



Analisis Dampak COVID-19 pada Debitur KPR Bank Mandiri: Tantangan dan Efektivitas Penagihan

Ivan Ivan¹, Dyah N. Taurusianingsih²

¹Program Studi Magister Manajemen, Perbanas Institute, Indonesia, ivansinaga1997@gmail.com

²Program Studi Magister Manajemen, Perbanas Institute, Indonesia, dyah.nirmalawati@perbanas.id

Corresponding Author: ivansinaga1997@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the impact of the COVID-19 pandemic on the repayment capacity of mortgage (KPR) debtors, evaluate the influence of credit restructuring policies on post-pandemic payment behavior and commitment, identify factors affecting repayment capacity, and assess the effectiveness of collection strategies in mitigating NPL. The study employed a qualitative approach through in-depth interviews with 12 informants consisting of debtors and internal bank personnel. The data were analyzed using NVivo to identify patterns, themes, and relationships among variables related to repayment behavior and credit risk management. The findings reveal that the COVID-19 pandemic significantly weakened debtors' repayment capacity due to declining income, layoffs, and business disruptions. Credit restructuring policies were effective as short-term stabilization measures that helped maintain collectibility and prevent a sharp increase in NPL levels. The policies also encouraged behavioral changes among debtors, particularly in adopting digital communication and implementing more cautious financial management practices. However, repayment sustainability after restructuring depended heavily on income recovery and restructuring design, especially interest accumulation and increased installments after the relaxation period. The study concludes that an effective NPL mitigation strategy should integrate selective restructuring, persuasive communication, risk-based monitoring, and technological support to minimize post-restructuring default risks.*

Keywords: *Credit Restructuring, Repayment Capacity, Non-Performing Loans (NPL), Credit Risk Management, Financial Behavior, Risk Segmentation, Digital Collection Strategy*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak pandemi COVID-19 terhadap kapasitas pembayaran debitur hipotek (KPR), mengevaluasi pengaruh kebijakan restrukturisasi kredit terhadap perilaku dan komitmen pembayaran pasca-pandemi, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kapasitas pembayaran, dan menilai efektivitas strategi penagihan dalam mengurangi kredit macet (NPL). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dengan 12 informan yang terdiri dari debitur dan personel internal bank. Data dianalisis menggunakan NVivo untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar variabel yang berkaitan dengan perilaku pembayaran dan manajemen risiko kredit. Temuan menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 secara signifikan melemahkan kapasitas pembayaran debitur karena penurunan pendapatan, PHK, dan gangguan bisnis. Kebijakan restrukturisasi kredit efektif sebagai langkah stabilisasi jangka pendek yang

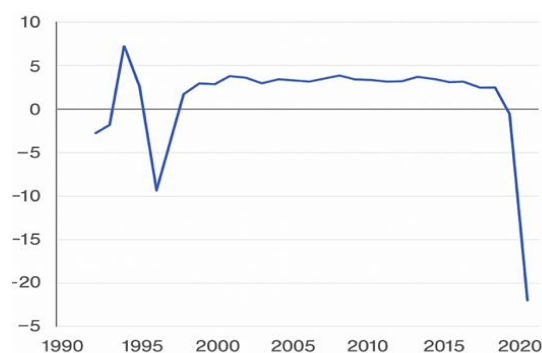
membantu mempertahankan kemampuan penagihan dan mencegah peningkatan tajam tingkat NPL. Kebijakan tersebut juga mendorong perubahan perilaku di antara debitur, khususnya dalam mengadopsi komunikasi digital dan menerapkan praktik manajemen keuangan yang lebih hati-hati. Namun, keberlanjutan pembayaran setelah restrukturisasi sangat bergantung pada pemulihan pendapatan dan desain restrukturisasi, terutama akumulasi bunga dan peningkatan cicilan setelah periode relaksasi. Studi ini menyimpulkan bahwa strategi mitigasi NPL yang efektif harus mengintegrasikan restrukturisasi selektif, komunikasi persuasif, pemantauan berbasis risiko, dan dukungan teknologi untuk meminimalkan risiko gagal bayar pasca-restrukturisasi.

