

# MANAJEMEN KREDIT PERBANKAN PADA SAAT KRISIS PANDEMI COVID-19 (STUDI KASUS: BPR CHRISTA JAYA PERDANA)

*Bank Credit Management During The Covid-19 Pandemic Crisis  
(Case Study: BPR Christa Jaya Perdana)*

Ivana Olivia<sup>1,a)</sup>, Petrus E. de Rozari<sup>2,b)</sup>, Yuri S. Fa'ah<sup>3,c)</sup>, Christien C. Foenay<sup>4,d)</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup>) Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : <sup>a)</sup> ivanaoliva12@gmail.com, <sup>b)</sup> petrus.rozari@staf.undana.ac.id,  
<sup>c)</sup> yuri.faah@staf.undana.ac.id, <sup>d)</sup> christienfoenay@staf.undana.ac.id

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak dan strategi manajemen kredit perbankan pada saat Pandemi COVID-19 pada BPR Christa Jaya Perdana. Sub Fokus mencakup krisis pandemi COVID-19, manajemen perbankan, manajemen perkreditan, dan kinerja kredit perbankan, dan *non-performing loan*. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus dengan metode penelitian kombinasi dengan menggabungkan antara metode kuantitatif dan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan dampak signifikan pada kinerja kredit BPR Christa Jaya Perdana, terutama dalam upaya mencapai target Rencana Bisnis Bank (RBB) dan pengelolaan portofolio kredit dan langkah-langkah seperti restrukturisasi kredit, peningkatan likuiditas, serta penguatan kapitalisasi bank menunjukkan bahwa BPR Christa Jaya Perdana tidak hanya mampu bertahan di tengah krisis, tetapi juga mempersiapkan diri untuk pertumbuhan yang berkelanjutan dan menghadapi risiko di masa depan.

**Kata Kunci :** Manajemen Kredit, Perbankan, Krisis Pandemi COVID-19

## PENDAHULUAN

Manajemen perbankan adalah suatu disiplin ilmu dan praktik yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan segala aspek kegiatan yang terjadi dalam lembaga perbankan. Manajemen perkreditan adalah pengelolaan kredit yang dijalankan oleh bank meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan sedemikian rupa sehingga kredit tersebut berjalan dengan baik sesuai dengan kesepakatan antara bank dengan debitur (Firdaus & Ariyanti, 2009). Pada tahun 2019, wabah virus corona (COVID-19) mulai terdeteksi di Wuhan, Tiongkok. WHO menyatakan penyakit tersebut sebagai pandemi dan mulai masuk ke Indonesia pada 2 Maret 2020. Tidak hanya di Indonesia, tetapi seluruh dunia merasakan dampaknya. Akibat wabah ini, banyak industri pariwisata dan sektor lain mengalami kesulitan (Sarmigi, 2020). Dampak dari adanya COVID-19 dirasakan hampir di segala aspek, salah satu aspek yang paling terkena imbas besar adalah keadaan perekonomian di suatu negara. Dampak pandemi COVID-19 terhadap sektor perbankan ini telah menyebabkan penurunan pendapatan dan profitabilitas bagi banyak individu dan usaha karena berdampak pada kemampuan mereka untuk membayar kembali pinjaman dan bunga kepada BPR, begitu juga pada peningkatan risiko kredit *Non-Performing Loan* (NPL) membuat banyak peminjam kesulitan untuk membayar kembali pinjaman mereka

tepat waktu sehingga menyebabkan penurunan kualitas kredit portofolio BPR dan mengurangi kemampuannya untuk memberikan pinjaman baru. Oleh karena itu, BPR harus menyesuaikan strategi bisnis mereka untuk menghadapi kondisi ekonomi yang berubah, termasuk restrukturisasi portofolio kredit, peningkatan fokus pada layanan digital, atau peningkatan diversifikasi pendapatan. Kondisi keuangan pada BPR Christa Jaya Perdana terlihat tidak stabil beberapa tahun terakhir. Dapat dilihat pada tabel 1 yang menggambarkan kondisi keuangan BPR Christa Jaya Perdana selama empat tahun terakhir.

