



Analisis Faktor Internal dan Eksternal Penyebab Kredit Macet pada Nasabah Kur di BRI Unit Mopuya Kotamobagu

Putra Andika^{1*}, Efendy Rasjid², Grace Joice S.N. Rumimper³

¹⁻³ Program Studi Administrasi Bisnis Jurusan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Manado, Indonesia.

*Penulis Korespondensi: putraandika13062001@gmail.com

Abstract. *People's Business Credit (Kredit Usaha Rakyat/KUR) is an inclusive financing scheme for micro-enterprises; however, its distribution at BRI Mopuya Unit, Kotamobagu, is still faced with the risk of non-performing loans. This study aims to analyze internal factors (from the perspective of customers' human resources), external factors (from the perspective of banking human resources and the business environment), as well as the measures taken to address non-performing loans by BRI Mopuya Unit. This study employs a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through in-depth interviews with KUR customers experiencing non-performing loans and employees of BRI Mopuya Unit (Unit Head, Mantri/Account Officer, and credit administration staff), supported by field observations and documentation. Data analysis followed the Miles and Huberman interactive model, consisting of data condensation, data display, and conclusion drawing, with data validity ensured through source, technique, and time triangulation. The analytical framework of this study maps four main aspects: customer character and financial literacy, the implementation of the 5C principles and monitoring by bank officers, economic conditions and the business environment, and credit restructuring strategies. The findings are expected to provide a comprehensive overview of the root causes of non-performing loans from a human resources perspective and practical recommendations for the management of BRI Mopuya Unit to strengthen credit risk mitigation.*

Keyword: *BRI; Human Resources; Non-Performing Loan; People's Business Credit; Qualitative Analysis.*

Abstrak. Kredit Usaha Rakyat (KUR) merupakan skema pembiayaan inklusif bagi pelaku usaha mikro, namun penyalurannya di BRI Unit Mopuya Kotamobagu masih dihadapkan pada risiko kredit macet (*Non-Performing Loan*). Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor internal (perspektif sumber daya manusia nasabah), faktor eksternal (perspektif sumber daya manusia perbankan dan lingkungan), serta upaya penanganan kredit macet yang dilakukan oleh BRI Unit Mopuya. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam kepada nasabah KUR yang mengalami kredit macet dan pegawai BRI Unit Mopuya (Kepala Unit, Mantri/Account Officer, dan staf administrasi kredit), didukung observasi lapangan dan dokumentasi. Analisis data dilakukan mengikuti model interaktif Miles dan Huberman, meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Kerangka analisis penelitian ini memetakan empat aspek utama, yaitu karakter dan literasi keuangan nasabah, penerapan prinsip 5C dan *monitoring* oleh petugas bank, kondisi ekonomi serta lingkungan usaha, dan strategi restrukturisasi kredit. Hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran komprehensif mengenai akar penyebab kredit macet dari perspektif sumber daya manusia serta rekomendasi praktis bagi manajemen BRI Unit Mopuya dalam memperkuat mitigasi risiko kredit.

Kata Kunci: Analisis Kualitatif; BRI; Kredit Macet; Kredit Usaha Rakyat; Sumber Daya Manusia.

1. LATAR BELAKANG

Pembangunan ekonomi nasional Indonesia tidak dapat dipisahkan dari peran strategis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sebagai tulang punggung perekonomian rakyat. Di tengah kontribusinya yang signifikan terhadap Produk Domestik Bruto dan penyerapan tenaga kerja, pelaku UMKM masih menghadapi kendala klasik berupa keterbatasan akses permodalan, yang mendorong pemerintah merancang skema Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebagai fasilitas pembiayaan inklusif bagi debitur produktif yang belum memiliki agunan tambahan memadai.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) sebagai penyalur KUR terbesar menjalankan misinya melalui unit kerja mikro hingga tingkat kecamatan, salah satunya BRI Unit Mopuya di Kotamobagu yang melayani nasabah dari kalangan petani, pedagang, dan pelaku usaha mikro. Di balik peran strategis tersebut, unit ini menghadapi risiko kredit macet (*Non-Performing Loan/NPL*), yaitu kondisi ketika debitur tidak mampu memenuhi kewajiban pembayaran pokok dan/atau bunga sesuai perjanjian kredit, yang berdampak pada kesehatan keuangan bank dan keberlanjutan penyaluran kredit kepada debitur lain.