Kata Kunci: Restrukturisasi Kredit, Kapasitas Pembayaran Kembali, Kredit Macet, Manajemen Risiko Kredit, Perilaku Keuangan, Segmentasi Risiko, Strategi Penagihan Digital

PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 yang mulai menyebar pada awal tahun 2020 telah menimbulkan dampak besar terhadap berbagai sektor kehidupan, tidak hanya pada sektor kesehatan, tetapi juga terhadap stabilitas ekonomi global dan nasional. Di Indonesia, pandemi menyebabkan gangguan serius terhadap aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat akibat diterapkannya kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) guna menekan penyebaran virus. Pembatasan aktivitas tersebut berdampak pada menurunnya mobilitas masyarakat, terhambatnya kegiatan produksi, serta melemahnya aktivitas konsumsi rumah tangga dan investasi. Kondisi ini kemudian menyebabkan perlambatan ekonomi nasional yang cukup signifikan dan memicu tekanan pada berbagai sektor usaha serta lembaga keuangan (World Health Organization, 2020).

Pandemi COVID-19 berkembang menjadi krisis ekonomi yang memengaruhi ketahanan sektor riil dan sektor keuangan secara bersamaan. Berbagai perusahaan mengalami penurunan omzet akibat terbatasnya aktivitas ekonomi sehingga melakukan efisiensi melalui pengurangan jam kerja dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2020) mencatat jutaan pekerja terdampak PHK dan dirumahkan selama pandemi berlangsung. Penurunan pendapatan masyarakat tersebut secara langsung memengaruhi kemampuan rumah tangga dalam memenuhi kewajiban finansial, termasuk kewajiban pembayaran kredit kepada perbankan. Dampak tersebut semakin memperbesar tekanan terhadap stabilitas sektor perbankan karena menurunnya kemampuan bayar debitur berpotensi meningkatkan risiko kredit bermasalah atau Non-Performing Loan (NPL).



Sumber: Badan Pusat Statistik (2020).

Gambar 1. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia

Tekanan ekonomi akibat pandemi tercermin pada kontraksi Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada kuartal II tahun 2020 yang mencapai -5,32% sebagaimana dilaporkan oleh Badan Pusat Statistik (2020). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pandemi memberikan

dampak sistemik terhadap perekonomian nasional. Perlambatan ekonomi tersebut menyebabkan penurunan kualitas kredit perbankan karena banyak debitur mengalami kesulitan dalam mempertahankan kelancaran pembayaran kredit. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat bahwa rasio NPL perbankan nasional mengalami peningkatan selama periode pandemi COVID-19. Kenaikan NPL menjadi indikator penting melemahnya kualitas aset perbankan akibat terganggunya kemampuan pembayaran debitur, yang pada akhirnya dapat memengaruhi profitabilitas, likuiditas, dan stabilitas sistem keuangan nasional.

Dampak pandemi tidak hanya dirasakan pada sektor kredit produktif, tetapi juga pada sektor kredit konsumtif, khususnya Kredit Pemilikan Rumah (KPR). KPR merupakan jenis kredit jangka panjang yang sangat dipengaruhi oleh stabilitas pendapatan debitur. Ketika pandemi menyebabkan penurunan pendapatan, kehilangan pekerjaan, dan gangguan usaha, kemampuan debitur KPR dalam memenuhi kewajiban pembayaran cicilan ikut menurun. Kondisi tersebut meningkatkan risiko keterlambatan pembayaran dan berpotensi menyebabkan kenaikan NPL pada segmen KPR (Fiftania & Diana, 2023). Tingginya risiko kredit pada sektor KPR menjadi perhatian penting karena kredit perumahan memiliki nilai pembiayaan yang besar dan tenor jangka panjang sehingga memerlukan pengelolaan risiko yang efektif.

