

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Bank Syariah Mandiri**

Kehadiran Bank Syariah Mandiri sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya merger dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing.

Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (merger) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan merger, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah (TPPS). Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Tim Pengembangan Perbankan Syariah (TPPS) memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah (TPPS) segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK

Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/ 1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik. Per Desember 2017 Bank Syariah Mandiri memiliki 737 kantor layanan di seluruh Indonesia, dengan akses lebih dari 196.000 jaringan ATM.<sup>1</sup>

## 2. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri

### a. Visi

Bank Syariah Mandiri merupakan bank pilihan yang memberikan manfaat, menenteramkan dan memakmurkan. Bank Syariah Mandiri merupakan bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir profesional. Institusi keuangan syariah

---

<sup>1</sup> Bank Syariah Mandiri, "Profil" dalam [www.syariahamandiri.co.id](http://www.syariahamandiri.co.id) diakses 9 Februari 2020

Indonesia yang terpercaya yang terus memberikan *value* berkesinambungan.

b. Misi

- 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.<sup>2</sup>

3. Produk di Bank Syariah Mandiri

a. Pembiayaan Konsumer, terdiri dari beragam jenis pembiayaan:

- 1) BSM Implan merupakan produk pembiayaan *consumer* dalam valuta rupiah yang diberikan kepada karyawan tetap sebuah perusahaan yang pengajuannya sendiri dilakukan secara berkelompok/massal.

---

<sup>2</sup> *Ibid*

- 2) Pembiayaan Peralatan Kedokteran merupakan pemberian fasilitas dalam bentuk pembiayaan kepada para profesional di bidang kedokteran/kesehatan untuk melakukan pembelian peralatan kedokteran.
- 3) Pembiayaan Edukasi BSM merupakan jenis pembiayaan untuk jangka pendek dan menengah yang dapat digunakan guna memenuhi kebutuhan uang masuk sekolah maupun perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya ataupun uang pendidikan pada saat pendaftaran tahun ajaran/semester baru berikutnya dengan menggunakan akad *ijarah*.
- 4) Pembiayaan Kepada Pensiunan merupakan sebuah fasilitas penyaluran pembiayaan untuk konsumen (termasuk di dalamnya jenis pembiayaan multiguna) kepada para pensiunan, dengan menggunakan pembayaran angsuran yang dilakukan melalui pemotongan uang pensiun langsung yang diterima oleh pihak bank setiap bulannya (pensiun bulanan). Untuk jenis akadnya sendiri menggunakan akad *murabahah* atau *ijarah*.
- 5) Pembiayaan kepada Koperasi Karyawan untuk para anggotanya merupakan jenis penyaluran pembiayaan kepada/melalui koperasi karyawan guna memenuhi kebutuhan para anggotanya (kolektif) yang mengajukan sebuah pembiayaan melalui koperasi karyawan.

- 6) Pembiayaan Griya BSM merupakan jenis pembiayaan untuk jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang guna pembiayaan untuk pembelian rumah tinggal (*consumer*), baik dalam kondisi baru maupun bekas, di lingkungan *developer* dengan sistem pembiayaan murabahah.
  - 7) Pembiayaan Griya BSM Bersubsidi merupakan jenis pembiayaan pemilikan rumah sederhana sehat (RS Sehat/RSH) yang dibangun oleh pengembang dengan dukungan fasilitas subsidi uang muka dari pemerintahan.
  - 8) Pembiayaan kendaraan Bermotor merupakan jenis pembiayaan untuk nasabah yang ingin memiliki kendaraan berupa motor dengan menggunakan sistem murabahah.
- b. *Small Banking*, terdiri dari beragam jenis pembiayaan:
- 1) Pembiayaan usaha kecil, merupakan jenis pembiayaan untuk perorangan guna mengembangkan jenis usaha produktif.
  - 2) KUR *Linkage* merupakan jenis pembiayaan usaha rakyat dengan jenis pembiayaan *linkage*
  - 3) KUR Retail merupakan kredit usaha rakyat guna memenuhi kebutuhan pembiayaan retail nasabah
  - 4) Pembiayaan *Linkage* merupakan produk pembiayaan *linkage*.