Secara teoritis, penyebab kredit macet dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup karakter debitur, kemampuan manajerial, dan literasi keuangan, sementara faktor eksternal meliputi kompetensi sumber daya manusia perbankan dalam analisis dan pengawasan kredit, serta kondisi lingkungan seperti inflasi, kenaikan harga bahan baku, dan bencana alam. Debitur dengan kemampuan manajerial lemah, literasi keuangan rendah, dan kurangnya kedisiplinan memisahkan keuangan usaha dan rumah tangga cenderung lebih rentan mengalami kegagalan usaha yang berujung pada kredit macet. Faktor eksternal penyebab kredit macet dapat dilihat dari segi pelaku kredit yakni kelemahan anggota dan kenakalan anggota. Semakin pelaku kredit lemah dan nakal maka akan meningkatkan kredit macet, begitu pula sebaliknya (Amol et al., 2022).

Kajian terdahulu memperkuat urgensi topik ini. Saifudin & Yunianti, (2019) menemukan bahwa faktor internal dan eksternal debitur berpengaruh terhadap kelancaran pengembalian KUR, dengan analisis calon nasabah sebagai kunci mitigasi risiko sebelum pencairan kredit; penelitian tersebut berfokus pada BRI Unit Semarang Barat (Saifudin & Yunianti, 2019). Saroinsong et al. (2022) menunjukkan bahwa karakter debitur dan kondisi usaha berkontribusi signifikan terhadap kredit macet pada PT Bank SulutGo Cabang Utama melalui pendekatan kuantitatif. Meskipun topik faktor internal-eksternal kredit macet telah banyak diteliti, penelitian-penelitian tersebut umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif atau berfokus pada bank umum, sehingga belum secara khusus menelaah dimensi sumber daya manusia (baik nasabah maupun petugas bank) secara mendalam pada konteks unit mikro berbasis agraris seperti BRI Unit Mopuya.

Kesenjangan tersebut menjadi dasar urgensi penelitian ini, yang secara khusus menempatkan perspektif sumber daya manusia sebagai pisau analisis utama, mencakup karakter dan kompetensi nasabah maupun petugas bank. Isu ini juga relevan dengan pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya SDGs ke-4 (Pendidikan Berkualitas) melalui dimensi literasi keuangan dan kompetensi petugas kredit, serta SDGs ke-8 (Pekerjaan

Layak dan Pertumbuhan Ekonomi) melalui dampak kredit macet terhadap keberlangsungan usaha mikro dan lapangan kerja lokal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi dan mendeskripsikan faktor internal dari perspektif sumber daya manusia nasabah yang menyebabkan kredit macet; (2) menganalisis faktor eksternal dari perspektif sumber daya manusia perbankan; (3) mengidentifikasi pengaruh faktor lingkungan eksternal terhadap kemampuan bayar nasabah; (4) mendeskripsikan upaya penanganan kredit macet oleh BRI Unit Mopuya; dan (5) memberikan rekomendasi penguatan kualitas pengelolaan KUR melalui penguatan aspek sumber daya manusia.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dipilih karena permasalahan kredit macet bersifat kompleks dan multidimensional, tidak hanya menyangkut aspek finansial tetapi juga karakter, perilaku, dan kompetensi sumber daya manusia yang sulit diukur secara statistik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali pengalaman, persepsi, dan pandangan informan secara mendalam melalui interaksi langsung, sesuai dengan tujuan penelitian yang berorientasi pada pemahaman fenomena, bukan pengujian hubungan antarvariabel.

Penelitian dilaksanakan di BRI Unit Mopuya, Kota Kotamobagu, Sulawesi Utara pada awal tahun 2026. Lokasi ini dipilih karena karakteristik nasabahnya didominasi sektor agraris dan perdagangan lokal dengan angka NPL yang fluktuatif. Subjek penelitian terdiri dari nasabah KUR yang mengalami kredit macet (kolektibilitas 3, 4, atau 5) pada periode 2024–2026, serta pegawai BRI Unit Mopuya yang terlibat langsung dalam penyaluran, pengawasan, dan penanganan kredit KUR, meliputi Kepala Unit, Mantri/*Account Officer* (AO), dan staf administrasi kredit. Informan dipilih secara *purposive sampling* dengan kriteria: nasabah bertanggung lebih dari 90 hari, bersedia diwawancarai secara mendalam, dan mewakili sektor usaha yang beragam (pertanian, perdagangan, jasa). Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip kejenuhan data, yaitu sekitar 1–3 orang nasabah dan 1–3 orang pegawai bank.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi partisipatif, sementara data sekunder diperoleh dari dokumentasi arsip kredit macet, profil unit, dan studi pustaka. Instrumen wawancara disusun berdasarkan empat variabel penelitian, yaitu faktor internal (SDM nasabah), faktor eksternal (SDM perbankan), faktor eksternal (lingkungan), dan upaya penanganan kredit macet. Pedoman wawancara nasabah KUR memuat 16 pertanyaan yang mencakup pemahaman kewajiban angsuran, riwayat

