

**STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH  
(Studi Kasus pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu)**

**TUGAS AKHIR**



Oleh :

**ILHAM FIRMANSYAH FAHMI**

NIM : 15530038

**PROGRAM STUDI DIPLOMA TIGA (D-III) PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2018**

**STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH  
(Studi Kasus pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu)**

**TUGAS AKHIR**

Diajukan Kepada  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
dalam Memperoleh Gelar Ahli Madya (A. Md)



Oleh :

**ILHAM FIRMANSYAH FAHMI**

NIM : 15530038

**PROGRAM STUDI DIPLOMA TIGA (D-III) PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2018**

## LEMBAR PERSETUJUAN

**STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH  
(Studi Kasus pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu)**

### TUGAS AKHIR

Oleh

**ILHAM FIRMANSYAH FAHMI**  
NIM : 15530038

Telah disetujui tanggal 7 Juni 2018

Dosen Pembimbing



Syahirul Alim, SE., MM  
NIP/197712232009121002

Mengetahui :

**Ketua Program Studi Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah**



  
Irmayanti Hasan, ST., MM  
NIP 197705062003122001

## LEMBAR PENGESAHAN

### STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH (STUDI KASUS PADA PT. BANK SYARIAH MANDIRI KCP BATU)

### TUGAS AKHIR

Oleh

**ILHAM FIRMANSYAH FAHMI**

NIM : 15530038

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Ahli Madya (A.Md)  
Pada tanggal 25 Juni 2018

#### Susunan Dewan Penguji

1. Penguji I  
**Irmayanti Hasan, ST., MM**  
NIP 197705062003122001
2. Penguji II  
**Fani Firmansyah, SE., MM**  
NIP 197701232009121001
3. Penguji III (Pembimbing)  
**Syahirul Alim, SE., MM**  
NIP 197712232009121002

#### Tanda Tangan

(  )

(  )

(  )

Disahkan Oleh :

**Ketua Program Studi Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah**



**Irmayanti Hasan, ST., MM**  
NIP 197705062003122001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ilham Firmansyah Fahmi

NIM : 15530038

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/D-III Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa "**Tugas Akhir**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada program studi diploma tiga (D-III) Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

**STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH PADA PT. BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG BATU**

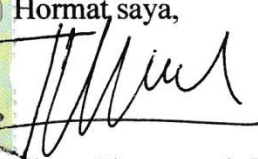
Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain, Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "**kalim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa adanya paksaan dari siapapun.

Malang, 6 Juni 2018



Hormat saya,

  
Ilham Firmansyah Fahmi

NIM : 15530038

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Buku tugas akhir yang berjudul “Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah (Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu)” ini saya persembahkan untuk:

- a) Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, tempat saya menimba ilmu selama 3 tahun.
- b) Fakultas Ekonomi dan Progam Studi Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, selaku tempat saya belajar ilmu ekonomi dan yang memfasilitasi saya selama belajar keseluruhan.
- c) PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu, yang memberikan peluang luas untuk saya menggali ilmu dan pengalaman secara langsung dan memberi tempat saya untuk melakukan observasi tugas akhir ini.
- d) Keluarga besar saya yang selalu memberikan semangat dan doa demi kelancaran saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini, terutama kepada orang tua, kakak dan adek.
- e) Keluarga besar Arjuno *Coffee* yang selalu memberikan motivasi dalam kelancaran saya dalam penyelesaian tugas akhir ini.
- f) Paguyuban Vario Nusantara yang selalu support saya untuk segera menyelesaikan tugas akhir ini.

## MOTTO

**“MAN JADDA WAJADA”**

Barang siapa yang bersungguh-sungguh maka dapatlah ia



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur bagi Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya kepada kita semua dan melimpahkan taufiq-Nya dalam bentuk kesehatan, kekuatan dan ketabahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul “STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH PADA PT. BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG BATU”.

Tidak lupa penulis sampaikan shalawat serta salam tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat, para tabi’in dan pengikutnya sampai akhir zaman.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari bergai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Irmayanti Hasan, ST., MM selaku Ketua Program Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.



4. Bapak Syahirul Alim SE.MM selaku dosen pembimbing yang telah memberi motivasi, masukan dan pengarahan dengan sabar sehingga dapat terselesaikan tugas akhir ini.
5. Dosen wali saya bapak Segaf, SE., M.Sc , yang selalu memberi motivasi selama kuliah dan bimbingan penuh kesabaran.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Pimpinan serta staff Bank Syariah Mandiri KCP Batu Kota Batu yang telah memberikan izin melaksanakan kegiatan observasi.
8. Ayah dan Ibunda tercinta, atas dukungan, kasih sayang, perhatian, pendidikan serta motivasi baik dalam bentuk materiil maupun moril yang telah diberikan.
9. Rekan-rekan yang telah memberikan dukungan dan membantu dalam proses penyelesaian tugas akhir ini.
10. Serta seluruh pihak yang ikut membantu dalam penyusunan tugas akhir ini, dan menemani langkah perjuangan hingga detik ini.

Atas segala bimbingannya dan bantuan serta kerja sama yang baik yang telah diberikan selama penyelesaian tugas akhir, maka penulis ucapkan banyak terimakasih dan hanya dapat mendoakan semoga kebaikan tersebut dibalas oleh Allah SWT dengan pahala yang berlipat ganda.

Selain itu, masih terdapat banyak kekurangan, maka dengan segala kerendahan hati penulis memohon kritik dan saran yang membangun dari semua pihak.

Akhir kata, penulis berharap agar upaya ini bisa mencapai maksud yang diinginkan dan semoga tulisan ini bermanfaat bagi semua orang.



Malang, 6 Juni 2018

Penyusun

Ilham Firmansyah Fahmi

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Inggris, Arab) .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Hasil – Hasil Penelitian Terdahulu .....	7
2.2 Kajian Teoritis.....	11
2.2.1 Pembiayaan .....	11
2.2.2 Pembiayaan Bermasalah .....	16
2.2.3 Tinjauan Syariah Tentang Pembiayaan Bermasalah.....	24
2.3 Kerangka Berfikir.....	31
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
1.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	32
1.2 Lokasi Penelitian.....	33
1.3 Subjek Penelitian .....	33
1.4 Data dan Jenis Data.....	33
1.5 Teknik Pengumpulan Data.....	34
1.6 Analisis Data.....	36
<b>BAB IV : PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b>	
4.1 Paparan Data Hasil Penelitian .....	40
4.1.1 Sejarah PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu .....	40
4.1.2 Visi dan Misi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu .....	42
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu ...	42
4.1.4 <i>Job Description</i> .....	44
4.1.5 Produk PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu.....	58
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	64
4.2.1 Faktor Penyebab Pembiayaan Bermasalah Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu .....	64

4.2.2 Strategi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu dalam menangani pembiayaan bermasalah.....	67
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	72
5.2 Saran.....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1 Perbandingan Antar Bank Syariah .....</b>	<b>3</b>
<b>Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>9</b>
<b>Tabel 4.1.4 <i>Job Description</i>.....</b>	<b>44</b>



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.3 Kerangka Berfikir .....</b>	<b>31</b>
<b>Gambar 4.1.3 Struktur Organisasi.....</b>	<b>43</b>



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara *Consumer Banking Relationship Manager*

Lampiran 2 Pedoman Wawancara *Marketing Micro*

Lampiran 3 Pedoman Wawancara *MFS*

Lampiran 4 Dokumentas

Lampiran 5 Bukti Konsultasi

Lampiran 6 Bukti Surat Penelitian



## ABSTRAK

Fahmi, Ilham Firmansyah. 2018, Tugas Akhir. Judul: “**Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah (Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu)**”

Pembimbing : Syahirul Alim, SE., MM

Kata Kunci : Pembiayaan, Pembiayaan Bermasalah, Strategi

---

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah (1) apa saja faktor yang menjadi penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu, (2) strategi apa saja yang digunakan oleh pihak PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah, dan (3) upaya apa saja yang diterapkan oleh PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu penanganan pembiayaan bermasalah. Sehingga tujuan dari peneliti ini ialah (1) untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu, (2) untuk mengetahui strategi apa saja yang dilakukan pihak PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah, (3) mengetahui upaya-upaya yang dilakukan oleh pihak PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah supaya tidak terjadi lagi. Untuk mencapai tujuan itu maka peneliti menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode pengumpulan data dengan cara wawancara dan dokumentasi.

Dari hasil penelitian didapatkan bahwa faktor penyebab pembiayaan bermasalah adalah (1) keadaan ekonomi nasabah, (2) kelemahan karakter, (3) musibah, dan (4) masalah keluarga. Adapun strategi penyelesaian pembiayaan bermasalah adalah (1) strategi rescheduling, (2) strategi resconditioning, (3) strategi restructuring, dan (4) pengambilan jaminan bagi nasabah yang macet/nakal.

Kemudian upaya penanggulangan untuk menekan terjadinya pembiayaan bermasalah adalah (1) melaksanakannya dengan sesuai SOP dengan benar dan melakukan survey secara detail, (2) melihat prospek kedepan usaha nasabah, (3) lebih hati-hati dan teliti dalam pemberian pembiayaan ke nasabah, (4) tidak menerima nasabah yang sudah terkena *blacklist*.



## ABSTRACT

Fahmi, Ilham Firmansyah. 2018. Thesis. Title: “Strategies in the settlement of problematic financing ( **Studied in research at PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu**)”

Supervisor : Syahirul Alim, SE., MM

Key Words :Financing, Problematic Financing, Strategies

---

The problems studied in this research are (1) what factors become the cause of problematic financing at PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu, (2) what strategies are used by PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu in the settlement of problematic financing, and (3) what efforts are applied by PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu handling problematic financing. So the purpose of this research is (1) to know what factors causing problematic financing at PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu, (2) to know what strategy done by PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu in the settlement of problematic financing, (3) knowing the efforts made by the PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu in the settlement of problematic financing in order not to happen again. To reach that goal, the researcher uses the qualitative descriptive approach method using data collection method by interview and documentation.

The result of the research shows that the causes of problematic financing are (1) customer's economic condition, (2) character weakness, (3) disaster, and (4) family problem. The strategies used to solve the problematic financing are (1) rescheduling strategy, (2) reconditioning strategy, (3) restructuring strategy, and (4) collateral placement for customers who are stuck / naughty.

Then the effort to overcome the problem is to (1) implement it according to the SOP correctly and conduct a detailed survey, (2) to see the future prospects of customer's business, (3) be more careful and meticulous in giving financing to the customer, (4) ) does not accept customers who have been exposed to blacklists.

## المستخلص

فهومي, الهام فرمنشه, ٢٠١٨, المهمة النهائية. الموضوع : إستراتيجية لتسوية المشكلة التمويلية

(دراسة حالة في الشريعة بنك مانديري فرغ مساعد باتو)

المشرف: شاهر العالم الماكستير

الكلمات الرئيسية: التمويل, تمويل المشكلة, استراتيجية

المشاكل التي تمت دراستها في هذا البحث هي : (١) ما هي العوامل التي تسبب حدوث المشكلة التمويلية في الشريعة بنك مانديري فرغ مساعد باتو, (٢) أي استراتيجية قام بها الشريعة بنك مانديري فرغ مساعد باتو في التحقق من المشكلة, و (٣) ما الجهود التي تنفذها الشريعة بنك مانديري فرغ مساعد باتو في التعامل مع المشكلة التمويلية. لذلك أهداف هذه الدراسة هي : (١) لتحديد العوامل التي تسبب بها المشكلة التمويلية في الشريعة بنك مانديري فرغ مساعد باتو, لمعرفة الاستراتيجيات التي اتخذها الشريعة بنك مانديري فرغ مساعد باتو في تسوية المشكلة التمويلية, (٣) تعرف الجهود التي تبذلها . الشريعة بنك مانديري فرغ مساعد باتو في تسوية المشكلة التمويلية لكي لا تحدث مرة أخرى. لتحقيق هذه الأهداف , يستخدم الباحث أسلوباً وصفيًا نوعياً باستخدام طريقة جمع البيانات عن طريق المقابلة والوثائق.

من نتائج البحث وجدت أن أسباب المشكلة التمويلية هي : (١) الحالة الاقتصادية للعميل , (٢) عيوب شخصية , (٣) مصيبة, و (٤) مشاكل عائلية. استراتيجية لإكمال المشكلة التمويلية : (١) إستراتيجية إعادة الجدولة , (٢) إستراتيجية إعادة التجديد , (٣) إستراتيجية إعادة الهيكلة , و (٤) وضع ضمانات للعملاء المتعثرين.

ثم كإجراء المضاد لقمع حدوث المشكلة في التمويل (١) تنفيذ إجراءات التشغيل بشكل صحيح وإجراء مسوحات مفصلة, (٢) معرفة آفاق المستقبل لعمل العميل, (٣) أكثر حذراً ودقة في توفير التمويل للعملاء, (٤) لا يقبل العملاء الذين تعرضوا إلى القائمة السوداء.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia telah menjadi tolak ukur keberhasilan pertumbuhan dan eksistensi ekonomi syariah. Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK), aset perbankan syariah dan industri keuangan non bank syariah tumbuh membaik. Pada November 2017, aset perbankan syariah tumbuh 11,09 persen, disamping itu sukuk korporasi dan reksadana syariah masing – masing meningkat 34,18 persen dan 65,33 persen.

Salah satu fungsi pokok bank syariah adalah menyalurkan pembiayaan kepada masyarakat sebagaimana diatur dalam Undang – Undang Perbankan Syariah Nomor 21 Tahun 2008. Penyaluran pembiayaan tersebut merupakan salah satu bisnis utama bank syariah, oleh karena itu pembiayaan menjadi sumber pendapatan utama bank syariah. Pembiayaan yang disalurkan oleh bank syariah diharapkan dapat memberikan kontribusi pendapatan yang berkelanjutan, dan senantiasa berada dalam kualitas yang baik. Kualitas pembiayaan yang kurang baik, atau bahkan memburuk, akan berdampak secara langsung pada penurunan pendapatan dan laba yang diperoleh bank syariah. Penurunan pendapatan dan laba tersebut selanjutnya menurunkan kemampuan bank syariah dalam menyalurkan pembiayaan lebih lanjut dan menjalankan bisnis lainnya. Kualitas pembiayaan yang kurang baik disebabkan oleh adanya resiko bisnis yang dihadapi nasabah yang menerima pembiayaan dan resiko yang terdapat pada bank syariah itu

sendiri. Resiko pembiayaan yang dihadapi bank tidak selalu mudah diidentifikasi. Resiko pembiayaan dapat terjadi karena kegagalan usaha nasabah, tidak amanahnya nasabah dalam mengelola dana (penyalahgunaan dana, kurangnya kemampuan dan/atau komitmen nasabah dalam menjalankan usahanya), maupun kekurang-sempurnaan dalam melakukan analisis dan struktur fasilitas yang diberikan. Resiko pembiayaan bisa terjadi secara langsung dalam pemberian *cash financing facility*, maupun secara tidak langsung dalam pemberian *non – cash financing facility*. Pengelolaan resiko pembiayaan yang efektif merupakan komponen penting bagi keberhasilan setiap organisasi perbankan.

PT Bank Syariah Mandiri sebagai salah satu Bank Umum Syariah di Indonesia yang menerapkan prinsip syariah, dimana kegiatan utamanya adalah sebagai lembaga *intermediary* atau penghimpunan dan penyaluran dana berdasarkan prinsip syariah. Pada juni 2017 tingkat rasio NPF gross Bank Syariah Mandiri sebesar 4,85% dan NPF net sebesar 3,23% hal ini menunjukkan bahwa tingkat rasio NPF Bank Syariah Mandiri mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yakni pada juni 2016 tingkat rasio NPF gross Bank Syariah Mandiri sebesar 5,58% dan NPF net sebesar 3,74%. Hal ini menunjukkan adanya perbaikan dalam menangani pembiayaan bermasalah, dimana terjadi penurunan tingkat rasio NPF di Bank Syariah Mandiri. Maka dari itu, bagaimanakah penyelesaian pembiayaan bermasalah yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri dalam memberikan pembiayaan, sehingga terjadi penurunan tingkat rasio NPF gross dan tingkat rasio NPF net atau pembiayaan bermasalah yang cukup banyak dalam kurun waktu satu tahun. Selain itu, ada beberapa perbandingan dari bank-

bank syariah lainnya, yang mana pada perbandingan ini Bank Syariah Mandiri Mengalami penurunan NPF yang signifikan dari beberapa bank syariah lainnya. Perbandingan ini bisa dilihat pada tabel Sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Perbandingan**

NAMA BANK	NPF GROSS (2017)	NPF GROSS (2016)	NPF NETT (2017)	NPF NETT (2016)	JUMLAH PENURUNAN NPF GROSS	JUMLAH PENURUNAN NPF NETT
MANDIRI SYARIAH	4,85%	5,58%	4,71%	4,84%	0,73%	0,51%
BRI SYARIAH	4,47%	4,84%	3,33%	3,90%	0,13%	0,57%
BCA SYARIAH	0,32%	0,50%	0,04%	0,21%	0,18%	0,17%
BNI SYARIAH	3,38%	2,80%	1,76%	1,50%	-0,58%	-0,26%

Sumber : [www.syariahmandiri.co.id](http://www.syariahmandiri.co.id)

Pembiayaan bermasalah tersebut dari segi produktivitasnya (performance – nya) yaitu dalam kaitannya dengan kemampuan menghasilkan pendapatan bagi bank, sudah berkurang/ menurun dan bahkan mungkin sudah tidak ada lagi. Bahkan dari segi bank, sudah tentu mengurangi pendapatan, memperbesar biaya pencadangan, yaitu PPAP (Penyisihan Penghapusan Aktiva Produkti), sedangkan dari segi nasional, mengurangi kontribusinya terhadap pembangunan dan pertumbuhan ekonomi (Djamil, 2012 : 66).

