

**STRATEGI PENANGANAN PEMBIAYAAN BERMASALAH  
DALAM MENINGKATKAN RETURN OF ASSETS  
DI BANK SYARIAH INDONESIA (BSI)  
KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) AMBULU**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**Lenia Putri**

**NIM 402180164**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI PONOROGO**

**2022**

**STRATEGI PENANGANAN PEMBIAYAAN BERMASALAH  
DALAM MENINGKATKAN RETURN OF ASSETS  
DI BANK SYARIAH INDONESIA (BSI)  
KANTOR CABANG PEMBANTU (KCP) AMBULU**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh  
gelar sarjana ekonomi progam strata satu (S-1)**



**Oleh:**

**Lenia Putri**

**NIM 402180164**

**Pembimbing:**

**Mansur Azis, Lc., M.S.I**

**NIP 2024068601**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI PONOROGO**

**2022**

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

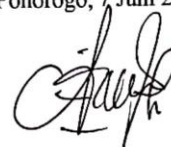
Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lenia Putri  
NIM : 402180164  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi/Tesis : Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dalam  
Meningkatkan Return of Asset di Bank Syariah  
Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP)  
Ambulu

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh Dosen Pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 7 Juni 2022



Lenia Putri

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Lenia Putri

NIM : 402180164

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dalam Meningkatkan Return Of Asset di BSI KCP Ambulu.

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 17 April 2022

Pembuat Pernyataan,



... a Putri

NIM:402180164



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

No	Nama	NIM	JURUSAN	JUDUL
1	Lenia Putri	402180164	Perbankan Syariah	Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dalam Meningkatkan Return of Asset di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Ambulu.

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 20 April 2022

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Perbankan Syariah

Dr. Annu Wahyudi, M.E.I.  
NIP. 197502072009011007

Menyetujui,

Mansur Azis, M.S.I  
NIP 2024068601



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dalam  
Meningkatkan Return of Asset di Bank Syariah Indonesia (BSI)  
Kantor Cabang Pembantu (KCP) Ambulu

Nama : Lenia Putri

NIM : 402180164

Jurusan : Perbankan Syariah

Telah diujikan dalam sidang Ujian Skripsi oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

#### Dewan Penguji:

Ketua Sidang :

Dr. Amin Wahyudi, M.E.I.

NIP. 197502072009011007

Penguji I :

Unun Roudlotul Janah

NIP. 197507162005012004

Penguji II :

Mansur Azis, Lc., M.S.I

NIDN. 2024068601

(.....)  
(.....)  
(.....)

Ponorogo, Jum'at 27 Mei 2022

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN Ponorogo



Dr. H. I. Ghfi Hadi Aminuddin, M.Ag.  
NIP. 197207142000031005

## Abstrak

Lenia, Putri. Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dalam Meningkatkan Return of Asset di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Ambulu. Skripsi. 2022. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Mansur Azis, M.S.I.

Kata Kunci : Strategi, Pembiayaan Bermasalah, *Return of Asset*.

Sebagai lembaga keuangan syariah, kegiatan usaha BSI KCP Ambulu adalah menghimpun dana masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kembali dalam bentuk pinjaman. Dalam pembiayaan yang disalurkan oleh bank tidak menutup kemungkinan akan terjadinya penyimpangan dalam pembayaran yang menyebabkan keterlambatan pembayaran. Kondisi seperti ini yang disebut dengan pembiayaan bermasalah atau NPF (*Non Performance Financing*). NPF (*Non Performance Financing*) merupakan pembiayaan yang telah disalurkan oleh bank kepada nasabah, dan nasabah tidak dapat melakukan pembayaran atau melakukan angsuran sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Salah satu bank yang mengalami kasus NPF (*Non Performance Financing*) adalah BSI KCP Ambulu menempuh cara restrukturisasi yaitu perpanjangan yang dilakukan untuk penyelamatan pembiayaan bermasalah. Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis strategi penanganan pembiayaan bermasalah serta dampaknya terhadap *return of asset*.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1) Bagaimana strategi penyelesaian pembiayaan yang bermasalah di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu, 2) Bagaimana dampak pembiayaan bermasalah terhadap *return of asset* Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu. Penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan data yang digunakan berasal dari hasil wawancara dengan pihak BSI KCP Ambulu. Kemudian dianalisis secara kualitatif dengan pola pikir induktif yang berpijak pada deskripsi data dari kenyataan yang terjadi dilapangan untuk kemudian diteliti, dianalisis, dan disimpulkan sehingga mampu berlaku secara umum.

Berdasarkan hasil dari penelitian menyimpulkan Strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang digunakan di BSI KCP Ambulu yaitu ada 2, yang pertama untuk pembiayaan bermasalah memiliki dampak jangka pendek, maka pihak bank akan memberikan surat peringatan pertama (SP) 1, 2, sampai 3 dan dilakukan penagihan intensif. Yang kedua, untuk pembiayaan bermasalah yang memiliki jangka panjang, pihak bank akan menawarkan restrukturisasi. Dengan alasan karena cara *restructuring* sifatnya sederhana dan bisa dilakukan secara langsung pada saat penagihan yang perjanjian restrukturisasi tersebut ditulis sendiri oleh nasabah. Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah telah dilaksanakan secara efektif dalam meningkatkan *return of asset*.

## MOTTO

وَإِنْ كَانَ ذُو عُسْرَةٍ فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ ۗ وَأَنْ تَصَدَّقُوا خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ

*“Dan jika (orang yang berutang itu) dalam kesukaran, maka berilah tangguh sampai dia berkelapangan. Dan menyedekahkan (sebagian atau semua utang) itu, lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui.” (QS. Al Baqarah [2]: 280).<sup>1</sup>*



---

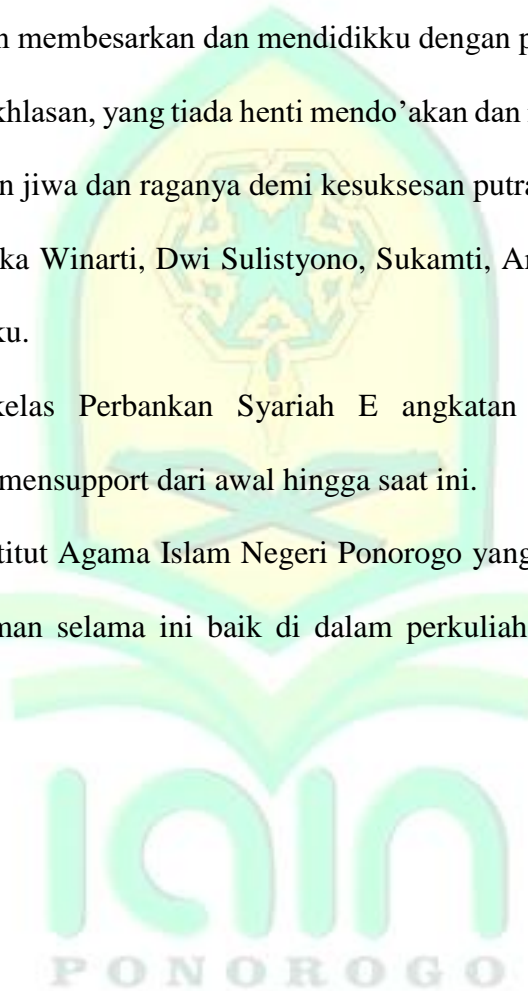
<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2010 (Al-Baqarah: 280)



## PERSEMBAHAN

Puji Syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT, atas berkat Rahmat dan Ridho-Nya, peneliti mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini. Kupersembahkan karya ini untuk:

1. Kedua Orang tuaku (Bapak Sukiran dan Ibu Sukatmi) dan (Bapak Karni dan Ibu Muti'ah) yang telah membesarkan dan mendidikku dengan penuh kasih sayang, kesabaran, dan keikhlasan, yang tiada henti mendo'akan dan memberi semangat, serta mengorbankan jiwa dan raganya demi kesuksesan putra-putrinyai
2. Kakak-kakakku (Eka Winarti, Dwi Sulistyono, Sukamti, Arif Widiyono) yang selalu mensupportku.
3. Teman-temanku kelas Perbankan Syariah E angkatan 2018 yang telah kebersamai dan mensupport dari awal hingga saat ini.
4. Seluruh Dosen Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama ini baik di dalam perkuliahan maupun di luar perkuliahan.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala anugerah-Nya penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dalam Meningkatkan *Return of Asset* di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Ambulu”. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, antara lain ditujukan kepada:

1. Dr. Hj. Evi Muafi’ah, M. Ag, selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
2. Dr. H. Lutfi Hadi Aminuddin, M. Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang telah memberikan arahan, bimbingan dan kebijakan-kebijakan yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam..
3. Dr. Amin Wahyudi, M.E.I selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah yang telah menyetujui judul penelitian ini.
4. Mansur Azis, Lc., M.S.I selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah mengarahkan dan memberi motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Semua pihak yang telah membantu dan tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang terbaik kepada beliau semua atas bantuan dan jasanya yang diberikan kepada penulis. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan. Sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaan skripsi ini. Akhirnya dengan mengucapkan Alhamdulillah semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Aamiin.

Ponorogo, 17 April 2022

Lenia Putri  
NIM 402180164

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB 1 : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Studi Penelitian Terdahulu.....	11
F. Metode Penelitian .....	17
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	18
2. Kehadiran Peneliti.....	18
3. Lokasi Atau Tempat Penelitian.....	18
4. Data dan Sumber Data .....	19
5. Teknik Pengumpulan data .....	20
6. Teknik Pengolahan Data.....	21

7. Teknik Analisis Data .....	22
8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data .....	23
G. Sistematika Pembahasan .....	24
<b>BAB II : LANDASAN TEORI.....</b>	<b>27</b>
1. Pembiayaan Bermasalah.....	27
2. Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah.....	34
3. Return of Asset .....	47
<b>BAB III : PAPARAN DATA .....</b>	<b>50</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	50
B. Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dalam Meningkatkan Return of Asset di BSI KCP Ambulu .....	57
C. Dampak Pembiayaan Bermasalah terhadap ROA .....	66
<b>BAB IV : STRATEGI PENANGANAN PEMBIAYAAN BERMASALAH DALAM MENINGKATKAN RETURN OF ASSET DI BSI KCP AMBULU.....</b>	<b>69</b>
A. Analisis Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah .....	69
B. Analisis Dampak Pembiayaan Bermasalah terhadap ROA ...	74
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	77
B. Saran .....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>84</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>100</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data NPF Desember 2021 BSI KCP Ambulu .....	2
Tabel 2.1 Kolektibilitas Pembiayaan .....	63
Tabel 4.1 Laba BSI KCP Ambulu .....	75
Tabel 4.2 Pendapatan BSI KCP Ambulu .....	76



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Struktur Organisasi BSI KCP Ambulu..... 51



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Bank syariah adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya adalah memberikan pembiayaan dan jasa lainnya di bidang lalu lintas pembayaran dan peredaran uang yang kegiatannya sesuai dengan prinsip-prinsip hukum Islam.<sup>2</sup> Bank syariah secara resmi telah diperkenalkan kepada masyarakat sejak tahun 1992, yaitu dengan diberlakukannya UU No 21 tahun 1992 tentang perbankan. UU ini yang selanjutnya diinterpretasikan dalam berbagai ketentuan pemerintah, telah memberikan peluang seluas-luasnya untuk pembukaan bank-bank yang beroperasi dengan prinsip bagi hasil/syariah.<sup>3</sup>

Permasalahan pembiayaan muncul jika bank atau non bank tidak bisa memperoleh kembali cicilan pokok dan atau jasa dari pinjaman yang diberikannya atau investasi yang sedang dilakukannya. Penyebab utama terjadinya permasalahan pembiayaan adalah terlalu mudahnya bank memberikan pinjaman atau melakukan investasi karena terlalu dituntut untuk memanfaatkan kelebihan likuiditas. Akibatnya, penilaian kredit kurang cermat dalam mengantisipasi berbagai kemungkinan resiko usaha yang dibiayainya. Pembiayaan bermasalah selalu ada dalam kegiatan perbankan karena bank tidak bisa menghindari adanya pembiayaan

---

<sup>2</sup>Muhamad, *Manajemen Dana Bank Syariah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), Cet-1, 2.

<sup>3</sup> Muhammad, Syafi'i Antoni, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2001), Cet-1, 224.

bermasalah, hanya saja bank hanya bisa berusaha untuk meminimalkan kemungkinan besarnya pembiayaan bermasalah agar tidak melebihi ketentuan Bank Indonesia sebagai pengawas perbankan<sup>4</sup>. Pembiayaan bermasalah masih sering terjadi, meskipun dari awal proses pelaksanaan pembiayaan telah dilakukan analisis terhadap nasabah yang akan melakukan pembiayaan dan kelayakan usahanya. Bank dikatakan mempunyai NPF yang tinggi jika banyaknya pembiayaan yang bermasalah lebih besar daripada jumlah pembiayaan yang diberikan kepada debitur.

**Tabel 1.1**

**Data NPF Desember 2021 BSI KCP Ambulu**

Kolektibilitas	Jumlah NPF	Total Pembiayaan
Kolek 1	94%	51 Pembiayaan
Kolek 2	1,44%	
Kolek 3	1,52%	
Kolek 4	1,52%	
Kolek 5	1,52%	

Menurut aturan PBI No. 17/11/PB/2015 rasio NPF total pembiayaan bank secara bruto harus kurang dari 5%, baik untuk bank umum konvensional maupun bank umum syariah.<sup>5</sup> Pada tahun 2021 tercatat NPF (*Non Performing Financing*) Kolek 1 (Kredit lancar) sebesar 94%, Kolek 2 (Dalam perhatian khusus) sebesar 1,44%, kolek 3 (Kurang lancar) sebesar 1,52%, kolek 4 (Diragukan) sebesar 1,52%, Kolek 5 (Macet) sebesar 1,52%.

<sup>4</sup> Ibid, 179

<sup>5</sup> Muhammad Sadi, *Konsep Hukum Perbankan Syariah*, (Malang: Setara Press, 2015), 80.



Angka ini memang tidak melampaui ketentuan BI, namun jika terus dibiarkan akan mengakibatkan pendapatan BSI KCP Ambulu berkurang.

Peningkatan kredit bermasalah yang dialami perbankan nasional mengakibatkan bank kehilangan kemampuannya dalam menghasilkan laba yang optimum dari kegiatan pokoknya tersebut. Secara umum dalam pemberian pembiayaan kepada nasabah, pihak bank atau lembaga keuangan lainnya perlu memperhatikan prinsip-prinsip penilaian dalam pemberian pembiayaan diantaranya *character* (karakter), *capacity* (kemampuan), *capital* (modal), *collateral* (agunan), *condition of economic* (prospek usaha), kaitannya dalam bank syariah atau lembaga keuangan yang memberikan pembiayaan maka prinsip penilaian berdasarkan ketentuan Al-Qur'an dan Hadist sangat perlu dilakukan untuk proses pemberian pembiayaan.<sup>6</sup>

Menurut Arif Setiawan selaku *consumer bussines staff*, kesalahan yang terjadi biasanya pada aspek penilaian kapasitas. Pihak bank masih dalam tahap dimana terkadang kesalahan dari pihak marketing dalam melakukan perhitungan. Hal ini dapat terjadi karena kurangnya skill dan pengalaman yang dimiliki oleh pihak AOM dalam melakukan penilaian. Dalam analisis yang telah dilakukan, penerapan analisis 5C yang di terapkan di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu juga tidak mengharuskan semua terpenuhi, tetapi dari kelima analisis yang dilakukan terdapat tiga yang harus

---

<sup>6</sup> Ascarya, *Akad dan Produk Bank Syariah* (Jakarta: Rajawali, 2006), 157.

terpenuhi yaitu *character* dibuktikan dari BI *Cheking*, *capacity* atau kemampuan bayar dan *capital* (modal).<sup>7</sup>

Penyelesaian kredit macet bisa ditempuh dalam dua cara yaitu penyelamatan kredit dan penyelesaian kredit. yang dimaksud dengan penyelamatan kredit merupakan suatu langkah penyelesaian kredit bermasalah melalui negosiasi balik antara bank sebagai kreditur dan nasabah peminjam sebagai debitur. Penyelamatan kredit tadi dapat dilakukan menggunakan beberapa cara, antara lain ialah penjadwalan balik (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), penataan balik (*restructuring*)<sup>8</sup>. Di tahap ini, pihak Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu akan memberikan peringatan secara kekeluargaan, jika nasabah permanen saja mengalami kesulitan untuk menyelesaikan kewajibannya, maka dengan persetujuan pihak nasabah dapat dilakukan menggunakan upaya restukturisasi pembiayaan.

Menurut Arif Setiawan restrukturisasi yang diberikan BSI KCP Ambulu dilakukan dengan mengubah jangka waktu pembiayaan, jadwal pembayaran (penanggalan, tenggang waktu) dan jumlah angsuran. Tenggang waktu yang diberikan yaitu jangka waktu pembayaran angsuran di perpanjang misal angsurannya 56 kali menjadi 70 kali, dengan ini jumlah angsuran nasabah pun mengecil sesuai dengan penambahan jumlah angsuran. Hal itu dilakukan apabila terjadi ketidakcocokan jadwal

---

<sup>7</sup> Arif Setiawan, *Wawancara*, 28 Maret 2022.

<sup>8</sup>Andrianto, *Manajemen Bank Syariah Iplementasi Teori dan Praktek*, (Jakarta: Qiara Media, 2019), 106.

angsuran yang dibuat oleh pihak bank dengan kemampuan kondisi nasabah.<sup>9</sup> Dari paparan data diatas, disini pihak Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu belum melakukan analisis pembiayaan 5C yang seharusnya. Dari ke lima analisis itu pihak bank hanya melakukan 3 analisis yang harus terpenuhi, padahal analisis 5C ini sangat diperlukan pada saat survey nasabah untuk mengetahui bahwa nasabah tersebut benar-benar layak untuk dibiayai.

Meskipun analisis 5C ini bukan satu-satunya hal yang menjadi patokan terciptanya kredit lancar, namun dengan adanya analisis pembiayaan 5C ini mampu meminimalisir adanya kredit macet. Saat melakukan penanganan pembiayaan bermasalah dari ke 3 strategi yang ada didalam teori, pihak Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu mengambil 1 strategi yaitu restrukturisasi dengan cara mengubah jangka waktu pembiayaan, jadwal pembayaran serta jumlah angsuran dan dilakukan sesuai dengan prosedur yang terarah. Dalam pengelolaan kegiatan operasional bank syariah dibutuhkan penilaian tingkat kesehatan bank melalui kinerja keuangan guna mempertahankan kepercayaan nasabah dan mengevaluasi pengelolaan manajemen keuangan bank syariah. Jika perusahaan mengutamakan penilaian kinerja keuangan dengan baik maka tingkat keberhasilan dalam rangka mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang telah baik.

---

<sup>9</sup>Arif Setiawan, *Wawancara*, 19 Oktober 2021.

Bank yang sehat dalam kinerja keuangannya merupakan bank yang terus meningkatkan *profitabilitasnya*. Fungsi dari analisis *profitabilitas* adalah untuk mengetahui seberapa besar tingkat efektifitas dalam menghasilkan laba berdasarkan sumber daya yang dimiliki melalui kegiatan penjualan, penggunaan asset dan modal. *Profitabilitas* melalui rasio *Return On Asset (ROA)* dapat menilai kemampuan manajemen bank dalam menghasilkan laba sebagai dasar pengambilan keputusan. Agar *profitabilitas* bank syariah mengalami peningkatan pada perolehan ROA maka perlu adanya manajemen risiko pembiayaan. Penyebab munculnya risiko adalah tidak terpenuhinya kewajiban *counterparty* kepada pihak bank syariah dalam kegiatan pembiayaan. Risiko pembiayaan diukur melalui rasio *Non Performing Financing (NPF)* yang bertujuan untuk memperkirakan kemampuan nasabah dalam mengembalikan pembiayaan dan membayar keuntungan kepada bank syariah sesuai dengan perjanjian pembiayaan.

