

Analisis Risiko Kredit Usaha Rakyat (KUR) pada Nasabah Bank Mandiri KCP Candi untuk Meminimalkan Kredit Macet

***Firda Audri Maharani, Sutopo, Ruchan Sanusi**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia

DOI: [10.46821/benchmark.v6i2.772](https://doi.org/10.46821/benchmark.v6i2.772)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan manajemen risiko kredit pada penyaluran KUR di Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi untuk meminimalkan kredit macet. Latar belakangnya adalah peningkatan penyaluran KUR yang berpotensi menimbulkan risiko kredit bermasalah jika tidak diimbangi pengelolaan risiko yang tepat. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan data primer dan sekunder, dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan terdiri dari Petugas Layanan Mikro, Analis Kredit, dan Pengelola Kredit, dengan teknik analisis melalui reduksi, klasifikasi, analisis deskriptif, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko kredit diterapkan melalui tahap identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko. Penilaian dilakukan sejak awal melalui analisis karakter, kapasitas, kondisi usaha, serta prinsip 5C, kemudian disesuaikan dengan kemampuan angsuran nasabah. Setelah pencairan, risiko dipantau melalui evaluasi pembayaran dan komunikasi rutin, sementara pengendalian dilakukan secara bertahap mulai dari monitoring, pendekatan persuasif, hingga restrukturisasi. Secara umum, penerapan ini dinilai efektif menekan potensi kredit bermasalah pada KUR.

Kata kunci: Manajemen Risiko Kredit, Kredit Usaha Rakyat, Kredit Macet, Bank Mandiri.

Analysis of Credit Risk in the People's Business Credit (KUR) Program for Customers of Bank Mandiri's Candi Branch Office to Minimize Non-Performing Loans

Abstract

This study aims to analyze the implementation of credit risk management in the distribution of KUR (People's Business Credit) at Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi in order to minimize non-performing loans. The background of this research is the increasing distribution of KUR, which has the potential to generate credit risk if it is not accompanied by proper risk management. This study employs a descriptive qualitative method using both primary and secondary data, collected through interviews, observations, and documentation. The informants consist of Micro Service Officers, Credit Analysts, and Credit Administrators, with data analysis conducted through data reduction, classification, descriptive analysis, and conclusion drawing. The results indicate that credit risk management is implemented through the stages of risk identification, measurement, monitoring, and control. The assessment process begins at the initial stage through analysis of the borrower's character, capacity, business condition, and the application of the 5C principles, which are then aligned with the borrower's repayment capability. After loan disbursement, risk is monitored through payment evaluations and routine communication, while risk control is carried out gradually, starting from monitoring and persuasive approaches to loan restructuring. Overall, the implementation is considered effective in reducing the potential for non-performing loans in the KUR program.

Keywords: Credit Risk Management, People's Business Credit (KUR), Non-Performing Loans, Bank Mandiri.



This Article is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

*Corresponding Author:

Email: audrymaharani2903@gmail.com

Hal: 101-112

PENDAHULUAN

Dinamika ekonomi global tahun 2025 menunjukkan perlambatan signifikan. Bank Dunia memproyeksikan pertumbuhan ekonomi dunia sekitar 2,3%, sementara IMF memperkirakan 3,0%, mencerminkan ketidakpastian akibat tingginya utang, penurunan investasi, dan ketegangan geopolitik (World Bank, 2025; IMF, 2025). Dampak perlambatan ini turut dirasakan kawasan ASEAN, meskipun ekonomi regional diperkirakan tetap tumbuh stabil sekitar 4,7% dengan inflasi 3%, didukung oleh FDI dan permintaan domestik (The Star, 2025). AMRO juga memproyeksikan pertumbuhan ASEAN+3 sekitar 4,2% meski menghadapi risiko eksternal (AMRO, 2025).

Indonesia menunjukkan ketahanan ekonomi dengan pertumbuhan 4,87% (y-on-y) pada triwulan I 2025, inflasi 2,37%, dan tingkat pengangguran terbuka 4,76%, walaupun OECD memproyeksikan pertumbuhan hanya 4,7–4,9% akibat perlambatan investasi dan permintaan global (BPS, 2025; Trading Economics, 2025; OECD, 2025). Kondisi ini menegaskan pentingnya manajemen keuangan yang efektif dalam menjaga keberlanjutan organisasi (Jirwanto dkk., 2024).

Dukungan terhadap sektor riil diwujudkan melalui program Kredit Usaha Rakyat (KUR), yaitu pembiayaan mikro bagi UMKM dengan bunga 6% per tahun, bertujuan memperluas akses modal usaha produktif (Rokhim dkk., 2020; Sucianty, 2022; Permenko, 2023). Namun, penyaluran KUR mengandung risiko kredit yang harus dikelola melalui manajemen risiko sesuai POJK No.18/POJK.03/2016, meliputi identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko (Shaqinah & Kartini, 2024).

Tahun 2025, penyaluran KUR mencapai lebih dari Rp218 triliun kepada 3,7 juta debitur, dengan 60,6% tersalurkan ke sektor produksi, serta ditargetkan Rp300 triliun untuk mendorong penciptaan lapangan kerja (Zuhdi, 2025). Meski demikian, efektivitas KUR masih terhambat oleh rendahnya literasi keuangan, kendala administratif, keterbatasan akses wilayah terpencil, dan penggunaan dana yang tidak produktif (Fahrudin dkk., 2025).

