

**STRATEGI PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO
UNTUK MEMINIMALISIR RISIKO KREDIT
BERMASALAH PADA PRODUK KREDIT
PEMILIKAN RUMAH (KPR) NON SUBSIDI DI BANK
BTN KCP CONDONGCATUR YOGYAKARTA**



Disusun oleh

WIDIAMI AYU KAROLINA

21213012

**PROGRAM STUDI ANALISIS KEUANGAN
PROGRAM SARJANA TERAPAN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

JUNI, 2025

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul **“Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Non Subsidi Di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta”** yang disusun untuk melengkapi Sebagian persyaratan menjadi Sarjana Terapan pada Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari Skripsi yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Sarjana Terapan di lingkungan Universitas Islam Indonesia maupun di perguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 11 Juni 2025



Widiami Ayu Karolina
21213012

HALAMAN PERSETUJUAN

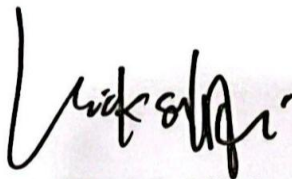
Skripsi dengan judul “Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta” disusun untuk melengkapi Sebagian persyaratan menjadi Sarjana Terapan pada Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, dan disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian Skripsi.

Yogyakarta, 12 Juni 2025

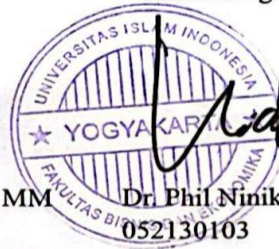
Pembimbing

Mengetahui,

Ketua Program Studi



Dr. Phil Ninik Sri Rahayu, S.E., MM
052130103



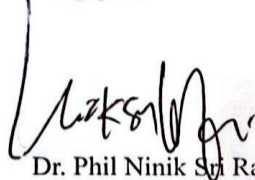
Dr. Phil Ninik Sri Rahayu, S.E., MM
052130103

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Non Subsidi Di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta”, telah dipertahankan dalam ujian wawancara dan diterima sebagai syarat untuk menjadi Sarjana Terapan Program Studi Analisis Keuangan, Program Sarjana Terapan, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Univeristas Islam Indonesia, pada tanggal 17 Juli 2025

Tim penguji

Penguji I,



Dr. Phil Ninik Sri Rahayu, S.E., MM
052130103

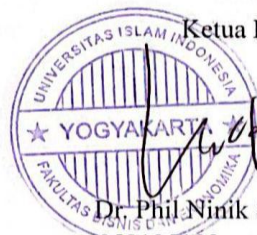
Penguji II,

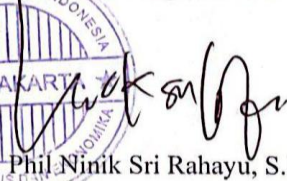


Dra. Indah Susantun, M. Si.
0831101014

Mengesahkan

Ketua Program Studi




Dr. Phil Ninik Sri Rahayu, S.E., MM
052130103

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan rahmat dan karunia Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi terapan yang berjudul **“Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Non Subsidi Di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta”**. Skripsi terapan ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan (S.Tr.E.) pada Program Studi Analisis Keuangan.

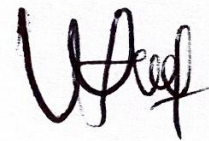
Dalam proses penyusunan skripsi terapan ini, penulis mendapatkan banyak bimbingan, dukungan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Phil. Ninik Sri Rahayu, SE., MM. selaku Ketua Program Studi Analisis Keuangan Program Sarjana Terapan sekaligus dosen pembimbing magang dan dosen pembimbing dalam penyusunan skripsi terapan.
2. Bapak Imam Nur Arifanto selaku *Sub Branch Head* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta.
3. Bapak Riva Armin Purnayoga selaku *Consumer Loan Officer* dan Bapak Caesar Mukti Al Ghozali selaku *Consumer Loan Sales* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta
4. Seluruh keluarga besar Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta.
5. Seluruh Bapak/Ibu dosen Program Studi Analisis Keuangan yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama perkuliahan.
6. Keluarga tercinta, Bapak Diharman dan Ibu Mini Hartini, Abang Hongky Bramanda serta Adik Laura Tri Rahma Diani yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis dari awal hingga akhir penulisan skripsi terapan.
7. Ardiansyah Mahera Trisdianto yang senantiasa mendengarkan keluh kesah penulis, memberikan semangat, motivasi, pengingat, dan menemani penulis sehingga skripsi terapan dapat terselesaikan dengan baik.

8. Teman - teman Program Studi Analisis Keuangan Angkatan 2021 yang telah memberikan dukungan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi terapan ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis dengan rendah hati menerima kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaan di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga skripsi terapan ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak - pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 11 Juni 2025



Widiامي Ayu Karolina

“Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Non Subsidi Di Bank BTN KCP Condongcatu Yogyakarta”

Abstraksi

Berdasarkan penelitian di Bank BTN KCP Condongcatu Yogyakarta, ditemukan adanya sejumlah debitur yang mengalami risiko kredit bermasalah pada saat pengajuan KPR Non Subsidi yaitu faktor ketidakmampuan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran atau pendapatan yang kurang mencukupi. Risiko kredit bermasalah perlu segera di minimalisir. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor yang menyebabkan terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi, menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh pihak bank, serta memberikan rekomendasi strategi yang dapat diterapkan untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara dengan pihak Bank BTN KCP Condongcatu Yogyakarta. Penelitian ini menghasilkan temuan antara lain: 1. debitur mengalami PHK atau pindah kerja, 2. debitur mengalami perceraian dalam rumah tangga, 3. debitur meninggal dunia, 4. debitur meninggalkan rumah (raib atau kabur), 5. kurangnya disiplin dalam pengelolaan keuangan. Bank BTN KCP Condongcatu Yogyakarta telah menerapkan proses manajemen risiko yang terstruktur dengan mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko. Strategi rekomendasi yang dapat diterapkan untuk lebih meminimalisir risiko kredit bermasalah di Bank BTN KCP Condongcatu Yogyakarta adalah peningkatan kualitas analisis kredit, peningkatan literasi keuangan kepada calon debitur, dan memperluas segmentasi calon debitur

Kata kunci: Manajemen Risiko, KPR Non Subsidi, Risiko Kredit Bermasalah

**Risk Management Implementation Strategy to Minimize Non Performing
Credit Risk on Non Subsidized Home Ownership Loans (KPR) at Bank
BTN KCP Condongcatur Yogyakarta**

Abstract

Based on research at Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta, it was found that there were a number of debtors experiencing credit risk problems when applying for non – subsidized mortgages, namely the inability of debtors to meet their payment obligations or insufficient income. Credit risk problems need to be minimized immediately. This study aims to analyze the factors causing credit risk issues in non - subsidized mortgage products, analyze the risk management strategies implemented by the bank, and provide recommendations for strategies that can be applied to minimize credit risk issues in non-subsidized mortgage products. The method used is descriptive qualitative research with data collection through interviews with Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta. This study produced experiencing divorce within the household, 3. borrowers passing away, 4. borrowers abandoning their homes (disappearing or fleeing), 5. lack of discipline in financial management. Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta has implemented a structured risk management process by identifying, measuring, monitoring, and controlling risks. Strategies that can be implemented to further minimize credit risk at Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta include improving the quality of credit analysis, enhancing financial literacy among potential borrowers, and expanding the segmentation of potential borrowers.

Keywords: Risk Management, Non Subsidy Mortgage Loans, Problem Credit Risk

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAKSI	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian	3
BAB II KAJIAN PUSTAKA	5
2.1 Bank	5
2.1.1 Pengertian Bank	5
2.1.2 Peran Bank	5
2.1.3 Jenis - Jenis Bank.....	6
2.2 Kredit Pemilikan Rumah (KPR)	7
2.2.1 Pengertian Kredit Pemilikan Rumah (KPR).....	7
2.3 Kredit.....	7
2.3.1 Pengertian Kredit	7
2.3.2 Tujuan dan Fungsi Kredit.....	8
2.3.3 Jenis - Jenis Kredit	9
2.3.4 Prinsip - Prinsip Kredit	10
2.4 Manajemen Risiko	11

2.4.1	Pengertian Manajemen Risiko	11
2.4.2	Jenis - Jenis Risiko	11
2.4.3	Manfaat Penerapan Manajemen Risiko	13
2.4.4	Proses Manajemen Risiko	14
2.5	Kredit Bermasalah.....	14
2.5.1	Pengertian Kredit Bermasalah.....	14
2.5.2	Kolektibilitas Kredit Bermasalah.....	16
2.5.3	Penanganan Kredit Bermasalah	17
2.6	Penelitian Terdahulu.....	18
BAB III METODE PENELITIAN.....		Error! Bookmark not defined.
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian.....	21
3.2	Desain Penelitian.....	21
3.3	Sumber Data dan Sampel Penelitian	21
3.3.1	Data Primer	21
3.3.2	Data Sekunder	22
3.3.3	Sampel Penelitian.....	22
3.4	Teknik Pengumpulan Data	23
3.5	Teknik Keabsahan Data.....	24
3.6	Teknik Analisis Data	25
BAB IV		27
HASIL DAN PEMBAHASAN		27
4.1	Deskripsi Umum Perusahaan	27
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	27
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan	27
4.1.3	Logo Perusahaan	28
4.1.4	Nilai Perusahaan.....	29
4.1.5	Struktur Organisasi.....	30
4.2	Deskripsi Data.....	31
4.2.1	Pengertian Produk KPR Non Subsidi	31

4.2.2	Langkah - langkah penyaluran KPR Non Subsidi	33
4.2.3	Kredit Bermasalah.....	36
4.2.4	Data Kredit Bermasalah Pada KPR Non Subsidi.....	37
4.2.5	Faktor Yang Menyebabkan Terjadinya Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk KPR Non Subsidi.....	38
4.2.6	Strategi Penerapan Manajemen Risiko Yang Dilakukan Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta Dalam Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk KPR Non Subsidi.....	46
4.2.7	Strategi Yang direkomendasikan untuk lebih meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi.....	54
BAB V PENUTUP		56
5.1	Kesimpulan	56
5.2	Implikasi.....	57
5.2.1	Implikasi Teoritis.....	57
5.2.2	Implikasi Praktis	57
5.3	Keterbatasan Penelitian	58
5.4	Rekomendasi Untuk Penelitian Berikutnya	58
DAFTAR PUSTAKA		59
LAMPIRAN.....		63

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	18
Tabel 3.1 Daftar Sampel Penelitian.....	22
Tabel 4.1 Nilai dan Budaya Bank BTN	29
Tabel 4.2 Kriteria Tingkat Non Performing Loan (NPL).....	37
Tabel 4.3 Total Perhitungan Kredit Bermasalah Pada KPR Non Subsidi Periode 2023 - 2025	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Logo Bank BTN	28
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Perusahaan Bank BTN	30
Gambar 4.3 Alur penyaluran KPR Non Subsidi	33

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Penelitian	63
Lampiran 2: Surat Keterangan Riset	99
Lampiran 3: Daftar Riwayat Hidup.....	100
Lampiran 4: Surat Keterangan Hasil Pindai Uji Kemiripan Naskah	101
Lampiran 5: Dokumentasi.....	102

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor perbankan memiliki peranan strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan nasional di Indonesia. Sebagai lembaga keuangan, bank berfungsi sebagai perantara keuangan (*financial intermediary*) yang menghubungkan pihak yang memiliki kelebihan dana (*surplus of funds*) dengan pihak yang membutuhkan dana (*lack of fund*). Fungsi sebagai perantara keuangan ini sangat penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional melalui distribusi sumber daya keuangan yang efektif. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1998, bank merupakan badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit atau bentuk lainnya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara luas. Untuk mendukung kesejahteraan masyarakat, salah satu produk unggulan yang dihadirkan perbankan adalah Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Produk KPR menjadi solusi bagi masyarakat untuk mewujudkan kepemilikan rumah melalui skema cicilan yang terjangkau sesuai dengan kemampuan financial (Yusriadi, 2022).

Bank BTN sebagai pelopor penyaluran KPR di Indonesia sejak 1974, telah menunjukkan eksistensinya dengan menguasai pangsa pasar KPR nasional dan berperan aktif dalam mendukung program sejuta rumah pemerintah dengan menyediakan berbagai skema fasilitas kredit, baik KPR Subsidi maupun Non Subsidi yang dapat menjangkau beragam segmen masyarakat. KPR Non Subsidi menjadi pilihan bagi masyarakat menengah ke atas yang tidak memenuhi kriteria sebagai penerima subsidi namun tetap memerlukan fasilitas pembiayaan untuk memiliki hunian. Di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta, produk KPR Non Subsidi menunjukkan pertumbuhan signifikan, namun juga menghadapi tantangan berupa peningkatan risiko kredit bermasalah yang perlu dikelola dengan strategi mitigasi yang tepat untuk meminimalisir risiko tersebut (Maharani, 2023).

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 18/POJK.03/2016 tentang penerapan manajemen risiko bagi bank umum, bank wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif untuk meminimalisir potensi kerugian yang mungkin timbul. Risiko kredit merupakan salah satu risiko terbesar dalam penyaluran KPR Non Subsidi yang memerlukan perhatian khusus dan pengelolaan sistematis. Strategi untuk pengelolaan risiko kredit bermasalah dalam proses penyaluran melibatkan serangkaian proses yang saling terintegrasi, mulai dari identifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan penyaluran kredit. Dalam konteks KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta, analisis kelayakan kredit yang mendalam, pemantauan secara berkala terhadap debitur, serta pengelolaan portofolio kredit yang efektif menjadi aspek penting dalam menjaga kualitas kredit dan meminimalisir risiko gagal bayar. Hal ini semakin penting mengingat karakteristik KPR Non Subsidi yang melibatkan komitmen jangka panjang dan nilai pinjaman yang relatif besar (Rasyid et al., 2024).

Dalam upaya mencapai keberhasilan Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta dalam mempertahankan kualitas portofolio KPR Non Subsidi, maka dalam penyaluran pembiayaan harus sesuai dengan ketentuan perbankan yang berlaku dan disepakati oleh kedua belah pihak. Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan staf *Consumer Loan Officer*, ditemukan adanya permasalahan dalam proses penyaluran kredit. Data menunjukkan bahwa dari total 132 debitur KPR non subsidi sepanjang tahun 2024, terdapat 20 debitur atau 15% yang permohonannya tidak dapat diproses lebih lanjut karena faktor ketidakmampuan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran atau pendapatan yang kurang mencukupi. Kondisi ini dinilai berisiko tinggi terhadap peningkatan kredit bermasalah di kemudian hari. Oleh karena, diperlukan strategi manajemen risiko yang tepat untuk meminimalisir terjadinya potensi kredit bermasalah dan menjaga kesehatan bank serta keberlanjutan bisnis di Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta (Cesario, 2023). Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis menyusun skripsi terapan dengan judul **“Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada**

Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Non Subsidi Di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor yang menyebabkan terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta?
2. Bagaimana strategi penerapan manajemen risiko oleh Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta dalam meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi?
3. Strategi apa yang dapat direkomendasikan untuk lebih meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor yang menyebabkan terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi manajemen risiko yang diterapkan oleh Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta dalam meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi,
3. Untuk memberikan rekomendasi strategi yang dapat diterapkan untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara akademik maupun praktis, sebagai yaitu:

1. Manfaat Akademik

Penelitian terapan ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman dalam bidang manajemen perbankan, terutama terkait dengan pengelolaan risiko kredit pada produk KPR Non Subsidi. Selain itu, hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan kajian bagi mahasiswa dan peneliti lain yang ingin melakukan penelitian serupa di masa mendatang terkait strategi meminimalisir risiko kredit bermasalah, terutama pada produk KPR Non Subsidi.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian terapan ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi strategis bagi Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta dalam meningkatkan efektivitas manajemen risiko kredit. Selain itu, temuan penelitian ini juga diharapkan dapat membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan yang lebih tepat untuk menekan angka *Non-Performing Loan (NPL)*, menjaga stabilitas keuangan, serta meningkatkan kualitas pelayanan dan keberlanjutan bisnis KPR Non Subsidi di masa mendatang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Bank

2.1.1 Pengertian Bank

Bank merupakan lembaga keuangan yang memiliki peranan penting dalam perekonomian suatu negara. Menurut Undang - Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk kredit atau dalam bentuk - bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat secara luas. Dalam menjalankan aktivitasnya, bank beroperasi berdasarkan prinsip kepercayaan (*fiduciary principle*) dan hati - hati (*prudential principle*) dibawah pengawasan otoritas moneter. Bank mengelola dana dari masyarakat melalui berbagai produk simpanan seperti tabungan, deposito, dan giro kemudian menyalurkannya kembali dalam bentuk pinjaman atau kredit. Melalui fungsi intermediasi ini, bank berperan penting dalam menggerakkan roda perekonomian dengan memfasilitas perputaran uang dalam sistem keuangan (Ismamudi et al., 2023).

2.1.2 Peran Bank

Bank memiliki peran fundamental sebagai lembaga intermediasi dalam perekonomian. Fungsi intermediasi ini mencakup pengumpulan dana dari *surplus unit* (penabung) dan penyalurannya kepada *deficit unit* (peminjam). Melalui peran ini, bank membantu mengalokasikan sumber daya keuangan secara efisien dalam perekonomian dan mendorong aktivitas investasi produktif. Dalam rangka pembangunan ekonomi, bank berperan penting dalam mendorong pertumbuhan sektor riil. Melalui penyaluran kredit ke berbagai sektor ekonomi, bank membantu pembiayaan usaha, pengembangan infrastruktur, dan peningkatan kapasitas produksi. Bank juga berkontribusi dalam penciptaan lapangan kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat melalui dampak positif dari aktivitas kreditnya (Dwi et al., 2024).

Selain itu, bank juga memiliki peran strategis dalam implementasikan kebijakan moneter dan menjaga stabilitas sistem keuangan. Sebagai lembaga yang terlibat langsung dalam sistem pembayaran dan pengelolaan likuiditas, bank membantu bank sentral dalam mengendalikan jumlah uang beredar dan tingkat inflasi. Bank juga berperan dalam menjaga kepercayaan masyarakat terhadap sistem keuangan melalui pengelolaan risiko yang efektif. Sebagai agen pembangunan, bank turut mendukung program - program pemerintah dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat. Melalui berbagai produk dan layanan keuangan yang inklusif, bank menyediakan akses layanan keuangan formal bagi masyarakat luas, termasuk masyarakat yang belum terjangkau oleh sistem perbankan. Program - program tersebut seperti kredit untuk UMKM, pembiayaan perumahan, dan layanan keuangan digital berperan penting dalam menciptakan akses yang lebih luas bagi masyarakat terhadap layanan keuangan yang dapat mendukung pertumbuhan ekonomi yang lebih merata dan berkelanjutan (Handayani et al., 2021)

2.1.3 Jenis - Jenis Bank

Berdasarkan Undang - Undang Perbankan No. 10 Tahun 1998, jenis bank dapat dibedakan menjadi:

1. Bank Sentral

Bank Sentral adalah lembaga yang berperan paling tinggi dalam sistem perbankan di suatu negara. Di Indonesia, peran ini dijalankan oleh Bank Indonesia (BI) yang memiliki kewenangan untuk menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter, mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran, serta mengatur dan mengawasi lembaga keuangan.

2. Bank Umum

Bank Umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bank umum menyediakan berbagai layanan perbankan untuk masyarakat luas, baik individu maupun badan usaha. Produk dan layanan bank umum meliputi tabungan, giro, deposito,

penyaluran kredit, layanan kartu debit/kredit, serta jasa transfer dana dan pembayaran.

3. Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bank perkreditan rakyat (BPR) hanya berfokus pada pelayanan perbankan di tingkat mikro, khususnya untuk masyarakat menengah ke bawah, terutama usaha kecil dan mikro (UKM).

2.2 Kredit Pemilikan Rumah (KPR)

2.2.1 Pengertian Kredit Pemilikan Rumah (KPR)

Kredit pemilikan rumah (KPR) adalah fasilitas pembiayaan yang diberikan oleh lembaga keuangan kepada nasabah perorangan yang digunakan untuk membeli atau memperbaiki rumah dengan sistem pembayaran angsuran dalam jangka waktu tertentu. Secara umum, KPR di Indonesia dibagi menjadi dua jenis yaitu (Fitri, 2020):

1. KPR Subsidi adalah fasilitas pembiayaan rumah yang disediakan oleh bank sebagai bagian dari program yang didukung oleh pemerintah untuk membantu masyarakat berpenghasilan menengah kebawah agar bisa memiliki rumah dengan biaya yang lebih terjangkau.
2. KPR Non Subsidi adalah fasilitas pembiayaan rumah yang disediakan oleh bank atau lembaga keuangan untuk masyarakat umum untuk pembelian rumah tanpa adanya bantuan khusus dari pemerintah. Ketentuan KPR non subsidi ditetapkan oleh bank yang bersangkutan, sehingga penentuan besarnya suku bunga dan jangka waktu kredit dilakukan sesuai kebijakan bank.

2.3 Kredit

2.3.1 Pengertian Kredit

Kredit merupakan salah satu aktivitas utama dalam perbankan yang berfungsi sebagai sarana pembiayaan bagi masyarakat. Menurut Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 mendefinisikan kredit sebagai penyediaan uang atau tagihan berdasarkan kesepakatan, dimana penerima kredit berkewajiban untuk

melunasi pokok pinjaman dan bunganya sesuai jangka waktu yang telah disepakati (Wahyudin & Utami, 2023).

Dalam sistem perbankan, kredit menjadi salah satu instrument penting yang mendorong perputaran ekonomi dan memfasilitasi kebutuhan masyarakat akan pendanaan. Kredit dapat digunakan untuk berbagai tujuan, seperti modal usaha, investasi, konsumsi, pendidikan, atau keperluan lainnya. Melalui sistem kredit, masyarakat yang memiliki keterbatasan dana dapat tetap memenuhi kebutuhannya dan meningkatkan produktivitas ekonomi, sementara pihak pemberi kredit mendapatkan keuntungan dari bunga atau imbalan yang telah disepakati dalam perjanjian kredit. Adapun unsur - unsur kredit adalah sebagai berikut (Siti, 2023):

1. Adanya kedua belah pihak yaitu kreditur (pemberi kredit) dan debitur (penerima kredit) yang saling berhubungan dalam perjanjian kredit.
2. Adanya kepercayaan pemberi kredit bahwa peminjam akan mengembalikan pinjaman sesuai perjanjian.
3. Adanya kesepakatan resmi antara kreditur dan debitur yang mengatur hak dan kewajiban masing - masing.
4. Adanya risiko yang mengandung risiko kegagalan pembayaran oleh debitur, sehingga perlu dilakukan analisis kelayakan sebelum kredit diberikan.
5. Adanya imbalan yang diterima kreditur atas pinjaman yang diberikan dalam bentuk bunga atau margin.

2.3.2 Tujuan dan Fungsi Kredit

Kredit diberikan oleh lembaga keuangan dengan berbagai tujuan yang berkaitan dengan kebutuhan nasabah serta peran bank sebagai lembaga intermediasi. Tujuan utama pemberian kredit antara lain sebagai berikut (Paulus et al., 2024):

1. Meningkatkan daya beli masyarakat, khususnya dalam membeli barang kebutuhan bernilai tinggi tanpa harus membayar secara tunai.
2. Mendukung kegiatan usaha, baik dalam bentuk modal kerja maupun pembelian aset tetap yang dapat meningkatkan kapasitas produksi dan efisiensi operasional.
3. Meningkatkan aktivitas ekonomi secara menyeluruh, menciptakan lapangan kerja, dan memperluas usaha nasabah.

4. Meningkatkan pendapatan bank melalui perolehan imbal hasil berupa bunga dari kredit yang disalurkan kepada nasabah.
5. Memberikan solusi pendanaan bagi individu atau badan usaha kebutuhan dana tetapi belum memiliki cukup dana secara langsung.