*Non Performing Financing (NPF)* menunjukkan tingkat kualitas pembiayaan dengan kategori kurang lancar, diragukan, dan macet berdasarkan nilai yang tercatat dalam laporan keuangan neraca.<sup>10</sup> Semakin besar NPF akan berdampak pada penurunan *profitabilitas*. NPF yaitu rasio yang digunakan untuk mengetahui pembiayaan yang bermasalah terkait dengan kemungkinan bahwa pada saat jatuh tempo debitur dana gagal

---

<sup>10</sup>Sari Damayanti, *Profitabilitas : Dampak Dari Pembiayaan Bermasalah Dan Pendapatan Margin Murabahah*, Jurnal Ilmiah Akuntansi Volume 11, Nomor 3, 2020, 132.

memenuhi kewajibannya terhadap bank. Sehingga perlu adanya kehati-hatian pihak bank dalam menjalankan fungsinya. Resiko berupa kesulitan pengembalian pembiayaan oleh debitur dengan jumlah yang cukup besar dapat mempengaruhi kinerja bank. Terdapatnya pembiayaan bermasalah tersebut menyebabkan pembiayaan yang disalurkan banyak yang tidak memberikan hasil. Tingginya NPF juga mengakibatkan munculnya pencadangan yang lebih besar, sehingga pada akhirnya modal bank menjadi berkurang.

Besarnya NPF menjadi salah satu penghambat tersalurnya pembiayaan perbankan. Peningkatan pembiayaan bermasalah ini menimbulkan pembentukan cadangan pembiayaan bermasalah ini menjadi semakin besar. Kerugian pembiayaan merupakan biaya yang berarti menurunkan laba. Tingginya nilai NPF dapat berdampak pada kesehatan bank. Semakin besar NPF maka semakin besar pula kerugian yang dialami bank, yang kemudian akan mengakibatkan berkurangnya keuntungan bank. Keuntungan yang berkurang akan mengakibatkan total asset bank tersebut juga ikut berkurang.<sup>11</sup> Dilihat dari jumlah NPF pada tahun 2021 mengalami kondisi yang stabil, dimana tidak terlalu berpengaruh kepada keuntungan bank maksudnya disini yaitu walaupun NPF meningkat setiap tahunnya namun asset pada bank tetap mengalami peningkatan. NPF terbaik adalah NPF dengan angka 0% makin kecil NPF maka semakin besar nilainya.

---

<sup>11</sup> Yuwita Ariessa Pravasanti, *Pengaruh NPF Dan FDR Terhadap CAR Dan Dampaknya Terhadap ROA Pada Perbankan Syariah Di Indonesia*, Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 4 (03), 2018, 157.

Menurut Nimas Anggraini selaku BOSM BSI KCP Ambulu strategi yang dilakukan oleh BSI KCP Ambulu dalam melakukan penanganan terhadap nasabah sudah efektif. Hal ini dapat dilihat dengan indikator bahwa tahun 2021 jumlah nasabah bermasalah atau gagal bayar tidak lebih dari 5%. BSI KCP Ambulu juga selalu mengedepankan azas keterbukaan terhadap persoalan atau permasalahan yang terjadi di antara kedua belah pihak baik pihak Bank atau maupun nasabah sendiri. Karena pihak BSI KCP Ambulu menganggap bahwa nasabah tidak hanya partner kerja, akan tetapi pada posisi kedekatan persaudaraan. Sehingga nasabah tidak merasa sungkan atau takut jika terdapat persoalan pada nasabah seperti persoalan pembiayaan bermasalah. Strategi penanganan nasabah bermasalah (NPF) pada pembiayaan sangat berpengaruh terhadap kinerja keuangan bank salah satunya *return of asset*. Ketika pihak BSI KCP Ambulu tidak dapat melakukan strategi-strategi untuk menangani nasabah bermasalah atau gagal bayar akan mempengaruhi tingkat kesehatan Bank. Kemudian, reputasi nama dari BSI KCP Ambulu akan rusak dimata masyarakat. Sehingga dapat menyebabkan berkurangnya jumlah nasabah pembiayaan. BSI KCP Ambulu melakukan berbagai tindakan sebagai upaya penanggulangan dalam mengatasi nasabah bermasalah atau gagal bayar, terutama semuanya dilakukan berdasarkan kekeluargaan terlebih dahulu agar reputasi BSI KCP Ambulu tetap baik dimata masyarakat.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Nimas Anggraini, *Wawancara*, 28 Ma--Oret 2022

Alasan peneliti melakukan penelitian dilokasi tersebut adalah lokasi Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu sangat strategis sehingga masyarakat sangat mudah mengakses dan banyak yang melakukan pembiayaan di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu. Selain itu, Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu merupakan salah satu bank yang pembiayaan nasabahnya bermasalah dan melakukan tindakan restrukturisasi guna penyelamatan pembiayaan bermasalah tersebut.

Berdasarkan rincian penjelasan di atas, diketahui bahwa masih terdapat ketidaksesuaian antara teori analisis 5C dengan praktiknya di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu, yang diperkirakan dapat menjadi alasan adanya pembiayaan bermasalah dari Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu. Sehingga atas permasalahan tersebut mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dan mengingat pentingnya strategi penanganan pembiayaan bermasalah penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi penanganan pembiayaan bermasalah dalam meningkatkan *return of assets* di Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pembantu (KCP) Ambulu”.

## **B. Rumusan masalah**

1. Bagaimana strategi penyelesaian pembiayaan yang bermasalah di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu?
2. Bagaimana dampak strategi penanganan pembiayaan bermasalah terhadap *return of asset* Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu?

### C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis strategi penyelesaian pembiayaan yang bermasalah di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu
2. Untuk menganalisis dampak strategi penanganan pembiayaan bermasalah terhadap *return of asset* Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu.

### D. Manfaat Penelitian

#### 1) Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini bermanfaat untuk memperluas pengetahuan dan wawasan mengenai dunia perbankan syariah, dan mengembangkan keilmuan peneliti dalam mengetahui strategi penanganan pembiayaan bermasalah perbankan syariah.

#### 2) Manfaat Praktisi

a. Bagi perbankan syariah, penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang akan diambil terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perbankan syariah sehingga nantinya kegiatan perbankan dapat berjalan dengan baik.

b. Bagi Akademik dan pembaca, diharapkan dapat menambah khasanah perpustakaan dengan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya, dengan melihat variabel manakah yang sesuai dengan teori dan bersifat signifikan. Variabel yang demikian layak menjadi variabel penelitian pada penelitian selanjutnya. Dan diharapkan



dapat menambah referensi terutama bagi mahasiswa jurusan perbankan syariah.

#### **E. Studi Penelitian Terdahulu**

Untuk mendukung penelitian ini peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang relevan/ sesuai, adapun beberapa penelitian terdahulu yang sesuai adalah sebagai berikut:

1. Jurnal yang ditulis oleh Sitti Saleha Madjid yang dianungi oleh Jurnal Hukum Ekonomi Islam UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2018 yang berjudul “Penanganan Pembiayaan Bermasalah pada Bank Syariah”. Hasil penelitian ini adalah penyelesaian pembiayaan macet dapat dilakukan melalui penyelesaian oleh bank sendiri secara bertahap dengan pendekatan persuasif. Bila tahap pertama tersebut telah dilakukan, maka dapat digunakan langkah dan tahapan berikutnya antara lain penyelesaian melalui *debt collector*, penyelesaian melalui kantor lelang, penyelesaian melalui badan peradilan (*al-qadha*), penyelesaian melalui badan arbitrase (*tahkim*) dan Penyelesaian melalui Direktorat Jenderal Piutang dan Lelang Negara (DJPLN) untuk bank-bank BUMN. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas tentang strategi penanganan pembiayaan bermasalah.<sup>13</sup>
2. Skripsi yang ditulis oleh Hamriani dari prodi Perbankan Syariah IAIN Palopo tahun 2018. Penelitian tersebut berjudul “Strategi Penyelesaian

---

<sup>13</sup> Sitti Maleha Madjid, “Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah”, Jurnal Hukum Ekonomi Islam, Volume 2, Nomor 2, 2018.

Pembiayaan Bermasalah pada Pembiayaan Murabahah”. Hasil penelitian tersebut adalah 1) penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah adalah karena adanya kesulitan-kesulitan yang dihadapi nasabah. 2) Strategi yang digunakan dalam menangani pembiayaan bermasalah menggunakan 3R (*rescheduling, reconditioning, restructuring*). Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas tentang strategi penanganan pembiayaan bermasalah. Perbedaan penelitian adalah penelitian ini hanya membahas pembiayaan murabahah saja sedangkan penelitian saya membahas seluruh pembiayaan yang bermasalah bermasalah.<sup>14</sup>

3. Jurnal yang ditulis oleh Supriyadi yang dinaungi oleh jurnal Tawazun: *Journal of Sharia Economic Law*, Volume 1, Nomor 1, Maret 2018. Yang berjudul “Desain Penyelesaian Kredit Macet dalam Pembiayaan Murobahah di BMT Bina Ummat Sejahtera”. Hasil penelitian tersebut adalah desain penyelesaian kredit macet dalam pembiayaan murabahah juga dilakukan melalui dua cara yaitu secara internal dengan cara penyelesaian yang dilakukan oleh tim khusus yang dibentuk di masing-masing cabang di seluruh Indonesia dengan didampingi oleh remedial dari kantor pusat. Dan eksternal penyelesaian ini melibatkan pihak ketiga yang dilaksanakan oleh organisasi pengacara yang dari Asosiasi Pengacara Syari’ah Indonesia (APSI). Persamaan penelitian

---

<sup>14</sup>Hamriani, “*Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah pada Pembiayaan Murabahah*”, Skripsi (Palopo: IAIN PALOPO, 2018).

ini adalah sama-sama membahas tentang kredit macet. Perbedaan penelitian ini hanya membahas 1 produk saja yaitu murabahah sedangkan penelitian saya membahas seluruh pembiayaan yang bermasalah.<sup>15</sup>

4. Jurnal yang ditulis oleh Rahmat Ilyas dari IAIN Syaikh Abdurrahman Sidik Bangka Belitung yang dinaungi oleh Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah tahun 2019. Judul penelitian tersebut adalah “Analisis Sistem Pembiayaan Pada Perbankan Syariah”. Hasil dari penelitian tersebut adalah sebagian besar lembaga pembiayaan masih mengandalkan sumber pendapatan utamanya dari operasional pembiayaan sehingga untuk mendapatkan margin yang baik diperlukan pengelolaan pembiayaan secara efektif dan efisien. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas tentang analisis pembiayaan. Perbedaan penelitian adalah objek penelitian tersebut adalah analisis pembiayaan, sedangkan peneliti adalah pembiayaan bermasalah.<sup>16</sup>
5. Jurnal yang ditulis oleh Achmad Chosyali’ dan Tulus Sartono yang dinaungi oleh jurnal *law reform* volume 15 nomor 1 tahun 2019. Yang berjudul ”Optimalisasi peningkatan kualitas kredit dalam rangka mengatasi kredit bermasalah”. Hasil dari penelitian tersebut adalah pihak bank memberikan surat peringatan pertama (I) yang merupakan

---

<sup>15</sup> Supriyadi, “Desain Penyelesaian Kredit Macet dalam Pembiayaan Murobahah di BMT Bina Ummat Sejahtera”, Jurnal Tawazun: *Journal of Sharia Economic Law*, Volume 1, Nomor 1, Maret 2018.

<sup>16</sup> Rahmat Ilyas, “Analisis Sistem Pembiayaan Pada Perbankan Syariah”, Jurnal Hukum dan Ekonomi Syari’ah, Volume 06, Nomor 4, 2019.

pemanggilan nasabah hadir ke bank untuk menyelesaikan kewajibannya dengan kurun waktu yang telah ditentukan dan dibatasi oleh bank. Surat peringatan yang diberikan kepada nasabah/ debitur sebagai pemberitahuan tertulis keterlambatan yang sedang terjadi. Jika surat peringatan pertama (I) nasabah masih belum melakukan kewajibannya maka surat peringatan kedua (II) diberikan bank kepada nasabah. Surat peringatan ketiga (III) juga akan diberikan apabila nasabah masih belum melakukan kewajiban pembayaran angsuran kredit kepada bank.<sup>17</sup>

6. Skripsi yang ditulis oleh Hamidatul Khoiriatu Munawaroh prodi Perbankan Syariah IAIN Ponorogo tahun 2020. Yang berjudul “Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah pada BRI SYARIAH KCP Blitar”. Hasil penelitian tersebut adalah restrukturisasi yang diberikan BRI Syariah KCP Blitar menggunakan cara *rescheduling*. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas tentang strategi penanganan pembiayaan bermasalah.<sup>18</sup>
7. Skripsi yang ditulis oleh Atik Azka Faoziah prodi perbankan syariah IAIN Purwokerto tahun 2020. Yang berjudul “Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah pada Produk Pembiayaan Murabahah”. Hasil penelitian tersebut adalah Strategi dalam mengatasi pembiayaan bermasalah pada produk pembiayaan murabahah terdiri dari beberapa

---

<sup>17</sup> Achmad Chosyali’, Tulus Sartono, “Optimalisasi Peningkatan Kualitas Kredit Dalam Rangka Mengatasi Kredit Bermasalah”, *Jurnal law reform*, Volume 15, Nomor 1, 2019.

<sup>18</sup> Hamidatul Khoiriatu Munawaroh, *Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Bri Syariah Kcp Blitar, Skripsi* (Ponorogo: IAIN PONOROGO, 2020)

tahap, yakni: pertama, melakukan pendekatan terhadap nasabah dengan cara pendekatan kekeluargaan, hal ini dilakukan dengan cara silaturahmi kepada nasabah. Kedua, surat teguran berupa surat peringatan 1, 2, 3 dan surat panggilan. Ketiga, restrukturisasi berupa *rescheduling* yaitu perpanjangan waktu jatuh tempo kepada nasabah. Keempat, penyelesaian melalui jaminan yaitu nasabah diberikan pilihan untuk menjual jaminan atau melelang jaminan. Kelima, penyelesaian melalui hukum dilakukan apabila nasabah sudah tidak memiliki i'tikad baik. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas tentang strategi penanganan pembiayaan bermasalah. Perbedaan penelitian adalah penelitian ini hanya membahas pembiayaan murabahah saja sedangkan penelitian saya membahas seluruh pembiayaan yang bermasalah.<sup>19</sup>

8. Skripsi yang ditulis oleh Redo Firmando dari prodi Perbankan Syariah UIN Raden Intan Lampung tahun 2020. Penelitian tersebut berjudul “Strategi Dalam Mengurangi Pembiayaan Bermasalah Pada Koperasi Syariah (Studi Pada Baitul Tamwil Muhamadiyah Bimu)”. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas tentang pembiayaan yang bermasalah. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya adalah objek penelitiannya, dimana peneliti terdahulu meneliti di koperasi, sedangkan saya di Bank Syariah Indonesia (BSI).<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup>Atik Azka Faoziah, “*Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah pada Produk Pembiayaan Murabahah*”, Skripsi (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2020)

<sup>20</sup>Redo Firmando, “*Strategi dalam Mengurangi Pembiayaan Bermasalah pada Koperasi Syariah (Studi Pada Baitul Tamwil Muhamadiyah Bimu)*”, Skripsi (Lampung: UIN Raden Intan

9. Jurnal yang ditulis oleh Andika Ramadhan S yang dinaungi oleh Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ekonomi Islam, UIN Sumatra Utara, Medan 2021. Yang berjudul “Strategi dalam menangani pembiayaan bermasalah di PT Bank Sumut”. Hasil dari penelitian ini adalah dalam menangani pembiayaan-pembiayaan nasabah yang bermasalah yaitu dengan menggunakan strategi restrukturisasi. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas tentang strategi penanganan pembiayaan.<sup>21</sup>
10. Skripsi yang ditulis oleh Sahbudin dari prodi administrasi bisnis Universitas Muhammadiyah Mataram tahun 2021. Penelitian tersebut berjudul “Strategi Penyelesaian Kredit Bermasalah ( Studi Kasus Pada Bank Bri Kcp Sape-Bima)”. Hasil dari penelitian tersebut adalah Bank BRI KCP Sape-Bima melakukan upaya pencegahan kredit bermasalah dengan melakukan analisis kredit dengan benar yaitu dengan melihat klancaran anggota pada pinjaman terdahulu dan melihat jaminan atau *collateral* untuk mengurangi resiko kredit. Kemudian petugas memberikan penjelasan yang lengkap kepada anggota atau calon anggota pada saat perjanjian kredit. Persamaan penelitian adalah sama-sama membahas tentang pembiayaan yang bermasalah.<sup>22</sup>

---

Lampung, 2020).

<sup>21</sup> Andika Ramadhan S, “*Strategi Dalam Menangani Pembiayaan Bermasalah Di PT. Bank Sumut Kantor Cabang Pembantu Syariah Karya Medan*”, Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ekonomi Islam, Volume 9, Issue 2, Juli 2021.

<sup>22</sup> Sahbudin, “*Strategi Penyelesaian Kredit Bermasalah (Studi Kasus Pada Bank BRI KCP Sape-Bima)*”, Skripsi (Lampung: Universitas Muhammadiyah Mataram, 2021).

11. Jurnal yang ditulis oleh Ayu Levia Tryana yang dinaungi oleh *Journal of Accounting, Finance and Auditing*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UTS, tahun 2021. Yang berjudul "Pengaruh Pembiayaan Mudharabah, Pembiayaan Musyarakah, dan *Non Performing Financing* terhadap Profitabilitas Bank Umum Syariah 2016-2019". Hasil penelitian tersebut adalah pembiayaan mudharabah dan pembiayaan musyarakah tidak berpengaruh terhadap *profitabilitas* bank umum syariah sedangkan *non performing financing* berpengaruh negatif signifikan terhadap bank umum syariah tahun 2016-2019. Persamaan penelitian adalah sama sama membahas tentang pengaruh pembiayaan bermasalah terhadap ROA. Perbedaan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian saya menggunakan kualitatif.<sup>23</sup>

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *field research* atau penelitian yang dilakukan dilapangan atau disuatu tempat yaitu di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu sehingga peneliti dapat mencari data yang relevan dengan permasalahan atau keunikan dari penelitian ini kemudian data tersebut dikaji sesuai dengan apa yang diperoleh di lapangan selama meneliti.

---

<sup>23</sup> Ayu Levia Tryana, "Pengaruh Pembiayaan Mudharabah, Pembiayaan Musyarakah, dan *Non Performing Financing* terhadap Profitabilitas Bank Umum Syariah 2016-2019", *Journal of Accounting, Finance and Auditing*, Volume 3, Nomor 1, 2021.

## 2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian *naturalistic* pada kondisi yang alamiah (*natural setting*).<sup>24</sup> Kehadiran peneliti dilapangan dalam penelitian kualitatif adalah suatu yang mutlak, karena peneliti bertindak sebagai instrument penelitian sekaligus pengumpul data.<sup>25</sup> Peneliti melakukan pendekatan kualitatif dalam menganalisis penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah *non performance financing* (NPF) dan metode penyelesaiannya.

## 3. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan mutlak dibutuhkan. Oleh sebab itu kehadiran peneliti tidak dapat diwakilkan oleh orang lain. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk mengeksplorasi terkait data yang dibutuhkan dalam penelitian dengan hadir langsung kepada subjek penelitian yaitu informan yang berasal dari Bank Syariah Indonesia yang beralamat di JL. Ahmad Yani No. 59, Krajan, Ambulu, Kab. Jember.

## 4. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Bank Syariah Indoensia KCP Ambulu, JL. Ahmad Yani No. 59, Krajan, Ambulu, Kab. Jember.

---

<sup>24</sup>Sugiyono, “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*” (Bandung: ALFABETA, 2016), 8.

<sup>25</sup>Albi Anggito dan Johan Setiawan, “*Metodologi Penelitian Kualitatif*” (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 75.



