

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

##### **1. Sejarah Bank Muamalat Indonesia**

Bank Muamalat Indonesia adalah bank umum pertama di Indonesia yang menerapkan prinsip syariah islam dalam menjalankan operasionalnya. Bank Muamalat Indonesia memulai perjalanan bisnisnya pada 1 November 1991 atau 24 Rabiul Tsani 1412 H sebagai Bank Syariah pertama di Indonesia. Pendirian Bank Muamalat Indonesia diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI), dukungan dari Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI), pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari Pemerintah Republik Indonesia. Disamping itu Bank Muamalat Indonesia juga menerima dukungan dari masyarakat, terbukti dari komitmen pembelian saham Perseroan senilai Rp 84 Miliar pada saat penandatanganan akta pendirian perseroan. Selanjutnya, pada acara silaturahmi peringatan pendirian tersebut di Istana Bogor, diperoleh tambahan komitmen dari masyarakat Jawa Barat yang turut menanam modal senilai Rp 106 miliar. Bank Muamalat Indonesia resmi beroperasi pada tanggal 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H.

Padatanggal 27 Oktober 1994, Bank Muamalat Indonesia mampu berhasil menyanggah predikat sebagai Bank Devisa. Pengakuan ini semakin memperkuat posisi Perseroan sebagai bank syariah pertama dan terkemuka di Indonesia dengan beragam jasa maupun produk yang terus dikembangkan. Ketika pada akhir tahun 90-an, Indonesia dilanda krisis moneter yang memporakporandakan sebagian besar perekonomian Asia Tenggara. Sektor perbankan nasional pun tergulung oleh kredit macet. Bank Muamalat pun sedikit terkena dampak krisis tersebut. Ditahun 1998,

rasio pembiayaan macet (NPF) mencapai lebih dari 60%, perseroan mencatat rugi sebesar Rp 105 miliar. Ekuitas mencapai titik terendah yaitu Rp 39,3 miliar. Di samping itu Bank Muamalat berupaya memperkuat permodalannya dengan mendapatkan pemodal potensial dan ditanggapi secara positif oleh Islamic Development Bank (IDB) yang berkedudukan di Jeddah, Arab Saudi. Pada RUPS tanggal 21 Juni 1999 resmi menjadi salah satu pemegang saham di Bank Muamalat Indonesia.

Pada kurun waktu 1999 dan 2002 merupakan masa-masa yang penuh tantangan dan keberhasilan bagi Bank Muamalat Indonesia, karena mampu membalikkan kondisi dari rugi menjadi laba berkat kru bank, kepemimpinan yang kuat, strategi pengembangan usaha yang tepat dan ketaatan terhadap pelaksanaan perbankan syariah secara murni. Pada tahun 2003, bank dengan percaya diri menawarkan Penawaran Umum Terbatas (PUT) dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 5 kali dan merupakan lembaga perbankan pertama di Indonesia yang mengeluarkan *Sukuk Subordinasi Mudharabah*.

Bank Muamalat Indonesia terus melakukan inovasi dan mengeluarkan produk-produk keuangan syariah antara lain Asuransi syariah, Dana Pensiun Lembaga Keuangan Muamalat (DPLK Muamalat) dan Multifinance Syariah (*Al-Ijarah Indonesia Finance/ALIF*) serta Baitul maal Muamalat yang memberikan layanan untuk menyalurkan dana Zakat, Infaq dan Shodaqoh (ZIS) yang menjadi terobosan di Indonesia. Selain itu, pada tahun 2004 adanya peluncuran produk bank yaitu *Shar-e*, merupakan tabungan instan pertama di Indonesia. Saat ini Bank Muamalat Indonesia memberikan layanan lebih dari 4,3 juta nasabah melalui 457 gerai yang tersebar di 33 provinsi di Indonesia. Jaringan Bank Muamalat Indonesia juga didukung oleh aliansi melalui 4000 kantor pos online/SOPP di seluruh Indonesia,

32.0000 ATM, 95.000 merchant debit. Bank Muamalat Indonesia pun semakin melebarkan sayap dan mampu membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia dan merupakan satu-satunya bank syariah pertama yang membuka cabang diluar negeri. Kerjasama ini dijalankan dengan jaringan *Malaysia Electronic Payment system* (MEPS) sehingga layanan Bank Muamalat Indonesia diakses lebih dari 2.000 ATM di Malaysia. Serta mendapatkan penghargaan sebagai *Best in Indonesia 2009* oleh Islamic News Finance (Kuala Lumpur), sebagai *Best Islamic Financial Institution in Indonesian 2009* oleh Alpha South East Asia (Hongkong).

Selain itu Bank Muamalat Indonesia memiliki produk *Shar-e Gold Debit Visa* dengan teknologi chip pertama di indonesia disertai layanan *e-channel* yang dapat digunakan di 170 negara dan bebas biaya seluruh merchant berlogo Visa diluncurkan pada tahun 2011 serta mendapatkan penghargaan dari Museum Rekor Muri Indonesia (MURI). Seluruh produk tersebut akan menjadi pionir produk perbankan syariah. Pada tahun 2012, Bank Muamalat Indonesia melakukan *rebranding* pada logo Bank untuk meningkatkan *awareness* terhadap image sebagai Bank Syariah Islami, Modern, dan Profesional. Sejak tahun 2015, Bank Muamalat Indonesia bermetamorfosa untuk menjadi entitas yang semakin baik dan meraih perubahan jangka panjang serta dengan strategi bisnis yang terarah Bank Muamalat Indonesia akan terus melaju mewujudkan visinya.<sup>1</sup>

Didirikannya Cabang PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. di Kediri yaitu pada tanggal 15 Maret 2004 dan berkantor di Jalan Hasanuddin No. 26 Kel. Dandangan Kota Kediri Jawa Timur 64122 dengan nomor telepon 0354-671801. Kabupaten Kediri merupakan salah satu pusat kota karesidenan yang terdiri dari Kabupaten Trenggalek, Tulungagung, Blitar dan Kediri itu sendiri. Selain itu Kabupaten Kediri

---

<sup>1</sup> [www.bankmuamalat.co.id](http://www.bankmuamalat.co.id). Diakses pada tanggal 01 februari 2020

dilihat sangat mempunyai potensial untuk didirikannya bank syariah pertama kali di antara empat kota tersebut. Hal ini dipertimbangkan dari mayoritas penduduk yang berdasarkan sensus jumlah penduduk tahun 2003 mencapai 240.979 jiwa, mayoritas penduduk beragama islam, dan diikuti kristen ptoestan, katolik, hindu, budha, konghucu, dan aliran kepercayaan lainnya.

**2. Visi, Misi dan Motto PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri sebagai berikut:**

**a. Visi:**

*“The Best Islamic Bank dan Top 10 Bank in Indonesia with Strong Regional Presence”* atau “Menjadi Bank Syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional”

**b. Misi:**

“Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang Islami dan profesional serta orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan”

**c. Motto:** “Pertama Murni Syariah”

**3. Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri**

PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri memiliki struktur organisasi yang diciptakan sesuai dengan perkembangan kebutuhan. Berdasarkan prinsip tersebut maka struktur organisasi PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri adalah relatif dan fleksibel.

Nama pimpinan dan karyawan di Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri

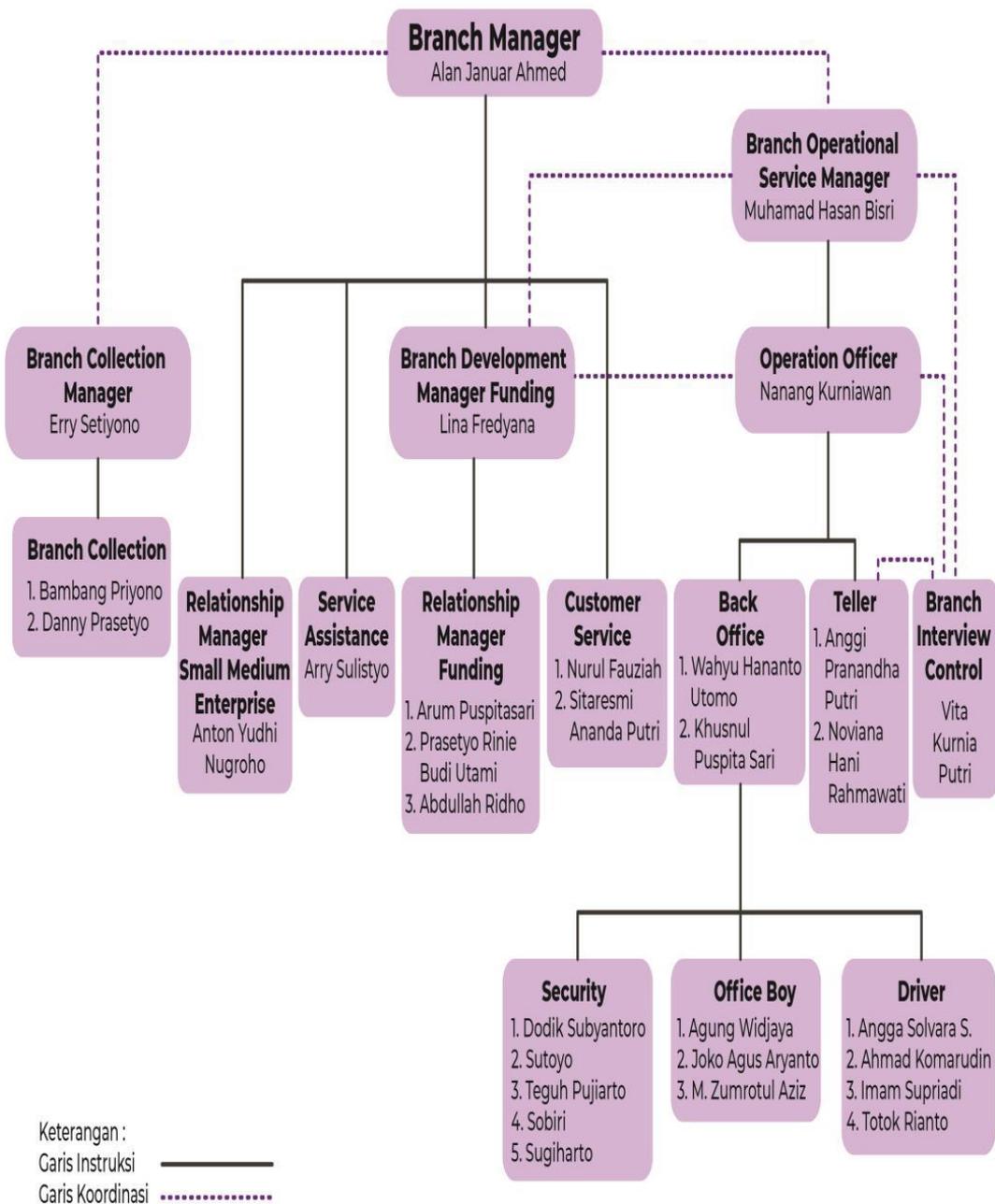
Branch Manager (BM)

