi, dimana resesi ekonomi, penurunan pasar, atau fluktuasi yang signifikan dapat memengaruhi kemampuan debitur untuk membayar kembali kredit secara tepat waktu dan tepat jumlah sesuai dengan yang

disepakati pada saat ditandatanganinya Perjanjian Kredit, baik dibawah tangan maupun secara notariil.

3. Manajemen Risiko yang lemah, Dimana jika suatu institusi perbankan tidak memiliki sistem manajemen risiko yang baik dapat gagal dalam mengidentifikasi dan memitigasi risiko terkait pemberian kredit.
4. Perubahan Regulasi, terjadinya kebijakan pemerintah yang baru atau perubahan dalam regulasi dapat berpotensi memengaruhi kemampuan debitur untuk memenuhi kewajiban Bank-nya.
5. Kurangnya Diversifikasi sebagai akibat Bank yang terlalu banyak menempatkan kredit di satu sektor atau area tertentu dapat menghadapi risiko signifikan jika sektor tersebut mengalami masalah.
6. Kualitas agunan sebagai *second way out* yang rendah, Dimana terhadap agunan yang tidak memadai atau tidak memiliki nilai yang stabil atau over taksasi dapat menyebabkan kerugian ketika kredit macet.
7. Manajemen Internal yang buruk, Dimana kebijakan dan prosedur internal yang tidak efektif dalam memantau, mengevaluasi dan menilai risiko kredit.
8. Fraud atau Penipuan, seperti kasus penipuan yang melibatkan debitur yang memberi informasi palsu yang tidak terdeteksi oleh bank.

Faktor-faktor penyebab timbulnya kredit bermasalah tersebut menjadi bahan evaluasi bagi pihak bank dalam menentukan langkah / tindakan perbaikan dan juga menentukan langkah/upaya penyelamatan kredit sedini mungkin. Penyelamatan kredit bermasalah sedini mungkin dimaksudkan agar tidak timbul jumlah tunggakan yang akan lebih besar. Semakin besar jumlah tunggakan yang

terjadi maka akan semakin mempersulit kondisi nasabah dalam mengelola usahanya. Disamping tunggakan yang akan mempersulit keadaan nasabah juga berdampak pada tingkat kualitas kredit yang akan mengarah pada menurunnya performance kinerja Bank yang pada akhirnya menimbulkan kerugian pada Bank.

Penanganan kredit tersebut pada PT. Bank Rakyat Indonesia mengacu pada pasal 51 PBI Nomor 7/2/PBI/2005 tentang restrukturisasi kredit. Dengan berpedoman pada PBI tersebut maka PT. Bank Rakyat Indonesia membuat suatu kebijakan bagi kredit macet dengan diterbitkannya Surat Keputusan DIREKSI PT. Bank Rakyat Indonesia NO:S.94- DIR/ADK/12/2005 Tanggal 30 Desember Tentang Restrukturisasi Kredit. Sesuai dengan Surat Keputusan Direksi PT. Bank Rakyat Indonesia tersebut bahwasanya SK tersebut merupakan suatu pedoman internal PT. Bank Rakyat Indonesia untuk melakukan restrukturisasi kredit terhadap debitur yang mengalami kredit macet.

Adapun tahap-tahap restrukturisasi kredit yang dilakukan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk di BRI RO Surabaya berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT. Bank Rakyat Indonesia NO: S. 94-DIR/ADK/12/2005 Tanggal 30 Desember Tentang Restrukturisasi Kredit adalah dengan:

1. Prakarsa Restrukturisasi Kredit
2. Melakukan Negosiasi
3. Analisis dan Evaluasi
4. Putusan Restrukturisasi
5. Dokumentasi Restrukturisasi
6. Monitoring

Restrukturisasi Kredit adalah upaya perbaikan yang dilakukan bank dalam kegiatan perkreditan terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya, yang dilakukan antara lain melalui:

1. Perubahan Tingkat suku bunga kredit.
2. Pengurangan tunggakan bunga dan atau denda *pinalty*.
3. Perpanjangan jangka kredit/penjadwalan kembali.
4. Penambahan fasilitas kredit/suplesi kredit.
5. Pengambilalihan asset debitur.
6. Pembayaran sejumlah kewajiban bunga yang dilakukan kemudian (*deferred interest payment*).
7. Perubahan Skim Kredit dan Cara Angsuran.
8. Penjualan Agunan.
9. Konversi Kredit menjadi Penyertaan Modal Sementara.
10. Kombinasi dari jenis restrukturisasi huruf a sd i tersebut di atas.

Untuk penyelesaian kredit di BRI dapat ditempuh melalui jalan damai seperti Upaya restrukturisasi tersebut di atas atau melalui saluran hukum. Untuk penyelesaian melalui jalan damai (upaya untuk menyelesaikan masalah tanpa melibatkan proses hukum yang formal) dapat ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Negosiasi : Debitur dan kreditur melakukan diskusi untuk mencari solusi.

Hal ini seringkali meliputi penawaran restrukturisasi utang, perpanjangan jangka waktu, atau pengurangan bunga atau penjualan agunan dibawah tangan

2. Mediasi : Jika negosiasi langsung tidak berhasil, pihak ketiga yang netral dapat dilibatkan untuk memfasilitasi proses mediasi. Ini bisa membantu kedua belah pihak mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.
3. Kesepakatan Tertulis : setelah mencapai kesepakatan dituangkan dalam bentuk tertulis untuk menjamin komitmen dari kedua belah pihak.

Sedangkan untuk penyelesaian melalui saluran hukum, dilakukan jika jalan damai tidak membuahkan hasil, dengan memilih beberapa alternatif langkah sebagai berikut:

1. Gugatan Sederhana adalah jenis gugatan dalam perkara perdata dengan nilai tuntutan yang tidak lebih dari Rp. 500.000.000 (lima ratus juta Rupiah).
2. Penagihan lewat Kejaksaan sebagai pengacara negara sesuai Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2004 tentang Kejaksaan Republik Indonesia serta hukum yang mengatur pengelolaan keuangan negara.
3. Pengajuan Lelang ke KPKNL (Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang) yang merupakan lembaga di bawah Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang memiliki tugas dan fungsi dalam pengelolaan kekayaan negara, termasuk penyelenggaraan lelang barang milik negara, pengelolaan barang bukti, penanganan aset, dan pelaksanaan tugas-tugas lain yang berhubungan dengan kekayaan negara. KPKNL berperan penting dalam menjaga dan memanfaatkan aset-aset negara untuk kepentingan masyarakat.

2.1.6. Indikator Risiko Kredit

Menurut Al Adzani (2012), faktor resiko kredit mencakup berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan peminjam untuk membayar kembali pinjaman secara penuh serta sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi Bank untuk dapat menyelesaikan kredit bermasalah (*Non-Performance Loan*). Dalam menelaah faktor-faktor yang mempengaruhi resiko kredit pada suatu bank dapat dilihat yaitu:

1. Lingkungan Kredit

Lingkungan kredit yang kurang memadai akan mengakibatkan semakin tingginya risiko kredit yang ditanggung oleh bank tersebut, misalnya semakin tinggi suku bunga yang diterapkan suatu bank terhadap kredit yang diberikan maka akan semakin tinggi tingkat resiko yang dihadapi dengan kata lain akan semakin tinggi tingkat counterparty dari nasabah bank tersebut. Dalam lingkungan kredit ini, itikad baik serta kemampuan pegawai/pejabat bank sangat mempengaruhi resiko kredit yang dihadapi oleh suatu bank dimana jika pegawai/pejabat suatu bank tidak memiliki itikad baik atau tidak memiliki kemampuan dalam menanggulangi permasalahan perkreditan maka tingkat resiko kredit yang dihadapi bank tersebut akan semakin besar dan begitu pula sebaliknya.

2. Kebijakan dan Prosedur Pemberian Kredit

Dalam hal kebijakan dan prosedur pemberian kredit terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi resiko kredit yaitu:

- a. Perencanaan Kredit, jika suatu kredit yang akan diberikan telah direncanakan dengan baik, maka resiko kredit yang akan dihadapi bank akan semakin kecil, begitu pula sebaliknya.
- b. Persetujuan kredit, jika bank dalam memberikan persetujuan kredit telah mempertimbangkan unsur-unsur 5C seperti yang telah dijelaskan sebelumnya maka resiko kredit yang dihadapi bank tersebut akan dapat ditekan.
- c. Pengkajian ulang kredit, tujuan dari pengkajian ini adalah untuk mengetahui kredit-kredit yang bermasalah kemudian dicari permasalahannya untuk menemukan solusi atas kredit tersebut. Jika hal ini dilakukan secara berkala maka bank akan dapat mengurangi tingkat kredit macet yang mungkin akan terjadi.
- d. Pengadministrasian file kredit, buruknya pengadministrasian file kredit pada suatu bank akan menyebabkan bank kesulitan untuk mengetahui secara dini terhadap kredit-kredit yang bermasalah, sehingga tingkat resiko kredit yang dihadapi oleh bank tersebut akan semakin tinggi dan begitu juga sebaliknya.

3. Pertumbuhan Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi suatu negara akan sangat berpengaruh terhadap tingkat resiko kredit yang dihadapi oleh bank. Menurunnya pertumbuhan ekonomi suatu negara akan mengakibatkan penurunan pendapatan perusahaan yang menjadi nasabah debitur. Dengan menurunnya tingkat

pendapatan tersebut akan menyebabkan nasabah tidak akan mampu mengembalikan pinjaman yang diberikan bank (Al adzani, 2012).

2.2. Kredit Bisnis Kecil

2.2.1. Pengertian Bisnis Kecil Menurut Peraturan (UU/Permen/BI/OJK)

Pengertian usaha atau bisnis kecil di Indonesia telah diatur dalam berbagai peraturan perundang-undangan yang saling melengkapi. Definisi ini penting tidak hanya sebagai dasar segmentasi dalam kebijakan ekonomi dan keuangan negara, tetapi juga menjadi rujukan utama dalam pembentukan strategi pembiayaan oleh lembaga keuangan, termasuk bank.

1. Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang UMKM

Pasal 6 ayat (2) Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menyatakan bahwa: “Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari usaha menengah atau usaha besar.” Berdasarkan Pasal 6 ayat (2) dan lampiran kriteria yang ditetapkan oleh Pemerintah melalui Peraturan Presiden No. 98 Tahun 2014 (turunan dari UU UMKM), usaha kecil memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Memiliki kekayaan bersih (aset) lebih dari Rp50 juta hingga Rp500 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki omzet penjualan tahunan lebih dari Rp300 juta hingga maksimal Rp2,5 miliar.

Kriteria tersebut menjadi dasar klasifikasi usaha kecil dalam kebijakan pembiayaan dan pengembangan UMKM.

2. Menurut Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 17/12/PBI/2015

Bank Indonesia dalam PBI No. 17/12/PBI/2015 tentang Pemberdayaan UMKM menyesuaikan definisi usaha kecil dalam konteks pembiayaan oleh bank. Dalam regulasi ini, usaha kecil termasuk dalam kelompok Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang berhak mendapatkan perlakuan pembiayaan khusus. Khusus untuk pembiayaan usaha kecil (sering disebut Kredit Usaha Kecil/KUK), Bank Indonesia menetapkan batasan plafon pembiayaan maksimal sebesar Rp25 miliar, yang berlaku untuk seluruh portofolio kredit produktif yang masuk dalam kategori usaha kecil menurut kriteria aset dan omzet.

3. Menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

OJK sebagai lembaga pengawas sektor jasa keuangan mengatur aspek prudensial dari pembiayaan usaha kecil. Dalam POJK No. 17/POJK.03/2015 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum, usaha kecil didefinisikan sebagai salah satu segmen prioritas dalam penyaluran kredit produktif dan ditetapkan memiliki karakteristik:

- a. Operasi berskala lokal atau regional.
- b. Tidak terintegrasi dalam grup usaha besar.
- c. Sumber penghasilan dan kemampuan membayar yang sangat dipengaruhi oleh siklus usaha tahunan.

Selain itu, dalam POJK No. 26/POJK.03/2015, usaha kecil masuk dalam

target inklusi keuangan nasional dengan perlakuan risiko yang disesuaikan dan pendekatan berbasis behavior dan cash flow.

4. Menurut Kementerian Koperasi dan UKM (Permenkop UKM No. 11 Tahun 2020)

Permenkop UKM No. 11 Tahun 2020 tentang Kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, yang merupakan harmonisasi dengan UU Cipta Kerja dan PP No. 7 Tahun 2021, memberikan batasan terkini mengenai klasifikasi usaha kecil berdasarkan:

- a. Modal usaha > Rp1 miliar hingga Rp5 miliar (tidak termasuk tanah dan bangunan).
- b. Omzet tahunan > Rp2 miliar hingga Rp15 miliar.

Perubahan ini mencerminkan penyesuaian terhadap dinamika ekonomi dan inflasi, serta mendukung kemudahan akses pembiayaan dengan klasifikasi yang lebih inklusif.

2.2.2. Karakteristik Kredit Untuk Usaha Kecil

Kredit untuk usaha kecil (sering disebut Kredit Usaha Kecil/KUK) merupakan salah satu bentuk pembiayaan produktif yang disalurkan bank atau lembaga keuangan untuk mendukung sektor usaha skala kecil. Meskipun volumenya lebih kecil dibandingkan kredit korporasi, kredit ini memainkan peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan pemerataan distribusi pendapatan nasional.

Namun, dari sisi teknis dan manajerial, kredit untuk usaha kecil memiliki sejumlah karakteristik khas yang membedakannya dari kredit komersial atau

korporasi. Pemahaman terhadap karakteristik ini penting bagi lembaga keuangan agar dapat merancang strategi pembiayaan dan mitigasi risiko yang tepat.

1. Plafond Kredit Lebih Rendah

Karakteristik paling mencolok dari kredit usaha kecil adalah nilai pinjaman yang relatif kecil dibandingkan dengan kredit usaha menengah dan besar. Menurut Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 17/12/PBI/2015, batas atas plafon kredit untuk usaha kecil berkisar antara Rp500 juta hingga Rp25 miliar, tergantung pada kapasitas usaha dan kebijakan bank. Plafond ini umumnya mencerminkan skala kegiatan usaha, struktur aset, serta kebutuhan modal kerja dan investasi dari pelaku usaha kecil.

2. Sumber Pengembalian Berbasis Cash Flow

Berbeda dari kredit korporasi yang sering didasarkan pada kekuatan agunan atau laporan keuangan auditan, kredit usaha kecil lebih mengandalkan analisis arus kas (*cash flow-based lending*) sebagai dasar kelayakan kredit. Karena itu, bank cenderung menggunakan pendekatan soft information, seperti wawancara langsung, kunjungan lapangan (*on-site*), dan analisis keuangan informal untuk mengevaluasi kelayakan usaha.

3. Sifat Kredit Lebih Fleksibel dan Adaptif

Skema kredit untuk usaha kecil dirancang agar lebih adaptif terhadap kondisi usaha nasabah, baik dalam hal jangka waktu pinjaman, sistem pembayaran (angsuran tetap vs angsuran menurun), hingga kebijakan grace period. Fleksibilitas ini ditujukan untuk menyesuaikan dengan karakteristik pendapatan pelaku usaha kecil yang cenderung musiman atau fluktuatif.

4. Dokumentasi Sederhana dan Pendekatan Relationship Lending

Sebagian besar pelaku usaha kecil tidak memiliki struktur formal seperti laporan keuangan auditan, izin usaha komprehensif, atau struktur organisasi yang lengkap. Karena itu, proses kredit biasanya menggunakan pendekatan relationship lending, yaitu pemberian kredit berdasarkan hubungan jangka panjang antara debitur dan bank.

5. Risiko Kredit Relatif Lebih Tinggi

Usaha kecil lebih rentan terhadap tekanan ekonomi, persaingan, dan perubahan pasar. Mereka juga sering kali tidak memiliki diversifikasi usaha atau sistem manajemen risiko yang memadai. Hal ini membuat segmen ini memiliki probabilitas gagal bayar (default probability) yang lebih tinggi.

6. Peran Agunan Tidak Selalu Menjadi Syarat Utama

Dalam kredit usaha kecil, agunan (collateral) sering kali bukan komponen utama dalam penilaian kredit. Bank menggunakan pendekatan character lending, yaitu menilai niat dan kapasitas debitur melalui faktor-faktor perilaku, rekam jejak, serta potensi usaha. Namun, untuk mengurangi risiko, bank tetap mensyaratkan jaminan dalam bentuk aset tetap (tanah/bangunan), kendaraan, atau jaminan alternatif seperti invoice, stok barang, atau piutang usaha.

7. Dukungan Kebijakan dan Subsidi Pemerintah

Banyak skema kredit usaha kecil, seperti KUR (Kredit Usaha Rakyat), didukung oleh subsidi bunga dan penjaminan pemerintah melalui lembaga penjamin seperti Jamkrindo dan Askrindo. Hal ini bertujuan untuk

memperkuat kapasitas pembiayaan bank sekaligus meminimalkan risiko gagal bayar serta sharing resiko Bank sebagai kreditur dengan pihak lembaga penjamin.