Selain memiliki tujuan - tujuan tersebut, kredit juga menjalankan fungsi strategis dalam perekonomian dan sistem keuangan, baik bagi masyarakat maupun lembaga keuangan. Fungsi kredit antara lain (Effendhi, 2019):

1. Mempercepat perputaran uang dan mendorong pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan konsumsi dan investasi
2. Memberikan tambahan modal kepada pelaku usaha untuk mengembangkan usahanya
3. Mendukung kelancaran distribusi barang dan jasa dari produsen ke konsumen seperti melalui kredit perdagangan.
4. Masyarakat dapat memenuhi kebutuhan konsumtif jangka panjang seperti melalui kredit pemilikan rumah (KPR).
5. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat kecil melalui kredit mikro dan program pembiayaan bersubsidi serta mengurangi ketimpangan ekonomi.

2.3.3 Jenis - Jenis Kredit

Kredit merupakan fasilitas keuangan yang diberikan oleh lembaga keuangan kepada nasabah untuk digunakan dalam berbagai keperluan, baik bersifat konsumtif maupun produktif. Kredit dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa kategori. Berdasarkan tujuan penggunaannya, kredit diterbagi menjadi tiga jenis, yaitu kredit modal kerja, kredit investasi, dan kredit konsumtif. Kredit modal kerja diberikan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja yang habis dalam satu siklus usaha, seperti pembiayaan inventory, piutang, proyek yang bersifat sementara dan dinilai layak oleh bank. Kredit investasi diberikan untuk membiayai pengadaan barang - barang modal dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, perluasan usaha, pendirian proyek baru. Sementara itu, kredit konsumtif yang diberikan kepada perorangan atau kelompok untuk keperluan konsumsi atau investasi pribadi, seperti pembelian rumah, kendaraan, dan kebutuhan konsumtif lainnya. Berdasarkan jangka waktunya, kredit terbagi menjadi 3 (tiga), yaitu kredit jangka pendek yang

berjangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun, kredit jangka menengah yang berjangka waktu lebih dari 1 (satu) tahun sampai dengan 5 (lima) tahun, dan kredit jangka panjang yang berjangka waktu lebih dari 5 (lima) tahun. Pembagian ini disesuaikan dengan karakteristik kegiatan usaha atau kemampuan pembayaran debitur. Dari segi jaminan, terdapat kredit dengan agunan (*secured loan*) dan kredit tanpa agunan (*unsecured loan*). Kredit dengan agunan mengharuskan debitur menyerahkan jaminan berupa aset seperti tanah, bangunan, kendaraan, atau surat berharga. Sedangkan kredit tanpa agunan diberikan hanya berdasarkan penilaian kelayakan dan riwayat kredit debitur. Selain itu, kredit juga dapat diklasifikasikan berdasarkan sektor penggunaannya, seperti kredit pertanian, kredit perdagangan, kredit industri, atau kredit konstruksi. Dengan adanya klasifikasi ini, lembaga keuangan dapat menyesuaikan kebijakan pemberian kredit sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik nasabah (Firdaus, 2022).

2.3.4 Prinsip - Prinsip Kredit

Dalam menyalurkan kredit, bank menerapkan prinsip kehati - hatian (*prudential banking*). Untuk menilai kelayakan calon debitur, bank umumnya menggunakan prinsip - prinsip kredit yang dikenal dengan prinsip 5C, yaitu (Ayuningtyas, 2018):

1. *Character* (Karakter) adalah prinsip penilaian integritas dan kejujuran calon debitur dalam memenuhi kewajiban kredit, melalui penelusuran riwayat kredit dan reputasi bisnis.
2. *Capacity* (Kemampuan) adalah penilaian kemampuan calon debitur dalam membayar kredit dengan melakukan penilaian seperti sumber pendapatan debitur, pengeluaran bulanan, serta rasio utang terhadap pendapatan.
3. *Capital* (Modal) adalah penilaian kekayaan atau aset yang dimiliki debitur yang dapat dilihat melalui laporan keuangan, neraca, dan laporan laba rugi, dengan mempertimbangkan aspek - aspek seperti struktur modal yang disetor, cadangan, laba yang ditahan, serta modal kerja dan rasio - rasio profitabilitas.
4. *Collateral* (Agunan) adalah agunan berupa aset yang dijamin untuk mengamankan risiko jika debitur tidak mampu melunasi kreditnya. Nilai agunan harus melebihi jumlah kredit yang diberikan, serta harus diverifikasi

legalitas dan kelengkapan dokumennya agar dapat segera digunakan jika terjadi kredit bermasalah.

5. *Conditions* (Kondisi) adalah kondisi yang berkaitan dengan menganalisis situasi eksternal seperti ekonomi, industri, dan lingkungan usaha yang dapat mempengaruhi kemampuan debitur dalam menjalankan usaha dan membayar kredit.

2.4 Manajemen Risiko

2.4.1 Pengertian Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis dan terstruktur untuk mengidentifikasi, menilai, memantau, dan mengendalikan berbagai potensi risiko yang dapat berdampak terhadap kegiatan operasional dan kelangsungan usaha bank. Dalam hal ini, manajemen risiko bertujuan untuk menjaga kualitas kredit, melindungi aset bank dari kerugian, serta memastikan bahwa setiap keputusan pembiayaan dilakukan secara hati - hati dan terukur. Secara khusus dalam produk kredit pemilikan rumah (KPR) Non Subsidi, manajemen risiko menjadi sangat penting karena kredit tersebut memiliki jangka panjang dan nilai yang relatif besar. Apabila tidak dikelola dengan baik, risiko kredit bermasalah dapat mengganggu likuiditas dan profitabilitas bank. Oleh karena itu, bank perlu menerapkan prinsip manajemen risiko dalam setiap tahapan proses penyaluran dan pengawasan kredit (Royyan, 2023).

2.4.2 Jenis - Jenis Risiko

Dalam operasional perbankan, terdapat beberapa jenis risiko yang umum dihadapi, antara lain (Sintha, 2020):

1. Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko yang muncul akibat ketidakmampuan pihak peminjam (nasabah) untuk memenuhi kewajibannya kepada bank sesuai dengan perjanjian atau kontrak yang telah disepakati sehingga hal ini dapat berdampak pada penurunan pendapatan dan mempengaruhi kesehatan bank secara signifikan.

2. Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko yang muncul akibat pergerakan variabel pasar seperti suku bunga, nilai tukar, harga saham, dan harga komoditas sehingga perubahan ini dapat mempengaruhi nilai portofolio bank baik dari sisi aset maupun liabilitas.

3. Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas atau aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank.

4. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah potensi kerugian yang disebabkan oleh kegagalan proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, serta kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional bank.

5. Risiko Hukum

Risiko hukum adalah risiko yang muncul karena adanya permasalahan hukum seperti ketidakjelasan dalam perjanjian kredit atau adanya gugatan hukum yang dapat merugikan pihak bank.

6. Risiko Strategis

Risiko strategis adalah risiko yang berkaitan dengan ketidaktepatan dalam pengambilan keputusan atau penerapan strategis bisnis sehingga dapat berdampak pada kinerja bank secara keseluruhan.

7. Risiko Reputasi

Risiko reputasi berhubungan dengan citra bank di mata masyarakat. Jika reputasi bank menurun maka akan berdampak pada kepercayaan nasabah dan calon debitur.

8. Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko yang muncul akibat bank tidak menjalankan kegiatan usahanya sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku sehingga dapat berdampak pada sanksi hukum maupun reputasi bank.

9. Risiko Imbal Hasil

Risiko imbal hasil adalah risiko yang muncul karena perbedaan antara tingkat pengembalian (imbal hasil) yang diharapkan oleh pihak bank dengan yang sebenarnya diterima dari aktivitas pembiayaan dana. Risiko ini dapat terjadi karena keterlambatan pembayaran, penurunan kualitas kredit, dan kondisi ekonomi yang tidak stabil.

10. Risiko Investasi

Risiko investasi merupakan potensi kerugian yang muncul dari aktivitas penempatan dana atau investasi yang dilakukan bank. Risiko ini mencakup penurunan nilai investasi atau tidak tercapainya tingkat pengembalian yang diharapkan.

2.4.3 Manfaat Penerapan Manajemen Risiko

Penerapan manajemen risiko dalam suatu perusahaan memberikan berbagai manfaat yang signifikan. Beberapa manfaat utama dari penerapan manajemen risiko adalah sebagai berikut (Muhammad Asir et al., 2023):

1. Manajemen risiko membantu perusahaan membuat keputusan yang lebih tepat berdasarkan analisis risiko yang komprehensif sehingga mengurangi kemungkinan kegagalan dalam pelaksanaan strategi bisnis.
2. Manajemen risiko yang dilakukan sejak dini membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengelola potensi risiko secara efektif sehingga dapat meminimalkan potensi kerugian finansial dan menjaga stabilitas keuangan dalam jangka panjang.
3. Manajemen risiko yang efektif membantu perusahaan dalam menghindari atau mengurangi dampak negatif dari berbagai risiko yang dapat terjadi, baik dalam aspek operasional, keuangan, maupun strategis.
4. Manajemen risiko yang baik membantu perusahaan untuk tetap bertahan dan berkembang meskipun berbagai tantangan dan ancaman yang dapat mempengaruhi kelangsungan bisnis.
5. Manajemen risiko yang komprehensif membantu perusahaan merancang kebijakan dan strategi yang mendukung pertumbuhan jangka panjang. Dengan mengidentifikasi potensi risiko sejak dini, perusahaan dapat menciptakan arah yang jelas untuk mencapai tujuan dan menjaga keberlanjutan operasionalnya.

2.4.4 Proses Manajemen Risiko

Langkah - langkah manajemen risiko dalam meminimalisir kredit bermasalah meliputi hal - hal berikut (Nuraini, 2022) :

1. Identifikasi Risiko

Proses identifikasi risiko ini dilakukan dengan menganalisis seluruh risiko yang mungkin terjadi dalam aktivitas bank. Tahap ini meliputi analisis sumber risiko pemetaan risiko berdasarkan aktivitas, serta penentuan indikator risiko yang relevan dengan mempertimbangkan kompleksitas dan karakteristik bank.

2. Pengukuran Risiko

Proses pengukuran risiko ini dilakukan untuk mengukur profil risiko bank. Hasil dari pengukuran ini akan digunakan sebagai dasar untuk memahami efektivitas pelaksanaan manajemen risiko dan menentukan langkah - langkah strategis ke depannya.

3. Pemantauan Risiko

Proses pemantauan risiko merupakan proses pengawasan berkelanjutan terhadap efektivitas strategi penanganan risiko yang telah diterapkan. Tahap ini mencakup evaluasi berkala untuk memastikan bahwa strategi yang digunakan masih relevan dengan kondisi terkini dan mampu merespons perubahan lingkungan bisnis.

4. Pengendalian Risiko

Proses pengendalian risiko adalah tahap implementasi strategi dan tindakan untuk mengelola risiko yang telah diidentifikasi dan diukur, dengan tujuan untuk meminimalkan potensi kerugian atau memaksimalkan peluang yang mungkin muncul. Proses ini melibatkan pemilihan dan penerapan berbagai teknik pengendalian seperti menghindari risiko, mentransfer risiko, mitigasi risiko, atau menerima risiko, serta evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas Tindakan pengendalian yang telah diterapkan untuk memastikan bahwa risiko tetap berada dalam batas toleransi yang dapat diterima oleh bank.

2.5 Kredit Bermasalah

2.5.1 Pengertian Kredit Bermasalah

Kredit bermasalah atau *Non-Performing Loan (NPL)* adalah kondisi ketika debitur tidak mampu memenuhi kewajibannya sesuai dengan perjanjian kredit, baik dalam bentuk pembayaran kembali pokok pinjaman, pembayaran bunga, maupun pembayaran biaya - biaya lain yang seharusnya dibayarkan. Kondisi ini umumnya terjadi ketika pembayaran angsuran pokok dan/atau bunga yang telah melampaui 90 hari sejak jatuh tempo, atau terdapat indikasi bahwa debitur tidak akan mampu melunasi seluruh kewajibannya. Dalam perbankan, kredit macet menjadi salah satu indikator kesehatan bank yang mempengaruhi kinerja dan stabilitas operasional bank secara keseluruhan. Faktor - faktor yang menyebabkan terjadinya kredit macet dapat berasal dari pihak nasabah maupun dari pihak bank. Dari sisi debitur, kredit macet dapat terjadi karena nasabah mengalami kehilangan pekerjaan, gagalnya usaha nasabah, terjadi bencana alam, serta niat nasabah untuk membayar yang menurun. Sementara dari sisi perbankan, penyebab kredit macet dapat terjadi karena analisis kredit kurang akurat, sistem informasi kredit yang kurang memadai, dan lemahnya sistem pengawasan kredit serta campur tangan berlebihan dari pihak terkait (Safitri et al., 2024).

Dampak kredit bermasalah bagi perbankan sangat signifikan dan dapat mempengaruhi keberlangsungan operasional bank. Kredit bermasalah menyebabkan bank kehilangan sumber pendapatannya sehingga mengurangi besarnya keuntungan yang diperoleh. Kondisi ini juga mengakibatkan *Return on Assets (ROA)* mengalami penurunan, bank harus memperbesar penyisihan untuk cadangan aktiva produktif yang diklasifikasikan berdasarkan ketentuan yang berlaku, dan modal bank kemungkinan akan terkikis karena bank diwajibkan untuk menjaga kecukupan modal. Selain itu, tingginya kredit macet dapat menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap bank tersebut dan mempengaruhi likuiditas bank karena nasabah mungkin akan menarik dana jika merasa bank tidak dalam kondisi yang sehat. Pencegahan kredit macet menjadi prioritas utama dalam manajemen risiko perbankan (Rohana, 2020).

Bank perlu menerapkan prinsip kehati-hatian dalam penyaluran kredit meliputi analisa mendalam terhadap karakter debitur, kapasitas pembayaran, modal yang dimiliki, jaminan yang diberikan, dan kondisi ekonomi yang mempengaruhi

usaha debitur. Selain itu, sistem deteksi dini yang efektif juga diperlukan untuk mengidentifikasi potensi kredit bermasalah sebelum berkembang menjadi kredit macet. Regulasi dan pengawasan dari otoritas keuangan juga memainkan peran penting dalam pengelolaan risiko kredit macet. Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menetapkan berbagai ketentuan dan batasan terkait penyaluran kredit, termasuk batas maksimum penyaluran kredit, kewajiban pembentukan cadangan kerugian, dan standar manajemen risiko yang harus dipatuhi oleh lembaga keuangan. Kepatuhan terhadap regulasi ini penting untuk menjaga kesehatan sistem perbankan dan mencegah dampak sistemik dari kredit macet (Simamora et al., 2022).

2.5.2 Kolektibilitas Kredit Bermasalah

Kolektibilitas kredit adalah pengelompokan kualitas kredit berdasarkan kemampuan debitur untuk memenuhi kewajiban pembayaran pinjaman, termasuk pokok dan bunga, sesuai jadwal yang telah disepakati. Pengelompokan ini digunakan oleh lembaga keuangan untuk menilai tingkat risiko dan menentukan langkah penanganan jika terjadi masalah pembayaran. Dalam lembaga keuangan penilaian kolektibilitas kredit terdiri dari lima kategori yaitu (Khusna, 2023):

1. Kredit Lancar

Kredit lancar adalah kondisi dimana pembayaran angsuran pokok dan bunga dilakukan sesuai jadwal yang telah disepakati antara pemberi dan penerima pinjaman tanpa adanya keterlambatan.

2. Kredit Dalam Perhatian Khusus

Kredit dalam perhatian khusus menunjukkan adanya potensi risiko dalam pembayaran kredit dengan mengalami keterlambatan pembayaran hingga 90 hari dari jadwal yang telah ditentukan.

3. Kredit Kurang Lancar

Kredit yang dikategorikan kurang lancar terjadi ketika debitur terlambat membayar angsuran pokok atau bunga lebih dari 90 hari hingga 120 hari.

4. Kredit Diragukan

Kredit diragukan mencerminkan kondisi kredit dengan keterlambatan lebih dari 120 hari hingga 180 hari.

5. Kredit Macet

Kredit macet adalah kategori dengan tingkat risiko tertinggi, dimana keterlambatan pembayaran sudah melebihi 180 hari sejak tanggal jatuh tempo yang telah ditetapkan.

2.5.3 Penanganan Kredit Bermasalah

Penanganan kredit bermasalah adalah upaya yang dilakukan oleh bank untuk memulihkan kembali kredit yang mengalami hambatan dalam pelunasannya agar tidak masuk ke dalam kategori kredit macet. Langkah - langkah penanganan ini dilakukan agar bank dapat meminimalisir kerugian dan debitur masih memiliki kesempatan untuk menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Adapun strategi penanganan kredit dilakukan oleh (Azka, 2023) melalui tiga pendekatan, yaitu:

1. (*Rescheduling*) Penjadwalan Kembali

Rescheduling adalah upaya penanganan kredit dengan cara mengubah jadwal pembayara pokok dan/atau bunga kredit. Pada tahap ini pihak bank akan memberikan penjadwalan kembali berupa perpanjangan jangka waktu kredit atau penundaan jatuh tempo pembayaran angsuran sesuai dengan kesepakatan baru antara bank dan debitur. Tujuan dari *rescheduling* memberikan keringan kepada debitur yang memiliki keuangan sementara agar dapat memenuhi kewajibannya tanpa mengubah struktur dasar kredit secara keseluruhan.

2. (*Reconditioning*) Persyaratan Kembali

Reconditioning adalah upaya penanganan kredit dengan cara mengubah sebagian atau seluruh syarat - syarat kredit yang tidak meliputi perubahan jangka waktu dan jadwal pembayaran pokok dan bunga. Pada tahap ini pihak bank akan memberikan perubahan berupa pengurangan suku bunga kredit penghapusan denda atau perubahan ketentuan agunan. Tujuan dari *reconditioning* adalah memberikan kelonggaran syarat agar kredit tetap dapat dijalankan oleh debitur yang mengalami kesulitan tanpa mengubah struktur pembayaran pokok dan bunga.

3. (*Restructuring*) Penataan Kembali

Restructuring adalah upaya penanganan kredit yang dengan cara perubahan menyeluruh pada struktur kredit berupa modifikasi jangka waktu, suku bunga dan persyaratan lainnya secara bersama - sama. Pada tahap ini pihak bank melakukan *restructuring* apabila kondisi keuangan debitur mengalami perubahan signifikan dan sudah tidak mampu memenuhi kewajiban sesuai perjanjian awal. Tujuan dari *restructuring* adalah memberikan kesempatan kedua kepada debitur agar tetap dapat melanjutkan pembayaran dengan skema baru yang lebih sesuai dengan kondisi dan kemampuannya.

2.6 Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, penulis mengkaji beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang sedang diteliti. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor penyebab risiko kredit bermasalah yang terjadi pada KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta, mendiskripsikan dan menganalisis strategi penerapan manajemen risiko dalam meminimalisir risiko kredit bermasalah, serta memberikan strategi rekomendasi untuk lebih meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah. Sebagai bahan perbandingan, untuk memahami kaitan dan kontribusi penelitian sebelumnya terhadap topik yang diteliti, maka disajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Tujuan	Metode	Hasil Penelitian
1.	Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pada Pembiayaan Murabahah di Bank BRI Syariah Madiun (Ratnasari et al., 2021)	Untuk menganalisis penerapan manajemen risiko pada pembiayaan murabahah	Metode kualitatif deskriptif	Menunjukkan bahwa jenis risiko yang dihadapi oleh BRI Syariah Madiun meliputi risiko kredit, kredit macet, dan keterlambatan pembayaran yang disebabkan oleh ketidakmampuan nasabah membayar akibat usaha yang menurun, bencana alam, dan kondisi ekonomi. Dalam upaya mengelola risiko pada pembiayaan murabahah, BRI Syariah Madiun menerapkan manajemen risiko yang dimulai dengan proses identifikasi melalui analisis kelayakan dengan metode 5C, serta

				pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko.
2.	Penerapan Manajemen Risiko Sebagai Upaya Pencegahan Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah (Sudanto, 2024)	Untuk memahami bagaimana penerapan manajemen risiko untuk mencegah risiko bermasalah pada Bank Syariah.	Metode kualitatif	Menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan oleh Bank Syariah dalam mengatasi permasalahan pembiayaan adalah dengan menerapkan strategi manajemen risiko yang terstruktur. Proses ini mencakup beberapa tahapan yaitu identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko.
3.	Analisis Manajemen Risiko Dalam Mengurangi Kredit Macet Di Bank BTPN Syariah Cabang Ngetos (Rukmini et al., 2023)	Untuk menganalisis manajemen risiko yang diterapkan di Bank BTPN Syariah.	Metode kualitatif	Menunjukkan bahwa manajemen risiko kredit di Bank BTPN Syariah dilakukan melalui dua tahap. Pertama, identifikasi risiko dilakukan sejak pengajuan pembiayaan dengan survei dan wawancara berdasarkan prinsip 5C, yakni Character, Capacity, Capital, Collateral, dan Condition, serta pemantauan nasabah secara berkala. Kedua, pengelolaan risiko dilakukan melalui pembinaan, penagihan rutin, dan restrukturisasi kredit seperti penjadwalan ulang. Penerapan manajemen risiko dinilai efektif karena tidak ditemukan kendala signifikan, ditunjukkan oleh membaiknya operasional cabang dan penggunaan sistem pembayaran angsuran secara online
4.	Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan Murabahah Dalam Upaya Meminimalisir NPF (Non Performing Financing) Pada Divisi Mikro Bank Syariah Indonesia KC	Untuk mengetahui penerapan manajemen risiko pada pembiayaan murabahah serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya di Divisi Mikro BSI KC Palu.	Metode Kualitatif	Menunjukkan strategi manajemen risiko pada pembiayaan murabahah di divisi mikro BSI diterapkan melalui komunikasi langsung dengan nasabah guna menggali penyebab permasalahan pembayaran. Selain itu, upaya penagihan juga dilakukan secara intensif oleh BSI Cabang MOH. Yamin melalui dua pendekatan, yakni pendekatan persuasif berupa pengiriman

	Palu Moh.Yamin (Iqbal, 2022)			surat peringatan, dan penagihan langsung dengan mendatangi nasabah yang menunggak.
5.	Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet Pada PT BPRS Bahari Berkesan	Untuk mengetahui penerapan manajemen risiko kredit dalam meminimalisir kredit macet pada PT BPRS Bahari Berkesan	Metode kualitatif	Menunjukkan faktor - faktor yang menyebabkan terjadinya kredit bermasalah antara lain disebabkan oleh kurang optimalnya analisis kredit oleh pegawai, kelemahan dalam kebijakan dan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta keterbatasan informasi yang diterima oleh pihak bank. Manajemen risiko pada BPRS Bahari berkesan secara umum telah menunjukkan hasil yang cukup baik dan sesuai harapan, khususnya dalam penerapan prinsip - prinsip manajemen risiko dalam kredit. Selain itu, ketentuan dari Peraturan Bank Indonesia Otoritas Jasa Keuangan (PJOK) dianggap telah menjadi acuan yang cukup efektif dalam pengelolaan risiko kredit.

Sumber: Diolah oleh penulis (2025)

Berdasarkan kajian beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya sejumlah persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaanya terletak pada analisis permasalahan risiko kredit yang dapat mengakibatkan kredit bermasalah pada perbankan. Adapun perbedaanya ada pada rumusan masalah, di mana penelitian ini mengidentifikasi faktor yang menyebabkan terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi, menganalisis strategi penerapan manajemen risiko yang diterapkan untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi, dan memberikan strategi rekomendasi untuk lebih meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi. Perbedaan lainnya terlihat pada lokasi penelitian, dimana penelitian ini dilakukan di bank konvensional, sedangkan penelitian terdahulu dilakukan di bank syariah. Selain itu, penelitian ini lebih memfokuskan pada risiko kredit bermasalah dalam produk KPR Non Subsidi, sedangkan penelitian terdahulu lebih banyak meneliti produk pembiayaan yang menggunakan prinsip syariah.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan Di Bank BTN KCP Condongcatur yang berlokasi di Jl. Bakri No.1, Ring Road Utara No.8, Sanggarahan, Condongcatur, Kecamatan Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian dilaksanakan selama 6 bulan, dimulai pada tanggal 17 September 2024 - 17 Maret 2025.

