



Tinjauan Prosedur Penyelesaian Kredit Bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) di Bank BTN KC Tasikmalaya

Maharani Agustin¹, Annisa Desty Puspatriani²

¹Politeknik LP3I

Jl. Pahlawan No. 59, Sukaluyu, Kec. Cibeunying Kaler, Kota Bandung, Jawa Barat 40123,

e-mail: maharaniagustinn001@gmail.com

²Politeknik LP3I Kampus Tasikmalaya

Jl Ir. H. Juanda KM. 2 No. 106, Panglayungan, Kec. Cipedes, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat 46151,

e-mail: ADPuspatriani@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received 12 April 2026

Received in revised form 22 April 2026

Accepted 10 Mei 2026

Available online 30 Mei 2026

ABSTRACT

The procedure for resolving non-performing loans (NPLs) in Home Ownership Loans (KPR) is a step taken by banks to address delays or the inability of debtors to make payments, ensuring that the loan can still be settled without causing losses to both parties. This study is motivated by the issue of non-performing loans at Bank BTN KC Tasikmalaya, which are influenced by various factors such as decreased income, job loss, and increasing living expenses.

This research aims to identify the procedures for resolving non-performing loans in KPR products, examine the stages of implementation, and analyze the factors contributing to the decline in debtors' repayment capacity. The method used is a qualitative approach with a descriptive design, utilizing observation and direct interviews with relevant parties within Bank BTN.

The results show that the procedure for resolving non-performing loans is carried out through several stages, including restructuring application, document verification, analysis of the debtor's repayment ability, determination of the restructuring scheme, approval, agreement signing, and post-restructuring monitoring. In practice, this procedure refers to the 3R concept, namely rescheduling, reconditioning, and restructuring. However, there are still obstacles such as incomplete documentation, lack of communication from debtors, and issues related to collateral ownership.

Keywords: Procedure, Non-Performing Loans, 3R, Home Ownership Loans (KPR), Bank BTN.

Abstrak

Prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) merupakan langkah yang dilakukan pihak bank untuk menangani keterlambatan atau ketidakmampuan pembayaran oleh debitur agar pinjaman tetap dapat diselesaikan tanpa merugikan kedua belah pihak. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan kredit bermasalah di Bank BTN KC Tasikmalaya yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti penurunan pendapatan, kehilangan pekerjaan, serta meningkatnya kebutuhan hidup. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada produk KPR, mengidentifikasi tahapan pelaksanaannya, serta menganalisis faktor-faktor penyebab menurunnya kemampuan debitur dalam membayar angsuran. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui teknik observasi dan wawancara langsung dengan pihak terkait di lingkungan Bank BTN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prosedur penyelesaian kredit bermasalah dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu pengajuan restrukturisasi, verifikasi dokumen, analisis kemampuan pembayaran debitur, penentuan bentuk restrukturisasi, persetujuan, penandatanganan perjanjian, serta monitoring pascarestrukturisasi. Dalam pelaksanaannya, prosedur tersebut mengacu pada konsep 3R, yaitu *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*. Namun, masih terdapat hambatan seperti ketidaklengkapan dokumen, kurangnya komunikasi debitur, dan kendala terkait kepemilikan agunan.

Kata kunci: prosedur, kredit bermasalah, 3 R, Kredit Pemilikan Rumah, Bank BTN.

1. PENDAHULUAN

Perbankan merupakan suatu sistem yang berkaitan dengan kegiatan usaha bank yang mencakup kelembagaan, aktivitas operasional, serta proses dalam menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat. Kasmir (2016) menyatakan bahwa perbankan merupakan sistem yang mengatur kegiatan penghimpunan dana dan penyaluran dana kepada masyarakat dalam bentuk kredit serta jasa keuangan lainnya. Selain itu, Kuncoro (2002) menjelaskan bahwa perbankan berperan sebagai lembaga perantara keuangan (*financial intermediary*) yang menghubungkan pihak yang memiliki kelebihan dana dengan pihak yang membutuhkan dana. Dengan demikian, perbankan memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas perekonomian.