Sebagai salah satu bank BUMN terbesar di Indonesia, Bank Mandiri memiliki portofolio kredit konsumen yang besar, termasuk pembiayaan KPR. Peningkatan kredit konsumen dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa KPR menjadi salah satu kontributor utama terhadap total kredit konsumen Bank Mandiri (Bank Mandiri, 2023). Besarnya portofolio tersebut menyebabkan kualitas kredit KPR menjadi aspek penting dalam menjaga stabilitas aset dan kinerja keuangan perusahaan. Di sisi lain, karakteristik debitur KPR Bank Mandiri yang berasal dari berbagai latar belakang pekerjaan, seperti pegawai swasta, wiraswasta, pekerja informal, dan profesional, menyebabkan tingkat kerentanan terhadap tekanan ekonomi juga berbeda-beda. Debitur yang mengalami penurunan pendapatan cenderung lebih rentan mengalami kesulitan pembayaran sehingga berpotensi meningkatkan risiko kredit bermasalah pada segmen KPR.

Meningkatnya risiko kredit bermasalah selama pandemi mendorong pemerintah dan Otoritas Jasa Keuangan menerbitkan kebijakan stimulus perekonomian nasional melalui POJK No. 11/POJK.03/2020 tentang Stimulus Perekonomian Nasional sebagai Countercyclical Dampak Penyebaran COVID-19. Kebijakan tersebut memberikan ruang bagi bank untuk melakukan restrukturisasi kredit kepada debitur terdampak pandemi tanpa langsung mengklasifikasikan kredit tersebut sebagai kredit bermasalah (Otoritas Jasa Keuangan, 2020). Restrukturisasi kredit dilakukan melalui berbagai bentuk kebijakan, seperti penyesuaian cicilan, penurunan suku bunga, dan perpanjangan tenor kredit. Kebijakan tersebut bertujuan membantu debitur mempertahankan kemampuan pembayaran sekaligus menjaga kualitas aset perbankan selama masa krisis.

Penelitian Siagian et al. (2022) menjelaskan bahwa restrukturisasi kredit menjadi langkah strategis dalam menjaga stabilitas sistem keuangan dan membantu debitur mempertahankan kemampuan pembayaran selama pandemi COVID-19. Program restrukturisasi dinilai efektif dalam menekan peningkatan NPL dan mendukung pemulihan ekonomi nasional. Sebagai tindak lanjut kebijakan tersebut, Bank Mandiri juga menerapkan restrukturisasi kredit kepada debitur KPR terdampak pandemi melalui penyesuaian cicilan, perpanjangan tenor, dan penurunan suku bunga kredit (Karim, 2021). Namun, efektivitas restrukturisasi tidak hanya bergantung pada kebijakan bank, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan debitur dalam memulihkan kondisi ekonominya setelah masa relaksasi berakhir. Debitur yang pendapatannya belum pulih secara optimal masih berpotensi mengalami kesulitan pembayaran setelah restrukturisasi selesai sehingga risiko kredit bermasalah tetap perlu diantisipasi melalui strategi mitigasi yang tepat.

Selain kebijakan restrukturisasi, Bank Mandiri juga menghadapi tantangan dalam menerapkan strategi penagihan kredit pasca pandemi. Strategi penagihan tidak hanya berfokus pada pemulihan pembayaran kredit, tetapi juga harus mempertimbangkan kondisi ekonomi dan