3.2 Desain Penelitian

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berfokus pada analisis secara rinci terhadap fenomena sosial yang terjadi dalam kondisi alamiah (*natural setting*). Penelitian ini bertujuan untuk memahami makna dan perspektif dari sumber data yang diteliti dengan cara yang lebih *holistic* dengan menggunakan data yang bersifat deskriptif. Proses penelitian kualitatif mengumpulkan informasi secara terperinci dari narasumber yang kemudian disusun dalam bentuk narasi untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai permasalahan yang sedang diteliti (Safrudin et al., 2023). Berdasarkan karakteristik tersebut, peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih untuk menggambarkan dan menganalisis strategi penerapan manajemen risiko untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta.

3.3 Sumber Data dan Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

3.3.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama melalui proses pengumpulan data di lapangan (Anto et al., 2024). Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung dengan staf Bank BTN KCP Yogyakarta yang terlibat langsung dalam proses penyaluran dan

pengelolaan kredit KPR Non Subsidi seperti *Sub Branch Head*, *Consumer Loan Officer* dan *Consumer Loan Sales*.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung melalui sumber - sumber yang telah tersedia sebelumnya (Anto et al., 2024). Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dari berbagai dokumen dan sumber tertulis seperti jurnal ilmiah, artikel, buku, serta literatur - literatur lain yang dapat mendukung analisis data dalam penelitian.

3.3.3 Sampel Penelitian

Sampel penelitian adalah bagian dari populasi yang dijadikan sebagai sumber informasi untuk memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu metode pengambilan sampel berdasarkan kategori tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.1 Daftar Sampel Penelitian

Kategori Narasumber	Jumlah	Topik Pertanyaan
<i>Sub Branch Head</i>	1	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana alur dalam proses penyaluran KPR Non Subsidi di Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta? • Apa saja persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon debitur yang ingin mengajukan KPR Non Subsidi? • Apa saja faktor - faktor yang menyebabkan terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi? • Bagaimana proses penilaian kelayakan calon debitur menggunakan analisis 5C (Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral)? • Bagaimana strategi manajemen risiko yang diterapkan Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah dalam penyaluran KPR Non Subsidi? • Apa indikator yang menjadi penentu utama dalam menyetujui
<i>Consumer Loan Officer</i>	1	
<i>Consumer Loan Sales</i>	1	
Debitur Kredit Bermasalah	5	

	atau menolak pengajuan KPR Non Subsidi?
	<ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana strategi penanganan kredit bermasalah pada KPR Non Subsidi? • Apa strategi yang diterapkan untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta.
Total	8

Sumber: Diolah oleh penulis (2025)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah metode yang digunakan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung objek atau aktivitas tertentu yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Metode ini bertujuan untuk memperoleh data yang faktual dan objektif berdasarkan kondisi nyata dilapangan (Hasanah, 2017). Dalam penelitian ini, observasi dilakukan secara langsung dan terbuka di bagian *Consumer Loan Officer* di Bank BTN KCP Yogyakarta, dimana peneliti mengamati proses kerja serta kegiatan staf dalam melakukan analisis kelayakan kredit terhadap calon debitur yang berpotensi menyebabkan terjadinya kredit bermasalah.

2. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung kepada narasumber yang memiliki pengetahuan atau pengalaman terkait dengan topik penelitian (Patonah et al., 2023). Metode ini bertujuan untuk memperoleh informasi, baik secara faktual maupun berdasarkan perspektif narasumber. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan secara langsung kepada *Sub Branch Head, Consumer Loan Officer dan Consumer Loan Sales* di Bank BTN KCP Yogyakarta, dimana peneliti

memperoleh informasi mengenai analisis kelayakan debitur yang terdeteksi memiliki potensi risiko kredit bermasalah pada produk kredit KPR Non Subsidi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan menganalisis dokumen - dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian (Rifa'i, 2023). Dalam penelitian ini, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data seperti laporan jumlah debitur KPR Non Subsidi, data debitur yang mengalami penolakan, serta dokumen internal yang menunjukkan prosedur dan persyaratan dalam proses pemberian kredit. Selain itu, dokumentasi dalam penelitian ini mencakup bukti - bukti pendukung lainnya seperti catatan, foto dan rekaman suara yang terjadi di lapangan.

3.5 Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data adalah serangkaian metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Dalam penelitian ini menggunakan 4 (empat) teknik keabsahan data yaitu (Susanto et al., 2023):

1. *Credibility* (Tingkat Kepercayaan)

Credibility (Tingkat Kepercayaan) adalah ukuran sejauh mana hasil penelitian dapat dipercaya dan mencerminkan kebenaran. Dalam penelitian kualitatif, kredibilitas menjadi aspek utama karena data yang dikumpulkan bersifat subjektif dan berdasarkan penafsiran. Untuk meningkatkan kredibilitas, peneliti menggunakan beberapa teknik seperti *triangulasi* (menggabungkan berbagai sumber data, teknik pengumpulan data atau perspektif teori), *member check* (meminta konfirmasi kepada narasumber terkait temuan atau penafsiran data), serta melakukan observasi berulang. Dengan melakukan langkah - langkah tersebut, peneliti dapat memastikan bahwa data yang diperoleh memiliki tingkat kepercayaan tinggi dan layak dipercaya oleh pembaca atau pengguna hasil penelitian.

2. *Transferability* (Keteralihan)

Transferability (Keteralihan) adalah sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan atau dialihkan ke situasi lain yang memiliki karakteristik serupa. Tujuan utama transferability adalah untuk memberikan gambaran yang terperinci agar pembaca dapat mengevaluasi apakah temuan penelitian relevan dan dapat diterapkan dalam situasi atau konteks lain. Untuk meningkatkan transferability peneliti harus menyajikan deskripsi yang rinci dan komprehensif mengenai aspek - aspek seperti latar belakang penelitian, metodologi yang diterapkan, partisipan, serta hasil temuan yang diperoleh. Dengan demikian, penyajian data yang lengkap dapat mendukung keteralihan dalam suatu penelitian.

3. *Dependability* (Kebergantungan)

Dependability (Kebergantungan) adalah sejauh mana proses penelitian dapat dipercaya dan konsisten jika dilakukan ulang oleh peneliti lain dalam situasi yang serupa. Untuk mencapai dependability, peneliti melakukan *audit trail*, yaitu pencatatan secara rinci terhadap setiap tahapan penelitian, mulai dari perencanaan, pengumpulan data, analisis, hingga interpretasi. Dengan dokumentasi ini, pembimbing atau pihak lain dapat menelusuri dan mengevaluasi konsistensi proses penelitian.

4. *Confirmability* (Kepastian)

Confirmability (Kepastian) adalah sejauh mana temuan dalam penelitian kualitatif dapat dikonfirmasi oleh pihak lain, yang menunjukkan bahwa temuan penelitian berasal dari data nyata, bukan dari konstruksi subjektif peneliti. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan triangulasi, refleksi diri, diskusi dengan rekan sejawat, dan pencatatan lapangan yang rinci, agar seluruh proses analisis dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan langkah dalam penelitian yang bertujuan untuk mengolah data yang telah dikumpulkan agar dapat memberikan makna dan menjawab rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, digunakan teknik deskriptif kualitatif, yang menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta - fakta yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan

dokumentasi. Adapun langkah - langkah dalam teknik analisis data kualitatif meliputi 3 (tiga) tahapan yaitu (Rijali, 2019):

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan proses awal dalam analisis data kualitatif yang dilakukan dengan cara memilih, memfokuskan, menyederhanaan, serta mengabstraksikan data - data penting yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tujuan dari tahap ini adalah untuk menyisihkan data yang tidak relevan dan menyusun data secara sistematis sesuai dengan fokus penelitian .

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah proses data reduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data dalam data bentuk narasi deskriptif, tabel, atau bagan. Penyajian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti memahami informasi yang diperoleh serta untuk mengidentifikasi pola - pola yang berkaitan terhadap fokus penelitian

3. *Conclusion Drawing* (Penarikan Kesimpulan)

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam analisis data, di mana peneliti mulai menginterpretasikan makna dari data yang telah disusun dan disajikan sebelumnya. Pada tahap ini, peneliti menarik kesimpulan sementara yang kemudian diverifikasi secara terus - menerus selama proses penelitian berlanjut hingga diperoleh kesimpulan akhir yang sesuai dan konsisten dengan temuan di lapangan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Bank Tabungan Negara (BTN didirikan pada tanggal 16 Oktober 1897 dengan nama *Postspaarbank* di Batavia pada masa pemerintahan Belanda. Pada masa pendudukan Jepang tahun 1942, nama bank ini diubah menjadi *Tyokin Kyoku*, dan kemudian diambil alih oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tanggal 9 Februari 1950. Seiring berjalannya waktu, Bank BTN berkembang menjadi salah satu bank milik negara (BUMN) yang memiliki fokus utama pada pembiayaan perumahan. Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur merupakan salah satu unit operasional yang berlokasi di Jalan Bakri No.1, Ring Road Utara, Condongcatur, Sleman, Yogyakarta yang didirikan sebagai bagian dari upaya Bank BTN untuk memperluas jangkauan layanan perbankan kepada masyarakat luas. Dengan lokasi yang strategis di kawasan pemukiman dan pendidikan, bank ini menyediakan berbagai produk dan layanan perbankan, seperti tabungan, giro, deposito, kredit pemilikan rumah (KPR), kredit ringan payroll (KRING), kredit agunan rumah (KAR), kredit usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) serta menyediakan layanan digital. Sebagai bagian dari jaringan Bank BTN, Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah yang sejalan dengan visi dan misi perusahaan dalam mendukung program perumahan nasional dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui akses ke layanan keuangan yang inklusif dan terpercaya (Bank BTN, 2025).

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan Misi Bank BTN adalah sebagai berikut (Bank BTN, 2025):

Visi

“Mitra utama dalam pemberdayaan finansial keluarga Indonesia”

Misi

1. Menjadi mitra utama pemerintah dalam inklusi perumahan dan keuangan.

2. Memberikan *customer experience* terbaik melalui layanan digital dan finansial yang terintegrasi.
3. Meningkatkan *shareholder value* dengan pertumbuhan profitabilitas yang berkelanjutan.
4. Menjadi rumah bagi talenta terbaik Indonesia.
5. Menerapkan praktik tata kelola perusahaan yang baik dan inovasi bisnis berkelanjutan untuk kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan.

4.1.3 Logo Perusahaan



Gambar 4.1 Logo Bank BTN

Sumber: Bank BTN (2025)

Makna yang terkandung dalam logo Bank BTN adalah sebagai berikut (Bank BTN, 2025):

1. Konstruksi optimisme merupakan font yang dirancang berani dan dinamis mencerminkan BTN yang modern dan relevan. Penggunaan huruf kecil pada logo melambangkan kemudahan diakses dan pemahaman terhadap kebutuhan nasabah, serta partisipasi aktif dalam perjalanan hidup mereka.
2. Simbol Visi Progresif merupakan garis menjulang pada logo melambangkan kemajuan BTN sebagai lembaga keuangan visioner yang berkembang secara progresif, menciptakan inovasi dan solusi dalam ekosistem keuangan, serta memposisikan diri sebagai bank *beyond mortgage*.

3. *Dynamic Blue* merupakan warna yang lebih hidup dan segar dibandingkan warna biru lainnya. Dengan sifat percaya diri menarik masyarakat yang lebih luas di luar batas negara.
4. *Stability Red* merupakan warna yang melambangkan stabilitas, mencerminkan kekuatan dan ketahanan institusi yang dibangun melalui pengalaman berharga selama bertahun - tahun.

4.1.4 Nilai Perusahaan

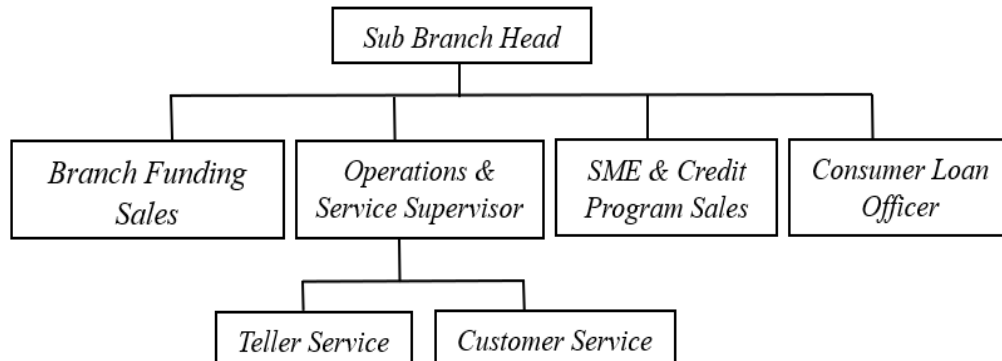
Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, Bank BTN menjunjung nilai - nilai perusahaan yang terkandung dalam perilaku A.K.H.L.A.K, yang berfungsi sebagai panduan perilaku dan etika kerja seluruh pegawai, diantaranya sebagai berikut:

Tabel 4.1 Nilai dan Budaya Bank BTN

Nilai Perusahaan		Penerapan
1.	<i>Amanah</i>	a. Memenuhi janji dan komitmen b. Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan c. Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika
2.	<i>Kompeten</i>	d. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah e. Membantu orang lain belajar f. Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik
3.	<i>Harmonis</i>	g. Menghargai setiap orang apa pun latar belakangnya h. Suka menolong orang lain i. Membangun lingkungan kerja yang kondusif
4.	<i>Loyal</i>	j. Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan negara k. Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar l. Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika
5.	<i>Adaptif</i>	m. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik n. Terus - menerus melakukan perbaikan diri dan mengikuti perkembangan teknologi o. Bertindak proaktif
6.	<i>Kolaboratif</i>	p. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi q. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambahan r. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama

Sumber: Bank BTN (2025)

4.1.5 Struktur Organisasi



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Perusahaan Bank BTN

Sumber: *Consumer Loan Officer Purnayoga (2024)*

Adapun tugas dan tanggung jawab setiap fungsi dalam struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Sub Branch Head*

Bertugas memimpin dan mengelola seluruh operasional dan bisnis cabang pembantu, bertanggung jawab atas pencapaian target, mengembangkan strategi bisnis, serta pengambilan keputusan strategis terkait manajemen risiko.

2. *Operations & Service Supervisor*

Bertugas mengawasi dan memastikan kelancaran seluruh operasional harian serta melakukan kegiatan penjualan produk bank kepada nasabah existing dan nasabah new to bank. Selain itu, bertanggung jawab dalam memastikan efisiensi proses kerja, menganalisis laporan operasional, meningkatkan produktivitas tim, dan mematuhi standar perusahaan.

3. *Branch Funding Sales*

Bertugas meningkatkan penghimpunan dana melalui penjualan produk funding seperti tabungan, deposito, giro, dan merchant. Selain itu, bertanggung jawab atas akuisisi nasabah baru, pengelolaan hubungan dengan nasabah existing, serta pencapaian target funding cabang.

4. *SME & Credit Program Sales*

Bertugas memasarkan produk pembiayaan kepada sektor usaha kecil dan menengah (UKM). Selain itu, bertanggung jawab melakukan analisa kelayakan

kredit, merekomendasikan pemberian kredit, dan memantau portofolio kredit UKM yang telah disalurkan

5. *Consumer Loan Officer*

Bertugas dalam pengelolaan dan penyaluran kredit konsumtif seperti kredit pemilikan rumah (KPR), kredit agunan rumah (KAR), dan kredit ringan payroll (KRING). Selain itu, bertanggung jawab melayani dan memastikan tercapainya standart layanan dan proses permohonan kredit.

6. *Teller Service*

Bertugas dalam melayani transaksi keuangan nasabah seperti setoran tunai, penarikan, transfer, dan pembayaran. Selain itu, bertanggung jawab atas keakuratan transaksi, kepatuhan terhadap prosedur, serta memberikan pelayanan yang ramah dan profesional kepada nasabah.

7. *Customer Service*

Bertugas memberikan pelayanan dan informasi produk tertentu, menyelesaikan pengaduan nasabah terkait produk dan layanan perbankan. Selain itu, bertanggung jawab atas pengelolaan administrasi seperti pembukaan rekening, perubahan data, dan layanan lainnya untuk memastikan kepuasan nasabah.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Pengertian Produk KPR Non Subsidi

Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Non Subsidi merupakan produk pembiayaan dari Bank BTN yang ditujukan untuk seluruh masyarakat umum yang ingin membeli, membangun, atau merenovasi rumah tanpa mendapatkan bantuan subsidi dari pemerintah (Rachmawati et al., 2023). Produk ini memberikan pilihan dalam hal plafon kredit, suku bunga, dan jangka waktu yang disesuaikan dengan kemampuan finansial debitur dan nilai properti yang dijadikan agunan. Adapun keuntungan dari KPR Non Subsidi Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta antara lain (Bank BTN, 2025):

1. Plafon kredit yang fleksibel

KPR Non Subsidi memberikan keleluasaan bagi debitur untuk mengajukan pinjaman yang lebih tinggi sesuai dengan kemampuan finansial dan harga properti yang diinginkan.

2. Pilihan jangka waktu pinjaman (*tenor*) yang panjang

Bank BTN menawarkan jangka waktu pinjaman (*tenor*) yang cukup panjang yaitu mulai dari 10 tahun hingga maksimal 25 tahun. Jangka waktu pinjaman (*tenor*) ini disesuaikan dengan kondisi keuangan dan usia debitur sehingga dengan jangka waktu pinjaman (*tenor*) yang lebih panjang angsuran bulanan menjadi lebih ringan dan terjangkau.

3. Suku bunga fleksibel dan Variatif

Produk KPR Non Subsidi di Bank BTN dilengkapi dengan berbagai pilihan suku bunga, baik *fixed rate* (tetap) maupun *floating rate* (mengambang). Pada tahun 2025, Bank BTN menyediakan suku bunga tetap (*fixed rate*) sebesar 3,5% selama 3 tahun dan 4,5% selama 5 tahun. Setelah periode *fixed rate* berakhir maka suku bunga akan berubah mengikuti bunga mengambang (*floating rate*) yang saat ini berkisar antara 11% hingga 13%. Skema ini memberikan kemudahan bagi debitur dalam merencanakan kredit jangka panjang dengan suku bunga yang terjangkau.

4. Bebas memilih jenis properti

KPR Non Subsidi tidak dibatasi hanya untuk rumah sederhana, melainkan juga mencakup pembelian rumah baru, rumah bekas (*second*), apartemen, ruko, kavling siap bangun hingga take over kredit dari bank lain.

5. Proses cepat dan persyaratan lebih fleksibel

Karena tidak terikat oleh regulasi subsidi dari pemerintah maka proses persetujuan dan pencairan dana KPR Non Subsidi cenderung lebih cepat dengan persyaratan yang relatif lebih mudah dan fleksibel.

6. Adanya perlindungan asuransi

Bank BTN memberikan perlindungan finansial kepada debitur melalui skema asuransi jiwa dan asuransi kebakaran yang termasuk dalam cakupan layanan produk KPR Non Subsidi.

7. Adanya kerja sama dengan developer

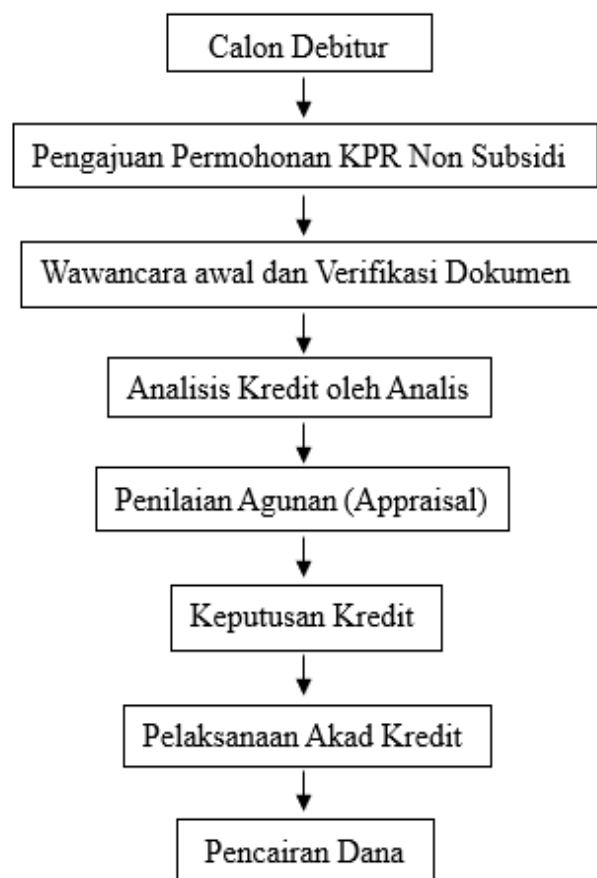
Bank BTN menjalin perjanjian kerja sama resmi dengan pihak developer atau pengembang properti sebagai bagian dari proses penyaluran kredit. Kerja sama ini mencakup verifikasi legalitas proyek, kepemilikan tanah, dan kelengkapan izin pembangunan.

8. Memiliki potensi investasi lebih besar

Dengan nilai properti yang bisa lebih tinggi dan jenis properti yang lebih luas, KPR Non Subsidi memberikan peluang lebih besar bagi debitur yang ingin berinvestasi di sektor properti.

4.2.2 Langkah - langkah penyaluran KPR Non Subsidi

Penyaluran Kredit KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta dilakukan melalui serangkaian tahapan yang sistematis dan terstruktur. Adapun tahapan - tahapan tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.3 Alur penyaluran KPR Non Subsidi

Sumber: Purnayoga, wawancara personal, 2025

Berikut adalah penjelasan mengenai alur proses penyaluran KPR Non Subsidi:

1. Tahap awal dalam proses penyaluran KPR Non Subsidi dimulai ketika calon debitur mendatangi bank untuk berkonsultasi mengenai produk KPR Non Subsidi. Pada tahap ini, *Consumer Loan Officer* akan memberikan penjelasan secara rinci mengenai persyaratan pengajuan, suku bunga, jangka waktu pinjaman, biaya - biaya serta simulasi angsuran yang disesuaikan dengan kemampuan keuangan calon debitur.
2. Setelah mendapatkan informasi yang cukup dan memutuskan untuk mengajukan KPR Non Subsidi, calon debitur dapat mengajukan permohonan resmi KPR dengan mengisi formulir permohonan dan menyerahkan dokumen - dokumen yang dipersyaratkan oleh pihak bank. Persyaratan ini dibedakan berdasarkan jenis pekerjaan calon debitur, yaitu:
 - A. Untuk calon debitur yang berstatus Karyawan/Pegawai dengan Penghasilan Tetap (Fix Income) harus memenuhi persyaratan berikut:
 1. Mengisi formulir permohonan kredit.
 2. Fotocopy KTP suami dan istri yang masih berlaku.
 3. Fotocopy Kartu Keluarga dan surat nikah atau surat cerai.
 4. Pas foto terbaru ukuran 3 x 4 (suami dan istri).
 5. Surat keterangan kerja atau fotokopi SK pengangkatan sebagai pegawai.
 6. Slip gaji atau surat keterangan penghasilan minimal 3 bulan terakhir.
 7. Untuk pengajuan dengan sistem join income, pasangan wajib melampirkan dokumen nomor 5 dan 6.
 8. Fotocopy rekening tabungan BTN.
 9. Rekening koran tabungan gaji minimal 3 bulan terakhir.
 10. Fotocopy Surat Pemberitahuan (SPT) Pajak Penghasilan (PPh) Pasal 21.
 11. Fotocopy NPWP pemohon.
 12. Fotocopy sertifikat dan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) rumah yang akan dijadikan agunan.