Kredit Pemilikan Rumah (KPR) merupakan salah satu bentuk kredit konsumtif yang diberikan oleh bank kepada masyarakat untuk tujuan pembelian atau kepemilikan rumah dengan sistem pembayaran secara angsuran dalam jangka waktu tertentu. Menurut Kasmir (2016), kredit merupakan penyediaan uang atau tagihan berdasarkan kesepakatan antara bank dan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi utangnya dalam jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga. Dalam hal ini, KPR merupakan bentuk kredit yang secara khusus digunakan untuk pembiayaan kepemilikan rumah. Selanjutnya, Ismail (2018) menyatakan bahwa KPR adalah fasilitas pembiayaan yang diberikan oleh bank kepada nasabah untuk membeli rumah, baik baru maupun bekas, dengan sistem angsuran sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati. Dengan demikian, KPR menjadi salah satu solusi pembiayaan yang membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan akan tempat tinggal.

Upaya penyesuaian kredit merupakan salah satu langkah yang dilakukan oleh bank dalam menangani kredit bermasalah agar debitur tetap dapat memenuhi kewajibannya. Kasmir (2016) menyebutkan, upaya penyesuaian kredit adalah bentuk perubahan kembali terhadap persyaratan kredit untuk membantu debitur yang mengalami kesulitan pembayaran. Selanjutnya, Ismail (2018) menyatakan bahwa penyesuaian kredit dilakukan melalui perubahan syarat kredit agar sesuai dengan kemampuan debitur. Dalam praktik perbankan, upaya tersebut dikenal dengan konsep 3R, yaitu *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*. *Rescheduling* merupakan perubahan jadwal pembayaran kredit, *reconditioning* merupakan perubahan syarat kredit tanpa menambah pokok pinjaman, sedangkan *restructuring* merupakan perubahan struktur kredit secara menyeluruh. Dengan demikian, penerapan konsep 3R menjadi salah satu strategi utama dalam penyelesaian kredit bermasalah.

Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat berbagai permasalahan yang memengaruhi proses penyelesaian kredit bermasalah. Salah satu permasalahan utama adalah menurunnya kemampuan finansial debitur yang disebabkan oleh berbagai faktor, seperti pemutusan hubungan kerja (PHK), penurunan pendapatan, hingga kebangkrutan usaha. Kondisi ini menyebabkan debitur mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban pembayaran angsuran secara tepat waktu. Selain itu, terdapat pula hambatan lain dalam proses penyelesaian kredit bermasalah, yaitu permasalahan terkait kepemilikan agunan yang telah berpindah tangan dari debitur awal. Hal ini menimbulkan kendala dalam proses restrukturisasi maupun penyelesaian kredit, karena status hukum agunan menjadi tidak jelas dan memerlukan penanganan lebih lanjut.

Berbagai penelitian terkait penyelesaian kredit bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) telah banyak dilakukan, namun umumnya masih berfokus pada aspek penyebab terjadinya kredit bermasalah

maupun efektivitas penanganannya secara umum. Sementara itu, kajian yang menitikberatkan pada tahapan prosedur penyelesaian kredit bermasalah secara operasional, khususnya pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya, masih relatif terbatas. Di samping itu, penelitian yang mengkaji keterkaitan antara prosedur penyelesaian tersebut dengan berbagai hambatan yang muncul dalam pelaksanaannya di lapangan juga masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada KPR serta hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji dan mendeskripsikan secara mendalam prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) serta hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penelitian ini berfokus pada tahapan dan pelaksanaan prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya, serta hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Sejalan dengan permasalahan tersebut, sejalan dengan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR), serta mengidentifikasi hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan prosedur tersebut dan upaya yang dilakukan oleh pihak bank dalam mengatasinya di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, yaitu dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang perbankan, khususnya yang berkaitan dengan prosedur penyelesaian kredit bermasalah dan restrukturisasi kredit pada produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR), serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa. Selain itu, secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, khususnya Kantor Cabang Tasikmalaya, dalam meningkatkan efektivitas prosedur penyelesaian kredit bermasalah, serta memberikan gambaran mengenai hambatan yang dihadapi dan upaya yang dapat dilakukan dalam proses penyelesaian kredit bermasalah sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat dalam pengelolaan kredit.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kredit Pemilikan Rumah (KPR)