psikologis debitur yang masih dalam tahap pemulihan. Oleh karena itu, pendekatan penagihan yang fleksibel, komunikatif, dan berbasis segmentasi risiko menjadi penting dalam menjaga kualitas kredit KPR. Unit kerja seperti Collection Officer, Consumer Financing Service, dan Customer Service memiliki peran penting dalam melakukan monitoring pembayaran, komunikasi dengan debitur, serta memberikan solusi pembayaran sesuai kondisi debitur (Santoso & Rahmawati, 2022; Anggraini, 2023). Pendekatan tersebut diperlukan agar kualitas kredit tetap terjaga tanpa mengabaikan kondisi ekonomi debitur yang belum sepenuhnya pulih pasca pandemi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis dampak pandemi COVID-19 terhadap kemampuan bayar debitur KPR Bank Mandiri, mengevaluasi efektivitas kebijakan restrukturisasi kredit, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kemampuan bayar debitur pasca pandemi, serta menganalisis efektivitas strategi penagihan dalam mitigasi risiko kredit bermasalah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen risiko kredit perbankan serta memberikan kontribusi praktis bagi perbankan dalam merancang strategi mitigasi risiko kredit yang lebih adaptif dan berkelanjutan pada kondisi krisis maupun pasca krisis.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis dampak pandemi COVID-19 terhadap debitur KPR Bank Mandiri serta efektivitas strategi restrukturisasi dan penagihan kredit yang diterapkan bank. Penelitian dilakukan pada Bank Mandiri dengan fokus pada debitur KPR yang terdampak pandemi COVID-19.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pihak internal bank, seperti bagian collection, customer service, dan financing service, serta beberapa debitur KPR. Data sekunder diperoleh dari laporan perbankan, dokumen kebijakan restrukturisasi kredit, jurnal ilmiah, dan literatur terkait.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran mengenai efektivitas kebijakan restrukturisasi kredit dalam menekan risiko kredit bermasalah pasca pandemi COVID-19.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Risiko Kredit

Manajemen risiko kredit merupakan proses pengendalian risiko akibat ketidakmampuan debitur memenuhi kewajiban pembayaran kredit. Risiko kredit dapat meningkatkan Non-Performing Loan (NPL) dan memengaruhi stabilitas keuangan bank. Menurut Kasmir (2019), risiko kredit dipengaruhi oleh kondisi ekonomi, kualitas analisis kredit, dan kemampuan bayar debitur. Dalam penelitian ini, teori manajemen risiko kredit digunakan untuk menjelaskan strategi Bank Mandiri dalam mengelola risiko kredit KPR selama dan pasca pandemi COVID-19.

Kemampuan Bayar Debitur

Kemampuan bayar debitur adalah kemampuan individu dalam memenuhi kewajiban pembayaran kredit berdasarkan pendapatan, stabilitas pekerjaan, dan kondisi keuangan rumah tangga. Menurut Mulyadi (2020), penurunan pendapatan dan meningkatnya beban keuangan dapat menurunkan kemampuan bayar debitur. Pandemi COVID-19 menyebabkan banyak debitur mengalami penurunan kemampuan pembayaran cicilan KPR akibat PHK dan gangguan usaha.

Restrukturisasi Kredit

Restrukturisasi kredit merupakan upaya bank membantu debitur yang mengalami kesulitan pembayaran melalui penyesuaian cicilan, penurunan bunga, atau perpanjangan tenor kredit. Menurut Ismail (2018), restrukturisasi bertujuan menjaga kualitas kredit dan mencegah peningkatan NPL. Dalam masa pandemi COVID-19, restrukturisasi menjadi kebijakan penting untuk menjaga stabilitas sektor perbankan dan membantu debitur mempertahankan kemampuan pembayaran kredit.

Non-Performing Loan (NPL)

Non-Performing Loan (NPL) adalah rasio kredit bermasalah yang menunjukkan tingkat risiko gagal bayar debitur. Tingginya NPL mencerminkan menurunnya kualitas aset bank. Menurut Dendawijaya (2019), NPL dipengaruhi oleh kondisi ekonomi, kemampuan bayar debitur, dan efektivitas pengawasan kredit. Pandemi COVID-19 menyebabkan peningkatan NPL akibat melemahnya kemampuan finansial masyarakat.

Strategi Penagihan Kredit

Strategi penagihan kredit merupakan pendekatan bank untuk menjaga kelancaran pembayaran kredit debitur. Menurut Rivai (2020), strategi penagihan yang efektif dilakukan melalui komunikasi persuasif, segmentasi risiko, dan pemanfaatan teknologi digital. Dalam penelitian ini, strategi penagihan adaptif digunakan Bank Mandiri untuk memitigasi risiko NPL KPR pasca pandemi COVID-19.

