

**ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO KREDIT
DALAM MEMITIGASI KREDIT BERMASALAH
PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO**

Elok Faikotul Ilmiyah^{1*}, Azy Athoillah Yazid²

Received: October 12, 2025 | Accepted: November 21, 2025 | Published: December 28, 2025

¹STAI Darul Ulum Banyuwangi; elokfaik78@gmail.com

²STAI Darul Ulum Banyuwangi; azyathoillah@gmail.com

*Correspondence: elokfaik78@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze the implementation of credit risk management in mitigating non-performing loans at BRI Unit Sumberberas, a microfinance institution in Banyuwangi. This research uses a qualitative approach with a case study method. Data were collected through observation, in-depth interviews with the Unit Head and credit officers, and documentation studies of credit reports for the period January to August 2021. The analysis refers to the four pillars of credit risk management: active supervision, policies and procedures, risk identification and measurement, and risk control. The results showed that BRI Unit Sumberberas has implemented credit risk management in accordance with Bank Indonesia regulations and the Company Manual. However, several obstacles were found including concurrent positions where marketing staff also serve as credit supervisors, inconsistent monitoring of debtors, and incomplete administrative documents that complicate insurance claims. The Non-Performing Loan ratio during the study period was still below the 5% tolerance limit set by Bank Indonesia. This research recommends the establishment of a special supervision division, separation of functions in credit administration, and consistency in implementing call reports to minimize credit risk in the future.

Keywords: *Credit Risk Management; Non-Performing Loan; Microfinance Institution; BRI*

1. Pendahuluan

Lembaga keuangan mikro memiliki peranan strategis dalam perekonomian Indonesia karena mampu menjangkau pelaku usaha kecil dan menengah yang belum terlayani oleh perbankan konvensional. Bank Rakyat Indonesia (BRI) sebagai bank komersial tertua di Indonesia sejak 1895 telah konsisten memberikan pelayanan

<https://doi.org/10.59943/economic>

Publisher's Note: Program Studi Ekonomi Syariah Sekolah Tinggi Agama Islam Darul Ulum Banyuwangi, Indonesia stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

kepada segmen usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dengan jaringan kerja terbanyak di Indonesia yang mencapai lebih dari 7.900 unit kerja (BRI, 2021). Keberadaan unit kerja hingga tingkat desa seperti BRI Unit Sumberberas Muncar Banyuwangi menjadi bukti komitmen tersebut dalam mendekatkan akses keuangan kepada masyarakat.

Fungsi utama bank sebagai lembaga intermediasi adalah menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pinjaman atau kredit (Kasmir, 2010). Kredit menjadi salah satu instrumen pembentukan modal yang mendorong produktivitas usaha sektor riil baik secara individu maupun kelompok. Namun demikian, penyaluran kredit tidak terlepas dari risiko kegagalan nasabah dalam memenuhi kewajibannya yang dikenal dengan istilah kredit bermasalah atau *non-performing loan* (NPL).

Risiko kredit merupakan penyebab utama kegagalan bank berdasarkan survei terhadap 200 bank internasional yang bangkrut pada tahun 1987 (Mahmoeddin, 2002). Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun kredit menjadi bisnis utama perbankan, di sisi lain kredit juga menjadi faktor paling dominan penyebab kebangkrutan jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, bank wajib menerapkan proses manajemen risiko kredit yang efektif dalam praktik penyaluran kredit kepada nasabah.

Manajemen risiko kredit didefinisikan sebagai kebijakan dan strategi bank yang mencerminkan tingkat toleransi terhadap risiko kredit yang mungkin terjadi pada tingkat keuntungan yang diharapkan (Arthesa, 2006). Penerapan manajemen risiko yang efektif bertujuan meminimalisir bahkan mencegah timbulnya kredit bermasalah. Pengelolaan kredit bermasalah menjadi penting karena pendapatan terbesar bank salah satunya diperoleh dari kegiatan penyaluran kredit.

Bank Indonesia melalui Peraturan Bank Indonesia No.11/25/PBI/2009 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum mewajibkan bank untuk menerapkan manajemen risiko secara komprehensif. Regulasi ini mencakup pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi, kecukupan kebijakan dan prosedur, kecukupan proses identifikasi dan pengukuran risiko, serta sistem pengendalian risiko yang memadai. Implementasi regulasi tersebut menjadi tolok ukur kesehatan bank dalam menyalurkan kredit.

