

Analysis of Home Ownership Loan Restructuring as a Solution to Problematic Credit: A Case Study of a Debtor at Bank BTN KC Malang

Analisis Restrukturisasi Kredit Pemilikan Rumah sebagai Solusi Kredit Bermasalah: Studi Kasus Debitur Bank BTN KC Malang

Najwa Febi Kharisma^{1*}, Mardiana Nur Afni Wijayanti², Rela Rahayu³, dan Yuli Soesetio⁴

Universitas Negeri Malang^{1,2,3,4}

kharismaaaa17@gmail.com^{1*}, wijayantiafi@gmail.com², relarhy@gmail.com³,

yuli.soesetio.fe@um.ac.id⁴

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study aims to analyze Mortgage Loan Restructuring (Kredit Pemilikan Rumah/KPR) as a solution for resolving non-performing loans at Bank BTN Malang Branch Office, particularly through the implementation of the Installment Recalculation Scheme (Perhitungan Ulang Angsuran/PUA). This study employed a qualitative approach with an exploratory case study design involving a mortgage debtor under the pseudonym Gaby, who underwent two credit restructurings in 2021 and 2026. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation at the Cluster Loan Quality (CLQ) unit of Bank BTN Malang Branch Office. The results show that credit restructuring plays an important role in resolving non-performing loans by considering the debtor's repayment capacity, restructuring history, age, and remaining loan period. The first restructuring in 2021 was conducted proactively through a combination of PUSP, PUST, and Grace Period schemes, which successfully restored the debtor's loan status to current. Meanwhile, the second restructuring in 2026 applied the PUA scheme because it was considered more suitable for the debtor's financial condition without extending the loan maturity period. This study concludes that restructuring, particularly the PUA scheme, can be an effective solution for handling non-performing loans when implemented based on the debtor's profile and repayment ability.

Keywords: Credit Restructuring, Non-Performing Loans, KPR, PUA, Bank BTN.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis restrukturisasi Kredit Pemilikan Rumah (KPR) sebagai solusi penyelesaian kredit bermasalah di Bank BTN Kantor Cabang Malang, khususnya melalui penerapan pola Perhitungan Ulang Angsuran (PUA). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus eksploratif pada seorang debitur KPR bernama samaran Gaby yang mengalami dua kali restrukturisasi kredit pada tahun 2021 dan 2026. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi di unit Cluster Loan Quality (CLQ) Bank BTN KC Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi kredit berperan penting dalam penyelesaian kredit bermasalah dengan mempertimbangkan kemampuan bayar debitur, riwayat restrukturisasi, usia debitur, serta sisa jangka waktu kredit. Restrukturisasi pertama pada tahun 2021 dilakukan secara antisipatif melalui kombinasi pola PUSP, PUST, dan Grace Period sehingga berhasil mengembalikan status kredit debitur menjadi lancar. Sementara itu, restrukturisasi kedua pada tahun 2026 menggunakan pola PUA karena dinilai lebih sesuai dengan kondisi keuangan debitur tanpa memperpanjang jangka waktu kredit. Penelitian ini menyimpulkan bahwa restrukturisasi, khususnya pola PUA, dapat menjadi solusi efektif dalam penanganan kredit bermasalah apabila disesuaikan dengan profil dan kemampuan pembayaran debitur.

Kata kunci : Restrukturisasi Kredit, Kredit Bermasalah, KPR, PUA, Bank BTN.

1. Pendahuluan

Perbankan memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan perekonomian melalui penyaluran kredit kepada masyarakat, salah satunya melalui pembiayaan perumahan berupa Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Salah satu bank yang menyediakan fasilitas pembiayaan

perumahan tersebut adalah Bank BTN (Bank Tabungan Negara) melalui produk KPR dengan sistem pembayaran angsuran dalam jangka waktu tertentu. Dalam pelaksanaannya, perubahan kondisi finansial dapat mempengaruhi kemampuan debitur dalam membayar angsuran, sehingga berpotensi menimbulkan terjadinya kredit bermasalah.

Kredit bermasalah menjadi salah satu risiko yang dihadapi dalam dunia perbankan dalam kegiatan penyaluran kredit. Kredit bermasalah adalah suatu keadaan dimana nasabah sudah tidak sanggup lagi membayar sebagian atau seluruh kewajiban seperti yang telah diperjanjikan (Kuncoro & Suhardjono, 2011). Penanganan kredit bermasalah dilakukan berdasarkan tingkat kolektibilitas kredit, dimana debitur dengan tunggakan tertentu akan masuk dalam kategori kredit bermasalah dan memerlukan tindakan penanganan seperti restrukturisasi kredit. Oleh karena itu, diperlukan upaya penyelesaian seperti adanya restrukturisasi kredit untuk meminimalkan risiko kerugian sekaligus membantu debitur melanjutkan kewajibannya.

Restrukturisasi kredit dinilai sebagai instrumen strategis dalam penyelesaian kredit bermasalah melalui penyesuaian kembali syarat kredit, seperti penurunan suku bunga, perpanjangan jangka waktu, penghapusan tunggakan, hingga konversi kredit menjadi penyertaan modal (Lubis & Budhiawan, 2025). Adapun kebijakan restrukturisasi kredit di Indonesia diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.03/2015 serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.03/2020 terkait stimulus restrukturisasi kredit pada masa pandemi COVID-19. Dalam pelaksanaannya, Bank BTN memiliki unit khusus bernama Cluster Loan Quality (CLQ) yang bertugas melakukan penanganan terhadap debitur bermasalah melalui proses penagihan, pembinaan, hingga pemberian restrukturisasi kredit sesuai kondisi debitur.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas restrukturisasi kredit sebagai strategi penyelesaian kredit bermasalah. Penelitian yang dilakukan oleh Khomaria and Syah (2024) menunjukkan bahwa restrukturisasi kredit dilakukan sebagai upaya membantu debitur yang mengalami kesulitan pembayaran, namun pemberiannya tetap mempertimbangkan penyebab terjadinya kredit macet pada debitur. Penelitian lain oleh Sinaga, Sihombing and Purba (2024) menunjukkan bahwa efektivitas restrukturisasi KPR di Bank BTN Cabang Medan telah berjalan efektif karena pelaksanaannya dilakukan sesuai dengan prosedur, kebijakan internal bank, serta peraturan perbankan yang berlaku. Adapun penelitian oleh Tombi, Burhamzah and Famauri (2022) menunjukkan bahwa Bank BTN Cabang Makassar menerapkan restrukturisasi kredit melalui skema penundaan pembayaran pokok maupun bunga selama 6–12 bulan.