Kredit macet atau kredit bermasalah merupakan kondisi ketika debitur tidak mampu memenuhi kewajiban pembayaran pokok maupun bunga sesuai perjanjian yang telah disepakati dengan pihak bank (Royani dkk., 2023; Rafaella, 2022). Dalam praktik perbankan, kredit macet menjadi indikator penting dalam menilai kualitas aset produktif bank karena berhubungan langsung dengan tingkat *Non-Performing Loan* (NPL). Semakin tinggi rasio NPL, semakin besar risiko yang harus ditanggung bank, baik dari sisi likuiditas, profitabilitas, maupun stabilitas keuangan. Penyebab kredit macet tidak hanya berasal dari ketidakmampuan debitur mengelola usaha dan keuangan, tetapi juga dapat dipicu oleh kelemahan analisis kredit, pengawasan yang kurang optimal, serta prosedur pemberian kredit yang tidak dijalankan secara konsisten (Hia, 2024). Selain faktor internal, kondisi eksternal seperti perlambatan ekonomi, fluktuasi harga komoditas, inflasi, hingga bencana alam juga memperbesar risiko gagal bayar. Oleh karena itu, manajemen risiko kredit yang mencakup identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko menjadi elemen krusial untuk menekan potensi terjadinya kredit bermasalah, khususnya pada pembiayaan berbasis UMKM seperti KUR (Shaqinah & Kartini, 2024; Rokhim dkk., 2020).

Dalam konteks penyaluran KUR, Bank Mandiri sebagai salah satu bank BUMN memiliki peran strategis dalam mendukung pembiayaan sektor produktif dan pemberdayaan UMKM. Komitmen ini tercermin dari aktifnya Bank Mandiri dalam menyalurkan KUR dengan tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*). Namun, tingginya jumlah debitur UMKM yang umumnya memiliki keterbatasan literasi keuangan dan manajemen usaha menyebabkan risiko kredit macet tetap melekat pada portofolio KUR. Pada Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi sebagai objek penelitian, jumlah debitur KUR meningkat dari 170 debitur (2023), menjadi 200 debitur (2024), dan 285 debitur (2025).

Seiring peningkatan tersebut, kredit macet tetap terjadi meskipun dalam jumlah terbatas, yaitu 3 debitur (2023), 2 debitur (2024), dan 4 debitur (2025), dengan rasio NPL masing-masing 1,76%, 1%, dan 1,40%. Angka ini menunjukkan kualitas kredit relatif terjaga di bawah batas aman perbankan, tetapi tetap mencerminkan adanya risiko yang perlu dikelola secara berkelanjutan.

Kondisi tersebut menegaskan bahwa peningkatan penyaluran KUR harus diimbangi dengan penguatan manajemen risiko kredit, khususnya dalam proses analisis kelayakan debitur, pemantauan usaha pasca pencairan, serta pendampingan bagi pelaku UMKM. Dengan demikian, peran Bank Mandiri tidak hanya sebagai penyalur dana, tetapi juga sebagai lembaga intermediasi yang bertanggung jawab menjaga kualitas kredit, menekan NPL, dan memastikan program KUR benar-benar memberikan dampak ekonomi yang berkelanjutan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen risiko KUR pada nasabah Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi dalam upaya meminimalkan kredit macet.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi selama periode Oktober-Desember 2025 dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini menekankan analisis non-numerik serta pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial tanpa menggunakan model matematis atau statistik, sehingga data dianalisis secara sistematis agar tetap objektif (Yakin, 2023). Penelitian bersifat interaktif dan fleksibel karena peneliti terlibat langsung dalam pengumpulan serta analisis data, dan kesimpulan ditarik secara induktif berdasarkan temuan lapangan (Purwanto, 2022). Penelitian kualitatif ini juga bersifat deskriptif mendalam untuk menggali makna dari setiap proses yang terjadi (Fiantika dkk., 2022).

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif, berupa hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang menggambarkan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, serta pengendalian risiko kredit dalam penyaluran KUR. Sumber data terdiri dari data primer, yaitu wawancara dengan staf kredit dan analis kredit, serta data sekunder berupa dokumen kebijakan kredit, literatur, dan jurnal yang relevan. Penelitian dibatasi pada penerapan manajemen risiko kredit KUR di Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi dengan periode pengamatan 2023-2025, mencakup empat tahapan utama manajemen risiko. Penelitian ini mengasumsikan bahwa penerapan manajemen risiko yang efektif dapat meminimalkan kredit macet, informan memberikan data objektif, serta prosedur bank berjalan sesuai pedoman resmi.

Unit analisis penelitian berada pada tingkat organisasi, yaitu Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi sebagai pelaksana program KUR. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi. Pengujian keabsahan data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta didukung dengan triangulasi sumber dan verifikasi informasi guna menjaga kredibilitas data. Teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yaitu menyeleksi dan mengelompokkan data berdasarkan tahapan manajemen risiko, kemudian menafsirkan hasilnya untuk menilai efektivitas penerapan manajemen risiko dalam menekan potensi kredit macet, dengan penyajian hasil secara naratif.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Informan

Informan dalam penelitian ini merupakan sumber utama data yang dipilih secara *purposive* sesuai dengan fokus penelitian. Sebanyak tiga informan terlibat, yaitu Petugas Layanan Mikro, Petugas Analisis Kredit, dan Petugas Pengelolaan Kredit di Bank Mandiri KCP Sidoarjo

Candi, yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses penyaluran dan pengelolaan KUR. Wawancara dilakukan secara individual setelah peneliti menjelaskan tujuan penelitian. Karakteristik informan ditinjau berdasarkan jabatan dan lama bekerja, yang mencerminkan peran serta tingkat pengalaman dalam pengelolaan KUR. Rincian karakteristik informan disajikan pada tabel 1.