Alasan peneliti melakukan penelitian dilokasi tersebut adalah adanya pembiayaan bermasalah (NPF) sehingga perlu dikaji untuk mengetahui metode penyelesaiannya, lokasi Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu sangat strategis sehingga masyarakat sangat mudah mengakses dan melakukan pembiayaan disana. Penelitian dilakukan ditempat ini karena Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu merupakan salah satu bank yang pembiayaan nasabahnya bermasalah.

## 5. Sumber Data

### a. Data

Fokus utama peneliti dalam penelitian ini yaitu pada penggalan data yang berhubungan dengan strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang diterapkan di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu dan dampak strategi penanganan pembiayaan bermasalah terhadap *return of asset*.

### b. Sumber data

Sumber data yang digunakan oleh peneliti yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer didefinisikan sebagai sumber data utama yang didapatkan secara langsung melalui narasumber yang ada di lapangan.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup>Sugiyono, “*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D Kedua*” (Bandung: Alfabeta, 2019), 90.

### 1) Data primer

Pada penelitian ini diperoleh dari informan Bapak Arif Setiawan selaku *Consumer Bussines Staff*, Mia Ria selaku *Costumer Service*, dan Nimas Ria sebagai BOSM, Ibu Marini dan Ibu Suhar selaku nasabah.

### 2) Data Sekunder

Untuk data sekunder diperoleh melalui buku Muhamad, *Manajemen Dana Bank Syariah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015); Muhammad, Syafi'i Antoni, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2001); Muhammad Sadi, *Konsep Hukum Perbankan Syariah*, (Malang: Setara Press, 2015); Andrianto, *Manajemen Bank Syariah Iplementasi Teori dan Praktek*, (Jakarta: Qiara Media, 2019); Muhammad, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*, (Yogyakarta:UMP YKPN, 2005).

## 6. Teknik Pengumpulan Data

Adapun tahap-tahap yang dilakukan dalam menganalisis data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Observasi

Penelitian ini dalam melakukan pengumpulan data dengan menggunakan observasi partisipatif pasif. Observasi partisipatif pasif ini adalah yang mana peneliti datang ke tempat kegiatan orang yang diamati namun tidak ikut terlibat dalam kegiatan. Pihak AOM

mengizinkan peneliti untuk melihat secara langsung proses akad pembiayaan dan mengajak peneliti untuk melakukan monitoring terhadap nasabah yang melakukan pembiayaan. Namun peneliti hanya sekedar mengamati apabila ada data yang diperlukan bisa dicatat dengan bantuan alat tulis yang selalu dibawa oleh peneliti.

b. Wawancara

Dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dan wawancara mendalam sehingga selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan wawancara kepada orang-orang yang ada didalamnya. Wawancara pada peneliti ini dilakukan dengan cara memilih informan yang mengetahui dan melakukan kegiatannya secara langsung terkait pelaksanaan metode pembiayaan bermasalah (NPF) di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu.

## 7. Teknik Pengolahan Data

Aktivitas dan tahapan pengolahan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan pengumpulan data terlebih dahulu dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi melalui dokumen pendukung untuk mendapatkan data yang diperlukan peneliti. Hal ini dilakukan peneliti dengan wawancara kepada Bapak Arif Setiawan selaku *Consumer Bussines Staff*), Mia Ria selaku *Costumer Service*, dan Nimas Ria sebagai BOSM, Ibu Suhar dan

Ibu Marini selaku nasabah serta mengamati secara langsung kegiatan pembiayaan di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu.

- b. Reduksi data (*Data Reduction*), mereduksi data berarti merangkum data yang diperoleh dari pengumpulan data, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Melalui data yang diperoleh dari beberapa sumber tersebut, peneliti kemudian melakukan reduksi data terkait strategi penanganan pembiayaan bermasalah di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu.
- c. Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*), langkah penarikan kesimpulan ini adalah bagaimana peneliti mengambil kesimpulan dengan bahasa dan kalimat sendiri terhadap data yang diperoleh selama melakukan pengumpulan data.<sup>27</sup> Pada penelitian ini, data yang telah direduksi kemudian disajikan oleh peneliti dalam bentuk teks naratif terkait strategi penanganan pembiayaan bermasalah di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu.

## 8. Teknik Analisis Data

Analisis permasalahan data pada penelitian ini dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan pola berpikir induktif, yaitu suatu analisa dengan cara mengambil kesimpulan berdasarkan pada deskripsi data dari kenyataan yang terjadi dilapangan serta mengaitkannya dengan teori yang ada secara runtut.<sup>28</sup> Analisis data merupakan langkah menemukan,

---

<sup>27</sup> Ibid., 249-252.

<sup>28</sup> Ibid., 79.

menyusun, mengorganisasikan serta menjabarkan data hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi secara sistematis agar didapatkan kesimpulan yang lebih mudah dimengerti oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>29</sup> Teori dijadikan patokan oleh peneliti dalam menganalisis data kemudian dilanjutkan dengan menerangkan data dari paparan data kemudian peneliti mengambil kesimpulan berdasarkan data yang diperoleh, dalam hal ini peneliti menganalisis data dan informasi yang diperoleh terkait dengan penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah *non performance financing* (NPF) dan metode penyelesaiannya di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu.

#### **9. Teknik Pengecekan Keabsahan Data**

Pengabsahan data sangat diperlukan karena menjamin bahwa semua hasil dan pengamatan atau observasi, wawancara dan dokumentasi memang benar sesuai dengan kenyataan yang terjadi dilokasi penelitian. Dan triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data tersebut, penulis mengambil triangulasi sumber data dalam menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan, dokumen tertulis, ersif, dokumen sejarah, catatan resmi,

---

<sup>29</sup> A. Muri Yusuf, “*Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan, Pertama*” (Jakarta: Kencana, 2014), 104.

catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Oleh karena itu keabsahan data dalam penelitian ini menjamin bahwa penanganan pembiayaan bermasalah di Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu memerlukan jawaban yang jelas oleh orang-orang yang berada atau bekerja pada Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu sebagai rujukan masalah ruang lingkup penanganan pembiayaan bermasalah dan benar-benar mengetahui tentang persoalan yang penulis teliti dan tidak diragukan lagi keabsahannya. Hal ini dilakukan penulis untuk menjamin bahwa data tersebut memang benar benar ada dan dapat dipercaya. Penulis melakukan pengamatan secara langsung dan setelah itu dibandingkan dengan hasil wawancara dengan para subjek yaitu karyawan Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu, Bapak Arif Setiawan selaku *Consumer Bussines Staff*), Mia Ria selaku *Costumer Service*, dan Nimas Ria sebagai BOSM. Hal ini dilakukan penulis, hanya sebagai pembanding data untuk memperkuat atau pendukung pada data yang telah penulis dapatkan terhadap para subyek penelitian.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan merupakan urutan yang terdiri dari beberapa uraian mengenai suatu pembahasan yang bertujuan agar penelitian terarah dan sesuai dengan bidang yang dikaji. Secara garis besar terdapat 5 bab dalam penelitian ini, berikut adalah penjelasan dari kelima bab tersebut:

## **BAB 1 PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi tentang hal-hal maupun permasalahan akademik yang melatarbelakangi dilaksanakannya penelitian ini. Selanjutnya yaitu rumusan masalah, yaitu bagian yang menjadi panduan utama bagi peneliti untuk melakukan kajian penelitian. Berikutnya adalah tujuan dan manfaat penelitian, pada bagian ini dipaparkan harapan dan kebermanfaatan hasil temuan dari penelitian yang telah dilaksanakan. Bab ini berisi uraian latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Pada bab kedua berisi tentang landasan teori yang mendeskripsikan kajian teori dari para ahli, yang kemudian digunakan untuk memperkuat rencana dan gambaran penelitian yang terdapat pada bagian rumusan masalah. Pada bagian ini berisi tentang berbagai sumber kajian belajar dan disiplin yang membahas tentang strategi pembiayaan bermasalah, faktor-faktor penyebab pembiayaan bermasalah, analisis pembiayaan, dan studi peneliti terdahulu.

## **BAB III PAPARAN DATA**

Pada bab ketiga ini berisi tentang paparan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan berupa segala informasi yang berkaitan dengan Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu yang terdiri dari sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, dan produk-produk. Pada penjabaran data selanjutnya juga akan diuraikan hasil analisis dari strategi

penanganan pembiayaan bermasalah untuk meningkatkan *return of assets* berdasarkan konsep strategi penanganan pembiayaan bermasalah, faktor-faktor penyebab restrukturisasi dilakukan, dan analisis 5C yang terdapat pada kajian teori.

#### **BAB IV PEMBAHASAN/ANALISIS**

Pada bab keempat ini berisi tentang paparan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan berupa segala informasi yang berkaitan dengan Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu yang terdiri dari sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, dan produk-produk. Pada penjabaran data selanjutnya juga akan diuraikan hasil analisis dari strategi penanganan pembiayaan bermasalah untuk meningkatkan *return of assets* berdasarkan konsep strategi penanganan pembiayaan bermasalah.

#### **BAB V PENUTUP**

Pada bab kelima ini berisi hasil kesimpulan yang diperoleh melalui analisis data dari penelitian yang telah dilakukan, pada bagian ini juga disematkan saran yang ditujukan kepada Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu serta PT Bank Syariah Indonesia.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Pembiayaan Bermasalah (*Non Performance Financing*)

Berkembangnya zaman saat ini menunjukkan kemajuan dalam kegiatan perekonomian. Banyaknya lembaga keuangan memberi kemudahan kepada masyarakat sebagai lembaga perantara keuangan antara masyarakat yang kelebihan dana dengan masyarakat yang kekurangan dana. Masyarakat yang memiliki dana berlebih dapat disimpan di bank, karena dana yang disimpan akan aman dan terhindar dari kehilangan atau kerusakan. Sebaliknya bagi masyarakat yang kekurangan dana atau membutuhkan dana dapat melakukan pembiayaan kepada bank dalam bentuk angsuran beserta bunga yang ditetapkan.<sup>1</sup> Sebagai lembaga perantara keuangan, bank harus selalu berhati-hati dalam mengelola sumber dana masyarakat, karena kesalahan dalam mengelola sumber dan kesalahan dalam mengalokasikan dana akan berakibat pada penurunan kepercayaan masyarakat kepada bank.<sup>2</sup>

Maka bank dianjurkan harus menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking principle*) yang merupakan suatu asas atau prinsip yang menyatakan bahwa bank dalam menjalankan fungsi dan kegiatan usahanya wajib bersikap hati-hati (*prudent*) dalam rangka melindungi dana masyarakat yang dipercayakan pada pihak bank. Hal tersebut dapat dilihat

---

<sup>1</sup> Kasmir, *Pemasaran Bank* (Jakarta: Kencana, 2004), 11.

<sup>2</sup> Ismail, *Manajemen Perbankan dari Teori Menuju Aplikasi* (Jakarta: Kencana, 2016)

dalam Pasal 2 Undang-Undang Perbankan yang menyatakan bahwa Perbankan Indonesia dalam melakukan usahanya berasaskan demokrasi ekonomi dengan menggunakan prinsip kehati-hatian.<sup>3</sup>Pembiayaan bermasalah pada Perbankan Syariah dapat dilihat pada nilai *non performance financing* (NPF). NPF adalah jumlah pembiayaan yang bermasalah dan kemungkinan tidak dapat ditagih. Semakin besar nilai NPF maka semakin buruk Bank Syariah tersebut, pembiayaan bermasalah dapat mengakibatkan hilangnya kesempatan untuk memperoleh pendapatan dari pembiayaan yang disalurkan sehingga mempengaruhi perolehan laba.

NPF mencerminkan risiko pembiayaan, semakin tinggi rasio ini menunjukkan kualitas pembiayaan Bank Syariah buruk. Faktor-faktor penyebab terjadinya NPF dapat dilihat dari 2 sisi, internal, dan eksternal. Dari sisi internal dilihat dari kinerja keuangan, internal bank maupun internal debitur. Adapun dari sisi eksternal dapat dilihat dari kondisi makro ekonomi.<sup>4</sup> Kredit Bank menurut kualitasnya didasarkan atas resiko kemungkinan menurut bank terhadap kondisi dan kepatuhan debitur dalam memenuhi kewajiban untuk membayar bunga, mengangsur, serta melunasi pinjamannya kepada bank. Jadi, unsur utama dalam menentukan kualitas tersebut adalah waktu pembayaran bunga, pembayaran angsuran, maupun pelunasan pokok pinjaman. Perinciannya adalah sebagai berikut :

---

<sup>3</sup> Zulfi Diane Zaini, *Independensi Bank Indonesia dan Penyelesaian Bank Bermasalah* (Bandung: Keni Media, 2012), 63.

<sup>4</sup> Rifadli Kadir, "Manajemen Risiko Pembiayaan Bank Syariah" (Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru, 2021), Cet. 1, 9.

### 1. Pembiayaan lancar (*Pass*)

Pembiayaan digolongkan lancar apabila memenuhi kriteria:

- a. Pembayaran angsuran pokok tepat waktu
- b. Memiliki mutasi rekening yang aktif
- c. Bagian dari pembiayaan yang dijamin dengan agunan tunai (*Cash collateral*)

### 2. Perhatian khusus (*special mention*)

Pembiayaan digolongkan dalam pembiayaan dalam perhatian khusus apabila:

- a. Terdapat tunggakan angsuran pokok yang belum melampaui 90 hari
- b. Kadang-kadang terjadi cerukan
- c. Mutasi rekening relative aktif
- d. Jarang terjadi pelanggaran terhadap kontrak yang diperjanjikan
- e. Didukung oleh pinjaman baru

### 3. Kurang lancar (*Substandard*)

Pembiayaan yang digolongkan dalam pembiayaan kurang lancar apabila memenuhi kriteria:

- a. Terdapat tunggakan angsuran pokok yang telah melampaui 90 hari
- b. Sering terjadi cerukan
- c. Frekuensi mutasi rekening relative rendah
- d. Terjadi pelanggaran terhadap kontrak yang diperjanjikan lebih dari 90 hari
- e. Terdapat indikasi masalah keuangan yang dihadapi debitur atau

f. Dokumentasi pinjaman yang lemah.

4. Diragukan (*Doubtful*)

Pembiayaan yang digolongkan ke dalam pembiayaan yang diragukan apabila memenuhi kriteria:

- a. Terdapat tunggakan angsuran pokok yang telah melampaui 180 hari
- b. Terjadi ceruan yang bersifat permanen
- c. Terjadi wanprestasi lebih dari 180 hari
- d. Terjadi kapitalisasi bunga ; atau
- e. Dokumentasi hukum yang lemah baik untuk perjanjian pembiayaan maupun pengikatan jaminan.

5. Macet (*loss*)

Pembiayaan yang digolongkan ke dalam pembiayaan macet apabila:

- a. Terdapat tunggakan angsuran pokok yang telah melampaui 270 hari
- b. Dari segi hukum maupun kondisi pasar, jaminan tidak dapat dicairkan pada nilai wajar.<sup>5</sup>

**Tabel 2.1**

**Kolektibilitas Pembiayaan**

Kolektibilitas	Status Pembiayaan	Usia Tunggakan	Presentase PPAP
Kolek 1	Lancar	0 Hari	1%

<sup>5</sup> Sari Mukhsinati, Analisis Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Kredit Macet Pada Bank “X” di Kabupaten Jember, *Skripsi*, (Jember: Universitas Jember, 2016), 12.

Kolek 2	Dalam Perhatian Khusus	>60 Hari - 90 Hari	5%
Kolek 3	Kurang Lancar	>90 Hari - 120 Hari	15%
Kolek 4	Diragukan	>120 Hari - 180 Hari	50%
Kolek 5	Macet	>180 Hari	100%

Dalam penghitungan PPAP, pembentukan atau penyisihan dana dinilai dari hasil evaluasi pembiayaan nasabah yang dilakukan oleh bank. Jika menurut suatu bank terdapat bukti objektif bahwa pembiayaan dari debitur itu mengalami *impliment* (penurunan), bank itu harus membentuk dana atau cadangan atas pembiayaan tersebut. Mengingat hasil evaluasi pembiayaan nasabah tersebut didasarkan kepada keputusan masing-masing bank, maka tiap-tiap bank memiliki kebijakan tersendiri dalam membentuk cadangan dana untuk pembiayaannya. Walaupun begitu, kebijakan bank itupun tidak boleh menyimpang dari beberapa kriteria yang terdapat dalam PAPP (Pedoman Akuntansi Perbankan Indonesia) setelah adanya revisi PSAK 55.

Dalam hal pemberian pembiayaan, masing-masing bank bersikap sangat hati-hati agar dana yang disalurkan bisa digunakan sebagaimana seharusnya, serta bisa menghasilkan pengembalian berupa

bunga atau bagi hasil yang jelas. Tidak hanya melihat aspek-aspek yang perlu dinilai dalam pemberian pembiayaan tetapi pihak bank sebelum memutuskan pemberian pembiayaan harus melakukan analisis terhadap calon debitur yang dikenal dengan asas 5C (*the five principles*) yaitu<sup>6</sup>:

- a. *Character* adalah keadaan watak/sifat dari customer, baik dalam kehidupan pribadi maupun dalam lingkungan usaha. Kegunaan dari penilaian terhadap karakter ini adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana iktikad/kemauan customer untuk memenuhi kewajiban sesuai dengan perjanjian yang ditetapkan.
- b. *Capital* adalah jumlah dana atau modal sendiri yang dimiliki oleh calon mudharib. Makin besar modal sendiri dalam perusahaan, tentu semakin tinggi kesungguhan calon mudharib menjalankan usahanya dan bank akan merasa lebih yakin memberikan pembiayaan.
- c. *Capacity* adalah kemampuan yang dimiliki calon mudharib dalam menjalankan usahanya guna memperoleh laba yang diharapkan. Kegunaan dari penilaian ini adalah untuk mengetahui/mengukur sampai sejauh mana calon mudharib mampu mengembalikan atau melunasi hutang-hutang secara tepat waktu.
- d. *Collateral* adalah barang yang diserahkan mudharib sebagai agunan terhadap pembiayaan yang diterimanya. *Collateral* harus dinilai oleh bank untuk mengetahui sejauh mana risiko kewajiban finansial

---

<sup>6</sup> Khotibul Umam dan Setiawan Budi Utomo, *Perbankan Syariah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), 215-216.

mudharib kepada bank. Penilaian terhadap agunan meliputi jenis, lokasi, bukti pemilikan dan statusnya.

- e. *Condition of Economy* adalah situasi dan kondisi politik, sosial, ekonomi dan budaya yang mempengaruhi keadaan perekonomian yang memungkinkan pada suatu saat mempengaruhi kelancaran perusahaan calon mudharib.<sup>7</sup>

Disamping 6 prinsip dasar diatas perlu memperhatikan kondisi sifat amanah, kejujuran, kepercayaan dari masing-masing nasabah yang meminjam. Selain 6 prinsip diatas terdapat beberapa pendekatan analisis pembiayaan yang dapat diterapkan oleh para pengelola bank syariah dalam mengantisipasi pembiayaan bermasalah yaitu:

- a. Pendekatan jaminan, artinya bank dalam memberikan pembiayaan selalu memperhatikan kuantitas dan kualitas jaminan yang dimiliki oleh peminjam.
- b. Pendekatan karakter, artinya bank mencermati secara sungguh-sungguh terkait dengan karakter nasabah.
- c. Pendekatan kemampuan pelunasan, artinya bank menganalisis kemampuan nasabah untuk melunasi jumlah pembiayaan yang telah diambil.
- d. Pendekatan dengan studi kelayakan, artinya bank memperhatikan kelayakan usaha yang dijalankan oleh nasabah peminjam.

---

<sup>7</sup> Veithzal Rivai & Andria Permata Veithzal, "*Islamic Financial Management*", (Jakarta: Rajawali Press, 2008), 348-352.