**Tabel 1.**

Kondisi Keuangan Bank Perkreditan Rakyat Christa Jaya Perdana Tahun 2019-2022

(Dalam Ribuan Rupiah)

URAIAN	PT Bank Perkreditan Rakyat Christa Jaya Perdana			
	Tahun			
	2019	2020	2021	2022
<b>Total Aset</b>	236.013.731	249.901.276	267.363.135	251.330.362
<b>Total Liabilitas</b>	201.855.720	213.399.252	227.623.906	209.322.951
<b>Total Ekuitas/Modal</b>	34.158.011	36.502.024	39.739.229	42.007.411
<b>Laba (Rugi) Operasional</b>	8.400.295	2.739.748	4.969.000	5.573.713
<b>Non Performing Loan (bruto)</b>	9,38%	4,67%	5,75%	5,93%

Sumber: Laporan Keuangan BRP Christa Jaya Perdana 2022

NPL BPR Christa Jaya Perdana mengalami fluktuasi dari tahun 2019 hingga 2022. Pada tahun 2019, NPL tercatat cukup tinggi, yaitu sebesar 9,38%. Penurunan signifikan terjadi pada tahun 2020, dengan NPL turun menjadi 4,67%. Namun, pada tahun 2021, NPL kembali naik menjadi 5,75% dan terus meningkat sedikit hingga 5,93% pada tahun 2022. Penurunan NPL yang tajam pada tahun 2020 dapat dikaitkan dengan upaya restrukturisasi kredit dan kebijakan pemerintah serta OJK yang memberikan relaksasi kredit selama pandemi COVID-19. Namun, peningkatan kembali NPL pada tahun 2021 dan 2022 menunjukkan bahwa meskipun ada perbaikan dalam manajemen risiko kredit, dampak ekonomi dari pandemi masih mempengaruhi kemampuan debitur untuk memenuhi kewajiban mereka.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen

Manajemen merupakan skill atau kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu untuk kita (Ansory & Indrasari, 2018). Menurut (Terry, 2013) berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dapat disimpulkan bahwa, manajemen merupakan sebuah keterampilan atau kemampuan yang mencakup proses dan strategi untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Handoko, 2013) proses dan fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber daya yang dimiliki, perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu.

2. Pengorganisasian (*Organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil.
3. Pengarahan (*Directing*) adalah Tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manager.
4. Pengawasan (*Controlling*) fungsi pengawasan pada hakikatnya mengatur apakah kegiatan sesuai dengan persyaratan- persyaratan yang ditentukan dalam rencana.

### **Kredit**

Menurut (Anton, 2016) kredit adalah penyediaan uang atau yang disamakan dengan itu berdasarkan persetujuan pinjam meminjam antara bank dengan pihak peminjam. Pihak peminjam berkewajiban melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan jumlah bunga yang ditentukan. Menurut Undang-Undang Perbankan Nomor 10 Tahun 1998, kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antar bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga. Dari pengertian tersebut, dapat dijelaskan bahwa kredit tersebut berupa uang atau tagihan yang nilainya dapat disamakan dengan uang. Kemudian ada kesepakatan antara bank (kreditur) dengan nasabah penerima kredit (debitur).

### **Manajemen Perbankan**

Pengertian bank berdasarkan Undang-Undang RI No 10 Tahun 1998 tentang Perbankan Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dana atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Sedangkan (Kasmir, 2014), mendefinisikan bank sebagai lembaga keuangan yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana tersebut dalam bentuk kredit ke masyarakat serta memberikan jasa-jasa bank lainnya. Dapat disimpulkan bahwa manajemen perbankan merupakan suatu ilmu yang lebih difokuskan dalam hal mengatur segala kegiatan penyerapan atau pengumpulan dana, pelaksanaan lalu lintas transaksi keuangan, penyaluran utang piutang dan pertukaran mata uang supaya lebih efektif dalam mencapai tujuan yang telah dibuat.

### **Kinerja Kredit Perbankan**

Kinerja kredit perbankan mengacu pada seberapa baik bank mengelola portofolio kreditnya, yang mencakup kemampuan bank dalam menyalurkan kredit, menjaga kualitas kredit, dan meminimalkan risiko kredit seperti kredit macet atau Non-Performing Loan (NPL). Kinerja ini diukur melalui berbagai indikator seperti pertumbuhan kredit, rasio NPL, dan tingkat pengembalian atas aset kredit. Kinerja kredit yang baik menunjukkan bahwa bank berhasil menyalurkan kredit secara efektif dengan tingkat risiko yang terkelola dengan baik, sementara kinerja yang buruk dapat mengindikasikan masalah dalam manajemen risiko dan pengendalian kredit (Kasmir, 2014).