keterlambatan pembayaran, pengelolaan keuangan dan pencatatan usaha, kendala usaha, kesesuaian penggunaan dana KUR, pelayanan dan *monitoring* petugas BRI, serta pengaruh kondisi ekonomi dan lingkungan terhadap kemampuan bayar. Pedoman wawancara pegawai BRI memuat 13 pertanyaan yang mencakup proses analisis kredit, penerapan prinsip 5C, mekanisme *monitoring* pasca pencairan, karakteristik nasabah bermasalah, serta prosedur restrukturisasi dan strategi pencegahan kredit macet. Rincian kisi-kisi dan pertanyaan lengkap tersaji pada Lampiran.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahap: (1) kondensasi data, yaitu merangkum dan memfokuskan data hasil wawancara dari seluruh informan pada tema dan pola yang relevan; (2) penyajian data (*data display*), yaitu menyusun data dalam bentuk uraian naratif untuk memudahkan pemahaman pola hubungan antarkategori; dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*), yang bersifat sementara dan dapat berkembang seiring proses penelitian di lapangan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber (membandingkan informasi antara nasabah, Kepala Unit, Mantri/AO, dan staf administrasi), triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumentasi), serta triangulasi waktu (melakukan wawancara pada waktu yang berbeda-beda) untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan kerangka pemetaan temuan penelitian yang disusun berdasarkan empat variabel dalam instrumen wawancara. Kerangka ini berfungsi sebagai peta koding (*coding matrix*) yang akan diisi dengan tema, pola, dan kutipan ilustratif setelah transkrip wawancara terhadap nasabah KUR dan pegawai BRI Unit Mopuya selesai dianalisis. Penyajian data mentah tanpa hasil wawancara aktual sengaja tidak dilakukan agar temuan yang dilaporkan benar-benar mencerminkan kondisi lapangan, bukan asumsi peneliti.

Tabel 1. Faktor Internal (Perspektif SDM Nasabah).

Variabel	Pertanyaan Panduan	Tema/Kode Temuan	Kutipan Ilustratif
Karakter & kedisiplinan	Pemahaman kewajiban angsuran; riwayat keterlambatan pembayaran dan penyebabnya	Responden memahami kewajiban membayar angsuran sesuai jadwal, namun pernah mengalami keterlambatan akibat penurunan pendapatan usaha.	"Saya memahami bahwa angsuran KUR harus dibayar tepat waktu setiap bulan sesuai jadwal. Namun saya pernah terlambat karena pendapatan usaha menurun sehingga hasil penjualan tidak cukup untuk membayar angsuran."
Literasi keuangan & manajerial	Cara mengelola keuangan usaha; ada/tidaknya	Pengelolaan keuangan masih sederhana, belum	"Saya mengatur pemasukan dan pengeluaran setiap hari, tetapi belum memiliki perencanaan

	pencatatan keuangan; pengelolaan usaha sehari-hari	memiliki perencanaan dan pencatatan yang rutin.	keuangan yang teratur. Pencatatan keuangan juga hanya kadang-kadang dilakukan dan masih sederhana."
Kondisi usaha	Kendala yang sering dihadapi dalam menjalankan usaha	Penurunan penjualan, kenaikan harga bahan baku, dan meningkatnya persaingan menjadi kendala utama usaha.	"Kendala yang sering saya hadapi adalah penjualan menurun, harga bahan baku naik, dan persaingan usaha semakin banyak."
Penggunaan dana KUR	Kesesuaian penggunaan dana dengan tujuan pengajuan; penggunaan dana di luar kebutuhan usaha	Dana KUR sebagian besar digunakan sesuai tujuan, tetapi sebagian digunakan untuk kebutuhan keluarga yang mendesak.	"Sebagian besar dana KUR saya gunakan untuk menambah modal usaha dan membeli stok barang. Namun sebagian pernah digunakan untuk kebutuhan keluarga karena ada keperluan mendesak."

Tabel 2. Faktor Eksternal (Perspektif SDM Bank).