Pendekatan fungsi-fungsi bank, artinya bank memperhatikan fungsinya sebagai lembaga *intermediary* keuangan, yaitu mengatur mekanisme dana yang dikumpulkan dengan dana yang disalurkan.<sup>8</sup>

## **B. Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah**

Kata strategi berasal dari kata *strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *stratos* atau tentara dan *ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai suatu sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Strategi dapat dikatakan sebagai suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap situasi lingkungan tertentu yang dapat dianggap penting, dimana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar. Strategi dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas apa yang sedang dan akan dilaksanakan perusahaan demi mencapai tujuan yang ingin dicapai.<sup>9</sup> Penentuan strategi penting diperhatikan dan strategi secara implisit mengasumsikan hubungan antara lingkungan dengan organisasi yang tidak stabil dan tidak dapat diprediksi.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Muhammad, “*Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*” (Yogyakarta:UMP YKPN, 2005), 18.

<sup>9</sup> Sesra Budio, “*Strategi Manajemen Sekolah*”, JURNAL MENATA, Volume 2, Nomor 2, (2019), 58.

<sup>10</sup>Mahmud M. Hanafi, “*Manajemen Edisi Revisi*”, (Jogyakarta: UPP AMP YKPN, 2003), 137-112.



Strategi juga didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi disusun pada dasarnya untuk membentuk *response* terhadap perubahan eksternal yang relevan dari suatu organisasi. Perubahan eksternal tersebut tentunya akan dijawab dengan memperhatikan kemampuan internal dari suatu organisasi. Sampai seberapa jauh suatu organisasi dapat memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman dari luar untuk memperoleh manfaat yang maksimal dengan mendayagunakan keunggulan organisasi yang dimiliki pada saat ini.<sup>11</sup>

Secara garis besar, usaha penyelesaian pembiayaan macet dapat dibedakan berdasarkan kondisi hubungannya dengan nasabah debitur, apakah ia bersikap kooperatif atau tidak. Apabila dalam penyelesaian pembiayaan tersebut pihak debitur masih kooperatif, sehingga usaha penyelesaian dilakukan secara kerjasama antara debitur dan bank, dalam hal ini disebut sebagai “penyelesaian secara damai” atau “penyelesaian secara persuasif”. Namun apabila dalam penyelesaian pembiayaan tersebut pihak debitur tidak kooperatif lagi, sehingga usaha penyelesaian dilakukan secara pemaksaan dengan melandaskan pada hak-hak yang dimiliki oleh bank, dalam hal ini penyelesaian tersebut disebut “penyelesaian secara paksa”.

Sumber-sumber penyelesaian pembiayaan antara lain berupa:

---

<sup>11</sup> H. Abd. Rahman Rahim dan Enny Radjab, “*Manajemen Strategi*” (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2016), 3.

- a. Barang-barang yang dijaminkan kepada bank. Dalam fikih didasarkan kepada prinsip *rahn*.
- b. Jaminan perorangan (*borgtocht*), baik dari orang perorangan maupun dari badan hukum. Dalam fikih didasarkan kepada prinsip *kafalah*.
- c. Seluruh harta kekayaan debitur dan pemberi jaminan (lihat pasal 1131 KUH Perdata), termasuk yang dalam bentuk piutang kepada bank sendiri (kalau ada). Dalam fikih, hal ini antara lain didasarkan kepada Hadis Rasulullah Saw, sbb: Dari Ka`ab bin Malik, “*Sesungguhnya Nabi SAW pernah menyita harta milik Muaddz kemudian beliau menjualnya untuk membayar utangnya* “ (HR. Imam Daruquthni).
- d. Pembayaran dari pihak ketiga yang bersedia melunasi hutang debitur. Dalam fikih didasarkan kepada prinsip *hawalah* atau *kafalah*.<sup>12</sup>

Banyak cara yang dapat dilakukan oleh pihak bank untuk penyelesaian pembiayaan macet ini, tergantung pada berat ringannya masalah yang dihadapi, serta sebab-sebab terjadinya kemacetan. Apabila pembiayaan itu masih dapat diharapkan akan berjalan baik kembali, maka bank dapat memberikan keringanan-keringanan, misalnya menunda jadwal angsuran (*rescheduling*). Dalam hal ini al-

---

<sup>12</sup> Imtiyazuddin Ahmad, “*Islamic Banking and Finance The Concept, The Practice and The Challenge*”, (Plainfield: The Islamic Society of North Amerika, 1999).

Qur'an memberikan pedoman: *“Apabila mereka mengalami kesempitan, maka hendaknya diberikan kelonggaran...”* (Qs.2:280). Bila kemacetan tersebut akibat kelalaian, pelanggaran atau kecurangan nasabah, maka bank dapat meminta agar nasabah menyelesaikan segera, termasuk penyerahan barang yang digunakan kepada bank. Bila penyelesaian diluar pengadilan tidak dapat dicapai, maka bank dapat menempuh saluran hukum. Dalam hal ini ada dua cara yang dapat ditempuh, yaitu pengadilan negeri atau Badan Arbitrase. Perbankan Syariah lebih suka memilih Badan Arbitrase Muamalah Indonesia.

Adapun berkenaan dengan kesepakatan para ahli Fiqih terdahulu yang tidak memperbolehkan memberikan denda keterlambatan membayar hutang atau memerikan sanksi financial, dikomentari oleh Al-Jashshaash saat mengulas hadits Rasulullah SAW:

*“Mangkirnya orang kaya membayar hutang adalah kezhaliman, sehingga layak disebarluaskan (harga dirinya) dan diberi hukuman”*

Al-Jashshaash menjelaskan, “para ulama” seluruhnya bersepakat bahwa hukuman yang didapatnya bukanlah pukulan, sehingga pasti berupa hukuman kurungan atau penjara, karena para ulama” juga berpendapat hukuman-hukuman selain itu berkaitan dengan hukuman-hukuman duniawi saja.

Sedangkan sebagian ulama kontemporer seperti Syaikh Az-Zarqaa memberikan fatwa dibolehkannya menghukum orang yang mangkir membayar hutang dengan memberikan kompensasi kepada pihak

pemberi hutang. Menurut Syaikh Az-Zarqaa, merupakan keterlambatan membayar hutang itu dengan *ghasab*. Taruhlah bahwa yang *dighasab* adalah uang. Kalau fatwa yang berkaitan dengan bank-bank Islam itu dengan fatwa-fatwa lain, bahwa berbagai bunga kompensasi yang diambil oleh pihak bank melalui sistem murabahah yang membedakan antara pembayaran dipercepat dan pembayaran tertunda, dan juga denda keterlambatan yang diambil melalui pemberian denda kepada kreditur yang mangkir. Sehingga yang terbebas dari bunga tersebut hanyalah mangkir. Sudut pandang ini memperkuat pendapat bahwa riba yang diharamkan itu hanya berlaku pada pengambilan kompensasi dari kreditor miskin.<sup>13</sup>

Berbagai cara untuk mengatasi kesulitan saat kreditor menunggak membayar cicilan dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu:

1. Cara untuk menjamin hak penjual pada saat pembeli melakukan tunggakan pembayaran.
2. Cara untuk mencegah mereka yang menjadikan bisnis ini sebagai jalan memakan harga orang lain secara zhalim.

Adapun bagian pertama, ada beberapa cara pilihan yang bisa digunakan sebelum transaksi, dan cara lain dilakukan bersamaan dengan transaksi:

---

<sup>13</sup> Zainal Arifin, "Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah" (Jakarta: Alfabeta, 2002), 246-247.

1. Yang dilakukan sebelum transaksi. Ada beberapa pengarahannya yang mungkin bisa membantu untuk menjaga hak penjual dan sekaligus memeliharanya agar tidak terjerumus ke dalam perangkap para penunggak hutang tersebut, contohnya: hendaknya pihak penjual sebelum menyelesaikan transaksi jual beli harus betul-betul mengetahui keseriusan pembeli dan komitmennya dalam ajang omersial terdahulu, bila memungkinkan.
2. Bersamaan dengan transaksi. Penjual juga bisa menetapkan syarat dalam transaksi berupa beberapa bentuk jaminan yang bisa memelihara haknya kalau seandainya si pembeli terlambat menutup cicilannya. Contohnya: memberikan syarat agar pembeli mengajukan seorang penanggungjawab atau menyerahkan jaminan.

Penyelesaian kredit macet dapat ditempuh dalam dua cara yaitu penyelamatan kredit dan penyelesaian kredit. Penyelamatan kredit adalah upaya yang dilakukan di dalam pengelolaan kredit bermasalah yang masih mempunyai prospek di dalam usahanya, dengan tujuan untuk meminimalkan kemungkinan timbulnya kerugian bagi bank, menyelamatkan kembali kredit yang ada agar menjadi lancar atau dengan kata lain kualitas kredit nasabah meningkat, serta usaha-usaha lainnya yang ditujukan untuk memperbaiki kualitas usaha nasabah. Sedangkan penyelesaian kredit adalah upaya yang dilakukan untuk menyelesaikan kredit bermasalah yang tidak mempunyai prospek.

Penyelesaian tersebut dilakukan setelah usaha-usaha pembinaan, penyelamatan dan jalan apapun ternyata tidak mungkin dilakukan lagi. Tujuannya adalah untuk mencegah risiko bank yang semakin besar serta mendapatkan pelunasan kembali atas kredit tersebut dari debitur dengan berbagai macam upaya yang dapat ditempuh oleh bank.

Penyelamatan kredit tersebut dapat dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya adalah :

a. Penjadwalan kembali (*rescheduling*)

Penjadwalan kembali (*rescheduling*) yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya.<sup>14</sup> Penjadwalan kembali dilakukan dengan memperpanjang jangka waktu pembiayaan atau jangka waktu angsuran pembiayaan. Sehingga debitur mempunyai waktu lebih lama untuk mengembalikan kewajibannya dan angsuran pun mengecil seiring dengan penambahan jumlah angsuran.<sup>15</sup> Penjadwalan kembali dapat dilakukan kepada debitur yang mempunyai iktikad baik, akan tetapi tidak memiliki kemampuan untuk membayar angsuran dengan jadwal yang telah diperjanjikan. Penjadwalan kembali dilakukan oleh bank dengan harapan debitur dapat membayar

---

<sup>14</sup> Peraturan Bank Indonesia No.13/9/PBI/2011 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia No.10/18/PBI/2008 Tentang Restrukturisasi Pembiayaan Bagi Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah Pasal 1 ayat (7), [https://www.ojk.go.id/Files/201403/pbi\\_130911\\_1394526656.pdf](https://www.ojk.go.id/Files/201403/pbi_130911_1394526656.pdf), diunduh pada 30 Mei 2022.

<sup>15</sup> Ismatul Hayati, Pola Restrukturisasi Pembiayaan Murabahah (Studi Kasus Pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Surabaya), (Tesis, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2017), 36.

kembali kewajibannya. Beberapa alternatif penjadwalan kembali (*rescheduling*) yang dapat diberikan bank yaitu

- 1) Perpanjangan jangka waktu
- 2) Jadwal angsuran bulanan di ubah menjadi triwulanan dan,
- 3) Memperkecil angsuran pokok dengan jangka waktu akan lebih lama.

Contoh dari penjadwalan kembali (*rescheduling*), apabila jangka waktu kredit/pembiayaan yang telah diperjanjikan adalah dua tahun dengan angsuran Rp. 10.000.000.- perbulan. Dari kasus diatas, misalnya dilakukan penjadwalan kembali dengan memperpanjang jangka waktu menjadi 5 tahun, maka jumlah angsuran perbulan akan menjadi lebih rendah, misalnya Rp. 6.000.000.- perbulan. Penurunan angsuran perbulan tersebut akan berpengaruh terhadap kemampuan debitur dalam membayar angsurannya.<sup>16</sup> Jumlah pembayaran kembali tiap angsuran yang disesuaikan dengan perkembangan likuiditas keuangan debitur (*cash ending balance*).<sup>17</sup>

b. Persyaratan kembali (*reconditioning*)

Persyaratan kembali (*reconditioning*) yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan tanpa menambah sisa pokok

---

<sup>16</sup> Ismail, *Manajemen Perbankan Dari Teori Menuju Aplikasi*, (Jakarta: Kencana, 2010), hal.128.

<sup>17</sup> Eka Jaya Subadi, *Restrukturisasi Kredit Macet Perbankan*, (Yogyakarta: Nusamedia, 2019), .39.

kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank. Dengan kata lain, *reconditioning* adalah strategi atau langkah penyelamatan pembiayaan dengan melakukan perubahan syarat-syarat pembiayaan atau persyaratan baru.<sup>18</sup> Perubahan kondisi dan persyaratan tersebut harus disesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi oleh debitur dalam menjalankan usahanya. Dengan perubahan persyaratan tersebut, maka diharapkan bahwa debitur dapat menyelesaikan kewajibannya sampai lunas.<sup>19</sup> *Reconditioning* dilakukan dengan cara merubah persyaratan yang ada, seperti:

- 1) Perubahan jadwal pembayaran
- 2) Perubahan jumlah angsuran
- 3) Perubahan jangka waktu
- 4) Perubahan nisbah dalam pembiayaan Mudharabah atau Musyarakah
- 5) Perubahan proyeksi bagi hasil dalam pembiayaan Mudharabah atau Musyarakah
- 6) Pemberian potongan.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Andrianto dan M.Anang Firmansyah, *Manajemen Bank Syariah* (Implementasi Teori dan Praktek), (Surabaya: CV.Penerbit Qiara Media, 2019), 361.

<sup>19</sup> Ismail, *Manajemen Perbankan Dari Teori Menuju Aplikasi*, . . . 129.

<sup>20</sup> Peraturan Bank Indonesia No.13/9/PBI/2011 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia No.10/18/PBI/2008 Tentang Restrukturisasi Pembiayaan Bagi Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah Pasal 1 ayat (7), [https://www.ojk.go.id/Files/201403/pbi\\_130911\\_1394526656.pdf](https://www.ojk.go.id/Files/201403/pbi_130911_1394526656.pdf), diunduh pada 30 Mei 2022.



c. Penataan kembali (*restructuring*)

Adalah perubahan syarat-syarat kredit yang menyangkut penambahan dana bank, konversi seluruh atau sebagian tunggakan bunga menjadi pokok kredit baru atau konversi seluruh atau sebagian dari kredit menjadi penyertaan dalam perusahaan, yang dapat disertai dengan penjadwalan kembali atau persyaratan kembali.<sup>21</sup>

Bentuk-bentuk restrukturisasi dalam rangka penyelamatan pembiayaan bermasalah:

1. Penurunan imbalan atau bagi hasil
2. Pengurangan tunggakan imbalan atau bagi hasil
3. Pengurangan tunggakan pokok pembiayaan
4. Perpanjangan jangka waktu pembiayaan
5. Penambahan fasilitas pembiayaan
6. Konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah. Surat Berharga Syariah Berjangka Waktu Menengah adalah surat bukti investasi berdasarkan prinsip syariah yang lazim diperdagangkan di pasar uang dan/atau pasar modal berjangka waktu 3 sampai 5 tahun dengan menggunakan akad Mudharabah atau Musyarakah.

---

<sup>21</sup> Andrianto, “*Manajemen Bank Syariah (Implementasi Teori dan Praktek)*”, (Jakarta: Qiara Media, 2019), 118-121.

7. Konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada perusahaan nasabah yang dapat disertai dengan *rescheduling* dan *reconditioning*. Yang dimaksud dengan penyertaan modal sementara adalah penyertaan modal Bank Umum Syariah (BUS) atau Unit Usaha Syariah (UUS), antara lain berupa pembelian saham dan/atau konversi pembiayaan menjadi saham dalam perusahaan nasabah untuk mengatasi kegagalan penyaluran dana dan/atau piutang dalam jangka waktu tertentu sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.<sup>22</sup>

Langkah-langkah tersebut dalam pelaksanaannya bisa dilakukan secara bersamaan (kombinasi), misalnya pemberian keringanan jumlah kewajiban disertai dengan kelonggaran waktu pelunasan, perubahan syarat perjanjian dan sebagainya. Tentu saja kombinasi tidak diperlukan apabila dengan perjumpaan hutang dan konversi pinjaman menjadi penyertaan, pembiayaan debitur menjadi lunas. Di samping itu, sebagai contoh berdasarkan penjelasan pasal 46 ayat (3) PBI No 8/21/PBI/2006 upaya dan mekanisme restrukturisasi pembiayaan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku yang antara lain untuk murabahah bisa dilakukan dengan memberi potongan dari total kewajiban

---

<sup>22</sup> Ibid.,

pembayaran, penjadwalan kembali, dan konversi akad murabahah yang dilaksanakan sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional yang berlaku.<sup>23</sup>

Kriteria adalah ukuran yang menjadi dasar penilaian atau penetapan sesuatu. Restrukturisasi pembiayaan dilakukan terhadap nasabah yang dapat memenuhi kriteria, sebagai berikut:

- 1) Nasabah mengalami kesulitan pembayaran atas kewajiban pembiayaannya pada bank.
- 2) Nasabah memiliki iktikad baik dan kooperatif
- 3) Nasabah memiliki prospek usaha yang baik dan diproyeksikan mampu memenuhi kewajiban setelah pembiayaan direstrukturisasi
- 4) Restrukturisasi pembiayaan hanya dapat dilakukan untuk pembiayaan dengan kualitas pembiayaan kurang lancar, diragukan dan macet
- 5) Restrukturisasi pembiayaan wajib didukung dengan analisis dan bukti-bukti yang memadai serta terdokumentasi dengan baik.

Karena penyelamatan pembiayaan dapat ikut mendukung *recovery* (pemulihan) ekonomi nasional. Tujuan diadakannya restrukturisasi adalah

---

<sup>23</sup>Sutan Remy Sjahdeini, “Kredit Sindikasi Proses Pembentukan dan Aspek Hukum”, (Jakarta: Grafiti, 1997).`

- a. Terhindar dari kebangkrutan. Penghindaran ini penting sebab publisitas yang berkaitan dengan kebangkrutan sangat merugikan bagi usaha yang ada.
- b. Dengan demikian akan mengurangi ketidakpastian bagi bank.
- c. Pilihan restrukturisasi adalah fleksibel dan dapat dimodifikasi setelah pembicaraan dilakukan antara pihak manajemen bank dengan nasabah.
- d. Pembayaran bagi hasil segera dapat diterima oleh bank dan kemungkinan juga pokok pinjaman.
- e. Nasabah memiliki fleksibilitas, mereka tetap mempunyai hak untuk melikuidasi perusahaan bila proyeksi-proyeksi tidak terpenuhi.

Bank wajib menjaga dan mengambil langkah-langkah agar kualitas pembiayaan setelah direstrukturisasi dalam keadaan lancar. Restrukturisasi pembiayaan wajib didukung dengan analisis dan buktibukti yang memadai serta terdokumentasi dengan baik. Restrukturisasi pembiayaan dapat dilakukan paling banyak 3x dalam jangka waktu 34 akad pembiayaan awal. Restrukturisasi pembiayaan terhadap nasabah yang memiliki beberapa fasilitas pembiayaan dari bank, dapat dilakuan terhadap masing-masing pembiayaan. Bank wajib memiliki kebijakan dan SOP tertulis mengenai restrukturisasi pembiayaan. Dalam restrukturisasi terdapat biaya yang timbul akibat adanya perpanjangan waktu, penetapan ganti rugi dan cara perhitungan biaya restrukturisasi juga harus dituangkan dalam *addendum* akad pembiayaan. Biaya restrukturisasi pembiayaan ditetapkan sebesar selisih positif antara total kewajiban nasabah setelah dilakukan

restrukturisasi pembiayaan (terdiri atas kewajiban pokok, *margin* dan biaya restrukturisasi) dikurangi total kewajiban nasabah sebelum dilakukan restrukturisasi pembiayaan (terdiri atas kewajiban pokok dan *margin*).<sup>24</sup>

### C. *Return Of Asset*

Rasio *profitabilitas* adalah kemampuan perusahaan memperoleh laba melalui semua kemampuan, dan sumber yang ada seperti kegiatan penjualan, kas, modal dan lain sebagainya<sup>25</sup>. Dari definisi ini terlihat jelas bahwa sasaran yang akan dicari adalah laba perusahaan. *Profitabilitas* suatu perusahaan menunjukkan perbandingan antara laba dengan aktiva atau modal yang menghasilkan laba tersebut. Dengan kata lain, profitabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan untuk mencapai laba. Rasio *profitabilitas* adalah rasio yang menunjukkan tingkat efektivitas yang dicapai melalui usaha operasional bank. Rasio-rasio penting yang terakit rasio *profitabilitas*: *Return On Asset (ROA)*, *Return On Equity (ROE)*, dan *Beban Operasional Pendapatan Operasional (BOPO)*. Salah satu rasio yang sering digunakan oleh Bank Indonesia adalah ROA. ROA yaitu rasio yang menggambarkan kemampuan bank dalam mengelola dana yang diinvestasikan dalam keseluruhan asset yang menghasilkan keuntungan. Semakin besar rasio ini semakin baik.