Penelitian ini melibatkan 12 informan yang terbagi ke dalam dua kelompok utama, yaitu debitur KPR sebagai pihak eksternal yang secara langsung mengalami dampak kebijakan dan dinamika pembayaran kredit. Pegawai atau unit internal bank yang berkaitan langsung dengan pengelolaan dan penanganan KPR, meliputi fungsi Collection, Staff Collection Mortgage, Customer Service, Consumer Financing Service, dan Admin seperti pada Tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Jumlah informan

No.	Informan	Jumlah
1.	Debitur	2
2.	Collection	2
3.	Staff Collection Mortgage	2
4.	Customer Service (CS)	2
5.	Consumer Financing Service (CFS)	2
6.	Admin	2
Total		12

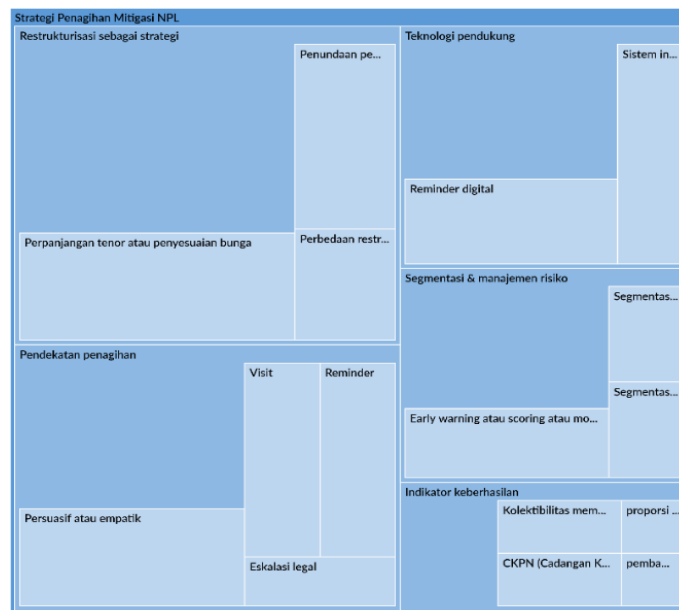
Karakteristik debitur dalam penelitian ini merefleksikan profil nasabah dengan latar belakang pekerjaan pada sektor usaha atau wirausaha yang secara struktural memiliki tingkat volatilitas pendapatan lebih tinggi dibandingkan pekerja dengan penghasilan tetap.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 memberikan dampak signifikan terhadap kemampuan bayar debitur KPR Bank Mandiri. Sebagian besar informan menyatakan bahwa penurunan pendapatan, PHK, pembatasan aktivitas ekonomi, dan penurunan omzet usaha menjadi penyebab utama menurunnya kemampuan pembayaran cicilan KPR terlihat pada Tabel 2. dibawah ini.

Tabel 2. Dampak Pandemi COVID-19 terhadap Kemampuan Bayar Debitur KPR

Kategori Utama	Hubungan	Dampak
Pandemi COVID-19	➡	Pembatasan Aktivitas Ekonomi
Pembatasan Ekonomi	➡	Penurunan Cash Flow Debitur
Penurunan Cash Flow	➡	Penurunan Kemampuan Bayar KPR
Kemampuan Bayar Rendah	➡	Risiko Kredit Macet (NPL) Tinggi
Upaya Mitigasi	➡	Kebijakan Restrukturisasi Bank