Kredit Pemilikan Rumah (KPR) merupakan fasilitas pembiayaan yang diberikan oleh bank kepada masyarakat untuk tujuan pembelian atau kepemilikan rumah dengan sistem pembayaran secara angsuran dalam jangka waktu tertentu. Menurut Ismail (2018), Kredit Pemilikan Rumah (KPR) adalah fasilitas pembiayaan yang diberikan oleh bank kepada nasabah untuk membeli rumah, baik rumah baru maupun bekas, dengan mekanisme pembayaran secara bertahap sesuai jangka waktu yang telah disepakati. Dengan demikian, KPR dapat dipahami sebagai salah satu produk pembiayaan perbankan yang bertujuan untuk membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan akan tempat tinggal melalui sistem kredit.

Konsep 3R dalam Prosedur Penyelesaian

Dalam pelaksanaannya, restrukturisasi kredit mengacu pada konsep 3R, yaitu *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*. Kasmir (2016) menyebutkan, upaya penyesuaian kredit merupakan upaya yang dilakukan oleh bank untuk membantu debitur yang mengalami kesulitan pembayaran agar tetap dapat memenuhi kewajibannya melalui penyesuaian kembali persyaratan kredit.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Hidayat (2020) dalam jurnal Analisis Pembiayaan Bermasalah dengan Metode 3R, yang menyatakan bahwa penerapan 3R dilakukan terhadap debitur yang mengalami penurunan kemampuan pembayaran namun masih memiliki itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya.

Selain itu, menurut Pratiwi (2021) dalam jurnal Implementasi *Rescheduling*, *Reconditioning*, dan *Restructuring*, restrukturisasi kredit merupakan langkah utama dalam penyelesaian kredit bermasalah sebelum dilakukan tindakan lanjutan seperti eksekusi agunan.

1. Pada tahap *rescheduling* (penjadwalan kembali), bank melakukan perubahan terhadap jadwal pembayaran kredit, terutama terkait jangka waktu atau tenor tanpa mengubah jumlah pokok pinjaman. Prosedur ini diawali dengan identifikasi debitur yang mengalami kesulitan pembayaran, kemudian dilanjutkan dengan analisis terhadap kemampuan keuangan debitur. Berdasarkan hasil analisis tersebut, bank menyusun kembali jadwal angsuran yang lebih sesuai dengan kemampuan debitur, yang kemudian disepakati bersama dan dituangkan dalam perjanjian baru.
2. Selanjutnya, *reconditioning* (persyaratan kembali) dilakukan dengan mengubah sebagian atau seluruh syarat kredit tanpa menambah pokok pinjaman, seperti penurunan suku bunga, penghapusan denda, atau penundaan pembayaran. Prosedur ini dilakukan melalui evaluasi kondisi keuangan

- debitur, kemudian pihak bank melakukan penyesuaian terhadap syarat kredit yang berlaku. Setelah itu, dilakukan persetujuan dari kedua belah pihak dan dituangkan dalam perubahan perjanjian kredit.
3. Adapun *restructuring* (penataan kembali) merupakan upaya penyesuaian yang lebih menyeluruh terhadap struktur kredit, yang dapat mencakup penambahan fasilitas kredit atau konversi kredit. Prosedur ini diawali dengan analisis mendalam terhadap kondisi dan prospek debitur, kemudian dilakukan penyesuaian terhadap struktur pembiayaan sesuai dengan kemampuan debitur. Selanjutnya, hasil restrukturisasi tersebut disetujui oleh pihak bank dan dituangkan dalam perjanjian restrukturisasi yang baru.