### **Manajemen Perkreditan**

Menurut (Kasmir, 2014) Pengertian Manajemen kredit adalah pengelolaan kredit yang harus dilakukan dengan sebaik-baiknya mulai dari perencanaan jumlah kredit, penentuan suku bunga, prosedur pemberian kredit, analisis pemberian kredit, analisis pemberian kredit sampai kepada pengendalian kredit macet. Manajemen perkreditan bank ini dapat dilakukan dengan

baik jika didasarkan pada mekanisme perhitungan yang matang dan terpadu, mulai dari perencanaan kredit, analisis pemberian kredit, persetujuan kredit, administrasi kredit dan pengawasan kredit.

#### 1. Perencanaan Kredit

Kegiatan perkreditan merupakan kegiatan yang cukup rumit sehingga perlu adanya perencanaan yang lebih seksama. Sebelum menetapkan perencanaan kredit, terlebih dahulu diketahui apa objek atau tujuan yang ingin dicapai oleh suatu bank. Setelah itu diketahui pula kendala/resiko yang akan dihadapi untuk mencapai tujuan tersebut. Agar rencana kredit dapat berjalan sebagaimana mestinya, maka bank harus memiliki *policy* kredit atau kebijaksanaan perkreditan yang berfungsi sebagai pedoman dalam segala kegiatan yang terkait dengan perkreditan yang sehat dan menguntungkan. Dalam menyusun rencana perkreditan harus dianalisa berbagai aspek yaitu mengenai kondisi perekonomian, kondisi nasabah, kondisi bank yang bersangkutan dan sebagainya. Hasil analisis ilmiah yang akan menentukan bagaimana bank untuk masa yang akan datang.

#### 2. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi manajemen perkreditan yang dilakukan setelah perencanaan kredit ditetapkan. Secara umum pelaksanaan ini terdiri atas proses analisis kredit, persetujuan kredit dan administrasi/dokumentasi kredit. Analisis kredit bertujuan untuk mengetahui calon debitur layak atau tidak diberikan kredit dengan melakukan penilaian mulai dari kelengkapan dokumen, keabsahan dan keaslian dokumen serta berbagai penilaian agar tidak terjadi kredit bermasalah (kredit macet) di kemudian hari, maka harus memperhatikan prinsip-prinsip perkreditan yang sehat. Secara umum ada lima hal atau yang lebih dikenal dengan 5C yaitu *character, capacity, capital, collateral*.

#### 3. Pengawasan

Pengawasan kredit merupakan salah satu fungsi manajemen dalam upaya penjagaan dan pengamanan terhadap kekayaan bank yang disalurkan dalam bentuk kredit.

### **Krisis Pandemi COVID-19**

Pandemi COVID-19 adalah sebuah krisis global yang dimulai dengan penyebaran virus SARS-CoV-2, yang pertama kali diidentifikasi di Wuhan, Tiongkok, pada akhir 2019 (WHO, 2020). Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak ekonomi yang signifikan di Indonesia. Banyak usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang terpaksa gulung tikar akibat menurunnya permintaan dan pembatasan aktivitas ekonomi. Pemerintah merespons dengan berbagai paket stimulus ekonomi untuk mendukung pemulihan, termasuk bantuan langsung tunai, subsidi upah, dan program pemulihan ekonomi nasional (PEN). Namun, pemulihan ekonomi masih berlangsung lambat, dengan banyak sektor yang membutuhkan waktu untuk bangkit kembali ke tingkat pra-pandemi. Hingga akhir 2023, Indonesia masih berada dalam fase pemulihan dari pandemi. Meskipun kasus baru telah menurun dan pembatasan sosial mulai dilonggarkan, tantangan pasca pandemi tetap besar. Pemerintah dan masyarakat dihadapkan pada tugas besar untuk memperkuat sistem kesehatan, memperbaiki kondisi ekonomi, dan memitigasi dampak jangka panjang yang ditimbulkan oleh pandemi, seperti masalah kesehatan mental dan pendidikan. Pandemi ini juga menyoroti pentingnya kesiapsiagaan menghadapi krisis kesehatan di masa depan dan perlunya reformasi sistemik dalam berbagai sektor.