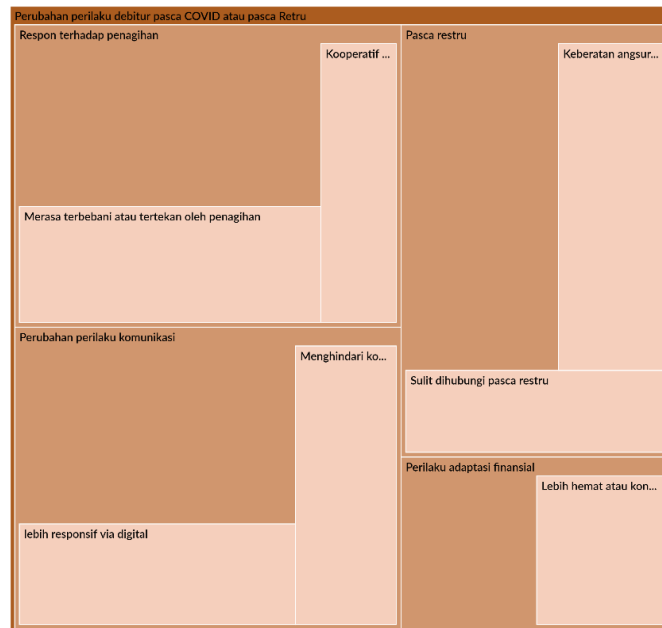
Berdasarkan Tabel 2, pandemi COVID-19 untuk mengendalikan peningkatan risiko tersebut, Bank Mandiri menerapkan kebijakan restrukturisasi kredit melalui penundaan pembayaran cicilan, penyesuaian suku bunga, dan perpanjangan tenor kredit. Namun, setelah masa restrukturisasi berakhir, sebagian debitur masih mengalami kesulitan pembayaran karena kondisi ekonomi dan pendapatan belum sepenuhnya pulih serta adanya peningkatan beban angsuran pasca restrukturisasi. Oleh karena itu, Bank Mandiri menerapkan strategi penagihan yang lebih adaptif untuk mendukung mitigasi risiko NPL KPR secara lebih efektif sebagaimana disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Treemap “Strategi Penagihan Mitigasi NPL”

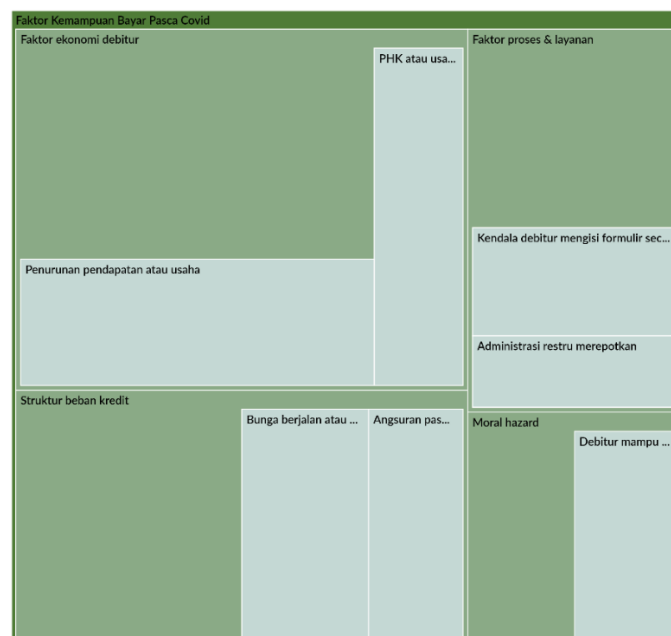
Secara intensitas referensi koding, klaster dominan adalah restrukturisasi sebagai strategi (paling sering dibahas), disusul Pendekatan Penagihan dan Teknologi Pendukung. Pola ini menggambarkan bahwa mitigasi NPL dalam konteks pasca pandemi tidak hanya mengandalkan penagihan konvensional, tetapi lebih bertumpu pada kombinasi “solusi kredit (restrukturisasi) dan komunikasi penagihan adaptif serta dukungan sistem digital”.

Berdasarkan hasil olah data NVivo, terdapat empat klaster utama dalam perubahan perilaku debitur setelah pandemi dan setelah menerima restrukturisasi kredit, yaitu perubahan komunikasi, respons terhadap penagihan, adaptasi finansial, dan dinamika pasca restrukturisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa restrukturisasi tidak hanya memengaruhi struktur kredit, tetapi juga mengubah perilaku debitur secara menyeluruh pasca COVID-19 dijelaskan dalam Gambar 3.