Dengan adanya penerapan konsep 3R tersebut, diharapkan kredit bermasalah dapat diselesaikan secara optimal sebelum dilakukan penyelesaian melalui agunan atau jalur hukum. Pendekatan ini juga diterapkan dalam penyelesaian kredit bermasalah pada KPR di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan tahapan yang dilakukan secara sistematis dalam rangka memperoleh data dan informasi yang relevan untuk menjawab permasalahan penelitian. Metode yang tepat diperlukan agar hasil penelitian memiliki validitas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pada penelitian ini, metodologi disusun untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) di PT Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Tasikmalaya.

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial secara mendalam berdasarkan perspektif subjek penelitian serta kondisi yang terjadi secara alami [19]. Pendekatan deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai prosedur penyelesaian kredit bermasalah yang diterapkan oleh bank BTN KC Tasikmalaya tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian.

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Tasikmalaya. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa Bank BTN merupakan bank yang berfokus pada pembiayaan perumahan melalui produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR), sehingga sesuai dengan topik penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada produk KPR.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan pihak terkait di lingkungan bank, sehingga data yang diperoleh bersifat aktual dan sesuai dengan kondisi di lapangan.

Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen pendukung, laporan, serta literatur seperti buku dan jurnal ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Data sekunder ini digunakan untuk memperkuat analisis serta memberikan landasan teoritis dalam penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses penyelesaian kredit bermasalah di lokasi penelitian, sehingga peneliti dapat memahami alur prosedur yang diterapkan secara nyata.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Proses analisis dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan penelitian, kemudian data disajikan dalam bentuk narasi yang sistematis, dan selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan berdasarkan hasil interpretasi data.

Dengan menggunakan teknik analisis ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas dan mendalam mengenai prosedur penyelesaian kredit bermasalah serta pelaksanaan 3R di Bank BTN Kantor Cabang Tasikmalaya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Prosedur Penyelesaian Kredit Bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR)

Untuk memahami bagaimana pelaksanaan prosedur penyelesaian kredit bermasalah melalui pendekatan 3R tersebut serta hambatan dan solusi yang dilakukan dalam pelaksanaannya, tinjauan selanjutnya akan dikaji berdasarkan tahapan penyelesaian kredit yang meliputi *rescheduling* (PUST), *reconditioning* (PUA), dan *restructuring* (Parsial) sebagai upaya penanganan kredit bermasalah di Bank BTN KC Tasikmalaya.

Penyelesaian kredit bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) di Bank BTN dilakukan melalui pendekatan restrukturisasi kredit yang dalam teori perbankan dikenal dengan konsep 3R, yaitu *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*. Namun, berdasarkan hasil penelitian di Bank BTN, dalam praktiknya terdapat istilah khusus yang digunakan, yaitu PUST (Penjadwalan Ulang Sisa Tunggalan), PUA (Penurunan Uang Angsuran), dan Parsial. Ketiga istilah tersebut pada dasarnya merupakan bentuk implementasi dari konsep 3R yang disesuaikan dengan kebijakan internal bank. Penerapan metode ini dilakukan secara bertahap sesuai dengan tingkat kesulitan debitur, sehingga prosedur penyelesaian kredit bermasalah lebih mengutamakan upaya penyelamatan kredit dibandingkan langsung pada tindakan hukum.