B. Untuk calon debitur yang berstatus Wirausaha dengan Penghasilan Tidak Tetap (Non Fix Income) harus memenuhi persyaratan berikut:

1. Mengisi formulir permohonan kredit.
 2. Fotocopy KTP suami dan istri yang masih berlaku.
 3. Fotocopy Kartu Keluarga dan surat nikah atau surat cerai.
 4. Pas foto terbaru ukuran 3 x 4 (suami dan istri).
 5. Laporan pembukuan atau neraca keuangan dari tempat usaha minimal 6 bulan terakhir.
 6. Izin usaha (SIUP, TDP, HO/SITU, dan NPWP) atau dapat diganti dengan surat keterangan usaha dari kelurahan setempat.
 7. Fotocopy rekening tabungan BTN.
 8. Rekening koran tabungan usaha minimal 6 bulan terakhir.
 9. Fotocopy SPT PPh pasal 21 pemohon.
 10. Fotocopy NPWP pemohon.
 11. Fotocopy sertifikat dan IMB rumah yang akan dijadikan jaminan kredit.
3. Setelah persyaratan dokumen diterima, pihak bank akan melanjutkan ke tahap wawancara dan verifikasi data. Dalam proses ini, pihak bank akan mengonfirmasi kebenaran serta mengevaluasi kondisi keuangan calon debitur secara langsung. Selain itu, pihak bank juga melakukan pengecekan riwayat kredit calon debitur melalui Sistem Informasi Debitur (SID) milik Bank Indonesia atau Sistem Layanan Informasi Keuangan (SLIK) yang dikelola oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Verifikasi ini bertujuan untuk memastikan apakah calon debitur memiliki pinjaman di bank lain serta menilai kualitas pembayaran kredit sebelumnya.
4. Berdasarkan hasil verifikasi, analisis kredit akan melakukan evaluasi kelayakan pemberian kredit dengan menggunakan prinsip 5C, yang terdiri dari *Character* (penilaian terhadap watak calon debitur), *Capacity* (kemampuan membayar angsuran berdasarkan penghasilan), *Capital* (aset yang dimiliki calon debitur), *Collateral* (angunan berupa properti yang akan dibeli), dan *Condition of economy* (kondisi ekonomi calon debitur). Selain itu, analisis juga harus mencakup penilaian terhadap sumber pelunasan kredit yang difokuskan pada

penghasilan calon debitur serta menyajikan evaluasi aspek yuridis perkreditan dengan tujuan untuk melindungi bank atas risiko yang mungkin timbul.

5. Setelah aspek kelayakan kredit dianalisis, properti yang akan dijadikan agunan dinilai oleh tim *appraisal independent*. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui nilai pasar yang wajar dari properti tersebut, sehingga dapat menjadi dasar pertimbangan bank dalam menentukan jumlah kredit yang akan disetujui dan menilai tingkat risiko dari kredit yang diberikan.
6. Setelah seluruh proses analisis selesai, termasuk evaluasi kelayakan debitur dan penilaian agunan, dokumen serta hasil rekomendasi dari analisis akan diajukan kepada pihak manajemen kredit. Pada tahap ini manajemen kredit akan melakukan penelaahan menyeluruh terhadap hasil analisis, mempertimbangkan potensi risiko, dan memastikan bahwa pengajuan kredit telah sesuai dengan kebijakan serta prosedur internal bank. Pengambilan keputusan kredit menggunakan *scoring system* atau kriteria khusus yang ditetapkan dalam parameter/skim. Keputusan yang diambil oleh manajemen kredit dilakukan sesuai batas kewenangan masing - masing. Setiap pemegang kewenangan dalam kelompok pemutus kredit memiliki independensi satu dengan yang lain untuk memberikan persetujuan atau penolakan terhadap suatu proposal kredit.
7. Jika permohonan kredit disetujui, maka proses selanjutnya adalah pelaksanaan akad kredit. Pada tahap ini, calon debitur, *Sub Branch Head*, *Consumer Loan Officer*, dan notaris akan melakukan penandatanganan dokumen perjanjian kredit yang bersifat legal dan mengikat secara hukum.
8. Setelah akad kredit ditandatangani dan seluruh dokumen administratif telah lengkap, maka tahap akhir adalah pencairan dana. Dana KPR yang telah disetujui akan dicairkan oleh pihak bank dan langsung dibayarkan kepada pihak penjual properti atau developer (pengembang), sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, proses penyaluran kredit dinyatakan selesai, dan debitur mulai memasuki masa membayar angsuran sesuai jadwal yang telah ditentukan.

4.2.3 Kredit Bermasalah

Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Non Subsidi merupakan salah satu produk pembiayaan utama dalam sektor perbankan. Meskipun memberikan margin keuntungan yang kompetitif namun penyaluran KPR Non Subsidi tetap mengandung risiko salah satunya adalah risiko kredit bermasalah atau *Non Performing Loan* (NPL) (Wenten & Nadi, 2021).

Tabel 4.2 Kriteria Tingkat Non Performing Loan (NPL)

Peringkat	Nilai NPL	Predikat
1	$NPF < 2\%$	Sangat Baik
2	$2\% \leq NPF < 5\%$	Baik
3	$5\% \leq NPF < 8\%$	Cukup Baik
4	$8\% \leq NPF < 12\%$	Kurang Baik
5	$NPF \geq 12\%$	Tidak Baik

Sumber: Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/2/PBI/2013

4.2.4 Data Pertumbuhan Kredit Bermasalah Pada KPR Non Subsidi

Kredit bermasalah atau *Non Performing Loan* (NPL) pada KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta:

Tabel 4.3 Total Perhitungan Kredit Bermasalah Pada KPR Non Subsidi Periode 2023 - 2025

No	Tahun	Total Kredit KPR Non Subsidi Bermasalah	Total KPR Non Subsidi Yang Disalurkan	NPL (%)
1.	Des 2023	490.000.000	70.000.000.000	0,70
2.	Des 2024	600.000.000	80.000.000.000	0,75
3.	Mei 2025	455.000.000	91.000.000.000	0,50

Sumber: *Consumer Loan Officer* Purnayoga (2025)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa penyaluran KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta pada tahun 2023 hingga 2025 mengalami peningkatan, meskipun diikuti oleh fluktuasi jumlah kredit bermasalah. Pada tahun 2023 jumlah kredit bermasalah tercatat sebesar Rp 490.000.000 dari

total penyaluran KPR Non Subsidi sebesar Rp 70.000.000 dengan rasio NPL sebesar 0,70%. Di tahun 2024, kredit bermasalah meningkat menjadi Rp 600.0000.000 dan NPL naik menjadi 0,75%. Namun, pada tahun 2025 jumlah kredit bermasalah menurun menjadi Rp 455.000.000 dengan total penyaluran meningkat menjadi Rp 91.000.0000.000 sehingga NPL turun signifikan menjadi 0,50%. Penurunan rasio NPL ini menunjukkan efektivitas bank dalam menekan angka kredit bermasalah yang berada dibawah 5% sehingga dapat dikatakan sangat baik. Meskipun terjadi penurunan NPL yang cukup signifikan pada tahun 2025, bank tetap harus waspada dan proaktif dalam meminimalisir potensi risiko kredit bermasalah di masa mendatang. Hal ini penting mengingat risiko kredit dapat kembali meningkat apabila kondisi debitur memburuk atau terdapat faktor eksternal yang memengaruhi kemampuan bayar debitur. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko yang terstruktur dan komprehensif serta penanganan kredit bermasalah yang efektif menjadi hal yang krusial untuk menjaga kesehatan portofolio kredit serta kinerja bank secara keseluruhan.

4.2.5 Faktor Yang Menyebabkan Terjadinya Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk KPR Non Subsidi

Faktor risiko kredit bermasalah merupakan segala bentuk kondisi atau penyebab yang dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya kegagalan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran kredit sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Kredit dianggap bermasalah apabila kualitas sudah menurun dan memiliki potensi untuk menimbulkan kerugian pada bank (Nadia, 2024). Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta, ditemukan faktor yang menyebabkan terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi, yaitu:

1. Debitur mengalami PHK atau Pindah Kerja

Perubahan kondisi pekerjaan debitur, seperti terkena PHK atau pindah kerja merupakan faktor yang menyebabkan meningkatnya risiko kredit bermasalah. PHK menyebabkan debitur kehilangan penghasilan tetap sehingga tidak mampu melanjutkan pembayaran angsuran kredit sesuai dengan jadwal yang telah

ditentukan. Menanggapi hal ini, *Sub Branch Head* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Arifanto) menjelaskan:

“Debitur terkena PHK atau pindah kerja menjadi faktor utama penyebab terjadinya kredit bermasalah pada KPR Non Subsidi ketika debitur kehilangan penghasilan tetap otomatis kemampuan debitur untuk memenuhi kewajiban pembayaran angsuran ikut terdampak. Banyak dari debitur yang pembayaran awalnya lancar, tetapi setelah terkena PHK tidak bisa lagi menyisihkan dana untuk membayar angsuran sehingga akhirnya menunggak”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Arifanto bahwa debitur terkena PHK atau pindah kerja dapat menyebabkan risiko kredit bermasalah yang mana sejalan dengan temuan penelitian (Sudanto, 2024) yang menjelaskan bahwa PHK merupakan salah satu faktor eksternal penyebab terjadinya risiko kredit bermasalah.

2. Debitur mengalami Perceraian dalam Rumah Tangga

Perceraian dalam rumah tangga sangat berdampak negatif terhadap kelancaran pembayaran angsuran kredit dimana setelah terjadi perceraian tanggung jawab keuangan yang sebelumnya dibagi bersama pasangan sering kali menjadi beban salah satu pihak saja sehingga hal ini menyebabkan keterlambatan pembayaran angsuran, terutama jika tidak ada kesepakatan yang jelas mengenai siapa yang bertanggung jawab melanjutkan pembayaran KPR. Menanggapi hal ini, *Sub Branch Head* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Arifanto) menjelaskan:

“Faktor pribadi dimana debitur mengalami perceraian biasanya kondisi keuangan keluarganya terganggu. Akibatnya banyak dari debitur yang terlambat membayar angsuran bahkan bisa dikatakan tidak mampu membayar sama sekali karena sebelumnya angsuran yang biasanya dibayar dari penghasilan suami/istri tapi setelah bercerai beban menjadi tanggung jawab sepihak saja dan seringkali pihak tersebut belum siap secara finansial”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Arifanto, perceraian menjadi faktor penyebab risiko kredit bermasalah yang sejalan dengan temuan (Rohayu, 2020) yang menjelaskan bahwa konflik dalam rumah tangga seperti perceraian merupakan salah satu penyebab eksternal terjadinya risiko kredit bermasalah karena menimbulkan ketidakstabilan pendapatan yang berdampak pada kemampuan pembayaran angsuran.

3. Debitur meninggal dunia

Debitur yang meninggal dunia karena bencana alam, kecelakaan, atau penyakit keras menyebabkan kewajiban pembayaran angsuran terhenti karena debitur tidak dapat melanjutkan pembayaran angsuran. Menanggapi hal ini *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Debitur yang meninggal dunia akibat bencana, kecelakaan, atau penyakit keras menjadi salah satu penyebab risiko kredit bermasalah karena tidak ada lagi pihak yang melanjutkan kewajiban pembayaran angsuran. Meskipun kredit tersebut sudah di cover asuransi tapi proses klaimnya tetap memerlukan waktu dan kelengkapan dokumen dari pihak keluarga kalau keluarga debitur tidak sigap maka dapat mengalami keterlambatan pembayaran”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa debitur yang meninggal dunia menjadi salah satu faktor penyebab risiko kredit bermasalah yang mana sejalan dengan temuan (Dinata & Mahadewi, 2023) dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa risiko meninggalnya debitur dapat menyebabkan kredit bermasalah.

4. Debitur meninggalkan Rumah (Raib atau Kabur)

Debitur yang meninggalkan rumah tanpa informasi yang jelas dan tidak bisa dihubungi maka proses pembayaran angsuran terhenti dan menimbulkan risiko kredit bermasalah. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Ada juga debitur yang meninggalkan rumah (raib/kabur) tanpa informasi yang jelas dan tidak bisa dihubungi sama sekali

sehingga kami tidak bisa melakukan penagihan dan debitur pun tidak mampu melakukan kewajiban pembayaran”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa debitur yang meninggalkan rumah tanpa informasi yang jelas dan tidak bisa dihubungi kembali dapat menyebabkan risiko kredit bermasalah yang sejalan dengan temuan (Sari, 2023) yang menjelaskan bahwa debitur yang tidak diketahui alamatnya tanpa pemberitahuan kepada pihak bank dapat menyebabkan terjadinya risiko kredit bermasalah.

5. Kurangnya Disiplin dalam Pengelolaan Keuangan

Dalam hal ini debitur tidak memiliki pengelolaan keuangan yang baik sehingga angsuran KPR Non Subsidi tidak menjadi prioritas pembayaran bulanan. Kondisi ini sering kali disertai dengan penggunaan dana untuk konsumsi non produktif. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Sales* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Ghozali) menjelaskan:

“Ketidakmampuan debitur dalam mengelola keuangan, meskipun penghasilannya yang cukup, karena gaya hidup berlebihan atau banyaknya angsuran lain diluar KPR Non Subsidi, sehingga menyebabkan kesulitan dalam memenuhi kewajiban pembayaran angsuran”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ghozali bahwa ketidakmampuan debitur dalam mengelola keuangan merupakan faktor yang menyebabkan kesulitan dalam memenuhi kewajiban pembayaran angsuran KPR Non Subsidi sehingga menyebabkan risiko kredit bermasalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Suhendar, 2022) di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Cabang Karang Anyar, yang menyatakan bahwa banyak debitur yang gagal membayar kredit disebabkan oleh pengelolaan keuangan yang buruk. Penelitian tersebut juga mengungkapkan banyak debitur yang mengalokasikan dana untuk pengeluaran konsumtif dan tidak mengelola keuangan secara bijaksana, sehingga beban angsuran menjadi tidak seimbang dengan penghasilan yang diterima. Hal ini juga ditemukan dalam penelitian oleh (Ma'ruf et al., 2022) yang dilakukan di

Koperasi Syariah Kota Tangerang Selatan, yang menunjukkan bahwa kesalahan dalam manajemen keuangan, seperti penggunaan pinjaman untuk keperluan non-produktif, berisiko tinggi menyebabkan risiko kredit bermasalah.

Berdasarkan faktor penyebab terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi tersebut maka pihak bank melakukan upaya penanganan untuk meminimalisir terjadinya kredit bermasalah yaitu melalui langkah - langkah strategis, sebagai berikut:

1. Pemberitahuan Awal

Pada tahap awal penagihan debitur yang sudah jatuh tempo angsuran KPR akan dihubungi melalui telepon, *whatsapp*, dan email untuk mengingatkan agar segera melakukan pembayaran. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Di awal poses penagihan upaya yang kami lakukan adalah menghubungi debitur dengan menelponnya, *whatsapp*, dan email untuk menyampaikan bahwa angsuran KPR sudah jatuh tempo dan mengingatkan agar segera melakukan pembayaran”.
(Wawancara personal, Mei 2025).

Penelitian yang dilakukan oleh (Nansi, 2019) sejalan dengan temuan penelitian ini yang menyatakan bahwa pemberian pemberitahuan awal kepada debitur seperti melalui SMS atau *whatsapp* sebelum tanggal jatuh tempo merupakan bagian dari strategi pencegahan yang efektif dalam meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah pada Bank Permata Jakarta Selatan. Seperti halnya yang telah dijelaskan oleh Purnayoga bahwa pemberitahuan seperti telepon, *whatsapp*, dan email dengan debitur sebagian upaya dalam penanganan kredit bermasalah.

2. Melakukan Kunjungan Secara Langsung Kepada Debitur

Apabila tidak ada respon melalui telepon, *whatsapp*, dan email maka pihak bank akan melakukan kunjungan langsung ke rumah debitur. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Jika tidak ada respon melalui telepon, *whatsapp*, dan email maka kami melakukan kunjungan ke rumah debitur. Di situ kami menjelaskan maksud kedatangan, lalu mendengarkan penjelasan dari debitur sendiri soal kenapa belum membayar angsuran apakah karena masalah keuangan, usaha sepi atau hal lain”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa kunjungan langsung kepada debitur bertujuan untuk memperoleh informasi yang lebih akurat terkait kondisi debitur sehingga pihak bank akan menilai kemampuan debitur secara langsung dan memberikan solusi terbaik. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Asmiani, 2021) yang menyatakan bahwa strategi penanganan pembiayaan bermasalah seperti monitoring aktif melalui kunjungan langsung ke nasabah dapat menentukan langkah penanganan yang tepat.

3. Pemberian Surat Peringatan

Pemberian surat peringatan merupakan salah satu tahapan dalam penanganan kredit bermasalah yang dilakukan oleh pihak bank ketika debitur menunjukkan keterlambatan dan tidak menunjukkan itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Biasanya jika kunjungan ke rumah debitur sudah dilakukan dan belum ada niat debitur ingin membayar maka kami memberikan surat peringatan kepada debitur”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa pemberian surat peringatan dilakukan setelah upaya pendekatan melalui kunjungan tidak membuahkan hasil. Temuan ini sejalan dengan penelitian (D. W. I. R. Rachmawati et al., 2019) yang menyatakan bahwa pemberian surat peringatan sebagai upaya penanganan kredit bermasalah yang terjadi.

4. Melakukan Restrukturisasi Kredit

Restrukturisasi merupakan upaya perbaikan yang dilakukan oleh bank dalam kegiatan perkreditan terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajiban pembayaran bagi debitur sekaligus meminimalisir potensi

kerugian bagi pihak bank. Di Bank BTN KCP Condongcatur, restrukturisasi kredit dilakukan melalui tiga bentuk utama, yaitu *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*. Pertama, *rescheduling* merupakan bentuk restrukturisasi kredit yang dilakukan dengan melakukan perpanjangan jangka waktu kredit dan penjadwalan ulang sisa pinjaman pokok maupun bunga. Dalam pelaksanaannya, jangka waktu kredit dapat diperpanjang dari 15 tahun menjadi 20 tahun dan tanggal pembayaran diubah dari tanggal 7 menjadi tanggal 15 setiap bulan agar angsuran menjadi lebih ringan. Menanggapi hal ini, *Sub Branch Head* (Arifanto) menjelaskan:

“Misalnya jangka waktu kredit bisa kami perpanjang dari 15 tahun menjadi 20 tahun dan tanggal pembayaran angsuran yang awalnya dari tanggal 7 diubah menjadi tanggal 15 jadi angsurannya jadi lebih ringan”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Kedua, *reconditioning* merupakan perubahan terhadap syarat pokok dalam perjanjian kredit, tanpa mengubah struktur pokok pinjaman. Bentuk *reconditioning* yang umum dilakukan antara lain penurunan suku bunga kredit atau pengurangan tunggakan bunga dalam jangka waktu tertentu. Skema ini diberikan kepada debitur yang mengalami kendala keuangan akibat situasi tertentu, namun tetap memiliki prospek usaha atau pekerjaan yang baik dan dinilai mampu melanjutkan kewajiban kreditnya. Menanggapi hal ini, *Sub Branch Head* (Arifanto) menjelaskan:

“*Reconditioning* ini biasanya kami berikan kepada debitur yang terdampak situasi tertentu tapi masih punya prospek pekerjaan/usaha yang baik dan dinilai masih mampu memenuhi kewajiban”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Ketiga, *restructuring* merupakan bentuk restrukturisasi yang paling komprehensif karena mencakup perubahan struktur kredit secara menyeluruh. Skema ini dapat berupa penambahan fasilitas kredit baru atau konversi Sebagian atau seluruh kredit menjadi penyertaan modal sementara. Dalam pelaksanaannya, *restructuring* dilakukan dengan menggabungkan skema

rescheduling dan reconditioning tergantung pada kondisi debitur. Menanggapi hal ini, *Sub Branch Head* (Arifanto) menjelaskan:

“Sementara *restructuring* itu lebih dalam lagi karena bisa melibatkan penambahan fasilitas kredit baru, atau bahkan konversi kredit menjadi penyertaan modal sementara. Kadang juga dilakukan kombinasi dari beberapa skema di atas kalau dibutuhkan”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Arifanto bahwa penerapan restrukturisasi kredit di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta dilakukan secara selektif dan disesuaikan dengan kondisi serta kemampuan masing - masing debitur. Ketiga bentuk restrukturisasi yang diterapkan, yaitu *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring* menjadi strategi utama pihak bank dalam menangani kredit bermasalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Azka, 2023) yang menyatakan bahwa penerapan (*Rescheduling*) Penjadwalan Kembali, (*Reconditioning*) Persyaratan Kembali, dan (*Restructuring*) Penataan Kembali menjadi strategi dalam menangani kredit bermasalah.

5. Melakukan Eksekusi Lelang Agunan

Melakukan eksekusi lelang terhadap agunan merupakan langkah terakhir yang ditempuh oleh pihak bank dalam menangani kredit bermasalah apabila debitur sudah tidak menunjukkan itikad baik untuk memenuhi kewajibannya. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Lelang agunan merupakan langkah terakhir yang kami lakukan jika debitur benar - benar tidak menunjukkan itikad baik untuk melakukan pembayaran angsuran. Hasil Lelang nantinya kami proses untuk membayar sisa pokok pinjaman, bunga kredit yang dia ajukan”. (Wawancara personal, Mei 2025)

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa eksekusi lelang merupakan langkah terakhir dalam menangani kredit bermasalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Andriani & Tanjung, 2015) yang menyatakan bahwa eksekusi lelang merupakan jalan terakhir dalam menganani kredit bermasalah.

4.2.6 Strategi Penerapan Manajemen Risiko Yang Dilakukan Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta Dalam Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk KPR Non Subsidi

Berdasarkan wawancara dengan staf *Consumer Loan Officer* BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) banyak debitur yang mengalami penolakan saat pengajuan KPR Non Subsidi dimana permohonannya tidak dapat diproses lebih lanjut karena faktor ketidakmampuan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran atau pendapatan yang kurang mencukupi. Kondisi ini dinilai berisiko tinggi terhadap terjadinya risiko kredit bermasalah. Kredit bermasalah tersebut dapat berdampak negatif terhadap kualitas portofolio kredit bank dan meningkatkan rasio *Non Performing Loan* yang pada akhirnya dapat mempengaruhi stabilitas keuangan bank. Oleh karena itu, Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta menerapkan strategi penerapan manajemen risiko secara ketat dalam setiap proses penyaluran kredit KPR Non Subsidi guna meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah. Penerapan manajemen risiko dilakukan melalui tahapan identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko dan pengendalian risiko. Adapun bentuk penerapan manajemen risiko tersebut antara lain:

1. Identifikasi Risiko

Pada proses identifikasi risiko di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta menggunakan analisis 5C. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Iya pasti dalam proses identifikasi calon debitur kami menggunakan pendekatan analisis 5C yaitu *character, capacity, capital, collateral* dan *condition of economy*”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Pendekatan 5C merupakan metode yang komprehensif untuk mengevaluasi lima aspek utama yang berperan penting dalam menilai risiko penyaluran kredit KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta. Prinsip - prinsip analisis tersebut meliputi:

1) *Character* (Karakter)

Aspek *Character* merupakan komponen utama dalam proses analisis penyaluran kredit untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah. *Character* menggambarkan integritas, tanggung jawab, dan niat baik calon debitur dalam memenuhi kewajiban kreditnya. Penilaian *Character* dilakukan melalui evaluasi terhadap riwayat pinjaman calon debitur. Dalam hal ini mencakup apakah calon debitur memiliki riwayat kredit bermasalah pada pinjaman sebelumnya serta apakah calon debitur memiliki kredit aktif dilembaga keuangan lain. Informasi ini diperoleh melalui hasil pengecekan *BI Checking*. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Dalam menilai *character* kami melakukan evaluasi terhadap riwayat pinjaman calon debitur dalam memenuhi kewajiban kredit. Disini kami menilai rekam jejak debitur dalam membayar angsuran kredit sebelumnya apakah ada riwayat kredit macet dan apakah debitur memiliki tanggungan pinjaman di bank lain. Informasi ini kami lakukan melalui pengecekan *BI Checking*”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Selain pengecekan *BI Checking*, wawancara langsung dengan calon debitur menjadi metode utama untuk melihat itikad baik calon debitur. Dalam proses wawancara *Consumer Loan Officer* akan memperhatikan sikap, jawaban, serta konsistensi informasi yang diberikan oleh calon debitur. Hal ini bertujuan untuk menilai apakah calon debitur benar - benar memiliki komitmen dan tanggung jawab dalam pembayaran angsuran ataukah terdapat indikasi kelalaian yang dapat menyebabkan potensi terjadinya kredit bermasalah. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Kemudian kami juga melakukan wawancara dengan calon debitur. Dari situ kami bisa lihat seperti apa kejujuran dan keseriusannya, jadi penilaian karakternya lebih terlihat misalnya kami menanyakan pekerjaan dimana, kerja sebagai apa, sudah berapa lama kerja, dan apakah status pekerjaan karyawan atau kontrak dll. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa pengecekan riwayat kredit melalui *BI Checking* dan wawancara menjadi dua langkah yang saling melengkapi dalam menilai karakter dan informasi calon debitur dalam meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Makarau, 2023) yang menjelaskan bahwa penilaian karakter melalui evaluasi terhadap riwayat pinjaman calon debitur melalui pengecekan *BI Checking* dan wawancara dapat menilai debitur dalam memenuhi kewajiban kreditnya.