2.2.3. Tantangan dan Risiko Pemberian Kredit Pada Bisnis Kecil

Pemberian kredit kepada sektor usaha kecil merupakan salah satu strategi penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi inklusif. Usaha kecil dikenal sebagai motor penggerak ekonomi nasional karena perannya dalam penciptaan lapangan kerja, distribusi pendapatan, dan penguatan ekonomi lokal. Namun, dari sudut pandang perbankan, penyaluran kredit ke segmen ini tidak bebas dari tantangan dan risiko yang bersifat struktural maupun operasional.

Menurut Berger dan Udell (2006), usaha kecil menghadirkan tantangan unik karena keterbatasan informasi, kapasitas manajerial rendah, dan tingginya volatilitas usaha. Hal ini membuat profil risiko kredit pada bisnis kecil lebih kompleks dibandingkan segmen korporasi atau konsumen.

Berikut adalah sejumlah tantangan dan risiko utama yang dihadapi bank dalam pemberian kredit pada sektor bisnis kecil:

1. Keterbatasan Informasi dan Transparansi Keuangan

Sebagian besar pelaku usaha kecil tidak memiliki sistem pencatatan keuangan formal. Mereka jarang menyusun laporan laba rugi atau neraca usaha yang terstandar, sehingga bank menghadapi tantangan besar dalam melakukan analisis kelayakan usaha (*creditworthiness*). Kondisi ini meningkatkan risiko *adverse selection*, yaitu pemberian kredit kepada debitur yang sebenarnya tidak layak, namun lolos seleksi karena informasi

asimetris.

2. Kapasitas Manajerial yang Terbatas

Kebanyakan pemilik usaha kecil merangkap sebagai manajer utama dan pengambil keputusan tunggal. Mereka sering kali belum memiliki kemampuan dalam merencanakan keuangan, manajemen operasional, ataupun strategi pasar. Hal ini menyebabkan rentannya usaha terhadap guncangan eksternal seperti kenaikan biaya bahan baku atau kehilangan pelanggan utama.

3. Kurangnya Agunan yang Layak

Bank di Indonesia masih menerapkan prinsip kehati-hatian (prudential banking), yang mensyaratkan adanya jaminan sebagai pengaman kredit. Sayangnya, banyak pelaku usaha kecil tidak memiliki aset tetap atau legalitas kepemilikan yang memadai untuk dijadikan jaminan kredit. Hal ini menyebabkan risk appetite bank terhadap usaha kecil menjadi rendah, kecuali ada dukungan penjaminan dari pemerintah (seperti dalam skema KUR).

4. Ketergantungan pada Pasar Terbatas

Usaha kecil biasanya beroperasi dalam pasar yang sempit atau spesifik, seperti komunitas lokal atau niche market tertentu. Ketika terjadi perubahan selera konsumen, masuknya pesaing baru, atau gangguan distribusi, arus kas usaha kecil dapat terganggu secara signifikan, meningkatkan risiko gagal bayar.

5. Sensitivitas Tinggi terhadap Perubahan Ekonomi Makro

Usaha kecil sangat rentan terhadap fluktuasi ekonomi seperti kenaikan suku bunga, inflasi, depresiasi rupiah, atau penurunan daya beli masyarakat. Tidak seperti perusahaan besar yang memiliki akses ke instrumen lindung nilai (*hedging*), usaha kecil tidak memiliki perlindungan terhadap risiko ekonomi eksternal.

6. Risiko Moral Hazard dan Penyalahgunaan Kredit

Dalam beberapa kasus, pelaku usaha kecil menggunakan fasilitas kredit bukan untuk tujuan produktif, melainkan untuk konsumsi pribadi atau pembiayaan non-usaha. Tanpa sistem pengawasan pasca-pencairan (*post-disbursement monitoring*), bank sulit mengendalikan risiko ini.

7. Tingkat Kehilangan dan Penagihan yang Tinggi

Efektivitas sistem penagihan pada segmen usaha kecil umumnya lebih rendah, mengingat lokasi usaha tersebar, jumlah pinjaman kecil, dan biaya kolektibilitas tinggi. Selain itu, kegagalan dalam restrukturisasi kredit atau renegosiasi kontrak seringkali berujung pada pemburukan kualitas kredit menjadi NPL.

8. Biaya Operasional dan Monitoring Relatif Tinggi

Penyaluran kredit usaha kecil membutuhkan pendekatan intensif secara personal, seperti kunjungan lapangan, pembinaan, dan pemantauan berkala. Hal ini menyebabkan biaya operasional per pinjaman lebih tinggi dibandingkan kredit korporasi, yang secara volume lebih besar dan monitoring-nya lebih efisien.

2.3. Manajemen Risiko Kredit

Manajemen risiko kredit adalah proses sistematis yang digunakan oleh lembaga keuangan, khususnya bank, untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan pembiayaan atau pemberian pinjaman. Risiko kredit, sebagai jenis risiko terbesar dalam perbankan, memerlukan strategi pengelolaan yang cermat agar kualitas aset dan stabilitas lembaga tetap terjaga.

Menurut *Basel Committee on Banking Supervision* (2011), manajemen risiko kredit yang efektif merupakan fondasi utama bagi integritas sistem keuangan dan harus dijalankan melalui kerangka tata kelola risiko yang kuat dan berkelanjutan.

2.3.1. Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko

Manajemen risiko kredit adalah pilar utama dalam praktik manajemen perbankan modern. Sesuai dengan pedoman *Basel Committee on Banking Supervision* (2000) dan ketentuan OJK, proses manajemen risiko harus dilakukan secara terstruktur dan berkelanjutan dengan mengacu pada tiga prinsip utama: identifikasi, pengukuran, dan mitigasi risiko.

Ketiga prinsip ini membentuk siklus manajemen risiko yang saling terhubung dan berfungsi sebagai mekanisme perlindungan terhadap potensi kerugian akibat gagal bayar debitur. Berikut adalah pembahasan detail masing-masing prinsip:

1. Identifikasi Risiko (Risk Identification)

Identifikasi merupakan langkah awal dan paling fundamental dalam manajemen risiko. Tujuannya adalah untuk mengenali berbagai bentuk potensi risiko kredit secara menyeluruh, baik dari sisi internal maupun eksternal. Bank perlu mengidentifikasi:

- a. Jenis risiko kredit: risiko gagal bayar, risiko konsentrasi & risiko residu.
- b. Profil debitur: karakter, usaha, sumber pembayaran, legalitas, dan kondisi pasar.
- c. Faktor lingkungan: kondisi makroekonomi, fluktuasi harga, suku bunga, serta perubahan regulasi.

Identifikasi risiko tidak hanya dilakukan saat permohonan kredit, tetapi juga secara berkala selama masa berlaku kredit. Dalam praktiknya, bank menggunakan wawancara, kunjungan lapangan, analisis sektor, serta sistem peringatan dini (*early warning system*).

2. Pengukuran Risiko (*Risk Measurement*)

Setelah risiko diidentifikasi, langkah berikutnya adalah mengukur tingkat risiko tersebut. Pengukuran ini bertujuan untuk mengetahui besarnya potensi kerugian yang bisa dialami bank jika suatu risiko terealisasi. Metode pengukuran meliputi:

- a. *Probability of Default* (PD): kemungkinan debitur mengalami gagal bayar dalam periode tertentu.
- b. *Loss Given Default* (LGD): proporsi kerugian yang timbul setelah gagal bayar.
- c. *Exposure at Default* (EAD): jumlah eksposur keuangan pada saat terjadi

gagal bayar.

Gabungan ketiga parameter ini menghasilkan *Expected Loss* (EL):

$$\text{Expected Loss} = \text{PD} \times \text{LGD} \times \text{EAD}.$$
 Bank juga melakukan stress testing untuk mengukur dampak potensi krisis terhadap portofolio kredit. Dalam konteks perbankan digital, pengukuran risiko kini semakin canggih dengan penggunaan *machine learning* dan *big data analytics*, seperti *behavioral scoring* dan *pattern recognition*.

3. Mitigasi Risiko (*Risk Mitigation*)

Mitigasi adalah upaya sistematis untuk mengurangi kemungkinan atau dampak dari risiko kredit. Strategi mitigasi dilakukan melalui beberapa pendekatan, antara lain:

- a. Penetapan Agunan (*Collateral*), Jaminan aset tetap, surat berharga, atau piutang untuk mengurangi potensi kerugian. Namun, efektivitas agunan sangat tergantung pada likuiditas dan nilai pasar aktual.
- b. Penjaminan Kredit (*Guarantee*), Skema penjaminan oleh pihak ketiga seperti pemerintah (misalnya Jamkrindo, Askrindo) yang menanggung sebagian kerugian jika debitur gagal bayar.
- c. *Risk-Based Pricing*, Penetapan suku bunga yang disesuaikan dengan profil risiko debitur. Debitur berisiko tinggi dikenai bunga lebih tinggi sebagai bentuk kompensasi risiko.
- d. Restrukturisasi Kredit, Penyesuaian jangka waktu, suku bunga, atau skema pembayaran untuk debitur yang kesulitan membayar, tetapi masih prospektif secara usaha.

- e. **Covenant Keuangan**, Ketentuan dalam perjanjian kredit yang membatasi tindakan keuangan debitur, misalnya menjaga rasio utang atau melarang divestasi aset.

Prinsip-prinsip ini tidak bersifat linier, melainkan saling menguatkan. Setelah mitigasi dilakukan, proses kembali ke tahap identifikasi ulang terhadap potensi risiko baru, termasuk dari hasil evaluasi dampak kebijakan mitigasi. Hal ini sejalan dengan pendekatan *risk governance cycle* yang diadopsi dalam *Enterprise Risk Management (ERM) framework* di sektor keuangan global.

2.3.2. Optimalisasi Peningkatan Kualitas Kredit

Bank dalam menyalurkan kredit atau memberikan pinjaman kredit kepada debitur sesuai dengan tujuan kredit yaitu *profitability* dan *safety*. *Profitability* yaitu tujuan untuk memperoleh hasil dari kredit berupa keuntungan yang didapatkan dari bunga yang harus dibayar oleh nasabah. *Safety* yaitu tujuan yang diharapkan terhadap sebuah prestasi dalam mengembalikan uang yang diberikan sehingga keuntungan yang diharapkan dapat terwujud. Hasil keuntungan ditunjukkan dengan adanya kualitas kredit yang selalu baik atau dengan nilai angka tinggi sesuai dengan yang ditargetkan bank. Untuk mendapatkan kualitas kredit yang diharapkan, bank memberikan kredit dengan penuh hati-hati, teliti serta profesional. Selain profesional bank juga menerapkan prosedur yang telah menjadi pedoman bank.

Sebelum kredit diberikan kepada calon debitur perlu adanya analisis kredit dengan penuh teliti, hati-hati dan tanpa adanya tekanan dari pihak yang berkaitan. Prinsip kehati-hatian ini merupakan bentuk kepatuhan bank terhadap ketentuan atau aturan-aturan perkreditan atau perundangundangan yang konsekuen dan dapat

dipertanggung jawabkan. Dengan menerapkan prinsip ini mampu menciptakan kredit yang aman dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan seorang analis kredit. hal ini sejalan dengan apa yang dituliskan Rachmadi Usman yang mengatakan”untuk mengurangi risiko usaha bank diwajibkan untuk menerapkan prinsip kehati- hatian dalam menjalankan kegiatan usahanya” (Usman, 2011).

Tujuan dilakukannya analisis kredit ini untuk mengetahui seberapa besar kemampuan calon debitur dan kelayakan kredit yang akan diberikan. Gambaran yang didapat analis kredit sebagai sebuah pertimbangan yang akan diambil dalam memberikan kredit. sehingga dalam mempertimbangkan sebuah hasil yang akan dicapai harus dengan ketelitian. Ketelitian analisis dalam menganalisa permohonan kredit menjadi faktor utama sehingga perlu adanya orang khusus yang memahami teknik menilai kelayakan kredit, dengan memperhatikan ketentuan dan berpedoman pada ketentuan yang berlaku hasil analisis dapat menjaga kualitas kredit dari berbagai nasabah.

Analisis kredit dapat memberikan pengaruh atau kontribusi terhadap pengambilan keputusan kredit. Pengaruh ini mengharuskan analisis kredit dalam melakukan penilaian harus bersifat netral, dengan menggunakan Prinsip 5C, kemudian pihak bank akan menganalisis dan memutuskan apakah calon debitur akan menerima persetujuan kredit.

Selain itu terdapat juga prinsip 7P yang sama pentingnya dalam menentukan kelayakan calon debitur. Banyaknya prinsip untuk mengetahui kemampuan debitur sangat penting untuk menghindari risiko kredit seperti pembayaran kewajiban tidak dipenuhi tepat waktu dan tepat jumlah sesuai dengan yang disepakati dan

dituangkan dalam perjanjian kredit.

Adapun hal-hal yang harus dihindari dalam melakukan analisis kredit agar hasil yang dicapai dapat maksimal yaitu:

1. Tujuan kredit yang menyimpang, tujuan yang menyimpang dapat berupa penggunaan kredit untuk hal-hal yang dilarang oleh undang-undang, tidak dalam kewajaran kehidupan masyarakat ataupun penggunaan kredit tidak untuk tujuan yang positif.
2. Kelengkapan dokumen, sering kali terjadi kelengkapan dokumen yang belum lengkap namun tetap dilakukan analisis kredit.
3. Informasi keuangan yang tidak lengkap.
4. Tekanan dari calon nasabah atau pihak lain yang terkait dengan permohonan kredit demi suatu kepentingan.
5. Kurangnya Budaya profesional dalam menjalankan tugas (terjadi fraud).

Untuk menjaga kualitas kredit dilakukan monitoring dan evaluasi untuk menjaga kualitas kredit yang telah diberikan kepada Masyarakat tetap terjaga dengan baik. Pengendalian yang dimaksud adalah menjaga keamanan dalam menyalurkan kredit, memeriksa kelancaran kredit, serta menganalisis kesalahan-kesalahan proses kredit guna meminimalisir adanya risiko pemberian kredit (Fauza & Dwiatmanto, 2016). Selain pengendalian kredit Bank sebagai kreditur mengharapkan pengembalian kredit yang diberikan kepada nasabah sesuai dengan yang diharapkan yaitu pemenuhan prestasi. Prestasi pengembalian ini merupakan kewajiban nasabah agar bank terhindar dari risiko. Meskipun risiko kredit merupakan bagian dari bisnis bank. Hal ini sejalan dengan apa yang dituliskan oleh

singh “risk is part of the banks business” yang artinya resiko adalah bagian dari bisnis bank (Singh, 2013).

Upaya ini dilakukan selain untuk menjaga kualitas kredit juga mewaspadaai timbulnya kredit bermasalah. Cara ini dapat dilakukan dengan pemantauan tanggal jatuh tempo kredit. Pemantauan tanggal jatuh tempo kredit dilakukan dengan berbagai cara antara lain:

1. Pemberitahuan akan adanya jatuh tempo kewajiban membayar angsuran. Pemberitahuan ini dapat dilakukan melalui telekomunikasi atau kunjungan langsung ke tempat nasabah yang akan jatuh tempo.
2. Apabila pada hari jatuh tempo nasabah belum membayar upaya untuk melakukan pemberitahuan dilakukan kembali sampai ada janji yang pasti akan dibayarnya kewajiban angsuran kredit kepada bank.
3. Melakukan kunjungan apabila telah lewat masa jatuh tempo sehingga pihak bank tahu akan penyebab mundurnya pembayaran yang telah disepakati. Kunjungan ini disamping untuk mengetahui penyebab mundurnya pembayaran angsuran juga bentuk kepedulian bank dalam menciptakan hubungan baik kepada nasabah.

2.4. Metode *Vintage Analysis*

Vintage Analysis adalah metode populer dalam manajemen risiko kredit untuk mengevaluasi kualitas portofolio berdasarkan waktu pencairan pinjaman atau *origination date*. Metode ini memungkinkan bank memahami pola performa kredit dari waktu ke waktu secara longitudinal, sehingga menjadi alat penting dalam

pemantauan portofolio dan pengambilan keputusan strategis.

Menurut Altman & Sabato (2007), analisis vintage sangat berguna dalam mengidentifikasi tren kerugian atau delinquency pada kelompok kredit tertentu, khususnya untuk produk pinjaman massal seperti kredit bisnis kecil, KUR, kredit mikro, dan kredit konsumen.

2.4.1. Definisi dan Konsep Dasar *Vintage Analysis*

Vintage Analysis adalah metode analisis yang digunakan dalam manajemen risiko kredit untuk mengevaluasi performa pinjaman berdasarkan kelompok waktu pencairan atau origination. Kelompok ini disebut sebagai *vintage cohort*, yakni kumpulan pinjaman yang dicairkan dalam periode yang sama (misalnya, bulan atau kuartal tertentu). Dengan melacak perkembangan *cohort* tersebut dari waktu ke waktu, bank dan lembaga keuangan dapat menilai tren risiko, kualitas aset, dan efektivitas kebijakan kredit yang diterapkan.

Menurut Altman dan Sabato (2007), *Vintage Analysis* memberikan pendekatan longitudinal dalam memahami risiko kredit, berbeda dari pendekatan cross-sectional yang hanya memotret kondisi portofolio pada satu titik waktu. Dengan metode ini, lembaga keuangan dapat memantau bagaimana suatu kelompok pinjaman berkembang apakah menunjukkan tren memburuk, membaik, atau stabil selama siklus hidupnya.