1. *Rescheduling* merupakan upaya perubahan jadwal pembayaran kredit tanpa mengubah pokok pinjaman. Prosedur *rescheduling* diawali dengan identifikasi debitur bermasalah, dilanjutkan dengan analisis kemampuan keuangan, penyusunan kembali jadwal pembayaran kredit, kesepakatan antara bank dan debitur, serta penandatanganan perjanjian baru. Dalam praktik di Bank BTN, konsep ini dikenal dengan istilah PUST (Penjadwalan Ulang Sisa Tunggalan). Berdasarkan hasil penelitian, *rescheduling* merupakan upaya penyelesaian kredit bermasalah yang dilakukan dengan cara mengatur kembali jadwal pembayaran kewajiban debitur tanpa mengubah pokok pinjaman. PUST diterapkan kepada debitur yang mengalami keterlambatan pembayaran namun masih memiliki kemampuan untuk melanjutkan kewajibannya. Prosedur pelaksanaannya diawali dengan identifikasi kredit bermasalah oleh pihak *collection*, kemudian dilakukan analisis kemampuan bayar debitur. Selanjutnya debitur mengajukan permohonan restrukturisasi yang akan dievaluasi oleh pihak bank. Apabila disetujui, bank akan melakukan penyesuaian jadwal pembayaran, seperti perpanjangan tenor atau penyesuaian angsuran, yang kemudian dituangkan dalam addendum perjanjian kredit. Dalam pembahasan, penerapan PUST dinilai efektif sebagai langkah awal dalam penyelamatan kredit karena memberikan keringanan waktu tanpa mengubah struktur utama pinjaman.
2. *Reconditioning* merupakan perubahan syarat kredit tanpa menambah pokok pinjaman, seperti penurunan suku bunga atau penghapusan denda. Prosedur ini dilakukan melalui evaluasi kondisi keuangan debitur, kemudian pihak bank melakukan penyesuaian terhadap syarat kredit yang berlaku. Setelah itu, dilakukan persetujuan dari kedua belah pihak dan dituangkan dalam perubahan perjanjian kredit. Dalam praktik di Bank BTN, hal ini dikenal dengan istilah PUA (Penurunan Uang Angsuran). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reconditioning* merupakan upaya penyelesaian kredit dengan cara mengubah sebagian syarat kredit tanpa menambah jumlah pokok pinjaman PUA diberikan kepada debitur yang mengalami penurunan kemampuan finansial yang lebih signifikan dibandingkan pada tahap *rescheduling*, sehingga diperlukan keringanan tambahan. Prosedur pelaksanaannya dimulai dari evaluasi kolektibilitas kredit dan analisis kondisi keuangan debitur secara lebih mendalam. Setelah itu, debitur mengajukan permohonan atau bank memberikan rekomendasi restrukturisasi. Selanjutnya, pihak bank melakukan penilaian kelayakan sebelum menetapkan kebijakan berupa penurunan suku bunga, penghapusan denda, atau penyesuaian angsuran agar lebih ringan. Kesepakatan ini kemudian dituangkan dalam perjanjian baru. Dalam praktiknya, PUA memberikan dampak yang cukup signifikan dalam meringankan beban debitur sehingga peluang kredit kembali lancar menjadi lebih besar.
3. *Restructuring* merupakan perubahan menyeluruh terhadap struktur kredit. Prosedur ini diawali dengan analisis mendalam terhadap kondisi dan prospek debitur, kemudian dilakukan penyesuaian terhadap struktur pembiayaan sesuai dengan kemampuan debitur. Selanjutnya, hasil penyesuaian tersebut disetujui oleh pihak bank dan dituangkan dalam perjanjian penyesuaian yang baru. Dalam praktik di Bank BTN, hal ini dikenal dengan istilah Parsial, yaitu penyelesaian kredit dengan pembayaran sebagian kewajiban debitur atau penyesuaian struktur kredit secara lebih kompleks. Berdasarkan hasil penelitian, *restructuring* merupakan upaya penyelesaian kredit bermasalah dengan melakukan perubahan secara menyeluruh terhadap struktur kredit Parsial diterapkan pada debitur yang mengalami kesulitan pembayaran yang cukup berat dan berpotensi mengalami kredit macet. Prosedur pelaksanaannya dimulai dari identifikasi kredit dengan tingkat risiko tinggi, dilanjutkan dengan analisis menyeluruh terhadap kondisi keuangan debitur. Kemudian bank menyusun skema restrukturisasi baru, seperti kapitalisasi tunggakan atau penyesuaian total kewajiban debitur. Setelah mendapatkan persetujuan internal, dilakukan penyesuaian struktur kredit dan penandatanganan perjanjian restrukturisasi baru. Dalam pembahasan, metode Parsial merupakan langkah terakhir dalam upaya penyelamatan kredit sebelum bank mengambil tindakan hukum seperti penyitaan agunan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan konsep 3R yang diimplementasikan melalui PUST, PUA, dan Parsial di Bank BTN telah berjalan secara sistematis dan sesuai dengan prinsip