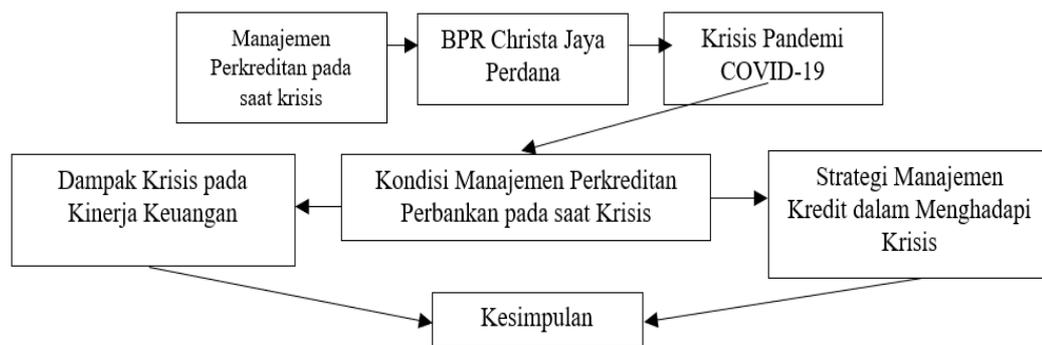
### Strategi Menghadapi Masalah Perkreditan

Menghadapi masalah perkreditan merupakan tantangan besar bagi lembaga keuangan, terutama bank. Masalah ini biasanya muncul ketika debitur mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban pembayaran utang. Strategi yang efektif untuk mengatasi masalah ini tidak hanya melibatkan langkah-langkah preventif, tetapi juga tindakan korektif yang tepat. Berikut adalah beberapa strategi utama yang dapat diterapkan.

1. Analisis Risiko dan Pemantauan Kredit.
2. Restrukturisasi Kredit.
3. Penilaian Kembali Kelayakan Kredit.
4. Diversifikasi Portofolio Kredit.
5. Penguatan Proses Penagihan dan Koleksi.

### Kerangka Berpikir

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti menggambarkan alur penelitian seperti tertera pada Gambar 1. di bawah ini. Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana Manajemen Kredit Perbankan dalam menghadapi krisis pandemi COVID-19 di BPR Christa Jaya Perdana.



**Gambar 1.**  
Kerangka Berpikir

### METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini merupakan metode penelitian *mix method*, memadukan metode penelitian kuantitatif dan kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada BPR Christa Jaya Perdana Kupang dengan fokus penelitian Krisis Pandemi COVID-19, Manajemen Perbankan, Manajemen Perkreditan, Kinerja Kredit Perbankan, *Non-Performing Loan*. Jenis data dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data meliputi studi kepustakaan, observasi, wawancara, dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini melibatkan penggunaan strategi analitik.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Kinerja Kualitas Kredit BPR Christa Jaya Perdana

Berikut adalah data kinerja kualitas kredit BPR Christa Jaya Perdana pada bulan Desember 2020 sampai dengan Desember 2023, pada saat masa pandemi COVID-19 dan setelah masa pandemi:

**Tabel 2.**  
Kinerja Kualitas Kredit BPR Christa Jaya

Keterangan	Kinerja Kualitas Kredit BPR Christa Jaya Perdana			
	2020	2021	2022	2023
Total Kredit	194.241.020	190.585.759	184.535.834	195.985.762
<b>Pertumbuhan</b>		<b>-1,88%</b>	<b>-3,17%</b>	<b>6,20%</b>
Kredit Non Lancar	18.219.337	8.900.487	10.615.539	11.609.448
<b>Pertumbuhan</b>		<b>-51,15%</b>	<b>19,27%</b>	<b>9,36%</b>
Rasio NPL (Bruto)	9,38%	4,67%	5,75%	5,93%
<b>Pertumbuhan</b>		<b>-4,71 %</b>	<b>1,08%</b>	<b>0,18%</b>