Namun, penelitian terdahulu tersebut umumnya masih berfokus pada pertimbangan pemberian restrukturisasi, efektivitas restrukturisasi kredit, serta bentuk keringanan pembayaran yang diberikan kepada debitur dalam penyelesaian kredit bermasalah. Penelitian sebelumnya juga belum banyak membahas penerapan restrukturisasi Perhitungan Ulang Angsuran (PUA) secara rinci, khususnya terkait kronologi tunggakan debitur, pertimbangan penentuan interval restrukturisasi, serta alasan pemilihan pola restrukturisasi pada debitur KPR bermasalah. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai penerapan restrukturisasi PUA sebagai solusi penyelesaian kredit bermasalah pada debitur KPR di Bank BTN KC Malang. Penelitian ini penting dilakukan karena restrukturisasi menjadi salah satu langkah yang digunakan bank dalam menekan risiko kredit bermasalah sekaligus mempertahankan kemampuan pembayaran debitur.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan, yaitu bagaimana profil debitur dan kronologi tunggakan KPR yang direstrukturisasi di Bank BTN KC Malang, mengapa pola Perhitungan Ulang Angsuran (PUA) dipilih sebagai solusi restrukturisasi, dan bagaimana pertimbangan bank dalam menentukan interval restrukturisasi pada debitur KPR bermasalah.

2. Landasan Teori

Konsep Kredit dan Kredit Pemilikan Rumah (KPR)

Kredit merupakan instrumen keuangan fundamental dalam sistem perbankan yang berfungsi sebagai sarana alokasi dana dari pihak yang memiliki kelebihan dana kepada pihak yang membutuhkan untuk keperluan produktif (Miosido & Siswani, 2024). Dalam konteks perbankan Indonesia, pemberian kredit harus didasarkan pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking principle*) untuk meminimalkan risiko kerugian akibat gagal bayar (Ernawati, 2023). Salah satu produk kredit yang paling diminati masyarakat adalah Kredit Pemilikan Rumah (KPR), yaitu fasilitas pembiayaan yang diberikan bank kepada debitur untuk pembelian rumah dengan sistem angsuran dalam jangka waktu tertentu.

Bank BTN sebagai bank spesialis perumahan memiliki portofolio KPR terbesar di Indonesia dengan berbagai skema pembayaran, termasuk metode anuitas, efektif, dan flat yang disesuaikan dengan kemampuan bayar debitur (PT Bank BTN, 2025). Dalam perjanjian KPR, terdapat elemen-elemen kritis seperti plafon kredit, suku bunga, jangka waktu, dan agunan yang mengikat kedua belah pihak secara hukum.

Kredit Bermasalah (*Non-Performing Loan/NPL*)

Kredit bermasalah atau *Non-Performing Loan* (NPL) didefinisikan sebagai kondisi di mana debitur gagal memenuhi kewajiban pembayaran pokok dan/atau bunga sesuai dengan perjanjian kredit yang telah disepakati (Kuncoro & Suhardjono, 2011). Suatu kredit dikategorikan bermasalah apabila terjadi keterlambatan pembayaran selama periode tertentu, umumnya 90 hari atau lebih, sesuai dengan ketentuan otoritas keuangan (Miosido & Siswani, 2024).

Penyebab kredit bermasalah dapat dikelompokkan menjadi faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi manajemen usaha yang kurang baik, perencanaan keuangan yang tidak matang, atau karakter debitur yang tidak bertanggung jawab. Sementara faktor eksternal mencakup kondisi ekonomi makro yang memburuk, bencana alam, pandemi, atau perubahan regulasi yang berdampak pada kemampuan bayar debitur (Hanifah & Nasikh, 2022). Dampak NPL terhadap perbankan sangat signifikan, termasuk penurunan likuiditas, peningkatan penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP), dan penurunan profitabilitas bank (Sulastrini et al., 2023).

Restrukturisasi Kredit: Konsep dan Regulasi

Restrukturisasi kredit merupakan mekanisme strategis yang dilakukan bank untuk membantu debitur yang mengalami kesulitan keuangan dalam memenuhi kewajibannya melalui penyesuaian syarat-syarat perjanjian kredit (Lubis & Budhiawan, 2025). Tujuan utama restrukturisasi adalah: (1) melindungi bank dari potensi kerugian dengan menjaga kualitas kredit, (2) meringankan beban keuangan debitur agar dapat melanjutkan usaha, dan (3) menyelesaikan kredit bermasalah tanpa melalui proses hukum yang panjang dan mahal (Miosido & Siswani, 2024). Di Indonesia, kebijakan restrukturisasi kredit diatur dalam beberapa regulasi utama:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 11/POJK.03/2015 tentang Stimulus Perekonomian Nasional sebagai Kebijakan *Countercyclical* yang memberikan ketentuan kehati-hatian bagi bank umum dalam rangka mendukung pemulihan ekonomi nasional (Otoritas Jasa Keuangan, 2015).
2. POJK Nomor 11/POJK.03/2020 tentang stimulus restrukturisasi kredit pada masa pandemi COVID-19 yang memberikan fleksibilitas lebih besar bagi bank dalam memberikan keringanan kepada debitur terdampak (Hanifah & Nasikh, 2022).

3. POJK Nomor 48/POJK.03/2020 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum yang menetapkan kriteria dan mekanisme penilaian kualitas kredit yang direstrukturisasi (Otoritas Jasa Keuangan, 2020).

Berdasarkan regulasi tersebut, bentuk-bentuk restrukturisasi yang dapat diterapkan meliputi: (a) penurunan suku bunga, (b) perpanjangan jangka waktu kredit, (c) pengurangan tunggakan bunga, (d) pengurangan tunggakan pokok, (e) penambahan fasilitas kredit baru, dan (f) konversi kredit menjadi penyertaan modal sementara (Lubis & Budhiawan, 2025).

Pola-Pola Restrukturisasi Kredit: PUSP, PUST, *Grace Period*, dan PUA

Dalam praktik perbankan, terdapat beberapa pola restrukturisasi yang umum diterapkan, masing-masing dengan karakteristik dan tujuan spesifik:

1. Penjadwalan Ulang Sisa Pokok (PUSP)
PUSP merupakan pola restrukturisasi yang dilakukan dengan memperpanjang jangka waktu kredit sehingga angsuran per periode menjadi lebih ringan. Pola ini cocok untuk debitur yang mengalami penurunan pendapatan sementara namun memiliki prospek pemulihan yang baik (Faizi & Adiputro, 2023).
2. Penjadwalan Ulang Sisa Tunggakan (PUST)
PUST diterapkan dengan melebur tunggakan pokok dan/atau bunga ke dalam sisa angsuran berikutnya tanpa memperpanjang jangka waktu kredit. Pola ini efektif untuk mencegah akumulasi tunggakan yang semakin membesar (Faizi & Adiputro, 2023).
3. *Grace Period* (Masa Tenggang)
Grace period merupakan periode penundaan pembayaran pokok dan/atau bunga yang diberikan kepada debitur sebagai bentuk keringanan sementara. Masa tenggang ini dapat dikombinasikan dengan PUSP atau PUST untuk memberikan fleksibilitas lebih besar dalam pemulihan keuangan debitur (Faizi & Adiputro, 2023; OCBC, 2021).
4. Perhitungan Ulang Angsuran (PUA)
PUA merupakan pola restrukturisasi inovatif yang mengatur ulang besaran angsuran dalam interval waktu tertentu tanpa memperpanjang jatuh tempo akhir kredit. Karakteristik utama PUA meliputi: (1) kepastian jatuh tempo kredit yang tidak berubah, (2) skema angsuran bertingkat sesuai interval yang disepakati, dan (3) efisiensi administratif dalam proses persetujuan (PT Bank BTN, 2025). Pola ini dinilai lebih sesuai dengan prinsip *time value of money* karena bank tidak kehilangan nilai waktu uang akibat perpanjangan jangka waktu.