Berdasarkan tabel 1, informan penelitian terdiri dari tiga pihak yang memegang peran penting dalam siklus penyaluran dan pengelolaan KUR di Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi, yaitu Petugas Layanan Mikro, Petugas Analisis Kredit, dan Petugas Pengelolaan Kredit. Susunan ini menunjukkan bahwa data diperoleh dari tahapan kerja yang saling melengkapi, mulai dari pelayanan awal dan penggalian informasi debitur, analisis kelayakan serta pengukuran risiko, hingga pengelolaan pasca pencairan melalui pemantauan dan tindak lanjut atas potensi risiko. Dari sisi pengalaman, dua informan telah bekerja selama 3 tahun dan satu informan selama 4 tahun, sehingga dinilai memiliki pemahaman praktis yang memadai mengenai prosedur penyaluran KUR dan penerapan manajemen risiko. Perbedaan fungsi dan pengalaman tersebut memberikan sudut pandang yang beragam, memperkaya kedalaman data, serta mendukung triangulasi sumber guna meningkatkan keabsahan temuan dan pencapaian tujuan penelitian secara menyeluruh.

Tren Penyaluran KUR (2023-2025)

Untuk memberikan konteks mengenai perkembangan penyaluran KUR sekaligus kualitas kredit pada objek penelitian, disajikan tren jumlah debitur, jumlah kredit macet, dan rasio *Non Performing Loan* (NPL) selama periode 2023-2025 disajikan pada tabel 2. Berdasarkan tabel 2, jumlah debitur KUR di Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi meningkat dari 170 orang pada 2023 menjadi 200 pada 2024 dan naik lebih besar menjadi 285 pada 2025. Kenaikan ini menunjukkan adanya ekspansi penyaluran pembiayaan kepada UMKM, namun sekaligus memperbesar eksposur risiko kredit apabila proses seleksi dan pemantauan tidak dilakukan secara konsisten. Jumlah kredit macet turun dari 3 debitur pada 2023 menjadi 2 pada 2024, lalu meningkat menjadi 4 pada 2025. Perubahan tersebut menandakan bahwa risiko kredit bersifat dinamis: penurunan di 2024 dapat mencerminkan efektivitas langkah preventif dan kontrol pasca pencairan, sedangkan kenaikan pada 2025 dapat dipengaruhi oleh bertambahnya kompleksitas portofolio, variasi usaha, serta meningkatnya beban *monitoring* seiring pertumbuhan jumlah debitur.

Tabel 1. Karakteristik Informan

Informan	Jabatan	Lama Bekerja
Informan 1	Petugas Layanan Mikro	3 Tahun
Informan 2	Petugas Analisis Kredit	3 Tahun
Informan 3	Petugas Pengelolaan Kredit	4 Tahun

Sumber: Data Diolah, 2025

Tabel 2. Tren Penyaluran KUR (2023-2025)

Tahun	Jumlah Debitur KUR	Jumlah Kredit Macet	NPL
2023	170	3	1,76%
2024	200	2	1,00%
2025	285	4	1,40%

Sumber: Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi

Rasio NPL juga bergerak dari 1,76% pada 2023 turun menjadi 1,00% pada 2024, kemudian naik ke 1,40% pada 2025. Walaupun masih tergolong relatif rendah, kenaikan tersebut menjadi sinyal bahwa ekspansi perlu diimbangi dengan penguatan pemantauan dan pengendalian. Fluktuasi NPL pada jumlah kasus yang kecil pun cukup sensitif, sehingga evaluasi tidak hanya berfokus pada banyaknya debitur macet, tetapi juga pada karakteristik usaha, kemampuan bayar, serta besaran pembiayaan. Secara analitis, tren ini menegaskan bahwa keberhasilan menjaga kualitas kredit bergantung pada kesinambungan manajemen risiko sejak tahap identifikasi dan pengukuran sebelum pencairan hingga pemantauan dan tindak lanjut setelah pencairan, sehingga pertumbuhan penyaluran tidak berujung pada peningkatan kredit bermasalah.

Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada Penyaluran KUR

Penerapan manajemen risiko kredit dilakukan melalui empat tahapan utama yang saling terintegrasi. Identifikasi dan pengukuran berfungsi sebagai langkah preventif sebelum pencairan kredit, sedangkan pemantauan dan pengendalian berperan sebagai kontrol berkelanjutan pasca pencairan. Upaya meminimalkan kredit macet dipahami sebagai hasil konsistensi seluruh tahapan tersebut, bukan dari satu tindakan tunggal.

Identifikasi Risiko Kredit

Tahap identifikasi risiko dilakukan sejak awal interaksi dengan calon debitur. Identifikasi dipahami sebagai proses pengenalan profil calon debitur untuk mengantisipasi potensi risiko sebelum kredit disalurkan. Pada segmen KUR, identifikasi tidak hanya berfokus pada kelengkapan administrasi, melainkan juga menilai aspek perilaku dan kondisi usaha yang dapat memengaruhi kemampuan serta kemauan membayar. Secara operasional, identifikasi risiko dilakukan melalui pengumpulan informasi awal, wawancara terstruktur, dan verifikasi lapangan. Peneliti menemukan bahwa karakter calon debitur menjadi perhatian penting, terutama terkait kedisiplinan administrasi, konsistensi informasi, dan komitmen pembayaran. Selain itu, kondisi usaha dan pola arus kas juga menjadi indikator awal untuk menilai risiko keterlambatan pembayaran. *Output* dari tahapan identifikasi adalah kesimpulan awal mengenai profil risiko calon debitur. Profil ini menjadi dasar bagi tahapan pengukuran risiko untuk menentukan apakah pembiayaan layak diberikan serta bagaimana struktur kredit disesuaikan agar proporsional dengan kemampuan debitur.