Secara garis besar, penanggulangan pembiayaan bermasalah dapat dilakukan melalui upaya – upaya yang bersifat preventif dan upaya – upaya yang bersifat represif/ kuratif. Upaya – upaya yang bersifat preventif (pencegahan) dilakukan oleh bank sejak permohonan pembiayaan diajukan nasabah,

pelaksanaan analisa yang akurat terhadap data pembiayaan, pembuatan perjanjian pembiayaan yang benar, pengikatan agunan yang menjamin kepentingan bank, sampai dengan pemantauan atau pengawasan terhadap pembiayaan yang diberikan. Sedangkan upaya – upaya yang bersifat represif/ kuratif adalah upaya - upaya penanggulangan yang bersifat penyelamatan atau penyelesaian terhadap pembiayaan bermasalah (Djamil, 2012 : 82).

Berdasarkan dengan hal penyelesaiannya pembiayaan bermasalah pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu. Hasil wawancara singkat saya dengan Ibu Dinar Ary Kartikasari selaku CBRM (*Consumer Banking Relationship Manager*). Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu menemukan beberapa permasalahan dari beberapa nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah. Misalnya nasabah yang mengalami permasalahan tersebut tidak semua dari kalangan kurang mampu, adapun ada beberapa nasabah yang pada pertengahan pembiayaannya mengalami gagal panen, sakit, dan lain-lain. Akan tetapi ada juga nasabah yang memang sengaja atau tidak ada etika baik dalam melakukan pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu. Walaupun seperti, pihak dari bank juga akan mengupayakan penagihan-penagihan dari semua kendala-kendala dalam pembiayaan bermasalah. Meskipun demikian, minat nasabah untuk melakukan transaksi pembiayaan cukup banyak dan meningkat. Dan semakin meningkatnya nasabah dalam pembiayaan, PT Bank Syariah Mandiri KCP Batu dapat menangani pembiayaan bermasalah didalamnya. Hal itu dapat dilihat dari menurunnya NPFs pada PT Bank Syariah Mandiri KCP Batu.

Dari beberapa uraian di atas, penelitian merasa tertarik untuk meneliti dengan judul “ Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah (studi kasus pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dengan memperhatikan latar belakang dalam penelitian ini, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1 Faktor apakah yang menjadi penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada PT Bank Syariah Mandiri KCP Batu?
- 2 Bagaimana strategi penanganan pembiayaan bermasalah pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang diterapkan dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah dan solusi penanganan yang dilakukan oleh PT Bank Syariah Mandiri Cabang Batu.

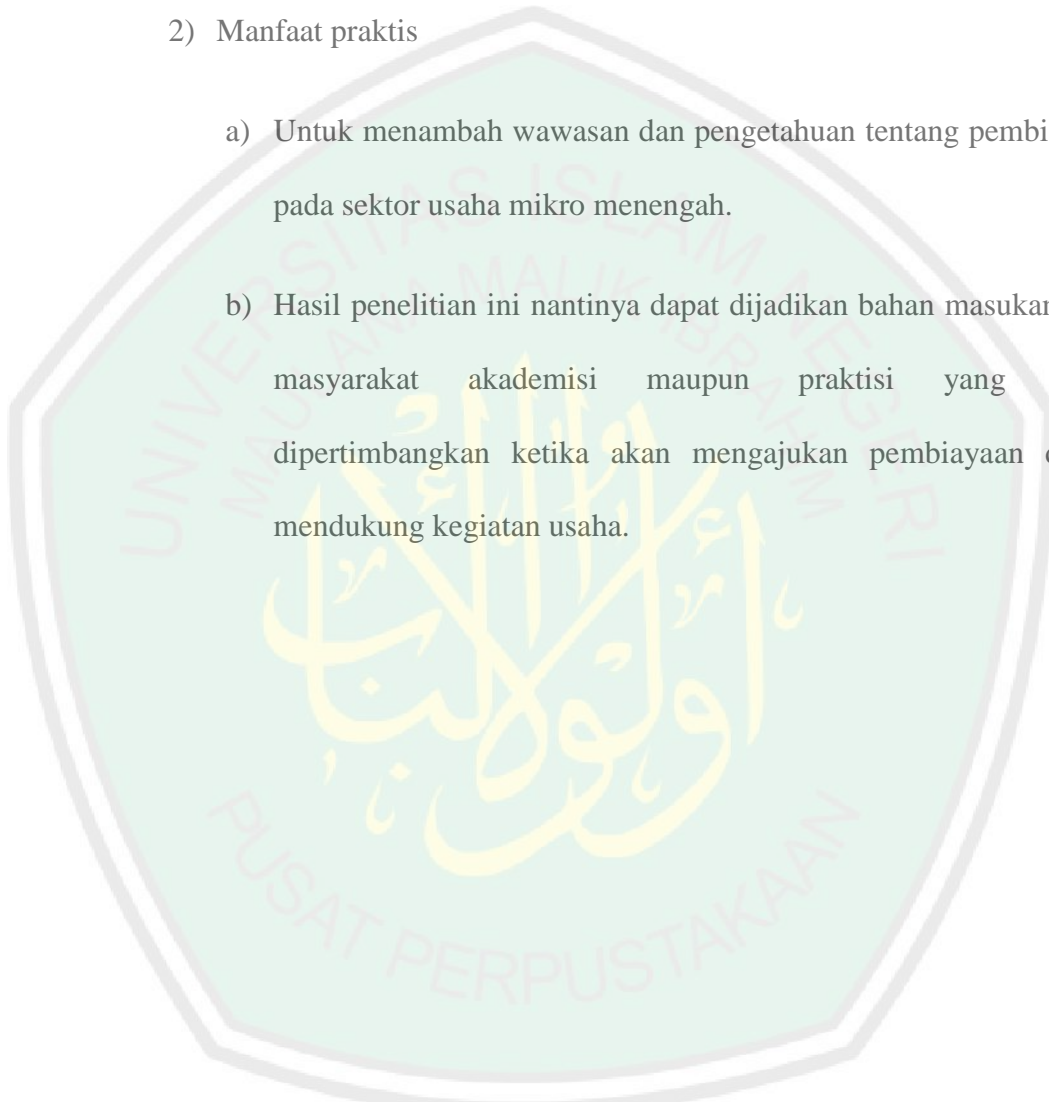
## **1.4 Manfaat Penelitian**

- 1) Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pemikiran dan mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya mengenai lingkup hukum perbankan syariah.

2) Manfaat praktis

- a) Untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pembiayaan pada sektor usaha mikro menengah.
- b) Hasil penelitian ini nantinya dapat dijadikan bahan masukan bagi masyarakat akademisi maupun praktisi yang dapat dipertimbangkan ketika akan mengajukan pembiayaan dalam mendukung kegiatan usaha.





## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 1.1 Hasil – Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian Wuryanti (2014) yang berjudul “Penanganan Pembiayaan Macet Dalam Perspektif Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah (studi kasus di PT. Bprs Bhakti Sumekar Sumenep) menyatakan bahwa mengenai proses penyelesaian pembiayaan macet yang dilakukan oleh PT. BPRS Bhakti Sumekar Sumenep menggunakan reschedule (perubahan jadwal), restructure (perubahan akad), dan recondition (perubahan jaminan). Dan yang di lakukan BRPS dalam praktiknya telah sesuai dalam UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.

Penelitian yang dilakukan oleh Taufik (2015) yang berjudul “Strategin Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Jasa keuangan Syariah Koperasi BMT-Maslahah (studi kasus pada jasa keuangan syariah koperasi BMT-Maslahah cabang Purwosari Pasuruan)”, menyimpulkan bahwa faktor pembiayaan bermasalah ada 2 faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun faktor internal disebabkan oleh sebagian karyawan dalam analisis anggota baru kurang teliti dan kurang mengikuti secara maksimal peraturan yang ada di SOP, sedangkan faktor eksternal disebabkan oleh nasabah yang mengalami gagal panen, pendapatan yang kurang dan ada juga disebabkan nasabah yang menghindar ketika didatangi.

Sedangkan penelitian dari Juwariyah (2016) yang berjudul “Analisa Pengendalian Pembiayaan Istishna’ Pada Bank Syariah (studi kasus pada Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Semarang)”, menjelaskan bahwa hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pengendalian pembiayaan istishna’ yang diterapkan BTN Syariah Kantor Cabang Semarang sangat efektif digunakan untuk mencegah NPF dan FDR.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Saputro (2017) yang berjudul “Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Warung Mikro di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Purwokerto”, menjelaskan bahwa dengan menggunakan 2 strategi, 1. Stay Strategy yaitu karakter nasabah yang memiliki etika baik dengan bank, 2. Exit Strategy yaitu karakter nasabah yang tidak ada etika baik dengan bank.

Dan penelitian yang dilakukan oleh Alim (2018) yang berjudul “Model Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah (studi kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang)”, menjelaskan bahwa Monitoring nasabah dengan cara monitoring langsung dan tidak langsung, melakukan upaya pencegahan pembiayaan bermasalah berupa memaksimalkan analisis pembiayaan dan melakukan follow up nasabah, mendeteksi penyebab pembiayaan bermasalah yaitu yang menyebabkan pembiayaan bermasalah adalah faktor internal dan eksternal, kemudian model penyelesaian pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Malang adalah model Restructuring, Reconditioning, Reschedulling, kemudian Novasi dan penjualan jaminan.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode/ Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Wuryanti, 2014, Penanganan Pembiayaan Macet Dalam Perspektif Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah (studi kasus di PT. Bprs Bhakti Sumekar Sumenep)	Penanganan Pembiayaan Macet dalam perspektif undang-undang	Menggunakan penelitian metode deskriptif kualitatif, dengan cara kerja field research dalam rangka untuk menganalisis data lapangan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mengenai proses penyelesaian pembiayaan macet yang dilakukan oleh PT. BPRS Bhakti Sumekar Sumenep menggunakan reschedule (perubahan jadwal), restructure (perubahan akad), dan recondition (perubahan jaminan). Dan yang di lakukan BRPS dalam praktiknya telah sesuai dalam UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah.
2.	Akhmat Taufik, 2015, Strategin Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Jasa keuangan Syariah Koperasi BMT- Masalahah (studi kasus pada jasa keuangan syariah koperasi BMT-Maslahah cabang Purwosari Pasuruan).	Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah	Dengan menggunakan kualitatif deskriptif	Dari penelitian tersebut bahwa faktor pembiayaan bermasalah ada 2 faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun fakto internal disebabkan oleh sebagian karyawan dalam analisis anggota baru kurang teliti dan kurang mengikuti secara maksimal peraturan yang ada di SOP, sedangkan faktor eksternal disebabkan oleh

				nasabah yang mengalami gagal panen, pendapatan yang kurang dan ada juga disebabkan nasabah yang menghindar ketika didatangi.
3.	Siti Juwariyah, 2016, Analisa Pengendalian Pembiayaan Istishna' Pada Bank Syariah (studi kasus pada Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Semarang)	Analisa pengendalian pembiayaan istishna' pada Bank Syariah	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pengendalian pembiayaan istishna' yang diterapkan BTN Syariah Kantor Cabang Semarang sangat efektif digunakan untuk mencegah NPF dan FDR
4.	Dimas Agus Saputro, 2017, Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Warung Mikro di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Purwokerto	Strategi penyelesaian pembiayaan bermasalah pada pembiayaan warung mikro di Bank Syariah Mandiri	Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan (field research)	Kesimpulannya yaitu dengan menggunakan 2 strategi, 1. Stay Strategy yaitu karakter nasabah yang memiliki etika baik dengan bank, 2. Exit Strategy yaitu karakter nasabah yang tidak ada etika baik dengan bank.
5.	Muhammad Abdul Alim, 2018, Model Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah (studi kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang)	Model penyelesaian pembiayaan bermasalah	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif	Monitoring nasabah dengan cara monitoring langsung dan tidak langsung, melakukan upaya pencegahan pembiayaan bermasalah berupa memaksimalkan analisis pembiayaan dan melakukan follow up nasabah,

				<p>mendeteksi penyebab pembiayaan bermasalah yaitu yang menyebabkan pembiayaan bermasalah adalah faktor internal dan eksternal, kemudian model penyelesaian pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Malang adalah model Restructuring, Reconditioning, Reschedulling, kemudian Novasi dan penjualan jaminan</p>
--	--	--	--	--

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Pembiayaan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 tentang perbankan syariah, khususnya pasal 1 ayat (25) mendefinisikan pembiayaan sebagai penyedia dana atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berupa:

- a) Transaksi bagi hasil dalam bentuk mudharabah dan musyarakah.
- b) Transaksi sewa menyewa dalam bentuk ijarah atau sewa beli dalam bentuk ijara muntahiyah bittamlik.
- c) Transaksi jual beli dalam bentuk piutang mudharabah, salam, dan istishna’.
- d) Transaksi pinjam-meminjam dalam bentuk piutang qardh.

- e) Transaksi sewa-menyewa jasa dalam bentuk ijarah untuk transaksi multijasa berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank syariah dengan pihak yang dibiayai atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan ujarah, tanpa imbalan, atau bagi hasil (IBI, 2014 : 27).

#### A. Jenis Pembiayaan

Dalam penyaluran dananya, bank syariah memiliki berbagai macam produk pembiayaan yang dibagi menjadi beberapa jenis yaitu pembiayaan konsumen, pembiayaan ritel dan pembiayaan wholesale (IBI, 2014 : 49).

##### a) Pembiayaan konsumen

Pembiayaan konsumen merupakan pembiayaan yang diberikan untuk pembelian yang bersifat konsumtif atau digunakan sendiri, seperti rumah, apartemen, mobil, barang-barang elektronik, dan lain-lain. Berikut beberapa jenis produk pembiayaan konsumen.

1. Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR), yaitu fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada perorangan untuk keperluan pembelian rumah/tempat tinggal/apartemen/rukan yang dijual melalui developer atau nondeveloper dan peruntukkan bukan untuk usaha, tetapi dapat juga digunakan untuk Take Over dan Renovasi.
2. Pembiayaan Pemilikan Kendaraan Bermotor, merupakan fasilitas pembiayaan yang diberikan untuk membeli kendaraan bermotor, seperti mobil roda empat atau motor dengan tahun produksi umumnya dibawah

lima tahun. Pembiayaan untuk kendaraan bermotor umumnya menggunakan akad mudharabah.

3. Pembiayaan Tanpa Agunan, merupakan pembiayaan yang diberikan tanpa second way out berupa fixed asset. Pembiayaan ini diberikan dengan pertimbangan kemampuan nasabah pembiayaan untuk membayar angsurannya setiap bulan, atau dilakukan dengan perlindungan asuransi berbasis syariah. Di Indonesia, produk pembiayaan tanpa agunan belum berkembang dengan baik karena selain produk tersebut memiliki risiko relatif tinggi, juga belum ada fatwa dan peraturan OJK yang mengaturnya.
4. Pembiayaan Multiguna, yaitu fasilitas pembiayaan perorangan/individu yang memiliki pendapatan/penghasilan tetap maupun tidak tetap untuk berbagai keperluan atau keperluan konsumtif dengan agunan/jaminan berupa rumah tinggal/apartemen/ruko/rukan yang dimiliki berdasarkan prinsip syariah. Pembiayaan multiguna dimaknai sebagai pembiayaan yang ditujukan untuk multi propose dan harus dilandaskan pada underlying asset & transaction untuk menghindari transaksi riba.
5. Kartu pembiayaan syariah merupakan kartu plastik yang dikeluarkan oleh bank syariah yang diberikan kepada nasabah untuk dapat digunakan sebagai alat pembayaran dan pengambilan tunai berdasarkan prinsip syariah yang sesuai dengan ketentuan fatwa DSN-MUI.