Penelitian mengenai manajemen risiko kredit di lembaga keuangan mikro telah banyak dilakukan, namun masih terbatas pada analisis tingkat NPL secara kuantitatif. Sementara itu, aspek implementasi di lapangan seperti pengawasan internal, pemisahan fungsi, dan konsistensi prosedur masih jarang dieksplorasi secara mendalam. BRI Unit Sumberberas sebagai salah satu unit kerja BRI di wilayah Muncar Banyuwangi menarik untuk dikaji karena berdasarkan data awal menunjukkan fluktuasi kredit dalam perhatian khusus dan peningkatan kredit kurang lancar periode Januari hingga Agustus 2021.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi manajemen risiko kredit dalam memitigasi kredit bermasalah pada BRI Unit Sumberberas Muncar Banyuwangi. Fokus penelitian mencakup pengawasan

aktif, kebijakan dan prosedur, proses identifikasi dan pengukuran risiko, serta pengendalian risiko kredit yang diterapkan oleh lembaga keuangan mikro tersebut.

2. Bahan dan Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena manajemen risiko kredit secara mendalam dan holistik dalam konteks alami di BRI Unit Sumberberas. Studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi secara intensif implementasi manajemen risiko kredit beserta kendala-kendala yang dihadapi di lapangan.

Lokasi penelitian dilaksanakan di Kantor BRI Unit Sumberberas yang beralamat di Jalan Raya Sumberayu, Muncar, Banyuwangi. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa unit ini melayani masyarakat dengan dominasi sektor perikanan dan pertanian yang memiliki karakteristik usaha musiman sehingga berpotensi menimbulkan risiko kredit. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai dari tanggal 9 Agustus hingga 9 September 2021 selama 30 hari kegiatan PPL.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara. Pertama, observasi partisipatif dengan terlibat langsung dalam aktivitas pelayanan kredit di BRI Unit Sumberberas. Kedua, wawancara mendalam dengan Kepala Unit Geka Arie Nugraha, Mantri, dan staf administrasi kredit untuk memperoleh informasi tentang prosedur manajemen risiko. Ketiga, dokumentasi data sekunder berupa laporan komposisi kredit berdasarkan kolektibilitas periode Januari-Agustus 2021, Buku Pedoman Perusahaan (BPP) Perkreditan, dan arsip administrasi kredit lainnya.

3. Hasil

3.1. Gambaran Umum Kredit BRI Unit Sumberberas

Berdasarkan data dokumentasi yang diperoleh, komposisi kredit di BRI Unit Sumberberas periode Januari hingga Agustus 2021 menunjukkan fluktuasi pada kategori kredit dalam perhatian khusus dan kurang lancar. Kategori lancar secara konsisten mengalami peningkatan dari 3035 debitur pada Januari menjadi 3292 debitur pada Agustus 2021. Peningkatan ini mencerminkan ekspansi kredit yang terus berlangsung selama periode tersebut.

Tabel 1. Komposisi Kredit Berdasarkan Kolektibilitas pada BRI Unit Sumberberas Periode Januari-Agustus 2021 (dalam perorangan)

Bulan	Lancar	Dalam Perhatian Khusus	Kurang Lancar
Januari	3035	91	25
Februari	3110	110	37
Maret	3173	108	42

April	3237	118	65
Mei	3243	126	73
Juni	3264	110	90
Juli	3262	129	95
Agustus	3292	106	85

Sumber: Data Kredit BRI Unit Sumberberas (diolah, 2021)

Data pada **Tabel 1** menunjukkan bahwa kategori dalam perhatian khusus mengalami ketidakpastian dengan fluktuasi antara 91 hingga 129 debitur. Puncak tertinggi terjadi pada Juli 2021 sebanyak 129 debitur. Sementara itu, kategori kurang lancar mengalami peningkatan konsisten dari 25 debitur pada Januari menjadi 95 debitur pada Juli 2021, meskipun terjadi sedikit penurunan menjadi 85 debitur pada Agustus 2021. Peningkatan ini mengindikasikan adanya potensi risiko kredit yang perlu diantisipasi.

3.2. Implementasi Pengawasan Aktif

Hasil wawancara dengan Kepala Unit menunjukkan bahwa pengawasan manajemen risiko di BRI Unit Sumberberas terbagi menjadi dua lapis. Pengawasan eksternal dilakukan oleh Dewan Komisaris dan Direksi melalui peninjauan berkala strategi risiko, evaluasi kebijakan, dan pemantauan tingkat NPL yang tertuang dalam Buku Pedoman Perusahaan (BPP) Perkreditan. BRI Unit Sumberberas hanya menunggu putusan dari Kantor Cabang terkait persetujuan kredit, kemudian mencairkan dana kepada nasabah.