kehati-hatian perbankan. Prosedur penyelesaian kredit bermasalah dilakukan secara bertahap, dimulai dari PUST sebagai langkah paling ringan, kemudian PUA, hingga Parsial sebagai langkah paling kompleks. Pendekatan ini menunjukkan bahwa bank lebih mengutamakan penyelamatan kredit dan pemulihan kemampuan bayar debitur sebelum mengambil langkah hukum. Dengan demikian, penerapan strategi ini tidak hanya mampu meminimalkan risiko kerugian bank, tetapi juga memberikan kesempatan bagi debitur untuk menyelesaikan kewajibannya secara berkelanjutan.

Hambatan dalam Pelaksanaan Prosedur Penyelesaian Kredit Bermasalah

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan prosedur penyelesaian kredit bermasalah melalui pendekatan 3R yang diterapkan dalam bentuk PUST, PUA, dan Parsial di Bank BTN KC Tasikmalaya menghadapi beberapa hambatan yang secara langsung memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Hambatan utama berasal dari ketidaklengkapan dokumen, kurangnya komunikasi debitur, kemampuan bayar debitur akibat penurunan pendapatan, kehilangan pekerjaan, atau meningkatnya beban pengeluaran. Kondisi ini berdampak pada tidak optimalnya penerapan PUST dan PUA, karena meskipun telah diberikan penyesuaian jangka waktu dan keringanan angsuran, debitur tetap mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya. Selain itu, kurangnya keterbukaan informasi dari debitur terkait kondisi keuangan yang sebenarnya serta adanya debitur yang tidak memiliki itikad baik juga menjadi hambatan, karena menyulitkan pihak bank dalam melakukan analisis kemampuan bayar secara akurat sebagai dasar penentuan kebijakan yang tepat. Hambatan lain yang cukup sering terjadi adalah ketidaklengkapan dokumen yang harus dipenuhi oleh debitur dalam proses pengajuan penyelesaian kredit, seperti dokumen pendukung penghasilan, identitas, maupun berkas terkait agunan. Kondisi ini menghambat pelaksanaan prosedur PUST, PUA, maupun Parsial karena pihak bank memerlukan data yang lengkap dan valid untuk melakukan analisis serta sebagai dasar pengambilan keputusan.

Selain itu, adanya perubahan kepemilikan agunan tanpa persetujuan pihak bank juga menjadi hambatan yang signifikan, karena pihak yang menguasai agunan bukan merupakan debitur yang terikat dalam perjanjian kredit, sehingga menyulitkan proses penagihan dan penyelesaian, khususnya dalam penerapan Parsial. Dari sisi internal bank, hambatan yang muncul meliputi proses analisis dan persetujuan yang memerlukan ketelitian serta waktu yang cukup lama, sehingga dapat memperlambat penanganan kredit bermasalah. Dengan demikian, hambatan dalam pelaksanaan prosedur 3R tidak hanya disebabkan oleh faktor ekonomi debitur, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek administratif, hukum, perilaku debitur, dan proses internal bank.

Solusi dalam Mengatasi Hambatan Pelaksanaan Prosedur Penyelesaian Kredit Bermasalah