Sumber: BPR Christa Jaya Perdana 2024

Pada tahun 2020, total kredit mencapai Rp194.241.020 dan mengalami penurunan selama dua tahun berturut-turut, yaitu -1,88% pada 2021 dan -3,17% pada 2022. Penurunan ini dipengaruhi oleh situasi pandemi COVID-19, di mana banyak nasabah mengalami kesulitan ekonomi yang berdampak pada pengajuan kredit baru dan pembayaran kredit yang sudah ada. Pada 2023, total kredit kembali mengalami kenaikan sebesar 6,20%, yang disebabkan oleh perbaikan ekonomi pasca-pandemi, memungkinkan lebih banyak nasabah untuk mengakses kredit. Selain itu, Kredit Non Lancar (NPL) data menunjukkan terjadi penurunan besar kredit non lancar pada 2021 sebesar -51,15%. Ini berarti bahwa bank berhasil mengelola kredit bermasalah dengan cukup baik selama tahun kedua pandemi. Namun, mulai 2022 dan 2023, kredit non lancar kembali meningkat masing-masing sebesar 19,27% dan 9,36%. Faktor penyebab kenaikan ini bisa dikaitkan dengan pemulihan ekonomi yang belum sepenuhnya stabil, serta kemampuan nasabah untuk memenuhi kewajiban kredit yang masih terhambat. Berikutnya rasio NPL turun tajam dari 9,38% pada 2020 menjadi 4,67% di 2021. Ini mungkin berkat kebijakan restrukturisasi kredit yang diterapkan oleh bank untuk meringankan beban nasabah selama pandemi. Namun, rasio ini kembali naik menjadi 5,75% pada 2022 dan sedikit meningkat lagi menjadi 5,93% di 2023. Peningkatan ini menunjukkan bahwa meskipun ada perbaikan di awal, bank perlu terus meningkatkan strategi pengelolaan risiko kreditnya agar bisa menurunkan NPL lebih jauh dan menjaga kualitas kredit di masa depan.

Penelitian ini berfokus pada 5 (lima) sub fokus yaitu krisis pandemi COVID-19, krisis pandemi COVID-19, manajemen perbankan, manajemen perkreditan, kinerja keuangan perbankan, dan *Non-Performing Loan*. Adapun dari hasil wawancara yang telah dilakukan dengan narasumber Ibu Rosa A.M. Atasoge, SE selaku Direktur Kepatuhan dan Ibu Malinda R. Pono, SE, MM selaku Pejabat Eksekutif (PE) – Manajemen Risiko, Kepatuhan, Anti Pencucian Uang (APU), dan Pencegahan Pendanaan dan Terorisme (PPT) pada tanggal 22 Juli 2024

### **Dampak Krisis pada Kinerja Kredit**

Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak yang mendalam dan signifikan terhadap kinerja kredit BPR Christa Jaya Perdana, mencerminkan tantangan besar yang dihadapi sektor perbankan, khususnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Pada tahun 2019, ketika pandemi mulai melanda, BPR Christa Jaya Perdana berusaha keras untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB). Namun, kondisi ekonomi yang terpuruk akibat pandemi membuat pencapaian target tersebut menjadi sangat sulit. Kinerja keuangan BPR

mengalami penurunan yang tajam, dengan banyak target yang tidak tercapai. Secara keseluruhan, dampak krisis pandemi COVID-19 terhadap kinerja keuangan BPR Christa Jaya Perdana sangat signifikan, dengan berbagai tantangan yang memaksa bank untuk menyesuaikan strategi operasional dan keuangannya. Meskipun target-target finansial yang telah ditetapkan dalam RBB (Rencana Bisnis Bank) tidak tercapai, BPR Christa Jaya Perdana menunjukkan ketahanan dan kemampuan beradaptasi yang baik. Langkah-langkah strategis yang diambil untuk memodifikasi portofolio kredit, menyesuaikan strategi investasi, dan mengubah pendekatan pendanaan mencerminkan komitmen BPR untuk terus mendukung nasabahnya dan menjaga stabilitas keuangan di tengah kondisi yang sangat menantang. Pandemi ini menjadi ujian nyata bagi BPR Christa Jaya Perdana, namun juga menjadi kesempatan bagi bank untuk memperkuat fondasi bisnisnya, meningkatkan ketahanan keuangan, dan memperkuat hubungan jangka panjang dengan nasabahnya. Dalam jangka panjang, pelajaran dari krisis ini diharapkan akan membuat BPR Christa Jaya Perdana lebih tangguh dan siap menghadapi tantangan serupa di masa depan, dengan strategi yang lebih baik dan kesiapan yang lebih matang dalam mengelola risiko-risiko eksternal yang tak terduga.