Prinsip Kehati-hatian (*Prudential Banking Principle*) dalam Restrukturisasi

Prinsip kehati-hatian merupakan landasan fundamental dalam seluruh aktivitas perbankan, termasuk dalam pemberian dan restrukturisasi kredit. Prinsip ini mensyaratkan bank untuk melakukan analisis mendalam terhadap kemampuan bayar, prospek usaha, dan profil risiko debitur sebelum menyetujui restrukturisasi (Ernawati, 2023). Dalam konteks restrukturisasi berulang, penerapan prinsip kehati-hatian menjadi lebih ketat, termasuk pertimbangan terhadap: (1) riwayat restrukturisasi sebelumnya, (2) sisa jangka waktu kredit, (3) batas usia maksimal debitur pada saat jatuh tempo, dan (4) konsistensi pembayaran pasca-restrukturisasi (Miosido & Siswani, 2024).

Analisis 5C dalam Penilaian Kredit

Sebagai bagian dari prinsip kehati-hatian, bank umumnya menerapkan analisis 5C dalam menilai kelayakan kredit dan restrukturisasi, yaitu:

1. Character: integritas dan reputasi debitur dalam memenuhi kewajiban.
2. Capacity: kemampuan finansial debitur untuk membayar angsuran.
3. Capital: modal atau kekayaan bersih debitur sebagai penyangga risiko.

4. Collateral: nilai dan likuiditas agunan yang diberikan.
5. Condition: kondisi ekonomi makro dan industri yang memengaruhi usaha debitur (BFI Finance, 2025; Ethis, 2023).

Analisis 5C harus diterapkan secara komprehensif dan kumulatif untuk memastikan keputusan restrukturisasi didasarkan pada pertimbangan yang holistik dan objektif.

Kolektibilitas Kredit dan Eskalasi Penagihan

Kualitas kredit dalam sistem perbankan Indonesia diklasifikasikan ke dalam lima tingkat kolektibilitas berdasarkan POJK Nomor 40/POJK.03/2019 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum, yaitu: (1) Kol 1 (Lancar), (2) Kol 2 (Dalam Perhatian Khusus), (3) Kol 3 (Kurang Lancar), (4) Kol 4 (Diragukan), dan (5) Kol 5 (Macet) (Otoritas Jasa Keuangan, 2019; Pintu, 2023). Setiap tingkat kolektibilitas menentukan tindakan penagihan yang berbeda, mulai dari *soft collection* untuk Kol 2 hingga *hard collection* dan eksekusi agunan untuk Kol 4-5.

Kredit yang direstrukturisasi umumnya ditetapkan dengan kualitas maksimal "Kurang Lancar" (Kol 3), namun dapat ditingkatkan menjadi "Lancar" (Kol 1) apabila debitur mampu membayar angsuran sesuai skema restrukturisasi selama tiga periode berturut-turut tanpa tunggakan (Otoritas Jasa Keuangan, 2020). Mekanisme eskalasi ini menjadi dasar bagi unit *Cluster Loan Quality* (CLQ) bank dalam menentukan strategi penanganan debitur bermasalah secara proporsional dan terukur.

3. Metode Penelitian

Tema penelitian kualitatif dirancang untuk menggali bagaimana suatu peristiwa dipahami oleh pelaku sosial, bukan sekadar apa yang terjadi (Abrori & Nasrullah, 2026). Pendiskripsian tersebut dijelaskan berdasarkan hasil pengambilan data lapangan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi (Natasya & Rachmawati, 2025). Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah untuk mengeksplorasi secara mendalam proses, mekanisme, dan dinamika restrukturisasi Kredit Pemilikan Rumah (KPR) sebagai solusi penyelesaian kredit bermasalah di *Cluster Loan Quality* (CLQ) Bank BTN Kantor Cabang Malang. Desain eksploratif memungkinkan peneliti untuk menggali fenomena yang belum banyak diteliti secara sistematis, khususnya yang berkaitan dengan prosedur internal perbankan, pengambilan keputusan restrukturisasi berbasis profil debitur, serta faktor-faktor non-finansial seperti usia debitur dan sisa jangka waktu kredit. Pendekatan kualitatif eksploratif ini dipilih karena dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam tentang persepsi, pengalaman, dan praktik yang terjadi di bidang terkait manajemen risiko kredit dalam konteks perbankan.

Penelitian ini menggunakan studi kasus dengan fokus pada debitur KPR Bank BTN KC Malang bernama samaran Gaby yang mengalami dua kali restrukturisasi (tahun 2021 dan 2026). Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi informasi yang rinci dan mendalam tentang proses dan tantangan restrukturisasi kredit bermasalah di organisasi perbankan tersebut. Peneliti berupaya untuk mengeksplorasi konteks lokal, kebijakan internal bank, dan prosedur operasional standar yang memengaruhi praktik restrukturisasi.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Cabang Bank BTN Malang, tepatnya pada unit CLQ yang bertanggung jawab dalam pengawasan dan penanganan debitur bermasalah. Lokasi tersebut dipilih secara purposif dengan pertimbangan bahwa Bank BTN merupakan lembaga perbankan dengan portofolio KPR terbesar di Indonesia dan memiliki unit kerja khusus yang secara sistematis menangani kredit bermasalah. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung dari bulan Januari hingga Mei 2026, bersamaan dengan periode magang peneliti di lembaga terkait.