Pengawasan internal dilakukan oleh para Mantri di lingkup BRI Unit Sumberberas. Sebelum realisasi kredit, Mantri memastikan kelayakan kredit dan kesesuaian dengan ketentuan Bank Indonesia. Setelah kredit dicairkan, Mantri melakukan monitoring terhadap debitur serta pengawasan dalam penanganan kredit bermasalah sesuai BPP Perkreditan. Hal ini sejalan dengan pendapat Rivai dan Veithzal (2010) bahwa direksi bertanggung jawab mengimplementasikan strategi dan mengembangkan kebijakan dengan mendukung standar pemberian kredit yang sehat.

3.3. Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

BRI Unit Sumberberas menerapkan prinsip 5C dalam analisis kredit sebelum memutuskan persetujuan. Analisis mencakup *character* (karakter debitur), *capacity* (kemampuan membayar), *capital* (modal usaha), *condition of economy* (kondisi ekonomi), dan *collateral* (jaminan). Informasi ini diperoleh melalui wawancara langsung, survei lokasi usaha, dan dokumen pendukung seperti laporan keuangan sederhana dan fotokopi agunan.

Penetapan plafon kredit didasarkan pada hasil analisis kredit dengan mempertimbangkan tingkat profitabilitas transaksi dan risiko debitur. Untuk produk

Kredit Usaha Rakyat (KUR), BRI Unit Sumberberas menetapkan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) sebesar Rp50.000.000 sesuai BPP Kredit. Pemberian kredit tidak diperkenankan melebihi BMPK tersebut sebagai bentuk pengendalian risiko.

Observasi lapangan menemukan bahwa proses persetujuan kredit melibatkan Analis Kredit, Penyedia Operasional Kredit, dan Pemimpin Cabang. Namun demikian, ditemukan perangkapan fungsi di mana analis kredit dan staf pemasaran merangkap sebagai supervisor kredit. Pengarsipan dokumen dilakukan oleh Admin Kredit, namun kelengkapan berkas masih menjadi kendala seperti Sistem Informasi Debitur (SID), fotokopi sertifikat agunan, KTP, dan Kartu Keluarga yang tidak lengkap.

3.4. Proses Identifikasi dan Pengukuran Risiko

Identifikasi risiko kredit dilakukan dengan memperhatikan reputasi debitur, kinerja laporan keuangan, aspek hukum dan agunan, aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek teknik operasional, dan aspek keuangan. BRI Unit Sumberberas menggunakan prosedur tertulis BPP Kredit yang memungkinkan penilaian perbedaan kategori tingkat risiko melalui kombinasi aspek kualitatif dan kuantitatif yang terangkum dalam *credit rating tools*.

Parameter pengukuran risiko selain *credit rating tools* adalah tingkat *Non Performing Loan* (NPL). Berdasarkan data periode Januari-Agustus 2021, NPL Bank BRI Unit Sumberberas masih dalam batas yang dapat ditoleransi yaitu tidak melebihi batas maksimum 5% yang ditetapkan Bank Indonesia. Meskipun demikian, tren peningkatan pada kategori kurang lancar perlu menjadi perhatian untuk antisipasi ke depan.

Pemantauan risiko dilakukan oleh staf operasional kredit dan staf pemasaran yang menangani debitur. Namun berdasarkan temuan lapangan, pemantauan belum dilaksanakan sesuai ketentuan Surat Nomor 048/014/KMK perihal Supervisi Kredit. Pelaporan hasil kunjungan dalam bentuk *call report* belum dilakukan secara konsisten, sehingga potensi identifikasi dini keterlambatan pembayaran belum optimal.

3.5. Pengendalian Risiko Kredit

BRI Unit Sumberberas melaksanakan kaji ulang terhadap proses pemberian kredit dan administrasi kredit menggunakan standar kualitas dan pedoman yang ditetapkan Bank BRI. Pengendalian intern dilakukan oleh Mantri melalui beberapa tahap: proses permohonan kredit, proses analisis kredit, proses penarikan kredit, dan proses umpan balik pelaksanaan kredit.