---

<sup>24</sup> Julius R. Latumaerissa, *Bank dan Lembaga Keuangan Lain* (Jakarta: Salemba Empat, 2013), 345.

<sup>25</sup> Sofyan Syafri Harahap, *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 304.

Hal ini berarti bahwa aktiva dapat lebih cepat berputar dan meraih laba. Berikut ini perhitungan ROA:<sup>26</sup>

$$ROA = \frac{\text{Laba sebelum pajak}}{\text{Total aset}} \times 100\%$$

*Profitabilitas* sebagai tolak ukur dalam menentukan alternative pembiayaan, namun cara untuk menilai *profitabilitas* suatu perusahaan adalah bermacam-macam dan sangat tergantung pada laba dan aktiva atau modal yang akan dibandingkan dari laba yang berasal dari operasi perusahaan atau laba netto sesudah pajak dengan modal sendiri. Rasio *profitabilitas* ini akan memberikan gambaran tentang tingkat efektifitas pengelolaan perusahaan. Semakin tinggi *profitabilitas* berarti semakin baik, karena kemakmuran pemilik perusahaan meningkat dengan semakin tingginya *profitabilitas*.<sup>27</sup> Restrukturisasi pembiayaan dilakukan dengan tujuan meminimalkan kemungkinan timbulnya kerugian bank dan menyelamatkan kembali pembiayaan yang telah diberikan. Restrukturisasi pembiayaan berhubungan langsung dengan pembiayaan bermasalah. *Non Performing Financing* (NPF) adalah salah satu indikator kesehatan kualitas aset, semakin tinggi *non performing financing* (NPF) maka bank tersebut tidak sehat dan *non performing financing* (NPF) yang tinggi dapat menurunkan *profitabilitas* yang akan diterima oleh bank syariah.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Ikatan Bankir Indonesia, *Memahami Bisnis Bank Syariah* (Jakarta: PT Gramedia, 2014), 286.

<sup>27</sup> Munawir, *Analisa Keuangan* (Yogyakarta: Liberty, Edisi Keempat, 2004), Cet. 2, 98.

<sup>28</sup> Dora Wahyuni, Pengaruh Non Performing Financing (NPF) Terhadap Profitabilitas Pada PT. Bank Panin Syariah Tbk, *Jurnal At-Tasyri'iy*, Vol.02 No. 1, (2019), 75.

Bank Indonesia lebih mengutamakan nilai *profitabilitas* suatu bank yang diukur dengan *return on asset* (ROA) karena Bank Indonesia lebih mengutamakan nilai *profitabilitas* suatu bank yang diukur dengan aset dananya yang sebagian besar berasal dari simpanan masyarakat sehingga *return on asset* (ROA) lebih mewakili dalam mengukur *profitabilitas* bank. Upaya penyelamatan pembiayaan bermasalah yaitu dengan restrukturisasi pembiayaan. Dengan banyaknya pembiayaan bermasalah yang direstrukturisasi, maka akan berakibat terhadap *return on asset* (ROA).<sup>29</sup>



---

<sup>29</sup> Fathya Khaira Ummah, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Profitabilitas Pada Bank Muamalat Indonesia*, Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, Vol 0 No.02 (Oktober 2015), 7

## **BAB III**

### **PAPARAN DATA**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Umum Bank Syariah Indonesia**

Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu. Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (office channelling) dengan lebih kurang 1500 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

Berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT Bank BNI Syariah. Dan di dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2003 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan spin off tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI



Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu spin off bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.

Mulai 1 Februari 2021 lalu, tiga bank syariah yakni BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah resmi merger menjadi satu yakni menjadi Bank Syariah Indonesia. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah menerbitkan izin untuk Bank Syariah Indonesia sebagai entitas baru. Pasca merger, komposisi pemegang saham pada BSI adalah sebagai berikut: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (BMRI) sebesar 51,2 persen, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (BNI) 25,0 persen PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BBRI) 17,4 persen, DPLK BRI-Saham Syariah 2 persen Publik 4,4 persen.<sup>1</sup>

## **2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia**

Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia adalah sebagai berikut:

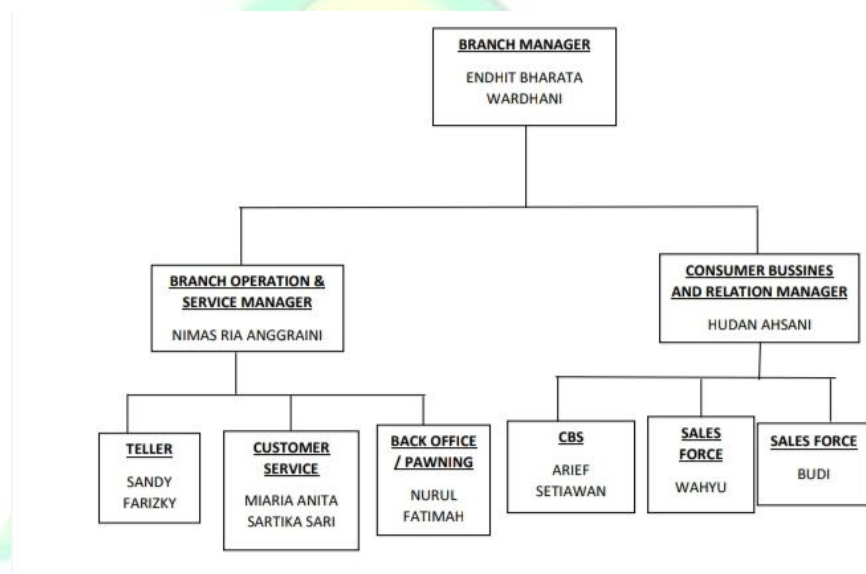
- a. Visi Bank Syariah Indonesia  
Top 10 Global Islamic Bank
- b. Misi Bank Syariah Indonesia

---

<sup>1</sup> <https://www.bankbsi.co.id/>

- 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia
- 2) Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham
- 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia.<sup>2</sup>

### 3. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KCP Ambulu



Gambar 3.1 Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KCP

Ambulu.

- a. Nizar Djamil : Satpam
- b. Sukardi : Satpam
- c. Ahmad Supriyadi : Satpam
- d. Agus Hariyanto : OB
- e. Andi Kurniawan : Driver

<sup>2</sup> Ibid.,

#### 4. Job Deskripsi Jabatan

##### a. Pimpinan KCP

- 1) Mengawasi keseluruhan kegiatan di dalam bank baik dalam pembiayaan maupun survey ke nasabah.
- 2) Mengawasi serta melakukan koordinasi kegiatan operasional
- 3) Memimpin kegiatan pemasaran dalam perbankan untuk memaksimalkan pendapatan bank
- 4) Memonitor kegiatan operasional perusahaan
- 5) Melakukan pengembangan kegiatan operasional
- 6) Observasi atas kinerja karyawan
- 7) Memberi penilaian terhadap kinerja karyawan
- 8) Memberikan solusi terhadap semua masalah yang dihadapi karyawannya
- 9) Memastikan tercapainya target bisnis cabang pembantu yang telah ditetapkan.

##### b. *Branch Operation/ Service Manager (BOSM)*

- 1) Menyusun rencana kerangka dan anggaran perusahaan untuk waktu atau yang akan datang.
- 2) Bertanggung jawab kepada Branch Manager mengenai tugas dan kewajibannya.
- 3) Bertanggung jawab atas kelancaran kegiatan operasional.

- 4) Menandatangani bukti-bukti pembukuan antara lain nisbah deposito, nisbah tabungan, dan nota-nota lainnya.

**c. *Consumer Bussines Retail Manager (CBRM)***

- 1) Mencari calon debitur (perorangan maupun badan hukum) yang membutuhkan pinjaman kredit di atas 500.000.000 (lima ratus juta rupiah)
- 2) Memeriksa seluruh dokumen dari calon debitur
- 3) Menganalisis kelayakan calon debitur
- 4) Menjaga debitur untuk tetap bernaung di bawah bank tempatnya bekerja.

**d. *Teller***

- 1) Mengelola keuangan sesuai rencana atau anggaran perusahaan
- 2) Menerima dan membayar uang kepada nasabah sejumlah bukti yang ada, membuat rincian uang tunai, mencatat dan mengumpulkan bukti atas pengambilan dan penyetoran kas dalam formulir rekapitulasi kas yang telah disediakan
- 3) Mencocokkan saldo kas yang dicatat, rekapitulasi kas dengan daftar perincian uang tunai pada setiap tutup kas.

**e. *Customer Service (CS)***

- 1) Memberi layanan kepada pihak nasabah berupa rekening deposito, tabungan, dan lainnya yang berhubungan dengan keuangan.

- 2) Melayani serta memberikan solusi atas masalah dari nasabah.
- 3) Membuat berbagai jenis administrasi yang berhubungan dengan produk.

**f. *Back Office***

Melakukan pengecekan dan memastikan transaksi yang dilakukan oleh teller sudah benar dan sesuai, serta membuat pembukuan transaksi perusahaan dari harian sampai tahunan.

**g. *Pawning / Gadai Emas***

- 1) Mencari nasabah gadai emas.
- 2) Melayani nasabah dalam transaksi gadai maupun cicilan emas.
- 3) Melakukan pengecekan keaslian emas yang masuk.

**h. *Consumer Bussines Staff***

Mencari dan mengumpulkan dana dari nasabah dalam berbagai bentuk produk seperti deposito, reksa dana, tabungan dan lainnya. Dari dana yang telah dikumpulkan inilah yang akan digunakan kembali oleh bank untuk perputaran dana dalam bentuk lainnya misalnya kredit pinjaman modal usaha, kredit kepemilikan rumah (KPR), Kredit Kendaraan Bermotor (KKB) dan lain sebagainya. Setelah berhasil mengumpulkan dana nasabah, maka para CBS wajib menjaga agar pelanggan tidak memindahkan dananya ke bank lain dengan menggunakan berbagai macam cara pendekatan secara personal maupun professional.

**i. Sales Force**

Melakukan pemantauan pembiayaan yang diberikan ke nasabah. Serta mempermudah nasabah yang ingin mengajukan kredit bank, dengan memberikan simulasi pembiayaan atau pembayaran dan juga menjelaskan manfaat yang diperoleh oleh nasabah.

**j. Security**

- 1) Bertanggung jawab atas keamanan di lingkungan perusahaan
- 2) Mendampingi petugas dalam transaksi keuangan di luar perusahaan.

**k. Office Boy (OB)**

- 1) Bertanggung jawab atas kebersihan, kerapian, dan kenyamanan suasana kerja di lingkungan kantor serta menjaga penampilan perusahaan di masyarakat.
- 2) Membuat penyampaian kelancaran surat-surat.

**l. Driver**

Mengantar pejabat Bank menggunakan kendaraan mobil, dan tidak hanya itu ia juga bertanggung jawab atas perawatan inventaris kendaraan.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Nimas Angraini, *Wawancara*, 22 November 2021.

## **B. Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah dalam Meningkatkan *Return of Asset* di BSI KCP Ambulu**

Dan sebelum pihak bank memberikan pembiayaan, nasabah akan disurvei terlebih dahulu dengan menganalisis 5C (*Character, Capital, Conditioning, Capacity, dan Collateral*). Menurut Arif Setiawan selaku CBS BSI KCP Ambulu mengatakan bahwa<sup>4</sup>:

“Untuk analisis 5C sebelum pembiayaan tidak harus terpenuhi, namun yang utama ada 3 yang harus terpenuhi yaitu *character, capital, dan capacity*. Karena menurut kami ketika 3 analisis itu terpenuhi maka 2 analisis lainnya juga akan menyesuaikan”.

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Mia Ria selaku customer service:

“Sebelum melakukan pembiayaan tentunya pihak marketing akan melakukan survey nasabah atau bisa disebut juga 5C. Untuk terpenuhi atau tidak bisa ditanyakan langsung ke pihak marketing. Tapi biasanya begini jika nasabah yang ingin melakukan pembiayaan dirasa penghasilannya belum mampu untuk membayar angsuran kelak, maka kita bisa melihat dari penghasilan si suami. Jika penghasilan suami ini nanti mampu maka pembiayaan akan tetap dilakukan”.

Berdasarkan penjelasan diatas menjelaskan bahwa BSI KCP Ambulu hanya menerapkan 3 dari ke 5 analisis yang harusnya dilakukan. Dan 3 analisis yang wajib dipenuhi nasabah yaitu *character* (karakter), *capital* (modal), dan *capacity* (kemampuan). Dalam

---

<sup>4</sup> Arif Setiawan, *wawancara*, 28 Maret 2022.

mengatasi penyelesaian pembiayaan bermasalah tentunya disetiap bank syariah mempunyai metode yang berbeda-beda dalam mengantisipasinya, tergantung faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah tersebut. Apabila nasabah masih mampu bertahan maka bank akan melakukan beberapa upaya, yakni sebagaimana yang diterapkan oleh Bapak Arif Setiawan selaku CBS BSI KCP Ambulu.

### 1) Penagihan Intensif

Menurut Arif Setiawan selaku CBS BSI KCP Ambulu penanganan pembiayaan bermasalah pada pembiayaan seperti berikut<sup>5</sup>:

“Sebagai pihak bank maka harus sebisa mungkin dekat dengan nasabahnya, nasabah yang bermasalah tidak akan di lepaskan/di biarkan oleh pihak bank karena hal itu pihak bank secara langsung merugikan nasabah, artinya apabila nasabah dibiarkan mengalami bermasalah maka di *BI CHECKING* nasabah akan memiliki riwayat tidak bagus/jelek, dengan begitu apabila nasabah akan melakukan pengajuan di bank lain maka tidak akan diterima. Pihak bank mendekati nasabah dengan memberikan solusi-solusi mengenai masalah yang dialaminya contohnya, kemampuan membayar angsuran nasabah bisa penuh 3 juta, tetapi nasabah tidak dapat langsung membayar 3 juta, nasabah akan mengansurnya 5 hari sekali sehingga saat jatuh tempo angsuran nasabah terpenuhi sebesar 3 juta. Jadi pihak bank sebagai pendengar yang baik akan memberikan konsultasi yang baik dengan nasabahnya juga memberikan job-job yang pasti”.

Hal senada juga diungkapkan Nimas Anggraini, bahwa untuk menangani pembiayaan bermasalah pada nasabah yaitu<sup>6</sup>:

---

<sup>5</sup> Ibid.,

<sup>6</sup> Nimas Anggraini, *Wawancara*, 28 Maret 2022.”



“Pihak bank dengan nasabah yang bermasalah tidak boleh membiarkannya begitu saja, pihak bank akan tetap melakukan penagihan secara intensif dengan mendatangi usaha nasabah untuk mengetahui langsung kondisi sebenarnya yang dialami nasabah. Membicarakan dengan baik penyebab dan solusi permasalahan angsuran pembiayaannya. Karena kalau pihak bank tidak melakukan penagihan, yang pertama pihak bank akan merugikan nasabah, artinya apabila nasabah suatu saat melakukan pengajuan di bank lain tidak akan diterima karena sudah bermasalah di SID (*System Informasi Debitur*) BI CHECKING”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa BSI KCP Ambulu kepada nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah hal yang pertama dilakukan yaitu melakukan pendekatan dengan nasabah, mengetahui penyebab dan kondisi sebenarnya yang dialami nasabah serta menerima konsultasi dari nasabah dan memberikan solusi agar nasabah mampu membayar angsuran pembiayaannya sesuai dengan kemampuan nasabah. Selain itu juga dengan penagihan intensif yang bertujuan agar tidak merugikan nasabahnya apabila suatu saat nanti nasabah akan melakukan pembiayaan pada bank lain.

Nimas Anggraini juga menjelaskan mengenai kebijakan untuk meminimalisir pembiayaan bermasalah<sup>7</sup>:

“Kebijakan yang kita lakukan yaitu melakukan pengawasan dan pemantauan terhadap kredit yang telah dikeluarkan.”

---

<sup>7</sup> Ibid.,

Hal serupa juga diungkapkan Arif Setiawan<sup>8</sup>:

“Untuk meminimalisir adanya pembiayaan bermasalah yang serius itu diawal kita lakukan penagihan yang intensif itu kan, jika memang masih bermasalah baru kita tawarkan strategi-strategi lainnya sesuai kesepakatan nasabah dan pihak bank. Kita dengarkan keluhan-keluhan nasabah lalu mencari jalan keluar bersama. Intinya ya harus dekat dengan nasabah.”

Mia Ria juga mengungkapkan<sup>9</sup>:

“Biasanya pihak marketing akan melakukan pemantauan terhadap nasabah, jadi begitu tahu nasabah A misalnya bermasalah, maka akan segera ditangani”.

Berdasarkan wawancara diatas pihak bank akan melakukan pemantauan dan pengawasan terhadap nasabah untuk meminimalisir adanya pembiayaan bermasalah.

Suhar selaku nasabah juga mengungkapkan<sup>10</sup>:

“Kalau telat bayar seminggu biasanya nanti didatangi mbak, ditagih seperti itu. Kalau telatnya lama dikasih surat peringatan itu”.

Hal serupa juga diungkapkan Marini<sup>11</sup>:

“Telat bayar ya didatangi ke rumah, terus dikasih surat peringatan, waktu itu saya telat 1 bulan akhirnya pihak bank menawarkan untuk restrukturisasi dengan menurunkan jumlah angsuran”.

---

<sup>8</sup> Arif Setiawan, *Wawancara*, 28 Maret 2022.

<sup>9</sup> Mia Ria, *Wawancara*, 28 Maret 2022.

<sup>10</sup> Suhar, *Wawancara*, 29 Maret 2022.

<sup>11</sup> Marini, *Wawancara*, 29 Maret 2022.

Berdasarkan wawancara diatas BSI KCP Ambulu memang melakukan penagihan intensif kepada nasabah yang telat bayar.

## 2) Restrukturisasi

Pembiayaan yang disalurkan BSI KCP Ambulu kepada nasabah terkadang tidak sesuai dengan harapan yaitu menjadi pembiayaan bermasalah. Menurut Arif Setiawan selaku CBS BSI KCP Ambulu strategi pembiayaan bermasalah adalah sebagai berikut<sup>12</sup>:

“Jika kategori 2 (dalam perhatian khusus) kita cek penyebabnya, misalkan sakit atau kebutuhan mendadak kita cek pas awal analisis RPC (*repayment capacity*), di pihak bank kita RPC minimal 2x. Misalnya dia ingin pembiayaan 50 jutat selama 3 tahun. Jika kur angsurannya 1,5 juta min 2x berarti penghasilan bersih dia dikali 2, itu berarti diatas 3 juta. Kenapa dibuat seperti itu? Ketika nasabah 1 bulan tidak membayar dia masih punya sisa 1 angsuran untuk diangsur di pihak bank. Terus ketika penyebabnya masalah ekonomi yang menyebabkan penghasilannya menurun, opsi pertama itu kita kasih waktu sampai waktu yang ditentukan, nasabah akan diberikan surat peringatan 7 hari kerja. Ketika nasabah menunggak 7hari kerja bank mengeluarkan surat peringatan pertama (SP 1). Opsi kedua, kita cek apabila penyebab kredit macet ini berdampak jangka panjang misalnya terkena musibah tapi dia masih punya penghasilan tapi menurun, akan ditawarkan restrukturisasi dengan cara menurunkan jumlah angsuran sehingga jangka waktu angsuran dipanjangkan. Jadi kita lihat dulu penyebabnya, penanganan pembiayaan bermasalah yang berdampak jangka panjang dan jangka pendek berbeda. Jika nasabah sudah tidak mampu membayar dan segala prosedur sudah dilakukan namun nasabah masih tidak mampu, pilihan terakhirnya yaitu mengambil jaminan

---

<sup>12</sup>Arif Setiawan, wawancara, 28 Maret 2022.

yang ditangguhkan nasabah ke pihak bank, namun sejauh ini belum sampai ke tahap penyitaan jaminan.”