### **Strategi Manajemen Kredit dalam Menghadapi Krisis**

Pandemi COVID-19 memberikan tekanan yang luar biasa pada sektor perbankan, termasuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR) seperti Christa Jaya Perdana. Dalam menghadapi krisis ini, BPR Christa Jaya Perdana mengimplementasikan serangkaian strategi manajemen kredit yang terukur dan adaptif, bertujuan untuk mempertahankan stabilitas keuangan, mendukung nasabah yang terdampak, serta menjaga kualitas portofolio kredit. Salah satu langkah utama yang diambil adalah memperkuat komunikasi dan kepercayaan dengan pemegang saham dan nasabah. Melalui laporan tahunan yang diaudit oleh kantor akuntan publik, BPR Christa Jaya Perdana memastikan bahwa para pemegang saham mendapatkan informasi yang transparan mengenai kesehatan keuangan bank. Selain itu, laporan tingkat kesehatan bank juga ditempatkan di papan pengumuman dan dapat diakses melalui situs web OJK, memastikan nasabah tetap memiliki akses ke informasi penting tentang kondisi bank. Secara keseluruhan, strategi manajemen kredit BPR Christa Jaya Perdana selama pandemi menunjukkan pendekatan yang komprehensif dan adaptif dalam menghadapi tantangan ekonomi yang berat. Dengan fokus pada komunikasi yang transparan, pengelolaan modal yang cermat, efisiensi operasional, serta manajemen risiko yang responsif, BPR Christa Jaya Perdana berhasil menjaga stabilitas keuangan dan mendukung nasabah yang terdampak, sekaligus mempersiapkan diri untuk menghadapi potensi risiko di masa depan. Langkah-langkah ini tidak hanya memastikan kelangsungan bisnis bank selama krisis, tetapi juga memperkuat fondasi untuk pertumbuhan dan stabilitas jangka panjang.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian, BPR Christa Jaya Perdana menunjukkan ketangguhan yang signifikan dalam menghadapi krisis pandemi COVID-19. Pada masa krisis, BPR Christa Jaya Perdana berusaha untuk menjaga stabilitas keuangan dan kepercayaan nasabah dengan menerapkan sejumlah strategi manajemen yang adaptif. Salah satu langkah penting adalah restrukturisasi kredit yang memberikan fleksibilitas kepada nasabah terdampak. BPR menawarkan perpanjangan jangka waktu kredit, penurunan suku bunga, dan masa tenggang

untuk membantu nasabah yang menghadapi tekanan finansial selama pandemi. Langkah ini tidak hanya membantu nasabah tetapi juga menjaga kualitas portofolio kredit BPR, yang pada gilirannya meminimalkan risiko kredit macet. Selain itu, BPR Christa Jaya Perdana juga memperkuat likuiditas dan mengoptimalkan penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional selama pandemi. Mereka menawarkan produk tabungan dan deposito yang kompetitif serta memantau dengan ketat arus kas untuk memastikan kebutuhan dana jangka pendek dan jangka panjang terpenuhi. Di sisi manajemen risiko, BPR mempersiapkan cadangan modal yang kuat sebagai antisipasi potensi risiko kredit pasca-pandemi. Kombinasi strategi-strategi ini menunjukkan kemampuan BPR dalam beradaptasi dengan situasi yang penuh tantangan, serta komitmen mereka untuk mempertahankan stabilitas finansial jangka panjang. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Effendi & Rubaa'tin (2023) strategi bank syariah dalam menekan angka Non-Performing Financing (NPF) melalui rescheduling atau penjadwalan ulang kewajiban nasabah. Ini sejalan dengan langkah-langkah restrukturisasi kredit yang diambil oleh BPR Christa Jaya Perdana, yang juga bertujuan untuk mengurangi risiko kredit macet selama pandemi COVID-19. Andi et al. (2020) juga menyoroti dampak signifikan COVID-19 terhadap kinerja keuangan perusahaan perbankan di Makasar, yang serupa dengan dampak pandemi terhadap BPR Christa Jaya Perdana. Penurunan signifikan dalam laba operasional dan peningkatan NPL di BPR Christa Jaya Perdana menunjukkan bahwa pandemi memberikan tekanan besar pada sektor perbankan, sebagaimana juga tercermin dalam studi-studi lain yang mencatat penurunan kinerja bank selama masa resesi dan pandemi. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dipaparkan sebelumnya, peneliti mengambil beberapa poin penting yang terkait dengan krisis pandemi COVID-19, manajemen perbankan, manajemen perkreditan, dan kinerja keuangan perbankan.