2) *Capacity* (Kapasitas)

Aspek *Capacity* merupakan aspek yang menilai kemampuan finansial calon debitur dalam memenuhi kewajibannya membayar angsuran secara rutin. Penilaian ini dilakukan dengan menganalisis penghasilan, pengeluaran bulanan, jumlah tanggungan keluarga, serta kewajiban angsuran lainnya. Data tersebut diperoleh dari slip gaji dan mutasi rekening calon debitur. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur (Purnayoga) menjelaskan:

“Untuk *capacity* kami melihat kemampuan pembayaran/*repayment capacity* calon debitur dengan meminta slip gaji dan mutasi rekening sebagai bukti penghasilan dan kami juga menghitung pengeluaran bulanan seperti kebutuhan rumah tangga/transport/makan/ /listrik dll, tanggungan keluarga, dan angsuran lain supaya tahu apakah penghasilannya cukup buat bayar angsuran apa tidak”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa penilaian pada aspek *capacity* dilakukan dengan menganalisis penghasilan, pengeluaran bulanan, jumlah tanggungan keluarga, serta kewajiban angsuran lainnya dengan meminta slip gaji dan mutasi rekening calon debitur sehingga bank dapat meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Pradewi, 2023) yang menjelaskan bahwa *capacity* calon debitur dinilai dengan menelusuri sumber penghasilan melalui slip gaji dan rekening koran, serta melakukan verifikasi langsung ke instansi tempat calon debitur

bekerja guna meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah di Bank BTN Syariah KC Surakarta.

3) *Capital* (Modal)

Aspek *Capital* merupakan aspek penilaian yang mengacu pada modal yang dimiliki calon debitur yang berupa besaran uang muka (*down payment*) yang dapat diajukan. Semakin besar uang muka yang diberikan calon debitur maka semakin tinggi tingkat kepercayaan debitur dalam memenuhi kewajibannya. Selain itu, pihak bank melakukan pengecekan terhadap aset yang dimiliki oleh calon debitur seperti tabungan, investasi, kendaraan, dan aset tetap lainnya. Aset - aset ini berfungsi sebagai cadangan finansial yang dapat digunakan apabila calon debitur mengalami penurunan penghasilan. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Pada *capital* kami melihat modal yang dimiliki calon debitur pada saat pengajuan KPR seperti besaran uang muka yang dapat diajukan. Semakin besar uang muka yang diberikan semakin menunjukkan keyakinan calon debitur dalam melakukan pembayaran nantinya dan juga kami memeriksa aset yang dimiliki seperti tabungan, tanah, kendaraan, dan aset tetap lainnya”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa penilaian pada aspek *Capital* dilakukan dengan memperhatikan seberapa besar uang muka yang dapat diajukan oleh calon debitur serta aset - aset tetap yang dapat diberikan oleh calon debitur sehingga bank dapat mempertimbangkan kredit yang diberikan dan meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Setya, 2024) yang menjelaskan bahwa *capital* dinilai dari besarnya modal yang dimiliki calon debitur yang meliputi uang muka sebesar 20% dari total pembiayaan dan kepemilikan aset lainnya sehingga penilaian ini dapat meminimalisir risiko kredit bermasalah.

4. *Collateral* (Agunan)

Aspek *Collateral* merupakan aspek penilaian yang berfokus pada agunan yang diajukan oleh calon debitur sebagai jaminan kredit. Agunan ini berupa sertifikat

kepemilikan rumah dan izin mendirikan bangunan (IMB). Penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian nilai agunan dengan jumlah kredit yang diajukan oleh debitur. Selain itu, bank juga menilai likuiditas agunan yaitu kemudahan dalam menjual kembali agunan apabila terjadinya potensi kredit bermasalah. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Untuk *collateral* kami mengutamakan menilai agunan yang diajukan seperti sertifikat kepemilikan rumah dan IMB. Kami memastikan nilai agunan sebanding dengan jumlah kredit yang diajukan oleh calon debitur supaya properti tersebut dapat diproses untuk pelelangan kalau sewaktu - waktu terjadi kredit macet”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa penilaian *collateral* dilakukan dengan memperhatikan kelengkapan dokumen agunan dan kesesuaiannya dengan nilai kredit sehingga bank dapat meminimalisir risiko kerugian apabila debitur gagal bayar. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Sulistyorini et al., 2022) yang menjelaskan bahwa agunan yang dimiliki calon debitur harus sah, memiliki nilai jual kembali yang tinggi, dan dapat dijadikan perlindungan terakhir bagi KSPPS Hudatama Semarang dalam menghadapi risiko kredit bermasalah.

5. *Condition Of Economy* (Kondisi Ekonomi)

Aspek *Condition* merupakan aspek penilaian yang berfokus pada kondisi dan kemampuan finansial calon debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran berdasarkan kondisi dan prospek pekerjaan atau usaha, usia, serta gaya hidup. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Pada *condition* kami menilai kemampuan debitur dalam membayar angsuran seperti melihat dulu kondisi dan prospek jangka panjang tempat kerja/usahanya. Lalu kami juga mempertimbangkan usia calon debitur, terutama jika sudah mendekati masa pensiun karena itu akan berdampak pada kemampuan bayarnya kedepan dan gaya hidup juga kami perhatikan kalau terlihat konsumtif atau banyak pengeluaran itu

bisa mengurangi kemampuan menyisihkan dana untuk membayar angsuran”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa penilaian *condition* dilakukan dengan menyeluruh terhadap kondisi ekonomi calon debitur agar bank dapat memprediksi kemampuan pembayaran angsuran dalam jangka panjang guna meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Setya, 2024) yang menjelaskan bahwa kondisi ekonomi debitur memiliki peran signifikan dalam meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah.

2. Pengukuran Risiko

Pada proses penilaian permohonan KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta melakukan pengukuran risiko kredit untuk memastikan bahwa calon debitur memiliki kemampuan bayar serta profil risiko yang sesuai dengan ketentuan bank. Pengukuran ini merupakan bagian dari strategi manajemen risiko yang bertujuan untuk meminimalisir terjadinya potensi kredit bermasalah dikemudian hari. Pengukuran risiko dilakukan dengan penilaian *credit scoring*. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Saat pengukuran risiko kami menggunakan *credit scoring* sebagai langkah awal dalam menilai risiko calon debitur KPR Non Subsidi. Skor ini menghitung dari beberapa aspek seperti penghasilan bulanan, status pekerjaan, usia, tanggungan, sama histori kredit di *BI Checking*. Dari skor itulah kami bisa melihat apakah calon debitur termasuk kategori risiko, rendah, sedang, atau tinggi”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Setelah dilakukan pengukuran risiko awal melalui sistem *credit scoring* maka pihak bank akan melanjutkan proses pengukuran risiko kredit dengan melihat lebih dalam yaitu kondisi keuangan calon debitur. Langkah ini dilakukan untuk memastikan bahwa calon debitur benar - benar memiliki kemampuan finansial yang stabil dan layak untuk menerima fasilitas KPR Non Subsidi. Di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta menetapkan bahwa maksimal penyaluran

kredit untuk calon debitur maksimal 40% dari penghasilan bersih bulanan. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Misalnya ada calon debitur gajinya Rp 12.000.000 tapi dia punya angsuran di bank lain total Rp 6.000.000. Itu kami anggap berisiko tinggi karena kemampuan bayarnya terbatas sudah melebihi batas maksimal pemberian kredit yaitu 40% dari penghasilannya sehingga kami sarankan untuk ajukan plafon lebih kecil atau *joint income* sama suami/istri”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Kemudian *Consumer Loan Officer* melakukan penilaian agunan yang dilakukan melalui *appraisal independent* untuk memastikan nilai jaminan sesuai dengan harga pasar yang wajar dengan penetapan rasio maksimum pinjaman terhadap nilai agunan sebesar 80%. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Kami juga memperhitungkan nilai agunan melalui *appraisal independent* untuk menentukan nilai agunan dengan tepat dan menetapkan rasio maksimum pinjaman terhadap nilai agunan maksimal 80%”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa pengukuran risiko sebagai bagian untuk meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Ratnasari et al., 2021) yang menjelaskan bahwa pengukuran risiko dalam pembiayaan murabahah di BRI Syariah Madiun juga menekankan pentingnya analisis kemampuan keuangan nasabah guna meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah.

3. Pemantauan Risiko

Pada proses pemantauan risiko pada KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta dilakukan serangkaian langkah untuk memastikan kondisi keuangan debitur tetap stabil dan mampu memenuhi kewajibannya. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Pemantauan risiko yang kami lakukan melalui sistem seperti pengecekan *cash flow*, laporan keuangan, dan monitoring terhadap pekerjaan/usaha debitur secara rutin dan berkesinambungan”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa pemantauan risiko yang dilakukan dengan pengecekan arus kas debitur, memeriksa laporan keuangan, serta mengevaluasi kelangsungan usaha atau pekerjaan debitur. Langkah ini bertujuan untuk meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah yang dapat memengaruhi kemampuan debitur dalam membayar angsuran. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Ekawati, 2017) yang menjelaskan bahwa pemantauan risiko merupakan bagian integral dari manajemen risiko kredit yang dilakukan melalui pemantauan terhadap arus kas, kondisi keuangan, dan kelangsungan usaha debitur sehingga pemantauan yang efektif dapat membantu bank dalam menjaga kualitas asset dan meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah.

4. Pengendalian Risiko

Pada pengendalian risiko di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta dilakukan dengan menetapkan batas maksimum pemberian kredit berdasarkan hasil kemampuan bayar, profil risiko, jangka waktu kredit, lokasi usaha, dan kondisi agunan. Evaluasi terhadap aspek - aspek tersebut dilakukan secara berkala untuk memastikan kredit tetap berada dalam batas aman dan menghindari terjadinya potensi kredit bermasalah. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Dalam pengendalian risiko kami menetapkan batas maksimum pemberian kredit sesuai kemampuan bayar calon debitur, melihat riwayat kreditnya melalui *BI Checking*, jangka waktu pinjamannya, lokasi usahanya, dan kondisi agunannya. Semua itu kami cek secara berkala agar tidak terjadi risiko kredit bermasalah”. (Wawancara personal, Mei 2025).

Selain itu, indikator penentu utama dalam menyetujui atau menolak pengajuan KPR Non Subsidi tersebut Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta yaitu

dengan menekankan hasil analisa pendapatan. Menanggapi hal ini, *Consumer Loan Officer* Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta (Purnayoga) menjelaskan:

“Indikator penentu utama dalam menyetujui atau menolak pengajuan KPR Non Subsidi adalah hasil analisa pendapatan calon debitur” (Wawancara personal, Mei 2025).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Purnayoga bahwa pengendalian risiko dilakukan dengan pendekatan menyeluruh terhadap kondisi calon debitur, tidak hanya dari sisi pendapatan, tetapi juga mempertimbangkan berbagai faktor pendukung lainnya guna memastikan pemberian kredit tetap aman dan sesuai ketentuan bank. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Mustikawati et al., 2017) yang menjelaskan bahwa pengendalian risiko melalui penetapan limit kredit dan analisis menyeluruh terhadap calon debitur untuk meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah.

4.2.7 Strategi Yang direkomendasikan untuk lebih meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi

Strategi yang direkomendasikan oleh penulis untuk lebih meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta. Adapun strategi - strategi tersebut meliputi:

1. Peningkatan Kualitas Analisis Kredit

Meningkatkan kualitas peranan *Consumer Loan Officer* dalam proses analisis kredit untuk memastikan bahwa kredit yang disalurkan benar - benar layak. Proses ini dapat dilakukan dengan memperkuat sistem penilaian kelayakan debitur yang dimulai dari pemeriksaan persyaratan administrasi, pengumpulan dokumen, dan penilaian yang ketat terhadap karakter calon debitur dengan berpacu pada prinsip kehati - hatian (*prudent banking principle*), serta pemanfaatan sistem teknologi informasi untuk memverifikasi data calon debitur secara *real-time*. Dengan analisis kredit yang lebih ketat dan komprehensif risiko penyaluran kredit yang tidak sehat dapat ditekan dan kualitas portofolio kredit Bank BTN dapat terjaga dengan baik.

2. Peningkatan Literasi Keuangan kepada Calon Debitur

Debitur perlu dibekali pemahaman yang cukup baik mengenai pengelolaan keuangan pribadi, kewajiban dalam perjanjian kredit, serta risiko apabila terjadi keterlambatan pembayaran angsuran. Oleh karena itu, bank perlu melakukan peningkatan literasi keuangan yang dapat membantu calon debitur dalam mengambil keputusan finansial secara bijak dan bertanggung jawab. Dengan adanya literasi keuangan ini diharapkan dapat membentuk kesadaran serta kedisiplinan dalam memenuhi kewajiban pembayaran angsuran kredit.

3. Memperluas Segmentasi Calon Debitur

Perluasan segmentasi debitur dengan menyorot pada segmen yang memiliki penghasilan tetap dan stabil seperti Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau karyawan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Strategi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa segmen tersebut cenderung memiliki tingkat risiko kredit bermasalah yang lebih rendah dibandingkan dengan calon debitur yang memiliki pendapatan tidak tetap. Dengan menyorot segmen yang lebih stabil secara finansial maka dapat diminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah serta mendukung keberlangsungan bisnis kredit KPR Non Subsidi dalam jangka panjang.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian yang dilakukan di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta mengenai “Penerapan Manajemen Risiko Dalam Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah Pada Produk KPR Non Subsidi”, dapat disimpulkan bahwa:

1. Terdapat penyebab yang dapat menimbulkan risiko kredit bermasalah antara lain debitur mengalami PHK atau pindah kerja, debitur mengalami perceraian dalam rumah tangga, debitur meninggalkan rumah (raib atau kabur) dan kurangnya disiplin dalam pengelolaan keuangan. Untuk menangani risiko kredit bermasalah tersebut, Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta menerapkan berbagai langkah strategis yaitu pada tahap awal penagihan debitur yang sudah jatuh tempo angsuran KPR akan dihubungi melalui telepon, *whatsapp*, dan email, melakukan kunjungan secara langsung kepada debitur, pemberian surat peringatan, melakukan restrukturisasi kredit (*rescheduling, reconditioning, dan restructuring*), serta melakukan eksekusi lelang agunan sebagai upaya terakhir.
2. Strategi penerapan manajemen risiko dilakukan melalui empat tahapan utama yaitu identifikasi risiko dengan analisis 5C (*character, capacity, capital collateral, condition*), pengukuran risiko dengan *credit scoring* dengan batasan maksimal kredit 40% dari penghasilan bersih dan penetapan nilai agunan maksimal 80%, pemantauan risiko melalui evaluasi keuangan debitur dan monitoring terhadap pekerjaan/usaha debitur, serta pengendalian risiko dengan penetapan maksimum pemberian kredit berdasarkan profil debitur.
4. Strategi yang direkomendasikan untuk lebih meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi antara lain peningkatan kualitas analisis kredit terhadap *Consumer Loan Officer*, peningkatan literasi keuangan calon debitur dan perluasan segmentasi calon debitur.

5.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis terdapat implikasi teoritis dan praktis yang akan dijelaskan sebagai berikut:

5.2.1 Implikasi Teoritis

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa faktor penyebab terjadinya kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta yaitu debitur yang mengalami PHK atau pindah kerja, debitur mengalami perceraian dalam rumah tangga, debitur yang meninggal dunia, debitur yang meninggalkan rumah (raib atau kabur), dan kurangnya disiplin dalam pengelolaan keuangan. Faktor tersebut dapat menyebabkan ketidakmampuan debitur dalam memenuhi kewajiban pembayaran kredit sehingga meningkatnya risiko kredit bermasalah. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko yang mencakup identifikasi risiko (*character, capacity, capital, collateral, dan condition*), pengukuran risiko, pemantauan risiko, serta pengendalian risiko dapat meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta. Dalam hal ini, *Consumer Loan Officer* berperan utama karena bertanggung jawab melakukan analisis kredit yang mendalam dan menyeluruh pada proses penyaluran kredit kepada debitur sehingga ketelitian *Consumer Loan Officer* dalam menjalankan fungsi ini sangat berpengaruh terhadap meminimalisir risiko kredit bermasalah.

5.2.2 Implikasi Praktis

Adapun implikasi praktis yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pihak bank sebaiknya lebih memperkuat proses analisis kredit yang dilakukan oleh *Consumer Loan Officer* baik pada tahap penyaluran, pencairan, maupun pengawasan kredit. Penguatan analisis ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pengajuan kredit telah melalui proses evaluasi yang komprehensif sehingga risiko terjadinya kredit bermasalah dapat diminimalisir. Salah satu alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan adalah dengan mengarahkan penyaluran kredit kepada segmen debitur yang berpenghasilan tetap.
2. Adanya keterbukaan dari debitur dalam menyampaikan informasi terkait kondisi keuangan, kemampuan membayar sangat berperan dalam membantu pihak bank

melakukan analisis kredit dengan lebih tepat sehingga keterbukaan ini akan meminimalisir terjadinya risiko kredit bermasalah yang dapat merugikan kedua belah pihak, baik dari sisi debitur maupun bank. Oleh karena itu, komunikasi terbuka antara debitur dan bank perlu dijaga sejak awal dalam proses pengajuan kredit.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan antara lain:

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam waktu pelaksanaan wawancara dikarenakan padatnya jadwal kerja narasumber.
2. Penelitian ini terbatas pada data yang tersedia dikarenakan tidak semua informasi yang dibutuhkan dapat diakses oleh penulis disebabkan oleh kebijakan internal bank yang membatasi pemberian data oleh pegawai.
3. Keterbatasan dalam wawancara narasumber debitur yang hanya memberikan informasi yang sekilas.

5.4 Rekomendasi Untuk Penelitian Berikutnya

Beberapa rekomendasi untuk penelitian selanjutnya antara lain:

1. Peneliti selanjutnya dapat melakukan perbandingan antar lembaga keuangan lainnya dalam penerapan manajemen risiko untuk menemukan pendekatan paling efektif dalam meminimalisir risiko kredit bermasalah.
2. Penelitian selanjutnya dapat memfokuskan pada produk pembiayaan atau segmen debitur yang berbeda.
3. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan pendekatan metode campuran (mix methods) yang lebih menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif sehingga dapat memberikan analisis yang lebih mendalam serta memperkuat validitas data dan temuan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- A.Royyan. (2023). Konsep Manajemen Risiko. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 1(3), 130–137.
- Ady Putra Cesario. (2023). Implementasi Manajemen Risiko Dalam Meningkatkan Kesehatan Bank Konvensional. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 5 (1), 122–132.
- Andriani, M., & Tanjung, H. (2015). Analisis Manajemen Risiko Dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah Pada Kredit Pemilikan Rumah (KPR) (Studi Kasus Bri Syariah Cabang Bogor). *Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 217–261.
- Anto, R. P., Nur, N., Yusriani, Ardah, F. K., Ayu, J. D., Nurmahdi, A., Apriyeni, B. A. R., Purwanti, Adrianingsih, arita Y., & Putra, M. F. P. (2024). Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Penerapannya, 6(11), 951–952.
- Asmiani, A., (2021). Analisis Strategi Bank Btn Kcp Watampone Dalam Penyelesaian Kpr Bermasalah Dan Pengaruhnya Terhadap Likuiditas. *Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Hukum Islam Institut Agama Islam (Iai) Muhammadiyah Sinjai*.
- Ayuningtyas. (2018). Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Kredit Dalam Meminimalisir Kerugian Kredit di Bidang Kredit (Studi Pada Koperasi Simpan Pinjam Nasari Cabang Kediri). *Skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Konsentrasi Manajemen Keuangan Malang*.
- Bank BTN (2025). Company Profile Bank BTN. <https://www.btn.co.id>
- Bank BTN. (2024). Produk KPR Non Subsidi. <https://www.btn.co.id>
- Bank Indonesia. (2023). Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/2/PBI/2013 Tentang Penetapan Status dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank Umum Konvensional. <https://peraturan.bp>
- Dinata, K. I. P., & Mahadewi, K. J. (2023). Akibat Hukum Kredit Macet Di LPD Desa Adat Jimbaran Atas Pemberian Kredit Kepada Orang Luar Desa Adat Jimbaran. *Jurnal Kewarganegaraan*, 7(1), 109–125.
- Effendhi, H. R. (2019). Analisis Laporan Keuangan Perusahaan Dalam Kaitan Pemberian Kredit Kepada Calon Nasabah. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 4144–4153.
- Ekawati, D. (2017). Analisis Penerapan Sistem Bi Checking Dalam Pengambilan Keputusan Pencairan Kredit Pada Bank Btpn Cabang Sungguminasa. *Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar*.
- Firdaus, D. A. (2022). Kredit Pemilikan Rumah (Kpr) Perspektif Syari'Ah. *Jurnal Ekonomi Bisnis Islam*, 1(1), 28–43.
- Handayani, M., Talbani Farliani, Riski Fandika, & Indah Islami. (2021). Peran Bank Indonesia Dalam Menjaga Stabilitas Sistem Keuangan Di Tengah Pandemi Covid 19. *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi*, 5(2), 171–182.
- Hasanah, H. (2017). Teknik-Teknik Observasi (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial). *Jurnal at-Taqaddum*, 8(1), 21.