Untuk mengatasi hambatan tersebut, Bank BTN KC Tasikmalaya menerapkan berbagai langkah penanganan yang disesuaikan dengan jenis permasalahan yang terjadi. Dalam menghadapi hambatan berupa ketidaklengkapan dokumen, kemampuan bayar debitur, bank melakukan konfirmasi dan pemberitahuan secara aktif kepada debitur mengenai dokumen yang belum lengkap, baik melalui telepon, pesan, maupun kunjungan langsung. Hal ini bertujuan agar debitur segera melengkapi persyaratan yang dibutuhkan. Pendekatan persuasif melalui komunikasi intensif dan kunjungan langsung untuk memperoleh informasi yang akurat mengenai kondisi keuangan debitur. Selanjutnya, bank melakukan analisis ulang terhadap kemampuan bayar dengan mempertimbangkan sumber penghasilan yang masih dimiliki. Berdasarkan hasil analisis tersebut, bank memberikan penyesuaian pembayaran melalui PUST dengan memperpanjang jangka waktu kredit agar angsuran menjadi lebih ringan, serta melalui PUA dengan menurunkan besaran angsuran atau memberikan keringanan seperti penghapusan denda. Selain itu, bank juga melakukan pemantauan secara berkala untuk memastikan bahwa penyesuaian yang diberikan berjalan efektif. Dalam mengatasi hambatan terkait ketidaklengkapan dokumen, bank melakukan pendampingan kepada debitur dengan memberikan informasi yang jelas mengenai dokumen yang harus dipenuhi serta membantu proses pengumpulan dokumen secara bertahap. Bank juga memberikan toleransi waktu kepada debitur untuk melengkapi persyaratan administrasi agar proses penyelesaian tetap dapat berjalan.

Penanganan hambatan berupa perubahan kepemilikan agunan tanpa persetujuan pihak bank, Bank BTN KC Tasikmalaya melakukan langkah penanganan yang komprehensif dengan mengedepankan aspek administratif, pendekatan persuasif, dan kepastian hukum. Tahap awal yang dilakukan adalah penelusuran dan verifikasi terhadap kondisi agunan secara aktual melalui kunjungan langsung (field visit) guna mengidentifikasi pihak yang menguasai atau menempati objek jaminan. Setelah itu, bank melakukan pendekatan kepada debitur awal maupun pihak yang menguasai agunan untuk memperoleh klarifikasi terkait proses peralihan yang terjadi, sekaligus memberikan pemahaman bahwa pengalihan tanpa persetujuan bank merupakan pelanggaran terhadap perjanjian kredit. Selanjutnya, bank mendorong penyelesaian secara administratif melalui pengalihan kepemilikan yang sah sesuai ketentuan, seperti proses balik nama atau pengalihan kewajiban kredit kepada pihak baru dengan persetujuan bank, sehingga terdapat kejelasan

tanggung jawab pembayaran. Selain itu, bank juga membuka ruang negosiasi kepada pihak yang menguasai agunan untuk melanjutkan kewajiban pembayaran kredit sesuai kemampuan, baik dengan melanjutkan skema pembayaran yang telah disesuaikan maupun melalui kesepakatan baru, guna menjaga keberlangsungan pembayaran dan meminimalkan risiko kerugian. Dalam hal debitur awal masih dapat dihubungi, bank tetap menegaskan tanggung jawab hukum yang melekat sesuai perjanjian kredit agar tidak terjadi pengalihan kewajiban secara sepihak. Apabila upaya persuasif dan administratif tidak menghasilkan kesepakatan, bank menempuh langkah lanjutan sesuai ketentuan yang berlaku sebagai upaya terakhir untuk melindungi hak bank atas agunan. Dengan demikian, penanganan permasalahan perubahan kepemilikan agunan dilakukan secara bertahap dan sistematis sehingga memberikan kepastian hukum serta mendukung penyelesaian kredit bermasalah secara efektif.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan mengenai prosedur penyelesaian kredit bermasalah pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) di PT Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Tasikmalaya, dapat disimpulkan bahwa kredit bermasalah terjadi akibat kombinasi faktor internal dan eksternal debitur, yang berdampak pada menurunnya kemampuan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran kredit. Permasalahan ini menjadi dasar penting bagi bank dalam menentukan langkah penyelesaian yang tepat.