Dalam praktiknya, *Vintage Analysis* memerlukan pemisahan pinjaman ke dalam kelompok berdasarkan waktu pencairan (misalnya, semua pinjaman yang dicairkan pada Januari 2023 disebut *Vintage Jan-2023*). Setelah itu, setiap cohort dilacak performanya dari bulan ke bulan dalam hal keterlambatan pembayaran

(delinquency), penghapusbukuan (charge-off), atau pelunasan. Hasil pelacakan ini kemudian divisualisasikan dalam bentuk tabel vintage (vintage matrix) dan kurva vintage untuk memudahkan perbandingan antar-cohort.

Elemen-elemen utama yang dianalisis dalam *Vintage Analysis* antara lain:

1. Delinquency rate: tingkat keterlambatan pembayaran pada bulan ke-1, 3, 6, dst.
2. Charge-off rate: persentase pinjaman yang telah dihapus buku karena tidak tertagih.
3. Roll rate: probabilitas perpindahan dari status lancar ke status terlambat atau default.

Metode ini sangat efektif dalam mengevaluasi dampak dari perubahan strategi kredit, seperti pelanggaran syarat agunan, perubahan algoritma scoring, atau peluncuran produk baru. Misalnya, jika vintage cohort dari suatu periode menunjukkan delinquency rate yang jauh lebih tinggi dari sebelumnya, hal itu dapat menjadi indikator awal bahwa ada kelemahan dalam proses underwriting pada periode tersebut.

Di era perbankan modern, *Vintage Analysis* juga digunakan dalam konteks *Expected Credit Loss* (ECL) berbasis standar akuntansi IFRS 9. Dalam pendekatan ini, informasi historis dari *Vintage Analysis* digunakan sebagai input dalam pemodelan risiko kredit ke depan (*forward-looking loss modeling*), khususnya untuk menghitung probabilitas gagal bayar (*Probability of Default*/PD) secara lebih akurat.

Kelebihan utama dari *Vintage Analysis* terletak pada kemampuannya mengungkap tren jangka panjang secara granular, serta memberikan pemahaman

kontekstual tentang bagaimana faktor internal dan eksternal memengaruhi performa pinjaman. Namun, metode ini juga memiliki keterbatasan, seperti ketergantungan pada volume data yang besar dan potensi bias apabila tidak memperhitungkan faktor-faktor ekonomi makro.

Dengan demikian, *Vintage Analysis* bukan hanya alat pemantauan portofolio, tetapi juga fondasi strategis dalam pengambilan keputusan kredit, penetapan cadangan kerugian, dan evaluasi manajemen risiko secara menyeluruh.

2.4.2. Kelebihan dan Keterbatasan Metode Vintage

Metode *Vintage Analysis* merupakan pendekatan analitik penting dalam manajemen risiko kredit karena menyajikan perspektif historis dan longitudinal atas perilaku portofolio pinjaman. Namun, seperti metode analisis lainnya, *Vintage Analysis* memiliki keunggulan yang signifikan sekaligus keterbatasan yang perlu dipahami secara kritis agar penggunaannya tepat sasaran dan tidak menimbulkan bias interpretasi.

1. Kelebihan Metode Vintage

- a. **Transparansi dan Visualisasi Performa Kredit Jangka Panjang**, Salah satu keunggulan utama *Vintage Analysis* adalah kemampuannya untuk menyediakan peta visual yang jelas atas perilaku pinjaman dari waktu ke waktu. Dengan mengelompokkan pinjaman berdasarkan waktu pencairan, bank dapat melacak kapan delinquency mulai meningkat, seberapa cepat kegagalan pembayaran terjadi, dan seberapa besar risiko dalam kelompok tertentu.
- b. **Identifikasi Dini terhadap Anomali Risiko dan Perubahan Tren**, Dengan

membandingkan antar-vintage, bank dapat mengidentifikasi periode tertentu di mana risiko meningkat drastis, misalnya akibat perubahan kebijakan underwriting atau dampak eksternal seperti krisis ekonomi.

- c. Evaluasi Dampak Strategi dan Kebijakan Kredit Baru, Jika lembaga mengubah parameter kredit seperti model scoring, channel distribusi, atau segmentasi performa vintage setelah perubahan tersebut dapat dibandingkan dengan sebelumnya untuk mengukur efektivitas perubahan tersebut.
 - d. Dasar untuk Perencanaan Strategis dan Model Risiko, Data vintage sangat berguna dalam pemodelan Expected Credit Loss (ECL), termasuk proyeksi Probability of Default (PD) yang forward-looking seperti disyaratkan oleh IFRS 9.
 - e. Mendorong Akuntabilitas Kreditur dan Unit Bisnis, Karena kinerja portofolio dapat dilacak hingga waktu booking tertentu, *Vintage Analysis* menciptakan akuntabilitas terhadap unit yang melakukan pencairan pinjaman pada periode tersebut.
2. Ketebatasan Metode Vintage
- a. Tidak memperhitungkan faktor eksternal secara langsung, salah satu kelemahan metodologis dari *Vintage Analysis* adalah tidak adanya kontrol langsung terhadap perubahan makroekonomi. Misalnya, peningkatan delinquency bisa disebabkan oleh resesi, bukan karena kualitas kredit yang buruk.
 - b. Ketergantungan pada volume data dan konsistensi pelaporan, untuk

mendapatkan hasil yang valid dan andal, *Vintage Analysis* membutuhkan data historis yang besar, bersih, dan lengkap. Institusi yang tidak memiliki sistem informasi yang baik akan kesulitan menerapkan metode ini secara konsisten.

- c. Ketergantungan pada Volume Data dan Konsistensi Pelaporan
- d. Untuk mendapatkan hasil yang valid dan andal, *Vintage Analysis* membutuhkan data historis yang besar, bersih, dan lengkap. Institusi yang tidak memiliki sistem informasi yang baik akan kesulitan menerapkan metode ini secara konsisten.
- e. Tidak efektif untuk kredit skala besar dan individual, metode ini sangat cocok untuk produk kredit homogen (seperti ritel atau mikro), tetapi kurang relevan untuk kredit korporasi yang memiliki struktur unik dan siklus yang tidak seragam.
- f. Risiko oversimplifikasi jika tidak dikonfirmasi dengan analisis lain, *Vintage Analysis* cenderung menyederhanakan realitas jika hanya fokus pada tren angka tanpa mempertimbangkan mitigasi risiko, struktur pinjaman, atau perlakuan khusus seperti restrukturisasi.
- g. Lagging indicator, meskipun bisa menjadi alat deteksi dini, *Vintage Analysis* bersifat retrospektif dan baru menunjukkan dampaknya setelah periode tertentu, sehingga tidak selalu cocok untuk kebutuhan real-time risk management.

Secara keseluruhan, *Vintage Analysis* sangat berguna dalam memberikan *insight longitudinal* terhadap performa kredit dan mendukung pengambilan keputusan

berbasis data. Namun demikian, penggunaannya harus dikombinasikan dengan metode analitik lain seperti analisis regresi, scoring model, dan penilaian makroekonomi agar hasilnya komprehensif. Pemahaman terhadap kekuatan dan batasannya akan membantu institusi keuangan menerapkan metode ini secara optimal dan strategis.

2.4.3. Indikator Risiko dalam *Vintage Analysis*

Dalam dunia perbankan, salah satu indikator tingkat resiko adalah DPD/Hari Lewat Bayar. Analisis risiko dasar adalah didasarkan pada pengelompokan jumlah hari keterlambatan sebagai berikut:

1. Kolektibilitas 2 : menunggak pembayaran pokok dan/atau bunga 1-90 hari
2. Kolektibilitas 3 : menunggak pembayaran pokok dan/atau bunga 91-120 hari
3. Kolektibilitas 4 : menunggak pembayaran pokok dan/atau bunga 121-180 hari
4. Kolektibilitas 5 : menunggak pembayaran pokok dan/atau bunga lebih dari 180 hari.

Setiap keterlambatan pembayaran, termasuk yang terjadi hanya satu hari, dapat dicatat sebagai catatan negatif di Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK), yakni sistem yang dikelola OJK untuk memberikan informasi mengenai status keuangan nasabah. SLIK berisi informasi mengenai riwayat kredit debitur, termasuk lancar atau tidaknya pembayaran pinjaman. Catatan ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi lembaga keuangan lain ketika mengajukan pinjaman atau produk keuangan lainnya di masa mendatang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami fenomena risiko kredit pada segmen Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta, khususnya pada kredit dengan usia (vintage) ≤ 12 bulan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali makna dan pengalaman dari pihak-pihak terkait terhadap pemburukan kualitas kredit.

Menurut Creswell (2016) dan Moleong (2016), penelitian kualitatif bertujuan memahami perilaku, persepsi, dan motivasi subjek dalam konteks alami. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajer cabang, analis kredit, dan nasabah untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh terkait risiko kredit dan pola yang muncul dari analisis vintage.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder, untuk mendukung analisis risiko kredit segmen Small di BRI Region 11 Yogyakarta dengan pendekatan *Vintage Analysis*. Kombinasi keduanya memberikan gambaran menyeluruh mengenai faktor-faktor penyebab pemburukan kualitas kredit serta strategi mitigasi yang diterapkan oleh pihak bank.

3.2.1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2022), data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dan dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan guna mendapatkan informasi yang lebih komprehensif terkait risiko kredit segmen Small di Region 11 Yogyakarta.

1. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan terlebih dahulu menyebar survey terstruktur kepada responden yang memiliki peran penting dalam pengelolaan risiko kredit segmen kecil, yaitu :

a. Pihak Internal, mencakup:

- 1) *Small Business Manager*, yang bertanggung jawab dalam mengelola portofolio kredit segmen kecil, dengan jumlah sebanyak 33 responden yang mewakili 33 *Branch Office* dibawah supervisi Region 11 Yogyakarta.
- 2) *Relationship Manager Small*, yang berperan dalam evaluasi dan pemantauan kredit nasabah, dengan jumlah sebanyak 112 responden yang merupakan perwakilan dari *Branch Office* yang tersebar dibawah supervisi Region 11 Yogyakarta.

b. Pihak Eksternal yakni nasabah Kredit Small, khususnya debitur dengan *vintage* kredit ≤ 12 bulan, guna memahami tantangan dan faktor yang memengaruhi kelancaran pembayaran kredit, dengan

jumlah sebanyak 40 responden yang berasal dari *Branch Office* yang tersebar dibawah supervisi Region 11 Yogyakarta.

Dari responden tersebut di atas, kemudian dipilih masing-masing 2 responden dari SBM, RM Small dan nasabah yang memiliki jawaban paling menarik dan representative untuk dilakukan wawancara lanjutan untuk menggali informasi yang lebih mendalam terkait dengan kebutuhan penelitian ini.

2. Observasi Lapangan

Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan observasi lapangan untuk memperoleh pemahaman langsung mengenai penerapan manajemen risiko kredit di BRI Region 11 Yogyakarta. Observasi ini mencakup:

- a. Proses *monitoring* risiko kredit oleh SBM, RM dan tim terkait.
- b. Evaluasi kelayakan kredit bagi nasabah baru.
- c. Penerapan metode *Vintage Analysis* dalam analisis pola pemburukan kredit.
- d. Strategi yang digunakan dalam restrukturisasi kredit bagi debitur yang mengalami kendala pembayaran.

3.2.2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2022), data sekunder adalah informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari subjek penelitian, biasanya melalui dokumen, arsip, atau sumber lain yang telah tersedia. Dalam penelitian ini, data sekunder digunakan untuk memperkuat dan melengkapi hasil temuan dari data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.

Sumber data sekunder mencakup laporan *Non-Performing Loan* (NPL) segmen kecil, kebijakan internal BRI terkait pemberian kredit dan mitigasi risiko, dokumen evaluasi portofolio kredit berdasarkan *Vintage Analysis*, serta literatur akademik dan regulasi dari OJK dan Bank Indonesia. Data ini memberikan konteks kebijakan dan tren historis yang membantu peneliti memahami secara lebih menyeluruh dinamika risiko kredit di segmen Small BRI Region 11 Yogyakarta.

3.3. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan memahami secara mendalam pola risiko kredit pada segmen Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta, khususnya kredit dengan vintage kurang dari 12 bulan. Menurut Sugiyono (2022), pendekatan ini berlandaskan pada filsafat postpositivisme, dengan peneliti sebagai instrumen utama yang meneliti kondisi objek secara alami. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi menyeluruh terhadap faktor-faktor yang memengaruhi risiko kredit dan strategi mitigasi yang diterapkan oleh BRI.

3.4. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Region 11 Yogyakarta, yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan dan pengawasan risiko Kredit Segmen Kecil di wilayah DI Yogyakarta. Lokasi ini dipilih karena memiliki portofolio kredit yang signifikan dan keterlibatan langsung dalam evaluasi serta mitigasi risiko kredit di tingkat cabang.

Waktu pelaksanaan penelitian dimulai pada Juli 2025 hingga penelitian selesai, mencakup kegiatan pengumpulan data primer dan sekunder melalui wawancara, observasi lapangan, serta analisis dokumen. Rentang waktu ini dipilih untuk memastikan ketersediaan data terkini dan memungkinkan peneliti memperoleh gambaran aktual atas kondisi dan dinamika pengelolaan risiko Kredit segmen Small di BRI Region 11 Yogyakarta.

3.5. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah individu dan pihak yang terlibat langsung dalam proses pengelolaan Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta, yang memiliki tanggung jawab dalam penyaluran, pemantauan, serta penanganan risiko kredit. Selain itu, nasabah dengan vintage kredit kurang dari atau sama dengan 12 bulan juga menjadi subjek penting untuk memahami pola pembayaran dan risiko kredit dari sisi debitur.

Identifikasi dan peran masing-masing subjek telah dijelaskan secara rinci pada bagian teknik pengumpulan data primer. Dengan melibatkan berbagai pihak ini, penelitian diharapkan dapat memperoleh sudut pandang yang menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pemburukan kualitas kredit dan strategi mitigasi yang diterapkan oleh BRI Region 11 Yogyakarta.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2022), metode pengumpulan data merupakan langkah sistematis untuk memperoleh informasi yang relevan guna menjawab pertanyaan

penelitian. Dalam studi ini, data dikumpulkan melalui tiga metode utama: wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang digunakan secara terpadu untuk menggali pemahaman mendalam mengenai risiko kredit segmen Small di BRI Region 11 Yogyakarta, khususnya pada kredit dengan vintage kurang dari 12 bulan.

Penggunaan ketiga metode ini bertujuan memperkuat validitas data melalui triangulasi. Wawancara memberikan pandangan langsung dari pihak internal dan eksternal, observasi memungkinkan peneliti melihat praktik manajemen risiko di lapangan, sedangkan dokumentasi mendukung dengan bukti tertulis seperti laporan, kebijakan internal, dan data historis yang relevan.

3.6.1. Wawancara

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, dengan panduan pertanyaan yang fleksibel agar informan dapat memberikan penjelasan secara mendalam. Teknik ini digunakan untuk menggali informasi mengenai pengelolaan risiko kredit segmen kecil, termasuk tantangan yang dihadapi dan strategi yang diterapkan. Wawancara dilaksanakan secara langsung dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan risiko kredit segmen Small di BRI Region 11 Yogyakarta.

Informan internal BRI terdiri dari Small Business Manager dan Relationship Manager Small. Wawancara juga dilakukan dengan pihak eksternal yakni nasabah Kredit Small yang mengalami vintage ≤ 12 bulan untuk memahami kendala pembayaran dan faktor risiko dari sisi debitur.

3.6.2. Observasi Langsung

Observasi dilakukan di semua Branch Office di bawah supervisi BRI Region 11 Yogyakarta untuk memperoleh pemahaman langsung tentang penerapan

manajemen risiko kredit. Peneliti mengamati proses monitoring, evaluasi, dan strategi mitigasi terhadap Kredit Segmen Small, terutama kredit dengan usia kurang dari 12 bulan.

Metode ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi tantangan operasional yang tidak selalu terungkap dalam wawancara. Observasi juga memberikan gambaran bagaimana kebijakan internal dijalankan secara nyata di lapangan, sehingga memperkuat validitas data.

3.6.3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan sebagai pelengkap data primer, dengan mengumpulkan dokumen seperti laporan NPL, data *Vintage Analysis*, pedoman kredit, serta kebijakan dan regulasi dari BRI, OJK, dan Bank Indonesia. Dokumen ini memberikan gambaran tren kualitas kredit dan dasar kebijakan mitigasi risiko.

Analisis terhadap dokumen tersebut memperkuat hasil wawancara dan observasi, serta menjadi alat verifikasi untuk memastikan keakuratan dan konsistensi temuan penelitian. Dokumentasi ini juga memberikan konteks historis dan kebijakan dalam memahami dinamika risiko Kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta.

3.7. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2022), analisis data adalah proses sistematis dalam menyusun, mengolah, dan menginterpretasikan data yang diperoleh dari berbagai sumber agar dapat dipahami serta memberikan jawaban terhadap permasalahan penelitian. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif,

dengan menitikberatkan pada pemahaman mendalam terhadap pola risiko kredit segmen kecil serta efektivitas metode *Vintage Analysis* dalam mengelola risiko kredit di BRI Region 11 Yogyakarta.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Ketiga tahapan ini diterapkan secara berkesinambungan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh akurat, relevan, dan dapat digunakan sebagai dasar dalam memahami serta mengevaluasi strategi mitigasi risiko kredit yang diterapkan.