Penanganan kredit bermasalah dibagi menjadi dua tahap yaitu penyelamatan kredit dan penyelesaian kredit. Penyelamatan kredit dilakukan untuk mencegah kerugian lebih lanjut melalui pengelolaan hubungan dengan debitur. Sedangkan penyelesaian kredit bermasalah ditempuh melalui klaim asuransi, penghapusbukuan,

dan lelang agunan. Prosedur ini sesuai dengan pendapat Rivai dan Veithzal (2010) bahwa bank harus memiliki prosedur pengelolaan penanganan kredit bermasalah.

4. Pembahasan

4.1. Efektivitas Pengawasan Aktif dalam Manajemen Risiko Kredit

Pengawasan aktif yang diterapkan BRI Unit Sumberberas telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan teori manajemen risiko. Pengawasan eksternal melalui Dewan Komisaris dan Direksi memberikan kerangka kebijakan yang jelas melalui BPP Perkreditan. Hal ini sejalan dengan temuan Puspitasari dan Ernandi (2020) bahwa pengawasan aktif berkontribusi signifikan terhadap penurunan NPL pada perbankan di Indonesia. Namun demikian, ketergantungan pada putusan Kantor Cabang menyebabkan proses persetujuan kredit menjadi kurang responsif terhadap kondisi lokal.

Pengawasan internal oleh Mantri menunjukkan adanya upaya preventif sebelum dan sesudah realisasi kredit. Temuan ini memperkuat penelitian Wahyuni dan Suryanawa (2019) bahwa peran account officer dalam monitoring debitur sangat menentukan kualitas kredit. Akan tetapi, keterbatasan jumlah Mantri dengan beban kerja yang tinggi menyebabkan intensitas pengawasan menjadi berkurang. Kondisi ini berisiko terhadap keterlambatan deteksi dini masalah kredit.

4.2. Tantangan Implementasi Kebijakan dan Prosedur Kredit

Penerapan prinsip 5C dalam analisis kredit di BRI Unit Sumberberas telah memenuhi standar perkreditan yang sehat. Firdaus dan Ariyanti (2011) menegaskan bahwa kelengkapan analisis 5C menjadi fondasi utama dalam meminimalisir risiko kredit. Namun tantangan muncul pada aspek dokumentasi di mana ketidaklengkapan berkas seperti SID dan fotokopi agunan menghambat proses klaim asuransi ketika terjadi kredit macet. Temuan ini konsisten dengan penelitian Hasanah dkk. (2021) bahwa administrasi kredit yang tidak tertib menjadi salah satu penyebab sulitnya penyelesaian kredit bermasalah.

Perangkapan fungsi antara analis kredit, staf pemasaran, dan supervisor kredit merupakan kelemahan struktural yang perlu mendapat perhatian. Penelitian Sari dan Ardiana (2019) menunjukkan bahwa pemisahan fungsi dalam pengelolaan kredit meningkatkan efektivitas pengendalian internal. Kondisi di BRI Unit Sumberberas belum sejalan dengan prinsip *good corporate governance* yang mensyaratkan adanya pemisahan tugas dan wewenang untuk menghindari konflik kepentingan.

4.3. Dinamika Identifikasi dan Pengukuran Risiko

Penggunaan *credit rating tools* dan parameter NPL sebagai alat ukur risiko menunjukkan keseriusan BRI Unit Sumberberas dalam menerapkan manajemen risiko berbasis data. Kombinasi aspek kualitatif dan kuantitatif memungkinkan penilaian yang lebih komprehensif terhadap profil risiko debitur. Penelitian Suryanto (2017) mengkonfirmasi bahwa sistem pemeringkatan kredit yang baik mampu memprediksi potensi kegagalan pembayaran dengan tingkat akurasi tinggi.

Fluktuasi pada kategori dalam perhatian khusus dan peningkatan pada kategori kurang lancar periode Januari-Agustus 2021 mencerminkan dinamika usaha debitur di sektor perikanan dan pertanian yang bersifat musiman. Ratnawati dan Suryarini (2020) menjelaskan bahwa karakteristik usaha musiman memerlukan pendekatan manajemen risiko yang berbeda dibanding sektor perdagangan atau jasa. BRI Unit Sumberberas perlu mengembangkan strategi khusus untuk mengantisipasi fluktuasi tersebut.

4.4. Optimalisasi Pengendalian Risiko Kredit

Prosedur penanganan kredit bermasalah melalui penyelamatan dan penyelesaian kredit telah sesuai dengan praktik perbankan pada umumnya. Penyelamatan kredit melalui pendekatan personal dan negosiasi dengan debitur menjadi langkah awal yang efektif sebelum mengambil tindakan hukum. Penelitian Dewi dkk. (2020) menemukan bahwa pendekatan persuasif lebih efektif dalam menyelamatkan kredit mikro dibandingkan pendekatan formal.