Prosedur penyelesaian kredit bermasalah di Bank BTN KC Tasikmalaya telah dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur, mulai dari pengajuan permohonan restrukturisasi, verifikasi dokumen, analisis kemampuan pembayaran, hingga monitoring pasca restrukturisasi. Dalam pelaksanaannya, prosedur tersebut mengacu pada konsep teoritis restrukturisasi kredit (3R), yaitu *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan konsep 3R dalam praktik tidak selalu dilakukan secara kaku atau bertahap sebagaimana dijelaskan dalam teori, melainkan disesuaikan secara fleksibel dengan kondisi debitur di lapangan. Penyesuaian ini dilakukan karena adanya berbagai kendala, seperti ketidaklengkapan dokumen, kurangnya komunikasi debitur, serta permasalahan kepemilikan agunan yang telah berpindah tangan, yang tidak sepenuhnya tergambar dalam konsep teoritis.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat kesesuaian antara teori dan praktik dalam hal penggunaan konsep 3R sebagai dasar penyelesaian kredit bermasalah, namun dalam implementasinya diperlukan penyesuaian yang bersifat adaptif terhadap kondisi nyata debitur. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas penyelesaian kredit bermasalah tidak hanya bergantung pada kesesuaian dengan teori, tetapi juga pada kemampuan bank dalam mengimplementasikan prosedur secara fleksibel dan tepat sasaran.

Secara keseluruhan, prosedur penyelesaian kredit bermasalah melalui konsep 3R terbukti menjadi langkah yang efektif dalam menangani kredit bermasalah, karena mampu mengakomodasi kondisi debitur secara nyata sehingga pinjaman dapat diselesaikan secara optimal dan tidak berujung pada penyelesaian melalui jalur hukum.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014.
- [2] Ikatan Bankir Indonesia, *Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: Gramedia, 2015.
- [3] PT Bank Tabungan Negara, *Laporan Tahunan BTN*. Jakarta: BTN, 2022.
- [4] Otoritas Jasa Keuangan, *Peraturan OJK tentang Penilaian Kualitas Aset Bank*. Jakarta: OJK, 2020.
- [5] V. Rivai, *Credit Management Handbook*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.
- [6] Kasmir, *Manajemen Perbankan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2019.
- [7] Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan.
- [8] Ikatan Bankir Indonesia, *Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: Gramedia, 2020.
- [9] Otoritas Jasa Keuangan, *Statistik Perbankan Indonesia*. Jakarta: OJK, 2022.
- [10] PT Bank Tabungan Negara, *Produk KPR BTN*. Jakarta: BTN, 2023.
- [11] A. Wibowo, "Analisis Kredit Bermasalah pada KPR," *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, vol. 25, no. 2, 2021.
- [12] B. Santoso, *Manajemen Kredit*. Jakarta: Salemba Empat, 2018.
- [13] Otoritas Jasa Keuangan, *Peraturan OJK tentang Restrukturisasi Kredit*. Jakarta: OJK, 2021.
- [14] V. Rivai, *Credit Management Handbook*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.
- [15] D. Prasetyo, "Implementasi Restrukturisasi Kredit dengan Metode 3R," *Jurnal Ekonomi*, vol. 20, no. 1, 2022.

-
- [16] R. Sari, "Pengaruh Restrukturisasi Kredit terhadap Non-Performing Loan," *Jurnal Manajemen Keuangan*, vol. 5, no. 2, 2021.
- [17] M. Pratama, "Analisis Prosedur Penyelesaian Kredit Bermasalah," *Jurnal Akuntansi dan Perbankan*, vol. 4, no. 1, 2022.
- [18] Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- [19] L. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018.
- [20] N. S. Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- [21] J. W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California: Sage, 2018.
- [22] U. Sekaran and R. Bougie, *Research Methods for Business*. Wiley, 2016.
- [23] Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- [24] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldana, *Qualitative Data Analysis*. Sage, 2014.
- [25] A. Hasim, "Analisis pengaruh restrukturisasi keuangan terhadap kinerja perusahaan (studi kasus pada PT. Elnusa, Tbk)," *Jurnal Riset Akuntansi Mercu Buana*, vol. 1, no. 2, 2015.