- c. Corporate terdiri dari beragam jenis pembiayaan:
- 1) Kredit Modal Kerja merupakan jenis pembiayaan untuk modal kerja nasabah. Ada 4 jenis pembiayaan melalui kredit modal kerja ini, diantaranya *Musyarakah*, Pembiayaan Dana Berputar, *Mudharabah*, dan Pembiayaan Resi Gudang.
  - 2) Kredit Investasi merupakan jenis pembiayaan untuk nasabah yang ingin melakukan investasi. Ada 3 jenis pembiayaan untuk kredit yang satu ini, diantaranya *murabahah*, *mudharabah*, dan *musyarakah*.
- d. *Micro Banking*, terdiri dari beragam jenis pembiayaan:
- 1) Pembiayaan Warung Mikro merupakan jenis pembiayaan yang memiliki limit pinjaman sampai dengan Rp. 100 juta guna memenuhi kebutuhan untuk pembiayaan usaha mikro.
  - 2) KUR Mikro merupakan sebuah pembiayaan BSM yang ditujukan kepada seseorang dan badan usaha guna memenuhi kebutuhan produktif dengan jumlah plafond pembiayaan sampai dengan Rp. 20 juta, untuk marginnya sendiri setara dengan 22% dengan jangka waktu untuk modal kerjanya sampai dengan 36 bulan dan untuk investasi adalah 60 bulan<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> *Ibid*

#### 4. Budaya Kerja Bank Syariah Mandiri

Bank Syariah Mandiri sebagai bank yang beroperasi atas dasar prinsip Syariah Islam menetapkan budaya perusahaan yang mengacu kepada sikap akhlakul karimah, yang terangkum dalam lima budaya kerja, yaitu:

a. *Siddiq* (Integritas)

Menjaga martabat dengan integritas. Awali dengan niat dan hati tulus, berfikir jernih, bicara benar, sikap terpuji dan perilaku teladan.

b. *Istiqamah* (Konsistensi)

Konsistensi adalah kunci menuju sukses. Pegang teguh komitmen, sikap optimis, pantang menyerah, kesabaran dan percaya diri.

c. *Fathanah* (Profesional)

Profesional adalah gaya kerja kami. Semangat belajar berkelanjutan, cerdas, inovatif, terampil dan adil.

d. *Amanah* (Tanggungjawab)

Terpercaya karena bertanggung jawab. Menjadi terpercaya, cepat tanggap, obyektif, akurat dan disiplin.

e. *Tabligh* (Kepemimpinan)

Kepemimpinan berlandaskan kasih sayang. Selalu transparan, membimbing, visioner, komunikatif dan memberdayakan<sup>4</sup>

5. Data Kelembagaan

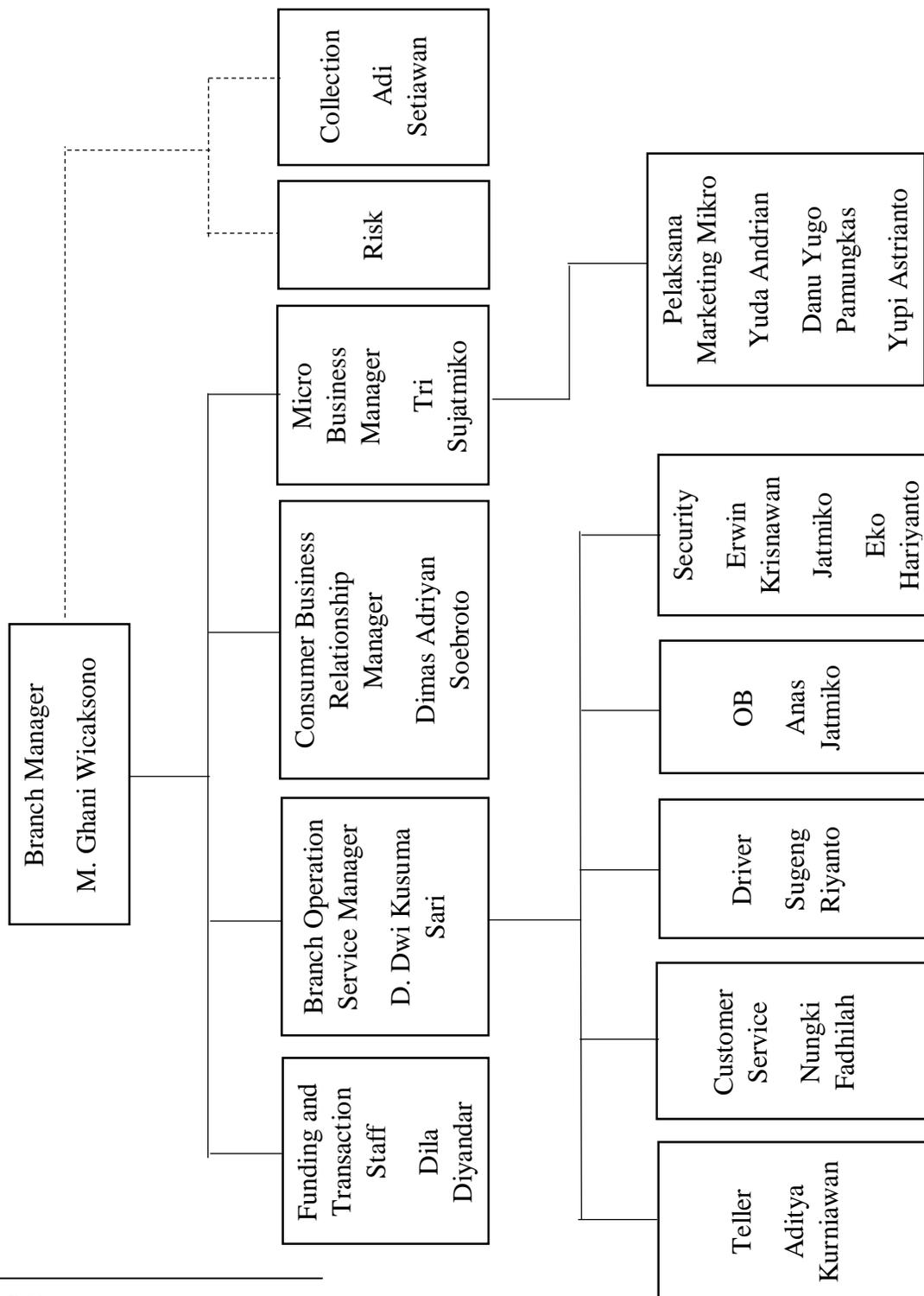
Pengelolaan Bank Syariah Mandiri dikelola secara profesional dengan menerapkan manajemen yang tercatat, terbaca, tertib, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam aspek pengelolaan ini dapat terlihat jelas dari struktur organisasi, pembagian tugas dan wewenang.