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses penyaringan dan pemilihan data yang paling relevan dengan fokus penelitian. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dirangkum, diklasifikasikan, serta dieliminasi jika terdapat informasi yang kurang relevan atau berulang. Langkah ini bertujuan untuk menyederhanakan data agar lebih mudah dianalisis tanpa menghilangkan esensi informasi yang penting. Dengan melakukan reduksi data, peneliti dapat lebih fokus pada faktor-faktor yang memengaruhi risiko kredit segmen kecil, termasuk pola pemburukan kredit berdasarkan usia pinjaman.

Pada tahap ini, data yang memiliki keterkaitan langsung dengan tingkat *Non-Performing Loan* (NPL), evaluasi kualitas kredit berdasarkan *Vintage Analysis*, serta efektivitas strategi mitigasi risiko kredit akan diprioritaskan untuk dianalisis lebih lanjut. Selain itu, reduksi data juga dilakukan untuk memastikan keakuratan dan keandalan informasi yang

diperoleh. Dengan demikian, hanya data yang valid dan signifikan yang akan digunakan dalam penelitian, sehingga hasil analisis menjadi lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Penyajian Data

Setelah data dirangkum dan dipilah, langkah selanjutnya adalah menyajikan data dalam bentuk yang lebih sistematis dan mudah dipahami. Data yang telah direduksi disusun dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, matriks, dan diagram untuk memudahkan analisis serta mengidentifikasi pola-pola utama dalam penelitian. Penyajian data yang baik membantu dalam memahami keterkaitan antara berbagai faktor yang memengaruhi risiko kredit segmen kecil, serta bagaimana metode *Vintage Analysis* digunakan untuk memetakan pola pemburukan kredit berdasarkan usia pinjaman.

Selain itu, penyajian data yang terstruktur juga membantu dalam memvisualisasikan hasil penelitian secara lebih jelas dan objektif. Dengan penyajian yang sistematis, peneliti dapat lebih mudah menarik kesimpulan dari temuan yang diperoleh serta melihat kecenderungan yang terjadi dalam pengelolaan risiko kredit di BRI Region 11 Yogyakarta. Oleh karena itu, penyajian data menjadi tahap penting dalam memastikan bahwa hasil penelitian dapat diinterpretasikan dengan tepat dan relevan terhadap tujuan penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir dalam analisis data adalah penarikan kesimpulan, yang didasarkan pada hasil reduksi dan penyajian data. Kesimpulan diambil setelah dilakukan identifikasi pola, keterkaitan antar variabel, serta verifikasi data melalui triangulasi sumber dan metode. Dalam penelitian ini, kesimpulan akan memberikan gambaran mengenai faktor-faktor utama yang berkontribusi terhadap risiko kredit segmen small di BRI Region 11 Yogyakarta, serta efektivitas strategi mitigasi yang telah diterapkan.

Agar kesimpulan yang dihasilkan memiliki tingkat validitas yang tinggi, dilakukan triangulasi data, yaitu membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai metode pengumpulan data. Dengan cara ini, hasil penelitian dapat diuji konsistensinya sehingga menghasilkan temuan yang lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi BRI Region 11 Yogyakarta dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan risiko kredit segmen Small

3.8. Teknik Triangulasi

Triangulasi digunakan untuk memastikan validitas dan keabsahan data yang dikumpulkan. Menurut Sugiyono (2022), triangulasi adalah teknik yang menggabungkan berbagai sumber, metode, atau waktu untuk memperkuat temuan penelitian. Dalam penelitian ini, digunakan tiga jenis triangulasi:

1. Triangulasi Sumber

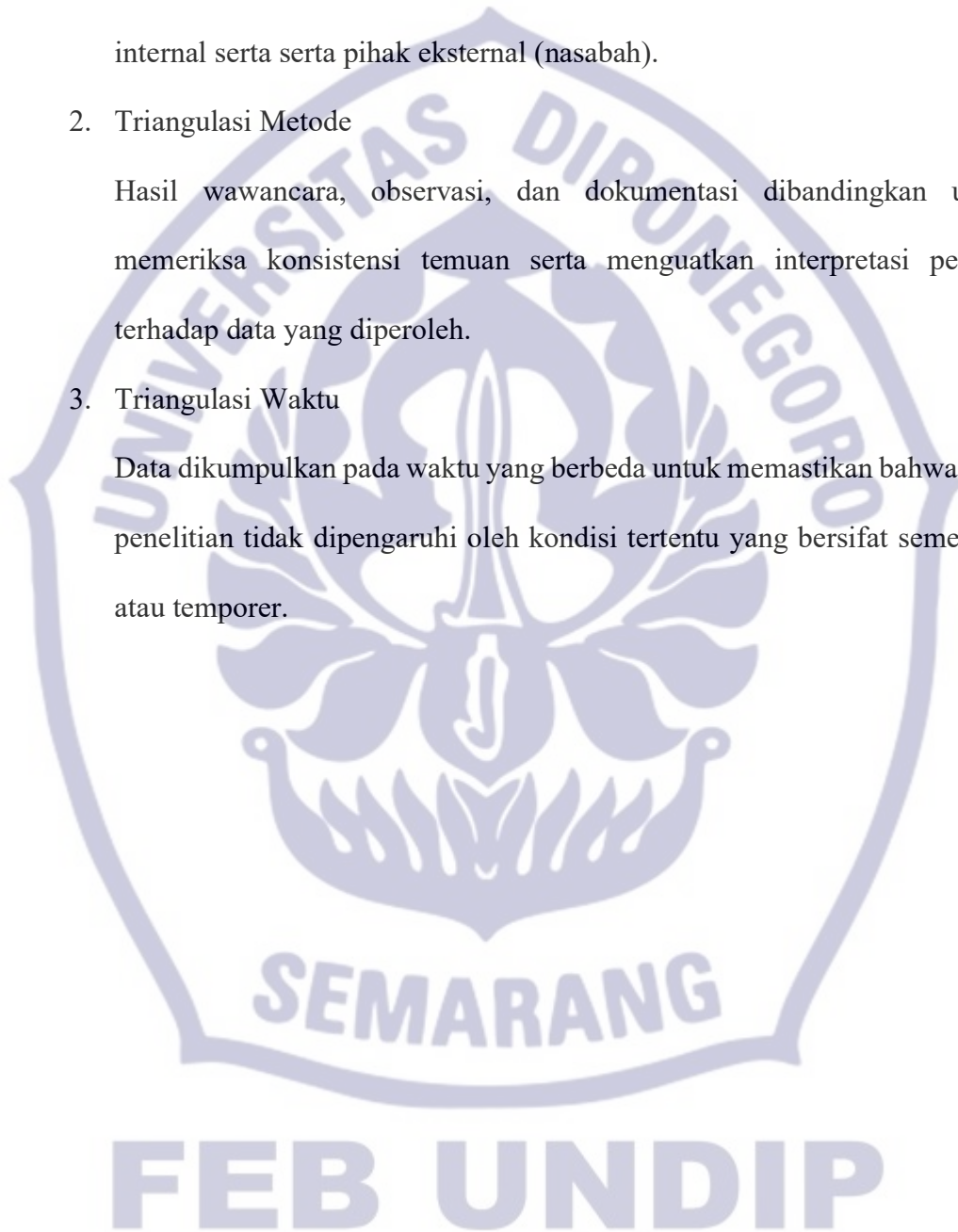
Data yang diperoleh dari wawancara untuk membandingkan data dari pihak internal serta pihak eksternal (nasabah).

2. Triangulasi Metode

Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dibandingkan untuk memeriksa konsistensi temuan serta menguatkan interpretasi peneliti terhadap data yang diperoleh.

3. Triangulasi Waktu

Data dikumpulkan pada waktu yang berbeda untuk memastikan bahwa hasil penelitian tidak dipengaruhi oleh kondisi tertentu yang bersifat sementara atau temporer.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. atau BRI merupakan salah satu lembaga keuangan nasional dengan jaringan layanan luas dan fokus pembiayaan yang kuat pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta, BRI hadir melalui Region 11 Yogyakarta yang melakukan supervisi terhadap 33 Branch Office, 33 Sub Branch Office dan 582 BRI Unit sebagai jaringan kerja mikro yang tersebar di Kabupaten /Kota di Propinsi DIY dan sebagian Propinsi Jawa Tengah.

Region 11 memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan perekonomian daerah, khususnya melalui penyediaan akses pembiayaan kredit bagi pelaku usaha kecil. Kredit small menjadi salah satu portofolio dengan kontribusi signifikan terhadap pendapatan dan pertumbuhan bisnis, karena menyalurkan pembiayaan kepada sektor perdagangan, jasa, dan industri kreatif yang tumbuh pesat di wilayah Yogyakarta. Kondisi inilah yang membuat BRI Region 11 Yogyakarta relevan untuk dijadikan lokasi penelitian mengenai risiko kredit berbasis metode *Vintage Analysis*, yaitu metode pengukuran kualitas kredit yang memantau perjalanan kredit sejak awal pencairan.

Pengelolaan kredit small di Region 11 didukung oleh struktur organisasi yang menyeluruh dan saling melengkapi. Pada level Branch Office, terdapat formasi *Small Business Manager* (SBM) bertanggung jawab menggali potensi dan

menumbuhkan kredit small di sekitar wilayah unit kerjanya, mengelola portofolio, menjaga kualitas, serta memastikan pencapaian RKA Kredit Small yang telah ditetapkan. Kemudian dibawah formasi *Small Business Manager* (SBM) terdapat formasi *Relationship Manager Small* (RM Small) yang berperan langsung dalam proses pemberian kredit, mulai dari prospek, analisis kelayakan, proses persetujuan, hingga monitoring dan pembinaan setelah pencairan kredit serta memastikan pembayaran hingga lunas kembali. Selain itu juga ada formasi *Relationship Manager Credit Risk Restructuring & Recovery* (RM CRR) yang menangani kredit yang sudah mengalami pemburukan kualitas dengan melakukan tindakan pemulihan bagi kredit yang gagal bayar melalui upaya penagihan, restrukturisasi pinjaman, hingga penyelesaian kredit.

Di tingkat Regional, *Department Head Bisnis Kecil* dan *Department Head Credit Risk Restructuring & Recovery* mengoordinasikan kebijakan strategis, memberikan supervisi menyeluruh, dan menilai langkah mitigasi risiko agar kualitas kredit terjaga. Sinergi lintas unit kerja ini memungkinkan pengelolaan kredit small yang sistematis mulai dari pengajuan hingga pemulihan kredit bermasalah.

Dalam praktik penyalurannya, BRI Region 11 Yogyakarta menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*) sesuai ketentuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia. Proses analisis kredit mengacu pada prinsip 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition of Economy*) serta 7P (*Personality, Purpose, Prospect, Payment, Profitability, Protection, Party*). Untuk meminimalkan potensi risiko, setiap debitur dipantau melalui beberapa mekanisme,

diantaranya pengawasan mutasi transaksi dan saldo rekening giro/tabungan (CASA), kunjungan berkala ke lokasi usaha dan sekaligus bagian dari kegiatan pembinaan kepada pihak debitur. BRI Region 11 juga mengembangkan kegiatan monitoring dengan menerapkan metode *Vintage Analysis*, yakni pemantauan dan pengukuran risiko berdasarkan kelompok bulan pencairan kredit (*cohort*). Metode ini memungkinkan identifikasi pola peningkatan risiko seperti *Special Mention Loan* (SML) dan *Non Performing Loan* (NPL) sejak kredit baru direalisasi sampai dengan jangka waktu 12 bulan setelah realisasi, sehingga memberikan peringatan dini dan membantu pengambilan keputusan manajerial yang cepat.

Penetapan BRI Region 11 Yogyakarta sebagai lokasi penelitian diperkuat oleh dinamika risiko kredit yang meningkat setelah berakhirnya program restrukturisasi dan relaksasi kredit pascapandemi Covid-19 pada Maret 2024. Berakhirnya program tersebut mengakibatkan sebagian debitur yang sebelumnya mendapatkan keringanan masih mengalami kesulitan melanjutkan kewajiban pembayaran sebagai dampak pandemi. Kondisi ini menuntut langkah pengendalian risiko yang lebih ketat serta evaluasi mendalam, dimana salah satu metode untuk mengukur efektivitasnya adalah dengan menerapkan monitoring menggunakan metode *Vintage Analysis*.

Selain itu, dukungan ketersediaan data internal dan akses terhadap berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan kredit serta nasabah kredit small, memungkinkan dilakukannya triangulasi data yang akurat antara data kuantitatif dan temuan kualitatif. Hal ini memberikan peluang untuk menilai kesesuaian antara data lapangan dengan laporan portofolio kredit dan kebijakan yang diterapkan.

Keberadaan BRI Region 11 Yogyakarta sebagai lembaga yang memiliki portofolio kredit small yang ditatakerjakan di semua Branch Office supervisi berikut KCP supervisi dibawahnya, kebijakan pengelolaan berbasis prinsip kehati-hatian, dan penerapan metode *Vintage Analysis* yang terintegrasi menjadikannya sangat representatif sebagai lokasi penelitian. Kombinasi struktur organisasi yang mendukung, prosedur monitoring yang disiplin, serta keterbukaan data dari internal hingga eksternal nasabah memungkinkan penelitian ini menelaah tingkat risiko kredit small secara mendalam. Temuan yang dihasilkan diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi penguatan pengendalian risiko kredit, penyusunan kebijakan pembiayaan yang berkelanjutan, serta pengembangan model analisis risiko yang lebih presisi untuk diterapkan pada wilayah kerja BRI lain yang memiliki karakteristik serupa.

4.2. Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini memanfaatkan data yang diperoleh dari BRI Region 11 Yogyakarta dan para pemangku kepentingan terkait kredit small. Data kuantitatif meliputi portofolio kredit small yang memuat jumlah debitur, besaran plafon, kualitas kolektibilitas (Performing Loan : Lancar dan Dalam Perhatian Khusus / Special Mention Loan, dan Non Performing Loan : Kurang Lancar, Diragukan dan Macet), serta perkembangan tren risiko kredit dalam rentang 2022–2025. Data ini menjadi dasar untuk melakukan perhitungan metode *Vintage Analysis*, yaitu pengelompokan pinjaman berdasarkan bulan pencairan (*cohort*) guna mengukur pergerakan kualitas kredit pada usia 1 hingga 12 bulan. Hasil perhitungan

memberikan gambaran yang jelas mengenai pola kenaikan atau penurunan tingkat SML dan NPL sejak awal pencairan hingga bulan ke-12.

Selain data portofolio kredit, penelitian ini mengandalkan data survei dan wawancara mendalam dengan responden internal BRI dan responden eksternal BRI. Responden internal meliputi *Small Business Manager* (SBM) dan *Relationship Manager Small* (RM Small). Wawancara dilakukan dengan panduan pertanyaan yang dirancang untuk menggali pemahaman mengenai kondisi vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan, pola pembayaran debitur, faktor penyebab risiko, hingga kebijakan dan strategi pengendalian yang sudah dan akan diterapkan. Data kualitatif ini melengkapi temuan kuantitatif sehingga analisis dapat dilakukan secara mendalam dan menyeluruh.

Penelitian ini juga mengumpulkan data survei eksternal melalui nasabah kredit small yang mengalami SML atau NPL dengan vintage ≤ 12 bulan. Survei nasabah bertujuan mengidentifikasi alasan mereka memilih fasilitas kredit di BRI, pengalaman proses pengajuan dan pencairan, pola transaksi usaha (termasuk rekening tempat penyimpanan laba dan arus kas), tantangan yang mempengaruhi kelancaran usaha, serta penyebab kesulitan pembayaran angsuran. Informasi tambahan mengenai pengetahuan nasabah terhadap program restrukturisasi dan dukungan yang mereka terima dari BRI turut dihimpun. Hasil survei ini memberikan perspektif dari sisi debitur mengenai faktor-faktor eksternal yang memengaruhi kualitas kredit, seperti kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah, atau perilaku transaksi yang tidak terpusat pada BRI.

Untuk memastikan keakuratan dan kelengkapan data, seluruh hasil wawancara dan survei dianalisis dengan teknik triangulasi. Data kuantitatif dari laporan portofolio kredit dan hasil perhitungan *Vintage Analysis* dibandingkan dengan temuan kualitatif dari responden internal dan eksternal. Langkah ini dimaksudkan agar setiap kesimpulan yang diambil tidak hanya didukung oleh angka, tetapi juga oleh pemahaman kontekstual lapangan. Dengan demikian, hubungan antara penyebab risiko, pola pembayaran, dan efektivitas kebijakan pengelolaan risiko dapat diidentifikasi secara tepat.

4.3. Analisis Hasil Survei

4.3.1. Hasil Survei Internal

Survei dan wawancara mendalam terhadap internal BRI Region 11 Yogyakarta dilakukan untuk memperoleh pemahaman menyeluruh tentang pengelolaan dan pengendalian risiko kredit small. Responden terdiri dari 33 *Small Business Manager* (SBM) dan 112 *Relationship Manager Small* (RM Small) yang tersebar di uker supervisi BRI Region 11 Yogyakarta. Keberagaman peran responden memungkinkan diperolehnya perspektif yang saling melengkapi, mulai dari proses prakarsa kredit, monitoring transaksi hingga penanganan kredit yang berpotensi menjadi NPL.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika kualitas kredit small dari responden internal yaitu jajaran SBM Region 11 Yogyakarta, diperoleh jawaban hasil kuesioner yang memberi gambaran menyeluruh terkait kondisi vintage SML dan NPL, kecenderungan pola

pembayaran, faktor penting dalam pemberian kredit sehat, hingga strategi monitoring dan pembinaan kredit yang efektif. Selain itu, data ini juga mengungkap tantangan yang dihadapi, faktor penyebab dominan terjadinya kredit bermasalah, serta kebijakan yang telah maupun akan diterapkan oleh BRI dalam menjaga kualitas portofolio kredit small.