Gambar 3. Perilaku Debitur KPR Pasca COVID-19 dan Restrukturisasi

Pasca pandemi COVID-19, terjadi perubahan perilaku debitur KPR Bank Mandiri yang terlihat dari pergeseran komunikasi ke media digital, meningkatnya sensitivitas terhadap penagihan, penyesuaian pengelolaan keuangan rumah tangga, serta munculnya tantangan baru pasca restrukturisasi. Debitur cenderung lebih kooperatif ketika bank menawarkan solusi yang fleksibel, sementara restrukturisasi mendorong mereka lebih disiplin dalam mengatur keuangan. Namun, setelah masa restrukturisasi berakhir, sebagian debitur kembali mengalami kesulitan pembayaran akibat kondisi ekonomi yang belum sepenuhnya pulih dan meningkatnya beban angsuran.



Gambar 4. Treemap faktor kemampuan bayar pasca COVID-19

Pada Gambar 4. kemampuan bayar debitur KPR pasca COVID-19 dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu penurunan pendapatan, struktur beban kredit, proses layanan restrukturisasi, dan moral hazard. Penurunan pendapatan akibat PHK dan kontraksi usaha menjadi penyebab utama melemahnya kapasitas pembayaran, sementara bunga berjalan, kapitalisasi bunga, dan kenaikan angsuran pasca restrukturisasi memperberat beban cicilan

debitur. Selain itu, proses administrasi yang kompleks, keterbatasan layanan digital, dan kurangnya pemahaman debitur terhadap skema restrukturisasi juga memengaruhi efektivitas pembayaran dan kepatuhan kredit.

Di sisi lain, ditemukan adanya indikasi moral hazard pada sebagian debitur yang masih mampu membayar tetapi tetap mengajukan restrukturisasi untuk memperoleh keringanan. Kondisi tersebut mendorong bank memperketat proses screening, verifikasi pendapatan, dan monitoring agar kebijakan restrukturisasi tetap tepat sasaran. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa keberlanjutan pembayaran kredit pasca pandemi tidak hanya bergantung pada pemulihan ekonomi debitur, tetapi juga dipengaruhi oleh desain restrukturisasi, kualitas layanan bank, dan efektivitas pengawasan risiko kredit.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi Bank Mandiri dalam menghadapi dampak pandemi dilakukan melalui restrukturisasi kredit, digitalisasi penagihan, segmentasi risiko, dan pendekatan persuasif kepada debitur. Strategi tersebut membantu menahan peningkatan NPL serta memberikan ruang likuiditas bagi debitur yang terdampak. Namun, restrukturisasi juga memunculkan perubahan perilaku debitur, seperti pergeseran komunikasi ke kanal digital, penyesuaian pengelolaan keuangan, serta munculnya tantangan baru setelah masa relaksasi berakhir.

Kemampuan bayar debitur pasca pandemi dipengaruhi oleh pemulihan pendapatan, desain beban kredit, kualitas layanan restrukturisasi, dan tingkat disiplin debitur. Kenaikan angsuran akibat kapitalisasi bunga dan berakhirnya relaksasi menjadi risiko utama yang dapat menekan kembali kemampuan bayar. Selain itu, kompleksitas administrasi dan rendahnya pemahaman debitur terhadap skema restrukturisasi juga memengaruhi kepatuhan pembayaran.

Penelitian ini juga menemukan bahwa fase transisi pasca restrukturisasi merupakan titik risiko paling kritis. Pada fase ini, sebagian debitur belum sepenuhnya pulih secara ekonomi, sementara kewajiban pembayaran kembali meningkat. Kondisi tersebut mendorong munculnya restrukturisasi ulang, keterlambatan pembayaran, hingga debitur yang sulit dihubungi. Risiko ini semakin besar ketika bank harus menjaga keseimbangan antara fleksibilitas kebijakan dan pengendalian moral hazard.