Variabel	Pertanyaan Panduan	Tema/Kode Temuan	Kutipan Ilustratif
Pelayanan & pendampingan	Kualitas pelayanan dan pendampingan BRI; frekuensi <i>monitoring</i> usaha; bantuan saat kesulitan pembayaran	Responden menilai pelayanan BRI sudah baik. Petugas memberikan penjelasan mengenai prosedur kredit secara jelas, melakukan <i>monitoring</i> usaha secara berkala melalui kunjungan maupun telepon, serta memberikan solusi ketika nasabah mengalami kesulitan membayar angsuran.	"Pelayanannya baik, petugas menjelaskan prosedur kredit dengan jelas dan bersikap ramah. Biasanya petugas datang beberapa kali dalam setahun atau menghubungi melalui telepon untuk menanyakan perkembangan usaha. Petugas juga memberikan penjelasan mengenai solusi pembayaran dan menyarankan restrukturisasi apabila memenuhi syarat."
Analisis kredit & 5C	Proses analisis kredit KUR; penerapan prinsip 5C dalam penilaian calon debitur	Analisis kredit dilakukan melalui pemeriksaan dokumen, survei lapangan, wawancara, dan penilaian kelayakan usaha. Dalam proses tersebut, BRI menerapkan prinsip 5C (<i>Character, Capacity, Capital, Condition of Economy</i> , dan <i>Collateral</i>) untuk meminimalkan	"Analisis dilakukan melalui pemeriksaan dokumen, survei lapangan, wawancara dengan calon debitur, dan penilaian kelayakan usaha. Kami menilai karakter, kemampuan membayar, modal, kondisi usaha, dan agunan sesuai ketentuan yang berlaku agar risiko

<i>Monitoring</i> pasca pencairan	Mekanisme dan kendala <i>monitoring</i> ; karakteristik umum nasabah bermasalah	risiko kredit bermasalah. <i>Monitoring</i> dilakukan melalui kunjungan langsung ke lokasi usaha dan pemantauan penggunaan dana KUR. Kendala utama adalah lokasi usaha yang jauh, keterbatasan waktu petugas, dan kurang terbukanya nasabah. Nasabah yang mengalami kredit macet umumnya mengalami penurunan usaha, tidak memiliki pencatatan keuangan yang baik, dan sebagian menggunakan dana kredit untuk kebutuhan konsumtif.	kredit dapat diminimalkan." "Petugas melakukan kunjungan langsung ke lokasi usaha, memantau perkembangan usaha, serta memastikan penggunaan dana sesuai tujuan pengajuan. Kendala yang sering ditemui adalah lokasi usaha yang jauh, keterbatasan waktu, dan kurang terbukanya sebagian nasabah dalam memberikan informasi. Umumnya nasabah mengalami penurunan usaha, tidak memiliki pencatatan keuangan yang baik, dan sebagian menggunakan dana kredit untuk kebutuhan konsumtif."
Beban kerja & target	Pengaruh target penyaluran kredit terhadap kualitas analisis kredit	Meskipun terdapat target penyaluran kredit, proses analisis tetap mengutamakan prinsip kehati-hatian sesuai ketentuan yang berlaku sehingga target tidak menjadi alasan untuk mengabaikan kualitas analisis kredit.	"Target penyaluran tetap ada, tetapi analisis kredit harus tetap mengikuti prinsip kehati-hatian dan ketentuan yang berlaku."

Tabel 3. Faktor Eksternal (Lingkungan).

Variabel	Pertanyaan Panduan	Tema/Kode Temuan	Kutipan Ilustratif
Kondisi ekonomi makro	Pengaruh kondisi ekonomi terhadap usaha; dampak kenaikan harga bahan baku	Kondisi ekonomi yang kurang stabil menyebabkan penurunan penjualan dan pendapatan usaha. Selain itu, kenaikan harga bahan baku meningkatkan kebutuhan modal sehingga keuntungan usaha menurun dan berdampak pada kemampuan membayar angsuran KUR.	"Kondisi ekonomi yang kurang baik menyebabkan penjualan menurun sehingga pendapatan usaha ikut berkurang. Kenaikan harga bahan baku sangat berdampak karena modal yang dibutuhkan menjadi lebih besar sementara keuntungan menurun."
Daya beli masyarakat	Penurunan daya beli yang memengaruhi pendapatan usaha	Penurunan daya beli masyarakat menyebabkan jumlah pelanggan berkurang sehingga omzet usaha menurun. Kondisi ini berdampak langsung terhadap kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajiban pembayaran kredit.	"Ya, pelanggan menjadi lebih sedikit sehingga omzet usaha menurun."
Bencana & gagal panen	Dampak gagal panen atau bencana alam terhadap usaha	Faktor cuaca buruk dan bencana alam mengganggu pasokan barang sehingga aktivitas usaha terganggu dan penjualan mengalami penurunan.	"Pernah, cuaca buruk menyebabkan pasokan barang terganggu sehingga penjualan menurun."
Faktor dominan	Faktor lingkungan yang paling berpengaruh terhadap kemampuan membayar kredit	Faktor lingkungan yang paling dominan memengaruhi kemampuan membayar kredit adalah penurunan penjualan akibat kondisi ekonomi dan kenaikan harga bahan baku. Kedua faktor tersebut	"Penurunan penjualan akibat kondisi ekonomi dan kenaikan harga bahan baku merupakan faktor yang paling memengaruhi kemampuan membayar angsuran."

menurunkan pendapatan usaha sehingga kemampuan membayar angsuran ikut menurun.