Dalam krisis pandemi COVID-19, BPR Christa Jaya Perdana menunjukkan kesigapan dan ketangguhan dalam menghadapi krisis pandemi COVID-19 melalui strategi yang terukur dan transparan. Dalam menjaga komunikasi dan kepercayaan dengan para pemegang saham, bank ini secara konsisten memberikan laporan tahunan yang telah diaudit oleh kantor akuntan publik, serta memastikan bahwa nasabah mendapatkan akses yang jelas terhadap informasi kesehatan bank melalui papan pengumuman dan situs web OJK. Langkah ini memperkuat kepercayaan pemegang saham dan nasabah di tengah ketidakpastian. Selain itu, BPR Christa Jaya Perdana mempersiapkan diri menghadapi risiko kredit pasca pandemi dengan membangun cadangan modal yang kuat, memastikan kemampuan bank untuk menutupi potensi risiko kredit macet. Pendekatan ini mencerminkan upaya bank dalam menjaga stabilitas keuangan dan membina hubungan baik dengan nasabah melalui komunikasi yang proaktif dan solusi yang saling menguntungkan. Dalam menghadapi krisis pandemi COVID-19, BPR Christa Jaya Perdana menerapkan strategi manajemen perbankan yang fokus pada peningkatan kapitalisasi, pengelolaan likuiditas, dan adaptasi terhadap risiko. Bank ini menjaga kapitalisasinya dengan tidak membagikan dividen secara signifikan, melainkan menempatkannya kembali ke dalam modal bank, sehingga rasio modal tetap berada di atas standar OJK sebesar 15%, bahkan mencapai 30%. Untuk menjaga likuiditas, bank mengandalkan nasabah lama dan melakukan penghematan biaya operasional guna menjaga stabilitas laba. Di sisi manajemen risiko, BPR Christa Jaya Perdana secara proaktif