: Alan Januar Ahmed

Relationship Manager Funding (RM)	: Prastyo Rinie Budi Utami
Branch Operastional Manager (BOM)	: Muhammad Hasan Bisri
Manager Funding	: Lina Fredyana
Manager Finanching	: Erry Setiono
Head Customer Service	: Sitaresmi Ananda Putri
Head Teller	: Anggi Pramandha Wardani
Security	: M Sobiri
Office Boy (OB)	: Joko Ari Wibowo
Driver	: Imam Suprpto

**Struktur Organisasi PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri**

## STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK MUAMALAT Tbk KCU KEDIRI



Sumber: Data Intern PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri

### 4. Job Description PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri

#### 1) Branch Manager (BM)

- a) Mengawasi serta melakukan koordinasi dari kegiatan operasional
- b) Memimpin kegiatan pemasaran dalam kantor cabang

- c) Memonitoring segala kegiatan operasional perusahaan (lingkup kantor cabang)
  - d) Memantau prosedur operasional manajemen risiko
  - e) Melakukan pengembangan kegiatan operasional
  - f) Observasi terhadap kinerja karyawan
  - g) Memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan kantor cabang
  - h) Memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan kantor cabang
- 2) *Sub Branch Manager (SBM)*
- a) Melaksanakan manajemen harian Kantor Cabang Utama agar tujuan operasional Kantor Cabang Utama dapat tercapai, tingkat pelayanan yang optimal pencapaian kantor cabang utama
  - b) Melaksanakan proses kerja di Kantor Cabang Utama sesuai dengan sistem prosedur yang berlaku
  - c) Memberikan persetujuan untuk transaksi- transaksi jumlah besar sesuai dengan wewenangnya setelah dilakukan penelitian
  - d) Mengendalikan pengeluaran-pengeluaran di Kantor Cabang Utama
  - e) Mengendalikan pengeluaran-pengeluaran di Kantor Cabang Utama
- 3) *Branch Development Manager (BDM)*
- a) Relationship Manager Funding
    - 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.
    - Memperkenalkan, mempromosikan, memasarkan produk perbankan, dan memperluas jaringan atau relasi antar perbankan atau dengan dunia diluar perbankan itu sendiri

b) Relationship Manager Landing

- Bertanggung jawab atas pencapaian target pembiayaan
- Mempunyai kemampuan menganalisis pembiayaan
- Memproses dan merealisasikan pembiayaan

c) Branch Collection (BC)

- Melakukan penagihan pembayaran ke pada nasabah
- Bertanggung jawab atas dana yang sudah ditagih
- Bertanggung jawab atas ketetapan pembayaran para nasabah
- Melakukan pengecekan atau monitoring terhadap nasabah perusahaan yang mengalami gangguan angsuran tidak tepat waktu
- Membuat laporan harian terhadap pimpinan atau kepala collection tentang apa yang sudah dialami dalam menangani nasabah
- Melakukan negoisasi terhadap nasabah yang tertunggak angsurannya agar segera melakukan kewajibannya (yaitu membayar angsuran)

## **5. Produk-produk di Bank Muamalat KCU Kediri**

Dalam menawarkan dan memasarkan produk ke masyarakat, PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri menggunakan prinsip-prinsip syariah. Prinsip utama PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri sebagai bank syariah adalah pada tata cara atau ketentuan pemberian imbalan yang dilakukan dengan sistem bagi hasil. Dengan demikian, realisasi imbalan yang diterima nasabah akan berbeda setiap bulannya tergantung pendapatan hasil investasi yang dilakukan bank pada bulan yang bersangkutan.

Macam-macam Produk yang ada di PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Kediri:<sup>2</sup>

1. Produk penghimpunan Dana

**a. Giro Wadiah**

a) Giro Muamalat Attijary

Produk giro berbasis akad wadiah yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi. Merupakan sarana untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis nasabah non-perorangan yang didukung oleh fasilitas *Cash Management*.

b) Giro Wadiah Ultima IB

Produk giro berbasis akad mudharabah yang memberikan kemudahan bertransaksi dan bagi hasil yang kompetitif.

**b. Tabungan**

a) Tabungan IB Muamalat Haji dan Umrah

Sebagai bank umum syariah pertama di Indonesia, sejak tahun 1999 Bank Muamalat selalu mendapat kepercayaan dari Kementerian Agama menjadi salah satu BPS BPIH (Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggara Ibadah Haji)

b) Tabungan IB Muamalat

Tabungan nyaman untuk digunakan kebutuhan transaksi dan berbelanja dengan kartu Share-E Debit yang berlogo Visa Plus dengan manfaat berbagai macam program subsidi belanja di *merchant* lokal dan luar negeri.

c) Tabungan IB Muamalat Dollar

---

<sup>2</sup> Dokumentasi pada PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri, 05 Februari 2020

Tabungan syariah dalam denominasi valuta asing US Dollar (USD) dan Singapore Dollar (SGD) yang ditujukan untuk melayani kebutuhan transaksi dan investasi yang lebih beragam, khususnya yang melibatkan mata uang USD dan SGD.

d) Tabunganku

Tabunganku adalah tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan.

e) Tabungan IB Muamalat Rencana

Tabungan IB Muamalat Rencana adalah solusi perencanaan keuangan yang tepat untuk mewujudkan rencana dan impian di masa depan dengan lebih baik sesuai prinsip syariah.

f) Tabungan IB Muamalat Prima

Tabungan IB Muamalat Prima adalah tabungan untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis sekaligus investasi dengan aman dan menguntungkan. Tabungan IB Muamalat Prima dilengkapi dengan fasilitas Share-E Debit Gold yang dapat digunakan di seluruh jaringan Visa.

g) Tabungan IB Muamalat Sahabat

Salah satu keuntungan yang diberikan sebagai pemilik Tabungan IB Muamalat Sahabat yaitu bisa mendesaian sendiri kartu ATM sesuai dengan identitas almamater, komunitas, atau perusahaan.

h) Tabungan IB Muamalat SimPel

Tabungan Simpanan Pelajar (SimPel) iB adalah tabungan untuk siswa dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

### c. Deposito

#### a) Deposito Mudharabah IB Muamalat

Deposito syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal bagi nasabah

#### b) Deposito Fulinves

Dapat dipergunakan sebagai jaminan pembiayaan di Bank Muamalat. Deposito Fulinves diperuntukkan perorangan usia 18 tahun ke atas.

## 2. Produk Pembiayaan

### 1) Pembiayaan Konsumen

#### a) KPR Muamalat IB

Produk pembiayaan yang akan membantu nasabah untuk memiliki rumah tinggal, rumah susun, apartemen dan condotel termasuk renovasi dan pembangunan serta pengalihan (*take over*) KPR dari bank lain dengan dua pilihan akad yaitu akad murabahah (jual beli) atau musyarakah mutanaqishah (kerjasama sewa).

#### b) Automuamalat

Produk pembiayaan yang akan membantu nasabah untuk memiliki kendaraan bermotor. Produk ini adalah kerjasama Bank Muamalat dengan Al-Ijarah Indonesia *Finance* (ALIF) dengan jangka waktu pembiayaan sampai dengan 5 tahun.

### 2) Pembiayaan Modal Kerja

Produk pembiayaan yang akan membantu kebutuhan modal kerja usaha nasabah sehingga kelancaran operasional dan rencana pengembangan usaha nasabah akan terjamin.

### 3) Pembiayaan Investasi

#### a) Pembiayaan IB Muamalat Investasi

Produk pembiayaan yang akan membantu kebutuhan investasi usaha nasabah sehingga mendukung rencana ekspansi yang telah nasabah susun.

#### b) Pembiayaan IB Muamalat Hunian Syariah Bisnis

Produk pembiayaan yang akan membantu usaha nasabah untuk membeli, membangun ataupun merenovasi properti maupun pengalihan *take-over* pembiayaan properti dari bank lain untuk kebutuhan bisnis syariah.

Keunggulan Produk dari PT Bank Muamalat Indonesia Tbk adalah:

- a. Produk PT Bank Muamalat Indonesia Tbk mampu menjangkau semua kalangan masyarakat.
- b. Mudah transaksi. Maksudnya jaringan dari PT Bank Muamalat Indonesia (BMI) Tbk sudah sangat luas, meskipun tidak semua kabupaten ditempati kantor PT BMI Tbk tetapi PT BMI Tbk bekerja sama dengan kantor pos seluruh Indonesia, sehingga memudahkan nasabah yang berbeda di daerah-daerah. Tidak hanya itu PT BMI Tbk juga bekerja sama dengan bank lain untuk memudahkan transaksi seperti nasabah dapat mengambil dana secara tunai melalui ATM di Seluruh Indonesia.
- c. Berdasarkan prinsip syariah. Maksudnya dalam menjalankan operasional baik itu dari segi produk, perhitungan keuangan berdasarkan atas prinsip-prinsip syariah. Yang mana diawasi oleh para ulama dan para cendekiawan muslim agar tetap sesuai dengan prinsip syariah di bawah naungan MUI yang disebut dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS).