Kendala dalam klaim asuransi akibat ketidaklengkapan dokumen menunjukkan perlunya peningkatan kualitas administrasi kredit. Manurung dkk. (2021) menekankan bahwa kelengkapan dokumen bukan hanya formalitas tetapi merupakan perlindungan hukum bagi bank ketika terjadi wanprestasi. BRI Unit Sumberberas perlu melakukan audit internal berkala terhadap kelengkapan berkas debitur untuk mengantisipasi risiko di masa mendatang.

4.5. Implikasi bagi Lembaga Keuangan Mikro

Temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi lembaga keuangan mikro lainnya. Pertama, pembentukan divisi khusus supervisi kredit menjadi kebutuhan mendesak mengingat kompleksitas pengawasan debitur mikro. Kedua, pemanfaatan teknologi informasi untuk pemantauan debitur secara *real-time* dapat meningkatkan efektivitas pengendalian risiko. Ketiga, pelatihan berkelanjutan bagi analis kredit tentang aspek yuridis dan administratif kredit perlu ditingkatkan.

Penelitian Wulandari dan Purnomo (2021) menunjukkan bahwa digitalisasi proses monitoring kredit mampu menurunkan NPL hingga 30% pada lembaga keuangan mikro. BRI Unit Sumberberas dapat mengadopsi sistem serupa dengan memanfaatkan aplikasi berbasis *mobile* untuk memantau perkembangan usaha debitur secara periodik. Langkah ini akan mendukung konsistensi pelaporan *call report* yang masih menjadi kelemahan saat ini.

5. Kesimpulan

Implementasi manajemen risiko kredit di BRI Unit Sumberberas secara umum telah berjalan sesuai ketentuan Bank Indonesia dan teori manajemen risiko yang ditandai dengan adanya pengawasan aktif, kebijakan prosedur yang jelas, proses identifikasi dan pengukuran risiko, serta sistem pengendalian risiko. Tingkat NPL selama periode penelitian masih di bawah batas toleransi 5% yang ditetapkan

regulator, menunjukkan bahwa mitigasi risiko telah berjalan cukup efektif. Namun demikian, beberapa kendala struktural dan operasional masih ditemukan seperti perangkatan fungsi pengawasan, ketidakkonsistenan pemantauan debitur, dan ketidaklengkapan dokumen administrasi yang berpotensi menghambat penyelesaian kredit bermasalah di kemudian hari.

Penelitian ini merekomendasikan pembentukan divisi khusus supervisi kredit, pemisahan fungsi antara analis kredit dan supervisor, serta peningkatan konsistensi pelaksanaan *call report* sesuai ketentuan. BRI Unit Sumberberas juga perlu melakukan evaluasi berkala terhadap kelengkapan dokumen debitur dan mengembangkan sistem monitoring berbasis teknologi untuk mengantisipasi tren peningkatan kredit kurang lancar. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengkaji efektivitas strategi penanganan kredit bermasalah secara longitudinal dengan melibatkan perspektif debitur.