Tabel 4. Upaya Penanganan Kredit Macet.

Variabel	Pertanyaan Panduan	Tema/Kode Temuan	Kutipan Ilustratif
Penanganan awal	Upaya saat nasabah mengalami kesulitan pembayaran; prosedur restrukturisasi kredit	Ketika nasabah mengalami kesulitan pembayaran, BRI melakukan penanganan awal melalui pendekatan persuasif, menghubungi nasabah, melakukan kunjungan langsung, serta mencari solusi pembayaran sesuai kemampuan nasabah. Apabila memenuhi persyaratan, dilakukan restrukturisasi kredit berdasarkan hasil analisis kondisi usaha dan kemampuan membayar nasabah.	"Kami melakukan pendekatan persuasif, menghubungi nasabah, melakukan kunjungan, dan mencari solusi pembayaran sesuai kemampuan nasabah. Restrukturisasi dilakukan setelah dilakukan analisis terhadap kondisi usaha dan kemampuan membayar nasabah, kemudian disesuaikan dengan ketentuan BRI."
Pembinaan nasabah	Ketersediaan program pembinaan bagi nasabah KUR	BRI memberikan program pembinaan kepada nasabah KUR berupa edukasi mengenai pengelolaan usaha, penggunaan dana kredit yang tepat, dan pengelolaan keuangan sebagai upaya meningkatkan kemampuan usaha dan mengurangi risiko kredit bermasalah.	"Ya, terdapat pembinaan berupa edukasi pengelolaan usaha, penggunaan kredit yang tepat, dan pengelolaan keuangan."
Evaluasi & strategi	Evaluasi efektivitas <i>monitoring</i> ; strategi pencegahan kredit macet	<i>Monitoring</i> dinilai efektif apabila perkembangan usaha nasabah dapat dipantau	" <i>Monitoring</i> dinilai efektif apabila perkembangan usaha dapat

		secara berkelanjutan sehingga potensi kredit bermasalah dapat dideteksi lebih awal. Strategi pencegahan dilakukan melalui seleksi calon debitur yang lebih ketat, <i>monitoring</i> rutin, pembinaan usaha, edukasi keuangan, serta komunikasi aktif dengan nasabah.	dipantau dengan baik dan potensi kredit bermasalah dapat dideteksi sejak dini. Strateginya meliputi seleksi calon debitur yang lebih ketat, <i>monitoring</i> rutin, pembinaan usaha, edukasi keuangan, dan komunikasi aktif dengan nasabah."
Rekomendasi	Rekomendasi peningkatan kualitas pengelolaan KUR	Peningkatan kualitas pengelolaan KUR perlu dilakukan melalui penguatan analisis kredit, peningkatan intensitas <i>monitoring</i> , pembinaan yang berkesinambungan, serta edukasi mengenai pengelolaan keuangan dan penggunaan dana KUR agar risiko kredit macet dapat diminimalkan.	"Perlu peningkatan kualitas analisis kredit, intensitas <i>monitoring</i> , pembinaan kepada nasabah, serta edukasi mengenai pengelolaan keuangan dan penggunaan dana KUR agar risiko kredit macet dapat diminimalkan."

Pembahasan

Pembahasan berikut disusun sebagai kerangka argumentasi yang menghubungkan temuan dengan teori dan penelitian terdahulu. Peneliti disarankan mengisi setiap paragraf dengan interpretasi berbasis data lapangan, bukan generalisasi tanpa rujukan temuan.

Faktor internal: Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor internal yang berkontribusi terhadap terjadinya kredit macet pada nasabah KUR di BRI Unit Mopuya meliputi karakter dan kedisiplinan pembayaran, literasi keuangan, kondisi usaha, serta penggunaan dana kredit. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar responden memahami kewajiban membayar angsuran tepat waktu sesuai perjanjian kredit. Namun demikian, responden mengakui pernah mengalami keterlambatan pembayaran karena penurunan pendapatan usaha. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemahaman terhadap kewajiban kredit belum sepenuhnya diikuti oleh kemampuan ekonomi untuk memenuhi kewajiban pembayaran secara konsisten.