Secara keseluruhan, efektivitas restrukturisasi tidak hanya ditentukan oleh kebijakan relaksasi, tetapi juga oleh sinkronisasi antara pemulihan ekonomi debitur, desain kontrak kredit, kualitas proses layanan, dan pengawasan risiko kredit. Oleh karena itu, penguatan monitoring berbasis data, komunikasi adaptif, serta segmentasi risiko yang tepat menjadi faktor penting untuk menjaga keberlanjutan pembayaran kredit dan stabilitas portofolio KPR pasca pandemi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, strategi penagihan dan restrukturisasi kredit yang diterapkan Bank Mandiri selama dan pasca pandemi COVID-19 terbukti membantu menjaga stabilitas pembayaran KPR dan menekan peningkatan kredit bermasalah. Bank melakukan adaptasi melalui digitalisasi komunikasi, segmentasi risiko, monitoring berbasis data, serta pendekatan persuasif kepada debitur. Strategi tersebut memberikan ruang likuiditas bagi debitur yang terdampak sekaligus mendukung keberlangsungan kualitas portofolio kredit. Namun, efektivitas restrukturisasi bersifat relatif dan belum sepenuhnya menjadi solusi jangka panjang bagi seluruh debitur.

Penurunan pendapatan, kenaikan beban angsuran pasca restrukturisasi, bunga berjalan, serta kompleksitas administrasi masih menjadi faktor utama yang memengaruhi kemampuan bayar debitur. Selain itu, ditemukan risiko moral hazard pada sebagian debitur yang memanfaatkan relaksasi meskipun masih memiliki kapasitas pembayaran yang memadai.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa fase transisi pasca restrukturisasi merupakan periode paling kritis karena sebagian debitur belum sepenuhnya pulih secara ekonomi ketika kewajiban pembayaran kembali normal. Oleh karena itu, keberlanjutan efektivitas strategi penagihan dan restrukturisasi memerlukan keseimbangan antara fleksibilitas kebijakan,

penguatan monitoring, komunikasi adaptif, serta pengawasan risiko kredit agar stabilitas pembayaran KPR tetap terjaga pasca pandemi.

REFERENSI

- Anggraini, D. (2023). Strategi penagihan kredit perbankan pasca pandemi COVID-19. *Jurnal Badan Pusat Statistik*. (2020). *Pertumbuhan ekonomi Indonesia triwulan II 2020*
- Bank Mandiri. (2023). *Laporan tahunan Bank Mandiri 2023*. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- Dendawijaya, L. (2019). *Manajemen perbankan* (Edisi revisi). Ghalia Indonesia.
- Fiftania, R., & Diana, N. (2023). Analisis risiko kredit KPR selama pandemi COVID-19. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 27(1), 88–99.
- Ismail. (2018). *Manajemen perbankan: Dari teori menuju aplikasi*. Prenadamedia Group.
- Karim, A. (2021). Efektivitas restrukturisasi kredit KPR pada masa pandemi COVID-19. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 16(3), 120–131.
- Kasmir. (2019). *Bank dan lembaga keuangan lainnya* (Edisi revisi). Rajawali Pers.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2020). *Data pekerja terdampak pandemi COVID-19*. [Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia](https://www.kemnaker.go.id/)
- Manajemen Perbankan Indonesia*, 12(2), 45–56.
- Mulyadi. (2020). *Manajemen keuangan*. Salemba Empat.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). *POJK No. 11/POJK.03/2020 tentang stimulus perekonomian nasional sebagai countercyclical dampak penyebaran coronavirus disease 2019*. [Otoritas Jasa Keuangan](https://www.ojk.go.id/)
- Rivai, V. (2020). *Credit management handbook*. RajaGrafindo Persada.
- Santoso, H., & Rahmawati, D. (2022). Pendekatan persuasif dalam strategi collection kredit pasca pandemi. *Jurnal Administrasi Bisnis dan Perbankan*, 10(1), 55–67.
- Siagian, B., Swasthika, E., Widiputra, H., Taurusianingsih, D. (2022). Persepsi Bank pada Pelaksanaan Restrukturisasi Kredit di Era Pandemi Covid-19 . *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembangunan*, 11(1), 1-9.
- World Health Organization. (2020). *Coronavirus disease (COVID-19) pandemic*.