Namas Lembaga : Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung  
 Alamat : Jl. Panglima Sudirman No.51 Tulungagung  
 Telepon : 0355-334455  
 Fax : -  
 e-mail : -  
 Data Legal  
 No. Akte Pendirian : No.28  
 Pengesahan : Notaris  
 Tanggal : 25 Juni 2009  
 N.P.W.P : 01.309.883.5-629.001  
 T.D.P : 13.32.1.65.00066<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Dokumen Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung

<sup>5</sup> *Ibid*

6. Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung<sup>6</sup><sup>6</sup> Ibid

## B. Temuan Penelitian

Setelah peneliti melakukan penelitian di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka dapat dipaparkan hasil penelitian sebagai berikut.

### 1. Pelaksanaan Monitoring Pembiayaan dalam Upaya Meminimalisir Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung

Monitoring pembiayaan merupakan usaha yang dapat dilakukan oleh bank syariah untuk meminimalisir terjadinya risiko pembiayaan, yaitu pembiayaan bermasalah. Pelaksanaan monitoring pembiayaan yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dimulai dari awal pencairan pembiayaan sampai pembiayaan tersebut lunas.

Pelaksanaan monitoring pembiayaan yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung terdiri 3 cara, yaitu secara tidak langsung, secara langsung, maupun monitoring pada pembiayaan yang memerlukan perhatian khusus. Menurut pemaparan dari Bapak Ghani selaku Pimpinan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung bahwa

*“Pelaksanaan monitoring secara tidak langsung merupakan monitoring yang dilakukan secara administratif. Monitoring ini dilakukan di office dengan melihat data angsuran pembayaran nasabah. Dari data tersebut akan terlihat apakah ada nasabah yang menunggak pembayaran angsuran atau tidak.”*<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Bapak Ghani, 28 Februari 2020

Berdasarkan penjelasan dari Bapak Ghani diatas dapat diketahui bahwa monitoring secara tidak langsung ini merupakan monitoring secara administratif, dimana pihak bank akan melihat data angsuran pembayaran nasabah, apakah terjadi penunggakan dalam pembayaran angsuran atau tidak. Hal ini sesuai dengan penuturan dari Bapak Agus selaku *Verifier* Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung bahwa

*“Pada Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung monitoring pembiayaan ini dilakukan di kantor melalui sistem informasi yang ada dalam komputer. Dalam sistem ini akan terlihat nama-nama nasabah, besaran angsuran, tanggal jatuh tempo, serta sudah membayar angsuran atau belum. Sehingga dari sistem ini akan diketahui mana nasabah yang sudah membayar angsuran dan mana nasabah yang belum membayar angsuran sesuai dengan tanggal jatuh tempo masing-masing nasabah. Jika terdapat nasabah yang belum membayar angsuran, maka tim marketing atau petugas lapangan yang akan turun menanganinya untuk melakukan follow up fasilitas pembiayaan yang diperoleh nasabah.”*<sup>8</sup>