Tabel 4. 1
Hasil Kuesioner Responden Internal: SBM Region 11 (2025)

Pertanyaan	Jawaban & Persentase	Temuan
Bagaimana kondisi vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan dari portofolio kredit small di cabang Anda saat ini?	48,5% Vintage SML dan NPL $\leq 0,5\%-2\%$ 33,3% Vintage SML dan NPL $<0,5\%$	Mayoritas responden menilai kondisi vintage SML dan NPL berada pada kisaran $0,5\%-2\%$, menunjukkan adanya risiko kredit yang cukup signifikan.
Bagaimana kecenderungan pola pembayaran kredit small dengan vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan?	48,5% Maksimum CO Menurun 42,4% Maksimum CO Tetap	Sebagian besar responden menilai adanya tren penurunan maksimum CO, mengindikasikan perlunya langkah mitigasi lebih lanjut.
Hal paling penting dalam proses pemberian kredit small yang sehat?	87,9% Transaksi dan CASA mengendap di BRI 12,1% RPC saat pengajuan kredit	Responden dominan menekankan pentingnya transaksi dan CASA mengendap di BRI sebagai indikator kelayakan utama dibandingkan RPC atau agunan.
Monitoring dan pembinaan kredit small yang efektif dan efisien?	93,9% Monitoring mutasi transaksi dan CASA	Hampir seluruh responden menilai monitoring mutasi transaksi dan CASA lebih efektif dibandingkan metode tradisional seperti kunjungan lapangan.
Dalam setahun terakhir, apa tantangan yang paling sering dihadapi dalam menjaga kualitas kredit small dari vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan?	51,5% Transaksi nasabah di rekening BRI 36,4% Kondisi ekonomi	Tantangan utama dalam menjaga kualitas kredit small adalah transaksi nasabah di rekening BRI, disusul kondisi ekonomi.
Apa faktor penyebab dominan vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan kredit small?	63,6% Transaksi dan CASA tidak dikuasai 21,2% Usaha menurun	Penyebab dominan kredit bermasalah adalah lemahnya penguasaan transaksi dan CASA, menunjukkan perlunya penguatan manajemen risiko di cabang.

Pertanyaan	Jawaban & Persentase	Temuan
Apakah ada kebijakan/strategi khusus yang diterapkan untuk mengurangi vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan kredit small?	66,7% Ada, sudah dijalankan 30,3% Ada, akan dijalankan	Sebagian besar responden menyebutkan kebijakan atau strategi khusus sudah dijalankan untuk mengurangi risiko vintage SML dan NPL.

Berdasarkan hasil kuesioner di atas, terlihat bahwa mayoritas responden menilai kondisi vintage SML dan NPL berada pada kisaran 0,5% hingga 2%, menunjukkan adanya risiko kredit yang cukup signifikan di portofolio small. Terkait pola pembayaran, sebagian besar responden menilai adanya tren penurunan maksimum CO yang mengindikasikan perlunya langkah mitigasi lebih lanjut. Pada aspek pemberian kredit sehat, responden secara dominan menekankan pentingnya transaksi dan CASA yang mengendap di BRI sebagai indikator kelayakan utama, dibandingkan hanya berfokus pada RPC atau agunan.

Dalam hal monitoring, hampir seluruh responden menilai **efektivitas pemantauan melalui mutasi transaksi dan CASA lebih efisien** dibandingkan metode tradisional seperti kunjungan lapangan. **Tantangan utama** dalam menjaga kualitas kredit small selama 12 bulan terakhir adalah faktor transaksi nasabah di rekening BRI. Lebih lanjut, penyebab dominan kredit bermasalah diidentifikasi berasal dari kurangnya penguasaan transaksi dan CASA, yang mengindikasikan perlunya penguatan kapasitas manajemen risiko di level cabang.

Menariknya, sebagian besar responden menyebutkan bahwa kebijakan atau strategi khusus telah dijalankan untuk mengurangi risiko vintage SML dan NPL, menunjukkan adanya kesadaran institusional dalam menjaga kualitas kredit small. Secara keseluruhan, hasil kuesioner internal ini menegaskan pentingnya penguatan

sistem monitoring berbasis data transaksi, peningkatan *prudent banking practices*, serta dukungan kebijakan berkelanjutan dari manajemen BRI dalam menjaga stabilitas portofolio kredit small.

Kecenderungan pola pembayaran kredit small menunjukkan mayoritas responden (48,5%) memilih “maksimum CO menurun”, yang menandakan adanya tren penurunan kemampuan bayar. Menurut Nugroho (2022), menyatakan bahwa pola pembayaran kredit yang menurun sering kali berkorelasi dengan faktor eksternal seperti perlambatan ekonomi serta faktor internal berupa lemahnya evaluasi kelayakan kredit, yang akhirnya meningkatkan risiko kredit bermasalah.

Dalam proses pemberian kredit, 87,9% responden menilai transaksi dan CASA yang mengendap di BRI sebagai faktor terpenting, sementara hanya 12,1% yang mengutamakan RPC. Menurut Prasetyo (2020), menyatakan bahwa data transaksi perbankan memiliki nilai prediktif tinggi terhadap kemampuan debitur menjaga kualitas kredit, sehingga menjadi faktor penting dalam pengambilan keputusan kredit yang sehat.

Sebagian besar responden (93,9%) menekankan pentingnya monitoring mutasi transaksi dan CASA sebagai cara paling efektif untuk menjaga kualitas kredit. Menurut Sari dan Lestari (2023), menyatakan bahwa monitoring berbasis data transaksi memungkinkan deteksi dini terhadap penurunan kualitas kredit, sehingga bank dapat merespons lebih cepat dibandingkan metode monitoring tradisional.

Responden juga menunjukkan bahwa tantangan utama dalam menjaga kualitas kredit small adalah transaksi nasabah di luar rekening BRI (51,5%), disusul

kondisi ekonomi (36,4%). Menurut Wibowo (2021), menyatakan bahwa ketergantungan nasabah pada rekening bank penyedia kredit meningkatkan transparansi arus kas, sehingga bank lebih mudah melakukan pengawasan dan menjaga kualitas kredit.

Sebanyak 63,6% responden menilai bahwa faktor utama penyebab dominan vintage SML dan $NPL \leq 12$ bulan adalah lemahnya penguasaan transaksi dan CASA oleh pihak bank, sedangkan 21,2% menilai karena usaha nasabah menurun. Menurut Kusuma (2020), menyatakan bahwa kelemahan dalam menguasai transaksi perbankan menciptakan kesenjangan informasi yang akhirnya meningkatkan risiko kredit bermasalah.

Strategi mitigasi risiko kredit juga menjadi perhatian. Sebagian besar responden (66,7%) menyebut sudah ada kebijakan khusus yang dijalankan untuk mengurangi vintage SML dan $NPL \leq 12$ bulan. Menurut Hartono (2022), menyatakan bahwa kebijakan mitigasi risiko kredit harus dirancang secara berlapis, meliputi monitoring berbasis teknologi, penguatan SDM, dan regulasi internal agar risiko dapat ditekan secara sistematis.

Responden internal juga menyiratkan bahwa implementasi strategi pengelolaan risiko yang berkelanjutan menjadi kunci untuk menurunkan rasio NPL. Menurut Rahmawati (2024), menyatakan bahwa konsistensi implementasi manajemen risiko kredit dapat menurunkan NPL secara signifikan, terutama pada segmen UMKM yang rentan terhadap fluktuasi pendapatan.

Faktor teknologi menjadi salah satu kebutuhan dalam penguatan monitoring. Responden yang menekankan CASA dan transaksi mendukung

transformasi digital. Menurut Santoso (2021), menyatakan bahwa digitalisasi monitoring kredit terbukti meningkatkan efisiensi dan akurasi deteksi risiko, menjadikannya lebih unggul dibandingkan metode konvensional.

Akhirnya, mayoritas responden menekankan bahwa monitoring berkesinambungan dan adaptif sangat diperlukan. Menurut Abdullah (2023), menyatakan bahwa keberhasilan menjaga kualitas kredit tidak hanya bergantung pada analisis awal, tetapi juga pada keberlanjutan monitoring yang responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu SBM, dijelaskan bahwa pentingnya penguasaan transaksi dan CASA. Informan menyatakan:

“Apabila transaksi sudah di BRI maka kontrol terhadap cash flow nasabah lebih mudah dan indikator resiko ketika terjadi kredit bermasalah bisa terdeteksi sejak dini serta apabila ada saldo mengendap di rekening pasti point to point berjalan dengan baik.” (SBM 1)

Berikutnya juga disajikan tanggapan responden internal yang berasal dari jajaran RM Small BRI Region 11 Yogyakarta, yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi kualitas kredit (SML dan NPL), pola pembayaran nasabah, faktor-faktor yang memengaruhi pemberian kredit sehat, efektivitas monitoring, tantangan dalam menjaga kualitas kredit, hingga strategi kebijakan yang telah dijalankan. Dengan demikian, data ini sangat relevan untuk memahami perspektif praktisi di lapangan yang berperan langsung dalam pengelolaan portofolio kredit small.

Tabel 4. 2
Hasil Kuesioner Responden Internal: RM Small Region 11 (2025)

Pertanyaan	Jawaban & Persentase	Temuan
Bagaimana kondisi vintage SML dan NPL $\leq$ 12 bulan dari portofolio kredit small di cabang Anda saat ini?	44,6% Vintage SML dan NPL $\leq$0,5%-2% 33% Vintage SML dan NPL $<$ 0,5%	Mayoritas responden menilai kondisi vintage SML dan NPL berada pada kisaran 0,5%-2%, menunjukkan adanya risiko kredit yang cukup signifikan.
Bagaimana kecenderungan pola pembayaran kredit small dengan vintage SML dan NPL $\leq$ 12 bulan?	47,3% Maksimum CO Tetap 46,4% Maksimum CO Menurun	Responden terbagi hampir seimbang, dengan kecenderungan dominan pada kondisi maksimum CO tetap, meskipun sebagian besar lainnya melihat adanya tren penurunan kemampuan bayar.
Hal paling penting dalam proses pemberian kredit small yang sehat?	77,7% Transaksi dan CASA mengendap di BRI 13,4% RPC saat pengajuan kredit	Responden dominan menekankan pentingnya transaksi dan CASA mengendap di BRI sebagai indikator kelayakan utama dibandingkan RPC atau agunan.
Monitoring dan pembinaan kredit small yang efektif dan efisien?	73,2% Monitoring mutasi transaksi dan CASA 18,8% Mengingatnasabah point to point jatuh tempo	Hampir seluruh responden menilai monitoring mutasi transaksi dan CASA lebih efektif dibandingkan metode tradisional seperti kunjungan lapangan.
Dalam setahun terakhir, apa tantangan yang paling sering dihadapi dalam menjaga kualitas kredit small dari vintage SML dan NPL $\leq$ 12 bulan?	67,9% Kondisi ekonomi 23,2% Transaksi nasabah di rekening BRI	Tantangan utama adalah kondisi ekonomi yang kurang mendukung, disusul faktor transaksi nasabah yang tidak konsisten di rekening BRI.
Apa faktor penyebab dominan vintage SML dan NPL $\leq$ 12 bulan kredit small?	49,1% Usaha menurun 38,4% Transaksi dan CASA tidak dikuasai	Penyebab dominan kredit bermasalah adalah penurunan usaha nasabah, sementara sebagian besar lainnya mengaitkannya dengan lemahnya penguasaan transaksi dan CASA.

Dari gambar di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden jajaran RM Small menyampaikan kondisi vintage SML dan NPL $\leq$ 12 bulan berada pada

rentang $>0,5\%$ – 2% (44,6%), meskipun masih terdapat 15,2% yang menilai berada di atas 3%, yang menandakan adanya potensi risiko kredit yang signifikan. Hal ini menunjukkan adanya risiko kredit yang harus dimitigasi sejak dini. Menurut Setiawan (2022), menyatakan bahwa tingginya SML dan NPL pada portofolio kredit usaha kecil sering kali disebabkan oleh lemahnya monitoring dan ketidakstabilan usaha debitur, sehingga strategi pencegahan perlu lebih ditekankan.

Pola pembayaran kredit small menunjukkan kecenderungan maksimum CO tetap (47,3%) dan menurun (46,4%). Hal ini mengindikasikan adanya fluktuasi kesehatan arus kas nasabah. Menurut Kusuma (2021), menyatakan bahwa pola pembayaran kredit merupakan indikator awal kesehatan keuangan debitur yang dapat dipengaruhi oleh dinamika usaha maupun kondisi ekonomi makro.

Dalam hal pemberian kredit sehat, 77,7% responden menekankan pentingnya transaksi dan CASA yang mengendap di BRI, sementara hanya 13,4% yang menilai RPC saat pengajuan sebagai faktor utama.

Monitoring kredit small dinilai efektif melalui pemantauan mutasi transaksi dan CASA (73,2%), disusul dengan pengingat jatuh tempo (18,8%), menegaskan bahwa **pendekatan berbasis transaksi dianggap paling efisien**. Tantangan terbesar dalam menjaga kualitas kredit menurut 67,9% responden adalah kondisi ekonomi, yang sejalan dengan faktor penyebab dominan penurunan kualitas kredit, yaitu usaha nasabah yang menurun (49,1%) dan kelemahan dalam penguasaan transaksi/CASA (38,4%). Meski demikian, sebagian besar responden (66,7%) menyatakan bahwa strategi khusus sudah dijalankan untuk mengurangi risiko vintage SML dan NPL.

Hasil ini menunjukkan bahwa RM Small BRI memiliki kesadaran tinggi terhadap risiko kredit dan menekankan pentingnya faktor eksternal seperti kondisi ekonomi serta faktor internal seperti penguasaan CASA dalam menjaga kualitas portofolio. Dengan demikian, **strategi peningkatan monitoring berbasis transaksi dan kebijakan kredit yang adaptif menjadi kunci penting dalam mitigasi risiko kredit small di Region 11 Yogyakarta.**

Dalam hal pemberian kredit sehat, 77,7% responden menekankan pentingnya transaksi dan CASA yang mengendap di BRI. Menurut Pramono (2023), menyatakan bahwa CASA yang stabil di bank pemberi kredit menjadi indikator loyalitas dan kemampuan debitur dalam menjaga arus kas, sehingga dapat menurunkan risiko kredit bermasalah. Monitoring kredit small dinilai efektif melalui pemantauan mutasi transaksi dan CASA (73,2%). Menurut Santoso (2024), menyatakan bahwa monitoring berbasis data transaksi lebih efisien dibandingkan kunjungan fisik karena memberikan gambaran real-time mengenai kondisi usaha debitur.

Tantangan terbesar dalam menjaga kualitas kredit menurut responden adalah kondisi ekonomi (67,9%). Menurut Rahardjo (2022), menyatakan bahwa faktor makroekonomi, seperti inflasi dan kenaikan suku bunga, memiliki pengaruh langsung terhadap kemampuan bayar nasabah sektor UMKM. Faktor penyebab dominan penurunan kualitas kredit small adalah usaha menurun (49,1%) dan kelemahan dalam penguasaan transaksi/CASA (38,4%). Menurut Lestari (2023), menyatakan bahwa penurunan omset usaha dan rendahnya literasi keuangan

nasabah UMKM menjadi penyebab utama peningkatan NPL pada segmen kredit kecil.

Sebanyak 66,7% responden menyatakan strategi khusus sudah dijalankan untuk mengurangi risiko vintage SML dan NPL. Menurut Nugroho (2021), menyatakan bahwa strategi restrukturisasi kredit dan pendampingan usaha terbukti mampu menekan peningkatan kredit bermasalah pada segmen UMKM. Hasil kuesioner juga menunjukkan adanya peran penting faktor internal, khususnya penguasaan CASA, dalam menjaga kualitas kredit. Menurut Amelia (2020), menyatakan bahwa integrasi antara layanan kredit dan tabungan-transaksi bank dapat meningkatkan hubungan jangka panjang dengan nasabah sekaligus mengurangi risiko moral hazard.

Kesadaran RM Small BRI terhadap risiko kredit yang dipengaruhi kondisi ekonomi memperlihatkan orientasi pada faktor eksternal. Menurut Fauzi (2021), menyatakan bahwa efektivitas manajemen risiko kredit UMKM sangat bergantung pada kemampuan bank mengantisipasi gejala ekonomi eksternal melalui kebijakan adaptif. Strategi monitoring berbasis transaksi dan kebijakan kredit adaptif menjadi kunci penting dalam mitigasi risiko. Menurut Wibowo (2022), menyatakan bahwa penerapan teknologi digital dalam pemantauan transaksi nasabah dapat memperkuat sistem early warning dalam mendeteksi potensi kredit bermasalah.