Pengukuran Risiko Kredit (Pra Pencairan)

Tahap pengukuran risiko merupakan proses untuk menilai tingkat risiko secara lebih terukur dan menerjemahkan hasil identifikasi menjadi keputusan kredit yang bersifat teknis. Pengukuran risiko menitikberatkan pada kelayakan usaha dan kemampuan membayar, yang kemudian menjadi dasar penetapan plafon dan tenor. Pada penelitian ini, pengukuran risiko juga memperhatikan karakteristik sektor usaha karena beberapa sektor memiliki fluktuasi pendapatan yang lebih tinggi. Pengukuran kemampuan bayar dilakukan dengan memperkirakan pendapatan dan pengeluaran usaha, termasuk mempertimbangkan biaya operasional serta kebutuhan rumah tangga yang sering kali masih bercampur dengan keuangan usaha pada segmen mikro. Dengan demikian, bank berupaya menetapkan besaran angsuran yang masih berada dalam batas kemampuan debitur, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya tunggakan karena beban angsuran yang terlalu besar. Hasil pengukuran risiko diwujudkan dalam keputusan kredit beserta rancangan fasilitas kredit (plafon, tenor, dan skema pembayaran). Penyesuaian plafon berdasarkan profil risiko dipahami sebagai bentuk mitigasi untuk menjaga kualitas portofolio kredit, khususnya ketika profil usaha dinilai fluktuatif atau terdapat indikasi risiko dari sisi kemampuan bayar.

Pemantauan Risiko Kredit (Pasca Pencairan)

Pemantauan risiko dilakukan setelah kredit dicairkan untuk memastikan kewajiban pembayaran berjalan sesuai jadwal dan untuk mendeteksi perubahan kondisi usaha yang dapat meningkatkan risiko kredit. Pemantauan dipahami sebagai kegiatan berkelanjutan yang mengombinasikan *monitoring* administratif melalui histori pembayaran dan *monitoring* lapangan melalui komunikasi serta kunjungan. Pemantauan administratif dilakukan dengan memperhatikan ketepatan waktu pembayaran, pola pembayaran, serta perubahan status kolektibilitas. Sementara itu, pemantauan lapangan dilakukan untuk memahami kondisi usaha secara aktual, misalnya perubahan aktivitas usaha, penurunan omzet, maupun faktor eksternal yang memengaruhi usaha. Kombinasi kedua pendekatan tersebut membantu bank melakukan deteksi dini (*early warning*) terhadap potensi risiko sebelum berkembang menjadi kredit bermasalah. *Output* tahapan pemantauan adalah informasi perkembangan kualitas kredit dan rekomendasi tindak lanjut, misalnya pengingat pembayaran, evaluasi ulang kemampuan bayar, atau peningkatan intensitas kunjungan pada debitur yang menunjukkan gejala risiko.

Pengendalian Risiko Kredit

Pengendalian risiko merupakan tindak lanjut dari pemantauan ketika muncul indikasi keterlambatan pembayaran. Pada penelitian ini, pengendalian dilakukan secara bertahap, dimulai dari pendekatan persuasif dan komunikasi intensif, kemudian meningkat menjadi tindakan lanjutan seperti kunjungan, penyusunan rencana pembayaran, hingga restrukturisasi apabila debitur memenuhi ketentuan dan usaha masih memiliki prospek. Pengendalian diposisikan sebagai upaya menjaga kualitas kredit sekaligus mencegah keterlambatan berkembang menjadi tunggakan berkepanjangan. Pendekatan persuasif pada segmen KUR menjadi penting karena sebagian debitur UMKM dapat mengalami kendala sementara dan membutuhkan solusi pembayaran yang realistis. Restrukturisasi menjadi salah satu alternatif mitigasi untuk memulihkan kelancaran pembayaran, namun tetap dilakukan secara selektif agar tidak menimbulkan moral hazard. *Output* pengendalian risiko adalah pemulihan pembayaran dan/atau keputusan penanganan lanjutan sesuai kebijakan apabila upaya awal tidak efektif. Dengan demikian, pengendalian berfungsi sebagai kontrol akhir dalam siklus kredit untuk menekan potensi kredit macet.

Prinsip 5C dalam Penyaluran KUR

Penerapan prinsip 5C menjadi pedoman operasional dalam identifikasi dan pengukuran risiko. Dalam proses penilaian kredit, *character* menilai kedisiplinan serta komitmen debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran. *Capacity* mengukur kemampuan bayar debitur melalui analisis arus kas usaha yang dijalankan. *Capital* menggambarkan ketahanan dan kekuatan usaha yang dilihat dari kepemilikan aset serta modal kerja. *Condition* menilai kondisi usaha dan lingkungan eksternal yang dapat memengaruhi stabilitas pendapatan. Sementara itu, *collateral* berfungsi sebagai pelengkap dalam mitigasi risiko dan bukan sebagai indikator utama dalam keputusan pemberian kredit. Di antara kelima aspek tersebut, *character* dan *capacity* menjadi indikator yang paling dominan karena paling berkaitan langsung dengan risiko keterlambatan pembayaran.