## b) Pembiayaan ritel

Pembiayaan ritel merupakan pembiayaan yang diberikan kepada perorangan ataupun badan usaha dan digunakan untuk menjalankan kegiatan usaha. Besarnya jumlah pembiayaan yang diberikan pada segmen ritel ini bervariasi pada setiap bank syariah.

1. Pembiayaan penambahan prsediaan barang (inventory) atau menjaga persediaan pada level minimum.
2. Tagihan dari supplier lebih cepat dibandingkan dengan pembayaran dari customer.
3. Beberapa customer besar meminta penundaan pembayaran.
4. Diversifikasi bisnis sehingga membutuhkan kantor baru atau peralatan/perlengkapan produksi baru.
5. Modernisasi peralatan/perlengkapan.

Berdasarkan bentuknya, Pada umumnya pembiayaan ritel maupun jenis pembiayaan produktif lain dibagi menjadi 2, yaitu *cash financing* dan *non-cash financing*.

## c) Pembiayaan *wholesale*

Jika dilihat dari jenisnya, pembiayaan Wholesale memiliki kesamaan dengan pembiayaan ritel. Perbedaannya, pembiayaan *wholesale* memiliki loan size yang lebih besar dibandingkan dengan pembiayaan ritel (IBI, 2014 : 66).



## B. Penetapan Kualitas Pembiayaan

Berdasarkan ketentuan Pasal 9 PBI No. 8/21/PBI/2006 tentang kualitas Aktiva Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha Berdasarkan Prinsip Syariah sebagaimana diubah dengan PBI No. 9/9/PBI/2007 dan PBI No. 10/24/PBI/2008, kualitas pembiayaan dinilai berdasarkan aspek-aspek :

1. Prospek usaha
2. Kinerja (performance) nasabah; dan
3. Kemampuan membayar/kemampuan menyerahkan barang pesanan.

Dalam ketentuan tersebut masing-masing aspek yang dinilai diuraikan dalam komponen-komponen sebagai berikut:

- a. Aspek prospek usaha meliputi komponen-komponen:
  - 1) Potensi pertumbuhan usaha
  - 2) Kondisi pasar dan posisi permasalahan tenaga kerja
  - 3) Kualitas manajemen dan permasalahan tenaga kerja;
  - 4) Dukungan dari grup atau afiliasi; serta
  - 5) Upaya yang dilakukan nasabah dalam rangka memelihara lingkungan hidup (bagi nasabah berskala besar yang memiliki dampak penting terhadap lingkungan hidup).

b. Aspek kinerja (performance) nasabah meliputi komponen-komponen sebagai berikut.

- 1) Perolehan laba
- 2) Struktur permodalan;
- 3) Arus kas; dan
- 4) Sensitivitas terhadap risiko pasar.

c. Aspek kemampuan membayar/kemampuan menyerahkan barang pesanan meliputi penilaian terhadap komponen-komponen sebagai berikut:

- 1) Ketetapan pembayaran pokok dan marjin/bagi hasil/fee;
- 2) Ketersediaan dan keakuratan informasi keuangan nasabah
- 3) Kelengkapan dokumentasi pembiayaan; kepatuhan terhadap perjanjian pembiayaan;
- 4) Kesesuaian penggunaan dana; dan
- 5) Kewajaran sumber pembayaran kewajiban

Atas dasar penilaian aspek-aspek tersebut kualitas pembiayaan ditetapkan menjadi 5 golongan yaitu lancar, dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet.

### **2.2.2 Pembiayaan Bermasalah**

Dalam berbagai peraturan yang diterbitkan Bank Indonesia tidak dijumpai pengertian dari “pembiayaan bermasalah”. Begitu juga istilah *Non Performing*

*Financings* (NPFs) untuk fasilitas pembiayaan maupun istilah *Non Performing Loan* (NPL) untuk fasilitas kredit tidak dijumpai dalam peraturan-peraturan yang diterbitkan Bank Indonesia. Namun dalam setiap Statistik Perbankan Syariah yang diterbitkan oleh Direktorat Perbankan Syariah Bank Indonesia dapat dijumpai istilah *Non Performing Financings* (NPFs) yang diartikan sebagai “*pembiayaan Non Lancar dari kurang lancar sampai dengan macet*”.

Pembiayaan bermasalah tersebut, dari segi produktifitasnya (performancenya) yaitu dalam kaitannya dengan kemampuannya dan bahkan mungkin sudah tidak ada lagi. Bahkan dari segi bank, sudah tentu mengurangi pendapatan, memperbesar biaya pencadangan, yaitu PPAP (Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif), sedangkan dari segi nasional, mengurangi kontribusinya terhadap pembangunan dan pertumbuhan ekonomi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang kualitasnya berada dalam golongan kurang lancar, diragukan, dan macet (Djamil, 2012 : 66).

#### A) Sebab – Sebab Pembiayaan Bermasalah

Dalam penjelasan Pasal 8 Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 jo. UU Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan maupun dalam penjelasan Pasal 37 UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah antara lain dinyatakan bahwa kredit atau pembiayaan berdasarkan prinsip syariah yang diberikan oleh bank mengandung risiko, sehingga dalam pelaksanaan bank harus memperhatikan asas-asas perkreditan atau pembiayaan berdasarkan prinsip syariah yang sehat.

Apabila bank tidak memperhatikan asas-asas pembiayaan yang sehat dalam menyalurkan pembiayaannya, maka akan timbul berbagai risiko yang harus ditanggung oleh bank antara lain berupa:

- 1) Utang/kewajiban pokok pembiayaan tidak dibayar;
- 2) Margin/bagi hasil/fee tidak dibayar
- 3) Membengkaknya biaya yang dikeluarkan;
- 4) Turunnya kesehatan pembiayaan (finance soundness).

Risiko-risiko tersebut dapat mengakibatkan timbulnya pembiayaan bermasalah (non-performing financings/NPFs) yang disebabkan oleh faktor intern bank.

Secara umum pembiayaan bermasalah disebabkan oleh faktor-faktor intern dan faktor-faktor ekstern. Faktor intern adalah faktor yang ada di dalam perusahaan sendiri., dan faktor utama yang paling dominan adalah faktor manajerial. Timbulnya kesulitan-kesulitan keuangan perusahaan yang disebabkan oleh faktor manajerial dapat dilihat dari beberapa hal, seperti kelemahan dalam kebijakan pembelian dan penjualan, lemahnya pengawasan biaya dan pengeluaran, kebijakan piutang yang kurang tepat, penempatan yang berlebihan pada aktiva tetap, dan permodalan yang tidak cukup. Faktor ekstern adalah faktor-faktor yang berada di luar kekuasaan manajemen perusahaan, seperti bencana alam, peperangan, perumahan dalam kondisi perekonomian dan perdagangan, perubahan-perubahan teknologi, dan lain-lain (Djamil, 2012 : 72).

## B) Penyelamatan Pembiayaan Bermasalah

Penyelamatan pembiayaan adalah istilah teknis yang biasa dipergunakan dikalangan perbankan terhadap upaya dan langkah-langkah yang dilakukan bank dalam usaha mengatasi permasalahan pembiayaan yang dihadapi oleh debitur yang masih memiliki prospek usaha yang baik, namun mengalami kesulitan pembayaran pokok dan/atau kewajiban-kewajiban lainnya, agar debitur dapat memenuhi kembali kewajibannya.

Dalam peraturan prundang-undangan yang berlaku lagi bank yang melaksanakan kegiatan berdasarkan prinsip syariah, terdapat beberapa ketentuan Bank Indonesia yang memberikan pengertian tentang restrukturisasi pembiayaan, yaitu:

- 1) Peraturan Bank Indonesia No.10/18/PBI/2008 tentang Restrukturisasi Pembiayaan bagi Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah, sebagai berikut. Restrukturisasi Pembiayaan adalah upaya yang dilakukan Bank dalam rangka membantu nasabah agar dapat menyelesaikan kewajibannya, antara lain melalui:
  - A. Penjadwalan kembali (rescheduling), yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya;
  - B. Persyaratan kembali (reconditioning), yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, antara lain perubahan jadwal pembayaran, jumlah angsuran, jangka waktu dan/atau pemberian

potongan sepanjang tidak menambah sisa kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank;

C. Penataan kembali (restructuring), yaitu perubahan persyaratan pembiayaan tidak terbatas pada rescheduling atau reconditioning, antara lain meliputi:

1. Penambahan dana fasilitas Bank;
2. Konveksi akad pembiayaan;
3. Konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah;
4. Konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada perusahaan nasabah.

2) Peraturan Bank Indonesia No. 8/12/PBI/2006 tanggal 10 Juli 2006 tentang Laporan Berkala Bank Umum, Penjelasan Pasal 2 ayat (4) huruf g:

“Restrukturisasi Pembiayaan adalah upaya perbikan yang dilakukan bank dalam kegiatan pembiayaan, piutang, dan ijarah terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya”.

Dari berbagai ketentuan Bank Indonesia di atas dapat disimpulkan bahwa berdasarkan tujuannya, penyelamatan pembiayaan merupakan upaya dan langkah-langkah restrukturisasi yang dilakukan bank dengan mengikuti ketentuan yang berlaku agar pembiayaan non lancar (golongan

kurang lancar, diragkan dan macet) dapat menjadi atau secara bertahap menjadi golongan lancar kembali.

C) Bentuk – Bentuk Restrukturisasi dalam Rangka Penyelamatan Pembiayaan Bermasalah

Dari ketentuan-ketentuan Bank Indonesia pada uraian di atas, restrukturisasi pembiayaan berdasarkan prinsip syariah meliputi;

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. Pengambialihan aset debitur sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
7. Konversi pembiayaan menjadi penyertaan pada perusahaan debitur.

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 perjumlahan hutang (ipso jure compensator) dan konversi pinjaman menjadi penyertaan, pembiayaan debitur menjadi lunas.

Dengan berpedoman kepada prinsip penyelesaian dalam hukum Islam sebagaimana dijelaskan di muka dan ketentuan-ketentuan fatwa DSN-MUI berkaitan dengan penyelesaian piutang, bahwa restrukturisasi merupakan suatu cara penyelesaian yang sejalan dengan prinsip syariah dalam penyelesaian utang/kewajiban dari pembiayaan bermasalah.

#### D) Penyelesaian Pembiayaan Macet

Penyelesaian pembiayaan macet, atau kategori Golongan V, adalah upaya dan tindakan untuk menarik kembali pembiayaan debitur dengan kategori macet, terutama yang sudah jatuh tempo atau sudah memenuhi syarat pelunasan.

Pembiayaan macet (Golongan V) merupakan salah satu pembiayaan bermasalah yang perlu diadakan penyelesaian apabila upaya restrukturisasi tidak dapat dilakukan atau restrukturisasi tidak berhasil dan pembiayaan bermasalah menjadi atau tetap berada dalam golongan macet. Dalam rangka penyelesaian pembiayaan macet tersebut, bank melakukan tindakan-tindakan hukum yang bersifat represif/kuratif.

#### E) Strategi Penyelesaian Pembiayaan Macet

Secara garis besar, usaha penyelesaian pembiayaan macet dapat dibedakan berdasarkan kondisi hubungannya dengan nasabah debitur, yaitu sebagai berikut :

1. Penyelesaian pembiayaan dimana pihak debitur masih kooperatif, sehingga usaha penyelesaian dilakukan secara kerjasama antara debitur dan bank, yang dalam hal ini disebut sebagai “penyelesaian secara damai” atau “penyelesaian secara persuasif”



2. Penyelesaian pembiayaan dimana 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 :

1. Barang – barang yang dijaminkan kepada bank. Dalam fikih didasarkan kepada prinsip *rahn*.
2. Jaminan perorangan (*borgtocht*), baik dari orang perorangan maupun dari badan hukum. Dalam fikih didasarkan pada prinsip *kafalah*.
3. Seluruh harta kekayaan debitur dan pemberi jaminan, termasuk yang dalam bentuk piutang kepada bank sendiri (jika ada). Dalam fikih, hal ini antara lain didasarkan pada hadits Rasulullah SAW, sebagai berikut : Dari Ka’ab bin Malik, “Sesungguhnya Nabi SAW pernah menyita harta milik Muaddz lalu beliau menjualnya untuk membayar hutangnya” (HR. Imam Daruquthni).
4. Pembayaran dari pihak ketiga yang bersedia melunasi utang debitur. Dalam fikih didasarkan pada prinsip *hawalah* dan *kafalah*.

Dengan dasar dan prinsip – prinsip tersebut, strategi penyelesaian pembiayaan macet yang dapat ditempuh oleh bank adalah berupa tindakan – tindakan sebagai berikut :

1. Penyelesaian oleh bank sendiri
2. Penyelesaian melalui debt collector
3. Penyelesaian melalui kantor lelang
4. Penyelesaian melalui badan peradilan (Al – qadha)
5. Penyelesaian melalui badan arbitrase (Tahkim)
6. Penyelesaian melalui direktorat jenderal piutang dan lelang negara (DJPLN)
7. Penyelesaian melalui kejaksaan bagi bank – bank BUMN

### **2.2.3 Tinjauan Syariah Tentang Pembiayaan Bermasalah**

Sebagaimana penjelasan diatas, bahwa pembiayaan bermasalah muncul dari adanya penyaluran dana atau pembiayaan yang dilakukan oleh bank kepada nasabahnya. Pembiayaan ini didasarkan pada transaksi – transaksi bisnis yang tidak tunai, sehingga menimbulkan kewajiban – kewajiban pembayaran. Dalam perspektif fikih, transaksi tidak tunai ini sering menjadi pembahasan utang piutang (*dain*). Karenanya, pembahasan berikut akan menjelaskan tentang landasan utang – piutang, etika berutang, dan penyelesaian utang piutang menurut hukum islam.

#### **A. Landasan utang – piutang**

Ajaran islam yang bersandarkan kepada Al – Qur'an dan Hadits mengakui kemungkinan terjadinya utang – piutang dalam berusaha (*mu'amalah*) atau karena

kebutuhan mendesak untuk memenuhi kebutuhannya. Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam Al – Qur’an surah Al – Baqarah ayat 282 dan 283.

Disamping ayat – ayat tersebut diatas, berdasarkan hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim dari Aisyah menyatakan bahwa : Rasulullah SAW membeli makanan dari seorang Yahudi dengan menjadikan baju besinya sebagai barang jaminan.

Dari ayat – ayat dan hadits tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa islam mengakomodir kegiatan transaksi secara tidak tunai (hutang), dengan syarat semua transaksi tersebut dicatat sesuai prosedur yang berlaku, ditambah adanya saksi – saksi dan barang jaminan (rahn) sebagai perlindungan (sesuai kebutuhan). Tujuan adanya prosedur tersebut, agar hubungan utang – piutang yang dilakukan para pihak yang melakukan akad terhindar dari kerugian.

#### B. Etika utang – piutang

Ajaran Islam mengajarkan beberapa etika ketika melakukan utang-piutang di antara sesama manusia. Beberapa prinsip etika berutang-piutang tersebut antara lain adalah:

##### 1. Menepati Janji

Apabila telah diikat utang/pembiayaan untuk jangka waktu tertentu, maka wajib ditepati janji tersebut dan pihak yang berutang/ penerima pembiayaan membayar utang/ kewajibannya sesuai perjanjian yang dibuatnya. Menepati janji adalah wajib dan setiap orang bertanggungjawab terhadap janji-janjinya. Hal ini sebagaimana

dijelaskan Al-Qur'an dalam surat Al-Maidah/5 ayat 1, dan surat Al-Isra/17 ayat 34. Bunyi dari masing-masing ayt tersebut adalah:

*“Wahai orang-orang yang beriman! Penuhilah akad-akad itu....”*  
(QS.17:34).

*“...Penuhilah janji, karena itu pasti diminta pertanggung jawabannya”* (QS.17:34).

## 2. Menyegerakan Pembayaran Utang

Orang yang memikul beban utang wajib berusaha membereskan sangkutan-sangkutan utangnya hingga tuntas. Apabila dia mengalami kesempitan sehingga merasa lemah membayar utangnya, maka adalah suatu keutamaan untuk terus bersungguh-sungguh membayar utangnya.

Rasullullah bersabda :

*“Barang siapa menerima harta orang lain (sebagai hutang) dengan niat akan membayarnya, maka Allah membayarkan utangnya. Dan barang siapa yang menerima harta orang lain (sebagai utangnya) dengan maksud hendak meniadakannya (tidak mau membayarnya), maka Allah pun akan membinasakannya”*  
(H.R. Bukhori).