- Hastin Nuraini. (2022). Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Masalah Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3), 339–350.
- Indah Sari, Y. (2023). Penyelesaian Kredit Macet Pada Debitur Yang Menyertakan Jaminan Surat Keputusan (Sk) Pegawai Swasta Di Pt Bank Perkreditan Rakyat Unisritama. *Jurnal Hukum*, 20(1), 1829–8117.
- Ismamudi, I., Hartati, N., & Sakum, S. (2023). Peran Bank dan Lembaga Keuangan dalam Pengembangan Ekonomi: Tinjauan Literatur. *Jurnal Akuntansi Neraca*, 1(2), 35–44.
- Khusna, A. I. (2023). Penerapan Manajemen Risiko Kredit Guna Meminimalisir Kredit Bermasalah pada PT BPR BKK Demak Cabang Karang Tengah. *Skripsi, Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Semarang*.
- Maharani, K. D. (2023). Analisis Efektivitas Penyaluran Kredit Kepemilikan Rumah (Kpr) Bersubsidi Di Bank Tabungan Negara (BtN) Kc Bekasi Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (Mbr). *Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri*.
- Makarau, M. J. (2023). Analisis Penerapan Prinsip 5c (Collateral, Character, Capital, Capacity, Dan Condition) Dalam Pertimbangan Pemberian Pembiayaan Kepada Calon Nasabah (Studi Pada Bank Muamalat Kc.Palu. *Jurnal Ekonomi Islam*, 8(I), 1–19.
- Muhammad Asir, Yuniawati, R. A., Mere, K., Sukardi, K., & Anwar, M. A. (2023). Peran manajemen risiko dalam meningkatkan kinerja perusahaan: studi manajemen sumber daya manusia. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 32–42.
- Mustikawati, N., Topowijono, & Dwiatmanto. (2017). Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Macet. *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 4(1), 2–4.
- Nadia, D. P. (2024). Analisis Dampak Kredit Bermasalah terhadap Stabilitas Likuiditas Dan profitabilitas Pt Bpr Talabumi Sunggal *Profitabilitas Pt Bpr Talabumi. Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(4), 18023–18031.
- Nansi, M. R. (2019). Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan Non Performing Loan(NPL) Perbankan Indonesia 2016. *Jurnal.Stieieu.Ac.Id*, 95–120.
- Patonah, I., Sambella, M., & Az-Zahra, S. M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Penelitian Kualitatif, Kuantitatif Dan Kombinasi (Mix Method). *Jurnal Ilmiah*, 5378–5392.
- Paulus Laratmase, Rosdiana, Adi Artino, Sulaiman Efendi Siregar, & Try Wahyu Utami. (2024). Pengaruh Kredit Perbankan Terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Hubungannya dengan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(7), 73–91.
- PBI. (2023). Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/2/PBI/2013 Tentang Penetapan Status dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank Umum Konvensional. *Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/2/PBI/2013 Tentang Penetapan Status Dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank Umum Konvensional*, 53(9), 1689–1699.
- Pradewi, A. V. K. (2023). Pembiayaan KPR BTN Bersubsidi IB Di Masa Pandemi Covid-19. *Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam*

Negeri Raden Mas Said Surakarta.

- Pratiwi. (2023). Kebijakan Pelaksanaan Restrukturisasi Kredit Sebagai Strategi Penanganan Kredit Bermasalah Di PT Bank Perekonomian Rakyat (BPR) Anugerahdharma Yuwana (Ady) Kantor Pusat Jember. *Skripsi, Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.*
- Rachmawati, et al., (2019). Analisis Penanganan Kredit Macet Pada PT. Surya. *Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang.*
- Rachmawati, P. Y., Bakhri, S., & Hanum, F. (2023). Analisis Prosedur Pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. KCP Pasuruan. *Journal of Islamic Economics and Business, 4(2), 135–149.*
- Rasyid, I., Tarigan, R., Ahmadsyah, I., Islam, U., & Banda, N. A. (2024). Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Kepemilikan Rumah Bersubsidi Syariah Pada Bank Aceh Syariah Cabang Jeuram. *Journal of Islamic Banking and Finance, 6(2), 10–25.*
- Rifa'i, Y. (2023). Analisis Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Pengumpulan Data di Penelitian Ilmiah pada Penyusunan Mini Riset. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya, 1(1), 31–37.*
- Rijali, A. (2019). Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Ilmu Dakwah, 17(33), 81.*
- Rohana, S. (2020). Analisis Kredit Bermasalah KPRI Prima Husada Bangkinang. *Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau Pekanbaru.*
- Rohayu, A. (2020). Faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah Pada Produk Murabahah Di Koperasi Syariah Baituttamkin NTB Unit Kediri Lombok Barat. *Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Mataram.*
- Rukmini, M., Kristanti, D., Kadiri, U., & Selomangkleng No, J. (2023). Analisis Manajemen Risiko dalam Mengurangi Kredit Macet di Bank BTPN Syariah Cabang Ngetos. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi, 3(16), 302–309.*
- Safitri, N., Rohmani, F., Ulfa, S., Wahyuni, E., & Sukoco, S. (2024). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Kredit Macet Pada PT. Mandala Multi Finance Cabang Jember. *Jaournal of Global and Multidisciplinary, 2(6), 1779–1792.*
- Safrudin, R., Zulfamanna, Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Journal Of Social Science Research, 3(2), 1–15.*
- Septi. (2022). Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan Murabahah Dalam Upaya Meminimalisir Npf (Non Performing Financing) Pada Divisi Mikro Bank Syariah Indonesia Kc Palu Moh.Yamin. *Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (Uin) Datokarama Palu.*
- Setya, A. D. (2024). Analisis 5 C Pada Pembiayaan Back To Back Dengan Akad Murabahah (Studi Pada PT. Bank Muamalat Indonesia KCP Metro). *Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (Iain) Metro.*
- Simamora, M., Siregar, S. A., Nasution, M. Y., & Agung, U. D. (2022). Penerapan

- Prinsip Kehati-Hatian Dalam Penyaluran Kredit Pada Lembaga Keuangan Perbankan. *Jurnal Retentum*, 4(1), 159–169.
- Sintha, L. (2020). Pengelolaan Manajemen Risiko pada Industri Perbankan. *Jurnal Mitra Manajemen*, 34–42.
- Siti Komaria, Oktariansyah, Emilda, V. (2023). Analisis Sistem Prosedur Pemberian Kredit Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Unit Muara Burnai Kecamatan Lempuing Jaya. *Jurnal Media Akuntansi*, 6(1), 179–180.
- Sudanto. (2024). Penerapan Manajemen Risiko Sebagai Upaya Pencegahan Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah. *Journal Of Social Science Research*, 3(6), 12288–12300.
- Sudarmanto, E., Astuti, A., Kato, I., Basmar, E., Simarmata, H. M. P., Yuniningsih, I., Irdawati, I., Wisnujati, N. S., & Siagian, V. (2021). Manajemen Risiko Perbankan. Yayasan Kita Menulis.
- Suhendar, S. (2022). Analisis Faktor Penyebab Terjadinya Kredit Macet Pada Bank Rakyat Indonesia (Bri) Tbk. Cabang Karang Anyar. *Journal Of Accounting Taxing And Auditing*, 3(2), 53–58.
- Sulistiyorini, Octavia, A. N., & Setyarini, A. (2022). Analisis Implementasi Prinsip 5C Dan 7P Dalam Upaya Pencegahan Pembiayaan Murabahah Bermasalah Di Kspps Hudatama Semarang. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 1–10.
- Susanto, D., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 1(1), 53–61.
- Undang-Undang RI. (1998). *Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Perbankan (UU No.10 Pasal 1 tahun 1998)*.
- Wahyudin, A., & Utami, H. W. (2023). He Effect Of Asset Level On Financial Tax Expense Performance At BRI. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 1(1), 31–40.
- Wenten and Nadi. (2021). Analisis Pengaruh Kebijakan Loan To Value, Non Performing Loan, Loan To Deposit Ratio Dan Suku Bunga Kredit Terhadap Supply Kredit KepemilikanRumah Pada Bank Tabungan Negara. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 9(1), 35–52.
- Yusriadi. (2022). Bank syariah dan konvensional (Suatu Analisis Perbedaan dan Prinsip-prinsipnya). *Jurnal Hukum Islam Dan Ekonomi*, 11(1), 1–15.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Penelitian

Pedoman Wawancara Penelitian

1. Menggali faktor penyebab kredit bermasalah pada debitur Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta

Ketidakmampuan debitur dalam memenuhi angsuran atau pendapatan yang kurang mencukupi menjadi salah satu faktor utama terjadinya risiko kredit bermasalah.

Narasumber wawancara: Debitur dengan kredit bermasalah, *Sub Branch Head*, *Consumer Loan Officer*, dan *Consumer Loan Sales*.

Pertanyaan untuk debitur KPR Non Subsidi:

1. Apa yang menjadi pertimbangan utama anda saat memilih untuk mengajukan kredit KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta?
2. Sejak kapan anda mulai mengalami kendala dalam pembayaran pinjaman?
3. Menurut anda, apa faktor yang menyebabkan kredit anda mengalami masalah?
4. Apa saja upaya yang sudah anda lakukan untuk mengatasi permasalahan pembayaran KPR Non Subsidi tersebut?
5. Bagaimana kondisi usaha anda sejak awal menerima pinjaman hingga saat ini?
6. Apakah terjadi penurunan pendapatan atau omset usaha? Sejak kapan dan mengapa?
7. Apakah anda memiliki lebih dari satu pinjaman di lembaga keuangan lain?
8. Apakah anda memahami secara jelas kewajiban dan jadwal pembayaran angsuran sejak awal perjanjian kredit?
9. Apakah ada perubahan besar dalam kondisi pribadi (misalnya sakit, perceraian, kehilangan pekerjaan)?
10. Apakah anda melakukan pencatatan keuangan usaha secara rutin?
11. Bagaimana tanggapan bank saat anda pertama kali melaporkan kendala terkait pembayaran pinjaman?
12. Apakah terjadi kenaikan harga bahan baku, biaya distribusi, atau beban usaha lain?
13. Apakah terdapat gangguan dalam rantai pasok atau permintaan pasar anda?

14. Bagaimana anda menyiasati persaingan usaha saat ini?
15. Sejauh mana petugas bank menjelaskan ketentuan pinjaman dan risiko sejak awal?
16. Apakah anda merasa mendapatkan pendampingan atau pengawasan selama masa kredit berjalan?
17. Apakah anda mengalami kesulitan dalam mengakses informasi angsuran atau melakukan pelunasan?
18. Apakah anda pernah mengajukan restrukturisasi? Jika ya, bagaimana respon dari pihak bank?

Pertanyaan untuk *Sub Branch Head KCP Condongcatur Yogyakarta*:

1. Apa peran dan tanggung jawab anda di Bank BTN?
 2. Menurut anda, apa saja faktor utama yang dapat menyebabkan kredit menjadi bermasalah?
 3. Seperti apa proses penilaian risiko dilakukan sebelum bank menyetujui permohonan kredit dari debitur?
 4. Apa saran anda untuk meningkatkan kualitas dan ketepatan dalam penyaluran kredit agar lebih aman dan berkelanjutan?
 5. Bagaimana sistem pemantauan (monitoring) yang dilakukan oleh cabang terhadap debitur aktif, khususnya untuk KPR Non Subsidi?
 6. Apakah ada pola atau karakteristik umum yang anda temukan pada debitur yang mengalami kredit macet?
 7. Bagaimana pengaruh kondisi ekonomi makro (seperti inflasi, suku bunga, atau pandemi) terhadap tingkat non-performing loan (NPL) di cabang anda?
 8. Apakah cabang anda memiliki strategi khusus atau fleksibilitas dalam penanganan restrukturisasi kredit? Jika ya, apa mekanisme dan kriteria penerapannya?
- 2. A. Pertanyaan umum mengenai pemahaman terhadap tugas dan Produk KPR Non Subsidi**

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer dan Consumer Loan Sales*

1. Apa peran dan tanggung jawab anda di Bank BTN?
2. Sejak kapan anda mulai menjalani karier di Bank BTN?

3. Dapatkan anda menjelaskan secara singkat mengenai produk KPR Non Subsidi di Bank BTN?
4. Apa saja keunggulan produk KPR Non Subsidi dibandingkan dengan produk lainnya?
5. Apakah ada kendala atau tantangan yang sering dihadapi dalam penyaluran KPR Non Subsidi?
6. Apa saja dokumen atau informasi penting yang anda periksa untuk menilai kemampuan bayar debitur?
7. Menurut anda, sejauh mana pemahaman calon debitur terhadap kewajiban mereka dalam kredit KPR Non Subsidi?
8. Bagaimana pendekatan anda dalam menjelaskan risiko keterlambatan atau konsekuensi jika terjadi gagal bayar kepada calon debitur?
9. Apa strategi atau pendekatan yang bisa anda lakukan agar calon debitur benar - benar sesuai dengan segmen dan kemampuan target produk produk KPR Non Subsidi?

B. Proses Penyaluran KPR Non Subsidi

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer dan Consumer Loan Sales*

1. Dapatkan anda menjelaskan bagaimana alur dalam proses penyaluran KPR Non Subsidi di Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta?
2. Apa saja persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon debitur yang ingin mengajukan KPR Non Subsidi?
3. Berapa total Kredit KPR Non Subsidi yang telah disalurkan selama tahun 2023, 2024, 2025?
4. Bagaimana proses verifikasi dan validasi data calon debitur dilakukan sebelum pengajuan kredit disetujui?
5. Apakah ada tools atau sistem digital yang digunakan untuk mendukung proses penilaian dan pengajuan KPR Non Subsidi?
6. Apa tantangan yang sering dihadapi saat memproses KPR Non Subsidi, baik dari sisi internal (sistem bank) maupun eksternal (debitur)?

7. Sejauh mana koordinasi anda dengan pihak appraisal atau analisis kredit dalam menentukan kelayakan dan nilai agunan debitur?
8. Apa indikator atau parameter yang biasanya menjadi penentu utama dalam menyetujui atau menolak pengajuan KPR Non Subsidi?

B. Risiko Kredit Bermasalah

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer dan Consumer Loan Sales*

1. Berdasarkan pengalaman anda, apa saja faktor - faktor yang menyebabkan terjadinya kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi?
2. Berapa banyak debitur yang mengalami kendala atau masuk dalam kategori kredit bermasalah pada saat pengajuan KPR Non Subsidi pada tahun 2023, 2024, 2025?
3. Apakah anda pernah menemukan indikasi awal calon debitur akan berisiko mengalami gagal bayar sebelum kredit disetujui? Jika ya, apa indikatornya?
4. Bagaimana peran anda dalam proses monitoring pascakredit, khususnya untuk debitur yang menunjukkan tanda - tanda keterlambatan?
5. Dalam kasus debitur yang mengalami kredit macet, apakah pendekatan preventif atau edukatif pernah anda lakukan sejak proses awal pengajuan? Jika ya, seperti apa bentuknya?

C. Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer dan Consumer Loan Sales*

1. Bagaimana proses penilaian kelayakan calon debitur dilakukan? Apakah Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta menggunakan pendekatan analisis 5C (Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral)? Jika iya, bagaimana penerapan masing -masing unsur 5C tersebut dalam praktiknya?
2. Bagaimana strategi manajemen risiko yang diterapkan Bank BTN untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah dalam penyaluran KPR Non Subsidi?

3. Bagaimana peran teknologi informasi dan sistem digital dalam mendukung proses meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN?
4. Apakah terdapat pelatihan khusus atau SOP internal yang anda ikuti dalam melakukan mitigasi risiko kredit sebelum pengajuan disetujui?
5. Bagaimana komunikasi atau koordinasi anda dengan bagian appraisal atau analisis risiko dilakukan atau memastikan kelayakan dan keamanan pembiayaan?
6. Sejauh mana kebijakan internal bank seperti penyesuaian plafon, tenor, atau suku bunga diterapkan sebagai strategi mitigasi saat awal pengajuan kredit untuk calon debitur berisiko moderat?

D. Evaluasi dan Rekomendasi

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer dan Consumer Loan Sales*

1. Menurut anda, seberapa efektifkah strategi yang saat ini digunakan dalam mengurangi kredit bermasalah?
2. Apa saran anda untuk meningkatkan kualitas dan ketepatan dalam penyaluran KPR Non Subsidi agar lebih aman dan berkelanjutan?
3. Apakah anda memiliki umpan balik dari debitur terkait proses pengajuan atau pascakredit yang bisa menjadi bahan evaluasi untuk peningkatan efektivitas strategi penyaluran KPR Non Subsidi?
4. Menurut anda, bagian mana dari proses penyaluran kredit (misalnya seleksi awal, analisis kelayakan, pengawasan) yang paling rentan terhadap risiko, dan bagaimana sebaiknya diperbaiki?
5. Apakah menurut anda perlu ada inovasi dalam produk atau pendekatan pemasaran KPR Non Subsidi agar dapat menjangkau segmen yang lebih layak secara finansial namun tetap aman dari sisi risiko kredit?

LAMPIRAN TRANSKRIP WAWANCARA

Pertanyaan untuk debitur:

1. Apa yang menjadi alasan utama anda saat memilih untuk mengajukan kredit KPR Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta?

Jawaban debitur narasumber 1:

Saya pilih Bank BTN karena memang sudah terkenal untuk urusan KPR. Jadi saya merasa lebih aman dan percaya mbak.

Jawaban debitur narasumber 2:

Alasan saya memilih BTN karena simulasi angsuran yang cukup sesuai keuangan saya.

Jawaban debitur narasumber 3:

Karena saya melihat BTN bagus di KPR nya. Saya juga ingin punya rumah di lokasi Sedayu karena dekat dengan tempat kerja dan keluarga.

Jawaban debitur narasumber 4:

Karena saya ingin punya rumah sendiri dan BTN waktu itu bekerja sama langsung dengan devloper, jadi saya pikir prosesnya aman dan cepat.

Jawaban debitur narasumber 5:

Saya memilih KPR di BTN karena prosesnya cepat cepat dibanding bank lain dan lokasi rumah yang saya inginkan termasuk dalam daftar properti yang direkomendasikan bank.

2. Sejak kapan anda mulai mengalami kendala dalam pembayaran pinjaman?

Jawaban debitur narasumber 1:

Mulai agak berat bayarnya itu sejak pertengahan tahun 2023 mbak. Usaha mulai sepi, pendapatan turun, jadi mulai kewalahan nutupi angsuran tiap bulan.

Jawaban debitur narasumber 2:

Kendala mulai terasa sejak tahun 2024 yang lalu, setelah ada kenaikan harga bahan makanan yang cukup besar dan jumlah pelanggan menurun.

Jawaban debitur narasumber 3:

Sejak beberapa bulan setelah akad kredit, karena rumah yang dijanjikan belum juga dibangun oleh developer.

Jawaban debitur narasumber 4:

Pembayaran macet sejak masa pandemi dulu setelah perusahaan tempat saya bekerja melakukan PHK besar - besaran.

Jawaban debitur narasumber 5:

Kendala pembayaran mulai terjadi sekitar ujung tahun 2023, setelah hampir 3 tahun lancar membayar angsuran.

3. Menurut anda, apa faktor yang membuat kredit anda mengalami masalah?

Jawaban debitur narasumber 1:

Penurunan penghasilan akibat usaha yang menurun serta adanya pengeluaran mendadak untuk kebutuhan keluarga

Jawaban debitur narasumber 2:

Saya tidak terlalu mempersiapkan anggaran usaha yang cukup untuk mengantisipasi biaya yang meningkat dan kenaikan harga bahan baku makanan dan daya beli pelanggan yang berkurang.

Jawaban debitur narasumber 3:

Developer yang tidak mau melanjutkan pembangunan rumah saya sesuai jadwal.

Jawaban debitur narasumber 4:

Faktor utamanya ya itu saya kehilangan pekerjaan akibat PHK dan sulit mendapatkan gaji setara.

Jawaban debitur narasumber 5:

Kalau faktor kredit saya macet adalah kebakaran yang terjadi di toko saya sehingga usaha harus tutup selama 3 bulan untuk renovasi.

4. Apa saja upaya yang sudah anda lakukan untuk mengatasi permasalahan pembayaran KPR Non Subsidi tersebut?

Jawaban debitur narasumber 1:

Saya sudah mencoba menambah penghasilan dengan membuka usaha kecil - kecilan. Terus, saya juga menghubungi pihak bank untuk berkonsultasi dan mencari kemungkinan mendapatkan keringan angsuran.

Jawaban debitur narasumber 2:

Iya dengan menambah varian menu, meningkatkan promosi dan saya pernah meminjam uang dari keluarga untuk menutupi angsuran sementara.

Jawaban debitur narasumber 3:

Saya sudah berkomunikasi dengan developer dan pihak bank untuk mencari solusi.

Jawaban debitur narasumber 4:

Saya mencari pekerjaan freelance.

Jawaban debitur narasumber 5:

Upaya yang dilakukan ya meminjam uang dari keluarga untuk menutupi biaya operasional dan mengajukan penundaan pembayaran kepada bank.

5. Bagaimana kondisi usaha anda sejak awal menerima pinjaman hingga saat ini?

Jawaban debitur narasumber 1:

Awalnya usaha saya lancar mbak. Makannya saya berani ambil KPR Non Subsidi. Tapi makin ke sini, apalagi setelah pandemi, banyak pelanggan yang berkurang ditambah harga bahan pokok naik, jadi pendapatan menurun drastis.

Jawaban debitur narasumber 2:

Usaha saya semula berjalan lancar, bahkan cukup ramai. Namun dalam beberapa bulan terakhir, saya merasa omzet menurun, terutama setelah harga bahan pokok makanan naik.

Jawaban debitur narasumber 3:

Saya bekerja sebagai karyawan tidak ada usaha.

Jawaban debitur narasumber 4:

Sebelum PHK, kondisi keuangan saya stabil dengan penghasilan tetap dan tunjangan yang tinggi.

Jawaban debitur narasumber 5:

Kondisi usaha saya sebelumnya berkembang tapi setelah kebakaran usaha harus dimulai dari awal dengan modal seadanya.

6. Apakah terjadi penurunan pendapatan atau omset usaha? Sejak kapan dan mengapa?

Jawaban debitur narasumber 1:

Sejak awal 2023, karena pelanggan berkurang dan biaya operasional meningkat.

Jawaban debitur narasumber 2:

Iya, omset menurun sejak sekitar bulan Januari 2024. Harga bahan baku naik, apalagi bahan pokok kayak beras, minyak, dan daging.

Jawaban debitur narasumber 3:

Tidak ada penurunan, tapi pengeluaran saya jadi tidak seimbang karena harus bayar sesuatu yang tidak bisa saya nikmati manfaatnya.

Jawaban debitur narasumber 4:

Penurunan pendapatan mencapai 60% setelah PHK, dan pekerjaan freelance yang didapat tidak tergantung mb.

Jawaban debitur narasumber 5:

Penurunan sangat menurun saat toko abis kebakaran.

7. Apakah anda memiliki lebih dari satu pinjaman di lembaga keuangan lain?

Jawaban debitur narasumber 1:

Ya, ada pinjaman kecil dari koperasi untuk modal usaha.

Jawaban debitur narasumber 2:

Cuma memiliki KPR di BTN ini saja.

Jawaban debitur narasumber 3:

Tidak ada mbak hanya kredit KPR ini saja.

Jawaban debitur narasumber 4:

Ada angsuran mobil.

Jawaban debitur narasumber 5:

Memiliki KUR BRI untuk modal usaha.

8. Apakah anda memahami secara jelas kewajiban dan jadwal pembayaran angsuran sejak awal perjanjian kredit?

Jawaban debitur narasumber 1:

Sejak awal proses akad kredit, pihak bank sudah menjelaskan jadwal dan nominal angsuran dengan cukup jelas.

Jawaban debitur narasumber 2:

Sudah paham dengan jelas tentang angsuran yang harus saya bayar setiap bulan.

Jawaban debitur narasumber 3:

Ya, saya sudah paham.

Jawaban debitur narasumber 4:

Jadwal pembayaran sangat jelas sejak awal, dan saya selalu membayar via auto debit.

Jawaban debitur narasumber 5:

Saya memahami kewajiban dan jadwal dengan baik, bahkan selalu berusaha membayar lebih awal sebelum tanggal jatuh tempo.

9. Apakah ada perubahan besar dalam kondisi pribadi (misalnya sakit, perceraian, kehilangan pekerjaan)?

Jawaban debitur narasumber 1:

Ada anggota keluarga yang sakit sehingga mengganggu keuangan.

Jawaban debitur narasumber 2:

Tidak ada perubahan besar dalam kondisi pribadi saya, hanya masalah di usaha saya saja.

Jawaban debitur narasumber 3:

Tidak ada.

Jawaban debitur narasumber 4:

Iya sangat berpengaruh yaitu saya kehilangan pekerjaan.

Jawaban debitur narasumber 5:

Tidak ada.

10. Apakah anda melakukan pencatatan keuangan usaha secara rutin?

Jawaban debitur narasumber 1:

Saya memang belum membuat pencatatan secara tertulis, tetapi saya mencoba mengelola keuangan dengan perhitungan harian.

Jawaban debitur narasumber 2:

Sudah mulai mencatat pengeluaran dan pemasukan usaha dengan lebih rutin karena sebelumnya saya kurang memperhatikan hal itu.

Jawaban debitur narasumber 3:

Saya tidak ada usaha, jadi tidak punya catatan usaha.