Temuan lain menunjukkan bahwa kemampuan pengelolaan keuangan nasabah masih relatif rendah. Sebagian besar responden belum memiliki perencanaan keuangan yang baik dan pencatatan keuangan usaha masih dilakukan secara sederhana bahkan tidak rutin. Kondisi ini menyebabkan nasabah mengalami kesulitan dalam mengendalikan arus kas usaha sehingga pembayaran angsuran sering kali bergantung pada kondisi pendapatan harian. Selain itu, ditemukan bahwa sebagian dana KUR pernah digunakan untuk kebutuhan keluarga yang bersifat konsumtif karena adanya kebutuhan mendesak, meskipun sebagian besar dana tetap digunakan untuk modal usaha.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Rivai et al. (2013) dalam Pambudi (2018) yang menyatakan bahwa karakter debitur, kemampuan mengelola usaha, serta kedisiplinan dalam memenuhi kewajiban pembayaran merupakan faktor utama yang menentukan kualitas kredit (Pambudi, 2018). Demikian pula Kasmir (2018) dalam Sukmawati (2025) menjelaskan bahwa rendahnya literasi keuangan dan lemahnya kemampuan manajemen usaha meningkatkan risiko terjadinya kredit bermasalah. Dengan demikian, faktor internal dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa kredit macet tidak semata-mata disebabkan oleh ketidakmauan membayar, tetapi juga dipengaruhi oleh keterbatasan kemampuan mengelola usaha dan keuangan secara profesional (Sukmawati, 2020).

Faktor eksternal SDM Bank: Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari perspektif sumber daya manusia perbankan, pelayanan dan pendampingan yang diberikan oleh BRI Unit Mopuya telah berjalan dengan baik. Petugas memberikan penjelasan mengenai prosedur kredit secara jelas, melakukan *monitoring* usaha secara berkala melalui kunjungan maupun komunikasi melalui telepon, serta memberikan solusi kepada nasabah yang mengalami kesulitan pembayaran melalui restrukturisasi kredit apabila memenuhi persyaratan.

Selain itu, proses analisis kredit dilakukan melalui pemeriksaan dokumen, survei lapangan, wawancara, dan penilaian kelayakan usaha dengan menerapkan prinsip 5C (*Character, Capacity, Capital, Condition of Economy, dan Collateral*). Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa target penyaluran kredit tidak mengurangi penerapan prinsip kehati-hatian karena petugas tetap mengikuti ketentuan analisis kredit yang berlaku.

Meskipun demikian, dalam pelaksanaan *monitoring* petugas masih menghadapi beberapa kendala, antara lain lokasi usaha nasabah yang berjauhan, keterbatasan waktu *monitoring*, serta kurang terbukanya sebagian nasabah dalam memberikan informasi mengenai kondisi usahanya. Hambatan tersebut berpotensi mengurangi efektivitas pengawasan terhadap perkembangan usaha debitur.

Temuan penelitian ini mendukung teori Kasmir (2019) dalam Putri et al. (2026) yang menyatakan bahwa keberhasilan penyaluran kredit sangat dipengaruhi oleh kualitas analisis kredit dan pengawasan setelah pencairan. Semakin baik penerapan prinsip 5C dan *monitoring* yang dilakukan petugas bank, maka semakin kecil kemungkinan terjadinya kredit bermasalah. Dengan demikian, kualitas sumber daya manusia perbankan tetap menjadi faktor penting dalam mitigasi risiko kredit, meskipun pada penelitian ini penyebab utama kredit macet lebih banyak berasal dari kondisi usaha nasabah (Putri et al., 2026).

Faktor eksternal lingkungan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi lingkungan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajiban pembayaran kredit. Sebagian besar responden menyatakan bahwa kondisi ekonomi yang kurang baik menyebabkan penjualan mengalami penurunan sehingga pendapatan usaha ikut berkurang. Selain itu, kenaikan harga bahan baku meningkatkan biaya produksi dan mengurangi keuntungan usaha.

Penurunan daya beli masyarakat juga menjadi faktor yang memengaruhi omzet usaha karena jumlah pelanggan mengalami penurunan. Beberapa responden bahkan menyampaikan bahwa kondisi cuaca buruk menyebabkan terganggunya pasokan barang sehingga aktivitas usaha tidak berjalan secara optimal. Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, faktor lingkungan yang paling dominan memengaruhi kemampuan membayar angsuran adalah penurunan penjualan akibat kondisi ekonomi serta kenaikan harga bahan baku.

Temuan tersebut sesuai dengan teori Dendawijaya (2009) dalam Octaviyanti et al. (2013) yang menjelaskan bahwa kredit macet tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal debitur, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi ekonomi makro dan lingkungan usaha yang berada di luar kendali nasabah maupun bank. Kondisi usaha dan perubahan lingkungan ekonomi merupakan penyebab dominan meningkatnya kredit bermasalah pada sektor usaha mikro. Oleh karena itu, risiko kredit macet pada BRI Unit Mopuya tidak dapat dipisahkan dari dinamika ekonomi lokal yang sebagian besar bergantung pada sektor perdagangan dan pertanian (Octaviyanti, 2013).