Berdasarkan penjelasan dari Bapak Agus diatas dapat diketahui bahwa dalam monitoring secara tidak langsung ini bertujuan untuk mengetahui apakah nasabah pembiayaan sudah membayar angsuran pembayaran mereka sesuai dengan tanggal jatuh tempo atau tidak. Hal ini diketahui dari penggunaan sistem yang ada di kantor yang memuat data tentang nama-nama nasabah pembiayaan, besaran angsuran per nasabah, tanggal jatuh tempo per nasabah, serta keterangan apakah nasabah sudah membayar angsuran atau belum.

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, 4 Maret 2020

Sehingga dari penggunaan sistem ini akan terlihat apakah terjadi penunggakan dalam pembayaran angsuran pembiayaan atau tidak. Jika dalam monitoring ini ditemukan adanya nasabah yang menunggak pembayaran angsuran, maka selanjutnya tim marketing atau petugas lapangan yang akan turun menangani untuk melakukan follow up fasilitas pembiayaan yang diperoleh nasabah.

Selain melakukan monitoring secara tidak langsung, Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung juga melakukan monitoring secara langsung. Menurut pemaparan dari Bapak Ghani bahwa

*“Monitoring secara langsung merupakan pemantauan langsung ke lapangan. Pemantauan langsung ke lapangan yang dilakukan pihak bank adalah dengan kunjungan ke nasabah dan meninjau langsung usaha nasabah. Peninjauan ini dilakukan untuk mengetahui apakah usaha nasabah berjalan dengan baik atau tidak. Kunjungan petugas ke lapangan ini dilakukan di sela-sela aktivitas marketing dengan tujuan nasabah mendapatkan perhatian dari petugas bank sehingga apabila ada nasabah yang mengalami masalah dengan usahanya maka bank dapat melakukan penanganan secara dini.”<sup>9</sup>*

Berdasarkan pemaparan diatas, pemantauan langsung ke lapangan ini dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dengan meninjau langsung usaha nasabah, apakah usaha tersebut berjalan dengan baik atau tidak. Pemantauan langsung ini dilakukan dengan tujuan agar nasabah mendapat perhatian dari petugas bank sehingga apabila terdapat

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan Bapak Ghani, 28 Februari 2020

nasabah yang mengalami masalah dengan usahanya yang menyebabkan nasabah tersebut mengalami kesulitan dalam membayar angsuran, maka pihak bank dapat melakukan penanganan secara dini. Hal ini sesuai dengan pemaparan dari Bapak Tri selaku *Micro Banking Manager* Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung, bahwa

*“Pada monitoring ini, pihak bank akan melakukan kunjungan ke nasabah minimal 1 bulan sekali pada saat melakukan penagihan atau sekedar bersilaturahmi. Kunjungan ini dilakukan untuk melihat keadaan usaha nasabah, apakah usaha yang dijalankan berjalan dengan baik atau tidak. Selain itu, kami juga melakukan monitoring melalui telepon untuk mengingatkan nasabah atas jatuh tempo pembayaran angsuran. Untuk kunjungan ini, kami melakukannya lebih terfokus pada nasabah yang menunggak pembayaran. Dimana kami akan mengunjungi nasabah untuk mencari tahu apa permasalahan yang dialami sehingga pihak bank dapat memberikan solusi untuk menangani permasalahan tersebut. Untuk nasabah yang lancar, kami melakukan kunjungan sesekali dan lebih menjaga komunikasi kepada nasabah melalui telepon. Hal ini dikarenakan waktu yang kami miliki tidak cukup apabila mengunjungi satu persatu nasabah yang lancar.”<sup>10</sup>*

Berdasarkan penjelasan dari Bapak Tri dapat diketahui bahwa pelaksanaan monitoring pembiayaan secara langsung ini dilakukan dengan mengunjungi nasabah pembiayaan serta melihat kondisi usaha nasabah, apakah usaha yang dijalankan berjalan dengan baik atau tidak. Kunjungan ini dilakukan pada saat penagihan atau sekedar bersilaturahmi minimal 1 bulan sekali. Selain itu pihak bank juga melakukan monitoring melalui

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Bapak Tri, 11 Maret 2020

telepon untuk mengingatkan nasabah agar membayar angsuran sesuai dengan jatuh tempo.