Subjek dalam penelitian ini adalah seorang debitur KPR Bank BTN Kantor Cabang Malang yang selanjutnya disebut dengan nama samaran Gaby. Pemilihan nama samaran dilakukan untuk menjaga kerahasiaan dan etika penelitian sesuai dengan protokol perbankan. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Bapak Arga, selaku *Field Collector Team Leader 1* atau Koordinator DPK 2B di CLQ Bank BTN KC Malang. Informan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria: memiliki pengalaman langsung dalam menangani debitur bermasalah minimal tiga tahun, terlibat aktif dalam proses restrukturisasi debitur Gaby, serta memiliki kewenangan teknis dalam pengambilan keputusan restrukturisasi pada tingkat kolektibilitas DPK 2B. Pemilihan subjek ini didasarkan pada peran penting mereka dalam memberikan informasi yang relevan mengenai kebijakan dan praktik manajemen restrukturisasi yang diterapkan. Penelitian juga melibatkan telaah terhadap dokumen-dokumen internal bank seperti Buku Saku *Collection* PT Bank BTN (2025) dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 11/POJK.03/2020 tentang Stimulus Perekonomian Nasional sebagai Kebijakan *Countercyclical* Dampak Penyebaran *Coronavirus Disease 2019*.

Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

a. Wawancara

Teknik wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab, baik secara langsung maupun tidak langsung bertatap muka (face to face) dengan sumber data (responden). Wawancara langsung adalah tanya jawab langsung dengan orang yang menjadi satuan pengamatan dan dilakukan tanpa perantara (Rahmawati et al., 2024). Wawancara dilakukan dengan Bapak Arga sebagai informan kunci untuk mengeksplorasi pandangan dan pengalamannya tentang praktik restrukturisasi kredit yang ada di CLQ Bank BTN KC Malang. Wawancara ini bersifat semi-terstruktur dengan pertanyaan terbuka yang memungkinkan elaborasi lebih lanjut. Pedoman wawancara disusun berdasarkan indikator-indikator teoritis dari konsep restrukturisasi kredit serta prosedur operasional standar Bank BTN, mencakup aspek kronologi penanganan debitur, jenis-jenis pola restrukturisasi (PUSP, PUST, *Grace Period*, dan PUA), prosedur persetujuan restrukturisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pemberian restrukturisasi, serta evaluasi keberhasilan restrukturisasi. Selain wawancara, observasi partisipatif juga dilakukan selama periode magang berlangsung dari 12 Januari 2026 hingga 31 Mei 2026. Observasi ini mencakup kegiatan harian di unit CLQ, termasuk pemantauan proses penagihan, koordinasi antar petugas *collection*, serta alur administrasi restrukturisasi kredit.

b. Observasi partisipatif

Observasi partisipatif memungkinkan peneliti terlibat langsung dalam kegiatan yang diamati (Annasthasya et al., 2025). Peneliti terlibat langsung dalam beberapa aktivitas terkait pengelolaan restrukturisasi di CLQ Bank BTN KC Malang untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang kondisi aktual di lapangan. Observasi dilakukan terhadap lingkungan kerja unit CLQ, proses administrasi restrukturisasi, serta dinamika koordinasi antar petugas *collection*. Observasi dilakukan tanpa keterlibatan aktif peneliti dalam proses pengambilan keputusan (*non-participant observation*), sehingga situasi yang diamati mencerminkan praktik riil di lapangan. Hasil observasi dicatat dalam buku catatan lapangan sebagai data pendukung.

c. Dokumentasi

Pengumpulan data dari dokumen yang berkaitan dengan kebijakan restrukturisasi, seperti tabel eskalasi kolektibilitas dan tindakan penagihan, formulir simulasi restrukturisasi, skema perhitungan angsuran Pola PUA (*Penjadwalan Ulang Angsuran*), serta data profil dan riwayat restrukturisasi debitur Gaby. Telaah dokumen ini bertujuan untuk memverifikasi

informasi yang diperoleh dari wawancara serta melengkapi data yang tidak tersampaikan secara lisan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan tahap penting dalam penelitian ilmiah karena menentukan kualitas dan validitas temuan penelitian (Syauqi et al., 2026). Langkah-langkah analisis meliputi:

a. Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data, analisis dokumen, wawancara, dan observasi digunakan untuk mengumpulkan data (Aurilia et al., 2025). Proses pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi yang telah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya.

b. Reduksi data

Menyaring dan mengatur data agar lebih terfokus dan relevan dengan tujuan penelitian. Seluruh transkrip wawancara dan hasil telaah dokumen diseleksi, difokuskan, dan dikelompokkan ke dalam kode-kode awal seperti restrukturisasi antisipatif, restrukturisasi reaktif, eskalasi kolektibilitas, faktor kemampuan bayar, faktor usia debitur, faktor sisa jangka waktu kredit, interval PUA, serta dinamika persetujuan oleh pimpinan (RLQH).

c. Penyajian data

Penyajian data dapat berupa uraian naratif, tabel, diagram, maupun grafik sehingga informasi yang diperoleh menjadi lebih jelas, terstruktur, dan mudah dipahami (Yunita et al., 2026).

Data tentang tindakan penagihan berdasarkan tingkat kolektibilitas disajikan dalam bentuk tabel eskalasi, sedangkan skema angsuran hasil restrukturisasi Pola PUA disajikan dalam bentuk tabel periodik.

d. Penarikan Kesimpulan

Menarik kesimpulan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, serta interpretasi mengenai implikasi dari temuan penelitian. Kesimpulan sementara diverifikasi melalui pemeriksaan ulang data dokumen dan konfirmasi akhir kepada informan kunci (*member checking*).

Keabsahan Data

Selain digunakan untuk membantah tuduhan bahwa penelitian kualitatif tidak ilmiah, pemeriksaan keabsahan data juga merupakan komponen penting. dari kumpulan pengetahuan yang berkaitan dengan penelitian kualitatif. Keabsahan data dilakukan untuk menguji data dan memastikan bahwa penelitian itu benar-benar penelitian ilmiah (Susanto et al., 2023). Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan strategi triangulasi. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan Bapak Arga terhadap kebijakan tertulis dalam Buku Saku *Collection* Bank BTN (2025) serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2020. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Triangulasi waktu dilakukan dengan mengumpulkan data pada waktu yang berbeda (dua sesi wawancara pada tanggal 6 dan 8 Mei 2026 serta observasi selama periode magang Januari–Mei 2026) untuk menangkap dinamika peristiwa dan memastikan konsistensi temuan. Langkah-langkah ini sangat penting untuk memastikan bahwa data yang diperoleh akurat, dapat dipercaya, dan mampu menggambarkan realitas secara holistik, sehingga mendukung implementasi analisis restrukturisasi kredit yang tepat sasaran.

4. Hasil dan Pembahasan

Profil Debitur dan Awal Pengajuan Kredit

Subjek dalam studi kasus ini adalah seorang debitur KPR Bank BTN Kantor Cabang Malang yang selanjutnya akan disebut dengan nama samaran Gaby. Pemilihan nama samaran dilakukan untuk menjaga kerahasiaan dan etika penelitian sesuai dengan protokol perbankan.