Penerapan Manajemen Risiko dalam Meminimalkan Kredit Macet

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko kredit dalam penyaluran KUR di Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi diterapkan sebagai sistem yang menyatu dengan seluruh alur kerja kredit, mulai dari pengajuan hingga pengawasan setelah pencairan. Manajemen risiko tidak dipandang sebagai langkah yang muncul saat masalah terjadi, tetapi menjadi cara kerja dan cara berpikir dalam setiap keputusan kredit. Penerapannya mencakup empat

tahapan utama, yaitu identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian, yang membentuk pencegahan berlapis dari tahap awal sampai pasca pencairan.

Temuan juga memperlihatkan adanya pembagian peran internal yang jelas dan saling melengkapi. Petugas Layanan Mikro berperan penting dalam tahap awal melalui interaksi langsung dengan calon debitur dan pemahaman kondisi usaha. Analisis Kredit memastikan kelayakan dan kesesuaian kemampuan angsuran sehingga keputusan lebih terukur, sedangkan Pengelola Kredit mengawal kualitas pinjaman setelah pencairan melalui *monitoring* dan tindak lanjut ketika muncul indikasi keterlambatan. Pola ini menegaskan bahwa pengelolaan risiko merupakan tanggung jawab kolektif yang membutuhkan koordinasi berkelanjutan.

Jika dikaitkan dengan prinsip kehati-hatian perbankan, penerapan manajemen risiko tidak hanya berhenti pada seleksi awal, tetapi terus berlangsung secara dinamis setelah kredit berjalan. Hal ini penting mengingat kondisi usaha UMKM dapat berubah sehingga kemampuan bayar nasabah dapat naik turun. Dengan pendekatan terintegrasi, manajemen risiko berfungsi menjaga keseimbangan antara target penyaluran dan kualitas kredit, sehingga kredit yang diberikan tetap sehat, kembali tepat waktu, serta tidak berkembang menjadi kredit bermasalah.

Proses Identifikasi, Pengukuran, dan Pemantauan Risiko

Hasil penelitian menunjukkan bahwa identifikasi, pengukuran, dan pemantauan risiko merupakan rangkaian yang saling terhubung dan menjadi inti pengelolaan risiko kredit KUR. Identifikasi memberikan gambaran awal mengenai profil risiko calon debitur, pengukuran menerjemahkannya menjadi keputusan kredit yang realistis, dan pemantauan memastikan kredit tetap berjalan sesuai rencana setelah pencairan. Ketiga tahapan ini menjadi pencegahan utama sekaligus kontrol berkelanjutan sebelum bank masuk pada tindakan pengendalian ketika risiko mulai muncul.

Pada tahap identifikasi, bank menilai karakter nasabah, kondisi dan jenis usaha, serta kemampuan pembayaran melalui wawancara, observasi lapangan, dan pemeriksaan dokumen. Proses ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga kontekstual karena mempertimbangkan kesesuaian informasi dengan kondisi nyata serta aspek perilaku seperti komitmen dan kedisiplinan. Dalam konteks debitur UMKM yang usahanya cenderung fluktuatif, pemahaman terhadap faktor non-finansial menjadi indikator penting dalam membangun kepercayaan terhadap kelancaran pembayaran.

Setelah risiko dipetakan, pengukuran dilakukan dengan menganalisis kelayakan usaha dan menghitung kemampuan angsuran untuk menentukan struktur kredit yang sesuai. Langkah ini menjadi titik pencegahan penting agar tidak terjadi ketidaksesuaian antara beban angsuran dan kapasitas debitur. Selanjutnya, pemantauan dilakukan secara berkala melalui sistem internal dan komunikasi langsung untuk mendeteksi gejala penurunan kualitas kredit sejak dini. Kombinasi ini memungkinkan bank memahami baik kondisi pembayaran maupun penyebabnya, sehingga dapat menyiapkan respons yang cepat dan proporsional sebelum risiko berkembang lebih jauh.

Upaya Pengendalian Risiko Kredit

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian risiko kredit KUR merupakan kelanjutan dari proses pemantauan yang telah berjalan dan menjadi bagian dari sistem manajemen risiko yang terintegrasi. Bank tidak menunggu hingga kredit macet, tetapi mulai bertindak ketika muncul indikasi awal seperti keterlambatan pembayaran atau penurunan kemampuan bayar. *Monitoring* rutin melalui sistem internal dan komunikasi langsung dengan nasabah memungkinkan deteksi dini sekaligus pemahaman terhadap akar permasalahan, sehingga

pengendalian dipandang sebagai upaya memulihkan kelancaran kredit, bukan sekadar penagihan.

Pendekatan persuasif menjadi strategi utama dalam praktik pengendalian. Bank membangun komunikasi yang intensif dan kekeluargaan untuk menjaga keterbukaan informasi serta mendorong kerja sama nasabah dalam mencari solusi. Respons ini dilakukan secara bertahap dan proporsional, terutama pada gejala awal keterlambatan, dengan tujuan mencegah masalah berkembang menjadi lebih berat. Dengan komunikasi yang cepat dan tepat, peluang pembayaran kembali ke jalur normal menjadi lebih besar.