## 6. Sistem Pelayanan PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri

Standar dan pelayanan yang digunakan PT Bank Muamalat KCU Kediri yang harus dilakukan oleh pegawainya antara lain:

- a. *Perfect*, maksudnya penampilan yang sempurna, berpakaian secara syariah rapi sopan, dan menarik.
- b. *Fast*, cepat dalam melayani, cepat dalam memahami dan mengerti apa yang diinginkan oleh nasabah atau calon nasabah.
- c. *Kind*, dalam melayani nasabah harus bersikap sebaik mungkin dan seramah mungkin. Nasabah harus dianggap sebagai saudara.

Bank Muamalat KCU Kediri dalam sistem pelayanannya mempunyai ciri atau karakteristik tersendiri yang membedakannya dengan sistem pelayanan dari bank lain. Karakteristik tersebut adalah SALAM (Senyum Amanah Luwes Antusias Melayani).

- a. Senyum, harus tersenyum ketika melayani nasabah, dari nasabah tiba sampai nasabah menyelesaikan urusannya. Sehingga nasabah akan merasa senang ketika meninggalkan bank.
- b. Amanah, harus menjaga dan menjalankan amanah yang diberikan oleh nasabah dengan sungguh-sungguh dan sepenuh hati.
- c. Luwes, dalam melayani haruslah bisa membuat nasabah merasa nyaman dan mengerti apa yang diinginkan oleh nasabah.
- d. Antusias, mempunyai semangat kerja yang tinggi, tidak malas dan bersungguh-sungguh dalam melayani nasabah.
- e. Melayani, dalam membantu nasabah harus cepat, tepat, cermat dan teliti sehingga nasabah akan merasa puas dan otomatis jika nasabah

puas maka akan tercipta loyalitas di dalam diri nasabah tersebut kepada bank.

## 7. Sistem promosi Bank Muamalat KCU Kediri

Dalam melakukan pemasaran khususnya promosi ke masyarakat, PT Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri yang berkewajiban untuk melakukan pemasaran adalah seluruh pihak sumber daya manusianya, bukan hanya bagian *marketing* saja. Sehingga semua sumber daya manusianya, harus mengetahui dengan detail mengenai cara pemasaran apa saja yang dilakukan oleh Bank Muamalat KCU Kediri.

PT Bank Muamalat KCU Kediri melakukan promosi seperti:

- a. Menyebar brosur, selebaran dan spanduk. Di dalam brosur PT Bank Muamalat Indonesia Tbk berisi tentang sejumlah kata, gambar atau foto dalam tata warna yang dapat memberi informasi dan menghibur masyarakat agar lebih mengenal PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri.
- b. Memasang iklan di koran lokal setempat, *on air* diradio. Dengan melakukan *on air* diradio, memudahkan masyarakat yang tinggal di pedesaan untuk lebih mengenal PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Kediri.
- c. On the spot atau sosialisasi terjun langsung ke masyarakat. Misalnya adalah dengan cara pergi ke masjid atau ke pondok pesantren menemui tokoh agama dan memberikan sosialisasi mengenai produk-produk dari PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri. Atau mengundang masyarakat ke kantor untuk diberikan sosialisasi tentang apa saja yang ada di PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri. Selain itu, pihak PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri juga *goes to campus* dengan

maksud untuk memberikan pengetahuan, dan mengajak para pelajar/mahasiswa untuk bergabung dengan PT Bank Muamalat Tbk. Cabang Kediri. Serta menjelaskan akad-akad yang ada dalam PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri. Dan membuka pintu yang selebar-lebarnya kepada yang ingin mengetahui dan bekerjasama dengan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Kediri

## **B. Temuan Penelitian**

### **1. Analisis Risiko pembiayaan yang ada di Bank Muamalat KCU Kediri**

Kemampuan pengelolaan risiko saat ini sangat penting artinya sebagai salah satu faktor kunci kesuksesan untuk kelangsungan usaha institusi keuangan. Di sektor perbankan khususnya, berbagai perkembangan seperti semakin meningkatnya ketergantungan antara sektor keuangan suatu negara dengan negara lainnya akibat proses globalisasi, makin variatif dan kompleksnya produk perbankan akibat ketatnya persaingan usaha dan kemajuan teknologi informasi, maupun berbagai perubahan ekonomi, politik sosial yang berlangsung secara cepat.

Resiko pembiayaan muncul jika suatu bank tidak memperoleh kembali cicilan pokok dan/ atau bagi hasil pinjaman yang diberikannya atau investasi yang seang dilakukan. Penyebab utamanya terjadi risiko adalah terlalu mudahnya bank memberikan pinjaman atau melakukan investasi karena terlalu dituntut untuk memanfaatkan kelebihan likuiditas, sehingga penilaian kredit kurang cermat dalam mengantisipasi berbagai kemungkinan risiko usaha yang dibiayainya.

Pada umumnya produk-produk pembiayaan pada Bank Muamalat KCU Kediri sangat banyak, tetapi yang paling dominan ada dua yaitu pembiayaan modal kerja dan KPRS (pembiayaan pembelian rumah). Seperti yang telah

diungkapkan oleh Ibu Arum Puspasari Selaku (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri:

*“gambaran umum pada khususnya pada Bank Muamalat KCU Kediri biasanya di sesuaikan dengan kondisi geografisnya daerah sekitar, kalau pada umumnya di Bank Muamalat KCU Kediri maupun di CAPEM nya Kediri itu rata-rata kita pembiayaannya itu dalam pembiayaan modal kerja dan pembiayaan pembelian rumah (KPRS), dalam pembiayaan modal kerja yang dimana akan membantu kebutuhan modal kerja usaha nasabah sehingga kelancaran operasional dan rencana pengembangan usaha nasabah akan terjamin. Dan kalau pembiayaan pembelian rumah (KPRS) produk pembiayaan ini nantinya yang akan membantu nasabah untuk memiliki rumah tinggal, rumah susun, apartemen dan condotel termasuk renovasi dan pembangunan serta pengalihan (take over) KPR dari bank lain dengan dua pilihan akad yaitu akad murabahah (jual beli) atau musyarakah muntanasiqoh (kerjasama sewa).”<sup>3</sup>*

Bagaimana Prosedur awal pembiayaan yang ada di Bank Muamalat KCU Kediri. Dalam hal ini prosedur awal untuk memberikan pembiayaan kepada anggotanya, yaitu harus dengan standar operasional prosedur (SOP) yang ada di Bank Muamalat KCU Kediri. Seperti yang diungkapkan oleh ibu Arum Puspasari selaku (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri:

*“dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah itu biasanya yang pertama datang langsung ke Bank Muamalat yang terdekat dulu, kemudian meminta informasinya ke Customer Service apa saja persyaratan dalam pengajuan pembiayaan, setelah itu dihubungkan ke RM Lending, RM financing nanti bisa bertanya lebih lanjut, dan yang menentukan apakah calon nasabah bisa atau tidak bermitra dengan Bank Muamalat KCU Kediri itu dengan melihat hasil wawancara dengan calon nasabah dan RM Financing, dan dalam wawancara tersebut RM Financing harus memperhatikan 5C dalam pembiayaan (Character, Capacity, Capital, Colleteral, dan Condition). Dan apabila salah satu 5C ada yang tidak dipenuhi maka pembiayaan tidak dapat di lanjutkan, karena 5C merupakan langkah awal bagian manajemen resiko yang paling awal yang harus dilakukan sebelum bermitra dengan calon nasabah.”<sup>4</sup>*

Apa saja persyaratan dalam pengajuan pembiayaan di Bank Muamalat?

Dalam mengajukan pembiayaan di Bank Muamalat KCU Kediri, maka terdapat

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan Ibu Arum Puspasari (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

<sup>4</sup> Wawancara dengan Ibu Arum Puspasari (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

beberapa persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh anggota sebelum pembiayaan tersebut dicairkan. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Arum Puspasari selaku (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri:

*“persyaratan-persyaratan adalah suatu hal yang wajib dipenuhi oleh anggota sebelum melakukan pembiayaan, adapun persyaratan tersebut meliputi (Fotokopi KTP Suami-Istri, Fotokopi KK, Fotokopi Surat Nikah, STNK+BPKB, dan jika pembiayaan yang diajukan besar maka wajib mengumpulkan Surat Tanah). Dengan adanya persyaratan tersebut maka pihak Bank dapat mengikat anggota yang melakukan pembiayaan dan jika dikemudian hari anggota melakukan tindakan yang tidak sesuai misalnya seperti terlambat membayar angsuran, atau pembiayaan yang dilakukan tersebut bermasalah maka persyaratan yang diberikan kepada pihak Bank tersebut akan menjadi jaminan untuk mengganti pembiayaannya tersebut. Dan jaminan tersebut bisa dijual sesuai harga pasar dan sisinya bisa dikembalikan kepada anggota yang melakukan pembiayaan”.*<sup>5</sup>

Selanjutnya peneliti juga menanyakan kepada salah satu anggota pembiayaan tentang apa saja persyaratannya apabila ingin mengajukan pembiayaan di Bank Muamalat KCU Kediri. Pernyataan dari Ibu A sebagai berikut:

*“Persyaratannya itu Fotocopy KTP Suami Istri, Fotocopy KK, Fotocopy Surat Nikah, STNK+BPKB, dan jika pembiayaan yang diajukan besar maka harus mengumpulkan surat tanah, setelah semuanya itu selesai selanjutnya mengisi formulir yang telah disediakan oleh Bank Muamalat KCU Kediri”*<sup>6</sup>

Peneliti juga menanyakan analisis risiko yang terkait dalam pembiayaan dengan itu Ibu Arum Puspasari selaku (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri menyatakan

*“yang dilakukan pertama kali disini adalah dengan melakukan training kepada internalnya, internal disini adalah kepada SDM (sumber daya manusia) atau karyawannya, maka dengan penerapan tersebut pihak bank akan mengerti risiko risiko yang terjadi di bank, dan untuk resiko yang terjadi di bank muamalat*

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Ibu Arum Puspasari (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

<sup>6</sup> Wawancara dengan Ibu A (salah satu anggota pembiayaan di Bank Muamalat KCU Kediri) tanggal 2 juli 2020

*itu sebenarnya tidak ada tetapi kemungkinannya kedepan akan terjadi untuk itu kami juga perlu lebih berhati-hati.”<sup>7</sup>*

Dengan adanya risiko pembiayaan yang ada di Bank Muamalat KCU Kediri maka harus diterapkan Manajemen risiko pembiayaan, Penerapan manajemen risiko pembiayaan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam hal pembiayaan. Hal ini dikarenakan manajemen risiko dapat mengetahui sejak dini masalah-masalah yang akan dihadapi dikemudian hari serta proses pengendaliannya. Dalam fungsinya, manajemen risiko pembiayaan diawali dengan proses identifikasi, pengukuran risiko dan pengendalian risiko seperti yang telah disampaikan oleh Ibu Arum Puspasari selaku (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri:

*“penerapan manajemen risiko di Bank Muamalat KCU Kediri meliputi identifikasi, pengukuran risiko dan pengendalian risiko. Identifikasi yang kami lakukan untuk mengetahui timbulnya risiko dalam pembiayaan adalah dengan mengidentifikasi usaha yang dijalankan dari calon anggota penilaian usaha disini merupakan aspek yang sangat penting guna mendukung kelancaran angsuran dari calon anggota. Yang kedua pengukuran risiko yaitu dengan tujuan untuk mengetahui besar kecilnya risiko yang dihadapi dari pengukuran risiko tersebut, maka dapat diketahui kategori risiko yang tergolong tinggi dan rendah, selanjutnya pengendalian risiko, pengendalian risiko yang dilakukan adalah dengan menganalisis, apa penyebab munculnya risiko-risiko tersebut.”<sup>8</sup>*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut analisis risiko pembiayaan yang pertama dilakukan dengan melakukan training kepada internalnya, internal disini adalah berfokus kepada SDM nya atau karyawannya. Karyawan yang berkaitan dengan pembiayaan di bank Muamalat KCU Kediri akan dilakukan training terlebih dahulu dengan tujuan agar mengerti dengan risiko-risiko yang terjadi nantinya, seperti mengenali karakteristik nasabah, maupun membaca kegiatan

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Ibu Arum Puspasari (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 2 Juli 2020

<sup>8</sup> Wawancara dengan Ibu Arum Puspasari (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

bisnis nasabah, selain itu juga berkaitan dengan membentuk pribadi SDM agar siap terjun ke lapangan.

Resiko yang ada di Bank Muamalat sebenarnya hampir tidak ada, tetapi kemungkinan akan terjadi, dengan adanya risiko pembiayaan tersebut maka pihak bank juga harus menerapkan manajemen risiko, penerapan manajemen risiko pembiayaan pada bank Muamalat KCU Kediri yaitu dengan identifikasi, seperti identifikasi usaha yang dilakukan dengan mengidentifikasi usaha dengan melihat laporan keuangan beberapa tahun terakhir atau dengan melihat karakter dari nasabah. Yang kedua itu dengan pengukuran risiko, pengukuran risiko disini bertujuan untuk mengetahui besar kecilnya risiko yang akan dihadapi. Pengukuran risiko ini dapat diketahui berdasarkan laporan kolektibilitas bulanan. Yang terakhir pengendalian risiko. Pengendalian risiko yang dilakukan bank adalah dengan menganalisis, penyebab munculnya risiko-risiko tersebut serta menentukan langkah apa yang akan dilakukan dalam mengendalikan risiko yang terjadi. Dengan adanya penerapan manajemen maka pihak bank dapat meminimalisir akan terjadinya risiko pembiayaan yang akan datang.

## **2. Faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah atau *Non Performing Finance (NPF)* di Bank Muamalat KCU Kediri**

Pembiayaan bermasalah yang sering disebut dengan istilah *Non Performing Finance (NPF)* merupakan salah satu risiko yang di hadapi oleh lembaga keuangan termasuk Bank Muamalat KCU Kediri, semakin banyaknya mitra pembiayaan maka angka dari pembiayaan bermasalah juga mengalami peningkatan. Dalam penyaluran pembiayaan yang diberikan kepada debitur oleh bank tidak akan selamanya berjalan sesuai dengan yang diharapkan di dalam perjanjian pembiayaan. Sulitnya pengembalian sebagian jumlah pembiayaan yang diberikan kepada debitur akan

mengakibatkan terjadinya pembiayaan bermasalah sehingga dapat mempengaruhi pendapatan bank. Kondisi lingkungan eksternal dan internal dari sisi nasabah atau debitur dan bank dapat mempengaruhi kewajiban debitur kepada bank, sehingga pembiayaan yang telah disalurkan kepada debitur berpotensi menyebabkan kegagalan.

Apa saja kriteria suatu pembiayaan dapat dikatakan bermasalah pada Bank Muamalat KCU Kediri? ada beberapa kriteria suatu pembiayaan dapat dikatakan bermasalah seperti yang diungkapkan oleh Ibu Prastyo Rinie Budi Utami selaku (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri bahwa:

*“kalau berdasarkan manajemen risiko kriteria pembiayaan yang dapat dikatakan bermasalah itu apabila salah satu dari mitra kerja kita itu melakukan first mayor, first mayor itu kesalahan dalam melakukan pengambilan akad, sehingga dapat dilakukan pembatalan akad, ini biasanya juga berkaitan dengan 5C yaitu Character, Capacity, Capital, Colleteral, dan Condition”.*<sup>9</sup>

Pada dasarnya 5C dalam pembiayaan di lembaga keuangan itu sangat penting, dengan tujuan untuk meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah yang ada di Bank Muamalat KCU Kediri. Dan apabila salah satu dari strategi 5C itu tidak dipenuhi maka pembiayaan tidak akan berjalan dengan lancar dan akan merugikan pihak bank.

Faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi adanya pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat KCU Kediri? Banyaknya faktor-faktor juga dapat menghambat pertumbuhan bank, faktor faktor yang dapat mempengaruhi pembiayaan bermasalah itu diantaranya adadua yaitu: faktor internal dan faktor eksternal, Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Prastyo Rinie Budi Utami selaku (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri bahwa:

*“penyebabnya itu macam-macam ya, karena karakter dari pihak debitur itu juga macam-macam, ada dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Dari*

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

*segi internal antara lain misanya: kurangnya SDM (Sumber Daya Manusia), ataupun kurang teliti dalam memilih calon nasabah yang akan melakukan pengajuan pembiayaan nasabah di Bank Muamalat KCU Kediri, adapun dari sisi eksternalnya itu antara lain dari karakter dari debitur itu sendiri, adanya musibah yang terjadi, kemampuan anggota,serta penurunan usaha”<sup>10</sup>*

Kurangnya SDM (Sumber Daya Manusia) semua staf pegawai saling bahu-membahu untuk semua operasional di Bank. Harus bekerja ekstra untuk menangani pembiayaan, terutama dalam mengkoscek berkas-berkas kelengkapan pengajuan pembiayaan sampai dengan akad untuk pencairan pembiayaan. Hasilnya realisasi operasional pada fungsi pembiayaan kurang efektif dan efesien. Sehingga resiko pembiayaan bermasalah meningkat sekaligus pihak Bankharus menerima konsekuensinya yaitu tingkat pembiayaan bermasalah (NPF) yang tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Prastyo Rinie Budi Utami selaku (*Relantionship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri bahwa:

*“seiring dengan meningkatnya volume anggota, baik dari anggota simpanan maupun pembiayaan membuat pihak Bank harus bekerja lebih ekstra. Disini kami bekerja dengan mengutamakan teamwork agar operasional dapat berjalan dengan optimal, meski disisi lain setiap staf memiliki tanggungjawab masing-masing, tetapi harus bener-bener teliti dalam menanganai apabila dalam pengajuan pembiayaan kepada calon nasabah. Disini kita juga harus saling bekerjasama untuk meningkatkan pertumbuhan dari Bank Muamalat KCU Kediri”<sup>11</sup>*

Ketelitian dari seorang karyawan dalam menanganai calon nasabah juga merupakan hal yang sangat penting yang harus diperhatikan bagi setiap lembaga keuangan di Indonesia. Setiap karyawan harus tanggung jawab apa yang menjadi tugasnya masing-masing, tidak lupa apabila menjalankan operasionalnya itu harus melihat SOP (Standar Operasional Prosedur) yang ada di Bank Muamalat KCU Kediri. Serta harus menjalankannya sesuai dengan syariah islam, karena prinsip dari Bank

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

<sup>11</sup> Wawancara dengan Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

Muamalat KCU Kediri tersebut yaitu dengan menggunakan landasan Al-Qur'an dan Hadist.