Berdasarkan wawancara mendalam dengan Bapak Arga (Field Collector Team Leader 1 / Koordinator DPK 2B) pada tanggal 6 dan 8 Mei 2026, Gaby merupakan warga asli Malang yang kemudian mengikuti suaminya tinggal di Sidoarjo. Ia memiliki usaha franchise Indomaret di Sidoarjo dan Jombang, serta mengelola empat gerai Chickmi yang dioperasikan oleh anaknya sembari menunggu kuliah kedokteran. Biaya pendidikan anak yang tinggi dan investasi properti di Kalimantan yang belum likuid menjadi faktor yang menguras arus kas keluarga.

Pada tahun 2013, Gaby ingin menambah portofolio investasi properti di kampung halamannya yaitu Malang. Ia mengajukan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) di Bank BTN KC Malang dengan agunan berupa rumah di Perumahan Malang Anggun Sejahtera. Perjanjian kredit direalisasikan pada 4 April 2013 dengan plafon Rp325.000.000 dan jangka waktu 15 tahun, sehingga jatuh tempo pada 4 April 2028. Karena rumah tersebut merupakan properti investasi, Gaby menyewakannya hingga saat ini untuk menghindari penyusutan aset akibat tidak terawat.

Riwayat Restrukturisasi

Dalam rentang waktu 2013–2028, Gaby mengalami penurunan kondisi ekonomi sebanyak dua kali yang mengharuskannya menjalani restrukturisasi kredit, yaitu pada tahun 2021 dan 2026.

1. Restrukturisasi Pertama (2021): Respons Terhadap Pandemi

Pada tahun 2021, pandemi Covid-19 menyebabkan penurunan pendapatan yang sangat signifikan. Gaby mengajukan restrukturisasi ketika kreditnya masih dalam status kolektibilitas 1 (lancar) sebagai langkah antisipatif. Kebijakan ini sejalan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 11/POJK.03/2020 tentang Stimulus Perekonomian Nasional sebagai Kebijakan Countercyclical Dampak Penyebaran Covid-19, yang mendorong perbankan untuk memberikan restrukturisasi kredit bagi debitur terdampak pandemi (Hanifah & Nasikh, 2022). Penelitian lain menunjukkan bahwa restrukturisasi akibat pandemi diterapkan di berbagai lembaga keuangan (Masri & Wahyuni, 2022).

Bank menyetujui restrukturisasi dengan pola kombinasi tiga pola sekaligus, yaitu PUSP (Penghitungan Ulang Sisa Pokok), Grace Period, dan PUST (Penghitungan Ulang Sisa Tunggalan). Restrukturisasi ini diberikan dengan beberapa pertimbangan. Pertama, penurunan pendapatan Gaby yang sangat signifikan akibat pandemi, sehingga diperlukan Grace Period yang fungsinya untuk memperkecil angsuran (bisa menjadi sangat kecil) dan masa mundurnya tidak sepanjang PUSP. Kedua, untuk mencegah akumulasi tunggalan yang semakin membengkak, bank menerapkan PUST (Penghitungan Ulang Sisa Tunggalan) yang melebur tunggalan ke dalam angsuran berikutnya. Ketiga, karena debitur diperkirakan masih memiliki prospek pemulihan ekonomi pasca-pandemi, PUSP (Penghitungan Ulang Sisa Pokok) diberikan dengan menambah jangka waktu kredit 1 tahun, sehingga angsuran dapat diturunkan secara signifikan dari sekitar Rp4.200.000 menjadi Rp1.500.000 per bulan selama masa keringanan. Penerapan kombinasi ini juga sejalan dengan kebijakan OJK yang mendorong bank memberikan ruang napas bagi debitur terdampak Covid-19 dengan tetap memperhatikan kemampuan membayar debitur dan prinsip kehati-hatian.

Dampak restrukturisasi terhadap kewajiban Gaby adalah:

- a) Jangka waktu kredit bertambah 1 tahun, sehingga jatuh tempo bergeser dari April 2028 menjadi April 2029.
- b) Angsuran per bulan diturunkan drastis dari sekitar Rp4.200.000 menjadi Rp1.500.000 selama 12 bulan.

c) Gaby membayar angsuran dengan lancar sepanjang periode keringanan tersebut.

Setelah melewati masa 12 bulan, sistem bank menghitung ulang angsuran berdasarkan sisa pokok dan sisa jangka waktu. Angsuran Gaby naik menjadi sekitar Rp5.800.000 per bulan mulai tahun 2022 dan ia masih sanggup memenuhi kewajiban tersebut hingga awal tahun 2026. Restrukturisasi tahun 2021 ini tergolong berhasil karena debitur mampu kembali ke kolektibilitas lancar tanpa tunggakan berarti setelah masa keringanan berakhir.

"Restrukturisasi tahun 2021 itu pihak bank memberikan kombinasi PUSP, Grace Period, dan PUST. Waktu itu karena pandemi, debitur benar-benar tidak punya pendapatan. Tapi dia lancar bayar setelah masa keringanan jadi termasuk restrukturisasi yang berhasil." (Pak Arga, wawancara, 6 Mei 2026)

2. Restrukturisasi Kedua (2026): Eskalasi Kolektibilitas dan Penagihan

Memasuki tahun 2026, usaha Gaby kembali sepi dan pendapatan menurun. Berbeda dengan restrukturisasi sebelumnya yang diajukan saat masih lancar, kali ini Gaby telah memasuki masa tunggakan 3 bulan. Berdasarkan Pola Pembinaan Debitur dalam Buku Saku Collection (PT Bank BTN, 2025, hlm. 4), tindakan bank mengikuti eskalasi kolektibilitas sebagai berikut:

Tabel 1. Eskalasi Kolektibilitas dan Tindakan Penagihan Gaby (2026)

Bulan	Kol	Hari Tunggakan	Tindakan Bank
Februari 2026	Lancar (lewat tanggal 7)	1-30 hari	<i>Soft collection</i> : kunjungan, telepon, wa blast, tagih, restru
Maret 2026	DPK 2A	31-60 hari	<i>Moderate collection</i> : kunjungan, telepon, wa blast, pemasangan stiker sanksi agunan, tagih, restru
April 2026	DPK 2B	61-90 hari	<i>Hard collection</i> : kunjungan, telepon, wa blast, pemasangan stiker dan pilok pada agunan, tagih, restru

Setelah tindakan hard collection pada agunan rumah di Malang, Gaby menunjukkan itikad baik dengan menghubungi petugas dan bersedia datang ke Kantor Cabang Malang untuk simulasi restrukturisasi.

Penentuan Pola Restrukturisasi PUA

1. Simulasi dan Kemampuan Bayar

Setelah Gaby datang ke kantor cabang, CLQ melakukan simulasi keringanan. Berdasarkan hasil wawancara Gaby menyatakan hanya mampu membayar Rp2.000.000 per bulan, sementara angsuran normalnya adalah sekitar Rp5.800.000 per bulan. Persentase kemampuan bayar ini (sekitar 30%) menjadi dasar pemilihan pola restrukturisasi yang tepat.