Selain komunikasi persuasif, bank juga menerapkan restrukturisasi bagi nasabah yang masih memiliki prospek usaha dan itikad baik. Langkah ini merupakan tindakan korektif yang terukur untuk menyesuaikan skema pembayaran dengan kemampuan aktual debitur tanpa menghilangkan prinsip kehati-hatian. Melalui pola bertahap yang dimulai dari *monitoring*, komunikasi, hingga restrukturisasi bila diperlukan, pengendalian risiko berperan penting dalam menjaga kualitas portofolio kredit sekaligus mendukung keberlangsungan usaha nasabah agar tidak berkembang menjadi kredit macet.

Interpretasi Umum Penerapan Manajemen Risiko

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan manajemen risiko kredit pada penyaluran KUR di Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi menunjukkan bahwa pengelolaan risiko telah terintegrasi dalam seluruh proses operasional, mulai dari penilaian kelayakan, pengambilan keputusan, pengawasan, hingga tindak lanjut. Risiko dipahami sebagai konsekuensi yang melekat pada pembiayaan UMKM yang memiliki karakter usaha dinamis dan ketidakpastian tinggi. Karena itu, bank tidak hanya mengandalkan aspek administratif, tetapi menerapkan pendekatan yang kontekstual dan berkesinambungan sebagai bentuk penyesuaian terhadap kondisi debitur. Manajemen risiko berperan menyeimbangkan tujuan perluasan akses pembiayaan dengan kebutuhan menjaga kualitas portofolio agar pertumbuhan kredit tidak memicu peningkatan kredit bermasalah.

Temuan juga memperlihatkan bahwa pengelolaan risiko bersifat preventif dan berorientasi proses, dilakukan sejak sebelum pencairan hingga selama kredit berjalan. Tahapan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian saling memperkuat sehingga kelemahan pada satu bagian dapat memengaruhi bagian lainnya. Penerapan ini mencerminkan praktik kehati-hatian perbankan yang operasional melalui pencegahan, deteksi dini, dan upaya pemulihan kualitas kredit. Dengan demikian, manajemen risiko menjadi instrumen untuk menjaga keseimbangan antara fungsi sosial KUR dalam memperluas pembiayaan UMKM dan fungsi komersial bank dalam mempertahankan stabilitas portofolio secara berkelanjutan.

Interpretasi Identifikasi Risiko

Hasil penelitian menunjukkan bahwa identifikasi risiko kredit KUR dilakukan sejak tahap awal pengajuan dan menjadi fondasi bagi efektivitas pengelolaan risiko selanjutnya. Tahap ini dipahami sebagai gerbang penerapan prinsip kehati-hatian karena kesalahan membaca profil calon debitur dapat menimbulkan masalah saat kredit berjalan. Identifikasi tidak hanya bersifat administratif, tetapi analitis, dengan tujuan membangun pemahaman menyeluruh mengenai karakter nasabah, kelayakan usaha, dan kemampuan bayar. Melalui proses tersebut, bank membentuk profil risiko yang menjadi dasar penilaian dan penentuan keputusan kredit agar lebih realistis serta bertanggung jawab.

Penekanan pada karakter debitur menunjukkan bahwa risiko tidak semata ditentukan oleh faktor finansial, tetapi juga perilaku dan komitmen pembayaran, terutama dalam konteks UMKM yang rentan terhadap fluktuasi usaha. Penilaian terhadap jenis dan kondisi usaha, ditambah wawancara serta observasi lapangan, membantu bank mengurangi asimetri

informasi dan memperoleh gambaran nyata mengenai keberlanjutan sumber pembayaran. Kualitas identifikasi pada tahap awal ini kemudian menentukan ketepatan pengukuran, fokus pemantauan, dan kecepatan pengendalian ketika gejala risiko muncul. Dengan demikian, identifikasi risiko dapat dimaknai sebagai langkah strategis dan preventif untuk menjaga kualitas kredit serta meminimalkan potensi terjadinya kredit bermasalah pada program KUR.

Interpretasi Pengukuran Risiko

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran risiko kredit merupakan kelanjutan dari identifikasi yang menerjemahkan profil debitur ke dalam keputusan kredit yang lebih terukur. Pada tahap ini bank menilai kelayakan usaha sekaligus menyesuaikan plafon dan skema angsuran dengan kapasitas ekonomi nasabah agar tidak terjadi ketidaksesuaian antara beban pembayaran dan arus kas usaha. Pengukuran tersebut bersifat struktural karena menempatkan kemampuan bayar sebagai dasar utama, sehingga keputusan kredit menjadi lebih realistis dan berfungsi sebagai pencegahan risiko sebelum pencairan.

Selain itu, pengukuran risiko dilakukan secara kontekstual dengan mempertimbangkan stabilitas pendapatan, karakter sektor usaha, dan variasi tingkat risiko antar debitur UMKM. Pendekatan ini menunjukkan upaya menjaga keseimbangan antara tujuan perluasan akses pembiayaan dan kebutuhan mempertahankan kualitas portofolio. Struktur kredit yang tepat akan memudahkan pemantauan serta mengurangi kemungkinan perlunya tindakan pengendalian di kemudian hari. Dengan demikian, pengukuran risiko dapat dipahami sebagai instrumen strategis yang menentukan mutu kredit sejak awal dan membantu meminimalkan potensi terjadinya kredit bermasalah.