Karakter buruk debitur merupakan kemauan pihak anggota dalam memenuhi kewajibannya. Jika anggota mempunyai itikad tidak baik maka mereka sengaja tidak mau membayar. Dimana pada saat dilakukan survey seakan-akan mereka memiliki karakter yang baik. Akan tetapi, seiring berjalannya waktu dalam konteks memenuhi kewajibannya kepada Bank, tidak jarang ditemukan tanda-tanda anggota pembiayaan yang ingin melakukan wanprestasi. Seperti yang telah diungkapkan oleh Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri:

*“mengenai soal karakter anggota memang sangat sulit untuk diprediksi. Meski sudah dilakukan analisa pembiayaan tetap saja faktor karakter menjadi penyebab utama pembiayaan bermasalah di Bank. Karakter seseorang sulit ditebak, bahkan karakter masing-masing anggotapun bisa saja berubah seiring berjalannya waktu. Pada saat petugas kami melakukan penagihan, berbagai alasanpun dibuat-buat oleh para anggota pembiayaan yang mengalai evolusi karakter. Disisi lain, karena Bank mengedepankan aspek kekeluargaan sifat khusnudhon kepada anggota selalu kami terapkan agar hubungan baik kami dengan nasabah tetap terjaga”<sup>12</sup>*

Jadi, aspek karakter anggota pembiayaan menjadi persoalan dilema bagi Bank dalam menjalankan aktivitas kolektivitas. Faktor buruk yang dimiliki oleh mitra pembiayaan menjadi penyebab utama pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat KCU Kediri. Seperti yang diungkapkan diatas, karakter seseorang tidak dapat diprediksi. Perubahan karakter anggota pembiayaan bisa saja terjadi, pada mulanya memiliki i'tikad baik lalu ujung-ujungnya menjadi buruk. Terbukti dengan berbagai alasan yang dibuat oleh anggota pada saat petugas datang untuk melakukan penagihan. Padahal secara nyata, dilihat dari segi perekonomian mitra pembiayaan memiliki kemampuan untuk membayar.

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

Faktor musibah merupakan sebuah hal diluar nalar manusia. Anggota pembiayaan yang terkena musibah, sehingga belum bisa memenuhi kewajibannya terhadap lembaga bukan karena adanya unsur kesengajaan. Musibah yang dialami anggota bisa disebabkan oleh berbagai macam hal, misalnya bencana alam, harta bendanya hilang, dan juga bisa terjadi karena kecelakaan dalam usahanya. Seperti yang telah diungkapkan oleh Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri bahwa:

*“anggota pembiayaan yang mengalami musibah sehingga belum bisa memenuhi kewajibannya memang pihak Bank maklumi. Musibah sendiri merupakan suatu hal yang tidak terduga dan tidak dapat diprediksi. Oleh karena itu, pihak bank harus menyikapi dengan baik yaitu dengan melakukan pembinaan serta memberikan motivasi terhadap anggota pembiayaan agar bisa bangkit dari keterpurukan. Harapannya untuk kedepannya pembiayaan yang telah disalurkan bisa terselamatkan agar pihak Bank tidak merugi. Adapun musibah yang dialami oleh anggota pembiayaan kami bermacam-macam, antara lain: kecelakaan usaha, dan bencana alam”*<sup>13</sup>

Faktor tidak terduga yang menyebabkan pembiayaan bermasalah di Bank ialah faktor musibah. Anggota pembiayaan yang belum bisa mengembalikan pembiayaan karena dilanda musibah diberikan keringanan oleh pihak Bank. Dari penjelasan di atas musibah yang dialami oleh anggota pembiayaan bermacam-macam diantaranya karena kecelakaan usaha, dan bencana alam. Pihak Bank memaklumi anggota pembiayaan yang terkena musibah. Untuk itu pembinaan serta motivasi kepada anggota dilakukan agar bisa bangkit dari keterpurukan. Harapannya pembiayaan yang telah disalurkan bisa kembali supaya tidak menambah kerugian.

Kemampuan anggota dalam mengembalikan pembiayaan menjadi salah satu faktor yang menyebabkan pembiayaan bermasalah. Hal ini sesuai dengan penjelasan

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

dari Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri:

*“kemampuan anggota pembiayaan untuk mengembalikan pembiayaan yang kondisi perekonomiannya pas-pas an seringkali tersendat-sendat soal angsuran. Hal ini dikarenakan, tingkat pendapatan mereka yang tidak menentu ditambah kebutuhan sehari-hari yang bersamaan. Sehingga mereka beralasan memprioritaskan kebutuhan ramah tangganya, misalnya untuk biaya sekolah anak, biaya berobat, biaya usahanya dan sebagainya”*<sup>14</sup>

Seperti yang dinyatakan oleh pihak Bank, tingkat pendapatan anggota terkadang tidak menentu dengan dibarengi kebutuhan sehari-hari menjadi salah satu penyebab pembiayaan bermasalah. Saat petugas melakukan penarikan angsuran, anggota pembiayaan yang sedang dihadapkan dengan berbagai kebutuhan seringkali beralasan memprioritaskan kebutuhan lainnya. Sehingga anggaran untuk mengangsur pembiayaan di Bank terpakai untuk memenuhi kebutuhannya.

Pernyataan dari Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri diperkuat oleh salah satu anggota pembiayaan. Berikut hasil wawancara dengan Ibu A:

*“penyebab saya belum bisa membayar angsuran karena pas bebarengan dengan banyak kebutuhan. Keluarga ada yang sakit, jualan di pasaran juga agak sepi, dan kalau nanti sudah bisa mencicil akan saya hubungi. Dan untuk kedepannya semoga saya bisa membayar tepat waktu”*<sup>15</sup>

Dari sisi anggota pembiayaan, juga mengungkapkan hal yang sesuai dengan pernyataan pihak Bank. Salah satu anggota pembiayaan yang berinisial Ibu A memberikan pernyataan bahwa alasan belum bisa memberikan angsuran pembiayaan

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

<sup>15</sup> Wawancara dengan Ibu A (anggota pembiayaan di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

dengan lancar ialah karena usaha dagangannya di pasar mengalami penurunan disertai kebutuhan untuk berobat keluarganya.

Penurunan usaha yang dialami oleh anggota pembiayaan berimbas kepada tersendatnya setoran angsuran. Dampaknya bagi pihak Bank membuat bertambahnya risiko pembiayaan bermaslah meningkat. Penurunan usaha anggota pembiayaan di Bank Muamalat KCU Kediri juga disebabkan oleh kondisi pasar yang minat pembelinya sedang menurun serta harga komoditas kebutuhan pokok maupun hasil produk home industri rendah. Sehingga omset yang didapatkan masyarakat hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Otomatis anggaran untuk setoran angsuran terpakai untuk kebutuhan lainnya.

Pernyataan dari pihak Bank diperkuat oleh pihak anggota pembiayaan yang mengalami penurunan usaha. Berikut hasil wawancara dengan salah satu anggota pembiayaan oleh Ibu B:

*“penyebab belum bisa membayar angsuran karena pasar lagi sepi. Dagangan saya banyak yang gak laku, uangnya digunakan untuk kebutuhan yang lainnya jadi ya belum bisa membayar, insyaallah saya bisa mencicil angsuran bulan depan”<sup>16</sup>*

Salah satu anggota pembiayaan mengungkapkan bahwa alasan belum bisa menyetorkan angsuran tepat waktu dikarenakan usaha dagangannya dipasar banyak yang belum laku. Hal ini disebabkan oleh kondisi pasar yang sepi pembeli. Sedangkan kebutuhan pokok lainnya harus dipenuhi dengan kondisi perekonomian yang pas-pasan.

Dari hasil wawancara di atas peneliti menyimpulkan bahwa penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah yang utama atau paling sering terjadi adalah pihak eksternal perusahaan yaitu ansabah atau debitur pembiayaan. Terjadi karena ketidaksengajaan

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan Ibu B (anggota pembiayaan di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

yang disebabkan penghasilan usaha menurun, masalah yang terjadi pada usaha dan masalah keluarga, musibah yang menimpa atau memang karena kesengajaan untuk menyalahgunakan dana oleh debitur untuk menipu pihak bank.

Upaya yang dilakukan pihak Bank untuk mencegah adanya pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat KCU Kediri? Dalam pembiayaan dalam pencegahan adanya pembiayaan bermasalah ini merupakan sangat penting, seperti yang telah dijelaskan oleh Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (*Relationship Manager*) RM Funding di Bank Muamalat KCU Kediri:

*“upaya yang dapat dilakukan untuk mencegah adanya pembiayaan bermasalah yaitu yang pertama dengan cara kita harus menerapkan 5C yang merupakan bagian analisa awal dalam melakukan pembiayaan, karena 5C merupakan benar benar awal dasar untuk melakukan analisa pembiayaan, dengan tujuan untuk meminimalisir risiko yang akan terjadi kedepannya, 5C itu sendiri yaitu terdiri dari Character, Capacity, Capital, Colleteral, dan Condition.”*<sup>17</sup>

Bahwasannya yang paling penting dari sebuah pembiayaan yaitu adanya 5C. Pada dasarnya 5C dalam pembiayaan di lembaga keuangan itu sangat penting, dengan tujuan untuk meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah yang ada di Bank Muamamalat KCU Kediri. Dan apabila salah satu dari strategi 5C itu tidak dipenuhi maka pembiayaan tidak akan berjalan dengan lancar dan akan merugikan pihak bank. Dengan itu pihak bank harus sangat berhati hati dalam melakukan pembiayaan kepada calon nasabah serta selektif dalam memilih calon nasabah agar bank tidak mengalami kerugian.