Hal senada juga diungkapkan oleh Nimas Anggraini<sup>13</sup>:

“Untuk strateginya pertama pasti kita datang dulu kerumahnya kita lakukan penagihan, serta dicari tahu penyebab kreditnya macet, kita diskusikan untuk mencari solusi. Jika nasabah tidak membayar angsurannya, saat jatuh tempo bank akan mengingatkan nasabah dengan memberikan surat peringatan tertulis atau SP 1 pada nasabah, jika keterlambatannya sudah mencapai 1 bulan. Pihak bank akan melakukan penagihan terus-menerus dengan mengunjungi usaha nasabah, apabila dalam 30 hari kedepan nasabah tidak mampu bayar pihak bank akan memberikan SP 2, sampai SP 3. Tetapi apabila nasabah sudah mendapatkan SP 1 bank intensitas kunjungannya akan lebih rutin. Pihak bank akan membicarakan secara kekeluargaan, memberikan solusi agar nasabah mampu membayar angsurannya. Jika masih belum mampu membayar kita akan tawarkan untuk restrukturisasi, bisa dengan memperpanjang waktu angsuran atau menurunkan jumlah angsuran. Intinya dicari tahu dulu faktor penyebabnya baru pihak bank akan menawarkan strategi-strategi untuk penanganan pembiayaan bermasalah tersebut.”

Mia Ria juga mengungkapkan<sup>14</sup>:

“Restrukturisasi dilakukan apabila nasabah mampu bayar, masih memiliki itikad baik untuk membayar angsurannya serta usahanya masih berjalan. Contohnya jatuh tempo angsuran nasabah tanggal 25, tetapi nasabah keberatan untuk membayar 3 juta secara langsung pada tanggal 25, nasabah meminta untuk menambah waktu angsuran dengan 5 hari sekali diambil pihak bank 800 rb yang nanti pada saat jatuh tempo angsuran nasabah bisa terbayar 3 juta. Jadi nasabah mampu membayar angsurannya tetapi tidak secara langsung”.

---

<sup>13</sup> Nimas Anggraini, wawancara, 28 Maret 2022.

<sup>14</sup> Mia Ria, Wawancara, 28 Maret 2022.

Berdasarkan wawancara diatas sebelum menentukan strategi penanganan pembiayaan bermasalah pihak bank akan melihat dulu faktor penyebab pembiayaan bermasalah tersebut. Karena penanganan pembiayaan bermasalah yang berdampak jangka panjang dan jangka pendek berbeda. Jika pembiayaan bermasalah memiliki dampak jangka pendek, maka pihak bank akan memberikan surat peringatan (SP) dan penagihan intensif. Tapi jika memiliki dampak jangka panjang maka pihak bank akan menawarkan *restucturing*.

Dalam mengatasi penyelesaian pembiayaan bermasalah tentunya disetiap bank syariah mempunyai metode yang berbeda-beda dalam mengantisipasinya. Di BSI KCP Ambulu menggunakan metode restrukturisasi. Apabila nasabah masih mampu bertahan maka bank akan melakukan beberapa upaya, yakni sebagaimana yang diterapkan oleh Bapak Arif Setiawan selaku pihak marketing<sup>15</sup>:

“Dimana pihak bank melakukan klarifikasi terlebih dahulu mengenai penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah. Terdapat 4 kategori yaitu yang pertama kooperatif ada kemampuan dalam membayar kewajiban, kedua kooperatif tidak ada kemampuan untuk membayar kewajiban, ketiga tidak kooperatif ada kemampuan untuk membayar kewajiban, keempat tidak kooperatif tidak ada kemampuan untuk membayar kewajiban. Jadi apabila usaha nasabah menurun tetapi nasabah kooperatif ada kemampuan membayar kewajiban, yang selama ini pihak bank lakukan adalah restrukturisasi.”

---

<sup>15</sup> Arif Setiawan. *Wawancara*, 31 Mei 2022.

Ibu Nimas Ria selaku BOSM juga menyampaikan bahwa upaya yang dilakukan kepada nasabah yang memiliki pembiayaan bermasalah yaitu<sup>16</sup>:

“Restrukturisasi terjadi apabila nasabah mampu bayar kewajibannya dan masih memiliki itikad baik untuk membayar angsurannya serta usahanya masih berjalan.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas terlihat bahwa proses restrukturisasi diberikan BSI KCP Ambulu yaitu kepada nasabah yang usahanya masih berjalan namun mengalami penurunan serta masih kooperatif dan memiliki kemampuan bayar. Selain itu terdapat beberapa kriteria nasabah dalam melakukan restrukturisasi seperti yang ditegaskan oleh Bapak Arif Setiawan selaku CBS BSI KCP Ambulu<sup>17</sup>:

“Apabila nasabah bermasalah mengalami kesulitan bayar yang pihak bank lakukan adalah restrukturisasi atau nasabah sendiri dapat mengajukan restruktur kepada pihak bank, contohnya nasabah terlambat membayar angsuran 10 hari, tetapi nasabah datang ke bank untuk mengatakan kepada pimpinan mengenai usahanya yang menurun. Sehingga kemampuan nasabah yang diawal mampu membayar angsuran 10 juta dengan kondisi sekarang nasabah hanya mampu menyisihkan 5 juta perbulan untuk membayar angsurannya. Selain itu dari pihak bank juga dapat mengetahui perbedaan dari nasabah, nasabah yang awalnya selalu membayar angsuran dengan tepat waktu namun sekarang menjadi terlambat. Dengan begitu pihak bank akan melakukan verifikasi dengan mengunjungi usaha nasabah secara langsung, apabila benar-benar mengalami penurunan maka pihak bank akan melakukan restrukturisasi.”

Beliau juga mengatakan alasan restrukturisasi dilakukan:

“*Restructuring* sifatnya sederhana dan bisa dilakukan secara langsung pada saat penagihan yang perjanjian restrukturisasi

---

<sup>16</sup> Nimas Ria, *Wawancara* 31 Mei 2022.

<sup>17</sup> Arif Setiawan, *Wawancara*, 31 Mei 2022.

tersebut ditulis sendiri oleh nasabah. Selain itu restrukturisasi juga tidak mengikutsertakan margin didalamnya, margin akan masuk dalam angsuran kembali setelah pendapatan nasabah berhasil normal kembali dan dapat mengangsur seperti tahap awal perjanjian. Sehingga walaupun tergolong seperti perjanjian baru, tapi tidak merubah persyaratan yang terjadi diawal perjanjian dan tidak memerlukan akad baru yang harus disaksikan oleh notaries. Solusi ini dianggap terbaik saat ini sebab disamping menyelamatkan dana perbankan dan menyelamatkan usaha nasabah juga memberikan manfaat bagi masyarakat pada umumnya”

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa restrukturisasi dapat dilakukan oleh pihak nasabah maupun pihak bank, pihak bank akan memberikan penawaran kepada nasabah dengan mendatangi langsung usaha nasabah dan memverifikasi apabila nasabah usahanya benar-benar menurun. Sedangkan dari pihak nasabah sendiri dapat mengajukan restrukturisasi langsung kepada bank, contohnya nasabah mengalami penurunan usaha karena omset nasabah menurun dan kemampuan bayar nasabah pun menurun, sehingga bank akan memverifikasi dan memberikan keringanan karena nasabah masih memiliki itikad baik untuk membayar angsurannya.

Berdasarkan wawancara kepada Ibu Suhar salah satu nasabah BSI KCP Ambulu yang mengalami pembiayaan bermasalah yaitu<sup>18</sup>:

“Saya mengajukan restrukturisasi kepada pihak Bank karena pendapatan saya menurun disebabkan persaingan usaha yang sejenis sehingga membuat pengeluaran dan pemasukan tidak seimbang, dari situ saya mengalami kesulitan membayar angsuran. Saya mengajukan pembiayaan Rp.30.000.000 selama 3 tahun. Setelah saya mengajukan restrukturisasi jangka waktu pembayaran angsuran saya diperpanjang menjadi 5 tahun.”

---

<sup>18</sup> Suhar, wawancara, 29 Maret 2022.

Hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa nasabah mengajukan restrukturisasi dengan meminta keringanan kepada Bank untuk merubah jangka waktu pembayaran angsuran, yang awalnya 3 tahun diperpanjang menjadi 5 tahun karena nasabah mengalami kesulitan membayar angsuran yang disebabkan persaingan usaha sejenis. Restrukturisasi yang sering dipakai di BSI KCP Ambulu adalah cara *restructuring* (penataan kembali) yang dimaksud dalam hal ini adalah nilai angsuran diperkecil nilainya sesuai kemampuan nasabah dan jangka waktu pembiayaan berubah menyesuaikan nilai sisa kewajiban nasabah. Dengan alasan karena cara *restructuring* sifatnya sederhana dan bisa dilakukan secara langsung pada saat penagihan yang perjanjian restrukturisasi tersebut ditulis sendiri oleh nasabah. Selain itu restrukturisasi juga tidak mengikutsertakan margin didalamnya, margin akan masuk dalam angsuran kembali setelah pendapatan nasabah berhasil normal kembali dan dapat mengangsur seperti tahap awal perjanjian. Sehingga walaupun tergolong seperti perjanjian baru, tapi tidak merubah persyaratan yang terjadi diawal perjanjian dan tidak memerlukan akad baru yang harus disaksikan oleh notaries. Solusi ini dianggap terbaik saat ini sebab disamping menyelamatkan dana perbankan dan menyelamatkan usaha nasabah juga memberikan manfaat bagi masyarakat pada umumnya.

### **C. Dampak Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah terhadap *Return of Asset***

Strategi penanganan nasabah bermasalah (NPF) pada pembiayaan sangat berpengaruh terhadap kinerja keuangan bank salah satunya *return of*



*asset*. Ketika pihak BSI KCP Ambulu tidak dapat melakukan strategi-strategi untuk menangani nasabah bermasalah atau gagal bayar akan mempengaruhi tingkat kesehatan Bank. Kemudian, reputasi nama dari BSI KCP Ambulu akan rusak dimata masyarakat. Sehingga dapat menyebabkan berkurangnya jumlah nasabah pembiayaan. Menurut Nimas Anggraini selaku BOSM BSI KCP Ambulu:

“Strategi yang dilakukan oleh BSI KCP Ambulu dalam melakukan penanganan terhadap nasabah pembiayaan sudah efektif. Hal ini dapat dilihat dengan indikator bahwa tahun 2021 jumlah nasabah bermasalah atau gagal bayar kurang dari 5%. BSI KCP Ambulu juga selalu mengedepankan azas keterbukaan terhadap persoalan atau permasalahan yang terjadi di antara kedua belah pihak baik pihak Bank atau maupun nasabah sendiri. Karena pihak BSI KCP Ambulu menganggap bahwa nasabah tidak hanya partner kerja, akan tetapi pada posisi kedekatan persaudaraan. Sehingga nasabah tidak merasa sungkan atau takut jika terdapat persoalan pada nasabah seperti persoalan pembiayaan bermasalah”

Beliau juga mengatakan<sup>19</sup>:

“Meskipun presentase NPF disini tidak terlalu besar namun hal ini tentunya juga sangat berpengaruh terhadap laporan keuangan perbulan. Karena BSI KCP Ambulu setiap bulannya memerlukan target yang harus dicapai, jika nasabah gagal bayarnya semakin banyak dan target yang tercapai sangat sedikit maka otomatis BSI KCP Ambulu tidak sehat. Oleh karena itu strategi-strategi itu selalu dilakukan dan dibekalkan oleh *account officer* mikro sebelum melakukan kontrak (akad)”

Hal senada juga diungkapkan Arif Setiawan selaku CBS di BSI KCP Ambulu<sup>20</sup>:

“Menurut saya, sejauh ini dalam hal tindakan yang dilakukan pihak BSI KCP Ambulu dalam mengantisipasi terjadinya pembiayaan bermasalah sudah berjalan

---

<sup>19</sup> Nimas Ria, *Wawancara*, 21 Mei 2022.

<sup>20</sup> Arif Setiawan, *wawancara*, 21 Mei 2022.

dengan baik. Dan pihak kami akan tetap melakukan usaha untuk meminimalisir adanya pembiayaan bermasalah”.

Nimas Anggraini juga mengatakan<sup>21</sup>:

“Penerapan strategi NPF pembiayaan yang diterapkan oleh BSI KCP Ambulu memiliki pengaruh terhadap laba. Selain mempengaruhi laba yang dihasilkan, penerapan strategi pembiayaan telah mempengaruhi pendapatan BSI KCP Ambulu, namun NPF di BSI KCP Ambulu pun terselamatkan dengan adanya strategi yang dilakukan secara tepat dan cepat dibantu dengan penyaluran pembiayaan dalam jumlah besar.”

Arif Setiawan menambahkan:

“BSI KCP Ambulu mengalami penyusutan yang sangat signifikan pada laba dan pendapatannya pada awal tahun 2020. Tetapi berhasil menumbuhkan laba dan pendapatannya setiap bulannya. Dalam menjalankan usaha perbankannya BSI KCP Ambulu mengalami kesulitan dalam mencari nasabah pembiayaan baru dikarenakan dalam kondisi seperti ini pihak bank diharuskan lebih hati-hati dalam melakukan pemilihan nasabah baru”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas strategi yang dilakukan oleh BSI KCP Ambulu mampu menyelamatkan laba dan pendapatan meskipun sempat mengalami penurunan.

---

<sup>21</sup> Nimas Ria, *Wawancara*, 21 Mei 2022.

## BAB IV

### STRATEGI PENANGANAN PEMBIAYAAN BERMASALAH DALAM MENINGKATKAN RETURN OF ASSET DI BSI KCP AMBULU

#### A. Analisis Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah di BSI KCP Ambulu

Strategi dapat dikatakan sebagai suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap situasi lingkungan tertentu yang dapat dianggap penting, dimana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar. Strategi dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas apa yang sedang dan akan dilaksanakan perusahaan demi mencapai tujuan yang ingin dicapai.<sup>1</sup> Pengawasan pembiayaan pada lembaga keuangan syariah sangat diperlukan, hal ini bertujuan untuk mengamati, mengendalikan dana, serta melancarkan pelaksanaan pembiayaan, sehingga tidak dapat menimbulkan pembiayaan bermasalah. Bagi lembaga keuangan syariah pembiayaan bermasalah bukan merupakan hal asing lagi karena setiap lembaga keuangan pasti pernah mengalami pembiayaan bermasalah. Oleh karena itu setiap lembaga keuangan mempunyai strategi masing-masing untuk menangani pembiayaan bermasalah tersebut.

Penyelamatan kredit tersebut dapat dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya adalah penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan

---

<sup>1</sup>Sesra Budio, "Strategi Manajemen Sekolah", JURNAL MENATA, Volume 2, Nomor 2, (2019), 58.

kembali (*reconditioning*), dan penataan kembali (*restructuring*)<sup>2</sup>. Tidak terkecuali BSI KCP Ambulu juga mempunyai strategi-strategi khusus untuk menangani nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah. Dalam penelitian ini saya akan lebih memfokuskan untuk menganalisis strategi penanganan pembiayaan bermasalah di BSI KCP Ambulu. Strategi yang digunakan yaitu ada 2, yang pertama untuk pembiayaan bermasalah memiliki dampak jangka pendek, maka pihak bank akan memberikan surat peringatan pertama (SP) 1, 2, sampai 3 dan dilakukan penagihan intensif. Strategi-strategi yang dilakukan BSI KCP Ambulu dalam menangani pembiayaan bermasalah terdiri dari beberapa tahapan yang dilakukan:

#### 1. Penagihan intensif

Penagihan yang dilakukan BSI KCP Ambulu yaitu mengetahui penyebab dan kondisi sebenarnya yang dialami nasabah serta menerima konsultasi dari nasabah dan memberikan solusi agar nasabah mampu membayar angsuran pembiayaannya sesuai dengan kemampuan nasabah. Menurut Andrianto (2019) proses penanganan pembiayaan kurang lancar/bermasalah terhadap nasabah yang dipandang masih mempunyai prospek dan nasabah masih mempunyai itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya, dilakukan dengan penagihan intensif kepada nasabah. Oleh karena itu penagihan yang dilakukan oleh BSI KCP Ambulu sesuai dengan teori Andrianto.

---

<sup>2</sup>Andrianto, "*Manajemen Bank Syariah (Implementasi Teori dan Praktek)*", (Jakarta: Qiara Media, 2019), 118.

## 2. Pemberian Surat Peringatan

BSI KCP Ambulu akan memberikan surat teguran atau surat peringatan tertulis kepada nasabahnya yang mengalami keterlambatan pengembalian angsuran. Nasabah yang mengalami keterlambatan bayar angsuran dalam waktu 1 bulan akan mendapatkan SP (Surat Peringatan) 1, kemudian apabila keterlambatan mencapai 2 bulan maka akan diberikan SP (Surat Peringatan) 2 dan pemberian SP (Surat Peringatan) 3 jika nasabah mengalami keterlambatan bayar mencapai 3 bulan. Pemberian surat peringatan dari BSI KCP Ambulu kepada nasabah bisa gugur apabila nasabah melunasi/membayar semua tunggakannya. BSI KCP Ambulu dalam waktu satu bulan rata-rata akan mengeluarkan SP (Surat Peringatan) sejumlah 1 kali yang diberikan oleh *Account Officer* kepada nasabah. Apabila SP (Surat Peringatan) belum diterima oleh nasabah maka pihak bank harus mengunjungi nasabah dengan aktif sehingga SP (Surat Peringatan) dapat diterima oleh nasabah yang bersangkutan.

## 3. Proses Restrukturisasi

*Account officer* dalam melaksanakan tugasnya untuk melakukan restrukturisasi, terlebih dahulu melakukan negosiasi penyelesaian angsuran terhadap nasabah peminjam yang mengalami masalah dalam pembayaran angsuran tersebut. Negosiasi penyelesaian angsuran oleh *account officer* pada prinsipnya dapat dilakukan setiap saat, baik sebelum maupun sesudah analisis dan evaluasi penanganan

pembiayaan bermasalah tersebut untuk dapat di restrukturisasi. Dalam melakukan negosiasi terkadang terdapat nasabah yang tidak setuju dilakukan restrukturisasi namun nasabah meminta tambahan waktu untuk melunasi semua angsurannya, sebagai pendengar yang baik maka pihak bank akan memberikan kepastian dan kemudahan bagi nasabah agar mampu membayar angsurannya.

Proses restrukturisasi diberikan BSI KCP Ambulu yaitu kepada nasabah yang usahanya masih berjalan namun mengalami penurunan serta masih kooperatif dan memiliki kemampuan bayar. Pelaksanaan restrukturisasi dilakukan atas permohonan nasabah sendiri sehingga tidak memberatkan, namun sebelumnya terdapat pendekatan dari pihak bank dengan memberikan penawaran untuk melakukan restrukturisasi agar pembiayaan kembali lancar. Nasabah yang akan melakukan restrukturisasi harus membuat surat permohonan ditunjukkan kepada bank, yang kemudian akan dilakukan survei ulang oleh pihak bank. Restrukturisasi pembiayaan di BSI KCP Ambulu dilakukan pada saat pembiayaan nasabah dalam kondisi kolektibilitas 3 , dimana nasabah mengalami gagal bayar selama 3 bulan. Sehingga pihak bank akan melakukan pendekatan dengan memberikan solusi berupa restrukturisasi apabila nasabah bersedia dan memenuhi kriteria dalam restrukturisasi pembiayaan.