## 3. Melarang Menunda-nunda Pembayaran Utang

Perbuatan menunda-nunda pembayaran utang padahal dia mampu termasuk perbuatan tidak terpuji, dianggap perbuatan zalim, dan bahkan bisa dianggap sikap orang yang mengingkari janji (munafiq). Hal ini sebagaimana di jelaskan Rasululllah saw, bahwa:

*“Menunda-nunda pembayaran utang bagi orang yang mampu adalah suatu kezaliman...”* (H.R. Jamaah).

*“Tanda-tanda orang muafiq adalah...bila berjanji mengingkari janji...”*. (H.R. Bukhori Muslim).

#### 4. Lapang Dada Ketika Membayar Utang

Salah satu akhlak yang mulia ialah berlaku tasamuh (toleransi) atau lapang dada dalam pembayaran utang. Sikap ini merupakan kebalikan dari pada sikap menunda-nunda, mempersulit dan menahan hak orang.

Rasullullah bersabda:

*“Semulia-mulia mu'min, ialah orang mudah dalam penjualan, mudah dalam pembelian, mudah dalam membayar (utang), dan dalam penagihan (piutang)”*. (H.R. Thabrani).

Sabda yang lain *“Allah mengasihi orang yang bermurah hati sewaktu menjual, sewaktu membeli dan sewaktu menagih (piutang)”*. (H.R. Bukhori).

#### 5. Tolong-menolong dan Memberi Kemudahan

Sikap tolong menolong dan membantu melepaskan kesusahan dan kesulitannya yang diterima oleh orang lain, Islam menilai termasuk akhlak/terpuji. Rasullullah saw bersabda :

*“Barang siapa yang melepaskan kesusahan seorang mu'min dari kesusahan-kesusahan dunia, niscaya Allah akan melepaskan kesusahannya di hari kiamat...”* (H.R. Muslim).

Berdasarkan keterangan di atas, Islam mengakui dan membolehkan utang-piutang, walaupun kebolehan tersebut ditekankan karena kebutuhan mendesak dan berupaya sesegera mungkin untuk membayarkannya. Menunda-nunda pembayaran utang dianggap sebagai suatu perbuatan tercela, apalagi keadaan mampu.

### C. Prinsip penyelesaian utang – piutang

Dalam proses penyelesaian utang-piutang, ada beberapa alternatif yang ditawarkan sebagai berikut:

- a) Melakukan restrukturisasi terhadap utang yang ada antar lain dengan penjadwalan, perpanjangan jangka waktu, dan hapus buku atau hapus tagi sebagian atau seluruh utang gharimin (orang yang berhutang). Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam Al-Quran Surah Al-Baqarah/2: 280,

*“...dan jika (orang berhutang) itu berada dalam kesukaran maka berilah tangguh sampai ia berkelapangan. Dan menyedahkan (sebagian atau semua utang) itu, lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui”.*

- b) Bagi yang berutang (debitur) dan kemudian pada saat yang sama mempunyai tagihan/piutang (kredit) pada pihak lain, maka orang yang berutang tersebut dapat melakukan pembayaran utang dengan mengalihkan beban utang yang ditanggungnya kepada orang yang berutang kepadanya. Hal ini disebut dengan istilah “hiwalah’ atau “hawalah”. Dasarnya hadist Rasulullah saw

*“penahanan (tidak membayar utang) bagi orang yang mampu adalah suatu kezaliman. Dan apabila piutang seseorang dari kalian diserahkan kepada orang yang mampu, hendaklah ia menerima serahan itu”* (H.R. Al-Bukhori dan Muslim).

- c) Utang seseorang (debitur) dapat diahlikan melalui garansi/jaminan pembayaran utang oleh orang lain. Penanggungan atau garansi pembayaran utang oleh orang lain tersebut dapat timbul karena rasa kesetiakawanan, atau adanya hubungan antara penanggung dan tertanggung sehingga kedua belah pihak mengatur penanguangan itu.

Penanggungan ini dapat berupa perorangan (*kafalah binnafsih*) maupun badan (*kafalah bilhukmiah*). Sebagaimana hadist yang diriwayatkan oleh Al-Bukhori sebagai berikut:

*“Telah dihadapkan kepada Rasulullah SAW, jenazah seorang laki-laki untuk dishalatkan. Rasulullah Saw bertanya, apakah ia mempunyai utang, sahabat menjawab tidak, maka beliau menshalatkannya. Kemudian dihadapkan lagi jenazah lain, Rasulullah bertanya, apakah ia mempunyai utang? Sahabat menjawab, ya. Rasulullah berkata; shalatkanlah temanmu itu (beliau sendiri tidak mau menshalatkannya). Lalu Abu Qatadah berkata, “saya menjamin utangnya, ya Rasulullah. Maka Rasulullah menshalatkan jenazah tersebut”.*

- d) Bagi yang berutang (debitur), sedangkan harta atau aset yang dimilikinya habis dan tidak mampu membayarnya, dia dapat dinyatakan sebagai orang yang bangkrut oleh hakim (di Indonesia oleh hakim pengadilan Niaga). Menjatuhkan hukuman terhadap orang yang tidak mampu membayar utang, dinamakan dengan *al-Taflis* (pailit/ Pernyataan bangkrut). Bagi yang dinyatakan pailit (*taflis*) oleh hakim, maka orang tersebut tidak dapat melakukan tindakan hukum terhadap sisa harta yang dimilikinya. Dan harta tersebut dialokasikan untuk pembayaran utang yang menjadi tanggungannya. Sebagaimana dijelaskan dalam Hadist yang diriwayatkan oleh Ath-Thabrani dari Abi Hurairah sebagai berikut:

*“Barang siapa yang menemukan hartanya ditangan orang yang pailit, maka barang itu menjadi milik semua orang yang memberi utang”.*

- e) *Al-Hajr* (Pengampuan). Yaitu larangan bagi seseorang untuk melaksanakan akad dan bertindak hukum terhadap hartanya. Dalam hal ini Hakim memutuskan untuk menahan harta seseorang untuk keperluan

pembayaran utangnya. Hal ini mirip dengan ketentuan pailit dalam hukum perdata. Sesuai dengan surah Al-Baqarah ayat 282...

*”jika yang berutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya), atau dia sendiri tidak mampu mendiktekan, maka hendaklah walinya mendektikan dengan jujur...”*

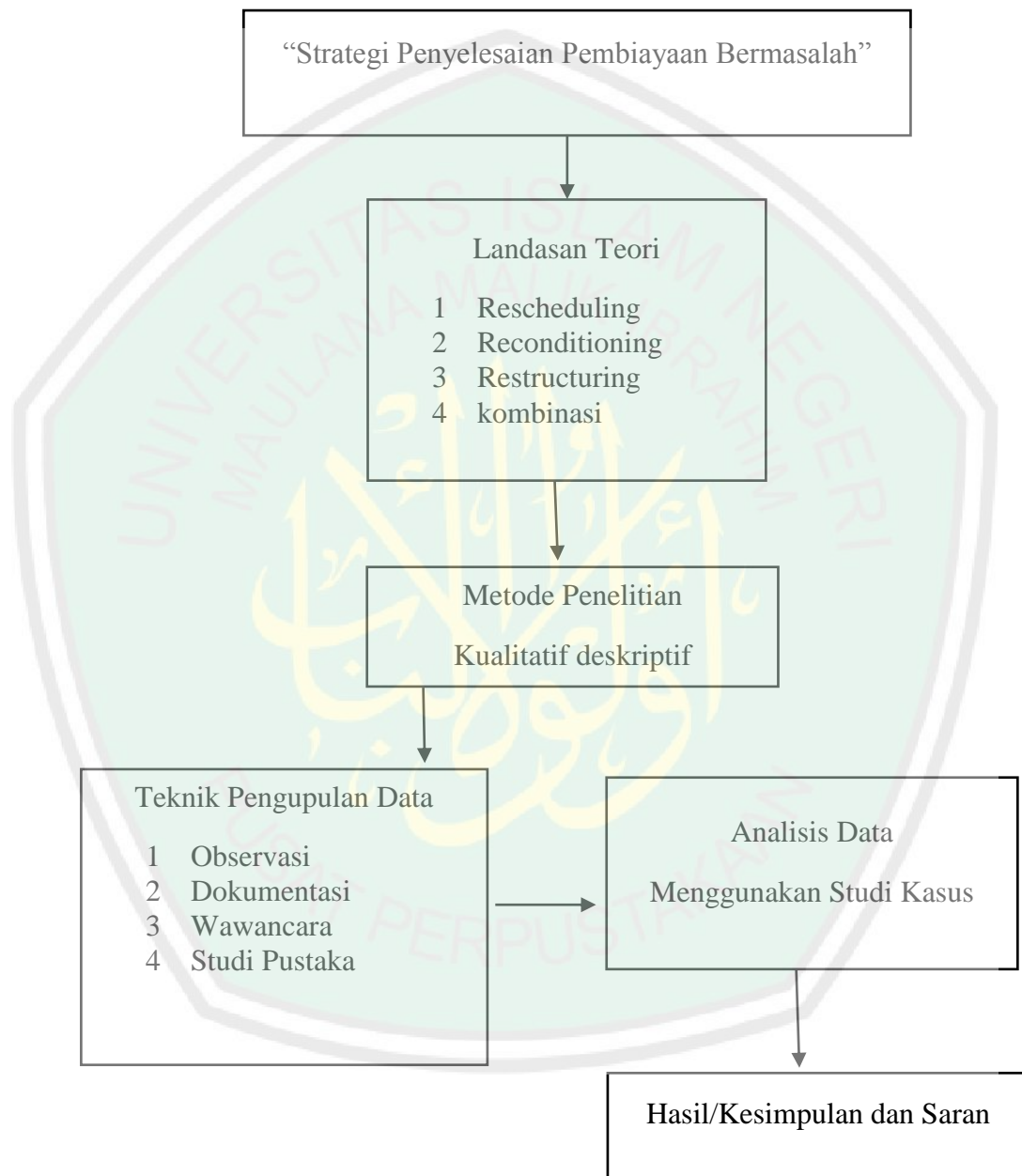
f) Penerapan Hukum *Ta'zir* bagi debitur

1. Bagi debitur yang sengaja tidak mau menyelesaikan utang-utangnya, padahal dia mampu, salah satunya bisa diterapkan hukuman *ta'zir* berupa ekekusi jaminan termasuk sandera badan. Istilah sandera badan dalam Hukum Islam dikenal dengan istilah al-Hubsi.
2. Hal ini didasarkan pada Hadist dari Ka'ab bin Malik, *“Sesungguhnya Nabi SAW pernah menyita harta milik Muaddz lalu beliau menjualnya untuk membayar utangnya”* (H.R. Imam Daruquthni).



### 2.3 Kerangka Berfikir

**Gambar 2.3**  
**Kerangka Berfikir**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagaimana lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowbal, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2010 : 15).

Sedangkan yang dimaksud dengan pendekatan deskriptif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut, mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, video tape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. Pada penulisan laporan demikian, peneliti menganalisis data yang sangat kaya dan sejauh mungkin dalam bentuk aslinya. Hal itu, hendaknya dilakukan seperti orang merajut sehingga setiap bagian ditelaah satu demi satu (Basrowi dan Suwandi, 2008 : 28).

Dalam penelitian ini peneliti akan mendeskripsikan strategi penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan studi kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Batu.

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan disalah satu Bank Syariah di Malang yaitu Bank Mandiri Syariah Kantor Cabang Batu yang beralamatkan di Jalan Diponegoro No. 8, Sisir, Kec. Batu, Kota Batu. Peneliti memilih Bank Syariah Mandiri Cabang Batu.

### **3.3 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah nasabah bank syariah mandiri tetapi belum ada izin untuk melakukan observasi oleh pihak bank terhadap nasabah dan pegawai yang bertugas di Bank Syariah Mandiri bagian Consumer Banking Relationship Maganer (CBRM) dan Marketing serta pihak lain yang berwenang memberikan penjelasan mengenai data yang dibutuhkan oleh peneliti.

### **3.4 Data dan Jenis Data**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer dan sekunder:

#### 1) Data Primer

Data primer merupakan data yang diambil dengan melakukan observasi dan wawancara dengan karyawan bagian pembiayaan pada Bank Syariah Mandiri.

#### 2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Dalam penelitian ini data sekunder didapat dari, dokumen-dokumen laporan keuangan dan *annual report* Bank Syariah Mandiri.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu hal yang penting dalam penelitian, karena teknik ini merupakan strategi untuk mendapatkan data yang diperlukan. Pengumpulan data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan, keterangan, kenyataan-kenyataan dan informasi yang dapat dipercaya. Untuk memperoleh data seperti yang dimaksudkan itu, dalam penelitian digunakan teknik-teknik, prosedur-prosedur, alat-alat serta kegiatan yang nyata. Proses pengumpulan data dapat dilakukan melalui:

1. Observasi

Observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dimana peneliti melihat mengamati secara visual sehingga validitas data sangat tergantung pada kemampuan observer. Pada pengamatan ini tahapan yang dilakukan meliputi pengamatan secara umum mengenai hal-hal yang sekiranya ada kaitannya dengan masalah yang diteliti, setelah itu dimulai dengan mengidentifikasi aspek-aspek yang menjadi pusat perhatian, kemudian dilakukan pembatasan objek pengamatan dan dilakukan pencatatan (Basrowi dan Suwadi, 2008:94).

Metode observasi merupakan pengamatan strategi penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan studi kasus pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu.

## 2. Wawancara

Lincoln dan Guba (1985:266) dalam Basrowi dan Suwandi (2008:127) mendefinisikan wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu : pewawancara (Interviewer) sebagai pengaju/pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai (Interviewee) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu, dengan maksud; mengontruksi perihal orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan dan kepedulian, merekontruksi kebulatan-kebulatan harapan pada masa yang akan mendatang; dan memverifikasi, mengubah dan memperluas informasi dari orang lain baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi); dan memverifikasi, mengubah, dan memperluas kontruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.

Teknik wawancara ini digunakan untuk mengetahui secara mendalam, mendetail dan intensif dengan upaya menemukan pengalaman-pengalaman informan atau responden dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan karyawan bagian pembiayaan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang sudah tersedia dalam catatan dokumen. Dalam penelitian social, fungsi data yang berasal dari dokumentasi lebih banyak digunakan sebagai data pendukung dan pelengkap bagi data primer yang diperoleh melalui observasi dan wawancara mendalam (Basrowi dan Suwandi, 2008:158).

### 4. Studi pustaka

Studi pustaka merupakan pengumpulan data yang bersumber dari buku-buku yang membahas dan berhubungan dengan pengendalian terhadap pembiayaan bermasalah. Data yang diperoleh dari buku kemudian dapat diolah lebih lanjut agar sesuai dengan bahasan peneliti.

### 3.6 Analisis Data

Analisis Data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sigiyono, 2010:335).

Pada prinsipnya analisis data kualitatif dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Teknik analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis data yang ditemukan oleh Miles dan Huberman (1992) mencakup tiga kegiatan yang bersamaan : (1) Reduksi Data (2) Penyajian data, dan (3) Penarikan kesimpulan/verifikasi (Basrowi dan Suwandi, 2008:209-210).

#### 1 Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, pengabstraksian dan pentransformasian data kasar dari lapangan. Proses ini berlangsung selama penelitian berlangsung, dari awal sampai akhir penelitian. Pada awal, misalnya; melalui kerangka konseptual, permasalahan, pendekatan pengumpulan data yang diperoleh. Selama pengumpulan data, misalnya membuat ringkasan, kode, mencari tema-tema, menulis memo, dan lain-lain. Reduksi merupakan bagian dari analisis, bukan terpisah. Fungsinya untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang perlu, dan mengorganisasi sehingga interpretasi bisa ditarik. Dalam proses reduksi ini peneliti benar-benar mencari data yang benar-benar valid. Ketika peneliti menyangsikan kebenaran data yang diperoleh akan dicek ulang dengan informan lain yang dirasa peneliti lebih mengetahui.

#### 2 Penyajian Data

Adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Bentuk penyajiannya antara lain berupa teks naratif, matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Tujuannya adalah untuk memudahkan pembaca dan menarik kesimpulan. Oleh karena itu, sajian harus tertata secara apik. Penyajian data juga merupakan bagian dari analisis, bahkan mencakup pula reduksi data. Dalam proses ini peneliti mengelompokkan hal-hal yang serupa menjadi kategori atau kelompok satu, kelompok dua, kelompok tiga, dan seterusnya. Masing-masing kelompok tersebut menunjukkan tipologi yang ada sesuai dengan rumusan masalahnya. Masing-masing tipologi terdiri atas sub-sub tipologi yang bisa jadi merupakan urutan-urutan, atau prioritas kejadian. Dalam tahap ini peneliti juga melakukan *display* (penyajian) data secara sistematis, agar lebih mudah untuk dipahami interaksi antar bagian-bagian dalam konstek yang utuh bukan segmental atau fragmental terlepas satu dengan lainnya. Dalam proses ini, data diklasifikasikan berdasarkan tema-tema inti.