Pada monitoring secara langsung ini, pihak bank dalam melakukan kunjungan ke rumah nasabah lebih memfokuskan pada nasabah yang belum membayar angsuran. Dimana dalam kunjungan tersebut, petugas lapangan akan mencari tahu apa permasalahan yang sedang dialami sehingga pihak bank dapat memberikan solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut, seperti melakukan restrukturisasi pembiayaan.

Sedangkan untuk nasabah yang lancar, pihak bank lebih menjaga komunikasi dengan nasabah melalui telepon dan untuk kunjungan dilakukan sesekali secara random. Hal ini dilakukan karena jumlah petugas yang turun ke lapangan tidak sebanding dengan jumlah nasabah pembiayaan yang terus meningkat tiap tahunnya, sehingga waktu yang dimiliki oleh petugas lapangan tidak cukup apabila mengunjungi nasabah pembiayaan satu persatu secara keseluruhan.

Monitoring pembiayaan ke lapangan ini dilakukan oleh tim marketing dibantu dengan *collection*, dimana tim marketing bertugas menangani pembiayaan dengan kolektibilitas 1 (Lancar) dan 2 (Dalam Perhatian Khusus), sedangkan *collection* bertugas menangani pembiayaan dengan kolektibilitas 3 (Kurang Lancar), 4 (Diragukan) dan 5 (Macet). Tim marketing dalam melakukan monitoring ini sesuai dengan *head account* atau nasabah binaan masing-masing marketing, sehingga saat mengunjungi

nasabah tidak berdasarkan pada wilayah, tetapi berdasarkan pada nama nasabah yang menjadi tanggung jawab tiap marketing. Adapun penuturan dari Bapak Ghani bahwa

*“Monitoring ke lapangan ini dilakukan oleh tim marketing dibantu collection, dimana tim marketing menangani pembiayaan dengan kolektibilitas 1 dan 2, sedangkan collection menangani pembiayaan dengan kolektibilitas 3 sampai 5. Tim marketing saat turun ke lapangan berdasarkan head account atau nama nasabah yang menjadi tanggung jawab masing-masing marketing. Jadi misalkan ada nasabah A yang menunggak angsuran, maka marketing yang bertanggung jawab pada nasabah A inilah yang akan turun ke lapangan dan menanyakan apa permasalahannya.”<sup>11</sup>*

Selain monitoring secara tidak langsung maupun secara langsung, pihak Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung juga melakukan monitoring tindak lanjut terhadap pembiayaan yang memerlukan perhatian khusus.

Menurut pemaparan dari Bapak Ghani bahwa

*“Jika setelah melihat data angsuran nasabah serta kunjungan langsung ke nasabah ditemukan pembiayaan yang memerlukan perhatian khusus atau kurang berjalan dengan baik, maka upaya yang dilakukan oleh pihak bank yaitu dengan melakukan penagihan terus-menerus. Jika nasabah tidak bisa membayar angsuran maka pihak bank akan memberikan surat peringatan yang terdiri dari surat peringatan 1, 2, dan 3. Apabila setelah dikeluarkannya surat peringatan nasabah masih tidak bisa membayar angsuran, maka pihak bank akan mengunjungi nasabah untuk mencari tahu apa permasalahannya dan memberikan jalan keluar. Apabila nasabah masih tidak bisa membayar angsuran, maka pihak bank akan mengeksekusi agunan nasabah.”<sup>12</sup>*

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bapak Ghani, 28 Februari 2020

<sup>12</sup> *Ibid*

Dari pemaparan Bapak Ghani dapat diketahui bahwa jika ditemukan adanya pembiayaan yang memerlukan perhatian khusus atau pembiayaan yang kurang berjalan dengan baik, maka upaya yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dalam menangani hal tersebut adalah:

- a. Melakukan penagihan secara berkala pada nasabah yang belum membayar angsuran pembiayaan
- b. Memberikan surat peringatan kepada nasabah, yang terdiri dari surat peringatan 1, 2, dan 3
- c. Mendatangi nasabah yang bersangkutan jika masih belum membayar angsuran. Dalam kunjungan ini pihak bank akan mencari tahu apa permasalahan nasabah dan mencari jalan keluar agar nasabah dapat memenuhi kewajibannya dalam membayar angsuran, seperti memberikan restrukturisasi pada pembiayaan. Jika nasabah masih belum mampu membayar angsuran atau tidak memiliki itikad baik dalam membayar angsuran, maka pihak bank akan mengeksekusi barang yang dijadikan agunan.