### **3. Strategi penanganan pembiayaan bermasalah atau *Non Performing Financing (NPF)* di Bank Muamalat KCU Kediri**

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan Ibu Prastyo Rinie Budi Utami (Bagian RM Funding di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

Peneliti menanyakan tentang keterlambatan pembayaran. Langkah yang dilakukan pihak Bank ketika terjadi keterlambatan pembayaran atau tunggakan pembayaran angsuran kurang dari 90 hari (golongan 2). Menurut penjelasan dari Bapak Bambang selaku *Branch Collection* di Bank Muamalat KCU Kediri adalah sebagai berikut:

*“bagi nasabah yang mengalami keterlambatan pada golongan 2 yaitu 90 hari, biasanya akan dilakukan calling ke nasabah nya ataupun kunjungan ke nasabah ,biasanya kita tanya ke nasabah: mohon maaf ini kok terjadi keterlambatan karena apa? Apa karena bisnisnya mengalami penurunan, dan lain sebagainya. Dan nanti kita bisa lihat dari hasil wawancaranya. Kalau memang dari usahanya menurun tapi dia masih punya usaha dan penghasilan, maka kita tawarin R3 (Reschedulling, Reconditioning, dan Restructuring)”*<sup>18</sup>

Dari penjelasan Bapak Bambang selaku *Branch Collection* di Bank Muamalat KCU Kediri di atas dapat dikatakan bahwa pada keterlambatan pembayaran yang usianya belum memasuki 90 hari maka penagihan dilakukan oleh *collection* pembiayaan tersebut. penagihan yang dilakukan adalah dengan cara mengingatkan debitur melalui telepon dan kemudian mengirimkan surat peringatan. Apabila upaya penagihan tersebut tidak berhasil, maka bisa dilakukan jalur hukum.

Selanjutnya peneliti juga menanyakan, Apabila usaha pihak debitur benar-benar mengalami bangkrut apa yang dilakukan pihak Bank? Kemudian Bapak Bambang selaku *Branch Collection* di Bank Muamalat KCU Kediri pun menjelaskan sebagai berikut:

*“kalau benar-bener bangkrut dan dia tidak bisa kerjasama lagi itu biasanya kita akan mengambil jalur hukum (litigasi), litigasinya juga tetap di tanyakan kepada debitur apakah barangnya dijual/dilelang sendiri atau pihak Bank. Dan apabila minta tolong pihak Bank berarti yasudah berarti litigasi”*<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Bapak Bambang P (Bagian Branch Collection di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

<sup>19</sup> Wawancara dengan Bapak Bambang P (Bagian Branch Collection di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

Dari pernyataan di atas sudah jelas bahwa semua pihak Bank tidak mau mengalami kerugian yang sangat besar, jadi apa yang mau dilakukan itu merupakan tindakan yang benar. Adapun pernyataan dari salah satu anggota pembiayaan bermasalah yang usahanya mengalami pailit, pernyataan dari Ibu A yaitu sebagai berikut:

*“ya mau gimana lagi musibah sudah terjadi kepada saya, saya ya tidak bisa berbuat apa-apa selain iklas, dan saya juga sudah tidak bisa untuk membayar tagihan pada bank jadi saya serahkan saja jaminan yang saya berikan kepada pihak bank agar digunakan sesuai yang telah diperjanjikan pada awal persetujuan, Cuma bisa pasrah dan nerima ya dari pada sampai jalur hukum ”*<sup>20</sup>

Sudah jelas apabila anggota pembiayaan bermasalah tidak bisa melunasi maka pihak bank wajib mengambil jaminan dari anggota pembiayaan tersebut. Selanjutnya peneliti juga menanyakan bagaimana tanggapan ibu ketika dikategorikan dalam pembiayaan bermasalah?

*“intinya apabila saya mengalami pembiayaan bermasalah itu pasti ada salah satu alasan mengapa saya tidak membayar, dengan itu pihak bank juga harus memahami kondisi kami, dan saya usahakan untuk segera melunasi karena saya tidak mau sampai jalur hukum ”*<sup>21</sup>

Selanjutnya peneliti menanyakan pada Bapak Bambang selaku *Branch Collection* di Bank Muamalat KCU Kediri bagaimana cara mengatasi pihak debitur yang apabila memiliki kemampuan membayar tetapi tidak memiliki itikad baik untuk membayar?

*“berarti pihak debitur sudah tidak melaksanakan 5C yang dari awal, ini biasanya akan diberikan sanksi kepada si RM Financing awalnya karena kalau berkaitan dengan karakter itu perkara, kalau dia ini kan biasaya dilihat dari 5C sebelumnya, biasanya RM Financing nya akan disuruh mengatasi masalah ini dulu, karena yang pertama itu berkaitan dengan RM Financing bukan dari pihak penangan pembiayaan bermasalahnya itu ”*<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan Ibu A (salah satu anggota pembiayaan yang mengalami pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat KCU Kediri) tanggal 1 Juli 2020

<sup>21</sup> Wawancara dengan Ibu A (salah satu anggota pembiayaan yang mengalami pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat KCU Kediri) tanggal 2 Juli 2020

<sup>22</sup> Wawancara dengan Bapak Bambang P (Bagian Branch Collection di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

Cara-cara penanganan di atas cukup efektif dilakukan untuk membuat para debitur yang memiliki kemampuan bayar tapi tidak mau membayar agar kualitas pembiayaannya kembali lancar. Karena tindakan-tindakan tersebut dapat dijadikan syok terapi untuk para nasabah debitur yang ingkar janji.

*“kalau nasabah sudah nunggak kita wajib datang ya untuk nagih sekaligus mengantarkan surat, misalkan disitu ada hal-hal hidden problem yang mungkin dia waktu lancar tidak disampaikan akhirnya dia sampaikan pas waktu nunggak akhirnya bisa kita ketahui dari awal kalau kita kunjungannya juga sejak awal. Banyak langkah-langkah yang bisa kita lakukan salah satunya adalah restrukturisasi, tapi kalau memang dia tidak mampu bayar kita akan menyarankan melunasi dengan cara menjual asetnya dia”*<sup>23</sup>

Dari pemaparan diatas juga diperkuat dengan adanya pernyataan dari hasil wawancara dari salah satu anggota pembiayaan bermasalah yaitu:

*“saya setuju dengan tindakan yang diambil pihak bank apabila saya tidak bisa melunasi pembayaran tersebut bisa menjual aset atau jaminan yang telah saya sepakati di awal kontrak”*<sup>24</sup>

dapat disimpulkan bahwa untuk nasabah yang memang sudah menunggak, cara penyelesaiannya masalah pembiayaannya adalah dengan datang langsung kerumah debitur untuk menagih disertai pemberian surat peringatan. Ada banyak solusi yang diberika untuk debitur tidak mampu membayar, mulai dari restrukturisasi pembiayaan sampai dengan pelunasan dengan barang jaminan.

Selanjutnya peneliti menanyakan tentang strategi awal dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah ini? Menurut Bapak Dani Prasetyo selaku *Branch Collection* di Bank Muamalat KCU Kediri sebagai berikut:

*“strategi awal untuk penyelesaian pembiayaan bermasalah itu kita menggunakan jalur hukum (litigasi) dan nonlitigasi. Untuk non litigasi biasanya*

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bapak Bambang P (Bagian Branch Collection di Bank Muamalat KCU Kediri) tanggal 29 Februari 2020

<sup>24</sup> Wawancara dengan Ibu A (salah satu anggota pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat KCU Kediri) tanggal 2 Juli 2020

*dilakukan penyelesaian secara kekeluargaan, sebelum itu kita mengkaji ulang ada Reschedulling, Restructuring, dan Reconditioning (3R), kalau kita sudah mengajak kekeluargaan tidak bisa maka akan melakukan 3R itu. Dan apabila 3R sudah dilakukan dan tidak bisa maka kita melakukan jalur hukum (litigasi) itu terakhir.*<sup>25</sup>

Dari pernyataan diatas bahwa strategi awal yang digunakan pihak penanganan pembiayaan bermasalah itu ada dua jalur yaitu dengan nonlitigasi atau secara kekeluargaan dan Litigasi (jalur hukum), dengan itu pihak penanganan pembiayaan bermasalah sangat tegas dalam menangani permasalahan ini. Diperkuat dengan hasil wawancara peneliti kepada salah satu anggota pembiayaan bermasalah yang menanyakan apa yang dilakukan pihak bank ketika salah satu anggota pembiayaan mengalami pembiayaan bermasalah sebagai berikut:

*“biasanya itu saya ditawarkan 3R itu, Reschedulling, Restructuring, dan Reconditioning, itu biasanya saya diarahkan untuk membuat perjanjian baru sebelum ke jalur hukumnya mbak”*<sup>26</sup>

Selanjutnya peneliti juga menanyakan tentang apakah strategi yang dilakukan untuk menangani pembiayaan bermasalah itu sudah sesuai syariat islam? Bapak Dani Prasetya selaku *Branch Collection* di Bank Muamalat KCU Kediri menanggapi hal ini yaitu sebagai berikut”

*“insyaallah sudah, karena produk-produk yang kita keluarkan maupun manajemen-manajemen yang ada di Bank syariah itu semuanya sudah berdasarkan persetujuan dari Dewan Pengawas Syariah (DPS) selama itu sesuai sudah tunduk pada hukum islam itu insyaallah semuanya sudah bisa dijual produknya”*<sup>27</sup>

Upaya apa yang dilakukan untuk mencegah terjadinya pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat KCU Kediri? Bapak Dani Prasetya menjawab selaku *Branch Collection* di Bank Muamalat KCU Kediri:

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Bapak Dani Prasetya (Bagian Branch Collection di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

<sup>26</sup> Wawancara dengan Ibu A (salah satu anggota pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat KCU Kediri) tanggal 2 Juli 2020

<sup>27</sup> Wawancara dengan Bapak Dani Prasetya (Bagian Branch Collection di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

*“dengan cara kita menggunakan manajemen resiko, nah manajemen resiko itu nanti di dalamnya kita melakukan mitigasi resiko, mitigasi resiko itu adalah kegiataannya bagaimana sih caranya sebuah bank untuk meminimalisir resikonya yaitu dengan langkah awal yaitu 5C, nah 5C itu nanti juga harus diperhatikan 5C itu nanti ada urutannya, prioritas mana dari 5C ini yang harus dilakukan pihak Bank nya dulu”<sup>28</sup>*

Pembiayaan bermasalah mempunyai dampak negatif bagi kedua belah pihak, baik itu bank maupun nasabah. Bagi nasabah dampaknya yaitu nasabah harus menanggung kewajiban yang cukup berat kepada bank berkat pinjaman yang diperolehnya mengingat ada pembagian hasil setiap bulannya dari pinjaman. Maka jumlah kewajiban nasabah semakin lama akan semakin besar jika tidak segera dilunasi.