Hal yang kurang lebih sama juga didapat dari wawancara dengan salah satu informan dari jajaran RM Small, yang menyatakan:

“Mutasi transaksi dan CASA merupakan cerminan dari usaha debitur”

Sebagian besar SBM dan RM Small SBM dan RM Small mengungkap bahwa kondisi vintage SML ≤ 12 bulan berada pada kisaran 0,5%–2%, dan tercatat kecenderungan peningkatan SML pada bulan ke-4 hingga ke-6 setelah pencairan. Hasil ini sejalan dengan temuan *Vintage Analysis* yang menunjukkan bahwa periode tersebut merupakan fase paling rawan bagi terjadinya keterlambatan pembayaran.

Adapun vintage NPL ≤ 12 bulan pada umumnya stabil pada 6 bulan pertama periode kredit, namun meningkat mulai memasuki bulan ke-7.

Dari wawancara dengan salah satu RM Small diketahui bahwa peningkatan vintage NPL ≤ 12 bulan meningkat signifikan pada triwulan 4 tahun 2024 dimana informan menyatakan :

“Angka vintage NPL meningkat cukup cepat pada saat triwulan akhir tahun kemaren yang sebagian besar disebabkan karena kemampuan bayar nasabah menurun sehingga harus dilakukan upaya penyelesaian”

Hal ini selaras dengan dampak dari kebijakan OJK yang mengakhiri kebijakan Stimulus Perekonomian Nasional Sebagai Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran *Corona Virus Disease* 2019 pada 31 Maret 2024 sehingga dengan tanpa adanya relaksasi khusus tersebut, dalam waktu setengah tahun kemudian terlihat dampaknya dengan naiknya vintage NPL ≤ 12 bulan dan secara posisi angka NPL Kredit Small juga mengalami peningkatan pada akhir tahun 2024 dan tren kenaikan NPL juga berlanjut sampai akhir Semester 1 Tahun 2025 di Region 11 Yogyakarta.

Para responden internal mengidentifikasi sejumlah faktor yang **berulang kali memicu terjadinya SML dan NPL** adalah **kurangnya penguasaan transaksi debitur pada rekening BRI (CASA)**. Apabila sebagian besar pendapatan usaha disalurkan ke bank lain, BRI kesulitan memantau arus kas dan mendeteksi potensi masalah keuangan sejak dini. Menanggapi tantangan tersebut, responden internal menekankan **penguatan monitoring transaksi harian dan kunjungan lapangan berkala** sebagai langkah paling efektif. **Pendampingan usaha dan edukasi keuangan** juga dinilai penting untuk menjaga kemampuan bayar debitur.

4.3.2. Hasil Survei Eksternal

Kuesioner eksternal yang disebarakan kepada nasabah kredit small BRI di Region 11 Yogyakarta yang mengalami vintage SML dan NPL ≤ 12 yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pengalaman, tantangan, serta perilaku nasabah dalam mengakses dan mengelola kredit. Data ini mencerminkan persepsi dan kondisi nyata yang dihadapi oleh debitur sehingga dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan dan mitigasi risiko kredit. Grafik berikut menyajikan ringkasan hasil kuesioner yang diperoleh dari 40 responden.

Tabel 4. 3
Hasil Kuesioner Responden Eksternal: Nasabah Small Reg.11 (2025)

Pertanyaan	Jawaban & Persentase	Temuan
Apa alasan anda mengajukan kredit small di BRI?	80% Lainnya 15% Mengajukan di beberapa Bank dan terlebih dahulu disetujui BRI	Mayoritas responden memilih alasan lain yang spesifik, namun terlihat bahwa BRI tetap menjadi pilihan karena lebih mudah disetujui dibandingkan bank lain.

Pertanyaan	Jawaban & Persentase	Temuan
Bagaimana pengalaman anda dalam proses pengajuan dan pencairan kredit di BRI?	65% Prosesnya cepat 20% Proses nya tidak cepat dan tidak lama	Sebagian besar responden menilai proses pengajuan dan pencairan kredit di BRI relatif cepat, mencerminkan efisiensi layanan kredit.
Dalam setahun terakhir, apa tantangan yang paling mempengaruhi kelancaran usaha anda?	62,5% Kondisi ekonomi 17,5% Lainnya	Faktor utama yang memengaruhi usaha responden adalah kondisi ekonomi yang tidak stabil, menunjukkan kerentanan usaha kecil terhadap faktor eksternal.
Dimana mayoritas omset usaha anda ditransaksikan?	47,5% Cash 22,5% Rekening Bank Lain 20% Rekening Bank BRI	Hampir setengah responden masih menggunakan transaksi tunai, sedangkan transaksi melalui rekening BRI relatif lebih rendah, mengindikasikan potensi peningkatan inklusi perbankan.
Dimana anda simpan laba hasil usaha yang dibiayai Bank?	37,5% Lainnya 27,5% Rekening Bank BRI 22,5% Dibagi rata pada rekening beberapa Bank	Sebagian besar responden tidak menyimpan laba sepenuhnya di BRI, menunjukkan masih adanya diversifikasi rekening dan preferensi keuangan di luar BRI.
Apa penyebab anda mengalami kesulitan dalam membayar angsuran kredit di BRI?	47,5% Pelanggan telat bayar 47,5% Lainnya	Kesulitan utama responden dalam membayar angsuran dipicu keterlambatan pembayaran dari pelanggan, yang berdampak langsung pada cashflow usaha.
Apakah dukungan dari BRI dalam membantu anda ketika mengalami kesulitan pembayaran angsuran kredit di BRI?	80% Ada 12,5% Tidak ada	Mayoritas responden menyatakan sudah ada dukungan dari BRI dalam menghadapi kesulitan pembayaran, menandakan respons proaktif dari bank.
Apakah anda mengetahui tentang program restrukturisasi?	100% Tahu	Semua responden mengetahui program restrukturisasi, menunjukkan keberhasilan sosialisasi kebijakan restrukturisasi oleh BRI.

Berdasarkan hasil kuesioner, mayoritas responden (80%) mengajukan kredit small di BRI dengan alasan lain di luar kompetisi antar bank, yang menunjukkan adanya faktor kepercayaan atau kemudahan akses pada BRI. Sebagian besar nasabah (65%) menilai proses pengajuan dan pencairan kredit di BRI cepat, sehingga hal ini menjadi keunggulan kompetitif dibandingkan bank lain.

Tantangan terbesar yang mempengaruhi kelancaran usaha responden adalah kondisi ekonomi (62,5%), mengindikasikan sensitivitas usaha kecil terhadap dinamika makroekonomi. Selain itu, mayoritas omzet usaha masih ditransaksikan secara tunai (47,5%), meskipun ada proporsi signifikan melalui rekening bank lain, yang menandakan masih perlunya edukasi literasi keuangan digital.

Dari sisi penyisihan laba hasil usaha ke rekening simpanan, hanya 27,5% yang menyimpannya di rekening BRI, sementara sebagian lainnya menggunakan rekening bank lain atau membaginya di beberapa bank. Hal ini menunjukkan adanya peluang peningkatan loyalitas nasabah dengan memperkuat ekosistem transaksi di BRI. Terkait kendala pembayaran angsuran, sebagian besar disebabkan oleh keterlambatan pembayaran dari pelanggan (47,5%) serta faktor lain di luar kendali debitur, bukan karena penolakan terhadap kewajiban. Namun, dukungan dari BRI dinilai cukup positif karena 80% responden mengaku mendapat bantuan ketika mengalami kesulitan pembayaran. Menariknya, seluruh responden (100%) mengetahui program restrukturisasi kredit, mencerminkan keberhasilan sosialisasi bank terhadap kebijakan tersebut.

Mayoritas responden menilai proses pengajuan dan pencairan kredit di BRI cepat (65%). Kecepatan layanan ini sangat penting karena berdampak langsung pada kepuasan nasabah. Menurut Supriyanto (2022), menyatakan bahwa *customer experience* dan kecepatan layanan perbankan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas nasabah serta kinerja bank secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan hasil survei bahwa kecepatan proses merupakan keunggulan kompetitif BRI di segmen small.

Alasan dominan nasabah mengajukan kredit ke BRI adalah faktor lain di luar kompetisi antar bank (80%), yang dapat ditafsirkan sebagai kepercayaan dan kemudahan akses. Menurut Beck dan Demirgüç-Kunt (2020), menyatakan bahwa akses pembiayaan masih menjadi kendala terbesar bagi UMKM, sehingga peran bank yang mampu menyederhanakan prosedur akan menjadi pilihan utama. Dengan demikian, hasil survei ini menegaskan BRI memiliki posisi strategis dalam memperluas inklusi keuangan.

Kondisi ekonomi menjadi tantangan utama kelancaran usaha responden (62,5%). Menurut Dimitrios et al. (2023), menyatakan bahwa tingkat *non-performing loan* (NPL) sangat dipengaruhi oleh variabel makroekonomi seperti pertumbuhan PDB, inflasi, dan tingkat pengangguran. Hal ini mengkonfirmasi bahwa persepsi responden terhadap faktor ekonomi sebagai kendala usaha benar adanya karena berdampak pada kemampuan bayar kredit.

Sebagian besar transaksi omzet usaha responden masih dilakukan secara tunai (47,5%). Menurut Bank Indonesia (2023), menyatakan bahwa penggunaan transaksi digital melalui QRIS dan layanan perbankan elektronik terus meningkat secara nasional dan menjadi instrumen penting dalam memperkuat transparansi arus kas. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya literasi digital agar nasabah segmen small lebih terintegrasi dengan sistem pembayaran modern.

Keterlambatan pembayaran pelanggan menjadi penyebab utama kesulitan angsuran (47,5%). Menurut OECD (2021), menyatakan bahwa UKM sangat rentan terhadap keterlambatan pembayaran (*payment delays*) dari pelanggan besar, yang dapat mengganggu likuiditas dan meningkatkan risiko gagal bayar. Hal ini

menegaskan perlunya inovasi produk seperti *invoice financing* untuk mengurangi tekanan arus kas nasabah.

Sebagian besar responden (80%) menyatakan mendapat dukungan dari BRI ketika mengalami kesulitan pembayaran, dan seluruh responden (100%) mengetahui program restrukturisasi kredit. Menurut Bank Indonesia (2021), menyatakan bahwa restrukturisasi kredit pada masa pandemi terbukti efektif menurunkan potensi gagal bayar dan menjaga kualitas kredit perbankan. Keberhasilan sosialisasi program ini menjadi kekuatan BRI dalam menjaga loyalitas dan keberlanjutan usaha nasabah.

Implikasi akuntansi dari peningkatan risiko kredit sangat jelas. Menurut IFRS Foundation (2021), menyatakan bahwa ketika terjadi peningkatan signifikan risiko kredit, bank diwajibkan mengakui kerugian kredit ekspektasian seumur hidup (*lifetime expected credit loss*). Dengan demikian, persepsi responden terkait faktor risiko ekonomi dan keterlambatan pembayaran harus diintegrasikan dalam model penghitungan kerugian kredit. Stabilitas sistemik juga menjadi isu penting. Menurut Bank for International Settlements (2024), menyatakan bahwa kerentanan keuangan global belum sepenuhnya hilang sehingga kebijakan kehati-hatian makroprudensial tetap harus dijalankan dengan ketat. Hal ini relevan bagi BRI untuk terus menjaga kewaspadaan meskipun dukungan restrukturisasi dinilai baik oleh responden.

Hasil survei ini juga terkait dengan agenda inklusi keuangan ASEAN. Menurut ERIA (2022), menyatakan bahwa UMKM di Asia Tenggara masih menghadapi gap pembiayaan yang besar, termasuk keterbatasan akses pada *trade*

finance, sehingga diperlukan inovasi produk berbasis arus kas. Dengan demikian, BRI dapat memanfaatkan momentum ini untuk memperkuat peran sebagai fasilitator utama pembiayaan UKM.

Hasil kuesioner memperlihatkan masih adanya peluang untuk meningkatkan loyalitas nasabah. Menurut *International Finance Corporation* (2023), menyatakan bahwa penguatan ekosistem digital, integrasi layanan perbankan, dan solusi likuiditas berbasis data menjadi faktor kunci untuk meningkatkan daya tahan UKM serta menjaga kualitas kredit bank. Hal ini sejalan dengan kondisi responden yang sebagian besar masih menyimpan dana dan bertransaksi di luar ekosistem BRI.

Dari wawancara dengan salah satu Nasabah yang mengalami vintage SML dan $NPL \leq 12$ diketahui bahwa tidak disiplinnya menyalurkan arus cash flow usahanya lewat rekening simpanan di BRI serta kondisi ekonomi yang menjadi tantangan kelancaran usaha sehingga tidak mampu menyisihkan laba hasil usaha dalam rekening BRI sangat berpengaruh peningkatan vintage $NPL \leq 12$ bulan meningkat signifikan pada triwulan 4 tahun 2024 dimana informan menyatakan :

“Saya lebih suka melakukan transaksi usaha secara cash, namun pencatatan yang tidak rapi serta kondisi tekanan persaingan dan ekonomi yang semakin berat membuat laba hasil usaha tidak bisa disisihkan untuk disimpan di rekening Bank, sehingga pada saat jatuh tempo angsuran Bank menjadi kesulitan untuk memenuhinya”

4.3.3. Analisis Survei Internal dan Eksternal

Berdasarkan hasil survei internal dan eksternal yang telah dibahas, tampak bahwa periode bulan ke-4 hingga ke-6 setelah pencairan kredit menjadi fase yang paling rentan terhadap peningkatan SML sedangkan fase bulan 7 dan seterusnya

rentan terhadap pemburukan NPL. Faktor yang mendorong terjadinya *vintage* adalah kurangnya transaksi finansial usaha debitur serta kurang disiplinnya menyisihkan laba hasil usaha dalam rekening simpanan BRI (CASA), sehingga kesulitan memantau arus kas dan mendeteksi potensi masalah keuangan sejak dini.

Temuan tersebut menegaskan kesesuaian dengan pola yang terlihat pada analisis *vintage*, di mana peningkatan SML dan NPL juga mulai muncul pada rentang waktu yang sama. Kondisi ini memperlihatkan pentingnya penguatan pengendalian risiko sejak awal penyaluran dan pada semester pertama masa kredit.

Dampak yang muncul adalah perlunya komitmen untuk menyalurkan transaksi finansial usaha lewat rekening dan komitmen untuk menyisihkan laba hasil usaha di rekening simpanan (CASA) BRI agar pada saat jatuh tempo kewajiban dapat dihindari potensi terjadinya tunggakan harian yang bila tidak teratasi sampai dengan bergantinya bulan akan menjadi *vintage* SML.

Penilaian calon debitur sebaiknya menekankan pemahaman yang lebih mendetail mengenai pola arus kas. Dengan memperluas cakupan analisis tersebut, potensi gangguan pada periode awal kredit dapat diantisipasi lebih dini, sehingga strategi pencegahan seperti memastikan calon debitur sudah bertransaksi di rekening serta memiliki kecukupan CASA yang memadai pada masa sebelum sebelum kredit disetujui menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan.

Selain itu, hasil survei mengisyaratkan pentingnya pemantauan transaksi dan pendampingan intensif setelah pencairan kredit. Penerapan pemantauan harian terhadap transaksi rekening BRI dan kunjungan lapangan terjadwal terbukti mendukung deteksi dini terhadap penurunan kemampuan bayar. Ketika indikasi

risiko teridentifikasi, tindakan cepat berupa pengingat jatuh tempo, restrukturisasi kredit, atau pendampingan usaha dapat dilakukan agar kredit tidak bergeser ke kategori bermasalah. Pendekatan proaktif semacam ini sekaligus membantu debitur menyesuaikan pola pembayaran dengan arus kas usahanya.

Temuan ini juga menekankan perlunya proses berkelanjutan antara proses prakarsa dengan proses realisasi pinjaman, monitoring dan pembinaan serta penanganan kredit yang berpotensi bermasalah. Rangkaian proses berkelanjutan yang dijalankan dengan disiplin memungkinkan pengambilan keputusan lebih cepat ketika gejala penurunan kolektibilitas muncul. Di sisi lain, dukungan berkelanjutan kepada debitur, seperti edukasi pengelolaan keuangan dan advise strategi pemasaran, akan memperkuat daya tahan usaha menghadapi dinamika pasar. Dengan menggabungkan analisis kelayakan yang mendalam, pemantauan intensif, dan pembinaan yang konsisten, BRI Region 11 Yogyakarta berpotensi menekan risiko SML dan NPL serta menjaga kualitas portofolio kredit small dalam jangka panjang.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Tingkat Risiko Kredit Small BRI Region 11 Yogyakarta pada Vintage

< 12 Bulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat risiko kredit small dengan vintage kurang dari 12 bulan di BRI Region 11 Yogyakarta berada pada kisaran SML 0,5%–2%, dengan peningkatan yang paling menonjol pada bulan keempat hingga keenam setelah pencairan. Sedangkan vintage NPL rentan muncul mulai

bulan ke-7 dan seterusnya. Pola ini mencerminkan kemungkinan kerugian akibat ketidakmampuan debitur memenuhi kewajiban pembayaran tepat waktu. Menurut Vaughan (1978) dalam Darmawi (2010), risiko merupakan “the possibility of loss” atau probabilitas kerugian akibat penyimpangan dari hasil yang diharapkan. Dalam konteks perbankan, hal ini sejalan dengan pengertian risiko kredit sebagai risiko akibat kegagalan debitur memenuhi kewajiban kepada bank (Peraturan Bank Indonesia No. 11/25/PBI/2009). Lonjakan SML dan NPL yang terdeteksi melalui *Vintage Analysis* mengindikasikan meningkatnya probability of default (PD) pada periode awal, sesuai dengan pemahaman Hull (2015) bahwa risiko kredit muncul ketika debitur gagal melakukan pembayaran sebagaimana diwajibkan.