## 2. Efektivitas Monitoring Pembiayaan dalam Upaya Meminimalisir Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung

Membahas mengenai efektivitas artinya akan membahas tentang bagaimana kinerja dari organisasi didalam menerapkan atau melaksanakan sebuah program juga bagaimana upaya yang dilakukan agar dapat mencapai

tujuan yang diinginkan. Salah satu aspek yang bisa digunakan dalam mengukur apakah program tersebut sudah berjalan dengan efektif atau tidak dengan cara melihat tujuan yang sudah direncanakan diawal.

Efektivitas monitoring pembiayaan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dikatakan efektif apabila tercapainya aspek tujuan, yaitu suatu program dikatakan efektif apabila hasil dari pelaksanaan monitoring telah mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut penuturan dari Bapak Agus yaitu

*“Monitoring pembiayaan pada Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dilakukan untuk mengetahui sedini mungkin kendala atau masalah yang terjadi pada pembiayaan dan pihak bank dapat segera mungkin memberikan solusi ataupun mitigasi risiko sehingga pembiayaan tersebut tidak mengalami kemacetan. Oleh karena itu, dilaksanakannya monitoring pembiayaan bertujuan agar dapat meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah.”<sup>13</sup>*

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dilaksanakannya monitoring pembiayaan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung adalah untuk mengetahui sedini mungkin masalah yang terjadi pada pembiayaan sehingga pembiayaan yang diberikan oleh pihak bank tidak mengalami kemacetan dan jumlah pembiayaan bermasalah dapat diminimalisir. Adapun pemaparan lain dari Bapak Ghani bahwa

*“Tujuan dari adanya monitoring pembiayaan itu untuk meminimalisir nilai NPF Gross, yaitu pembiayaan dengan kolektabilitas 2 (Dalam Perhatian Khusus) sampai kolektabilitas 5 (Macet). Monitoring pembiayaan di Bank*

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, 4 Maret 2020

*Syariah Mandiri dikatakan efektif jika tidak ada lagi pembiayaan dengan kolektabilitas 2 sampai kolektabilitas 5. Jadi, semua pembiayaan yang disalurkan merupakan pembiayaan yang lancar atau pembiayaan dengan kolektabilitas 1.”<sup>14</sup>*

Monitoring pembiayaan yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dikatakan telah efektif dilihat dari sudah tidak ada lagi NPF atau pembiayaan bermasalah, yaitu pembiayaan yang berada pada posisi kolektabilitas 2 (Dalam Perhatian Khusus), 3 (Kurang Lancar), 4 (Diragukan), dan 5 (Macet). Sehingga, dapat dikatakan bahwa jika semakin berkurang nilai NPF atau pembiayaan bermasalah yang dimiliki oleh Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung, maka semakin efektif monitoring pembiayaan yang dilaksanakan oleh pihak bank.

**Tabel 4.1**  
**Pembiayaan dan Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung**

|                              | Desember 2019  | Januari 2020   | Februari 2020  |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Jumlah Pembiayaan            | 57.747.941.213 | 57.416.070.977 | 57.721.181.243 |
| Nasabah Pembiayaan           | 471            | 475            | 485            |
| Jumlah Pembiayaan Bermasalah | 1.266.997.413  | 1.243.250.000  | 1.503.482.268  |

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Ghani, 28 Februari 2020

|            |    |    |    |
|------------|----|----|----|
| Nasabah    | 19 | 19 | 22 |
| Pembiayaan |    |    |    |
| Bermasalah |    |    |    |

*Sumber: Data Pembiayaan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung*

Berdasarkan pada tabel dapat diketahui bahwa dari periode Desember 2019 sampai periode Februari 2020, jumlah pembiayaan bermasalah di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung mengalami peningkatan tiap periodenya. Dengan adanya peningkatan jumlah pembiayaan bermasalah tiap periodenya maka monitoring pembiayaan yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung belum bisa dikatakan efektif.

Hal ini terlihat pada tabel 4.1, dimana pada periode Desember 2019 ke Januari 2020, nasabah pembiayaan bermasalah jumlahnya tetap, yaitu 19 nasabah. Berdasarkan data tersebut membuktikan bahwa pelaksanaan monitoring pembiayaan yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung masih belum bisa dikatakan efektif, karena belum ada penurunan jumlah nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah.