Upaya penanganan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa BRI Unit Mopuya telah melakukan berbagai upaya dalam menangani kredit macet melalui pendekatan persuasif kepada nasabah. Ketika nasabah mengalami kesulitan pembayaran, petugas melakukan komunikasi langsung, kunjungan lapangan, serta mencari alternatif penyelesaian sesuai kemampuan debitur. Apabila memenuhi persyaratan, bank memberikan fasilitas restrukturisasi kredit berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi usaha dan kemampuan membayar nasabah.

Selain restrukturisasi, BRI juga melaksanakan program pembinaan kepada nasabah berupa edukasi mengenai pengelolaan usaha, penggunaan dana kredit secara tepat, serta pengelolaan keuangan usaha. *Monitoring* dilakukan secara berkala untuk mendeteksi lebih awal potensi kredit bermasalah. Berdasarkan hasil wawancara, strategi pencegahan kredit macet juga dilakukan melalui seleksi calon debitur yang lebih ketat, peningkatan intensitas *monitoring*, pembinaan usaha, edukasi literasi keuangan, serta komunikasi aktif antara petugas dan nasabah.

Temuan penelitian ini mendukung konsep penanganan kredit bermasalah yang dikemukakan oleh Sihombing (2021) dalam Saputra (2022), yaitu bahwa restrukturisasi kredit merupakan langkah yang efektif apabila didukung oleh analisis yang tepat terhadap kemampuan debitur. Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Keberhasilan penanganan kredit macet tidak hanya bergantung pada restrukturisasi, tetapi juga pada pembinaan dan pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia baik dari sisi petugas bank maupun nasabah menjadi faktor penting dalam mengurangi risiko kredit bermasalah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kredit macet dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal debitur dan faktor eksternal. Penelitian ini memberikan kontribusi yang berbeda karena menggunakan pendekatan kualitatif sehingga mampu menggambarkan secara lebih mendalam pengalaman nasabah dan perspektif petugas bank dalam proses penyaluran maupun penanganan kredit (Saputra, 2022).

Selain itu, penelitian ini dilakukan pada BRI Unit Mopuya yang memiliki karakteristik wilayah agraris dan perdagangan lokal, sehingga memberikan gambaran mengenai bagaimana perubahan kondisi ekonomi daerah, kenaikan harga bahan baku, dan gangguan cuaca memengaruhi kemampuan bayar nasabah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat hasil penelitian terdahulu, tetapi juga melengkapi literatur mengenai penyebab kredit macet pada unit mikro BRI dari perspektif sumber daya manusia, yang hingga saat ini masih relatif terbatas diteliti.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini disusun untuk menjawab rumusan masalah yang telah dinyatakan pada bagian Pendahuluan, dan perlu dilengkapi dengan ringkasan temuan aktual setelah proses wawancara dan analisis data selesai dilakukan:

Faktor internal dari perspektif SDM nasabah yang menyebabkan kredit macet pada nasabah KUR di BRI Unit Mopuya Kotamobagu meliputi rendahnya kemampuan pengelolaan keuangan dan usaha, penggunaan dana KUR yang sebagian tidak sesuai dengan tujuan produktif, kurangnya perencanaan serta pencatatan keuangan usaha, dan menurunnya kemampuan membayar akibat penurunan pendapatan usaha. Meskipun sebagian besar nasabah memahami kewajiban membayar angsuran tepat waktu, keterbatasan kemampuan mengelola usaha dan keuangan menyebabkan pembayaran angsuran tidak dapat dilakukan secara konsisten.

Faktor eksternal, baik dari perspektif SDM perbankan maupun lingkungan, yang menyebabkan kredit macet adalah adanya kendala *monitoring* akibat lokasi usaha nasabah yang berjauhan, keterbatasan waktu petugas, dan kurang terbukanya sebagian nasabah dalam menyampaikan kondisi usahanya. Selain itu, faktor lingkungan seperti penurunan kondisi ekonomi, kenaikan harga bahan baku, menurunnya daya beli masyarakat, serta gangguan cuaca yang memengaruhi aktivitas usaha menjadi penyebab utama menurunnya pendapatan usaha sehingga kemampuan membayar angsuran ikut menurun.