Menurut Andrianto (2019) Pembiayaan yang digolongkan kurang lancar yaitu melampaui 3 bulan tetapi belum melampaui 6 bulan bagi

pembiayaan yang masa angsurannya ditetapkan bulanan, dua bulanan atau tiga bulanan. Maka penggolongan kolektibilitas yang dilakukan BSI KCP Ambulu sesuai dengan teori Andrianto.<sup>3</sup>

Menurut Arif Setiawan restrukturisasi yang diberikan BSI KCP Ambulu dilakukan dengan mengubah jangka waktu pembiayaan, jadwal pembayaran (penanggalan, tenggang waktu) dan jumlah angsuran. Tenggang waktu yang diberikan yaitu jangka waktu pembayaran angsuran di perpanjangan misal angsurannya 56 kali menjadi 70 kali, dengan ini jumlah angsuran nasabah pun mengecil sesuai dengan penambahan jumlah angsuran. Hal itu dilakukan apabila terjadi ketidakcocokan jadwal angsuran yang dibuat oleh pihak bank dengan kemampuan kondisi nasabah. Serta BSI KCP Ambulu juga memberikan perpanjangan waktu pembiayaan kepada nasabah misal perpanjangan waktu dari 3 tahun menjadi 5 atau 6 tahun, sehingga nasabah yang terlambat bayar mempunyai waktu yang lama untuk pengembalian angsuran pembiayaannya.

Dengan alasan karena cara *restructuring* sifatnya sederhana dan bisa dilakukan secara langsung pada saat penagihan yang perjanjian restrukturisasi tersebut ditulis sendiri oleh nasabah. Selain itu restrukturisasi juga tidak mengikutsertakan margin didalamnya, margin akan masuk dalam angsuran kembali setelah pendapatan nasabah berhasil normal kembali dan dapat mengangsur seperti tahap awal

---

<sup>3</sup>Ibid., 101.

perjanjian. Sehingga walaupun tergolong seperti perjanjian baru, tapi tidak merubah persyaratan yang terjadi diawal perjanjian dan tidak memerlukan akad baru yang harus disaksikan oleh notaries. Solusi ini dianggap terbaik saat ini sebab disamping menyelamatkan dana perbankan dan menyelamatkan usaha nasabah juga memberikan manfaat bagi masyarakat pada umumnya. Maka upaya penanganan dengan cara *restructuring* yang dilakukan BSI KCP Ambulu sesuai dengan teori Andrianto.<sup>4</sup>

## **B. Analisis Dampak Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah terhadap Return of Asset**

Dalam menjalankan strategi penanganan pembiayaan bermasalah memberikan dampak kepada BSI KCP Ambulu berupa peningkatan laba. Penerapan strategi ini dirasa cukup efektif untuk mengurangi tingkat NPF di BSI KCP Ambulu. Strategi yang digunakan oleh BSI KCP Ambulu yaitu dengan penagihan secara intensif, pemberian surat peringatan, dan restrukturisasi (jika nasabah dalam kondisi kolek 3,4,5).

Tabel 4.1 Laba BSI KCP Ambulu

<b>Tahun</b>	<b>Bulan</b>	<b>Jumlah Laba</b>	<b>Growth</b>
2020	Desember	100.450	-66.78%
2021	Desember	131.657	31.07%

Sumber: Wawancara Arif Setiawan 21 Mei 2022.

---

<sup>4</sup>Ibid., 117.



Pada tahun 2020 jumlah laba yang dihasilkan oleh BSI KCP Ambulu sebesar Rp.100.450.000,- yang mengalami peningkatan sebesar 31.07% ketika kebijakan strategi penanganan pembiayaan bermasalah diterapkan. Strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang diterapkan oleh BSI KCP Ambulu memiliki pengaruh terhadap laba. Hal ini dapat dibuktikan dengan meningkatnya laba yang dihasilkan oleh BSI KCP Ambulu pada tabel 4.1.

Tabel 4.2 Pendapatan BSI KCP Ambulu

Tahun	Bulan	Jumlah Pendapatan	Growth
2020	Desember	261.418	-63,04%
2021	Desember	363.905	39.20%

Sumber: Wawancara, Arif Setiawan 21 Mei 2022

Selain mempengaruhi laba yang dihasilkan, penerapan strategi penanganan pembiayaan bermasalah telah mempengaruhi pendapatan BSI KCP Ambulu. Sama halnya dengan laba, pendapatan pada BSI KCP Ambulu mengalami peningkatan pada awal tahun 2021, jika dibandingkan tahun sebelumnya atau pada tahun 2020. Hal ini dikarenakan BSI KCP Ambulu telah berhasil menyalurkan pembiayaan yang sangat besar namun juga dapat meminimalisir adanya pembiayaan bermasalah. Selama tahun 2020, BSI KCP Ambulu telah berhasil menumbuhkan sektor pembiayaan dan menyelamatkan laba bank dan pendapatannya walaupun dikondisi pandemi COVID-19. Pada tahun 2021, pendapatan bank mengalami peningkatan.

Meskipun presentase NPF disini tidak terlalu besar namun hal ini tentunya juga sangat berpengaruh terhadap laporan keuangan perbulan. Karena BSI KCP Ambulu setiap bulannya memerlukan target yang harus dicapai, jika nasabah gagal bayarnya semakin banyak dan target yang tercapai sangat sedikit maka otomatis BSI KCP Ambulu tidak sehat. Oleh karena itu strategi-strategi itu selalu dilakukan dan dibekalkan oleh *account officer* mikro sebelum melakukan kontrak (akad). Debitur yang mengalami pembiayaan bermasalah harus dikerjakan secara tepat dan cepat agar debitur tidak menjadi kol. Jika debitur yang mengalami penurunan omset tidak segera dikerjakan maka akan menyebabkan debitur menjadi kesulitan dalam membayar kewajibannya kepada bank dan menyebabkan adanya kolektibilitas pada debitur tersebut. Pengerjaan yang cepat dan tepat akan membantu pihak bank sebagai kreditur dalam menyelamatkan *non performing finance* atau NPF dan laba yang dimilikinya. Pengerjaan yang lambat dinilai dapat menaikkan NPF dan mengurangi laba yang dimiliki dan dihasilkan oleh BSI KCP Ambulu.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang dilakukan di BSI KCP Ambulu, dapat ditarik kesimpulan mengenai strategi penanganan pembiayaan bermasalah di BSI KCP Ambulu sebagai berikut:

1. Strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang digunakan di BSI KCP Ambulu yaitu ada 2, yang pertama untuk pembiayaan bermasalah memiliki dampak jangka pendek, maka pihak bank akan memberikan surat peringatan pertama (SP) 1, 2, sampai 3 dan dilakukan penagihan intensif. Yang kedua, untuk pembiayaan bermasalah yang memiliki jangka panjang, pihak bank akan menawarkan restrukturisasi. Dengan alasan karena cara *restructuring* sifatnya sederhana dan bisa dilakukan secara langsung pada saat penagihan yang perjanjian restrukturisasi tersebut ditulis sendiri oleh nasabah. Selain itu restrukturisasi juga tidak mengikutsertakan margin didalamnya, margin akan masuk dalam angsuran kembali setelah pendapatan nasabah berhasil normal kembali dan dapat mengangsur seperti tahap awal perjanjian.
2. Dampak Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah terhadap *Return of Asset* yaitu peningkatan dari segi laba maupun pendapatan.

## **B. Saran/rekomendasi**

### 1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk pengembangan penelitian khususnya terkait dengan strategi penanganan pembiayaan bermasalah.

### 2. Bagi Bank Syariah Indonesia (BSI)

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk mengevaluasi dan memperbaiki strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang digunakan. Dan dalam memberikan pembiayaan hendaknya penilaian pembiayaan dengan 5C dilakukan sebaik mungkin untuk memperkecil kemungkinan terjadinya pembiayaan bermasalah serta hendaknya BSI KCP Ambulu selalu melakukan *monitoring* angsuran nasabah secara berkala agar tidak terjadi pembiayaan bermasalah.

### 3. Untuk masyarakat/calon nasabah yang ingin melakukan pembiayaan

sebaiknya mempersiapkan pembiayaannya sebaik mungkin dan memenuhi semua perjanjian diawal agar tidak terjadi gagal bayar atau pembiayaan bermasalah yang dapat merugikan BSI KCP Ambulu maupun nasabah sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

### Referensi Buku:

- Ahmad, Imtiyazuddin. *Islamic Banking and Finance The Concept, The Practice and The Challenge*. Plainfield: The Islamic Society of North Amerika. 1999.
- Andrianto. *Manajemen Bank Syariah Iplementasi Teori dan Praktek*. Jakarta: Qiara Media, 2019.
- Anggito, Albi, Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Arifin, Zainul. *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*. Tangerang: Kelompok Pustaka Alvaber, 2012.
- Ascarya, *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: Rajawali, 2006.
- A, S Mahmoeidin. *100 Penyebab Kredit bermasalah*. Jakarta : Sinar Harapan. 1995.
- Budio, Sesra. *Strategi Manajemen Sekolah*. JURNAL MENATA. Volume 2. Nomor 2. 2019.
- Djamil, Faturrahman. *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank syariah*. Jakarta: Sinar Grafika, 2012.
- Hanafi, Mahmud, M. *Manajemen Edisi Revisi*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2003.
- Harahap, Sofyan Syafri. *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Ikatan Bankir Indonesia. *Memahami Bisnis Bank Syariah*. Jakarta: PT Gramedia. 2014.
- Ismail. *Manajemen Perbankan Dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana. 2010.
- Kadir, Rifadli. *Manajemen Risiko Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru. 2021.
- Karim, Adiwarmen A. *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafinda Persada. 2010.
- Kasmir. *Pemasaran Bank*. Jakarta: Kencana. 2004
- Kurniawan, Heru. *Pengantar Praktis Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Deepublish, 2021.

- Latumaerissa, Julius R. *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Jakarta: Salemba Empat, 2013.
- Muhamad. *Manajemen Dana Bank Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015.
- Muhammad, Syafi'i Antoni. *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani, 2001.
- Muhammad. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: UMP YKPN, 2005.
- Munawir. *Analisa Keuangan Edisi Keempat*. Yogyakarta: Liberty. 2004.
- Rahim, H. Abd Rahman, Enny Radjab. *Manajemen Strategi*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar. 2016.
- Rivai, Veithzal & Andria Permata Veithzal. *Islamic Financial Management*. Jakarta: Rajawali Press, 2008.
- Ryandono, Muhammad Nafik Hadi, Rofiatul Wahyudi. *Manajemen Bank Islam Pendekatan Syariah dan Praktek*. Yogyakarta: UAD Press, 2018.
- Sadi, Muhammad. *Konsep Hukum Perbankan Syariah*. Malang: Setara Press, 2015.
- Sjahdeini, Sutan Remy. *Kredit Sindikasi Proses Pembentukan dan Aspek Hukum*. Jakarta: Grafiti. 1997.
- Subadi, Eka Jaya. *Restrukturisasi Kredit Macet Perbankan*. Yogyakarta: Nusamedia. 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung, ALFABETA, 2016.
- Umam, Khotibul, Setiawan Budi Utomo. *Perbankan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers. 2017.
- Usman, Rachmadi. *Aspek-aspek Hukum Perbankan di Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2001.
- Zaini, Zulfi Diane. *Independensi Bank Indonesia dan Penyelesaian Bank Bermasalah*. Bandung: Keni Media. 2012.
- Yusuf, A. Muri Yusuf. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan, Pertama*. Jakarta: Kencana, 2014.

### Referensi Skripsi

- Mukhsinati, Sari. “Analisis Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Kredit Macet Pada Bank “X” di Kabupaten Jember”. Universitas Jember. 2016.
- Faoziah, Atik Azka. “Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah pada Produk Pembiayaan Murabahah”. IAIN Purwokerto, 2020.
- Firmando, Redo. “Strategi dalam Mengurangi Pembiayaan Bermasalah pada Koperasi Syariah (Studi Pada Baitul Tamwil Muhammadiyah Bimu”. UIN Raden Intan Lampung, 2020.
- Hamriani. *Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah pada Pembiayaan Murabahah*. IAIN Palopo, 2018.
- Hayati, Ismatul. *Pola Restrukturisasi Pembiayaan Murabahah (Studi Kasus Pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Surabaya)*. UIN Sunan Ampel Surabaya, 2017.
- Munawaroh, Hamidatul Khoiriatu. “Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Bri Syariah Kcp Blitar”. IAIN Ponorogo, 2020.
- Sahbudin. *Strategi Penyelesaian Kredit Bermasalah (Studi Kasus Pada Bank BRI KCP Sape-Bima)*. Universitas Muhammadiyah Mataram, 2021.

### Referensi Jurnal

- Chosyali’, Achmad, Tulus Sartono. “Optimalisasi Peningkatan Kualitas Kredit Dalam Rangka Mengatasi Kredit Bermasalah”. *Jurnal law reform*, Volume 15, Nomor 1. 2019.
- Damayanti, Sari. “Profitabilitas : Dampak Dari Pembiayaan Bermasalah Dan Pendapatan Margin Murabahah”. *Jurnal Ilmiah Akuntansi* Volume 11, Nomor 3, 2020.
- Ilyas, Rahmat. “Analisis Sistem Pembiayaan Pada Perbankan Syariah”. *Jurnal Hukum dan Ekonomi Syari’ah*, Vol. 06, Nomor 4. 2019.
- Khaira, Fathya. “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Profitabilitas Pada Bank Muamalat Indonesia”. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, Vol.03. No.02. Oktober 2015.
- Kusumawati, Nidaa Nazaahah, Nunung Nuryartono , Irfan Syauqi Beik. “Analisis Pembiayaan Dan Kredit Sektor Konstruksi Di Indonesia: Studi Perbankan Syariah Dan Konvensional”. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan*. Vol 6, No. 1. 2015.

- Madjid, Sitti Maleha. “*Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah*”. Jurnal Hukum Ekonomi Islam, Vol 2, Nomor 2, 2018.
- Pravasansti, Yuwita Ariessa. *Pengaruh NPF Dan FDR Terhadap CAR Dan Dampaknya Terhadap ROA Pada Perbankan Syariah Di Indonesia*, Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 4 (03), 2018.
- S Ramadhan, Andika. *Strategi Dalam Menangani Pembiayaan Bermasalah Di PT. Bank Sumut Kantor Cabang Pembantu Syariah Karya Medan*. Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ekonomi Islam, Vol 9 Issue 2, Juli 2021.
- Supriyadi. “*Desain Penyelesaian Kredit Macet dalam Pembiayaan Murobahah di BMT Bina Ummat Sejahtera*”. Jurnal Tawazun: *Journal of Sharia Economic Law*, Volume 1, Nomor 1, Maret 2018.
- Tryana, Ayu Levina. *Pengaruh Pembiayaan Mudharabah, Pembiayaan Musyarakah, dan Non Performing Financing terhadap Profitabilitas Bank Umum Syariah 2016-2019*. *Journal of Accounting, Finance and Auditing*, Vol. 3 No. 1, 2021.
- Wahyuni, Dora. *Pengaruh Non Performing Financing (NPF) Terhadap Profitabilitas Pada PT. Bank Panin Syariah Tbk*. Jurnal At-Tasyri'iy. Vol.02 No. 1. 2019.

### Referensi Internet

<https://www.bankbsi.co.id/>

### Referensi Perundang-undangan

Peraturan Bank Indonesia No.13/9/PBI/2011 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia No.10/18/PBI/2008 Tentang Restrukturisasi Pembiayaan Bagi Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah Pasal 1 ayat (7), [https://www.ojk.go.id/Files/201403/pbi\\_130911\\_1394526656.pdf](https://www.ojk.go.id/Files/201403/pbi_130911_1394526656.pdf) , diunduh pada 30 Mei 2022.



## TRANSKIP WAWANCARA

**Kode** : 01/01 W/3 28/2022

**Nama Informan** : Nimas Anggraini

**Jabatan** : Branch Operation Service Mananger

**Tanggal** : 28 Maret 2022

**Jam** : 14.30 – 15.00

**Disusun Jam** : 20.00

**Tempat Wawancara** : Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Ambulu

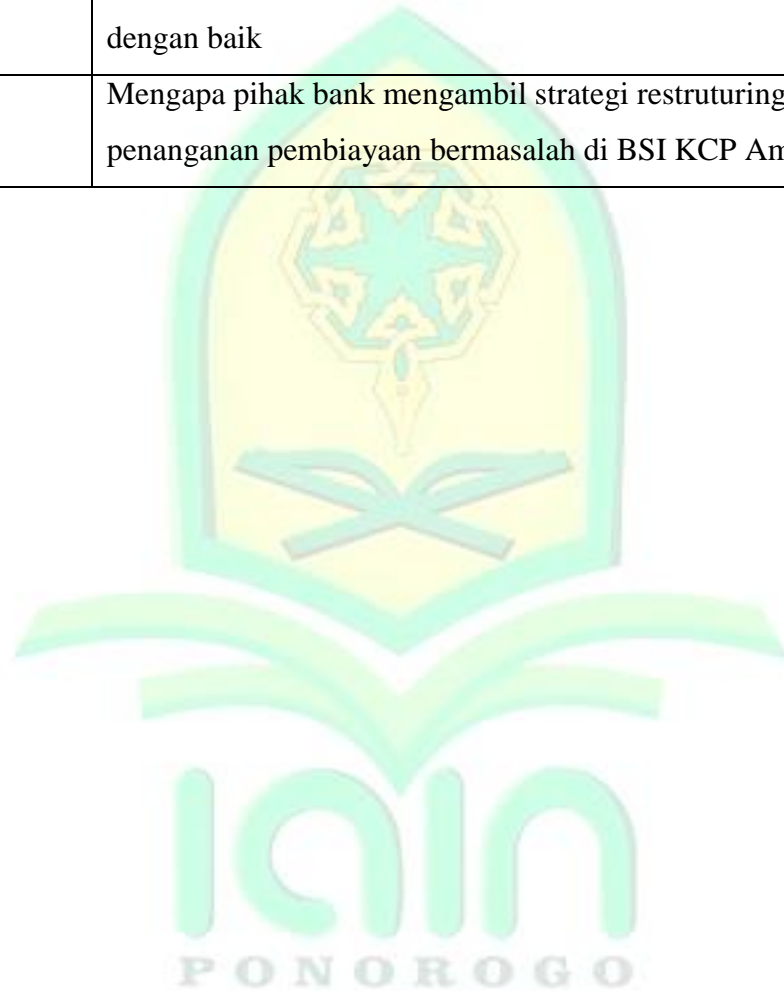
**Topik Wawancara** : Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Peneliti	Bagaimana prosedur pemberian pembiayaan di BSI KCP Ambulu?
Informan	Teknis pertama yang harus dilakukan SLIK (Sistem Layanan Informasi Keuangan) atau dikenal dengan SID (System Informasi Debitur) BI CHECKING. Setelah hasil keluar kita dapat melihat karakter nasabah apabila nasabah mempunyai karakter jelek maka hasil SID BI CHECKING akan keluar jelek, karena SID (System Informasi Debitur) BI CHECKING termasuk kontrol untuk mengetahui karakter calon nasabah. Setelah karakter nasabah dinyatakan baik, pihak bank akan berkunjung langsung ke tempat usaha calon nasabah.
Refleksi	Teknis pertama yaitu dilakukan SLIK (Sistem Layanan Informasi Keuangan) atau dikenal dengan SID (System Informasi Debitur) <i>BI CHECKING</i> .