### 3 Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Makna-makna yang muncul dari data harus selalu diuji kebenaran dan kesesuaiannya sehingga validasinya terjamin. Dalam tahap ini, peneliti membuat rumusan proposisi yang terkait dengan prinsip logika, mengangkat sebagai temuan penelitian, kemudian dilanjutkan dengan mengkaji secara berulang-ulang terhadap



data yang ada, mengelompokkan data yang telah terbentuk, dan proposisi yang telah dirumuskan. Langkah selanjutnya yaitu melaporkan hasil penelitian lengkap, dengan ‘temuan baru’ yang berbeda dari temuan yang sudah ada.



## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Paparan Data Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu**

Saat ini, dunia perbankan Indonesia tidak hanya didominasi oleh bank yang berkonsep konvensional, tetapi bank yang berkonsep syariah pun mulai menjamur untuk meramaikan persaingan antar bank di Indonesia. Bank Syariah Mandiri merupakan salah satu bank yang berkonsep syariah di Indonesia. Bank syariah mandiri juga merupakan salah satu pelopor berdirinya bank-bank berkonsep syariah di Indonesia dan merupakan salah satu bank syariah terbesar di Indonesia saat ini.

PT. Bank Syariah Mandiri didirikan pada tanggal 25 Oktober 1999 dan mulai beroperasi pada tanggal 1 November 1999. Modal dasar pendirian Bank Syariah Mandiri sebesar Rp. 2,5 triliun rupiah dengan modal disetor sebesar Rp. 1,5 triliun rupiah. Saat ini Bank Syariah Mandiri telah memiliki total kantor cabang mencapai 1.171 kantor, di luar cabang unit bisnis mikro. Dari jumlah tersebut, sebanyak 977 unit berstatus Kantor Cabang (KC) dan Kantor Cabang Pembantu (KCP) serta 194 unit berupa Kantor Kas (KK) yang semuanya tersebar di 33 provinsi di Indonesia. Selain itu Bank Syariah Mandiri juga memiliki jaringan ATM sejumlah 220 ATM Syariah Mandiri, 4.795 ATM Mandiri, 20,487 ATM Bersama (termasuk ATM Mandiri dan ATM BSM), 14.403 ATM Prima, 121.743 unit EDC BCA, 7.053 ATM BCA dan & 7.435 unit Malaysia Electronic

Payment System (MEPS). Sampai saat ini, hampir 100% saham BSM masih milik Bank Mandiri. Hanya satu lembar saham yang dimiliki oleh Mandiri Sekuritas.<sup>1</sup> Ini membuktikan bahwa Bank Syariah Mandiri merupakan salah satu bank dengan prinsip syariah terbesar di Indonesia.

PT. Bank Syariah Mandiri memperluas jaringannya dengan membuka kantor-kantor cabang ataupun kantor cabang pembantu diseluruh nusantara. Salah satunya ialah dengan membuka Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Batu Kota Malang.

BSM KCP Kota Batu diresmikan pada tahun 2010 dan merupakan pertama kali beroperasi untuk melayani nasabah di Kota Batu. Pembukaan BSM KCP Kota Batu ini diresmikan oleh Kepala Divisi Jaringan BSM Jawa Timur dan Bapak Kepala BSM Cabang Kota Malang bertempat di jalan Diponegoro No 8, Sisir, Kec.Batu, Kota Batu Malang, Jawa Timur.

Adapun perkembangan BSM KCP Kota Batu saat ini cukup signifikan, sebagai bank syariah di Kota Batu, BSM sudah mendapatkan banyak simpati dari masyarakat Kota Malang khususnya daerah Kota Batu dan sekitarnya. Sehingga banyak nasabah perorangan, perusahaan maupun lembaga pemerintahan yang membuka rekening (giro, tabungan dan deposito) maupun mengajukan pembiayaan di BSM KCP Kota Batu.

#### 4.1.2 Visi dan Misi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu

PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu memiliki Visi “Bank Syariah Terdepan dan Modern”.

Untuk Nasabah : BSM KCP Batu merupakan bank pilihan yang memberikan manfaat, menentramkan dan memakmurkan.

Untuk Pegawai : BSM KCP Batu merupakan bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir profesional.

Untuk Investor : Institusi keuangan syariah Indonesia yang terpercaya yang terus memberikan value berkesinambungan.

PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu memiliki Misi sebagai berikut :

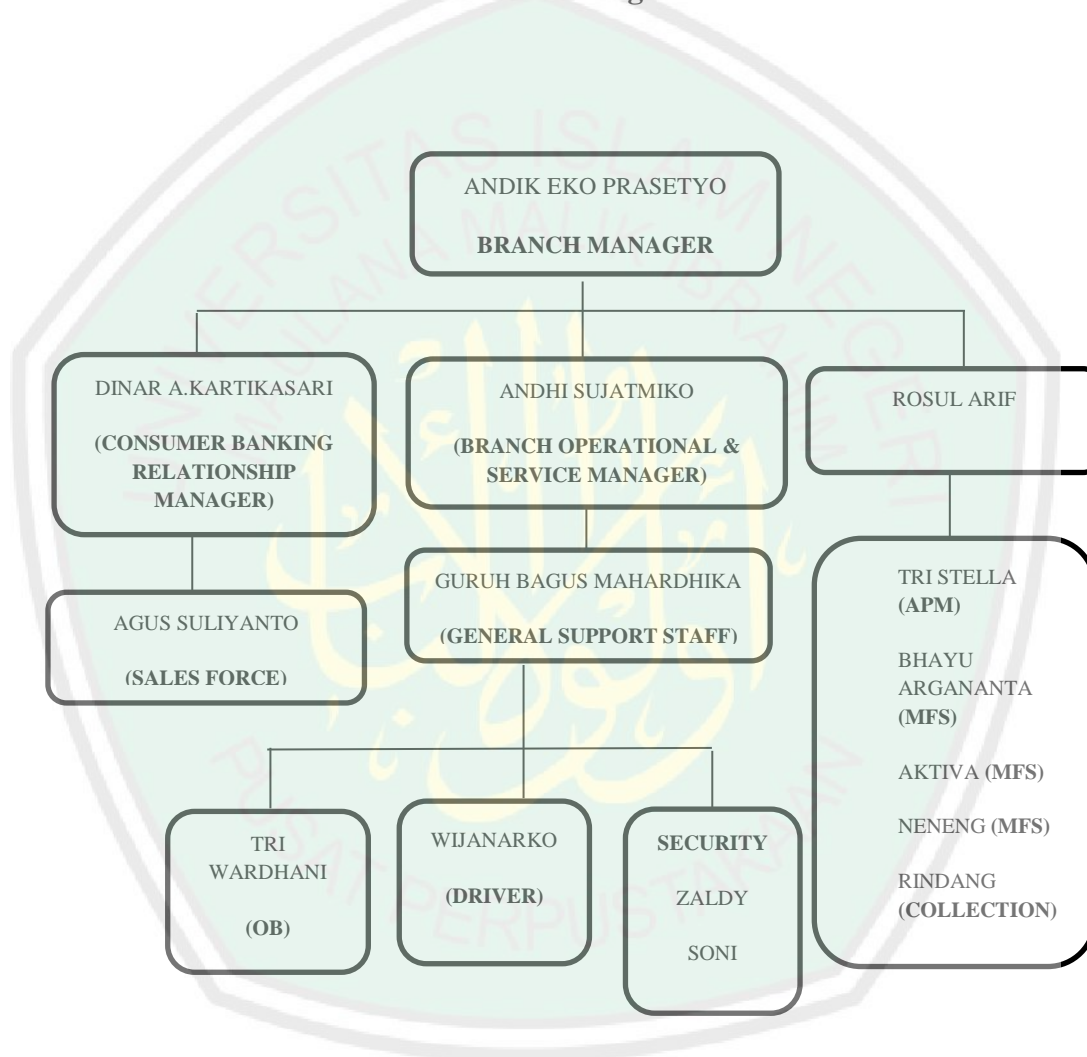
1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.
2. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
3. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
4. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
5. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
6. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu

Setiap badan usaha yang didirikan mempunyai tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai oleh perusahaan. Tujuan-tujuan tersebut menentukan macam-macam

dan luasnya pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu, suatu badan organisasi memerlukan desain organisasi atau struktur organisasi untuk menentukan deskripsi tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap elemen organisasi tersebut.

**Gambar 4.1.3**  
**Struktur Organisasi**



Sumber : PT Bank Syariah Mandiri KCP Batu

#### 4.1.4 Job Description

Bidang kerja serta deskripsi kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP

Batu ini merupakan sebagai berikut :

**Tabel 4.1.4**  
**Job Description**

No	Jabatan	Job discription
1	<b>Branch Manager</b>	<p><b>Tanggung Jawab Utama</b></p> <p>Aktivitas : Mengelola dan mengawasi seluruh aktivitas</p> <p>Ruang lingkup : Operasional perbankan di Kantor Cabang</p> <p>Objektif : Aktivitas operasional perbankan bisa berjalan efisien, efektif, akurat serta sesuai dengan BPP dan peraturan BI yang berlaku</p> <p><b>Tugas :</b></p> <p><b>Mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh aktivitas operasional perbankan di Kantor Cabang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memeriksa, menandatangani dan memberikan otorisasi transaksi tunai di Kantor Cabang sesuai batas kewenangan</li> <li>2. Memeriksa dan menandatangani warkat permohonan transfer, setoran kliring &amp; jasa lainnya sesuai kewenangan</li> <li>3. Memberikan otorisasi atas transaksi non tunai Kantor Cabang sesuai batas kewenangan yang berlaku</li> <li>4. Memeriksa dan menandatangani hasil analisa dan berkas pencairan kredit nasabah sesuai batas kewenangan</li> <li>5. Menentukan kebutuhan likuiditas untuk transaksi Kantor Cabang</li> <li>6. Memastikan operasional bank berjalan baik dan sesuai prosedur dan peraturan yang berlaku</li> <li>7. Memastikan fungsi pelayanan yang dilakukan baik dalam mengelola pembukaan, penutupan serta pemeliharaan rekening Giro, Deposito dan Tabungan DN &amp; LN sesuai dengan prinsip KYC.</li> <li>8. Menandatangani surat berharga sesuai batas kewenangan</li> <li>9. Memeriksa dan menandatangani permohonan</li> </ol>

		<p>pengadaan inventaris, kebutuhan logistik operasional dan kerumahtanggaan yang dibutuhkan Kantor Cabang &amp; Kantor Cabang Pembantu</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Menerima laporan harian transaksi dari staf-nya dan memeriksa kesesuaiannya</li> <li>11. Menandatangani Laporan Harian Transaksi dan laporan lainnya</li> <li>12. Memastikan laporan-laporan untuk eksternal maupun internal dapat terselesaikan dengan baik dan terkirim tepat waktu.</li> </ol> <p><b>Memimpin operasional Pemasaran produk-produk Commercial Banking &amp; Consumer Banking</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menentukan target konsumen dan target kuantitas dalam pemasaran produk</li> <li>2. Menjalin hubungan baik dengan pihak-pihak kunci yang merupakan nasabah inti/ calon nasabah potensial, baik melalui jalan formal maupun informal</li> <li>3. Menghadiri undangan dari pihak eksternal untuk menjalin hubungan baik dan membangun citra yang baik bagi Bank</li> <li>4. Memberikan approval kepada transaksi sesuai kewenangan yang berlaku</li> <li>5. Menemui calon nasabah, untuk menambah data/informasi yang diperlukan, jika dibutuhkan</li> <li>6. Mengawasi proses survey di lapangan dalam rangka pengajuan permohonan kredit</li> <li>7. Memeriksa hasil penilaian agunan kredit dan berkas-berkas lain yang dibutuhkan dalam pengajuan kredit.</li> <li>8. Membaca hasil analisis pengajuan permohonan kredit yang sudah disusun oleh analyst</li> <li>9. Meneliti dan memverifikasi kelengkapan dan kebenaran data sesuai persyaratan yang ditentukan.</li> <li>10. Menandatangani berkas pengajuan kredit &amp; memutus pemberian kredit sesuai kewenangan</li> <li>11. Mengawasi proses pencairan dan pembayaran kredit oleh nasabah</li> <li>12. Memastikan operasional pemasaran berjalan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku</li> </ol> <p><b>Terkait Anggaran</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memanfaatkan anggaran yang ada seefisien dan seefektif mungkin dan memastikan agar program</li> </ul>
--	--	--

		<p>dan sistem berjalan secara cost effective</p> <p><b>Terkait Penetapan Rencana Bisnis Bank (RBB) untuk Cabang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun RBB untuk Cabangnya</li> <li>2. Melakukan sosialisasi RBB kepada bawahan</li> <li>3. Memonitor pencapaian RBB oleh groupnya</li> <li>4. Mengevaluasi dan menyusun laporan pencapaian RBB secara periodik setiap bulan</li> <li>5. Mengembangkan prosedur/cara khusus untuk mencapai RBB di cabangnya, jika belum tercapai</li> </ol> <p><b>Terkait Manajemen Risiko</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerima prosedur operasional dan lembar kerja pelaporan manajemen resiko dari divisi Manajemen Risiko</li> <li>2. Mensosialisasikannya dengan karyawan/bawahan dalam groupnya</li> <li>3. Memonitor pelaksanaan prosedur operasional manajemen resiko oleh bawahannya</li> <li>4. Mengevaluasi pelaksanaan prosedur operasional manajemen resiko</li> <li>5. Mengembangkan prosedur operasional khusus untuk groupnya</li> <li>6. Mengusulkan ke divisi Manajemen Risiko tentang pengembangan prosedur operasional manajemen resiko yang lebih sesuai</li> <li>7. Berkontribusi dalam Tim Manajemen Krisis (BCP) sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya sebagaimana tercantum di dalam Buku Manual/Panduan Manajemen Krisis</li> </ol> <p><b>Terkait Pengembangan SDM</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan observasi langsung atas kinerja bawahan</li> <li>2. Memberikan <i>feedback</i>, baik positif maupun negatif, untuk meningkatkan kinerja bawahan</li> <li>3. Menentukan jadwal penilaian kinerja untuk masing-masing bawahan</li> <li>4. Memberitahukan jadwal penilaian kinerja kepada masing-masing bawahan</li> <li>5. Melakukan penilaian kinerja secara objektif</li> <li>6. Mendiskusikan target kinerja yang akan datang dengan bawahan</li> <li>7. Menentukan tindakan pengembangan yang sesuai untuk masing-masing bawahan</li> </ol>
--	--	--



		<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Menyerahkan lembar penilaian kinerja kepada administrasi/SDM untuk kepentingan dokumentasi</li> <li>9. Memonitor tindakan pengembangan yang dilakukan oleh bawahan</li> <li>10. Memberikan <i>feedback</i> atas tindakan pengembangan yang sudah dilakukan, jika dibutuhkan</li> <li>11. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan</li> <li>12. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh atasan dalam ruang lingkup kerjanya.</li> </ol>
2	<b>Sub Branch Manager</b>	<p><b>Aktivitas :</b> Mewakili Branch Manager dalam mengawasi dan mengelola aktivitas di Kantor Cabang</p> <p><b>Ruang lingkup :</b> Operasional perbankan di Kantor Cabang</p> <p><b>Objektif :</b> Aktivitas operasional perbankan bisa berjalan efisien, efektif, akurat serta sesuai dengan BPP dan peraturan BI yang berlaku</p> <p><b>Tugas :</b> Mengkoordinasikan dan mengawasi aktivitas operasional perbankan di Kantor Cabang sesuai Kewenangannya</p> <p><b>Aktivitas :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memeriksa, menandatangani dan memberikan otorisasi transaksi tunai di KCP Pemda sesuai batas kewenangan</li> <li>2. Memeriksa dan menandatangani warkat permohonan pemindahbukuan, transfer, setoran kliring &amp; jasa lainnya sesuai kewenangan</li> <li>3. Mengelola transaksi, layanan dan aktivitas keuangan</li> <li>4. Memberikan otorisasi atas transaksi non tunai Kantor Cabang sesuai batas kewenangan yang berlaku</li> <li>5. Menentukan kebutuhan likuiditas untuk transaksi Kantor Cabang</li> <li>6. Memastikan operasional bank berjalan sesuai prosedur dan peraturan yang berlaku</li> <li>7. Memastikan fungsi pelayanan yang dilakukan baik dalam mengelola pembukaan, penutupan serta pemeliharaan dengan prinsip KYC.</li> <li>8. Menandatangani surat berharga sesuai batas kewenangan</li> <li>9. Memeriksa dan menandatangani permohonan pengadaan inventaris, kebutuhan logistik operasional dan kerumahtanggaan yang dibutuhkan Kantor Cabang</li> </ol>