Jawaban debitur narasumber 4:

Pencatatan keuangan dilakukan secara sederhana dengan spreadsheet bulanan.

Jawaban debitur narasumber 5:

Saya melakukan pencatatan keuangan di buku.

11. Bagaimana tanggapan bank saat anda pertama kali melaporkan kendala terkait pembayaran pinjaman?

Jawaban debitur narasumber 1:

Saat saya menyampaikan kondisi kesulitan membayar angsuran, pihak bank merespons dengan menyarankan agar kami mengajukan keringanan angsuran.

Jawaban debitur narasumber 2:

Bank cukup membantu dengan memberi penundaan pembayaran sementara.

Jawaban debitur narasumber 3:

Pihak bank cukup membantu, tetapi pihak bank mengatakan masalah ini harus diselesaikan dengan developer terlebih dahulu

Jawaban debitur narasumber 4:

Pihak bank awalnya kurang responsif dan hanya menawarkan solusi standar ketika saya melaporkan kendala.

Jawaban debitur narasumber 5:

Bank menanggapi saat saya melaporkan kendala, petugasannya langsung menawarkan opsi penambahan jangka waktu kredit.

12. Apakah terjadi kenaikan harga bahan baku, biaya distribusi, atau beban usaha lain?

Jawaban debitur narasumber 1:

Iya, dalam satu tahun terakhir, saya mengalami kenaikan biaya operasional usaha sampai sekitar 30%.

Jawaban debitur narasumber 2:

Harga bahan baku untuk masakan naik cukup tinggi, dan biaya distribusi juga ikut meningkat.

Jawaban debitur narasumber 3:

Itu mungkin dari sisi developer, karena saya sebagai konsumen tidak diberi info.

Jawaban debitur narasumber 4:

Biaya hidup yang naik sementara pendapatan menurun drastis.

Jawaban debitur narasumber 5:

Harga bahan baku naik.

13. Apakah terdapat gangguan dalam rantai pasok atau permintaan pasar anda?

Jawaban debitur narasumber 1:

Saya sempat mengalami gangguan pasokan barang daan penurunan jumlah pelanggan. Ketika harga - harga naik, daya beli pelanggan ikut turun dan itu berdampak langsung ke pendapatan usaha saya.

Jawaban debitur narasumber 2:

Terkadang bahan baku terlambat datang, dan permintaan pasar juga menurun karena banyak restoran atau warung lain yang menawarkan harga lebih murah.

Jawaban debitur narasumber 3:

Tidak ada masalah dengan rantai pasok, hanya masalah pembangunan rumah yang tidak selesai.

Jawaban debitur narasumber 4:

Banyak yang bekerja freelance semenjak PHK kemarin.

Jawaban debitur narasumber 5:

Ada gangguan rantai pasok karena beberapa supplier utama juga mengalami kesulitan produksi.

14. Bagaimana anda menyiasati persaingan usaha saat ini?

Jawaban debitur narasumber 1:

Saya mencoba menawarkan promo dan memasarkan produk lewat media sosial agar bisa menjangkau pelanggan lebih luas

Jawaban debitur narasumber 2:

Saya menawarkan menu yang berbeda dari biasanya dan lebih banyak promosi.

Jawaban debitur narasumber 3:

Tidak ada usaha terkait rumah ini, karena saya hanya menunggu pembangunan rumah selesai.

Jawaban debitur narasumber 4:

Saya pernah mengikuti kursus dibidang freelance.

Jawaban debitur narasumber 5:

Untuk menyiasati saya mulai fokus ke penjualan online dan layanan antar untuk memperluas jangkauan pasar.

15. Se jauh mana petugas bank menjelaskan ketentuan pinjaman dan risiko sejak awal?

Jawaban debitur narasumber 1:

Penjelasan cukup jelas, tapi mungkin saat itu saya belum benar - benar memahami secara mendalam dampak dari risiko kredit macet.

Jawaban debitur narasumber 2:

Dijelaskan secara umum tentang pinjaman, bunga, dan risiko yang ada. Jadi saya benar - benar paham bagaimana proses dan ketentuannya.

Jawaban debitur narasumber 3:

Dijelaskan secara detail akan tetapi untuk masalah developer masih menunggu ditangani.

Jawaban debitur narasumber 4:

Petugas bank cukup jelas menjelaskan ketentuan awal namun kurang menekankan opsi solusi jika terjadi masalah.

Jawaban debitur narasumber 5:

Pihak bank sangat respon dan jelas.

16. Apakah anda merasa mendapatkan pendampingan atau pengawasan selama masa kredit berjalan?

Jawaban debitur narasumber 1:

Pendampingan dari bank menurut saya belum terlalu terasa. Biasanya komunikasi hanya terjadi ketika sudah ada tunggakan.

Jawaban debitur narasumber 2:

Sejauh ini, tidak ada pendampingan, hanya ditelepon saat menunggak.

Jawaban debitur narasumber 3:

Belum ada pendampingan dari bank setelah masalah ini terjadi.

Jawaban debitur narasumber 4:

Saya hanya di ingatkan untuk membayar kewajiban via telepon/wa kalau sudah mendekati jatuh tempo bayar.

Jawaban debitur narasumber 5:

Untuk saat ini bank menghubungi dan datang lasung kerumah ketika angsuran mulai menunggak.

17. Apakah anda mengalami kesulitan dalam mengakses informasi angsuran atau melakukan pelunasan?

Jawaban debitur narasumber 1:

Pernah sesekali kadang saya butuh informasi soal tunggakan tapi sulit menghubungi petugas dan harus menunggu lama untuk mendapatkan balasan.

Jawaban debitur narasumber 2:

Tidak, saya bisa memantau angsuran dan melakukan pembayaran melalui aplikasi BTN, jadi cukup mudah bagi saya.

Jawaban debitur narasumber 3:

Saya bisa mengakses informasi dengan mudah.

Jawaban debitur narasumber 4:

Tidak.

Jawaban debitur narasumber 5:

Akses informasi angsuran mudah melalui aplikasi mobile banking.

18. Apakah anda pernah mengajukan restrukturisasi? Jika ya, bagaimana respon dari pihak bank?

Jawaban debitur narasumber 1:

Ya, saya sudah mengajukan permohonan keringanan karena merasa tidak mampu membayar sesuai jadwal sebelumnya. Tanggapan cukup baik, tapi prosesnya berjalan cukup lama.

Jawaban debitur narasumber 2:

Sudah minta keringanan pembayaran angsuran dan pihak bank sangat membantu.

Jawaban debitur narasumber 3:

Saya belum mengajukan restrukturisasi karena saya ingin menunggu penyelesaian masalah dengan developer.

Jawaban debitur narasumber 4:

Sudah, tapi pihak bank hanya memberi keringanan penundaan pembayaran beberapa tahun dengan pilihan angsuran bertambah atau tahun kredit yang bertambah.

Jawaban debitur narasumber 5:

Pengajuan restrukturisasi disetujui dengan perpanjangan masa kredit dan penurunan angsuran.

A. Pertanyaan untuk Sub Branch Head Bank BTN KCP Condongcatur

Yogyakarta:

1. Apa peran dan tanggung jawab anda di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

Sebagai Sub Branch Head yang bertanggung jawab mengelola operasional KCP, pencapaian target KCP, menjaga hubungan baik dengan nasabah new maupun existing.

2. Menurut anda, apa saja faktor utama yang dapat menyebabkan kredit menjadi bermasalah?

Jawaban Narasumber:

1. *Debitur terkena PHK atau pindah kerja menjadi faktor utama penyebab terjadinya kredit bermasalah pada KPR Non Subsidi ketika debitur kehilangan penghasilan tetap otomatis kemampuan debitur untuk memenuhi kewajiban pembayaran angsuran ikut terdampak. Banyak dari debitur yang pembayaran awalnya lancar, tetapi setelah terkena PHK tidak bisa lagi menyisihkan dana untuk angsuran sehingga akhirnya menunggak.*
2. *Karena faktor perceraian dalam rumah tangga yang awalnya angsuran dibayar suami tapi setelah cerai tidak ada kejelasan siapa yang melanjutkan pembayaran angsuran kredit.*

3. *Debitur meninggal dunia dapat menyebabkan angsuran tidak dibayar.*
 4. *Debitur sulit dihubungi atau tidak dirumah sehingga kesulitan buat follow up akhirnya tidak bisa melakukan pembayaran angsuran kredit.*
 5. *Kondisi keuangan yang tidak menentu sehingga income juga berkurang dan tidak bisa melakukan pembayaran angsuran kredit.*
3. Seperti apa proses penilaian risiko dilakukan sebelum bank menyetujui permohonan kredit dari debitur?

Jawaban Narasumber:

Proses penilaian risiko melihat hasil analisa rasio keuangan, rasio pasar, dan rasio eksternal.

4. Apa saran anda untuk meningkatkan kualitas dan ketepatan dalam penyaluran kredit agar lebih aman dan berkelanjutan?

Jawaban Narasumber:

Lebih tepat memilih calon debitur bila perlu survey ke lokasi tempat debitur.

5. Bagaimana sistem pemantauan (monitoring) yang dilakukan oleh cabang anda terhadap debitur aktif, khususnya untuk KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Memonitoring usaha/pekerjaan debitur, memonitoring terhadap agunan yang berasal dari kegiatan usaha debitur yaitu pengecekan cash flow, laporan keuangan, dan ketersediaan persediaan usaha.

6. Apakah ada pola atau karakteristik umum yang anda temukan pada debitur yang mengalami kredit macet?

Jawaban Narasumber:

Biasanya yang macet itu justru dari awal kelihatan aktif tanya - tanya soal kredit, tapi pas sudah jalan malah susah dihubungi padahal waktu awal datanya lengkap dan kelihatan serius.

7. Bagaimana pengaruh kondisi ekonomi makro (seperti inflasi, suku bunga, atau pandemi) terhadap tingkat non-performing loan (NPL) di cabang anda?

Jawaban Narasumber:

Dalam pelaksanaan restrukturisasi kredit kami berpedoman pada kebijakan bank kami bentuk restrukturisasi kredit sendiri bisa dibedakan menjadi tiga

kategori yaitu rescheduling, reconditioning, dan restructuring. Rescheduling yaitu perpanjangan jangka waktu kredit dan penjadwalan ulang sisa pinjaman pokok maupun bunga. Misalnya jangka waktu kredit bisa kami perpanjang dari 15 tahun menjadi 20 tahun dan tanggal pembayaran angsuran yang awalnya dari tanggal 7 diubah menjadi tanggal 15 jadi angsurannya jadi lebih ringan. Kemudian reconditioning yaitu perubahan syarat pokok perjanjian kredit. Misalnya penurunan suku bunga kredit, pengurangan tunggakan bunga untuk sementara waktu. Ini biasanya diberikan kepada debitur yang terdampak situasi tertentu tapi masih punya prospek pekerjaan/usaha yang baik dan dinilai masih mampu memenuhi kewajiban. Sementara restructuring itu lebih dalam lagi karena bisa melibatkan penambahan fasilitas kredit baru, atau bahkan konversi kredit menjadi penyertaan modal sementara. Kadang juga dilakukan kombinasi dari beberapa skema di atas kalau dibutuhkan.

Pertanyaan untuk Consumer Loan Officer Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta :

A. Pertanyaan umum mengenai pemahaman terhadap tugas dan Produk KPR Non Subsidi

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer* (Riva Armin Purnayoga)

1. Apa peran dan tanggung jawab anda di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

Saya bekerja sebagai Loan Service Officer di Bank BTN. Tugas utama saya memproses pengajuan kredit, terutama produk KPR Non Subsidi. Mulai dari menerima dokumen dari calon debitur, melakukan pengecekan kelengkapan dan keabsahan data, sampai membantu proses verifikasi dan analisis kelayakan kredit.

2. Sejak kapan anda mulai menjalani karier di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

Sudah 10 tahun.

3. Dapatkan anda menjelaskan secara singkat mengenai produk KPR Non Subsidi di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

KPR Non Subsidi merupakan produk pembiayaan rumah yang diberikan kepada masyarakat umum dengan plafon kredit di atas 160 juta. Produk ini bisa digunakan untuk pembelian rumah baru maupun rumah second.

4. Apa saja keunggulan produk KPR Non Subsidi dibandingkan dengan produk lainnya?

Jawaban Narasumber:

Keunggulan utamanya terletak pada lokasi dan spesifikasi agunan (rumah) yang umumnya lebih baik dibandingkan KPR Subsidi. Rumah yang dibiayai melalui KPR Non Subsidi biasanya berada dilokasi strategis, memiliki luas tanah dan bangunan yang lebih besar, serta kualitas kontruksi yang lebih tinggi.

5. Apakah ada kendala atau tantangan yang sering dihadapi dalam penyaluran KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Ya, tantangan yang cukup sering kami hadapi adalah legalitas agunan, terutama jika sertifikat rumah yang diajukan belum dipecah dari induknya sertifikatnya. Sehingga hal ini bisa memperlambat proses pencairan kredit karena dokumen belum sepenuhnya siap.

6. Apa saja dokumen atau informasi penting yang anda periksa untuk menilai kemampuan bayar debitur?

Jawaban Narasumber:

Dalam menilai kemampuan bayar debitur kami memeriksa slip gaji dan mutasi rekening.

7. Menurut anda, sejauh mana pemahaman calon debitur terhadap kewajiban mereka dalam kredit KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Kalau untuk pemahaman calon debitur sejauh ini cukup baik terutama terkait kewajiban membayar angsuran. Kami selalu mengingatkan sejak awal bahwa tidak boleh jatuh tempo setiap bulannya. Jadi, debitur sudah memahami bahwa kewajiban tersebut harus dipenuhi tepat waktu.

8. Bagaimana pendekatan anda dalam menjelaskan risiko keterlambatan atau konsekuensi jika terjadi gagal bayar kepada calon debitur?

Jawaban Narasumber:

Kami sampaikan secara langsung bahwa kalau sampai terlambat membayar atau tidak bisa bayar, itu akan berdampak pada riwayat kredit debitur. Nanti akan tercatat buruk di BI Checking, dan itu bisa membuat debitur tersebut sulit untuk mengajukan pinjaman lagi di bank lain.

9. Apa strategi atau pendekatan yang bisa anda lakukan agar calon debitur benar - benar sesuai dengan segmen dan kemampuan target produk produk KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Kami selektif dalam memilih calon debitur, diutamakan karyawan BUMN atau PNS, karena dinilai lebih stabil dari sisi penghasilan dan kemampuan bayar.

B. Proses Penyaluran KPR Non Subsidi

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer* (Riva Armin Purnayoga)

1. Dapatkan anda menjelaskan bagaimana alur dalam proses penyaluran KPR Non Subsidi di Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta?

Jawaban Narasumber:

Alurnya sendiri dimulai dari calon debitur harus melengkapi seluruh persyaratan administrasi, termasuk dokumen identitas, dokumen pekerjaan dan penghasilan, serta dokumen agunan. Setelah seluruh dokumen lengkap, proses dilanjutkan dengan verifikasi data dan analisis pendapatan. Apabila seluruh persyaratan lolos verifikasi, maka pengajuan kredit akan diproses untuk mendapatkan persetujuan dan kemudian dilanjutkan ke tahap pencairan dana.

2. Apa saja persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon debitur yang ingin mengajukan KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Untuk calon debitur yang berstatus karyawan atau pegawai dengan penghasilan tetap (fix income), syaratnya antara lain: mengisi formulir permohonan kredit, fotocopy KPT suami istri yang masih berlaku, fotocopy kartu keluarga dan surat nikah atau surat cerai, pas foto terbaru ukuran 3x4

suami istri, surat keterangan kerja atau SK pengangkatan, slip gaji minimal 3 bulan terakhir. Kalau sistem join income, pasangan juga wajib lampirkan surat keterangan kerja dan slip gaji. Lalu, fotocopy rekening BTN, rekening koran gaji minimal 3 bulan terakhir, SPT PPh 21, NPWP, serta fotocopy sertifikat dan IMB rumah yang dijadikan agunan. Sedangkan untuk debitur yang berstatus wirausaha atau dengan penghasilan tidak tetap (fix income), harus melampirkan: formulir permohonan kredit, fotocopy KTP suami istri, kartu keluarga, surat nikah atau cerai, pas foto, laporan pembukuan usaha minimal 6 bulan terakhir, izin usaha seperti SIUP, TDP, HO atau surat keterangan usaha dari kelurahan, fotocopy rekening BTN, rekening koran usaha minimal 6 bulan terakhir, SPT PPh 21, NPWP, serta fotocopy sertifikat dan IMB rumah yang dijadikan jaminan kredit.

3. Berapa total Kredit KPR Non Subsidi yang telah disalurkan selama tahun 2023, 2024, 2025 beserta kredit bermasalah?

Jawaban Narasumber:

No	Tahun	Total Kredit KPR Non Subsidi Bermasalah	Total KPR Non Subsidi Yang Disalurkan	NPL (%)
1.	Des 2023	490.000.000	70.000.000.000	0,70
2.	Des 2024	600.000.000	80.000.000.000	0,75
3.	Mei 2025	455.000.000	91.000.000.000	0,50

4. Bagaimana proses verifikasi dan validasi data calon debitur dilakukan sebelum pengajuan kredit disetujui?

Jawaban Narasumber:

Proses verifikasi kami lakukan dengan menghubungi langsung tempat kerja debitur untuk memastikan kebenaran data pekerjaanya dan verifikasi pendapatan dari slip gaji.

5. Apakah ada tools atau sistem digital yang digunakan untuk mendukung proses penilaian dan pengajuan KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Ya, kami menggunakan BI Checking dan analisa laporan keuangan.

6. Apa tantangan yang sering dihadapi saat memproses KPR Non Subsidi, baik dari sisi internal (sistem bank) maupun eksternal (debitur)?

Jawaban Narasumber:

Tantangannya biasanya lebih banyak dari sisi eksternal, terutama kelengkapan dokumen dari calon debitur yang kadang belum sesuai. Selain itu, ada debitur yang kurang memahami proses dan ketentuan kredit, jadi perlu dijelaskan kembali. Kalau dari sisi internal, sistem sudah cukup baik, hanya kadang proses approval bisa memakan waktu karena harus melewati tahapan verifikasi dan persetujuan.

7. Sejauh mana koordinasi anda dengan pihak appraisal atau analisis kredit dalam menentukan kelayakan dan nilai agunan debitur?

Jawaban Narasumber:

Kami menggunakan appraisal independent atau profesional untuk menentukan nilai agunan secara objektif.

8. Apa indikator atau parameter yang biasanya menjadi penentu utama dalam menyetujui atau menolak pengajuan KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Indikator utama yang kami gunakan adalah hasil analisa pendapatan calon debitur.

C. Risiko Kredit Bermasalah

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer* (Riva Armin Purnayoga)

1. Berdasarkan pengalaman anda, apa saja faktor - faktor yang menyebabkan terjadinya kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Pengalaman saya selama menangani kredit Produk KPR Non Subsidi, ada beberapa faktor yang menyebabkan kredit bermasalah:

1. *Debitur mengalami PHK jadi tidak punya penghasilan tetap sehingga tidak bisa pembayaran angsuran.*

2. *Debitur yang meninggal dunia akibat bencana, kecelakaan, atau penyakit keras menjadi salah satu penyebab kredit bermasalah karena tidak ada lagi pihak yang melanjutkan kewajiban pembayaran angsuran. Meskipun kredit tersebut sudah di cover asuransi tapi proses klaimnya tetap memerlukan waktu dan kelengkapan dokumen dari pihak keluarga kalau keluarga debitur tidak sigap maka dapat mengalami keterlambatan pembayaran.*
 3. *Ada juga debitur yang meninggalkan rumah (raib/kabur) tanpa informasi yang jelas dan tidak bisa dihubungi sama sekali sehingga kami tidak bisa melakukan penagihan dan debitur pun tidak mampu melakukan kewajiban pembayaran*
 4. *Debitur yang mengalami perpisahan rumah tangga yang mengganggu kondisi keuangan keluarga sehingga dapat mengakibatkan keterlambatan dalam pembayaran angsuran*
 5. *Banyak debitur yang mengalami kesulitan dalam membayar angsuran tepat waktu karena debitur tersebut tidak pandai mengelola keuangan sehingga pengeluaran melebihi kemampuan bayar yang berdampak pada ketidakmampuan membayar angsuran tepat waktu.*
2. Berapa banyak debitur yang mengalami kendala atau masuk dalam kategori kredit bermasalah pada saat pengajuan KPR Non Subsidi pada tahun 2023, 2024, 2025?

Jawaban Narasumber:

Dalam rentang waktu tersebut, rata - rata terdapat sekitar 20 sd 30 debitur yang ditolak per tahun yang memiliki potensi kredit bermasalah.

3. Apakah anda pernah menemukan indikasi awal calon debitur akan berisiko mengalami gagal bayar sebelum kredit disetujui? Jika ya, apa indikatornya?

Jawaban Narasumber:

Indikasi awal yang kami temukan adalah ketika hasil dari BI Checking menunjukkan riwayat kredit yang kurang baik atau jelek.

4. Bagaimana peran anda dalam proses monitoring pascakredit, khususnya untuk debitur yang menunjukkan tanda - tanda keterlambatan?

Jawaban Narasumber:

Dalam proses monitoring pascakredit, kami selalu mengingatkan pentingnya menjaga BI Checking.

5. Dalam kasus debitur yang mengalami kredit macet, apakah pendekatan preventif atau edukatif pernah anda lakukan sejak proses awal pengajuan? Jika ya, seperti apa bentuknya?

Jawaban Narasumber:

Di awal poses penagihan upaya yang kami lakukan adalah menghubungi debitur dengan menelponnya, whatshapp, dan email untuk menyampaikan bahwa angsuran KPR sudah jatuh tempo dan mengingatkan agar segera melakukan pembayaran, Jika tidak ada respon melalui telepon, whatshapp, dan email maka kami melakukan kunjungan ke rumah debitur. Di situ kami menjelaskan maksud kedatangan, lalu mendengarkan penjelasan dari debitur sendiri soal kenapa belum membayar angsuran apakah karena masalah keuangan, usaha sepi atau hal lain, Biasanya jika kunjungan ke rumah debitur sudah dilakukan dan belum ada niat debitur ingin membayar maka kami memberikan surat peringatan kepada debitur.

D. Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer* (Riva Armin Purnayoga)

1. Apakah proses penilaian kelayakan calon debitur di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta dilakukan menggunakan pendekatan analisis 5C (Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral)? Jika iya, bagaimana penerapan masing -masing unsur 5C tersebut dalam praktiknya?

Jawaban Narasumber:

Iya kami menggunakan pendekatan analisis 5C yaitu character, capacity, capital, colleteral dan kondisi ekonomi:

- 1 *Dalam menilai character kami melakukan evaluasi terhadap riwayat pinjaman calon debitur dalam memenuhi kewajiban kredit. Disini kami menilai rekam jejak debitur dalam membayar angsuran kredit sebelumnya apakah ada riwayat kredit macet dan apakah debitur*

memiliki tanggungan pinjaman di bank lain. Informasi ini kami lakukan melalui pengecekan BI Checking.