menyesuaikan kebijakan kredit bagi nasabah terdampak pandemi, seperti menurunkan suku bunga dan memperpanjang jangka waktu kredit, guna meringankan beban finansial nasabah. Pendekatan ini menunjukkan komitmen bank dalam mempertahankan stabilitas keuangan dan mendukung nasabah di tengah tantangan ekonomi yang signifikan. Selama pandemi COVID-19, BPR Christa Jaya Perdana menghadapi tantangan signifikan dalam manajemen perkreditan dan likuiditas. Perubahan signifikan dalam strategi pendanaan mencerminkan upaya bank untuk mempertahankan stabilitas di tengah penarikan dana oleh nasabah deposit. Untuk mengelola likuiditas, BPR Christa Jaya Perdana melakukan penilaian menyeluruh terhadap portofolio kredit, menawarkan produk tabungan dan deposito yang kompetitif, serta memanfaatkan teknologi digital. Dalam hal restrukturisasi kredit, bank mengadopsi pendekatan fleksibel untuk membantu nasabah yang terdampak pandemi, sambil tetap menjaga kualitas kredit. Keberhasilan langkah-langkah ini dievaluasi melalui pendapatan bank, penjualan aset, dan rasio keuangan yang mencerminkan kesehatan bank. Pendekatan komprehensif ini memastikan BPR Christa Jaya Perdana dapat mempertahankan stabilitas keuangan dan kepercayaan nasabah di masa krisis. Pandemi COVID-19 berdampak signifikan terhadap kinerja keuangan BPR Christa Jaya Perdana, menyebabkan mereka tidak mencapai target Rencana Bisnis Bank (RBB) yang telah ditetapkan. Meskipun menghadapi tantangan besar, BPR berusaha untuk tetap fokus pada stabilitas laporan laba rugi. Untuk mengurangi dampak tersebut, BPR memodifikasi portofolio kredit dengan menawarkan berbagai bentuk keringanan bagi nasabah terdampak, seperti penurunan suku bunga dan perpanjangan jangka waktu kredit. Strategi ini menunjukkan upaya BPR dalam menjaga stabilitas keuangan dan mendukung nasabah di tengah situasi yang sulit.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak pada kinerja kredit BPR Christa Jaya Perdana, terutama dalam upaya mencapai target Rencana Bisnis Bank (RBB) dan pengelolaan portofolio kredit. Pandemi COVID-19 ini tidak hanya menguji kemampuan BPR Christa Jaya Perdana dalam menghadapi krisis, tetapi juga memperkuat landasan bisnisnya untuk menghadapi tantangan serupa di masa depan dengan persiapan yang lebih baik.
2. Strategi manajemen kredit BPR Christa Jaya Perdana selama pandemi COVID-19 menunjukkan ketahanan yang kuat dan adaptasi yang efektif dalam menghadapi tantangan ekonomi. Dengan fokus pada komunikasi yang transparan dengan pemegang saham dan nasabah, pengelolaan modal yang sehat, efisiensi operasional, serta penanganan risiko yang proaktif, BPR berhasil menjaga stabilitas keuangan dan mendukung nasabah yang terdampak. Langkah-langkah seperti restrukturisasi kredit, peningkatan likuiditas, serta penguatan kapitalisasi bank menunjukkan bahwa BPR Christa Jaya Perdana tidak hanya mampu bertahan di tengah krisis, tetapi juga mempersiapkan diri untuk pertumbuhan yang berkelanjutan dan menghadapi risiko di masa depan.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, hasil dari penelitian ini dapat di kemukakan saran penelitian untuk perusahaan adalah sebagai berikut:

1. BPR Christa Jaya Perdana harus terus berfokus pada strategi pemulihan yang mencakup diversifikasi portofolio kredit, penguatan digitalisasi, strategi pemasaran serta memperkuat komunikasi dengan nasabah untuk membangun kepercayaan jangka panjang. Bank juga perlu mengevaluasi ulang strategi kapitalisasi dan likuiditas untuk menyiapkan diri menghadapi potensi krisis di masa depan.
2. Untuk peneliti selanjutnya terkait BPR Christa Jaya Perdana, disarankan untuk mengevaluasi dampak jangka panjang dari kebijakan kredit yang diterapkan selama krisis ekonomi, menganalisis efektivitas strategi pemulihan keuangan, serta menilai perubahan perilaku nasabah dan kebutuhan perbankan pasca-pandemi guna menyusun rekomendasi yang adaptif dan berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andi, A., Dani, I., & Annas, P. (2020). Dampak COVID-19 dan Resesi Terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Bank Tabungan Negara Cabang Makassar. September 2021), 144–154.
- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Indomedia Pustaka.
- Anton, S. (2016). Kepastian Hukum Dalam Penyelesaian Kredit Macet Melalui Eksekusi Jaminan Hak Tanggungan Tanpa Proses Gugatan Pengadilan. PT. Fajar Interpratama Mandiri.
- Effendi, B., & Rubaa'tin, A. F. (2023). Ancaman Resesi 2023 Terhadap Npf Perbankan Syariah. *02(01)*, 56–69.
- Firdaus, R., & Ariyanti, M. (2009). Manajemen Perkreditan Bank Umum. Alfabeta.
- Handoko. (2013). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, (Edisi 3). Yogyakarta: BPF.
- Kasmir. (2014). Analisis Laporan Keuangan (1st ed.). PT Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2014). Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. PT. Raja Grafindo Persada.
- Sarmigi, E. (2020). Analisis Pengaruh COVID-19 Terhadap Perkembangan UMKM di Kabupaten Kerinci. *Al-Dzahab, 1*, 1–17.
- Terry, G. R. (2013). Prinsip-Prinsip Manajemen. PT. Bumi Aksara.
- WHO. (2020). *Coronavirus disease (COVID-19) pandemic*. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>