Sedangkan bagi bank dampaknya jauh lebih serius, karena selain dana yang disalurkan untuk pembiayaan berasal dari masyarakat, pembiayaan bermasalah juga mengakibatkan bank kekurangan dana sehingga berpengaruh pada kegiatan pada kegiatan operasional bank. Dengan itu pihak bank harus sangat hati hati dalam memilih calon nasabah harus benar benar memberikan analisa 5C itu secara urut dan harus tau mana yang lebih penting agar bank tidak mengalami kerugian.

## **C. Analisis Data**

### **1. Analisis risiko pembiayaan di Bank Muamalat KCU Kediri.**

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang telah dilakukan Bank Muamalat Indonesia KCU Kediri Analisis risiko pembiayaan di Bank Muamalat KCU Kediri yaitu pada khususnya yang dilakukan pertama kali adalah dengan melakukan training kepada internalnya, internal disini adalah berfokus kepada SDM (sumber daya manusia) atau karyawannya. Di Bank Muamalat sendiri setiap karyawan yang berkaitan dengan pembiayaan akan dilakukan pengenalan dan

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan Bapak Dani Prasetya (Bagian Branch Collection di Bank Muamalat Indonesia Tbk.Cabang Kediri) tanggal 29 Februari 2020

pemahaman melalui training terlebih dahulu khususnya mengenai segala hal yang berkaitan dengan pembiayaan seperti mengenali karakteristik nasabah, maupun membaca kegiatan bisnis nasabah, selain itu juga berkaitan dengan membentuk pribadi SDM agar siap terjun ke lapangan. Hal ini dengan tujuan agar setiap karyawan yang berkaitan mengerti akan risiko setiap posisi yang berkaitan dengan pembiayaan.

Resiko pembiayaan muncul jika suatu bank tidak memperoleh kembali cicilan pokok dan/ atau bagi hasil pinjaman yang diberikannya atau investasi yang seang dilakukan. Penyebab utamanya terjadi risiko adalah terlalu mudahnya bank memberikan pinjaman atau melakukan investasi karena terlalu dituntut untuk memanfaatkan kelebihan likuiditas, sehingga penilaian kredit kurang cermat dalam mengantisipasi berbagai kemungkinan risiko usaha yang dibiayainya. Risiko ini akan semakin nampak ketika perekonomian dilanda krisis atau resesi.

Dalam hal penerapan manajemen risiko pembiayaan pada Bank Muamalat melakukan identifikasi risiko, pengukuran risiko dan pengendalian risiko Dengan demikian bank juga harus mengoptimalkan kinerja yang bagus agar menjadi lebih sempurna, dalam memberikan pembiayaan pada calon nasabah harus berhati-hati dan harus menerapkan sistem 5C(*Character, Capital, Colleteral, Capacity, Condition*) yang ada di Bank Muamalat tersebut. Produk pembiayaan yang paling dominan digunakan yaitu pembiayaan modal kerja dan KPRS (pembiayaan pembelian rumah).

Penulis juga menyimpulkan bahwa pada prosedur pemberian pembiayaan kepada nasabah harus dengan beberapa tahapan. Sebelum suatu fasilitas pembiayaan diberikan maka pihak harus merasa yakin terlebih dahulu bahwa pembiayaan yang

diberikan benar-benar akan kembali. Keyakinan tersebut diperoleh dari hasil penilaian atau analisa pembiayaan sebelum pembiayaan tersebut diberikan. Penilaian atau analisa pembiayaan oleh pihak bank dapat dilakukan dengan berbagai prinsip untuk mendapatkan keyakinan tentang nasabahnya.

Pemberian pembiayaan di Bank Muamalat KCU Kediri memiliki tahap-tahap yang sudah dirancang sedemikian rupa untuk mempermudah dalam proses pemberian pembiayaan bagi calon penerima fasilitas pembiayaan tersebut. Analisa pembiayaan yang dapat dilakukan di bank Muamalat KCU Kediri dilakukan dengan berbagai metode, yaitu diantaranya 5C:

a. *Character* (Karakter)

Ini merupakan analisa sangat penting, karena kesalahan dalam menilai karakter calon nasabah dapat berakibat fatal pada kemungkinan pembiayaan terhadap orang yang beritikad buruk, ini biasanya dilakukan dengan wawancara kepada calon nasabah.

b. *Capacity* (Kapasitas)

Kapasitas calon nasabah sangat penting diketahui untuk memahami kemampuan seseorang untuk berbisnis karena watak yang baik saja tidak menjamin seorang mampu menjalankan bisnis dengan baik. Biasanya ini dilihat dari hasil produksinya dan lain-lain.

c. *Capital* (modal)

Analisa modal diarahkan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keyakinan calon nasabah terhadap usahanya sendiri, misalkan bisa dilihat analisis resiko untuk mengetahui likuiditas, solvabilitas dan rentabilitas dari perusahaan tersebut.

d. *Condition* (kondisi)

Analisa diarahkan pada kondisi sekitar yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap usaha calon nasabah, misalkan dengan melihat perkembangan usaha calon nasabah, kondisi usaha calon nasabah, dan lain-lain.

e. *Colleteral* (jaminan)

Analisa ini diarahkan terhadap jaminan yang diberikan oleh nasabah, jaminan yang dimaksudkan harus mampu mengcover risiko bisnis calon nasabah, misalkan dengan meneliti kepemilikan jaminan yang diserahkan.

Dalam memberikan pembiayaan, bank wajib mempunyai keyakinan berdasarkan analisis yang mendalam atas kemampuan dan kesanggupan nasabah debitur untuk melaksanakan kewajibannya yaitu melunasi pembiayaan sesuai dengan perjanjian. Semua tahapan yang dilakukan oleh bank tersebut adalah upaya dalam mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan terjadi dikemudian hari. Disetiap tata kelola perbankan islam dalam pembiayaan sangat menanti seperangkat aturan, yaitu hukum islam, dan pada umumnya memenuhi harapan kaum muslimin dengan memberikan pembiayaan yang halal dan baik. Dengan adanya tiga penerapan manajemen dan 5 prosedur dalam pembiayaan maka bank tentu tidak akan mengalami kerugian dan bank mampu bersaing dengan perusahaan yang lain.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri.**

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang telah dilakukan di Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri faktor-faktor penyebab terjadinya

pembiayaan bermasalah ada dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal adalah sebagai berikut:

1. Analisis pembiayaan kurang objektif

Dari segi analisa pembiayaan, pihak Bank sudah mengacu sepenuhnya terhadap SOP (Standar Operasional Prosedur) yang telah ditetapkan oleh kantor pusat. Konsekuensinya yang harus diterima yaitu terjadinya pembiayaan bermasalah yang disebabkan karena analisa pembiayaan yang kurang teliti. Pada permasalahan pembiayaan yang kurang objektif ini dikarenakan pada saat nasabah melakukan pengajuan pembiayaan, disini si pihak Bank kurang teliti dalam menangani analisis awal untuk pembiayaan. Pihak Bank juga menyatakan bahwa analisa pembiayaan yang kurang objektif bukan semata-mata karena kurang kompetennya manajemen, melainkan diakibatkan oleh penyesuaian operasional Bank terhadap lingkungan bisnis. Jika SOP (Standar Operasional Prosedur) pembiayaan akan diterapkan secara lebih menyeluruh, agar proses pembiayaan maupun pembiayaan akan lebih berjalan dengan lancar dan tidak akan merugikan pihak Bank.

2. Kurangnya SDM (Sumber Daya Manusia)

Maksudnya itu adalah Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri Kediri harus lebih meningkatkan volume anggota yang bergabung mengharuskan setiap staf harus bahu-membahu serta menunjukkan kinerja tim yang kompak. Akan tetapi, dampak yang harus diterima ialah kurang maksimalnya salah satu fungsi operasional Bank. Terbuktinya kurangnya Sumber daya manusia (SDM) yang menangani aktivitas pembiayaan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah.

Sedangkan faktor internal yang menyebabkan pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri yaitu sebagai berikut:

1. Karakter buruk debitur

Berdasarkan pernyataan dari pihak manajemen Bank, faktor karakter menjadi penyebab utama pembiayaan bermasalah. Artinya karakter buruk yang anggota pembiayaan menjadi faktor dominan yang mempengaruhi tingkat pembiayaan bermasalah yang terjadi di Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri. Karakter seseorang memang tidak bisa ditebak, meski pada awalnya ketika melakukan kontrak pembiayaan anggota mempunyai karakter baik, seiring berjalannya waktu karakter anggota bisa berubah menjadi buruk. Terganggunya untuk menyetor angsuran menjadi indikasi pertama, padahal secara kemampuan anggota dirasa mampu untuk mengembalikan pembiayaan. Lebih bahayanya jika anggota yang memiliki dasar karakter tidak bisa memiliki niatan buruk sejak awal untuk tidak mengembalikan kepada Bank.