Adapun pada periode Januari 2020 ke Februari 2020, jumlah nasabah pembiayaan bermasalah mengalami kenaikan, dimana sebelumnya berjumlah 19 nasabah menjadi 22 nasabah. Selain itu, jumlah pembiayaan bermasalah juga mengalami kenaikan, dimana sebelumnya berjumlah Rp

1.243.250.000 menjadi Rp 1.503.482.268. Berdasarkan data tersebut membuktikan bahwa pelaksanaan monitoring pembiayaan yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung pada periode Januari 2020 ke Februari 2020 belum berjalan dengan efektif.

Meningkatnya jumlah pembiayaan bermasalah di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung salah satunya disebabkan karena pelaksanaan monitoring pembiayaan secara langsung kurang berjalan dengan optimal, dimana dalam melakukan kunjungan ke nasabah, pihak bank lebih terfokus pada nasabah yang belum membayar angsuran atau yang menunggak pembayaran angsuran. Sedangkan untuk nasabah yang lancar, kunjungan dilakukan sesekali secara random dan lebih menjaga komunikasi melalui telepon.

Hal ini dikarenakan jumlah nasabah pembiayaan yang meningkat tiap tahunnya tidak sebanding dengan jumlah tim marketing yang turun ke lapangan. Sehingga waktu yang dimiliki oleh tim marketing tidak cukup apabila mengunjungi nasabah pembiayaan lancar satu persatu secara keseluruhan. Hal ini menyebabkan kurangnya monitoring pada nasabah dengan kolektibilitas 1 atau nasabah dengan pembiayaan lancar. Dengan kurangnya monitoring pada nasabah pembiayaan lancar inilah yang menyebabkan timbulnya risiko nasabah tersebut berpindah atau bergeser ke pembiayaan dengan kolektibilitas 2 (Dalam Perhatian Khusus).

### **C. Analisis Data**

#### 1. Pelaksanaan Monitoring Pembiayaan dalam Upaya Meminimalisir Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung

Untuk pelaksanaan monitoring pembiayaan yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung terdiri dari 3 cara, yaitu sebagai berikut:

##### a. Monitoring secara tidak langsung

Monitoring secara tidak langsung merupakan kegiatan monitoring yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terjadi penunggakan dalam pembayaran angsuran pembiayaan atau tidak. Monitoring secara tidak langsung ini dilakukan di kantor menggunakan sistem informasi yang ada dalam komputer. Dimana dalam sistem tersebut memuat data tentang nama-nama nasabah pembiayaan, besaran angsuran per nasabah, tanggal jatuh tempo per nasabah, serta keterangan apakah nasabah sudah membayar angsuran atau belum. Dari penggunaan sistem ini akan diketahui mana nasabah yang sudah memenuhi kewajibannya dalam membayar angsuran sesuai dengan jatuh tempo dan mana nasabah yang belum memenuhi kewajibannya. Apabila dari monitoring ini terdapat nasabah yang belum membayar angsuran, maka tim marketing atau petugas lapangan yang akan turun menangani untuk melakukan follow up fasilitas pembiayaan yang diperoleh nasabah.

b. Monitoring secara langsung

Monitoring secara langsung yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung merupakan kegiatan monitoring dengan melakukan kunjungan ke nasabah pembiayaan untuk melihat kondisi usaha nasabah, apakah usaha yang dijalankan dapat berjalan dengan baik atau tidak. Monitoring ini dilakukan dengan tujuan nasabah mendapatkan perhatian dari petugas bank sehingga apabila terdapat nasabah yang mengalami masalah dengan usahanya maka bank dapat melakukan penanganan secara dini.

Kunjungan ini dilakukan pada saat penagihan atau sekedar bersilaturahmi minimal 1 bulan sekali oleh tim marketing sesuai dengan head account atau nama nasabah yang menjadi tanggung jawab masing-masing marketing. Selain tim marketing, tim *collection* juga ikut membantu dalam mengunjungi nasabah, dimana tim *collection* bertugas pada nasabah dengan kolektibilitas 3 (Kurang Lancar), 4 (Diragukan), dan 5 (Macet). Sedangkan tim marketing bertugas mengunjungi nasabah dengan kolektibilitas 1 (Lancar) dan 2 (Dalam Perhatian Khusus).