		<p>10. Menerima laporan harian transaksi dari staf-nya dan memeriksa kesesuaiannya</p> <p>11. Menandatangani Laporan Harian Transaksi dan laporan lainnya.</p> <p><b>Mengkoordinasikan dan mengawasi aktivitas pelayanan Kredit</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membaca hasil analisis dan rekomendasi pengajuan permohonan kredit.</li> <li>2. Meneliti dan memverifikasi kelengkapan dan kebenaran data sesuai persyaratan yang ditentukan.</li> <li>3. Menandatangani berkas pengajuan kredit &amp; memutus pemberian kredit sesuai batas kewenangan</li> <li>4. Mengawasi proses pencairan dan pembayaran kredit oleh nasabah</li> <li>5. Memastikan operasional kredit dan supervisi kredit berjalan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku</li> </ol> <p><b>Terkait Anggaran</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan anggaran yang ada seefisien dan seefektif mungkin dan memastikan agar program dan sistem berjalan secara cost effective</li> </ol> <p><b>Terkait Penetapan Rencana Bisnis Bank (RBB)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun RBB untuk Kantor cabang</li> <li>2. Melakukan sosialisasi RBB kepada bawahan</li> <li>3. Memonitor pencapaian RBB oleh Kantor Cabang</li> <li>4. Mengevaluasi dan menyusun laporan pencapaian RBB secara periodik setiap bulan</li> <li>5. Mengembangkan prosedur/cara khusus untuk mencapai RBB di cabangnya, jika belum tercapai.</li> </ol> <p><b>Terkait Manajemen Risiko</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerima prosedur operasional dan lembar kerja pelaporan manajemen resiko dari divisi Manajemen Risiko</li> <li>2. Mensosialisasikannya dengan karyawan/bawahan dalam Groupnya</li> <li>3. Memonitor pelaksanaan prosedur operasional manajemen resiko oleh bawahannya</li> </ol>
--	--	--

		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Mengevaluasi pelaksanaan prosedur operasional manajemen resiko</li> <li>5. Mengembangkan prosedur operasional khusus untuk groupnya</li> <li>6. Mengusulkan ke divisi Manajemen Risiko tentang pengembangan prosedur operasional manajemen resiko yang lebih sesuai</li> <li>7. Berkontribusi dalam Tim Manajemen Krisis (BCP) sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya</li> </ol> <p><b>Terkait Pengembangan SDM</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan observasi langsung atas kinerja bawahan</li> <li>2. Memberikan <i>feedback</i>, baik positif maupun negatif, untuk meningkatkan kinerja bawahan</li> <li>3. Menentukan jadwal penilaian kinerja untuk masing-masing bawahan Memberitahukan jadwal penilaian kinerja kepada masing-masing bawahan</li> <li>4. Melakukan penilaian kinerja secara objektif</li> <li>5. Mendiskusikan target kinerja yang akan datang dengan bawahan</li> <li>6. Menentukan tindakan pengembangan yang sesuai untuk masing-masing bawahan</li> <li>7. Menyerahkan lembar penilaian kinerja kepada administrasi/SDM untuk kepentingan dokumentasi</li> <li>8. Memonitor tindakan pengembangan yang dilakukan oleh bawahan</li> <li>9. Memberikan <i>feedback</i> atas tindakan pengembangan yang sudah dilakukan, jika dibutuhkan</li> </ol> <p><b>Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh atasan dalam ruang lingkup kerjanya.</b></p>
3	<b>Operator Officer</b>	<p><b>Tanggung Jawab Utama</b> Mengawasi pelaksanaan operasional kantor supaya kegiatan operasional bank berjalan lancar, aman dan terkendali sesuai peraturan yang berlaku</p> <p><b>Tugas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengelola kas besar dan alat likuid</li> <li>2. Menghitung dan membagikan modal awal ke Teller di awal hari</li> <li>3. Mencocokkan jumlah modal awal secara fisik dengan yang tertulis di form tanda terima modal awal</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Memeriksa, menandatangani dan memberikan otorisasi transaksi tunai &amp; non Tunai di KCP sesuai batas kewenangan.</li> <li>5. Memeriksa dan menandatangani warkat permohonan pemindahbukuan, transfer, setoran kliring &amp; jasa lainnya sesuai kewenangan.</li> <li>6. Menandatangani surat berharga sesuai batas kewenangan</li> <li>7. Menyelesaikan semua laporan harian setelah aktivitas transaksi tutup</li> <li>8. Menghitung total transaksi cash yang dilakukan hari itu</li> <li>9. Memeriksa laporan harian hasil transaksi masing-masing Teller.</li> <li>10. Menerima uang, form dan warkat secara fisik dari teller.</li> <li>11. Membandingkan jumlah uang fisik dan jumlah uang yang tercatat, baik di form maupun di dalam system</li> <li>12. Menentukan kebutuhan likuiditas untuk transaksi kantor cabang</li> <li>13. Memastikan operasional bank berjalan baik dan sesuai prosedur dan peraturan yang berlaku</li> <li>14. Melakukan verifikasi atas seluruh transaksi kantor cabang di akhir hari</li> <li>15. Memeriksa nota warkat, sistem dalam komputer &amp; fisik cash setelah cash opname dilakukan.</li> <li>16. Menandatangani laporan harian cash</li> <li>17. Menyerahkan laporan harian kepada Sub Branch Manager.</li> <li>18. Menangani pengisian Kas ATM bersama-sama Teller.</li> <li>19. Mencermati transaksi yang terkait dengan ketentuan KYC, Anti Pencucian Uang (APU) &amp; Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT).</li> </ol>
4	<b>Customer Services</b>	<p><b>Tanggung Jawab Utama</b>  <b>Aktivitas :</b> Melayani nasabah dan mengelola  <b>Ruang lingkup :</b> Berkas operasional nasabah di Kantor Cabang  <b>Objektif :</b> Administrasi yang bisa diandalkan, aman dan sesuai dengan BPP dan peraturan BI yang berlaku  <b>Tugas</b>  <b>Melayani nasabah yang datang untuk kepentingan administratif</b></p>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melayani pembukaan, penutupan serta pemeliharaan rekening Giro, Deposito, Tabungan, Kredit dan Rekening Koran</li> <li>2. Membantu nasabah mengisi form pembukaan dan penutupan rekening</li> <li>3. Melayani informasi saldo dana &amp; kredit kepada yang berhak sesuai ketentuan yang berlaku</li> <li>4. Melayani pengajuan kredit, serta aplikasi/formulir yang berhubungan dengan kredit.</li> <li>5. Melayani pembuatan Surat Keterangan / Dukungan Bank sesuai permintaan nasabah</li> <li>6. Melayani permohonan pembuatan dan penutupan kartu ATM, Kartu Debet &amp; Kartu Kredit</li> <li>7. Membantu nasabah mengisi form yang harus diisi dalam permohonan pembuatan kartu ATM</li> <li>8. Menyerahkan kartu ATM yang sudah jadi kepada nasabah</li> <li>9. Menyerahkan kartu ATM yang tertelan mesin kepada nasabah setelah melalui prosedur tertentu</li> <li>10. Melayani print out rekening nasabah</li> <li>11. Meneliti warkat permohonan transfer, setoran kliring dan jasa lainnya.</li> <li>12. Melayani nasabah Safe Deposit Box.</li> <li>13. Menatausahan penarikan cek/bilyet giro kosong.</li> <li>14. Mengelola Daftar Hitam Bank Indonesia.</li> <li>15. Melayani permintaan cheque dan BG kepada nasabah</li> <li>16. Mengelola stock BG, cheque, buku tabungan dan kartu ATM yang belum di distribusikan</li> <li>17. Menyimpan dan mem-filing seluruh administrasi Nasabah</li> <li>18. Mengirimkan copy file yang dibutuhkan ke bagian lain untuk diproses lebih lanjut atau untuk dijadikan arsip</li> <li>19. Membuat/ merekap laporan aktivitas harian customer service</li> <li>20. Menandatangani Laporan aktivitas harian customer service</li> <li>21. Menyerahkan Laporan aktivitas harian customer service ke customer services supervisor</li> </ol> <p><b>Melayani permintaan informasi layanan perbankan dari konsumen yang datang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melayani nasabah/ calon nasabah yang datang</li> </ol>
--	--	--

		<p>untuk meminta informasi</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Memberikan informasi mengenai produk dan jasa Bank kepada nasabah</li> <li>3. Memberikan informasi tentang prosedur pelayanan produk/ jasa yang ada kepada nasabah</li> <li>4. Memberikan informasi tentang persyaratan yang harus dipenuhi nasabah untuk mendapatkan produk/ jasa tertentu</li> </ol> <p><b>Melayani pengaduan nasabah</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengklarifikasi laporan pengaduan dengan mengajukan pertanyaan untuk mendapat gambaran yang lebih jelas</li> <li>2. Mengklarifikasi pengaduan nasabah dengan bagian/ user yang langsung berkaitan, jika memungkinkan</li> <li>3. Menyusun laporan pengaduan dari nasabah</li> <li>4. Menindaklanjuti pengaduan dengan menyelesaikannya langsung dengan bagian / user yang langsung berhubungan</li> <li>5. Menyampaikan kepada nasabah tentang solusi yang mungkin dilakukan untuk menyelesaikan masalah</li> <li>6. Melaksanakan pengkinian data (up dating) dan Know Your Customer (KYC) serta Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU/PPT)</li> <li>7. Menyerahkan laporan ke customer services supervisor untuk ditindaklanjuti, jika membutuhkan wewenang yang lebih tinggi</li> </ol>
5	Teller	<p><b>Aktivitas : Melayani nasabah yang datang</b></p> <p><b>Ruang Lingkup : Transaksi perbankan di Kantor Kas, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu</b></p> <p><b>Objektif : Secara cepat, tepat serta sesuai dengan BPP &amp; peraturan BI yang berlaku</b></p> <p><b>Tugas dan Tanggung jawab</b>  <b>Melayani transaksi perbankan nasabah di Kantor Kas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerima modal awal untuk membuka transaksi dari Kepala Operasional</li> <li>2. Menghitung jumlah modal awal</li> <li>3. Mencocokkan jumlah modal awal secara fisik dengan yang tertulis di form tanda terima modal awal</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Membuka dan mengaktifkan sistem untuk operasional transaksi</li> <li>5. Melayani transaksi nasabah yang datang secara tunai/kas, dan warkat bank lain,serta transaksi online sesuai kewenangannya</li> <li>6. Meminta approval untuk transaksi di atas kewenangannya</li> <li>7. Melayani setoran Pajak / Penerimaan Negara, Pengiriman Uang, pelayanan dan jasa bank lainnya</li> <li>8. Melakukan entry data transaksi ke dalam sistem</li> <li>9. Menyelesaikan semua laporan harian setelah aktivitas transaksi tutup</li> <li>10. Menghitung total transaksi cash yang dilakukan hari itu</li> <li>11. Membandingkan jumlah uang fisik dan jumlah uang yang tercatat, baik di form maupun di dalam sistem</li> <li>12. Menandatangani laporan harian cash</li> <li>13. Menyerahkan laporan harian kepada Kepala Operasional</li> <li>14. Menyerahkan uang, form, warkat secara fisik kepada Kepala Operasional</li> <li>15. Melakukan pengisian ATM bersama-sama Kepala Operasional</li> </ol>
6	Back Office	<p><b>Tanggung Jawab Utama</b>  <b>Aktivitas :</b> Mengawasi &amp; memeriksa  <b>Ruang lingkup :</b> Aplikasi operasional perbankan di kantor cabang &amp; pelaporannya  <b>Objektif :</b> Operasional bank berjalan lancar, aman dan terkendali sesuai peraturan yang berlaku  <b>Tugas</b>  <b>Mengawasi dan memonitor proses aplikasi transaksi harian kredit &amp; funding di kantor cabang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memeriksa dan menandatangani warkat transaksi harian</li> <li>2. Melakukan otorisasi transaksi harian sesuai batas kewenangan</li> <li>3. Verifikasi permohonan aplikasi nasabah baru produk dana &amp; jasa</li> <li>4. Memeriksa &amp; menandatangani surat Garansi Bank sesuai permintaan, bersama-sama dengan pejabat di atasnya.</li> <li>5. Memonitor berkas kredit dan mengaplikasi realisasi kredit.</li> <li>6. Memonitor dan verifikasi aliran dana pembayaran angsuran kredit melalui sistem.</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Mengadministrasi pembayaran angsuran kredit.</li> <li>8. Memonitor pengelolaan, penerbitan, pemindahbukuan, posting dan administrasi Garansi Bank.</li> <li>9. Memeriksa dan memonitor penarikan kliring &amp; tolakan kliring</li> <li>10. Mengawasi dan memastikan pencetakan dan pendistribusian R/C ke nasabah</li> <li>11. Memeriksa dan memonitor transaksi pemindahbukuan, Kiriman Uang, BI-RTGS, MPN, SP2D, Kliring &amp; Jasa lainnya.</li> </ol> <p><b>Mengawasi dan memeriksa laporan operasional kredit &amp; funding bank di kantor cabang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memeriksa &amp; memonitor rekap buku besar kredit &amp; cadangan kredit.</li> <li>2. Memeriksa &amp; memonitor pengelolaan laporan transaksi perkreditan.</li> <li>3. Memeriksa &amp; memonitor pengelolaan laporan Perkreditan untuk BI (LBU, Realisasi Kredit, Garansi Bank, dsb)</li> <li>4. Memeriksa &amp; memonitor pengelolaan laporan Perkreditan untuk Kantor Pusat</li> <li>5. Memeriksa laporan pelimpahan pajak dan administrasi pajak.</li> <li>6. Memeriksa laporan transaksi kas daerah.</li> <li>7. Memeriksa total debit kredit harian.</li> <li>8. Memeriksa laporan lainnya untuk internal maupun eksternal</li> </ol> <p><b>Mengawasi pengelolaan credit &amp; funding administration branch office</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengelola &amp; mengawasi staf dalam pengelolaan administrasi kredit</li> <li>2. Mengelola &amp; menyiapkan dokumen akad kredit</li> <li>3. Mengawasi proses entry data kredit</li> <li>4. Memberikan pelayanan kepada nasabah untuk memberikan penjelasan mengenai proses akad kredit</li> <li>5. Mengawasi staf dalam mempersiapkan proses pengikatan kredit dan perikatan agunannya</li> <li>6. Mengawasi dan mengelola pertanggung jawaban asuransi kredit, serta pengajuan klaim ke pihak asuransi kredit.</li> <li>7. Menyimpan dan mengelola berkas kredit</li> <li>8. Mengawasi dan membuat surat pemberitahuan</li> </ol>
--	--	--



		<p>jatuh tempo kredit kepada nasabah</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Memeriksa dan menanda-tangani laporan pengelolaan credit administration</li> <li>10. Memeriksa (harian) menu total debit kredit , data transaksi, back up transaksi data</li> <li>11. Mengawasi &amp; memonitor pengelolaan kolektibilitas dan PPAP Kredit.</li> <li>12. Membuat laporan transaksi mencurigakan (bulanan)</li> <li>13. Memeriksa laporan premi, amortisasi untuk pihak asuransi</li> <li>14. Mempersiapkan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk kelancaran operasional DPLK.</li> <li>15. Memeriksa kepesertaan, memelihara &amp; mengadministrasikan secara cermat, teliti &amp; tertib sesuai ketentuan yang berlaku untuk DPLK.</li> <li>16. Memeriksa laporan mutasi bulanan untuk dilaporkan ke Kantor Pusat selambat-lambatnya tanggal 10 bulan berikutnya.</li> <li>17. Mengelola dan memelihara database kepesertaan di sistem DPLK.</li> </ol>
7	<b>Security</b>	<p><b>Tanggung Jawab Utama</b>  <b>Aktivitas :</b> Keamanan  <b>Ruang lingkup :</b> Menjaga ketertiban dan keamanan wilayah gedung.</p> <p><b>Tugas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjaga keamanan kantor bank baik diluar atau di dalam</li> <li>2. Mengatur kerapihan wilayah parkir perbankan</li> <li>3. Memberikan pelayanan pengawalan parkir kepada nasabah</li> <li>4. Menjadi navigator di bank seperti mengarahkan nasabah pada saat transaksi.</li> <li>5. Membantu nasabah mengarahkan pengisian form transaksi</li> <li>6. Membantu nasabah yang kesulitan dalam pengisian formulir transaksi</li> <li>7. Memantau ketersediaan form yang ada di bank</li> <li>8. Mengatur antian di cabang</li> </ol>
8	<b>Selles Assistant / Comercial &amp;</b>	<p><b>Tanggung Jawab Utama</b>  <b>Aktivitas :</b> Mengawasi pelaksanaan  <b>Ruang lingkup :</b> Operasional Kredit KCP (Kantor Cabang Pembantu)</p>