Jenis-jenis risiko kredit yang dikemukakan Basel Committee on Banking Supervision (2000) juga terlihat dalam temuan ini, khususnya risiko gagal bayar, risiko konsentrasi, dan risiko mitigasi agunan. Risiko gagal bayar tampak ketika debitur mulai menunggak pada bulan keempat hingga keenam, menunjukkan bahwa meskipun periode awal lancar, terdapat fase kritis di mana arus kas debitur terganggu. Selain itu, risiko mitigasi agunan juga patut diperhatikan, mengingat penurunan nilai atau kesulitan pencairan jaminan dapat meningkatkan loss given default (LGD) ketika kredit bermasalah. Sejalan dengan faktor penyebab risiko kredit yang dijelaskan Greuning dan Bratanovic (2009), faktor internal debitur dan faktor internal bank sama-sama berperan.

Dari sisi bank, survei internal menegaskan bahwa tantangan utama dalam menjaga kualitas kredit small adalah transaksi nasabah yang sebagian besar tidak dilakukan lewat rekening BRI serta tidak adanya kedisiplinan nasabah dalam

menyisihkan laba hasil usaha dalam rekening BRI berakibat meningkatnya resiko kredit. Menurut Wibowo (2021), menyatakan bahwa ketergantungan nasabah pada rekening bank penyedia kredit meningkatkan transparansi arus kas, sehingga bank lebih mudah melakukan pengawasan dan menjaga kualitas kredit.

Dari sisi debitur, survei eksternal menunjukkan adanya penurunan omzet usaha dan minimnya transaksi finansial usaha lewat serta menurunnya kemampuan menghasilkan laba sehingga tidak dapat menyisihkan laba hasil usaha dalam rekening Bank memicu keterlambatan pembayaran kewajiban dari nasabah dan keterbatasan manajemen keuangan yang melemahkan kapasitas pembayaran. Faktor eksternal seperti kenaikan harga bahan baku, perubahan regulasi, dan dinamika ekonomi makro menambah tekanan pada kemampuan debitur. Temuan ini menegaskan bahwa risiko kredit small tidak hanya bersumber dari kelemahan proses internal, tetapi juga dipengaruhi oleh komitmen nasabah setelah menerima fasilitas kredit untuk disiplin bertransaksi dan menyisihkan laba hasil usaha lewat rekening BRI serta pengaruh kondisi dunia usaha dan ekonomi yang melingkupi debitur.

Upaya pengendalian yang telah diterapkan BRI sejalan dengan prinsip identifikasi, pengukuran, dan mitigasi risiko yang ditekankan Basel Committee on Banking Supervision (2011). Bank melakukan monitoring transaksi harian, kunjungan lapangan, audit internal, dan sistem peringatan dini, serta menyiapkan kebijakan restrukturisasi sesuai SK Direksi BRI No. S.94-DIR/ADK/12/2005. Langkah-langkah ini mendukung konsep pengawasan kredit yang sistematis, mulai dari perencanaan, proses, hingga evaluasi. Dengan penerapan kebijakan disiplin

merealisasi pinjaman berbasiskan transaksi dan CASA sebelum realisasi pinjaman serta pemantauan intensif terutama pada enam bulan pertama setelah pencairan kredit, BRI Region 11 Yogyakarta mampu menjaga kualitas portofolio dan menekan tingkat SML dan NPL, sehingga potensi kerugian yang timbul dari risiko kredit dapat diminimalkan.

4.4.2. Penerapan Metode *Vintage Analysis* dalam Analisis Pola Pemburukan Kualitas Kredit

Metode *Vintage Analysis* digunakan untuk menilai pola pemburukan kualitas kredit small BRI Region 11 Yogyakarta dengan vintage kurang dari 12 bulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa puncak kenaikan SML terjadi pada bulan keempat hingga keenam setelah kredit dicairkan, sedangkan masa rentan pemburukan NPL terjadi mulai bulan ke-7. Temuan ini sejalan dengan konsep *Vintage Analysis* menurut Altman dan Sabato (2007), yang menekankan pentingnya memantau kinerja kelompok kredit berdasarkan waktu pencairannya (cohort) untuk mendeteksi tren risiko dan mengidentifikasi periode kritis sejak awal. Dengan memantau perkembangan cohort bulan ke bulan, bank dapat mengetahui titik di mana kualitas kredit mulai memburuk, sehingga tindakan pencegahan dapat segera diambil.

Vintage Analysis juga memberikan manfaat dalam mengukur risiko kredit secara kuantitatif melalui indikator seperti *delinquency rate*, *charge-off rate*, dan *roll rate*. Dalam penelitian ini, pola peningkatan SML dan $NPL \leq 12$ bulan mencerminkan *probability of default* (PD) yang lebih tinggi pada periode semester pertama kredit. Hal ini mengonfirmasi pandangan Hull (2015) bahwa risiko kredit

adalah risiko keuangan yang muncul ketika debitur tidak mampu melakukan pembayaran yang disyaratkan. Selain itu, keterlambatan pembayaran yang terdeteksi melalui matriks vintage dapat dikaitkan dengan kategori kolektibilitas OJK, mulai dari menunggak 1–90 hari (kolektibilitas 2) hingga di atas 180 hari (kolektibilitas 5). Dengan demikian, metode ini tidak hanya memantau tren, tetapi juga menyediakan kerangka pengukuran yang mendukung pengambilan keputusan manajemen risiko yang tepat waktu.

Selain mendeteksi pola risiko, *Vintage Analysis* memberikan informasi yang relevan untuk evaluasi kebijakan dan perbaikan proses pemberian kredit. Misalnya, ketika suatu *cohort* menunjukkan *delinquency* yang lebih tinggi dibanding *cohort* sebelumnya, hal ini dapat mengindikasikan kelemahan pada proses analisis kelayakan atau pelanggaran syarat kredit. Dalam penelitian ini, ketidakstabilan transaksi dan penyisihan laba hasil usaha pada rekening BRI (CASA) dan analisis prakarsa kredit yang kurang cermat teridentifikasi dari tidak disiplinnya pemantauan terhadap transaksi dan CASA mengendap sebelum kredit dicairkan sebagai faktor yang mendorong pemburukan kualitas kredit. Temuan ini selaras dengan faktor penyebab risiko kredit yang dijelaskan oleh Greuning dan Bratanovic (2009), yang menekankan pentingnya menilai kapasitas debitur (*capacity*), menjaga kualitas proses internal bank, dan mengantisipasi pengaruh makroekonomi agar risiko kredit tidak meningkat.

Penerapan metode ini juga mendukung pengawasan risiko kredit yang berkelanjutan. Hasil *Vintage Analysis* menjadi dasar untuk melakukan monitoring transaksi harian, kunjungan lapangan, serta evaluasi rutin sebagaimana dianjurkan

dalam praktik pengawasan kredit perbankan. Pendekatan ini memungkinkan bank mengintegrasikan prinsip identifikasi, pengukuran, dan mitigasi risiko ke dalam siklus pembiayaan, sehingga kebijakan seperti restrukturisasi kredit dan penguatan analisis *repayment capacity* dapat diterapkan secara tepat waktu. Dengan demikian, *Vintage Analysis* bukan hanya berperan sebagai alat pemantauan statistik, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang membantu BRI Region 11 Yogyakarta mempertahankan kualitas portofolio kredit small dan menekan potensi pemburukan kualitas kredit pada periode awal pinjaman.

4.4.3. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Risiko Kredit pada Vintage < 12 Bulan

Penelitian menemukan bahwa tidak adanya transaksi finansial usaha nasabah lewat rekening dan tidak disiplinnya nasabah menyisihkan sebagian laba hasil usaha dalam rekening simpanan BRI yang kemudian karena tekanan kondisi ekonomi yang mendorong terjadinya penurunan omzet usaha debitur menjadi faktor dominan yang memengaruhi peningkatan risiko kredit small dengan vintage kurang dari 12 bulan. Kondisi ini berdampak pada berkurangnya arus kas yang tersedia untuk pembayaran angsuran, sehingga meningkatkan peluang keterlambatan atau gagal bayar. Hasil ini mendukung pandangan Greuning dan Bratanovic (2009) yang menekankan bahwa keterbatasan kapasitas dan kondisi keuangan debitur merupakan sumber utama risiko kredit. Selain itu, ketergantungan usaha kecil pada pasar yang sempit membuat mereka lebih rentan terhadap perubahan harga bahan baku dan pola permintaan, yang pada akhirnya mempercepat laju pemburukan kualitas kredit.

Faktor lain yang muncul dari survei internal adalah analisis prakarsa kredit yang belum optimal dengan memastikan calon debitur sudah bertransaksi di rekening serta memiliki kecukupan CASA yang memadai pada masa sebelum sebelum kredit disetujui menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Ketidakcermatan dalam menganalisis arus kas dan kemampuan bayar debitur dapat mengakibatkan over estimasi terhadap kapasitas pembayaran. Hal ini sesuai dengan konsep risiko kredit yang menekankan pentingnya penerapan prinsip 5C dan 7P dalam proses analisis, khususnya pada aspek *capacity*, *capital*, dan *condition*. Kelemahan pemantauan juga menunda deteksi dini atas gejala penurunan kualitas kredit, sehingga periode kritis pada bulan keempat hingga keenam tidak diantisipasi seoptimal mungkin.

Dari perspektif eksternal, perubahan kondisi ekonomi makro dan regulasi pemerintah turut berperan. Lonjakan harga bahan baku, fluktuasi suku bunga, dan kebijakan fiskal yang berdampak pada daya beli masyarakat mengurangi pendapatan pelaku usaha kecil. Temuan ini sejalan dengan hasil riset Chavan dan Gambacorta (2016) yang menunjukkan keterkaitan erat antara kenaikan rasio kredit bermasalah (NPL) dengan perlambatan ekonomi. Dalam konteks kredit small, gejolak eksternal mempersempit ruang gerak debitur dalam menjaga kestabilan arus kas, memperbesar risiko gagal bayar, dan memicu peningkatan SML serta NPL dalam periode vintage awal.

Teori manajemen risiko kredit menekankan pentingnya sistem pemantauan dan kunjungan lapangan (*on the spot*) untuk mengendalikan risiko ini. Dengan memperkuat pendampingan, edukasi dan meningkatkan kualitas monitoring sejak

pencairan, BRI dapat menekan potensi pemburukan sekaligus menurunkan risiko kredit pada kelompok vintage kurang dari 12 bulan.

4.4.4. Strategi Pengendalian dan Pemeliharaan Kualitas Portofolio Kredit Small

Berdasarkan hasil *Vintage Analysis* dan survei internal-eksternal, penguatan pemantauan kredit secara berkelanjutan menjadi langkah paling krusial dalam menjaga kualitas portofolio kredit small. Monitoring dilakukan sejak tahap awal pencairan melalui pemantauan transaksi harian, kunjungan lapangan berkala, serta penggunaan sistem peringatan dini (*early warning system*). Langkah ini sesuai dengan prinsip identifikasi dan pengukuran risiko yang ditekankan *Basel Committee on Banking Supervision* (2011), yakni mendeteksi potensi pemburukan kualitas kredit sejak dini sehingga tindakan perbaikan dapat diambil sebelum risiko berkembang menjadi NPL. Temuan penelitian yang menunjukkan peningkatan SML ada bulan keempat hingga keenam menegaskan pentingnya pemantauan ketat khususnya dalam periode kritis tersebut.

Strategi berikutnya adalah peningkatan kualitas analisis kredit agar keputusan pemberian kredit lebih akurat dengan disiplin memastikan setiap calon debitur sudah bertransaksi di rekening serta memiliki kecukupan CASA yang memadai pada masa sebelum sebelum kredit disetujui. Survei internal mengungkap bahwa sebagian kasus pemburukan kredit disebabkan oleh analisis prakarsa kredit yang kurang cermat dan overestimasi kemampuan arus kas debitur. Penerapan prinsip 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition*) dan 7P (*Personality, Purpose, Party, Payment, Prospect, Profitability, Protection*) perlu

diperkuat, terutama pada aspek *capacity* dan *condition* yang menyangkut arus kas dan prospek usaha debitur. Sejalan dengan teori manajemen risiko kredit, analisis yang ketat akan menekan *probability of default* (PD) serta memastikan penyaluran kredit sesuai dengan profil risiko yang dapat ditoleransi bank.

Selain itu, edukasi, monitoring dan pembinaan berkala menjadi instrumen penting dalam pemeliharaan kualitas portofolio. Hasil survei menunjukkan bahwa debitur yang mengalami kesulitan membayar umumnya masih memiliki prospek usaha yang baik. Oleh karena itu, restrukturisasi kredit sesuai ketentuan PBI dan kebijakan internal BRI—misalnya melalui penjadwalan kembali angsuran, penyesuaian suku bunga, atau pemberian fasilitas tambahan—dapat menekan *Loss Given Default* (LGD) dan mencegah kredit bermasalah. Pendampingan berupa bimbingan manajemen keuangan, pengingat jatuh tempo, dan konsultasi bisnis membantu debitur menjaga stabilitas arus kas sehingga kredit tetap lancar.

Terakhir, penguatan tata kelola dan pengendalian internal bank menjadi fondasi pemeliharaan kualitas portofolio jangka panjang. BRI menerapkan rotasi Relationship Manager, audit berkala, dan special audit ketika terdeteksi anomali. Upaya ini selaras dengan teknik pengawasan kredit yang menekankan pemisahan fungsi (*separation of duties*) dan *control by exception* untuk mencegah moral hazard, baik dari sisi debitur maupun internal bank. Dengan mengintegrasikan monitoring ketat, analisis kredit mendalam, restrukturisasi yang tepat, dan pengawasan internal yang disiplin, BRI Region 11 Yogyakarta dapat mempertahankan kualitas portofolio kredit small pada tingkat yang sehat, meskipun menghadapi tantangan risiko yang fluktuatif.

BAB V

PENUTUP

Bab ini menyajikan rangkuman kesimpulan dari hasil analisis, merumuskan implikasi manajerial dan teoretis, serta menguraikan keterbatasan penelitian sebagai acuan bagi pengembangan studi di masa mendatang.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai risiko kredit Small di BRI Region 11 Yogyakarta dengan pendekatan *Vintage Analysis*, kesimpulan penelitian ini meliputi:

1. Tingkat risiko kredit Small dengan vintage <12 bulan di BRI Region 11 Yogyakarta berada pada kisaran SML 0,5%–2%, dengan periode paling kritis pada bulan ke-4 hingga ke-6 pasca pencairan, dan mulai muncul NPL pada bulan ke-7.
2. Metode *Vintage Analysis* terbukti efektif dalam mendeteksi pola pemburukan kualitas kredit sejak dini melalui pemantauan cohort bulanan serta perhitungan probability of default.
3. Risiko kredit dipengaruhi :
 - a. Faktor internal BRI : perlunya disiplin dari pemrakarsa dan pemutus kredit dalam proses realisasi pinjaman baru dengan memastikan adanya transaksi finansial usaha yang memadai yang tercermin dalam rekening Bank serta memastikan kecukupan CASA

mengendap di rekening Bank dengan jumlah yang memadai sebagai bentuk dari penyesihan sebahagian laba hasil usaha dalam rekening Bank minimal 6 bulan sebelum proses prakarsa kredit.

- b. Faktor Eksternal : manajemen usaha nasabah diantaranya tercermin dari pengelolaan arus kas yang tidak ditransaksikan lewat rekening serta tidak diikuti dengan disiplinnya menyalurkan sebahagian laba hasil usaha dalam bentuk CASA mengendap, sangat mempengaruhi bertambahnya eksposur resiko kredit. Selain itu faktor fluktuasi kondisi ekonomi serta perubahan regulasi yang berdampak pada daya beli dan stabilitas usaha debitur juga ikut mempengaruhi bertambahnya resiko kredit.

4. Strategi mitigasi yang terintegrasi, meliputi :

- a. Penerapan prinsip 5C dan 7P pada saat prakarsa kredit dengan memastikan proses realisasi pinjaman baru didahului dengan transaksi finansial usaha yang memadai via rekening Bank serta memastikan kecukupan CASA mengendap di rekening Bank sebagai bentuk dari penyesihan sebahagian laba hasil usaha dalam rekening Bank minimal 6 bulan sebelum proses prakarsa kredit.
- b. Monitoring intensif serta edukasi pasca realisasi kredit, terutama mutasi transaksi finansial usaha serta pengendapan CASA pada rekening Bank pada saat 6 bulan pertama sejak realisasi kredit
- c. Melakukan audit internal, untuk memastikan ketaatan pada prosedur yang telah ditetapkan

- d. Melakukan langkah penyelamatan pada saat terdeteksi terjadi penurunan cashflow nasabah, seperti melakukan restrukturisasi kredit berperan penting menjaga kualitas portofolio kredit agar tetap sehat dan berkelanjutan.