- 2 *Untuk capacity kami melihat kemampuan pembayaran/repayment capacity calon debitur dengan meminta slip gaji dan mutasi rekening sebagai bukti penghasilan dan kami juga menghitung pengeluaran bulanan seperti kebutuhan rumah tangga/transport/makan/listrik dll, tanggungan keluarga, dan angsuran lain supaya tahu apakah penghasilannya cukup buat bayar angsuran apa tidak.*
 - 3 *Pada capital kami melihat modal yang dimiliki calon debitur pada saat pengajuan KPR seperti besaran uang muka yang dapat diajukan. Semakin besar uang muka yang diberikan semakin menunjukkan keyakinan calon debitur dalam melakukan pembayaran nantinya dan juga kami memeriksa asset yang dimiliki seperti tabungan, tanah, kendaraan, dan aset tetap lainnya.*
 - 4 *Untuk collateral kami mengutamakan menilai agunan yang diajukan seperti sertifikat kepemilikan rumah dan IMB. Kami memastikan nilai agunan sebanding dengan jumlah kredit yang diajukan oleh calon debitur supaya properti tersebut dapat diproses untuk pelelangan kalau sewaktu - waktu terjadi kredit macet.*
 - 5 *Pada condition kami menilai kemampuan debitur dalam membayar angsuran seperti melihat dulu kondisi dan prospek jangka panjang tempat kerja/usahanya. Lalu kami juga mempertimbangkan usia calon debitur, terutama jika sudah mendekati masa pensiun karena itu akan berdampak pada kemampuan bayarnya kedepan dan gaya hidup juga kami perhatikan kalau terlihat konsumtif atau banyak pengeluaran itu bisa mengurangi kemampuan menyisihkan dana untuk membayar angsuran.*
2. Bagaimana strategi penerapan manajemen risiko yang diterapkan Bank BTN untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah dalam penyaluran KPR Non Subsidi? Apakah menggunakan serangkaian penerapan manajemen risiko

yang terdiri dari Identifikasi risiko, Pengukuran risiko, Pemantauan risiko, dan Pengendalian risiko, Jika iya bagaimana proses dan penerapannya?

Jawaban Narasumber:

Iya pasti dalam proses identifikasi calon debitur kami menggunakan pendekatan analisis 5C yaitu character, capacity, capital, colleteral dan kondisi ekonomi yang sudah saya jelaskan sebelumnya. Saat pengukuran risiko kami menggunakan credit scoring sebagai langkah awal dalam menilai risiko calon debitur KPR Non Subsidi. Skor ini menghitung dari beberapa aspek seperti penghasilan bulanan, status pekerjaan, usia, tanggungan, sama histori kredit di BI Checking. Dari skor itulah kami bisa melihat apakah calon debitur termasuk kategori risiko, rendah, sedang, atau tinggi. Misalnya ada calon debitur gajinya Rp 12.000.000 tapi dia punya angsuran di bank lain total Rp 6.000.000. Itu kami anggap berisiko tinggi karena kemampuan bayarnya terbatas sudah melebihi batas maksimal pemberian kredit 40% dari penghasilannya sehingga kami sarankan untuk ajukan plafon lebih kecil atau joint income sama istri/suami dan kami juga memperhitungkan nilai agunan melalui appraisal independent untuk menentukan nilai agunan dengan tepat dan menetapkan rasio maksimum pinjaman terhadap nilai agunan maksimal 80%, pemantauan risiko yang kami lakukan melalui sistem seperti pengecekan cash flow, laporan keuangan, dan monitoring terhadap perkerjaan/usaha debitur secara rutin dan berkesinambungan, serta pengendalian risiko kami menetapkan batas maksimum pemberian kredit sesuai kemampuan bayar calon debitur, melihat riwayat kreditnya melalui BI Checking, jangka waktu pinjamannya, lokasi usahanya, dan kondisi agunannya. Semua itu kami cek secara berkala agar tidak terjadi risiko kredit macet, Indikator penentu utama dalam menyetujui atau menolak pengajuan KPR Non Subsidi adalah hasil analisa pendapatan calon debitur.

3. Bagaimana peran teknologi informasi dan sistem digital dalam mendukung proses meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

Peran teknologi sangat membantu, karena lewat sistem digital kami bisa langsung mengetahui kalau ada debitur yang mulai menunggak. Jadi, kita bisa menghubungi debitur melalui telepon, whatsapp, email dsb.

4. Apakah terdapat pelatihan khusus atau SOP internal yang anda ikuti dalam melakukan mitigasi risiko kredit sebelum pengajuan disetujui?

Jawaban Narasumber:

Saya mengikuti pelatihan khusus terkait analisa pendapatan dan manajemen risiko kredit.

5. Bagaimana komunikasi atau koordinasi anda dengan bagian appraisal atau analisis risiko dilakukan atau memastikan kelayakan dan keamanan pembiayaan?

Jawaban Narasumber:

Koordinasi dilakukan dengan pihak appraisal yang merupakan profesional independent untuk melakukan penilaian agunan. Komunikasi dilakukan secara rutin agar hasil appraisal akurat dan sesuai standar, sehingga kelayakan dan keamanan pembiayaan dapat terjamin.

6. Sejauh mana kebijakan internal bank seperti penyesuaian plafon, tenor, atau suku bunga diterapkan sebagai strategi mitigasi saat awal pengajuan kredit untuk calon debitur berisiko moderat?

Jawaban Narasumber:

Semua keputusan disesuaikan berdasarkan hasil analisa pendapatan calon debitur, tidak ada kebijakan khusus terkait penyesuaian plafon, tenor, atau suku bunga sebagai strategi mitigasi.

E. Evaluasi dan Rekomendasi

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Officer* (Riva Armin Purnayoga)

1. Menurut anda, seberapa efektifkah strategi yang saat ini digunakan dalam mengurangi kredit bermasalah?

Jawaban Narasumber:

Menurut saya, strategi yang saat ini digunakan sudah cukup efektif dalam mengurangi risiko kredit bermasalah. Salah satunya dengan selektif dalam

memilih calon debitur. Jadi, kami tidak cuma lihat dari kelengkapan dokumen saja, tapi juga menilai dari sisi kemampuan bayar, riwayat kredit, dan kestabilan pekerjaannya. Proses verifikasi data juga kami tingkatkan agar informasi yang diterima benar - benar valid. Dengan langkah - langkah tersebut, kami bisa lebih yakin kalau debitur yang kami biayai memang layak dan risikonya lebih kecil.

2. Apa saran anda untuk meningkatkan kualitas dan ketepatan dalam penyaluran KPR Non Subsidi agar lebih aman dan berkelanjutan?

Jawaban Narasumber:

Saran saya adalah perluas mencari debitur seperti PNS atau BUMN dan meningkatkan ketelitian dalam menganalisis kelayakan calon debitur

3. Apakah anda memiliki umpan balik dari debitur terkait proses pengajuan atau pascakredit yang bisa menjadi bahan evaluasi untuk peningkatan efektivitas strategi penyaluran KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Tidak Ada

4. Menurut anda, bagian mana dari proses penyaluran kredit (misalnya seleksi awal, analisis kelayakan, pengawasan) yang paling rentan terhadap risiko, dan bagaimana sebaiknya diperbaiki?

Jawaban Narasumber:

Tidak Ada

5. Apakah menurut anda perlu ada inovasi dalam produk atau pendekatan pemasaran KPR Non Subsidi agar dapat menjangkau segmen yang lebih layak secara finansial namun tetap aman dari sisi risiko kredit?

Jawaban Narasumber:

Menurut penilaian saat ini, tidak perlu ada inovasi tambahan karena sistem yang berjalan sudah dianggap sesuai dan efektif.

Pertanyaan untuk *Consumer Loan Sales Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta:*

A. Pertanyaan umum mengenai pemahaman terhadap tugas dan Produk

KPR Non Subsidi

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Sales* (Caesar Mukti Al Ghozali)

1. Apa peran dan tanggung jawab anda di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

Sebagai consumer loan sales, saya bertugas menjaga kualitas kredit, mencari nasabah kredit, melakukan proses akad kredit, membina hubungan baik dengan nasabah, khususnya untuk KPR Non Subsidi dan KAR.

2. Sejak kapan anda mulai menjalani karier di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

Sejak maret 2024

3. Dapatkan anda menjelaskan secara singkat mengenai produk KPR Non Subsidi di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

KPR Non Subsidi adalah KPR yang ditawarkan kepada masyarakat umum untuk membeli rumah rumah dengan plafond di atas 160 juta ke atas.

4. Apa saja keunggulan produk KPR Non Subsidi dibandingkan dengan produk lainnya?

Jawaban Narasumber:

Keunggulannya sendiri adalah bebas nominal plafond, suku bunga bersaing, proses cepat, dan ada produk khusus peserta BPJS yang sudah bekerja sama dengan BPJS.

5. Apakah ada kendala atau tantangan yang sering dihadapi dalam penyaluran KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Kalau tantangan yang sering kami hadapi dalam penyaluran KPR Non Subsidi itu menjaga kualitas kredit dan debitur yang belum menyiapkan biaya pra realisasi.

6. Apa saja dokumen atau informasi penting yang anda periksa untuk menilai kemampuan bayar debitur?

Jawaban Narasumber:

Untuk dokumen yang diperiksa slip gaji dan rekening koran.

7. Menurut anda, sejauh mana pemahaman calon debitur terhadap kewajiban mereka dalam kredit KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Debitur umumnya sudah paham karena kami selalu mengingatkan harus membayar kewajiban tidak boleh lewat bulan.

8. Bagaimana pendekatan anda dalam menjelaskan risiko keterlambatan atau konsekuensi jika terjadi gagal bayar kepada calon debitur?

Jawaban Narasumber:

Kami menjelaskan kepada debitur bahwa keterlambatan membayar akan dikenakan biaya denda keterlambatan pembayaran angsuran dan dapat memengaruhi riwayat kredit di SLIK OJK.

9. Apa strategi atau pendekatan yang bisa anda lakukan agar calon debitur benar - benar sesuai dengan segmen dan kemampuan target produk produk KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Strategi yang kami lakukan dengan melakukan seleksi calon debitur melalui analisis 5C kemudian untuk target calon debitur kami mencari calon debitur yang mempunyai penghasilan tetap.

B. Proses Penyaluran KPR Non Subsidi

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Sales* (Caesar Mukti Al Ghozali)

1. Dapatkan anda menjelaskan bagaimana alur dalam proses penyaluran KPR Non Subsidi di Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta?

Jawaban Narasumber:

Calon debitur mengajukan KPR dengan melengkapi persyaratan, lalu kami lakukan analisis dan survei. Jika disetujui, akad kredit dilakukan dan dana dicairkan.

2. Apa saja persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon debitur yang ingin mengajukan KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Untuk calon debitur yang berstatus karyawan atau pegawai dengan penghasilan tetap (fix income), syaratnya antara lain: mengisi formulir permohonan kredit, fotocopy KPT suami istri yang masih berlaku, fotocopy kartu keluarga dan surat nikah atau surat cerai, pas foto terbaru ukuran 3x4 suami istri, surat keterangan kerja atau SK pengangkatan, slip gaji minimal 3 bulan terakhir. Kalau sistem join income, pasangan juga wajib lampirkan surat keterangan kerja dan slip gaji. Lalu, fotocopy rekening BTN, rekening koran gaji minimal 3 bulan terakhir, SPT PPh 21, NPWP, serta fotocopy sertifikat dan IMB rumah yang dijadikan agunan. Sedangkan untuk debitur yang berstatus wirausaha atau dengan penghasilan tidak tetap (fix income), harus melampirkan: formulir permohonan kredit, fotocopy KTP suami istri, kartu keluarga, surat nikah atau cerai, pas foto, laporan pembukuan usaha minimal 6 bulan terakhir, izin usaha seperti SIUP, TDP, HO atau surat keterangan usaha dari kelurahan, fotocopy rekening BTN, rekening koran usaha minimal 6 bulan terakhir, SPT PPh 21, NPWP, serta fotocopy sertifikat dan IMB rumah yang dijadikan jaminan kredit.

3. Berapa total Kredit KPR Non Subsidi yang telah disalurkan selama tahun 2023, 2024, 2025 beserta kredit bermasalah?

Jawaban Narasumber:

Ada di bab 4

4. Bagaimana proses verifikasi dan validasi data calon debitur dilakukan sebelum pengajuan kredit disetujui?

Jawaban Narasumber:

Untuk proses verifikasi dan validasi data kami melakukan pengecekan persyaratan administrasi seperti slip gaji, rekening koran. Selain itu melakukan survey ke tempat tinggal dan tempat kerja calon debitur.

5. Apakah ada tools atau sistem digital yang digunakan untuk mendukung proses penilaian dan pengajuan KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Untuk input data, analisis kredit, dan monitoring kredit melalui sistem ilon dan SLIK OJK untuk melakukan pengecekan riwayat kredit calon debitur.

6. Apa tantangan yang sering dihadapi saat memproses KPR Non Subsidi, baik dari sisi internal (sistem bank) maupun eksternal (debitur)?

Jawaban Narasumber:

Tantangan dari sisi internal biasanya terkait dengan pengecekan SLIK OJK. Sementara dari sisi eksternal, tantangannya berasal dari debitur yang tidak melengkapi persyaratan dengan benar; data tidak valid dll.

7. Sejauh mana koordinasi anda dengan pihak appraisal atau analisis kredit dalam menentukan kelayakan dan nilai agunan debitur?

Jawaban Narasumber:

Koordinasi dengan pihak appraisal dan analisis kredit cukup baik.

8. Apa indikator atau parameter yang biasanya menjadi penentu utama dalam menyetujui atau menolak pengajuan KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Indikator yang kami pertimbangkan adalah kemampuan pembayaran debitur.

C. Risiko Kredit Bermasalah

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Sales* (Caesar Mukti Al Ghozali)

1. Berdasarkan pengalaman anda, apa saja faktor - faktor yang menyebabkan terjadinya kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

- 1. Ketidakmampuan debitur dalam mengelola keuangan, meskipun penghasilannya yang cukup, karena gaya hidup berlebihan atau banyaknya angsuran lain diluar KPR, sehingga menyebabkan kesulitan dalam memenuhi kewajiban pembayaran angsuran.*
- 2. Debitur PHK atau dipecat dari tempat kerja yang membuat tidak ada penghasilan tetap untuk membayar angsuran.*
- 3. Terjadinya perceraian suami istri yang membuat keterlambatan dalam pembayaran angsuran.*

4. *Debitur meninggal dunia sehingga tidak ada pihak yang melanjutkan pembayaran angsuran.*
5. *Debitur meninggalkan rumah dan tidak bisa dihubungi sehingga mengalami keterlambatan pembayaran angsuran..*
6. Berapa banyak debitur yang mengalami kendala atau masuk dalam kategori kredit bermasalah pada saat pengajuan KPR Non Subsidi pada tahun 2023, 2024, 2025?

Jawaban Narasumber:

Sekitar ada 20 debitur

7. Apakah anda pernah menemukan indikasi awal calon debitur akan berisiko mengalami gagal bayar sebelum kredit disetujui? Jika ya, apa indikatornya?

Jawaban Narasumber:

Ya, kami pernah menemukan indikasi awal calon debitur berisiko gagal bayar sebelum kredit disetujui dengan menemukan riwayat kredit yang buruk di SLIK OJK.

8. Bagaimana peran anda dalam proses monitoring pascakredit, khususnya untuk debitur yang menunjukkan tanda - tanda keterlambatan?

Jawaban Narasumber:

Peran saya dalam proses monitoring pascakredit dengan memantau secara rutin pembayaran angsuran. Jika debitur tersebut mengalami keterlambatan kami mengingatkan dengan menelpon, wa dll.

9. Dalam kasus debitur yang mengalami kredit macet, apakah pendekatan preventif atau edukatif pernah anda lakukan sejak proses awal pengajuan? Jika ya, seperti apa bentuknya?

Jawaban Narasumber:

Kami selalu mengingatkan dan menjelaskan mengenai kewajiban membayar angsuran, risiko keterlambatan, dan konsekuensi gagal bayar.

D. Strategi Penerapan Manajemen Risiko Untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Sales (Caesar Mukti Al Ghozali)*

1. Bagaimana proses penilaian kelayakan calon debitur dilakukan? Apakah Bank BTN Kantor Cabang Pembantu Condongcatur Yogyakarta menggunakan pendekatan analisis 5C (Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral)? Jika iya, bagaimana penerapan masing -masing unsur 5C tersebut dalam praktiknya?

Jawaban Narasumber:

Dalam proses kelayakan calon debitur kami menggunakan analisis 5C:

1. *Character dengan menilai karakter melalui riwayat kredit, misalnya melihat debitur apakah pernah mengalami kredit macet apa tidak.*
 2. *Capacity dengan menganalisis kemampuan debitur dalam membayar angsuran berdasarkan penghasilan bulannya, misalnya ada karyawan dengan penghasilan 10 juta per bulan dengan total angsuran tidak melebihi 40% dari penghasilan dianggap memiliki kapasitas yang layak,*
 3. *Capital dengan melihat modal yang dimiliki debitur misalnya debitur yang memiliki tabungan, deposito, kendaraan, atau tanah akan dinilai lebih positif karena dianggap memiliki cadangan keuangan.*
 4. *Collateral dengan menilai jaminan yang diberikan debitur, baik dari segi legalitas maupun pasarnya misalnya rumah yang diajukan sebagai jaminan harus memiliki sertifikat lengkap dan nilainya memadai sesuai plafon kredit yang diajukan.*
 5. *Condition dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi saat pengajuan, baik secara individu maupun situasi ekonomi misalnya jika debitur bekerja sebagai karyawan tetap dapat dinilai lebih stabil. Sebaliknya, saat kondisi tidak stabil, kami akan lebih selektif dalam menyetujui pengajuan kredit.*
7. Bagaimana strategi penerapan manajemen risiko yang diterapkan Bank BTN untuk meminimalisir risiko kredit bermasalah dalam penyaluran KPR Non Subsidi? Apakah menggunakan serangkaian penerapan manajemen risiko yang terdiri dari Identifikasi risiko, Pengukuran risiko, Pemantauan risiko, dan Pengendalian risiko, Jika iya bagaimana proses dan penerapannya?

Jawaban Narasumber:

Iya strateginya menggunakan 4 tahap yaitu identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian:

1. *Identifikasi dilakukan dengan menganalisis calon debitur menggunakan prinsip 5C (character, capacity, capital, collateral, dan condition) untuk menilai kelayakan awal dan potensi risiko dari masing - masing debitur.*
 2. *Pengukuran menggunakan credit scoring dan analisis debt service ratio (DSR), untuk menghitung kemampuan bayar debitur.*
 3. *Pemantauan dilakukan secara realtime melalui sistem seperti prescreening (SLIK OJK) untuk memeriksa riwayat kredit dan mengetahui rekam jejak pinjaman calon debitur.*
 4. *Pengendalian dilakukan dengan membatasi jumlah kredit diberikan dengan melihat dulu kemampuan bayar nasabah, nilai agunan yang debitur miliki, dan juga lama tenor pinjaman yang diajukan.*
2. Bagaimana peran teknologi informasi dan sistem digital dalam mendukung proses meminimalisir risiko kredit bermasalah pada produk KPR Non Subsidi di Bank BTN?

Jawaban Narasumber:

Sangat penting, karena ketika nasabah ada di luar kota dan kita tidak bisa menagihnya maka jalan satu satunya melalui teknologi, baik dari himbauan pembayaran telepon, dll.

3. Apakah terdapat pelatihan khusus atau SOP internal yang anda ikuti dalam melakukan mitigasi risiko kredit sebelum pengajuan disetujui?

Jawaban Narasumber:

Saya mengikuti pelatihan analisis kelayakan kredit dan risiko kredit.

4. Bagaimana komunikasi atau koordinasi anda dengan bagian appraisal atau analisis risiko dilakukan atau memastikan kelayakan dan keamanan pembiayaan?

Jawaban Narasumber:

Kami melakukan koordinasi dengan appraisal dan analisis risiko dilakukan sejak awal pengajuan KPR. Setelah aplikasi diterima, kami

bekerjasama dengan appraisal untuk menilai agunan, kemudian hasilnya dianalisis oleh manajemen risiko untuk menilai kelayakan pembiayaan.

5. Sejauh mana kebijakan internal bank seperti penyesuaian plafon, tenor, atau suku bunga diterapkan sebagai strategi mitigasi saat awal pengajuan kredit untuk calon debitur berisiko moderat?

Jawaban Narasumber:

Semua berdasarkan analisa pendapatan, tidak ada kebijakan khusus.

E. Evaluasi dan Rekomendasi

Narasumber Wawancara: *Consumer Loan Sales (Caesar Mukti Al Ghozali)*

1. Menurut anda, seberapa efektifkah strategi yang saat ini digunakan dalam mengurangi kredit bermasalah?

Jawaban Narasumber:

Saya menilai strategi yang digunakan saat ini telah cukup berhasil dalam mengurangi risiko kredit macet

2. Apa saran anda untuk meningkatkan kualitas dan ketepatan dalam penyaluran KPR Non Subsidi agar lebih aman dan berkelanjutan?

Jawaban Narasumber:

Proses seleksi calon debitur dilakukan dengan selektif agar kemampuan bayar calon debitur terjamin.

3. Apakah anda memiliki umpan balik dari debitur terkait proses pengajuan atau pascakredit yang bisa menjadi bahan evaluasi untuk peningkatan efektivitas strategi penyaluran KPR Non Subsidi?

Jawaban Narasumber:

Sejauh ini belum ada.

4. Menurut anda, bagian mana dari proses penyaluran kredit (misalnya seleksi awal, analisis kelayakan, pengawasan) yang paling rentan terhadap risiko, dan bagaimana sebaiknya diperbaiki?

Jawaban Narasumber:

Sejauh ini belum ada.

5. Apakah menurut anda perlu ada inovasi dalam produk atau pendekatan pemasaran KPR Non Subsidi agar dapat menjangkau segmen yang lebih layak secara finansial namun tetap aman dari sisi risiko kredit?

Jawaban Narasumber:

Saat ini belum.

Lampiran 2: Surat Keterangan Riset



SURAT KETERANGAN

No. 162/SK/YYK/OU/IV/2025


Dengan ini manajemen PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Yogyakarta menerangkan bahwa :

Nama	: Widiyami Ayu Karolina
NIM	: 21213012
Program Studi	: Analisis Keuangan
Perguruan Tinggi	: Universitas Islam Indonesia

Pernah melaksanakan magang di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Yogyakarta pada tanggal 17 September 2024 s.d 17 Maret 2025. Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 23 April 2025

**PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO), Tbk.
KANTOR CABANG YOGYAKARTA**


Samsun Sundara Sigit Wahyu Purnomo
DBM Service & Collection Operation Unit Head

Lampiran 3: Daftar Riwayat Hidup

Daftar Riwayat Hidup



Nama lengkap : Widiامي Ayu Karolina
Tempat, tanggal lahir : Keban Jati, 15 Desember 2002
Alamat : Keban Jati, Kec. Air Nipis, Kab. Bengkulu Selatan, Bengkulu
No. Telp : 082136651224
E-mail : widiamikarolina@gmail.com
21213012@students.uui.ac.id
Riwayat Pendidikan : SMP Negeri 7 Bengkulu Selatan
SMA Negeri 7 Bengkulu Selatan
Pengalaman Organisasi : Koperasi Mahasiswa UII 2023/2024
Pengalaman Kepanitiaan : Kovent UII 2024 - Divisi Humas & Sponsorship
Rapat Anggota Tahunan Kopma UII 2024 - Divisi Konsumsi

Lampiran 4: Surat Keterangan Hasil Pindai Uji Kemiripan Naskah



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uui.ac.id

SURAT KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN

No.: 1976/Ka.Div/10/Div.PP/VI/2025

Bismillaahirrahmaanirrahiim.

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Widiami Ayu Karolina**
 Nomor Mahasiswa : **21213012**
 Dosen Pembimbing : **Dr. Phil Ninik Sri Rahayu, S.E., MM.**
 Program Studi : **Analisis Keuangan**
 Judul Karya Ilmiah : **Strategi Penerapan Manajemen Risiko untuk Meminimalisir Risiko Kredit Bermasalah pada Produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Non Subsidi di Bank BTN KCP Condongcatur Yogyakarta**
 Nomor Hp : **082136651224**

Karya ilmiah yang bersangkutan di atas telah melalui proses tes kemiripan (*similarity test*) menggunakan **Turnitin** dengan hasil **1% (satu persen)** sesuai aturan batas minimal dinyatakan lolos yang diberlakukan di Universitas Islam Indonesia yaitu sebesar 20% (dua puluh persen).

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Yogyakarta, 12 Juni 2025

Kepala Divisi Pengelolaan Pengetahuan,

Suswardi, S.IP., M.IP.

Lampiran 5: Dokumentasi

Dokumentasi foto wawancara terhadap staf Bank BTN