	<p><b>Consumer Supervisor</b></p>	<p><b>Objektif</b> : Operasional bank berjalan lancar, aman dan terkendali sesuai peraturan yang berlaku</p> <p><b>Tugas</b></p> <p><b>Mengawasi operasional kredit</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan <i>approval</i> kepada transaksi kredit sesuai kewenangan yang berlaku</li> <li>2. Menermui calon nasabah kredit, untuk menambah data/ informasi yang diperlukan, jika dibutuhkan</li> <li>3. Melakukan koordinasi dengan Divisi dan lembaga / Instansi terkait pengelolaan Kredit Khusus dan Kredit Modal</li> <li>4. Mengawasi proses survey di lapangan dalam rangka pengajuan permohonan kredit</li> <li>5. Memeriksa hasil penilaian agunan kredit dan berkas-berkas lain yang dibutuhkan dalam pengajuan kredit.</li> <li>6. Membaca hasil analisis pengajuan permohonan kredit / Garansi Bank yang sudah disusun oleh Credit Analyst Staff.</li> <li>7. Meneliti dan memverifikasi kelengkapan dan kebenaran data sesuai persyaratan yang ditentukan.</li> <li>8. Memberikan rekomendasi hasil analisa kredit / Garansi Bank.</li> <li>9. Mengawasi pengelolaan berkas pengajuan kredit dan dokumen lainnya.</li> <li>10. Melakukan koordinasi terkait upaya penyelesaian kredit debitur.</li> <li>11. Mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatan credit supervision.</li> </ol> <p><b>Terkait Manajemen Resiko</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berkontribusi dalam Tim Manajemen Krisis sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya sebagaimana tercantum di dalam Buku Manual/Panduan Manajemen Krisis setiap bank</li> <li>2. Melaksanakan Prosedur Operasional Manajemen Risiko dan mengembangkan budaya risiko.</li> </ol> <p><b>Hubungan Kerja</b></p> <p>Sub Branch Manager : untuk melaporkan <i>progress</i> atas keseluruhan pengelolaan pelayanan</p> <p>Credit Analyst Staff &amp; Credit Supervision Staff : untuk melakukan koordinasi atas aktivitas Operasional Kredit KCP (Kantor Cabang Pembantu)</p>
--	-----------------------------------	---

9	<b>Syariah Funding Excecutive</b>	<p>Fungsi Marketing Funding :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mencari nasabah (pihak ketiga) yang mempunyai dana lebih agar mau untuk menyimpannya ke dalam bank dalam bentuk produk yang ditawarkan oleh bank itu sendiri. Produk bank yang dimaksud dibagi menjadi tiga kategori, yaitu dalam bentuk simpanan tabungan, simpanan giro dan simpanan deposito.</li> <li>2. Memperkenalkan, mempromosikan, memasarkan produk perbankan, dan memperluas jaringan atau relasi antar perbankan atau dengan dunia diluar perbankan itu sendiri.</li> </ol> <p>Tugas dan Tanggung Jawab Marketing Funding</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marketing Funding sendiri bertanggung jawab pada pencapaian target bidang usaha Funding (pendanaan). Seorang Marketing Funding akan diberikan target dari suatu bank yang mempekerjakannya untuk dapat menghimpun dana sebanyak-banyaknya dari nasabah. Dana dapat berasal dari beberapa produk bank diantara melalui simpanan tabungan, simpanan giro maupun simpanan deposito dari para nasabahnya. Selanjutnya dana yang telah dihimpun oleh seorang Marketing Funding akan kembali disalurkan keluar dari pihak bank melalui berbagai macam produk pinjaman yang ditawarkan kepada nasabahnya baik pinjaman secara individu, lembaga maupun pihak swasta akan diproses oleh seorang Marketing Lending.</li> <li>2. Seorang Marketing Funding dituntut untuk mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik, memiliki kemampuan untuk menjaga hubungan baik dengan nasabah ataupun calon nasabah, memiliki keahlian dalam menganalisa calon nasabah dari segi kebutuhan nasabah, memiliki interpersonal skill yang baik, serta mampu untuk menjalin atau memperluas jaringan atau networking, berorientasi pada target yang ditetapkan.</li> </ol>
---	---	--

Sumber : PT Bank Syariah Mandiri KCP Batu

#### 4.1.5 Produk PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu

##### A. Produk Penghimpunan Dana Bank Syariah Mandiri

###### a. Tabungan

###### 1. Tabungan BSM

Merupakan tabungan harian yang menggunakan mata uang rupiah. Rekening ini berdasarkan sistem akad mudharabah muthlaqoh. Nasabah bisa memiliki dengan fitur ATM atau non ATM. Baik perorangan maupun non perorangan (lembaga, organisasi, perkumpulan, dll) diperbolehkan buka rekening ini.

###### 2. Tabungan BSM Simpatik

Produk Bank Syariah Mandiri yang ini hampir sama dengan Tabungan BSM di atas. Bedanya Tabungan BSM Simpatik menggunakan sistem wadhi'ah dan hanya ditujukan perorangan saja.

###### 3. TabunganKu BSM

TabunganKu BSM merupakan program pemerintah untuk meningkatkan gemar menabung pada masyarakat. TabunganKu ada di seluruh bank di Indonesia, termasuk juga di Mandiri. Baik Mandiri konvensional maupun syariah memilikinya. Namun keduanya berbeda.

###### 4. Tabungan Berencana BSM

Tabungan berjenjang yang memberikan nisbah bagi hasil bejenjang serta kepastian pencapaian target dana yang telah ditetapkan.

###### 5. Tabungan Investa Cendekia BSM

Jenis produk Bank Syariah Mandiri yang satu ini menggunakan dasar prinsip mudharabah muthlaqah. Rekening ini sangat cocok dipilih jika untuk keperluan pendidikan anak-anak. Merupakan tabungan berjangka dengan setoran bulanan tetap.

6. Tabungan Pensiun BSM

Produk ini merupakan hasil kerja sama BSM dengan PT. Taspen yang diperuntukkan bagi pensiunan pegawai negeri Indonesia. Akad dasarnya mudharabah muthlaqah.

7. Tabungan Dolar BSM

Sebenarnya produk Bank Syariah Mandiri ini seperti tabungan harian biasa. Perbedaannya hanya pada mata uang yang digunakan, yaitu dollar.

8. Tabungan Mabror BSM

Tabungan Mabror adalah tabungan dalam mata uang rupiah dengan akad mudharabah muthlaqah yang diperuntukkan untuk membantu pelaksanaan ibadah haji dan umrah.

9. Tabungan Mabror Junior BSM

Sama dengan Tabungan Mabror BSM, hanya saja tabungan ini dikhususkan bagi anak dibawah umur.

b. Giro

1. BSM Giro

Merupakan sarana penyimpanan dana dalam mata uang rupiah melalui akad wadiah yad dhammanah.

2. BSM Giro Valas

Sarana penyimpanan dana dalam mata uang dolar amerika (USD) berdasarkan akad wadiah yad dhammanah.

3. BSM Giro Singapore Dollar

Sebagai sarana penyimpanan dana dalam mata uang dolar Singapore (SGD) berdasarkan prinsip akad wadiah yad dhammanah.

4. BSM Giro Euro

Sarana penyimpanan dana dalam bentuk EURO melalui akad wadiah yad dhammanah.

- c. Deposito

1. BSM Deposito

Merupakan investasi benjangka waktu tertentu dalam bentuk mata uang rupiah yang dikelola sesuai dengan prinsip Mudharabah Muthlaqah.

2. BSM Deposito Valas

Adalah investasi benjangka waktu tertentu dalam bentuk mata uang dollar (USD) yang sesuai dengan akad Mudharabah Muthlaqah.

- B. Produk Pembiayaan Bank Syariah Mandiri

1. BSM Implan

Adalah pembiayaan konsumen dalam bentuk valuta rupiah yang diberikan oleh bank kepada karyawan tetap Perusahaan yang pengajuannya dilakukan secara massal. BSM Implan dapat mengakomodir kebutuhan pembiayaan bagi para karyawan

perusahaan. Akad BSM Implan menggunakan akad Wakalah wal Murabahah untuk pembelian barang, sedangkan akad Wakalah wal Ijarah digunakan untuk memperoleh manfaat atas jasa.

## 2. Pembiayaan Peralatan Kedokteran

Merupakan pembiayaan kepada para profesional di bidang kedokteran/kesehatan untuk pembelian peralatan kedokteran dengan akad Murabahah, yaitu akad jual beli antara bank dan nasabah, dimana bank membeli barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada nasabah sebesar harga pokok ditambah dengan keuntungan margin yang disepakati.

## 3. Pembiayaan Edukasi BSM

Pembiayaan jangka pendek dan menengah yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan uang masuk sekolah/ perguruan tinggi/ lembaga pendidikan lainnya atau uang pendidikan pada saat pendaftaran tahun ajaran/semester baru berikutnya dengan akad ijarah.

## 4. Pembiayaan Kepada Pensiunan

Pembiayaan konsumen (termasuk untuk pembiayaan multiguna) kepada para pensiunan, dengan pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan uang pensiun langsung yang diterima oleh bank setiap bulan, melalui akad Murabahah atau Ijarahnya.

## 5. Pembiayaan kepada Koperasi Karyawan untuk para anggotanya

Penyaluran pembiayaan kepada/melalui koperasi karyawan untuk pemenuhan kebutuhan para anggotanya (kolektif) yang mengajukan pembiayaan koperasi karyawan.

6. Pembiayaan Griya BSM

Pembiayaan jangka pendek, menengah, atau panjang untuk membiayai pembelian rumah dengan akad Murabahah.

7. Pembiayaan Griya BSM Bersubsidi

Pembiayaan untuk pemilikan atau pembelian rumah sederhana sehat (RS Sehat/RSH) dengan dukungan fasilitas subsidi uang muka dari pemerintah. Pembiayaan Griya BSM Bersubsidi ini menggunakan akad Murabahah.

8. Pembiayaan Kendaraan Bermotor

Pembiayaan untuk pembelian kendaraan bermotor dengan akad Murabahah.

9. Pembiayaan Umrah

Pembiayaan Umrah adalah pembiayaan jangka pendek yang digunakan untuk memfasilitasi kebutuhan biaya perjalanan umrah dengan menggunakan akad Ijarah.

10. Pembiayaan Talangan Haji

Pinjaman dana talangan dari bank kepada nasabah khusus untuk menutupi kekurangan dana untuk memperoleh kursi/seat haji dan pada saat pelunasan BPIH.

11. BSM Gadai Emas



Pembiayaan atas dasar jaminan berupa emas sebagai salah satu alternatif memperoleh uang tunai dengan cepat.

## 12. BSM Cicil Emas

Fasilitas yang disediakan oleh BSM untuk membantu nasabah untuk membiayai pembelian/kepemilikan emas berupa lantakan (batangan).

### C. Produk Jasa Bank Syariah Mandiri

#### 1. Jasa Produk

- a) BSM Card
- b) BSM Sentra Bayar
- c) BSM SMS Banking
- d) BSM Mobile Banking
- e) BSM Net Banking
- f) Pembayaran Melalui Menu Pemindahbukuan di ATM
- g) BSM Jual Beli Valas
- h) BSM Electronic Payroll
- i) Transfer Uang Tunai
- j) BSM E-Money
- k) Keamananku

#### 2. Jasa Operasional

- a) BSM transfer Lintas Negara Western Union
- b) BSM Kliring
- c) BSM Inkaso
- d) BSM Intercity Clearing

- e) BSM RTGS
- f) Transfer Dalam Kota
- g) BSM Transfer Valas
- h) BSM Pajak Online
- i) BSM Referensi Bank
- j) BSM Standing Order
- k) BSM Paymen Point
- l) Layanan BSM Pembayaran Institusi

### 3. Jasa Investsi

- a) Reksadana
- b) Sukuk Negara Ritel

## 4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

### 4.2.1 Faktor Penyebab Pembiayaan Bermasalah di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu

Menurut Djamil (2012:73) ada dua faktor yang menyebabkan pembiayaan bermasalah:

#### A) Faktor Eksternal

Faktor Eksternal merupakan faktor-faktor yang berada di luar kekuasaan manajemen perusahaan, seperti bencana alam, peperangan, perubahan dalam kondisi perekonomian dan perdagangan, perubahan teknologi dan lain-lain.

## B) Faktor Internal

Faktor Internal adalah faktor yang ada dalam perusahaan tersebut, dan faktor utama yang paling dominan adalah faktor manajerial. Timbulnya kesulitan-kesulitan keuangan perusahaan yang disebabkan oleh faktor manajerial dapat dilihat dari beberapa hal seperti kelemahan dalam kebijakan pembelian dan penjualan, lemahnya pengawasan biaya dan pengeluaran, kebijakan piutang yang kurang tepat, penempatan yang berlebihan pada aktiva tetap, permodalan yang tidak cukup (Djamil, 2012:73).

Dari hasil wawancara dengan pihak PT. Bank Syariah Mandiri, yaitu dengan Ibu. Dinar A. Kartikasari sebagai salah satu pegawai pada bagian CBRM, mengatakan bahwa faktor penyebab pembiayaan bermasalah sendiri terjadi karena:

*“untuk faktor penyebab pembiayaan bermasalah cukup banyak, dan itu semua dari faktor eksternal bank. Untuk faktor internal bank sendiri tidak ada, akan tetapi dari faktor eksternal bank. Dan yang biasanya terjadi pada faktor eksternal antara lain keadaan ekonomi nasabah, nasabah mengalami musibah (sakit, kematian, gagal panen dan kemalingan) dan yang paling parah ialah masalah keluarga.”*

Untuk lebih jelasnya mengenai faktor penyebab pembiayaan bermasalah yang terjadi di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu, antara lain:

### 1) Keadaan Ekonomi Nasabah

Penyebab nasabah yang mengalami kasus ini ialah, nasabah yang mengalami penurunan dalam usahanya, seperti pedagang dan sebagainya. Disamping juga karena karakter nasabah yang sulit untuk membayar angsurannya, sehingga jika petugas dari PT. Bank Syariah Mandiri melakukan penagihan banyak nasabah yang beralasan tidak ada di lokasi

dan beralasan belum ada pemasukan sehingga tidak bisa membayar angsurannya.

## 2) Kelemahan Karakter

Untuk faktor ini merupakan kepribadian dari seseorang tersebut, sehingga orang lain bisa menilai dari perilaku yang orang tersebut lakukan. Maka dari sifat tersebut dapat menyebabkan kerugian bagi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu. Karena nasabah tersebut tidak ada etika baik untuk melakukan pelunasan terhadap kewajibannya, bahkan ada juga karakter yang disengaja tidak mau melunasi kewajibannya, walaupun nasabah tersebut tergolong mampu ataupun karena ada kebutuhan lain yang dirasa lebih penting daripada sekedar melunasi kewajibannya di bank.

## 3) Musibah (gagal panen)

Dari beberapa nasabah yang ada, ternyata terdapat nasabah yang terkena musibah yaitu gagal panen. Sebagaimana yang diutarakan oleh Ibu. Dinar A. Kartikasari selaku CBRM pada tanggal 5 Juni 2018, pukul 16.30 WIB, yaitu:

*“ada juga mas nasabah saya, yang mengalami pembiayaan bermasalah yang mana mata pencahariannya sebagai petani kebun apel. Bapaknya menunggak sehingga bagian kolektor BSM datang kerumahnya dan ternyata hasil panen kali ini gagal, disebabkan banyak buah apel yang diserang hama ulat, jadi gagal panen. Dan tidak bisa membayar angsuran ke Bank.”*

Dari keterangan yang disampaikan Ibu. Dinar dijelaskan bahwa terjadinya serangan hama ulat yang mengakibatkan gagal panen itu tidak bisa diduga-duga oleh pihak manapun padahal perawatan kebun sudah maksimal, bahkan oleh pihak PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu.

#### 4) Masalah Keluarga

Masalah keluarga ini yang sering terjadinya pembiayaan bermasalah. Karena masalah ini juga bisa dari karakter nasabah tersebut terhadap keluarganya, sehingga berdampak terhadap pembayaran angsuran terhadap bank.