Interpretasi Pemantauan Risiko

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemantauan risiko kredit KUR dilakukan secara berkala setelah pencairan dan bersifat dinamis karena menyesuaikan dengan perubahan kondisi usaha debitur UMKM. Pemantauan tidak hanya berfokus pada keterlambatan pembayaran, tetapi juga pada perkembangan usaha sebagai faktor yang memengaruhi kemampuan bayar. Melalui pencatatan histori pembayaran dalam sistem internal, bank dapat mengenali pola pembayaran dan mendeteksi gejala awal penurunan kualitas kredit, sehingga pemantauan berfungsi sebagai mekanisme peringatan dini. Selain itu, komunikasi langsung dengan nasabah melengkapi data sistem dengan informasi kontekstual mengenai kondisi aktual usaha dan kendala yang dihadapi.

Pemantauan juga berperan sebagai mekanisme preventif pasca pencairan yang memungkinkan bank bertindak secara proaktif sebelum risiko berkembang menjadi kredit bermasalah. Hasil pemantauan digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian keputusan awal pemberian kredit dengan realitas yang berlangsung serta menjadi dasar penentuan langkah pengendalian. Dengan demikian, pemantauan berfungsi sebagai penghubung antara struktur kredit dan tindakan pengendalian, sehingga kualitas kredit dapat dijaga dan potensi kredit bermasalah dapat diminimalkan melalui deteksi dini dan tindak lanjut yang tepat waktu.

Interpretasi Pengendalian Risiko

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian risiko kredit merupakan kelanjutan dari pemantauan dan menjadi tahap implementatif yang menentukan efektivitas manajemen risiko secara keseluruhan. Risiko yang telah terdeteksi segera ditindaklanjuti agar tidak berkembang menjadi kredit bermasalah berat. Pengendalian dilakukan melalui *monitoring* pembayaran serta intervensi sejak muncul tanda awal keterlambatan, sehingga bersifat preventif dan menekankan ketepatan waktu dalam menjaga stabilitas kredit.

Pendekatan persuasif menjadi strategi utama karena mempertimbangkan karakteristik UMKM yang usahanya fluktuatif. Melalui komunikasi intensif, bank berupaya memahami akar masalah agar tindakan yang diambil proporsional dan sesuai kondisi debitur. Ketika kendala dinilai sementara dan usaha masih prospektif, restrukturisasi diterapkan sebagai langkah korektif untuk menyusun kembali kewajiban agar peluang pembayaran meningkat. Dengan demikian, pengendalian dapat dimaknai sebagai upaya aktif yang menyeimbangkan kepentingan menjaga kualitas portofolio dengan keberlanjutan usaha nasabah, sehingga potensi kredit bermasalah dapat diminimalkan.

Interpretasi Dampak Manajemen Risiko

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dampak penerapan manajemen risiko kredit terhadap kredit bermasalah pada KUR merupakan hasil kumulatif dari konsistensi pengelolaan risiko sepanjang siklus kredit. Dampak tidak dimaknai sebagai penurunan angka secara kuantitatif, tetapi sebagai kontribusi proses yang memperkecil peluang risiko berkembang. Keterpaduan identifikasi dan pengukuran pada tahap awal, serta pemantauan dan pengendalian saat kredit berjalan, membentuk sistem pencegahan berlapis yang saling menguatkan. Konsistensi ini meningkatkan kemampuan deteksi dini sehingga bank dapat melakukan intervensi lebih cepat sebelum risiko membesar.

Penerapan manajemen risiko juga berkontribusi pada ketahanan portofolio karena memungkinkan bank merespons fluktuasi usaha debitur dan menjaga risiko tetap dalam batas yang terkendali. Disiplin dalam pemetaan risiko, penetapan struktur kredit, pemantauan rutin, dan pengendalian memperkuat kualitas proses yang pada akhirnya berdampak pada kualitas kredit. Dengan demikian, manajemen risiko mendukung keberlanjutan penyaluran KUR dengan menjaga keseimbangan antara perluasan akses pembiayaan dan stabilitas portofolio, sehingga kecenderungan kredit bermasalah dapat diminimalkan melalui pengelolaan yang holistik, adaptif, dan berkesinambungan.