Dalam kegiatan monitoring ini, kunjungan yang dilakukan oleh pihak bank lebih terfokus pada nasabah yang mengalami kesulitan dalam membayar angsuran atau mengalami penunggakan pembayaran. Sedangkan untuk nasabah lancar, kegiatan monitoring yang dilakukan

lebih kepada menjaga komunikasi dengan nasabah melalui telepon, sementara untuk kunjungan dilakukan sesekali secara random. Hal ini dilakukan karena tim marketing yang turun ke lapangan tidak sebanding dengan jumlah nasabah pembiayaan yang terus meningkat tiap tahunnya. Sehingga waktu yang dimiliki oleh tim marketing tidak cukup apabila mengunjungi nasabah pembiayaan satu persatu secara keseluruhan.

c. Monitoring pada pembiayaan yang memerlukan perhatian khusus

Monitoring ini merupakan monitoring tindak lanjut yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung jika ditemukan adanya pembiayaan yang memerlukan perhatian khusus. Dimana dalam hal ini akan terlihat hal-hal yang kurang berjalan dengan baik pada pembiayaan. Upaya yang dilakukan pihak bank dalam mengatasi permasalahan tersebut adalah pertama dengan melakukan penagihan secara terus menerus kepada nasabah. Apabila setelah melakukan penagihan terus menerus nasabah masih belum membayar angsuran, maka pihak bank akan mengeluarkan surat peringatan atau SP kepada nasabah tersebut, yang terdiri dari SP 1, SP 2, dan SP 3.

Jika setelah dikeluarkannya surat peringatan tersebut nasabah masih saja menunggak pembayaran angsuran, maka pihak bank akan mengunjungi nasabah yang bersangkutan dan mencari tahu apa permasalahan yang dihadapi nasabah tersebut. Dengan mengetahui

penyebab masalah yang dihadapi nasabah, maka pihak bank dapat memberikan solusi atau jalan keluar agar nasabah tersebut dapat memenuhi kewajibannya dalam membayar angsuran, seperti melakukan restrukturisasi pembiayaan.

Apabila dari semua upaya yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung nasabah masih saja kesulitan dalam membayar angsuran atau tidak memiliki itikad baik dalam membayar angsuran mereka, maka langkah terakhir yang dilakukan pihak bank adalah mengeksekusi barang yang dijadikan agunan oleh nasabah.

## 2. Efektivitas Monitoring Pembiayaan dalam Upaya Meminimalisir Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung

Dalam mengukur efektivitas monitoring pembiayaan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dilihat dari tercapainya aspek tujuan, dimana suatu program dapat dikatakan efektif apabila hasil dari pelaksanaan monitoring pembiayaan telah mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan dari adanya monitoring pembiayaan di bank syariah adalah untuk meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah atau NPF. Sehingga pelaksanaan monitoring pembiayaan di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung dapat dikatakan efektif apabila jumlah pembiayaan bermasalah atau nilai NPF yang dimiliki semakin berkurang.

Pada tabel 4.1 dapat diketahui bahwa pada periode Desember 2019 ke Januari 2020, jumlah nasabah pembiayaan bermasalah yang dimiliki tidak mengalami perubahan, yaitu tetap berjumlah 19 nasabah. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan monitoring pembiayaan yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung belum bisa dikatakan efektif karena belum adanya penurunan jumlah nasabah pembiayaan bermasalah yang dimiliki.

Adapun pada periode Januari 2020 ke Februari 2020, jumlah nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah mengalami peningkatan, dimana sebelumnya berjumlah 19 nasabah menjadi 22 nasabah. Selain itu, jumlah pembiayaan bermasalah juga mengalami peningkatan, dimana sebelumnya berjumlah Rp 1.243.250.000 menjadi Rp 1.503.482.268. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan monitoring pembiayaan yang dilakukan Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung belum berjalan dengan efektif karena adanya peningkatan jumlah pembiayaan bermasalah yang dimiliki.

Meningkatnya jumlah pembiayaan bermasalah di Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung salah satunya disebabkan karena pelaksanaan monitoring pembiayaan secara langsung kurang berjalan dengan optimal. Hal ini dikarenakan dalam melakukan kunjungan langsung ke rumah nasabah, pihak bank lebih terfokus pada nasabah yang belum membayar angsuran atau nasabah yang menunggak pembayaran angsuran. Sedangkan

untuk nasabah yang lancar, kunjungan dilakukan sesekali secara random dan lebih menjaga komunikasi melalui telepon.

Hal ini disebabkan karena jumlah tim marketing yang turun ke lapangan tidak sebanding dengan jumlah nasabah pembiayaan yang terus meningkat tiap tahunnya. Sehingga waktu yang dimiliki oleh tim marketing tidak cukup apabila mengunjungi nasabah pembiayaan lancar satu persatu secara keseluruhan. Dengan berkurangnya monitoring pada nasabah pembiayaan lancar inilah yang menyebabkan timbulnya risiko nasabah tersebut berpindah atau bergeser ke pembiayaan dengan kolektibilitas 2 (Dalam Perhatian Khusus).