“Ada juga keluarga yang melakukan pinjaman ke bank, kemudian di tengah-tengah pembiayaan keluarga tersebut berpisah (broken home) hal ini kemudian angsuran tidak dilanjutkan sehingga berpengaruh kerugian terhadap PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu.”

#### 4.2.2 Strategi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu dalam Menangani Pembiayaan Bermasalah

Pembiayaan bermasalah merupakan salah satu resiko bagi jasa keuangan yang memberikan pembiayaan kepada nasabahnya dan nasabah tidak mampu untuk membayar angsuran baik yang disengaja maupun tidak disengaja kepada pihak bank, Pembiayaan bermasalah merupakan hal yang sudah wajar didalam jasa keuangan manapun yang memberikan pembiayaan. Pembahasan penelitian terkait pembiayaan bermasalah semakin jelas setelah melakukan wawancara di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu dengan Bp. Bayu sebagai MFS,

*“Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang diberikan kepada nasabah dan mengalami gagal bayar untuk memenuhi kewajibannya kepada bank yang memberikan pembiayaan.”*

Hal tersebut juga dipaparkan oleh Bp. Rosul Arif sebagai APM yang bertempat di kantor PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu,

*“Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang pembayaran agsurannya tidak dipenuhi oleh kreditur atau biasa dikatakan nasabahnya gagal bayar sampai jatuh tempo pembayaran.”*

Dapat disimpulkan dari penjelasan yang ada bahwa pembiayaan bermasalah adalah pinjaman yang belum dilunasi oleh nasabah batas akhir pembiayaan yang telah ditentukan atau jatuh tempo, dan ini adalah masalah yang pasti ada dan ditindak agar pembiayaan bermasalah tidak mengutangi pendapatan bagi bank.

Dalam penanganan pembiayaan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu telah memiliki klasifikasi tersendiri tentang ukuran atau kualitas ketepatan waktu atau jumlah pengembalian pembiayaan, diantaranya :

a) Kualitas 1 (Lancar)

Apabila tidak terdapat tunggakan pembayaran pokok.

b) Kualitas 2 (Dalam Perhatian Khusus)

Apabila terdapat tunggakan pembayaran sampai dengan 90 hari.

c) Kualitas 3 (Kurang Lancar)

Apabila terdapat tunggakan pembayaran sampai dengan 120 hari.

d) Kualitas 4 (Diragukan)

Apabila terdapat tunggakan pembayaran sampai dengan 180 hari.

e) Kualitas 5 (Macet)

Apabila terdapat tunggakan pembayaran di atas 180 hari.

Lembaga jasa keuangan pasti sudah mempunyai strategi untuk menyelamatkan pembiayaan yang telah diberikan, dalam artian penanggulangannya pembiayaan bermasalah dapat dilakukan melalui upaya-upaya yang bersifat pencegahan dan upaya-upaya yang bersifat penyelamatan yang telah sesuai dengan surat edaran Bank Indonesia Peraturan Bank Indonesia

No.10/18/PBI/2008 tentang Restrukturisasi Pembiayaan bagi Bank Syariah atau Unit Usaha Syariah dan berpedoman pada teori kasmir (2012:110) sebagai berikut:

A) *Rescheduling*

Strategi penanganan pembiayaan bermasalah melalui metode *Rescheduling* (penjadwalan kembali) suatu upaya untuk melakukan perubahan terhadap beberapa syarat perjanjian pembiayaan yang berkenaan dengan pendadwalan kembali dan besar angsuran pembiayaan.

Dalam strategi penanganan pembiayaan bermasalah metode *Rescheduling* peneliti melakukan wawancara dengan Ibu. Dinar A.Kartikasari selaku *CBRM* pada hari Selasa, 5 Juni 2018, pukul 16.45 WIB mengatakan bahwa:

*“Jadi metode Rescheduling ini dipakai di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu sebagai salah satu strategi penyelesaian pembiayaan bermasalah. Jadi misal nasabah yang jangka waktu 5 tahun angsuran, ditahun ke-3 mengalami permasalahan dalam pembayaran angsuran, kemudian di rescheduling menjadi 7 tahun, dengan catatan meringankan nasabah dalam membayar angsuran hingga lunas. Sehingga tidak merugikan pihak bank.”*

B) *Reconditioning*

*Reconditioning* (persyaratan kembali), dengan melakukan perubahan atas sebagian atau menyeluruh persyaratan perjanjian, yang tidak terbatas hanya kepada perubahan jadwal angsuran, atau jangka waktu pembiayaan saja. Akan tetapi perubahan tersebut tanpa memberikan tambahan pembiayaan. *Reconditioning* dalam syariah biasanya dilakukan dengan penundaan pembayaran, untuk tunggakan berjalan dihentikan misalnya, nasabah tidak mampu untuk

melakukan pembayaran dalam satu tahun dan pembayaran dihentikan dan mengalami perubahan.

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu. Dinar A.Kartikasari selaku sebagai *CBRM* di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu pada hari Selasa, 5 Juni 2018 WIB,

*“Reconditioning merubah seluruh akad pembiayaan mulai dari jadwal, besar angsuran, mengurangi margin, menambah plafond karna kita masih melihat potensi usaha kedepan akan maju.”*

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa langka penyelesaian pembiayaan bermasalah yang dilakukan bank bagi nasabah yang masih mempunyai prospek dan mempunyai etika baik dengan bank. Penanganan pembiayaan bermasalah di bank dengan penerapan metode *Reconditioning* yang mana upaya untuk melakukan penyelamatan atau pencegahan pembiayaan bermasalah dengan melakukan perubahan atas sebagian atau menyeluruh perjanjian pembiayaan yang tidak terbatas hanya pada perubahan jadwal angsuran saja.

C) *Restructuring* (Penataan kembali)

Restrukturisasi Pembiayaan adalah upaya perbaikan yang dilakukan bank dalam kegiatan pembiayaan, piutang, dan ijarah terhadap debitur yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya. Melalui *Restructuring* upaya untuk melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian pembiayaan berupa penambahan pembiayaan, atau melakukan konversi atas seluruh/sebagian pembiayaan yang dilakukan dengan/tanpa *Rescheduling* atau *Reconditioning*.

Penataan kembali menyangkut:



1. Penurunan untuk sukuk
2. Perpanjangan jangka waktu
3. Pengurangan tunggakan
4. Penambahan fasilitas
5. Konversi pembiayaan menjadi pernyataan modal sementara

Dalam strategi penanganan pembiayaan bermasalah metode *Restructuring* peneliti melakukan wawancara kepada Ibu. Dinar A. Kartikasari selaku *CBRM* pada hari Selasa, 05 Juni 2018 pukul 17.00 WIB, mengatakan bahwa:

*“Restructuring disini adalah mengubah jadwal angsuran, besar kecil angsuran, dan mengubah marginnya sehingga nasabah tidak ada tanggungan lagi di bank.”*

D) Eksekusi (Penarikan Jaminan)

Penarikan jaminan dilakukan apabila nasabah tersebut sudah tidak ada etika untuk membayar agsurannya dengan kategori nasabah nakal. Hasil dari penjualan jaminan tersebut digunakan untuk menyelesaikan kewajibannya dan apabila ada sisa dari hasil penjualan maka akan dikembalikan kepada nasabah. Akan tetapi yang terjadi di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu tidak ada yang sampai mengalami penarikan jaminan nasabah terhadap pihak PT. Bank Syariah Mandiri. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Ibu. Dinar A. Kartikasari.

*“Memang metode eksekusi adalah cara terakhir yang dilakukan pihak bank terhadap nasabah-nasabah yang nakal. Akan tetapi, Alhamdulillah pada nasabah kita tidak ada yang sampai penarikan jaminan, soalnya semacet-macetnya nasabah pasti kita bantu dengan beberapa cara penyelesaian. Seperti dengan cara 3 metode yang saya jelaskan tadi. Jadi nasabah kita tidak ada.”*

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

- A) Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu dapat diambil kesimpulan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah, dan faktor terbesar berasal dari faktor eksternal antara lain ialah keadaan ekonomi nasabah, lemahnya karakter, masalah keluarga, musibah (sakit, kemalingan, gagal panen, dll) yang mana tidak bisa diprediksi oleh pihak manapun, bahkan dari pihak PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu.
- B) Kemudian dalam penanganan pembiayaan bermasalah PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu melakukan penanganan sesuai dengan SOP dan ketentuan syariah. Antara lain dengan menggunakan 3 metode Rescheduling, Resconditioning, dan Restructuring bahkan dengan metode penarikan jaminan bagi para nasabah nakal. Akan tetapi dalam pelaksanaan pengambilan jaminan tidak terjadi pada nasabah PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu. Meskipun dengan metode penarikan jaminan ini tidak dapat dihindari oleh siapapun nasabah yang mengalami pembiayaan macet atau bisa dibilang nasabah nakal.

## 5.2 Saran

Untuk PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu

1. Terus meningkatkan kinerja yang nyaman dan selalu untuk lebih baik dalam pelayanan terhadap semua pihak, serta menjaga nilai-nilai syariah pada seluruh produk BSM yang mana bisa menambah pengetahuan kepada seluruh karyawan yang ingin mendapatkan ilmu yang lebih baik dari segala aspek yang mana bisa menambah pengalaman di dunia kerja secara langsung dan orientasi mengenai semua bagian dan aktivasi yang ada di dalamnya dan semoga seluruh karyawan BSM KCP Batu semakin solid dan sukses selalu.
2. Hasil dari strategi penyelesaian pembiayaan bermasalah ialah dengan menggunakan 3 metode, rescheduling, reskonditioning, dan reskonstructuring. Dari 3 metode ini diharapkan meminimaliskan adanya pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu.

## DAFTAR PUSTAKA

Djamil, Faturrahman. 2012. *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah*. Jakarta : Sinar Grafika.

Ikatan Bankir Indonesia. 2015. *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Wangsawidjaja. 2012. *Pembiayaan Bank Syariah*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

[OJK.go.id](http://OJK.go.id)

[www.syariahmandiri.co.id](http://www.syariahmandiri.co.id)



## Lampiran I

### Laporan Penelitian

(Hasil Interview)

Tanggal : 05 Juni 2018

Waktu : 16.00 WIB

Narasumber : Dinar A.Kartikasari

Jabatan : *Consumer Banking Relationship Manager (CBRM)*

1. Apakah penanganan pembiayaan bermasalah sudah sesuai SOP?
2. Metode apa saja yang digunakan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu mengenai pembiayaan bermasalah? Apakah menggunakan metode *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*?
3. Ketika nasabah mentok tidak dapat membayar angsuran, apa saja yang dilakukan pihak PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu?
4. Faktor apa saja yang menyebabkan pembiayaan bermasalah? Faktor apa yang lebih dominan?
5. Apa ada faktor internal bank yang menyebabkan pembiayaan bermasalah?
6. Pembiayaan apa saja yang sering bermasalah?
7. Apakah PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu memberikan solusi bagi nasabah yang bermasalah? Solusi seperti apa yang diberikan?

Jawab :

1. Penanganan pembiayaan bermasalah sudah sesuai SOP
2. Iya menggunakan 3 metode itu
3. Dengan menggunakan salah satu dari tiga metode diatas, tapi langkah awal dengan metode rescheduling
4. Kalau faktor banyak, kalau lebih dominan adalah faktor masalah keluarga
5. Tidak ada faktor internal bank yang menyebabkan pembiayaan bermasalah
6. Kalau untuk pembiayaan apa saja, semua pembiayaan pasti mengalami permasalahan
7. Solusi nya dengan mendatangi alamat nasabah yang bermasalah dan memberikan solusi-solusi yang sesuai prosedur. Akan tetapi masalahnya ialah, nasabah takut terlebih dahulu ketika pihak bank menagih dan akan memberikan solusi yang tepat.

## Lampiran II

### Laporan Penelitian

(Hasil Interview)

Tanggal : 05 Juni 2018

Waktu : 16.45 WIB

Narasumber : Rosul Arif

Jabatan : *APM*

8. Apakah penanganan pembiayaan bermasalah sudah sesuai SOP?
9. Metode apa saja yang digunakan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu mengenai pembiayaan bermasalah? Apakah menggunakan metode *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*?
10. Ketika nasabah mentok tidak dapat membayar angsuran, apa saja yang dilakukan pihak PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu?
11. Faktor apa saja yang menyebabkan pembiayaan bermasalah? Faktor apa yang lebih dominan?
12. Apa ada faktor internal bank yang menyebabkan pembiayaan bermasalah?
13. Pembiayaan apa saja yang sering bermasalah?

Jawab :

8. Sudah sesuai SOP
9. Iya menggunakan 3 metode itu
10. Yang sering digunakan adalah *rescheduling*
11. Kalau faktor banyak, kalau lebih dominan adalah faktor ekonomi nasabah
12. Tidak ada faktor internal bank yang menyebabkan pembiayaan bermasalah
13. Yang pasti setiap pembiayaan pasti bermasalah





### Lampiran III

#### Laporan Penelitian

#### (Hasil Interview)

Tanggal : 05 Juni 2018

Waktu : 16.45 WIB

Narasumber : Bhayu Argananta

Jabatan : *MFS*

14. Apakah penanganan pembiayaan bermasalah sudah sesuai SOP?
15. Metode apa saja yang digunakan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu untuk menangani pembiayaan bermasalah? Apakah menggunakan metode *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*?
16. Ketika nasabah mentok tidak dapat membayar angsuran, apa saja yang dilakukan pihak PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu?
17. Faktor apa saja yang menyebabkan pembiayaan bermasalah? Faktor apa yang lebih dominan?
18. Apa ada faktor internal bank yang menyebabkan pembiayaan bermasalah?
19. Pembiayaan apa saja yang sering bermasalah?

Jawab :

14. Sudah sesuai SOP
15. Iya menggunakan 3 metode itu
16. Yang sering digunakan adalah *rescheduling*
17. Kalau faktor banyak, kalau lebih dominan adalah faktor ekonomi nasabah
18. Tidak ada faktor internal bank yang menyebabkan pembiayaan bermasalah
19. Yang pasti setiap pembiayaan pasti bermasalah



LAMPIRAN VI

DOKUMENTASI



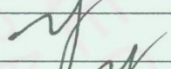
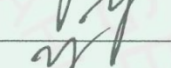
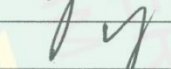
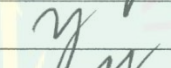
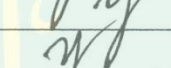
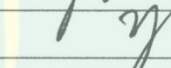


Wawancara dengan Consumer Banking Relationship



Foto Bersama Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KCP

## BUKTI KONSULTASI

Nama : Ilham Firmansyah Fahmi  
Nim : 15530038  
Prodi : Diploma tiga (D-III) perbankan syariah  
Pembimbing : Syahirul Alim, SE., MM  
Judul Tugas Akhir : Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Studi Kasus Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Batu

No	Tanggal	Materi konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	15 Januari 2018	Outline TA	
2.	17 Februari 2018	Proposal BAB I	
3.	21 Februari 2018	Proposal BAB II	
4.	28 Februari 2018	Proposal BAB III	
5.	05 Maret 2018	Acc proposal	
6.	16 Mei 2018	BAB IV, V	
7.	18 Mei 2018	BAB IV, V	
8.	23 Mei 2018	ACC BAB IV, V	

Mengetahui  
Program Studi  
Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah



Irhamavanti Hasan., ST., MM.

NIP. 197405062003122001



**PT Bank Syariah Mandiri**  
KCP Batu - Malang  
Jl. Diponegoro No. 08  
Kota Batu 65314 - Jawa Timur  
Telp. (0341) 5025550, 5025551  
594004 (Hunting)  
Fax. (0341) 591172  
[www.syahiahmandiri.co.id](http://www.syahiahmandiri.co.id)

## SURAT KETERANGAN

No. 20/005-3/KET/262

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan, bahwa:

Nama : ILHAM FIRMANSYAH FAHMI  
NIM : 15530038  
Program Studi : D3 PERBANKAN SYARIAH  
Fakultas : FAKULTAS EKONOMI  
Lembaga Pendidikan : UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

Mahasiswa yang ber-identitas tersebut di atas telah melakukan praktek kerja lapangan di Perusahaan kami PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang Batu terhitung mulai tanggal 15 Januari s.d. 02 Maret 2018.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Bank tidak bertanggung jawab atas segala akibat yang timbul dari penggunaan surat keterangan ini dan menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari nama tersebut di atas.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PT. BANK SYARIAH MANDIRI  
KANTOR CABANG MALANG BATU

KCP Malang-Batu  
Andhi Sujatmiko  
Branch Operation & Service Manager