Upaya penanganan kredit macet yang dilakukan BRI Unit Mopuya dari perspektif manajemen SDM meliputi pendekatan persuasif melalui komunikasi langsung dan kunjungan lapangan, pemberian restrukturisasi kredit berdasarkan hasil analisis kondisi usaha dan kemampuan membayar debitur, pelaksanaan pembinaan kepada nasabah mengenai pengelolaan usaha, penggunaan dana KUR, dan pengelolaan keuangan, serta peningkatan *monitoring* pasca pencairan kredit. Selain itu, BRI menerapkan strategi pencegahan melalui seleksi calon debitur yang lebih ketat berdasarkan prinsip 5C, edukasi literasi keuangan, pembinaan usaha secara berkelanjutan, dan komunikasi aktif antara petugas bank dengan nasabah sebagai upaya meminimalkan risiko kredit bermasalah.

Berdasarkan simpulan tersebut, penelitian ini merekomendasikan penguatan literasi keuangan nasabah, peningkatan kompetensi Mantri/*Account Officer*, intensifikasi *monitoring* pasca pencairan kredit, serta kebijakan restrukturisasi yang tepat sasaran sebagai langkah mitigasi risiko kredit macet di BRI Unit Mopuya Kotamobagu.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada manajemen dan pegawai BRI Unit Mopuya Kotamobagu atas izin dan kesediaannya berpartisipasi dalam penelitian ini, serta kepada seluruh nasabah KUR yang telah bersedia menjadi informan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Politeknik Negeri Manado, Jurusan Administrasi Bisnis, atas dukungan fasilitas penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Dendawijaya, L. (2018). *Manajemen perbankan* (Ed. 2). Ghalia Indonesia.
- Kasmir. (2019). *Manajemen perbankan* (Edisi revisi 2018). PT RajaGrafindo Persada.
- Konstantia Amol, Ndoen, W. M., & Foenay, C. C. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kredit macet dari perspektif anggota pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Kopdit Harapan Sejahtera Lasiana Kota Kupang. *Glory: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, 1(1), 1059–1071.
- Mulyono, T. P. (2017). *Analisis kredit perbankan Indonesia*. Djambatan.
- NPL Research Team. (2022). Analisis faktor-faktor penyebab penyaluran kredit bermasalah pada program Kredit Usaha Rakyat (KUR). *Jurnal Riset Akuntansi dan Perbankan*, 16(1), 45–58.
- Octaviyanty, K. (2013). Analisis faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja bank umum di Indonesia periode 2008–2011. *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 9(1). <https://doi.org/10.30996/die.v9i1.196>
- Pambudi, G. A. (2018). *Kelayakan 6C terhadap pembiayaan serta pengaruhnya terhadap Non Performing Financing (NPF) pada BMT Komunitas Amal Sholeh (KAS) Ciledug Tangerang* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah].
- Prasetyo, A., & Harjito, D. A. (2021). Evaluasi efektivitas dan kendala pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR) bagi UMKM di daerah. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 25(3), 612–626.
- Putri, A. S., Wijayantini, B., & Izzudin, A. (2026). Analisis prinsip 5C dalam keputusan kredit: Perspektif manajemen risiko pada industri pembiayaan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Review*, 6(2), 1–13. <https://doi.org/10.53697/emba.v6i2.4168>
- Rifai, A., & Sudarsono, B. (2020). Faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi non-performing loan (NPL) pada bank umum swasta nasional. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 101–114.
- Saifudin, & Yunianti, S. A. (2019). Pengungkapan faktor internal dan eksternal pada debitur yang mempengaruhi tingkat kelancaran pemberian Kredit Usaha Rakyat Mikro. *Indicators*, 1(2), 99–109. <https://doi.org/10.47729/indicators.v1i2.31>
- Santoso, S. (2020). *Manajemen risiko perbankan: Konsep dan aplikasi di Indonesia*. Salemba Empat.
- Saputra, Y. (2022). Analisis terhadap pengaturan restrukturisasi dan implementasinya dalam perjanjian kredit perbankan di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Officium Notarium*, 2(3), 577–588. <https://doi.org/10.20885/jon.vol2.iss3.art20>

- Sukmawati, M. N. (2020). Personal guarantee terhadap perjanjian kredit dengan jaminan hak tanggungan. *Airlangga Development Journal*, 3(1), 54. <https://doi.org/10.20473/adj.v3i1.18153>
- Sutedi, A. (2019). *Hukum perbankan: Suatu tinjauan pencucian uang, merger, likuidasi, dan pengkreditan*. Sinar Grafika.
- Wibowo, A., & Astuti, P. (2023). Analisis faktor internal dan eksternal penyebab terjadinya kredit macet pada nasabah perbankan daerah. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Perbankan*, 11(2), 178–190.
- Yulianti, L., & Rahmat, H. (2021). Dampak penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) terhadap tingkat kredit bermasalah pada sektor UMKM. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 7(1), 33–44.