Bank kemudian menawarkan pola PUA (Penjadwalan Ulang Angsuran). Berdasarkan penjelasan Pak Arga, PUA merupakan pola restrukturisasi baru yang mulai diterapkan Bank BTN sejak Agustus 2024. Pola ini dinilai cocok karena persentase kemampuan bayar debitur (minimal 30% dari angsuran normal) sesuai dengan ketentuan internal bank.

2. Karakteristik Pola PUA

PUA memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dari pola restrukturisasi debitur Gaby sebelumnya (PUST, PUSP, Grace Period):

- Tidak memperpanjang jangka waktu kredit: berbeda dengan PUSP yang menambah masa kredit, PUA hanya mengatur ulang besaran angsuran dalam interval tertentu dengan jatuh tempo akhir tetap.

- Skema interval bertingkat: PUA tersedia interval 1 hingga 7 tahun, di mana angsuran dapat naik secara bertahap setiap interval.
- Efisiensi administrasi: persetujuan untuk interval 1–3 cukup di tingkat Kantor Wilayah (Kanwil), sedangkan interval 4–7 harus ke Kadiv atau Direktur.

Keunggulan PUA dibandingkan dengan pola restrukturisasi lain terletak pada kepastian jatuh tempo dan nominal angsuran yang ringan. Bank tidak kehilangan nilai waktu uang (*time value of money*) karena jangka waktu akhir kredit tidak berubah, sementara debitur tetap memiliki tenggat waktu yang jelas dan didorong untuk meningkatkan kapasitas bayar secara bertahap dari angsuran yang paling ringan sehingga tidak memberatkan.

3. Proses Persetujuan

Bank mengusulkan PUA dengan interval 3 tahun kepada Gaby. Berdasarkan simulasi awal, interval 3 tahun akan memberikan keringanan yang lebih panjang (Mei 2026 – April 2029). Namun, dalam proses persetujuan oleh pimpinan (RLQH/Regional Loan Quality Head), terjadi penyesuaian dan hanya disetujui 2 interval dengan pertimbangan sebagai berikut.

Pertama, faktor jatuh tempo kredit yang sudah dekat. Setelah restrukturisasi tahun 2021, jatuh tempo kredit Gaby telah bergeser menjadi April 2029. Jika diberikan interval 3 tahun (2026–2029), secara teknis sisa waktu kredit hanya sekitar 3 tahun yang berarti tidak ada ruang tersisa untuk kemungkinan evaluasi lebih lanjut. RLQH menilai bahwa interval 2 tahun (Mei 2026 – Desember 2027) lebih prudent karena menyisakan waktu sekitar 1,5 tahun setelah interval berakhir untuk memantau konsistensi pembayaran debitur sebelum jatuh tempo final.

Kedua, faktor batas usia maksimal debitur. Restrukturisasi kredit harus dilandasi prinsip kehati-hatian untuk memitigasi risiko, termasuk yang terkait dengan usia debitur (Miosido & Siswani, 2024). Berdasarkan kebijakan internal BTN yang tertuang dalam syarat dan ketentuan KPR BTN, usia pemohon saat jatuh tempo restrukturisasi tidak melebihi 60 tahun. Untuk debitur wiraswasta atau profesional batas usia maksimal saat kredit jatuh tempo umumnya ditetapkan 65 tahun. Dengan dipertimbangkannya batas usia tersebut, Gaby sudah mendekati 65 tahun pada saat jatuh tempo April 2029, maka RLQH memutuskan bahwa interval 3 tahun akan membuat debitur melebihi atau terlalu mendekati batas maksimal usia yang diizinkan, sehingga interval 2 tahun dinilai lebih sesuai dengan prinsip kehati-hatian manajemen risiko.

4. Skema Angsuran yang Disetujui

Koordinator yang menangani restrukturisasi ini adalah Pak Arga (sesuai dengan kolektibilitas debitur saat pengajuan, yaitu DPK 2B). RLQH menyetujui restrukturisasi dengan pola PUA 2 interval. Skema angsuran yang disepakati adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Skema Angsuran Restrukturisasi PUA Gaby (2026–2027)

Interval	Periode	Angsuran per Bulan
Interval 1	Mei 2026 – Desember 2026	Rp1.400.000
Interval 2	Januari 2027 – Desember 2027	Rp1.500.000

Perjanjian restrukturisasi ini ditandatangani pada 27 April 2026.

Status Kolektibilitas Pasca Restrukturisasi

Dalam sistem kolektibilitas Bank BTN yang diatur dalam *Buku Saku Collection*, status kredit debitur diklasifikasikan ke dalam lima tingkatan: Kol 1 (Lancar), Kol 2 (Dalam Perhatian Khusus), Kol 3 (Kurang Lancar), Kol 4 (Diragukan), dan Kol 5 (Macet). Setiap tingkat kolektibilitas mencerminkan tingkat keparahan tunggakan dan tindakan penagihan yang berbeda. Pada saat mengajukan restrukturisasi tahun 2026, Gaby berada pada status Kol 2 DPK

2B, yaitu bagian dari Kol 2 dengan tunggakan 61–90 hari. Status ini menandakan bahwa debitur telah masuk dalam kategori "Dalam Perhatian Khusus" dengan tingkat tunggakan yang cukup serius, sehingga bank telah melakukan tindakan *hard collection* (pemasangan stiker dan pilok pada agunan).

Setelah restrukturisasi disetujui, status kolektibilitas Gaby menjadi Kol 2 DPK 2A, yaitu status khusus restrukturisasi. Perbedaan antara DPK 2A (khusus restrukturisasi) dengan DPK 2B (tunggakan biasa) terletak pada perlakuan bank. DPK 2B adalah status tunggakan aktif di mana debitur belum diberikan keringanan, sehingga bank terus melakukan penagihan dengan eskalasi *hard collection*. Sementara itu, DPK 2A khusus restrukturisasi adalah fase pemulihan (*recovery phase*) yang diberikan setelah bank menyetujui skema restrukturisasi. Dalam fase ini, debitur dibebaskan dari tindakan penagihan intensif dan diberikan kesempatan untuk membayar angsuran sesuai skema baru yang telah disepakati. Status ini merupakan "masa pengobatan" secara administratif, di mana debitur dimonitor secara lebih ketat oleh CLQ tetapi tidak lagi dikenakan sanksi agunan selama ia mematuhi jadwal pembayaran restrukturisasi. Dengan demikian, perubahan dari DPK 2B ke DPK 2A restrukturisasi menandakan peralihan dari pendekatan *punitive* (penghukuman/penagihan keras) ke pendekatan *restorative* (pemulihan/peringatan). Kemudian jika Gaby mampu membayar angsuran sesuai skema selama 3 bulan berturut-turut tanpa tunggakan, maka status kolektibilitasnya akan naik menjadi Kol 1 (Lancar). Pak Arga menargetkan Gaby dapat kembali ke status lancar pada bulan Agustus–September 2026.