SIMPULAN

Penyaluran KUR di Bank Mandiri KCP Sidoarjo Candi menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun, menandakan semakin besarnya pemanfaatan oleh UMKM. Walaupun masih terdapat kredit bermasalah pada sebagian kecil debitur, kualitas portofolio secara umum tetap terkendali. Penerapan manajemen risiko dilakukan melalui tahapan identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian yang membantu bank menilai kelayakan sejak awal, mengantisipasi potensi risiko sebelum pencairan, serta menjaga kredit selama masa berjalan. Identifikasi menekankan prinsip kehati-hatian melalui penilaian karakter, kemampuan bayar, kondisi usaha, dan kelengkapan persyaratan, sementara pengukuran risiko digunakan untuk menentukan plafon, tenor, dan skema pembiayaan yang proporsional dengan kapasitas debitur. Setelah pencairan, kualitas kredit dijaga melalui pemantauan rutin atas pembayaran dan perkembangan usaha. Jika muncul keterlambatan, bank melakukan langkah bertahap mulai dari pendekatan persuasif, penagihan, hingga restrukturisasi sesuai kondisi nasabah agar risiko tidak berkembang menjadi macet. Pemantauan pasca pencairan dan penerapan analisis 5C, terutama aspek *character* dan *capacity*, menjadi kunci dalam deteksi dini serta stabilitas portofolio. Seiring meningkatnya jumlah penyaluran, konsistensi pengelolaan risiko perlu terus diperkuat agar NPL tetap terkendali. Secara keseluruhan, manajemen risiko kredit pada KUR dinilai telah berjalan cukup efektif, meskipun tetap memerlukan penguatan *monitoring* dan evaluasi berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrianto. (2020). *Manajemen kredit: Teori dan Konsep Bagi Bank Umum*. CV. Penerbit Qiara Media.
- Arta, I. P. S., Satriawan, D. G., Bagiana, I. K., Loppies, Y., Shavab, F. A., Mala, C. M. F., Sayuti, A. M., Safitri, D. A., Berlianty, T., Julike, W., Wicaksono, G., Marietza, F., Kartawinata, B. R., & Utami, F. (2021). *Manajemen Risiko: Tinjauan Teori dan Praktis*. Widina Bhakti Persada.
- Badan Pusat Statistik. (2025). *Ekonomi Indonesia Triwulan I-2025 tumbuh 4,87 Persen (y-on-y) dan berkontraksi 0,98 Persen (q-to-q)*. <https://www.bps.go.id>
- Difinubun, M. F. (2024). Manajemen Resiko Pemberian Kredit Usaha Rakyat (KUR) Pada Perbankan. *Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL)*, 4(1), 809–815. <http://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/elpei>
- Fahrudin, Qomariyah, N. U., Febriana, I. K., & Fitriyah. (2025). Analisis Pengaruh Pemberian Kredit Usaha Rakyat (KUR) PT Pegadaian terhadap Peningkatan Pendapatan Nasabah. *Jurnal Ilmiah*, 5(1), 444–452.
- Fiantika, F. R., Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., Jonata, Mashudi, I., Hasanah, N., Maharani, A., Ambarwati, K., Noflidaputri, R., Nuryami, & Waris, L. (2022). *Metodologi Penelitian Kalitatif*. PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Hia, M. R. (2024). Analisis Faktor-faktor Penyebab Kredit Macet pada CU Dosnitahi Pinangsorikupa Mandrehe Kabupaten Nias Barat. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 7(2), 183-194.
- Rahayu, I., Mulyadi, D., & Sungkono. (2024). Analisis Strategi Penyelamatan Kredit Macet melalui Restrukturisasi Kredit pada Bank BJB Cabang Karawang. *Journal Sains Student Research*, 2(4), 163–177.
- Sucianty, F. I., & Manda, G. S. (2022). Analisis manajemen risiko kredit usaha (KUR) untuk meminimalkan kredit bermasalah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8 (24), 18–25. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7460372>.
- Jirwanto, H., Aqsa, M. A., Agusven, T., Herman, H., & Sulfitri, V. (2024). *Manajemen Keuangan*. CV. Azka Pustaka.
- Kustina, K. T., Walenta, A. S., Wibowo, A., Pelu, R. C., Prena, G. Das, Nurhayati, E., Wardhana, A., Utami, E. Y., A., Y. P. E., & Lestari, V. (2023). *Manajemen Risiko*. CV. Media Sains Indonesia.
- Yusuf, M., Haryoto, C., Husainah, N., & Nuraeni. (2023). *Teori Manajemen*. Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim.
- Mapata, D., Wenno, M., Nuryani, N. N. J., Prena, G. Das, Trimurti, C. P., Wahyuni, N., Purnamasari, E. D., Hernawan, M. A., Regar, E., Stefhani, Y., Ismartaya, Nusa, G. H., Kartini, E., & Faisal, M. (2024). *Manajemen Keuangan (Teori, Analisis, dan Aplikasi)*. CV. Media Sains Indonesia.
- OECD. (2025). *OECD Economic Outlook, Volume 2025 Issue 1*. <https://www.oecd.org>.

- Permenko. (2023). *Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia*. Jakarta.
- Purwanto, A. (2022). *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif: Teori dan Contoh Praktis*. Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- Rafaella, A. C., & Prabowo, B. (2022). Analisis Kredit Macet pada Kredit Usaha Rakyat (KUR). *Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis Syariah*, 4(2), 386–397. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i2.674>
- Rokhim, R., Mayasari, I., & Wulandari, P. (2020). *Kredit Usaha Rakyat: Tinjauan kebijakan & implementasi*. UI Publishing.
- Royani, E., Arifin, E. S., Fardiah, A. N., Wijaya, Y. C., & Ghazalba, M. Z. (2023). *Kupas Tuntas Restrukturisasi Kredit Macet*. Amarta Media.
- Rusydi Fauzan, Wishanesta, I. K. D., Ruswaji, Nasution, T., Damanik, D., Wahyuarini, T., Faliza, N., Sudirjo, F., Manan, M. A., & Sofyanty, D. (2023). *Manajemen Perbankan*. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Shaqinah, L., & Kartini, T. (2024). Analisis Manajemen Risiko dalam Mencegah Kredit Macet. *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, 3(6), 2988-2996.
- Sudarmanto, E., Astuti, Kato, I., Basmar, E., Simarmata, H. M. P., Yuniningsih, Irdawati, Wisnujati, N. S., & Siagian, V. (2021). *Manajemen Risiko Perbankan*. Yayasan Kita Menulis.
- World Economic Outlook Update. (2025). *Global economy: Tenuous resilience amid persistent uncertainty*. International Monetary Fund. <https://www.imf.org>.
- Yakin, I. H. (2023). *Metodologi penelitian: Kuantitatif & kualitatif*. CV Aksara Global Akademia.
- Zuhdi, N. (2025). *Penyaluran KUR Capai Lebih dari Rp218 Triliun kepada 3,7 Juta Debitur*. Media Indonesia. <https://mediaindonesia.com>.