Peneliti	Bagaimana upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah di BSI KC Ambulu?
Informan	Yang pasti pihak bank dengan nasabah yang bermasalah tidak boleh membiarkannya begitu saja, pihak bank akan tetap melakukan penagihan secara intensif dengan mendatangi usaha nasabah untuk mengetahui langsung kondisi sebenarnya yang dialami nasabah. Membicarakan dengan baik penyebab dan solusi permasalahan angsuran pembiayaannya. Karena kalau pihak bank tidak melakukan penagihan, yang pertama pihak bank akan merugikan nasabah, artinya apabila nasabah suatu saat melakukan pengajuan di bank lain tidak akan diterima karena sudah bermasalah di <i>SID BI CHECKING</i> .
Refleksi	Dilakukan Penagihan Intensif.
Peneliti	Selain penagihan intensif apa yang dilakukan jika itu masih belum mampu mengatasi pembiayaan bermasalah?
Informan	Cari tahu penyebab kreditnya macet, kita diskusikan untuk mencari solusi. Jika nasabah tidak membayar angsurannya, saat jatuh tempo bank akan mengingatkan nasabah dengan memberikan surat peringatan tertulis atau SP 1 pada nasabah, jika keterlambatannya sudah mencapai 1 bulan. Pihak bank akan melakukan penagihan terus-menerus dengan mengunjungi usaha nasabah, apabila dalam 30 hari kedepan nasabah tidak mampu bayar pihak bank akan memberikan SP 2, sampai SP 3. Tetapi apabila nasabah sudah mendapatkan SP 1 bank intensitas kunjungannya akan lebih rutin. Pihak bank akan membicarakan secara kekeluargaan, memberikan solusi agar nasabah mampu membayar angsurannya. Jika masih belum mampu membayar kita akan tawarkan untuk restrukturisasi, bisa dengan memperpanjang waktu angsuran atau menurunkan jumlah angsuran. Intinya dicari

	tahu dulu faktor penyebabnya baru pihak bank akan menawarkan strategi-strategi untuk penanganan pembiayaan bermasalah tersebut.
Refleksi	Pemberian surat peringatan, jika masih belum efektif nasabah akan ditawari restrukturisasi.
Peneliti	Kebijakan apa saja yang dilakukan oleh BSI KCP Ambulu untuk meminimalisir pembiayaan bermasalah?
Informan	BSI KCP Ambulu melakukan pengawasan dan pemantauan terhadap kredit yang telah dikeluarkan.
Refleksi	Melakukan pengawasan dan pemantauan terhadap kredit yang dikeluarkan.
Peneliti	Faktor apa yang menyebabkan nasabah mengalami pembiayaan bermasalah?
Informan	Kalau faktor penyebab dari pihak kami itu biasanya analisis yang dilakukan oleh bank sebelum pembiayaan kurang tepat, sehingga tidak dapat memprediksi apa yang terjadi dalam kurun waktu pembiayaan berlangsung. Jadi lebih tepatnya kurangnya ketelitian dalam menganalisis nasabah.
Refleksi	Analisis yang dilakukan pihak bank kurang tepat. (Faktor Internal)
Peneliti	Jika dilihat dari segi faktor eksternalnya apa yang menyebabkan nasabah mengalami pembiayaan bermasalah?
Informan	Kalau dari eksternalnya mungkin dari segi nasabah yang memang usahanya sedang menurun atau pas masa pandemi kemarin bisa jadi usahanya terkena dampak. Dari nasabah yang memiliki usaha industri makanan misalnya, bisa saja jadi menurun akibat pandemi kemarin.
Refleksi	Adanya pandemi kemarin berdampak pada usaha nasabah sehingga terjadi pembiayaan bermasalah.
Peneliti	Apakah strategi penanganan pembiayaan bermasalah di BSI KCP Ambulu sudah efektif dalam meningkatkan ROA?

Informan	Menurut saya, sejauh ini dalam hal tindakan yang dilakukan pihak BSI KCP Ambulu dalam mengantisipasi terjadinya pembiayaan bermasalah sudah berjalan dengan baik. Dan pihak kami akan tetap melakukan usaha untuk meminimalisir adanya pembiayaan bermasalah.
Refleksi	Tindakan yang dilakukan pihak BSI KCP Ambulu dalam mengantisipasi terjadinya pembiayaan bermasalah sudah berjalan dengan baik
Peneliti	Mengapa pihak bank mengambil strategi restrukturisasi sebagai penanganan pembiayaan bermasalah di BSI KCP Ambulu?



## TRANSKIP WAWANCARA

**Kode** : 01/01 W/3 28/2022

**Nama Informan** : Arif Setiawan

**Jabatan** : Consumer Bussines Service

**Tanggal** : 28 Maret 2022

**Jam** : 15.00 – 15.30

**Disusun Jam** : 20.00

**Tempat Wawancara** : Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Ambulu

**Topik Wawancara** : Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Peneliti	Bagaimana pendapat bapak atau ibu mengenai pembiayaan bermasalah yang terjadi di BSI KCP Ambulu?
Informan	Kredit macet merupakan resiko yang harus dihadapi oleh setiap lembaga keuangan yang menawarkan jasa pinjaman atau pembiayaan, tidak terkecuali BSI KCP Ambulu, kredit macet setiap periode selalu meningkat.
Refleksi	Kredit macet setiap periode selalu meningkat.
Peneliti	Bagaimana prosedur pemberian pembiayaan di BSI KCP Ambulu?
Informan	Yang pertama itu identifikasi berkas (syarat administratif) lalu survei (terhadap usaha dan barang jaminan milik nasabah), penilaian barang jaminan berdasarkan penilaian internal (dibawah harga pasar). Pada tahap survei ini kelengkapan berkas harus sudah dapat dilengkapi (jika ada kekurangan

	pada saat pengajuan syarat administratif) selanjutnya diadakan rapat komite pembiayaan untuk menentukan pembiayaan tersebut layak atau tidak untuk diberikan lalu proses pencairan dana.
Refleksi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifikasi berkas</li> <li>2. Survey nasabah</li> <li>3. Rapat Komite</li> </ol>
Peneliti	Sebelum memberikan pembiayaan pasti dilakukan analisis 5C, apakah 5 tersebut harus terpenuhi?
Informan	Untuk analisis 5C sebelum pembiayaan tidak harus terpenuhi, namun yang utama ada 3 yang harus terpenuhi yaitu <i>character</i> , <i>capital</i> , dan <i>capacity</i> . Karena menurut kami ketika 3 analisis itu terpenuhi maka 2 analisis lainnya juga akan menyesuaikan.
Refleksi	Tidak harus terpenuhi.
Peneliti	Bagaimana upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah di BSI KCP Ambulu?
Informan	Sebagai pihak bank maka harus sebisa mungkin dekat dengan nasabahnya, nasabah yang bermasalah tidak akan di lepaskan/di biarkan oleh pihak bank karena hal itu pihak bank secara langsung merugikan nasabah, artinya apabila nasabah dibiarkan mengalami bermasalah maka di <i>BI CHECKING</i> nasabah akan memiliki riwayat tidak bagus/jelek, dengan begitu apabila nasabah akan melakukan pengajuan di bank lain maka tidak akan diterima. Pihak bank mendekati nasabah dengan memberikan solusi-solusi mengenai masalah yang dialaminya contohnya, kemampuan membayar angsuran nasabah bisa penuh 3 juta, tetapi nasabah tidak dapat langsung membayar 3 juta, nasabah akan mengansurnya 5 hari sekali sehingga saat jatuh tempo angsuran nasabah terpenuhi sebesar 3 juta. Jadi pihak bank sebagai pendengar yang baik akan

	memberikan konsultasi yang baik dengan nasabahnya juga memberikan job-job yang pasti
Refleksi	Dekat dengan nasabah dan mendengar keluhan-keluhan nasabah untuk dicarikan jalan keluar.
Peneliti	Jika itu masih belum efektif, apa yang dilakukan pihak bank?
Informan	Jika kategori 2 (dalam perhatian khusus) kita cek penyebabnya, misalkan sakit atau kebutuhan mendadak kita cek pas awal analisis RPC ( <i>repayment capacity</i> ), di pihak bank kita RPC minimal 2x. Misalnya dia ingin pembiayaan 50 jutat selama 3 tahun. Jika kur angsurannya 1,5 juta min 2x berarti penghasilan bersih dia dikali 2, itu berarti diatas 3 juta. Kenapa dibuat seperti itu? Ketika nasabah 1 bulan tidak membayar dia masih punya sisa 1 angsuran untuk diangsur di pihak bank. Terus ketika penyebabnya masalah ekonomi yang menyebabkan penghasilannya menurun, opsi pertama itu kita kasih waktu sampai waktu yang ditentukan, nasabah akan diberikan surat peringatan 7 hari kerja. Ketika nasabah menunggak 7 hari kerja bank mengeluarkan surat peringatan pertama (SP 1). Opsi kedua, kita cek apabila penyebab kredit macet ini berdampak jangka panjang misalnya terkena musibah tapi dia masih punya penghasilan tapi menurun, akan ditawarkan restrukturisasi dengan cara menurunkan jumlah angsuran sehingga jangka waktu angsuran dipanjangkan. Jadi kita lihat dulu penyebabnya, penanganan pembiayaan bermasalah yang berdampak jangka panjang dan jangka pendek berbeda. Jika nasabah sudah tidak mampu membayar dan segala prosedur sudah dilakukan namun nasabah masih tidak mampu, pilihan terakhirnya yaitu mengambil jaminan yang ditanggungkan nasabah ke pihak bank, namun sejauh ini belum sampai ke tahap penyitaan jaminan.

Informan	Dilihat dulu penyebabnya, karena penanganan pembiayaan bermasalah yang berdampak jangka panjang dan jangka pendek berbeda. (Mengkategorikan pembiayaan bermasalah).
Peneliti	Kebijakan apa saja yang dilakukan oleh BSI KCP Ambulu untuk meminimalisir pembiayaan bermasalah?
Informan	Untuk meminimalisir adanya pembiayaan bermasalah yang serius itu diawal kita lakukan penagihan yang intensif itu kan, jika memang masih bermasalah baru kita tawarkan strategi-strategi lainnya sesuai kesepakatan nasabah dan pihak bank. Kita dengarkan keluhan-keluhan nasabah lalu mencari jalan keluar bersama. Intinya ya harus dekat dengan nasabah
Refleksi	Penagihan yang intensif.
Peneliti	Faktor apa yang menyebabkan nasabah mengalami pembiayaan bermasalah?
Informan	Faktor internal yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah yaitu karakter nasabah yang memang tidak baik /tidak bagus, nasabah mau berhutang namun tidak mau untuk membayar pengembalian utangnya. Pihak bank diawal pemberian pembiayaan sudah melakukan analisis dengan 5C, tetapi jika diawal pihak bank dalam menganalisis karakter calon nasabah salah, maka nasabah akan bermasalah karena karakternya tidak baik.
Refleksi	Faktor internal yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah yaitu karakter nasabah yang memang tidak baik /tidak bagus dan kesalahan pihak bank dalam menganalisis nasabah.
Peneliti	Jika dilihat dari segi faktor eksternalnya apa yang menyebabkan nasabah mengalami pembiayaan bermasalah?
Informan	Faktor paling banyak yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah yaitu waktu pandemi kemarin. Justru pembiayaan mikro meningkat, yang melatarbelakanginya yaitu nasabah



	UMKM lebih tahan terhadap krisis. Meskipun penghasilannya tidak terlalu besar tapi masih bisa tertahan.
Refleksi	Karena adanya pandemi.
Peneliti	Apakah strategi penanganan pembiayaan bermasalah di BSI KCP Ambulu sudah efektif dalam meningkatkan ROA?
Informan	Strategi yang dilakukan oleh BSI KCP Ambulu dalam melakukan penanganan terhadap nasabah pembiayaan sudah efektif. Hal ini dapat dilihat dengan indikator bahwa tahun 2021 jumlah nasabah bermasalah atau gagal bayar kurang dari 5%. BSI KCP Ambulu juga selalu mengedepankan azas keterbukaan terhadap persoalan atau permasalahan yang terjadi di antara kedua belah pihak baik pihak Bank atau maupun nasabah sendiri. Karena pihak BSI KCP Ambulu menganggap bahwa nasabah tidak hanya partner kerja, akan tetapi pada posisi kedekatan persaudaraan. Sehingga nasabah tidak merasa sungkan atau takut jika terdapat persoalan pada nasabah seperti persoalan pembiayaan bermasalah
Refleksi	Strategi yang dilakukan oleh BSI KCP Ambulu dalam melakukan penanganan terhadap nasabah pembiayaan sudah efektif.
Peneliti	Bagaimana upaya bank untuk meningkatkan ROA dengan adanya pembiayaan bermasalah ini?
Informan	Cara untuk meningkatkan ROA dari segi pembiayaan bermasalah agar tidak menurun yaitu tetap mengusahakan angsuran nasabah lancar dengan berbagai macam penanganan tadi. Bisa penagihan, restrukturisasi, jika sudah tidak mampu jual aset nasabah.
Refleksi	Tetap mengusahakan angsuran nasabah lancar dengan berbagai macam penanganan tadi. Bisa penagihan, restrukturisasi, jika sudah tidak mampu jual aset nasabah.

Peneliti	Apa alasan restrukturisasi ini dilakukan sebagai bentuk strategi penanganan pembiayaan bermasalah?
Informan	<p><i>Restructuring</i> sifatnya sederhana dan bisa dilakukan secara langsung pada saat penagihan yang perjanjian restrukturisasi tersebut ditulis sendiri oleh nasabah. Selain itu restrukturisasi juga tidak mengikutsertakan margin didalamnya, margin akan masuk dalam angsuran kembali setelah pendapatan nasabah berhasil normal kembali dan dapat mengangsur seperti tahap awal perjanjian. Sehingga walaupun tergolong seperti perjanjian baru, tapi tidak merubah persyaratan yang terjadi diawal perjanjian dan tidak memerlukan akad baru yang harus disaksikan oleh notaries. Solusi ini dianggap terbaik saat ini sebab disamping menyelamatkan dana perbankan dan menyelamatkan usaha nasabah juga memberikan manfaat bagi masyarakat pada umumnya.</p>
Refleksi	<p>Restrukturisasi sifatnya sederhana dan bisa dilakukan secara langsung pada saat penagihan yang perjanjian restrukturisasi tersebut ditulis sendiri oleh nasabah. Selain itu restrukturisasi juga tidak mengikutsertakan margin didalamnya.</p>

## TRANSKIP WAWANCARA

**Kode** : 01/01 W/3 28/2022

**Nama Informan** : Mia Ria

**Jabatan** : Costumer Service

**Tanggal** : 28 Maret 2022

**Jam** : 15.00 – 15.30

**Tempat Wawancara** : Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Ambulu

**Topik Wawancara** : Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Peneliti	Bagaimana prosedur pemberian pembiayaan di BSI KCP Ambulu?
Informan	Sebelum melakukan pembiayaan tentunya pihak marketing akan melakukan survey nasabah atau bisa disebut juga 5C. Untuk terpenuhi atau tidak bisa ditanyakan langsung ke pihak marketing. Tapi biasanya begini jika nasabah yang ingin melakukan pembiayaan dirasa penghasilannya belum mampu untuk membayar angsuran kelak, maka kita bisa melihat dari penghasilan si suami. Jika penghasilan suami ini nanti mampu maka pembiayaan akan tetap dilakukan.
Refleksi	Pihak marketing akan melakukan survey nasabah atau bisa disebut juga 5C
Peneliti	Bagaimana kebijakan bank untuk meminimalisir adanya pembiayaan bermasalah?
Informan	Biasanya pihak marketing akan melakukan pemantauan terhadap nasabah, jadi begitu tahu nasabah A misalnya bermasalah, maka akan segera ditangani.
Refleksi	Pihak marketing akan melakukan pemantauan terhadap nasabah.

Peneliti	Strategi apa yang dilakukan pihak bank jika nasabah kesulitan membayar angsuran?
Informan	Restrukturisasi dilakukan apabila nasabah mampu bayar, masih memiliki itikad baik untuk membayar angsurannya serta usahanya masih berjalan. Contohnya jatuh tempo angsuran nasabah tanggal 25, tetapi nasabah keberatan untuk membayar 3 juta secara langsung pada tanggal 25, nasabah meminta untuk menambah waktu angsuran dengan 5 hari sekali diambil pihak bank 800 rb yang nanti pada saat jatuh tempo angsuran nasabah bisa terbayar 3 juta. Jadi nasabah mampu membayar angsurannya tetapi tidak secara langsung.
Refleksi	Restrukturisasi.
Peneliti	Faktor apa yang membuat nasabah mengalami pembiayaan bermasalah?
Informan	Jika dari pihak bank mungkin dari pengenalan nasabah yang kurang mendalam. Bisa juga karena kejar target jadi asal mengambil nasabah tanpa menganalisis 5C nasabah secara sempurna.
Refleksi	Pihak bank mungkin dari pengenalan nasabah yang kurang mendalam. (Faktor Internal).



## TRANSKIP WAWANCARA

**Kode** : 01/01 W/3 28/2022

**Nama Informan** : Suhar

**Jabatan** : Nasabah

**Tanggal** : 29 Maret 2022

**Topik Wawancara** : Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Peneliti	Apa strategi pihak bank untuk mengatasi pembiayaan bermasalah?
Informan	Kalau telat bayar seminggu biasanya nanti datang, ditagih. Kalau telatnya lama dikasih surat peringatan itu.
Refleksi	Penagihan dan pemberian SP.
Peneliti	Apa faktor penyebab pembiayaan bermasalah yang dialami nasabah?
Informan	Mungkin karena bingung juga mengatur keuangan ya mbak, dari kebutuhan anak sekolah lalu angsuran-angsuran yang lain. Jadi mungkin terjadi penunggakan. Tapi selalu saya usahakan untuk membayar angsuran tepat waktu, kalau telat mungkin cuman beberapa hari tidak sampai berbulan-bulan.
Refleksi	Minimnya kemampuan nasabah mengatur keuangan. (Faktor Internal)

## TRANSKIP WAWANCARA

**Kode** : 01/01 W/3 28/2022

**Nama Informan** : Marini

**Jabatan** : Nasabah

**Tanggal** : 29 Maret 2022

**Topik Wawancara** : Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Peneliti	Apa strategi pihak bank untuk mengatasi pembiayaan bermasalah?
Informan	Telat bayar ya didatangi ke rumah, terus dikasih surat peringatan, waktu itu saya telat 1 bulan akhirnya pihak bank menawarkan untuk restrukturisasi dengan menurunkan jumlah angsuran.
Refleksi	Penagihan dan pemberian SP.
Peneliti	Apa faktor penyebab pembiayaan bermasalah yang dialami nasabah?
Informan	kalau dari saya nasabah tentu juga ingin membayar angsuran secara lancar, namun kita juga tidak pernah menduga jika ada kebutuhan mendadak seperti kemarin anak saya opname lalu uang yang seharusnya untuk membayar angsuran kami gunakan dulu untuk biaya rumah sakit, sehingga kami telat membayar.
Refleksi	Adanya kebutuhan mendadak. (Faktor Internal)
Peneliti	Apa faktor penyebab pembiayaan bermasalah yang dialami nasabah dilihat dari faktor eksternal?
Informan	Karna saya ada industri kerupuk, dimana membutuhkan minyak goreng, apalagi sekarang minyak goreng mahal. Harganya dinaikkan pembeli jadi sepi.
Refleksi	Adanya perubahan ekonomi.

## LAMPIRAN







## RIWAYAT HIDUP



### A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Lenia Putri
2. Tempat & Tanggal Lahir : Ngawi, 02 Maret 2000
3. Alamat Rumah : Ds. Dadapan, Dsn. Dadapan, Rt 02/01,  
Kec. Kendal, Kab. Ngawi.
4. HP : 085748442107
5. E-mail : leniaptr@gmail.com

### B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
  - a. SDN Kendal 1 Tahun 2006 - 2012
  - b. MTs Sunan Kalijogo Tahun 2012 - 2015
  - c. MA Sunan Kalijogo Tahun 2016 – 2018

Ponorogo, 20 April 2022

Lenia Putri  
NIM 402180164