Pembahasan

1. Restrukturisasi Antisipatif vs Restrukturisasi Reaktif

Kasus Gaby menyajikan perbandingan yang menarik antara dua jenis restrukturisasi yaitu restrukturisasi antisipatif (tahun 2021, diajukan saat kolektibilitas masih lancar) dan restrukturisasi reaktif (tahun 2026, diajukan setelah memasuki tunggakan 3 bulan). Pada tahun 2021, bank memberikan kombinasi tiga pola sekaligus (PUSP + Grace Period + PUST) dengan penurunan angsuran sangat signifikan (dari Rp4,2 juta menjadi Rp1,5 juta) dan perpanjangan jangka waktu 1 tahun. Restrukturisasi ini berhasil karena debitur memiliki prospek pemulihan yang jelas setelah pandemi mereda. Penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi kredit mampu memoderasi pengaruh negatif NPL terhadap profitabilitas bank, sehingga restrukturisasi tidak hanya menyelamatkan debitur tetapi juga menjaga kesehatan keuangan bank (Sulastrini et al., 2023).

Sebaliknya, pada tahun 2026 bank memberikan PUA dengan interval 2 tahun disertai penurunan angsuran yang relatif lebih kecil proporsionalnya (dari sekitar Rp5,8 juta menjadi Rp1,4–1,5 juta). Di balik pemberian PUA ini, terjadi dinamika persetujuan yang menarik. Meskipun koordinator lapangan (Pak Arga) mengusulkan interval 3 tahun berdasarkan kemampuan bayar debitur, pimpinan bank (RLQH) memutuskan untuk memotong menjadi 2 interval. Keputusan ini mencerminkan penerapan prinsip kehati-hatian (*prudential principle*) yang lebih ketat terhadap debitur yang sudah pernah direstrukturisasi (Ernawati, 2023).

2. Restrukturisasi sebagai Solusi: Refleksi dari Kasus Gaby

Kasus Gaby menunjukkan bahwa restrukturisasi kredit memang berfungsi sebagai solusi penyelesaian kredit bermasalah. Kurniasih & Prayitno (2026) menegaskan bahwa restrukturisasi kredit merupakan langkah penyelamatan keuangan bank (*bank financial rescue*) yang bertujuan memperbaiki posisi keuangan debitur agar dapat kembali memenuhi kewajibannya (Kurniasih & Prayitno, 2026).

Kasus Gaby menunjukkan bahwa restrukturisasi kredit memang berfungsi sebagai solusi penyelesaian kredit bermasalah, namun efektivitasnya sangat bergantung pada waktu pemberian dan kesesuaian pola dengan kondisi debitur. Restrukturisasi antisipatif (2021)

terbukti berhasil mengembalikan debitur ke jalur pembayaran normal, sementara restrukturisasi reaktif (2026) masih dalam proses pemantauan. Dengan demikian, restrukturisasi bukan sekadar "obat darurat", tetapi instrumen manajemen risiko yang perlu dirancang secara adaptif terhadap profil risiko dan sisa jangka waktu kredit. Temuan ini mengonfirmasi bahwa restrukturisasi merupakan solusi yang sah dan diperlukan, asalkan diberikan dengan prinsip kehati-hatian dan pertimbangan holistik (usia, jatuh tempo, riwayat restruk).

3. Implikasi bagi Praktik Perbankan

Kasus Gaby memberikan beberapa implikasi praktis bagi Bank BTN KC Malang. Pertama, perlu adanya kategorisasi debitur berdasarkan riwayat restrukturisasi (restruk pertama, restruk kedua, dst.) dengan skema keringanan yang berbeda. Debitur yang telah melewati restrukturisasi sebelumnya sebaiknya mendapatkan skema yang lebih ketat (seperti PUA dengan interval lebih pendek) dibandingkan debitur yang baru pertama kali mengajukan restrukturisasi.

Kedua, sosialisasi tentang konsekuensi restrukturisasi berulang perlu disampaikan kepada debitur sejak awal akad kredit. Hal ini penting agar debitur memahami bahwa restrukturisasi bukanlah solusi tanpa batas dan bahwa faktor usia serta sisa jangka waktu kredit akan menjadi pertimbangan dalam setiap pemberian restrukturisasi.

Ketiga, pola PUA layak dipertimbangkan sebagai pola default untuk restrukturisasi berikutnya karena tidak memperpanjang jangka waktu kredit dan memberikan kepastian jatuh tempo, sehingga bank tidak kehilangan nilai waktu uang.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, hanya menggunakan satu studi kasus dan satu informan kunci (pihak bank, bukan debitur). Kedua, periode magang yang terbatas (Januari–Mei 2026) tidak memungkinkan peneliti untuk mengamati apakah Gaby benar-benar akan memenuhi kewajiban angsuran PUA hingga Desember 2027. Diperlukan studi lanjutan dengan periode pengamatan yang lebih panjang dan wawancara dengan debitur langsung untuk menggali perspektif dari sisi pengguna jasa perbankan.

5. Penutup

Kesimpulan

Restrukturisasi Kredit Pemilikan Rumah (KPR) terbukti menjadi solusi penyelesaian kredit bermasalah di Bank BTN KC Malang, namun efektivitasnya sangat bergantung pada waktu pemberian. Restrukturisasi antisipatif yang diajukan pada tahun 2021 saat kolektibilitas masih lancar berhasil mengembalikan debitur ke status lancar, sementara restrukturisasi reaktif yang diajukan pada tahun 2026 setelah terjadi tunggakan 3 bulan masih dalam proses pemantauan. Pola PUA (*Penjadwalan Ulang Angsuran*) dipilih karena sesuai dengan kemampuan bayar debitur (minimal 30% dari angsuran normal), tidak memperpanjang jangka waktu kredit, serta memberikan kepastian jatuh tempo yang menguntungkan bank dari sisi nilai waktu uang. Pertimbangan bank dalam menentukan interval restrukturisasi tidak hanya didasarkan pada kemampuan bayar debitur, tetapi juga mempertimbangkan faktor sisa jangka waktu kredit yang semakin dekat dan batas usia maksimal debitur (65 tahun), sebagai wujud penerapan prinsip kehati-hatian (*prudential principle*) yang lebih ketat terhadap debitur dengan riwayat restrukturisasi. Sebagai saran, bank perlu mengkategorikan debitur berdasarkan riwayat restrukturisasi, mensosialisasikan konsekuensi restrukturisasi berulang sejak awal akad kredit, serta mempertimbangkan pola PUA sebagai pola *default* karena tidak memperpanjang jangka waktu kredit.

6. Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Arga selaku *Field Collector Team Leader* 1 CLQ Bank BTN KC Malang yang telah bersedia menjadi informan kunci dan memberikan data serta wawasan mendalam mengenai proses restrukturisasi kredit. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Bapak Yuli Soesetio selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama penyusunan artikel ini. Tidak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak manajemen Bank BTN Kantor Cabang Malang yang telah memberikan izin dan fasilitas selama pelaksanaan magang, serta kepada Universitas Negeri Malang yang telah mendukung penuh program magang ini.

Daftar Pustaka

- Abrori, M. F., & Nasrullah. (2026). Desain Tema Penelitian dan Perumusan Masalah Dalam Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif (Kajian Metodologis dalam Penelitian Pendidikan). *Demagogi: Journal of Social Sciences, Economics and Education*, 4(2), 76–85. <https://doi.org/https://doi.org/10.61166/demagogi.v4i1.191>
- Annasthasya, D., Alfindoria, I., Rahayu, S., & Khair, O. I. (2025). Metodologi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Literatur Dalam Konteks Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(7), 423–429. <https://doi.org/https://doi.org/10.60126/jim.v3i7.1070>
- Aurilia, D., Putra, Z. H., Hermita, N., & Corpiady, J. (2025). Strategi Pengumpulan Data Kualitatif Dalam Penelitian Implementasi Kebijakan Pendidikan Dengan Metode Systematic Literature Review (Slr). *Didaktik : Jurnal Ilmiah PGSD FKIP UNIVERSITAS MANDIRI*, 11(2), 244–254. <https://doi.org/https://doi.org/10.36989/didaktik.v11i02.6903>
- Ernawati, N. (2023). Implementasi Prinsip Kehati-Hatian (Prudential Banking Principle) Dalam Penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Tasikmalaya. *JURNAL HUKUM IN CONCRETO*, 2(2), 162–177. <https://doi.org/https://doi.org/10.35960/inconcreto.v2i2.1194>
- Hanifah, M. F., & Nasikh. (2022). Pendapatan Rendah Vs Pendapatan Tinggi : Mengatasi Ketimpangan Pendapatan di Kota Madiun. *EKONOMIKAWAN : Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, 22(1), 17–30. <https://doi.org/10.30596/ekonomikawan.v%vi%i.9249>
- Khomaria, N., & Syah, S. (2024). Penyelesaian KPR Macet dengan Restrukturisasi (PT Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Bangkalan). *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 4(2), 893–902. <https://doi.org/https://doi.org/10.47709/jebma.v4i2.4144>
- Kuncoro, & Suhardjono. (2011). *Manajemen Perbankan Teori dan Aplikasi*. BPFE Yogyakarta.
- Kurniasih, E., & Prayitno. (2026). Strategi Penyelesaian Kredit Bermasalah pada Bank Perekonomian Rakyat (BPR). *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 13(2), 602–618. <https://doi.org/https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v13i2.6057>
- Lubis, R. E., & Budhiawan, A. (2025). Pelaksanaan Restrukturisasi Kredit terhadap Penyelesaian Perjanjian Kredit Perbankan. *Legal Standing : Jurnal Ilmu Hukum*, 9(5), 1080–1095. <https://doi.org/https://doi.org/10.24269/lv9i5.12318>
- Masri, E., & Wahyuni, S. (2022). Restrukturisasi Kredit Perbankan Sebagai Upaya Penyelamatan Kredit Bermasalah Pada Masa Pandemi Covid-19. *KRTHA BHAYANGKARA*, 16(2), 259–266. <https://doi.org/https://doi.org/10.31599/krtha.v16i2.1496>
- Miosido, M. K., & Siswani, C. B. (2024). Restrukturisasi Kredit Sebagai Upaya Perlindungan Bagi Kreditur dan Debitur dalam Upaya Penyelesaian Kredit Bermasalah. *Unes Law Review*, 7(2), 848–858. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/unesrev.v7i2.2372>
- Natasya, A. C., & Rachmawati, T. (2025). Analisis Terhadap Penerapan Manajemen Risiko Kredit Dalam Meminimalisir Kredit Bermasalah Pada Bank Jatim (Studi Pada Pt. Bank Jatim Tbk Kantor Pusat Surabaya). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan*

- Syariah*, 10(1), 230–239. <https://doi.org/https://doi.org/10.30651/jms.v10i1.25256>
- Rahmawati, A., Halimah, N., Karmawan, & Setiawan, A. A. (2024). Optimalisasi Teknik Wawancara Dalam Penelitian Field Research Melalui Pelatihan Berbasis Participatory Action Research Pada Mahasiswa Lapas Pemuda Kelas IIA Tangerang. *Jurnal Abdimas Prakasa Dakara*, 4(2), 135–142. <https://doi.org/https://doi.org/10.37640/japd.v4i2.2100>
- Sinaga, K., Sihombing, N., & Purba, I. V. R. (2024). Efektivitas Pelaksanaan Restrukturisasi Kredit Pemilikan Rumah di Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Medan. *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 7(1), 891–897. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3805>
- Sulastrini, L. P., Diatmika, I. P. G., & Purnamawati, I. G. A. (2023). Pengaruh Npl Dan Car Terhadap Profitabilitas Dengan Restrukturisasi Kredit Sebagai Variabel Moderasi Pada Sektor Perbankan. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)*, 14(1), 109–121. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jimat.v14i01.49320>
- Susanto, D., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 1(1), 53–61. <https://doi.org/https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>
- Syauqi, M. R. A., Nurfaui, B. B., Saputra, H. H., Zuriyah, Y., & Priatna, T. (2026). Kajian Teknik Analisis Data Kuantitatif, Kualitatif, dan Mixed Methods dalam Artikel Jurnal Nasional Indonesia: Systematic Literature Review. *INTERDISIPLIN: Journal of Qualitative and Quantitative Research*, 3(1), 25–34. <https://doi.org/https://doi.org/10.61166/interdisiplin.v3i1.144>
- Tombi, J. T. N. H., Burhamzah, O. D., & Famauri, A. T. (2022). Penerapan Kebijakan Restrukturisasi Kredit Oleh Bank Terhadap Debitur Yang Terdampak Covid-19. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 72–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.37541/sosiosains.v8i1.674>
- Yunita, I., Rahmadiyah, D., Nurfandini, A. A., Pandini, I. D., & Fauzi, I. (2026). Analisis Komparatif Laporan Penelitian Tindakan Kelas Dan Penelitian Eksperimen Di Bidang Pendidikan: A Systematic Literature Review. *JPK: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 3(2), 103–114. <https://doi.org/https://doi.org/10.56842/jpk.v3i2.1051>