5.2. Implikasi Kebijakan

Temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi kebijakan manajemen risiko kredit di BRI Region 11 Yogyakarta. Periode kritis pada kredit Small dengan vintage <12 bulan perlu mendapatkan perhatian lebih melalui kebijakan yang proaktif dan terukur. Implementasi kebijakan pengendalian risiko yang tepat akan membantu menjaga stabilitas portofolio kredit dan mendukung pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Adapun implikasi kebijakan yang disarankan adalah sebagai berikut:

1. BRI Region 11 perlu berdisiplin menerapkan kebijakan pemberian kredit baru yang wajib disertai persyaratan transaksi finansial usaha serta penempatan CASA yang memadai minimal 6 bulan terakhir sebelum proses prakarsa / realisasi kredit baru untuk menjaga kualitas kredit dari vintage <12 bulan.
2. Perlu berdisiplin dan memperkuat monitoring kredit sejak pencairan, terutama pada 6 bulan pertama, dengan memantau transaksi finansial usaha yang ditransaksikan lewat rekening Bank serta memastikan kecukupan CASA mengendap di rekening Bank yang berasal dari penyisihan sebahagian laba hasil usaha dalam rekening Bank

3. Perlu komitmen dan kedisiplinan pihak terkait di internal kreditur, yakni Relationship Manager Small sebagai Pemrakarsa, SBM sebagai perekomendasi serta pemutus kredit sesuai dengan kewenangan memutus kredit bahwa persyaratan transaksi dan pengendapan CASA yang memadai menjadi faktor penting dalam memutuskan penambahan portofolio baru.
4. Terhadap debitur eksisting dengan kondisi transaksi finansial usaha tidak tercermin dalam rekening Bank serta belum disiplin dalam menyisihkan sebahagian laba hasil usaha dalam rekening Bank perlu diimplementasikan strategi edukasi massive dan massal kepada debitur eksisting yang terpapar dengan resiko kredit yang tinggi atau sudah mengalami tunggakan baik dalam kategori vintage maupun non vintage <12 bulan, agar dapat memperbaiki portofolio kredit Small di Region 11 Yogyakarta.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Seperti halnya penelitian lain, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan agar hasilnya dipahami secara lebih proporsional. Keterbatasan tersebut berkaitan dengan ruang lingkup, variabel yang digunakan, serta pendekatan analisis yang masih terbatas pada kondisi tertentu. Adapun keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya berfokus pada segmen kredit Small dengan vintage <12 bulan yang punya kontribusi terhadap pemburukan kualitas kredit, sehingga belum mencakup kredit dengan tenor lebih panjang.

2. Data penelitian terbatas pada satu wilayah (BRI Region 11 Yogyakarta), sehingga hasil penelitian ini belum representatif untuk dapat digeneralisasi ke region lain.
3. Variabel penelitian masih terbatas pada faktor internal dan eksternal tertentu, belum mengintegrasikan indikator makroekonomi secara komprehensif.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Dengan mempertimbangkan keterbatasan penelitian, diperlukan agenda penelitian lanjutan untuk memperluas cakupan dan memperdalam analisis risiko kredit di sektor perbankan. Agenda ini diharapkan dapat memberikan kontribusi lebih besar dalam pengembangan metode pengendalian risiko yang inovatif dan adaptif terhadap dinamika ekonomi serta perkembangan teknologi. Beberapa agenda penelitian mendatang antara lain:

1. Mengembangkan metode *Vintage Analysis* dengan memasukkan variabel makroekonomi (inflasi, suku bunga, PDB) agar prediksi risiko lebih akurat.
2. Memanfaatkan big data dan analitik canggih (*machine learning*) untuk mendeteksi pola pemburukan kredit lebih cepat dan presisi.
3. Melakukan kajian serupa pada segmen kredit lain (misalnya Mikro, Ritel, dan Komersial) serta di wilayah berbeda untuk memperkaya pemahaman.
4. Meneliti pengaruh kebijakan stimulus restrukturisasi kredit pasca pandemi terhadap kualitas portofolio Small Banking dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, A. D., Tiara, L., & Hastuti, B. I. (2023). Analisis pembiayaan bank syariah terhadap UMKM dan pertumbuhan ekonomi di Indonesia rentang waktu 10 tahun terakhir. *Rizquna: Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah*, 1(04), 71-90.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bank for International Settlements. (2024). Annual economic report 2024. BIS.
- Basle Committee on Banking Supervision, & Bank for International Settlements. (2000). Principles for the management of credit risk. Bank for International Settlements.
- Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2020). Finance for small and medium-sized enterprises: Issues and challenges. World Bank Publications.
- Berger, A. N., & Udell, G. F. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2945–2966.
- Chavan, P., & Gambacorta, L. (2016). Bank lending and loan quality: The case of India.
- Chavan, Pallavi., & Gambacorta, Leonardo. (2015). Bank lending and loan quality: the case of India. Bank for International Settlement. BIS Working Papers No 595. Retrieved from <https://www.bis.org/publ/work595.htm>.
- Chosyali, A., & Sartono, T. (2019). Optimalisasi peningkatan kualitas kredit dalam rangka mengatasi kredit bermasalah. *Law Reform*, 15(1), 98-112. <https://doi.org/10.14710/lr.v15i1.23357>
- Cucinelli, D. (2015). The impact of non-performing loans on bank lending behavior: Evidence from the Italian banking sector. *Eurasian Journal of Business and Economics*, 8(16), 59-71.
- Darmawi, H. 2010. Manajemen Risiko. Cetakan kesepuluh. Jakarta : Bumi Aksara.
- Dimitrios, A., Louzis, D., & Tsaveas, N. (2023). Macroeconomic and bank-specific determinants of non-performing loans. *Economic Modelling*, 119, 106114. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2023.106114>
- Fahmi Ahmad Burhan. (2024, April 25). UMKM tahan guncangan, kredit BRI Kuartal I/2024 tumbuh 10,89% YoY. *Bisnis.com*. <https://finansial.bisnis.com/read/20240425/90/1760391/umkm-tahan-guncangan-kredit-bri-kuartal-i2024-tumbuh-1089-yoy>

- Giesecke, K. (2002). Credit risk modeling and valuation.
- Greuning, H. V., & Bratanovic, S. B. (2009). Analyzing and Managing Banking Risk. World Bank Publications.
- Hull, J. C., Predescu, M., & White, A. (2015). Innovations in Derivatives Markets.
- IFRS Foundation. (2021). IFRS 9 Financial instruments: Implementation guidance. IFRS Foundation.
- Kumaat, R. J. (2018). Pengaruh suku bunga sertifikat Bank Indonesia, dana pihak ketiga, dan non-performing loan terhadap kredit investasi perbankan. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 18(5).
- Moleong, L. J. (2016). *Metodologi penelitian kualitatif*. Jakarta: Rosdakarya.
- Peraturan Bank Indonesia No. 17/12/PBI/2015 tentang Pemberdayaan UMKM.
- Peraturan Menteri Koperasi dan UKM No. 11 Tahun 2020 tentang Kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Peraturan OJK No. 26/POJK.03/2015 tentang Rencana Bisnis Bank.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2015 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum.
- Peraturan Presiden No. 98 Tahun 2014 tentang Perizinan Usaha Mikro dan Kecil.
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh disiplin kerja, etos kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di PT Inko Java Semarang. *Jurnal Among Makarti*, 11(1).
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Supervision, B. (2011). Basel committee on banking supervision. Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision (September 2008).
- Susanti, R. (2022). Credit risk in MSMEs financing: Evidence from Indonesian microfinance. *International Journal of Economics and Finance*, 14(3), 45–56. <https://doi.org/10.5539/ijef.v14n3p45>
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Vaughan, E. J. 1978. Fundamental of Risk and Insurance. Second Edition. New York. John Willey & sons, Inc.

Yuda, I. M. P., & Meiranto, W. (2010). Pengaruh faktor internal bank terhadap jumlah kredit yang disalurkan (studi empiris pada bank yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Akuntansi dan Auditing*, 7(1), 94-110.



LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

A. Wawancara dan Survey dengan Pihak Internal BRI

1. *Relationship Manager Kecil*

1. *Bagaimana kondisi vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan dari portofolio kredit small di cabang Anda saat ini?*

- a. Vintage SML dan NPL $< 0,5\%$
- b. Vintage SML dan NPL $> 0,5\%$ sd 2%
- c. Vintage SML dan NPL $> 2\%$ sd 3%
- d. Vintage SML dan NPL $> 3\%$

2. *Lanjutan dari pertanyaan no. 1, bagaimana kecenderungan pola pembayaran kredit Small dengan vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan?*

- a. Maksimum CO Tetap
- b. Maksimum CO Menurun
- c. Kredit Musiman
- d. Lainnya :

3. *Menurut anda, hal paling penting dalam proses pemberian kredit small yang sehat adalah :*

- a. RPC saat pengajuan kredit, jelaskan :
- b. Transaksi dan CASA mengendap di BRI, jelaskan :

- c. Kecukupan agunan fix asset yang diserahkan, jelaskan :
 - d. Lainnya :
4. Menurut anda, monitoring dan pembinaan kredit small yang efektif dan efisien adalah dengan jalan :
- a. Mengunjungi lokasi usaha dan agunan setiap bulan, jelaskan :
 - b. Monitoring mutasi transaksi dan CASA, jelaskan :
 - c. Mengingatkan nasabah saat point to point jatuh tempo, jelaskan :
 - d. Lainnya :
5. Dalam setahun terakhir, apa tantangan yang paling sering dihadapi dalam menjaga kualitas kredit Small dari vintage SML dan $NPL \leq 12$ bulan?
- a. Kondisi ekonomi, jelaskan :
 - b. Kebijakan Pemerintah, jelaskan :
 - c. Transaksi Nasabah di rekening BRI, jelaskan :
 - d. Lainnya :
6. Menurut anda, apa faktor penyebab dominan vintage SML dan $NPL \leq 12$ bulan kredit Small tersebut?
- a. Usaha Menurun, jelaskan :
 - b. Kurang prudent saat prakarsa, jelaskan :
 - c. Transaksi dan CASA tidak dikuasai, jelaskan :
 - d. Lainnya :

2. *Small Business Manager*

1. *Bagaimana kondisi vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan dari portofolio kredit small di cabang Anda saat ini?*
 - a. Vintage SML dan NPL $< 0,5\%$
 - b. Vintage SML dan NPL $> 0,5\%$ sd 2%
 - c. Vintage SML dan NPL $> 2\%$ sd 3%
 - d. Vintage SML dan NPL $> 3\%$
2. *Lanjutan dari pertanyaan no. 1, bagaimana kecenderungan pola pembayaran kredit Small dengan vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan?*
 - a. Maksimum CO Tetap
 - b. Maksimum CO Menurun
 - c. Kredit Musiman
 - d. Lainnya :
3. *Menurut anda, hal paling penting dalam proses pemberian kredit small yang sehat adalah :*
 - a. RPC saat pengajuan kredit, jelaskan :
 - b. Transaksi dan CASA mengendap di BRI, jelaskan :
 - c. Kecukupan agunan fix asset yang diserahkan, jelaskan :
 - d. Lainnya :
4. *Menurut anda, monitoring dan pembinaan kredit small yang efektif dan efisien adalah dengan jalan :*
 - a. Mengunjungi lokasi usaha dan agunan setiap bulan, jelaskan :
 - b. Monitoring mutasi transaksi dan CASA, jelaskan :

- c. Mengingatkan nasabah saat point to point jatuh tempo, jelaskan :
- d. Lainnya :
5. *Dalam setahun terakhir, apa tantangan yang paling sering dihadapi dalam menjaga kualitas kredit Small dari vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan?*
- a. Kondisi ekonomi, jelaskan :
- b. Kebijakan Pemerintah, jelaskan :
- c. Transaksi Nasabah di rekening BRI, jelaskan :
- d. Lainnya :
6. *Menurut anda, apa faktor penyebab dominan vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan kredit Small tersebut?*
- a. Usaha Menurun, jelaskan :
- b. Kurang prudent saat prakarsa, jelaskan :
- c. Transaksi dan CASA tidak dikuasai, jelaskan :
- d. Lainnya :
7. *Apakah ada kebijakan / strategi khusus yang diterapkan untuk mengurangi vintage SML dan NPL ≤ 12 bulan kredit Small?*
- a. Tidak ada, jelaskan :
- b. Ada, akan dijalankan, jelaskan :
- c. Ada, sudah dijalankan, jelaskan :
- d. Lainnya :

B. Wawancara dengan Pihak Eksternal BRI dhi. Nasabah Kredit Small yang mengalami vintage SML dan NPL $\leq$ 12 bulan

1. *Apa alasan Anda mengajukan kredit small di BRI?*
 - a. Sudah mengajukan di Bank lain tapi belum dapat jawaban
 - b. Sudah mengajukan di Bank lain tapi tidak disetujui
 - c. Mengajukan di beberapa Bank dan terlebih dahulu disetujui BRI
 - d. Lainnya :
2. *Bagaimana pengalaman Anda dalam proses pengajuan dan pencairan kredit di BRI?*
 - a. Prosesnya cepat, jelaskan :
 - b. Prosesnya tidak cepat dan tidak lama, jelaskan :
 - c. Prosesnya lama dan berbelit-belit, jelaskan :
 - d. Lainnya :
3. *Dalam setahun terakhir, apa tantangan yang paling mempengaruhi kelancaran usaha Anda?*
 - a. Kondisi ekonomi, jelaskan :
 - b. Kebijakan Pemerintah, jelaskan :
 - c. Lainnya :
4. *Dimana mayoritas omset usaha Anda ditransaksikan?*
 - a. Lewat rekening Bank BRI, jelaskan :
 - b. Lewat rekening Bank lain, jelaskan :
 - c. Dibagi rata lewat rekening beberapa Bank, jelaskan :

- d. Cash, jelaskan :
 - e. Lainnya :
5. *Dimana Anda simpan laba hasil usaha yang dibiayai Bank?*
- a. Rekening Bank BRI, jelaskan :
 - b. Rekening Bank lain, jelaskan :
 - c. Dibagi rata pada rekening beberapa Bank, jelaskan :
 - d. Lainnya :
6. *Apa penyebab Anda mengalami kesulitan dalam membayar angsuran kredit di BRI?*
- a. Pelanggan telat bayar, jelaskan :
 - b. Sudah dibayar dahulu untuk kewajiban lain di luar BRI, jelaskan :
 - c. Penagihan petugas BRI terlambat dan di akhir bulan, jelaskan :
 - d. Lainnya :
7. *Apakah ada dukungan dari BRI dalam membantu Anda ketika mengalami kesulitan pembayaran angsuran kredit di BRI?*
- a. Ada, jelaskan :
 - b. Tidak ada, jelaskan :
 - c. Lainnya :
8. *Apakah Anda mengetahui tentang program restrukturisasi kredit?*
- a. Tahu, jelaskan :
 - b. Tidak tahu, jelaskan :
 - c. Lainnya :

9. *Apakah saran dan masukan Anda* agar layanan kredit Small di BRI dapat lebih baik *lagi kedepannya?*

a.

b.

c.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I.IDENTITAS DIRI		
1	Nama Lengkap	ARULLY IRSAN
2	Gelar Akademik	S1 ILMU HUKUM
3	Tempat, Tanggal Lahir	PADANG, 24 JULI 1978
4	Jenis Kelamin	LAKI-LAKI
5	Agama	ISLAM
6	Instansi	PT. BANK RAKYAT INDONESIA, PERSERO (TBK)
7	Jabatan	REGIONAL SME BANKING HEAD
8	Alamat Rumah	JL. RINJANI NO.26 RT 007 RW 006 KEL. PETEMON KEC. SAWAHAN KOTA SURABAYA
9	HP	081253807646
10	E-mail	rullyirsan@yahoo.co.id
11	Status Perkawinan	MENIKAH
II.PENGALAMAN KERJA		
1	OJT CS-33 : Corpu, KC Gombong dan KC Lubuk Pakam;	Maret 2002 sd Desember 2002
2	Staff AO KC Pontianak KW Jakarta	Des 2002 sd Juli 2007
3	Staff Junior 1 Bag KYC Desk Kepatuhan KP BRI;	Agustus 2007 sd Maret 2008
4	Manajer Pemasaran KC Kendari, KW Makassar;	April sd Oktober 2008

5	Pincapem Aek Kanopan, KC Rantau Prapat, KW Medan;	November 2008 sd September 2009
6	Pincapem Siborong-borong, KC Tarutung, KW Medan;	Oktober 2009 sd September 2010
7	Pincapem Cihampelas, KC Bandung Setiabudhi, KW Bandung;	Oktober 2010 sd Juni 2012
8	Pincapem Harco Mangga Dua, KC Jakarta Mangga Dua, KW Jakarta 1;	Juli 2012 sd Juni 2013
9	Pinca Pleihari, KW Banjarmasin;	Juli 2013 sd Maret 2016
10	Pinca Bangkinang, KW Pekanbaru;	April 2016 sd Oktober 2017
11	Pinca Padang, KW Padang;	Nopember 2017 sd Desember 2019
12	Pinca Jkt. Kelapa Gading, KW Jakarta 1;	Januari 2020 sd Oktober 2021
13	Pinca Jakarta Rasuna Said, KW Jakarta 1;	November 2021 sd Oktober 2022
14	Reg SME Banking Head RO Palembang;	November 2022 sd Maret 2024
15	Reg SME Banking Head RO Surabaya;	April 2024 sd Juni 2025
16	Reg SME Banking Head RO Yogyakarta;	Juli 2025 sd saat ini

Semarang, 17 September 2025

FEB UNDIP



Arully Irsan