2. Musibah

Faktor alam yang menyebabkan pembiayaan bermasalah di Bank ialah faktor musibah. Mitra pembiayaan yang belum bisa mengembalikan pembiayaan karena dilanda musibah diberikan keringan oleh pihak Bank. Dari penjelasan pihak Bank, musibah yang dialami oleh anggota pembiayaan bermacam-macam diantaranya karena kecelakaan usaha, dan bencana alam. Dengan itu pihak Bank memaklumi anggota pembiayaan yang terkena musibah. Pembinaan serta motivasi kepada anggota dilakukan agar bisa bangkit dari masalah

tersebut. Harapannya pembiayaan yang telah disalurkan bisa kembali supaya tidak menambah kerugian.

### 3. Kemampuan anggota

Yang dimaksud dengan kemampuan anggota disini yaitu yang dimana anggota pembiayaan harus bisa mengolah serta menjalankan bisnisnya secara lancar agar juga bisa membayar angsuran tepat waktu. Dengan itu pihak Bank juga harus memantau usaha dari anggota tersebut. faktor kemampuan anggota untuk mengembalikan pembiayaan mengalami penurunan disaat kebutuhan anggota bebarengan. Seperti yang dijelaskan oleh pihak Bank, tingkat pendapatan anggota terkadang tidak menentu dengan dibarengi kebutuhan sehari-hari menjadi salah satu penyebab pembiayaan bermasalah. Saat petugas melakukan penarikan angsuran, anggota pembiayaan yang sedang dihadapkan dengan berbagai kebutuhan seringkali beralasan memprioritaskan kebutuhan lainnya. Sehingga anggaran untuk mengangsur pembiayaan di Bank terpakai untuk memenuhi kebutuhannya. Dari sisi anggota pembiayaan, juga mengungkapkan hal yang sesuai dengan pernyataan pihak Bank.

### 4. Penurunan usaha

Berdasarkan pernyataan pihak Bank, faktor eksternal yang lain yang dapat mempengaruhi tingkat pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri dikarenakan penurunan usaha anggota pembiayaan. Penurunan usaha anggota juga karena disebabkan pada kondisi perekonomian di pasar. Sehingga omest yang didapatkan di masyarakat hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya.

Otomatis anggaran untuk setoran angsuran terpakai untuk kebutuhan lainnya. Dari pihak anggota pembiayaan yang berhasil penulis meliputi wawancara memberikan pernyataan serupa seperti yang diungkapkan oleh pihak Bank.

Dengan itu penulis dapat memberikan penjelasan tentang adanya faktor-faktor yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah atau *NPF (Non Performing Financing)* yaitu:

a) Minimalisasi risiko pembiayaan dari faktor internal

Minimalisasi risiko pembiayaan yang dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri dari faktor internal dilakukan pertama kali adalah melakukan *training* ditingkat internalnya. Yang dimaksud internal disini adalah berfokus pada SDM (Sumber Daya Manusia) atau karyawannya. Di Bank Muamalat sendiri setiap karyawan yang berkaitan dengan pembiayaan akan dilakukan *training* khusus mengenai segala hal yang berkaitan dengan adanya pembiayaan. Sehingga dari training ini setiap karyawan atau SDM yang berkaitan dengan pembiayaan menjadi lebih paham dan mengerti sehingga siap untuk terjun dilapangan. Sedangkan implementasi minimalisasi pembiayaan yang dilihat dari faktor internal di Bank Muamalat ini dilakukan dengan cara pengawasan melalui audit internal dan divisi khusus *compliance* yang dilakukan pada saat sebelum maupun sesudah pembiayaan. Dan untuk meminimalisir lagi terjadinya resiko yang terjadi dilapangan setiap karyawan akan dimonitoring melalui sistem *reward* dan *punishment* melalui sistem internal Bank Muamalat. Yang mana hal ini akan berpengaruh pada jenjang karir setiap karyawan.

b) Minimalisasi risiko pembiayaan dari faktor eksternal

Selain faktor internal terdapat pula faktor eksternal yang menimbulkan minimalisasi risiko pembiayaan pada Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri, diantaranya faktor bencana alam, ekonomi, kondisi keluarga atau rumah tangga yang mana semua faktor ini ditimbulkan dari nasabah.

Sedangkan implementasi minimalisasi pembiayaan yang disebabkan oleh faktor eksternal pada Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri dalam pelaksanaan penyaluran pembiayaan akan dilakukan pengawasan dengan cara terdapat pendampingan atau tim khusus yang melakukan *on the spot* atau wawancara yang berkaitan dengan karakter nasabah atau tentang kepribadian nasabah dan juga penilaian terhadap kinerja SDM tersebut dalam menjalankan manajemen risiko tersebut yang dipengaruhi terhadap prestasi SDM tersebut.

Minimalisir risiko pembiayaan yang diakibatkan bencana alam, pihak Bank Muamalat akan mensurvey usaha nasabah pembiayaan tersebut, apakah usahanya masih bisa beroperasi atau usahanya sudah musnah. Jika usahanya masih bisa beroperasi atau bisa berjalan maka pihak Bank Muamalat akan melakukan *reschedulling* atau penjadwalan ulang, *restructuring* atau penataan kembali dan *reconditioning* atau persyaratan kembali. Dan itu merupakan langkah terakhir sebelum adanya jalur hukum.

### **3. Strategi penanganan pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri**

Berdasarkan paparan data diatas dijelaskan beberapa temuan penelitian tentang penyelesaian pembiayaan bermasalah yang dilakukan oleh pihak penanganan

pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri adalah sebagai berikut:

- a. Keterlambatan pembayaran selama kurang 90 hari atau golongan 2

Ketika terjadi keterlambatan pembayaran selama kurang 90 hari (golongan 2) pihak Bank akan melakukan penagihan yaitu terlebih dahulu melakukan *calling* kepada anggota pembiayaan dan apabila tidak merespon maka pihak Bank akan mendatangi kerumah anggota pembiayaan. Setelah itu pihak Bank akan menanyakan bagaimana kelanjutannya serta pihak Bank akan menawarkan 3R (*Reschedulling, Restructuring dan Reconditioning*)

- b. Bagi debitur yang mempunyai kemampuan membayar tetapi tidak memiliki itikad baik, maka pihak Bank akan melakukan somasi ataupun surat teguran pada anggota pembiayaan, apabila tidak bisa di tegur maka akan di tempuh jalur hukum ,semata-mata ini dilakukan untuk kepentingan Bank sendiri.

Tingkat pembiayaan bermasalah yang melebihi batas standar aman merupakan suatu ancaman bagi kesehatan lembaga keuangan. Dari penjelasan diatas cara yang dilakukan untuk penanganan pembiayaan bermasalah oleh Pihak Bank beragam serta bervariasi guna meminimalisir jumlah pembiayaan bermasalah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, peneliti mengidentifikasi berbagai strategi untuk menangani pembiayaan bermasalah yang ada di Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri ialah sebagai berikut:

1. *Controlling* (melakukan pengontrolan)

Yang dimaksud *Controlling* merupakan cara penanganan pembiayaan yang dilakukan dengan cara petugas lapangan melakukan kunjungan rutin kepada

masing-masing anggota untuk melakukan aktivitas penagihan sekaligus memberikan pembinaan kepada anggota yang memiliki kendala.

2. *Reschedulling* (penjadwalan kembali)

Ini merupakan penanganan pembiayaann dengan cara menambah jangka waktu angsuran pada anggota yang mengalami pembiayaan bermasalah. Dengan adanya perpanjangan waktu tersebut diharapkan anggota dapat melunasi pembiayaan tersebut. penambahan jangka waktu kami lakukan dengan mengkonfirmasi terlebih dahulu dengan anggota yang bersangkutan, kemudian membuat pembaharuan kesepakatan.

3. *Reconditioning* (persyaratan kembali)

Yaitu penanganan terhadap pembiayaan bermasalah dengan cara mengubah berbagai persyaratan pembiayaan. Misalnya dengan menunda pembayaran margin, penurunan margin, bahkan juga bisa sampai pembebasan pembayaran margin pembiayaan. Selain itu pihak Bank juga menerapkan penambahan nilai agunan pada kontrak pembiayaan tertentu.

4. *Restructuring* (penataan kembali)

Merupakan suatu kebijakan dengan menambah jumlah nominal pembiayaan disertai opsi penambahan akad.

Pihak Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri juga mempunyai strategi lain yaitu diantaranya : a) melakukan penagihan lewat telepon dalam waktu 3 bulan, b) surat peringatan sebanyak 3 kali, dan c) jika masih belum melunasi bahkan belum ada kemauan atau itikad baik untuk membayar angsuran di setiap bulannya maka barang jaminan yang disetujui pada waktu akad akan diambil oleh pihak Bank untuk dijual dan digunakan untuk mengganti sisa dari pembiayaannya. Pihak Bank menjual barang tersebut sesuai

dengan harga pasar, jika harga barang tersebut melebihi sisa kewajiban pembiayaan maka sisanya tersebut akan dikembalikan kepada anggota tersebut. jadi pihak Bank Muamalat KCU Kediri tidak mengambil jaminan tersebut sesuai dengan kekurangan pembiayaan yang ada.

Untuk menemukan strategi yang tepat berkaitan dengan pembiayaan bermasalah pada Bank Muamalat Indonesia Tbk. Cabang Kediri sudahlah sangat efektif dengan sistem yang berkesinambungan, penanganan dilakukan sejak dini yaitu dengan melakukan tindakan preventif yaitu dengan cara sering membangkitkan semangat usaha apabila ada anggota yang memiliki masalah dengan usahanya. Akan tetapi masih ada kekurangan yang harus diperbaiki untuk menangani pembiayaan bermasalah pada Bank Muamalat KCU Kediri yaitu manajemen harus lebih teliti dalam meneliti atau menganalisis data calon anggota penerimaan pembiayaan agar tidak terjadi salah sasaran yang kemudian menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah dan juga tidak dapat merugikan pihak Bank.