6. Referensi

- Al-Qahtani, Norah Dhafer Alshehri, S. S., & Aziz, Dr. A. Abd. (2015). The Impact of Total Quality Management on Firm's Organizational Performance. *American Journal of Management*, *15*(4), 69–85.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arthesa, A. (2006). *Bank dan Lembaga Keuangan Bukan Bank*. Jakarta: Indeks.
- Bank Indonesia. (2009). *Peraturan Bank Indonesia No.11/25/PBI/2009 tentang Perubahan atas PBI No.5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum*. Jakarta: Bank Indonesia.
- BRI. (2021). *Info Perusahaan*. Diakses dari <https://bri.co.id/info-perusahaan>.
- Cangara, H. (2013). *Edisi Revisi Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Dewi, N. P. S., Putra, I. G. C., & Yudha, I. K. (2020). Strategi Penanganan Kredit Bermasalah pada Lembaga Perkreditan Desa di Bali. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 15(2), 245-257. <https://doi.org/10.24843/JIAB.2020.v15.i02.p08>
- Effendy, O. U. (1981). *Dimensi-dimensi Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Effendy, O. U. (2013). *Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Fardiana, I. U. (2014). *Pengembangan Media Pembelajaran IPA berbasis integrasi sains dan Islam pada kelas IV Tahun 2014 Mamba'ul Huda Ngabar Ponorogo*. UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Firdaus, R., & Ariyanti, M. (2011). *Manajemen Perkreditan Bank Umum*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. H. (1999). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasanah, U., Sudjana, N., & Azizah, D. F. (2021). Analisis Penyebab Kredit Bermasalah dan Strategi Penyelesaiannya pada Bank Perkreditan Rakyat. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 45-56. <https://doi.org/10.14710/jab.v10i1.35467>
- Hasibuan, M. (2001). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Herliandry, L. D., Nurhasanah, N., Suban, M. E., & Kuswanto, H. (2020). Pembelajaran Pada Masa Pandemi Covid-19. *JTP - Jurnal Teknologi Pendidikan*, *22*(1), 65–70. <https://doi.org/10.21009/jtp.v22i1.15286>
- Kasmir. (2010). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya Edisi Revisi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mahmoeddin, A. (2002). *Melacak Kredit Bermasalah*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Manurung, A. H., Siregar, H., & Nuryartono, N. (2021). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Non Performing Loan pada Bank Perkreditan Rakyat di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(1), 67-78. <https://doi.org/10.9744/jmk.23.1.67-78>
- Muchdarsyah Sinungan. (1993). *Dasar-Dasar Dan Teknik Management Kredit*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pujiastuti, N. F. A. dan E. (2016). Kemampuan Berpikir Kritis dan Rasa Ingin Tahu melalui Model PBL. *Seminar Nasional Matematika X Universitas Negeri Semarang*, 525.
- Puspitasari, D., & Ernandi, H. (2020). Pengaruh Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi terhadap Non Performing Loan pada Perbankan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(2), 189-202. <https://doi.org/10.24914/jeb.v23i2.3210>
- Rachmawati, Y., Ma'arif, Muh., Fadhillah, N., Inayah, N., Ummah, K., Siregar, Muh. Nuh. F., Amalyaningsih, R., C., F. A. A., & F., A. A. (2020). Studi Eksplorasi Pembelajaran Pendidikan IPA Saat Masa Pandemi COVID-19 di UIN Sunan Ampel Surabaya. *Indonesian Journal of Science Learning, Volume 1*,(1), 32–36.
- Ratnawati, N., & Suryarini, T. (2020). Manajemen Risiko Kredit pada Sektor Pertanian di Bank Perkreditan Rakyat. *Jurnal Akuntansi dan Auditing*, 17(1), 88-102. <https://doi.org/10.14710/jaa.v17i1.28765>
- Rimienne, V. (2002). Assessing and Developing Students' Critical Thinking. *Journal of Psychology Learning and Teaching*, *2*(1), 17.
- Rivai, V., & Veithzal, A. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ruslan, R. (2010). *Manajemen Public relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sari, N. K., & Ardiana, P. A. (2019). Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance terhadap Kinerja Keuangan pada Lembaga Perkreditan Desa. *E-Jurnal Akuntansi*, 27(3), 1789-1815. <https://doi.org/10.24843/EJA.2019.v27.i03.p05>
- Setiawan, A. R., Puspaningrum, M., & Umam, K. (2019). Pembelajaran Fiqh Mu'Āmalāt Berorientasi Literasi Finansial. *TARBAWY : Indonesian Journal of Islamic Education*, *6*(2), 187–192. <https://doi.org/10.17509/t.v6i2.20887>
- Suryanto. (2017). Credit Rating System untuk Memprediksi Non Performing Loan pada Bank Perkreditan Rakyat. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 21(3), 412-423. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v21i3.1256>
- Tri, D., Rakhmanita, A., & Anggraini, A. (2019). Implementasi Kaizen Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Perusahaan Manufaktur Di Tangerang. *Jurnal*

Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis, *3*(2), 198–206.
<https://doi.org/10.31311/jeco.v3i2.6077>

Wahyuni, N. M., & Suryanawa, I. K. (2019). Peran Account Officer dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah pada Lembaga Perkreditan Desa. *E-Jurnal Akuntansi*, 26(2), 1123-1148. <https://doi.org/10.24843/EJA.2019.v26.i02.p10>

Wulandari, S., & Purnomo, D. (2021). Digitalisasi Monitoring Kredit dalam Menurunkan Non Performing Loan pada Lembaga Keuangan Mikro. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 20(2), 156-170. <https://doi.org/10.12695/jmt.2021.20.2.4>