BAB IV

HASIL PENELITIAAN

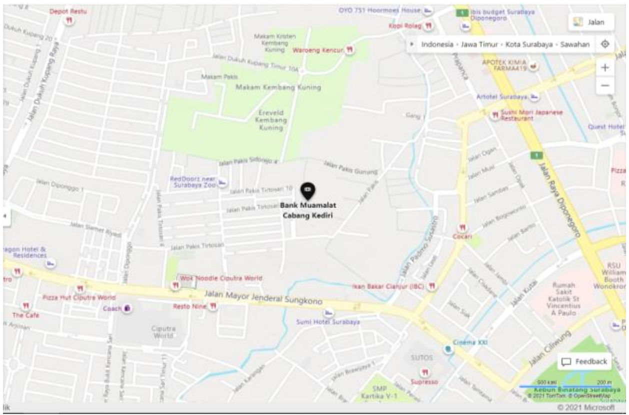
A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dilakukan di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri. Kantor ini melayani nasabah untuk berbagai kebutuhan terkait produk Bank Muamalat seperti pengajuan kredit dan pinjaman, setor tunai, simpanan, pembuatan akun bank, pengajuan kredit pemilikian rumah atau KPR bank Muamalat, hingga mobile online banking. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri ini terletak di lokasi yang cukup strategis yaitu di Jalan Hasanuddin No.26 Kelurahan Dandangan, Kecamatan Kota Kediri, Kota Kediri Jawa Timur, 64122.

Gambar 4.1

Lokasi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri



Sumber : Google Maps Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri[74]

[74] Google Maps, *Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri*, (diakses pada 02 Juni 2021)

2. Profil Perusahaan

a. Sejarah Perusahaan

Bank Muamalat Indonesia atau “BMI” berdiri dengan nama PT Bank Muamalat Indonesia. Akta pendirian tersebut telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-2413.HT.01.01 Tahun 1992 tanggal 21 Maret 1992 dan telah didaftarkan pada kantor Pengadilan Negeri Jakarta Pusat pada tanggal 30 Maret 1992 di bawah No. 970/1992 serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 34 tanggal 28 April 1992 Tambahan No. 1919A. BMI didirikan atas gagasan dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI) dan pengusaha muslim yang kemudian mendapat dukungan dari Pemerintah Republik Indonesia, sehingga pada 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H, Bank Muamalat Indonesia secara resmi beroperasi sebagai bank yang menjalankan usahanya berdasarkan prinsip syariah pertama di Indonesia. Dua tahun setelahnya, tepatnya pada pada 27 Oktober 1994, BMI memperoleh izin sebagai Bank Devisa setelah setahun sebelumnya terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak listing di Bursa Efek Indonesia (BEI).

Selanjutnya, pada 2003 BMI dengan percaya diri melakukan Penawaran Umum Terbatas (PUT) dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 5 (lima) kali dan menjadi lembaga perbankan pertama di Indonesia yang mengeluarkan Sukuk

Subordinasi Mudharabah. Aksi korporasi tersebut membawa penegasan bagi posisi Bank Muamalat Indonesia di peta industri perbankan Indonesia. Tak sampai di situ, BMI terus berinovasi dengan mengeluarkan produk-produk keuangan syariah seperti Asuransi Syariah (Asuransi Takaful), Dana Pensiun Lembaga Keuangan Muamalat (DPLK Muamalat) dan multifinance syariah (Al-Ijarah Indonesia Finance) yang seluruhnya menjadi terobosan baru di Indonesia. Selain itu, produk Bank yaitu Shar-e yang diluncurkan pada 2004 juga merupakan tabungan instan pertama di Indonesia. Produk Shar-e Gold Debit Visa yang diluncurkan pada 2011 tersebut memperoleh penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai Kartu Debit Syariah dengan teknologi chip pertama di Indonesia serta layanan e-channel seperti internet banking, mobile banking, ATM, dan cash management. Seluruh produk-produk itu menjadi pionir produk syariah di Indonesia dan menjadi tonggak sejarah penting di industri perbankan syariah.

Seiring kapasitas Bank yang semakin besar dan diakui, BMI kian melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya tidak hanya di seluruh Indonesia, akan tetapi juga di luar negeri. Pada 2009, Bank mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia dan menjadi bank pertama di Indonesia serta satu-satunya yang mewujudkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, Bank telah memiliki 249 kantor layanan

termasuk 1 (satu) kantor cabang di Malaysia. Operasional Bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 619 unit ATM Muamalat, 120.000 jaringan ATM Bersama dan ATM Prima serta 55 unit Mobil Kas Keliling. BMI melakukan rebranding pada logo Bank untuk semakin meningkatkan awareness terhadap image sebagai Bank Syariah Islami, Modern dan Profesional. Bank pun terus merealisasikan berbagai pencapaian serta prestasi yang diakui, baik secara nasional maupun internasional. Kini, dalam memberikan layanan terbaiknya, BMI beroperasi bersama beberapa entitas anaknya yaitu Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF) yang memberikan layanan pembiayaan syariah, DPLK Muamalat yang memberikan layanan dana pensiun melalui Dana Pensiun Lembaga Keuangan, dan Baitulmaal Muamalat yang memberikan layanan untuk menyalurkan dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS).

BMI tidak pernah berhenti untuk berkembang dan terus bermetamorfosa untuk menjadi entitas yang semakin baik dan meraih pertumbuhan jangka panjang. Dengan strategi bisnis yang terarah, Bank Muamalat Indonesia akan terus melaju mewujudkan visi menjadi "*The Best Islamic Bank and Top 10 Bank in Indonesia with Strong Regional Presence*".[75]

[75] Website Bank Muamalat Indonesia https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat, (diakses pada 02 Juni 2021)

3. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

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 professional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.[76]

4. Anak Perusahaan

a. Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Muamalat

Program pensiun yang dilaksanakan Bank Muamalat berupa Program Pensiun Iuran Pasti (PPIP). DPLK Muamalat menawarkan kemudahan perencanaan keuangan masa depan bagi karyawan maupun pekerja mandiri dan pengelolaan dana nasabahnya dilakukan secara profesional sebagai investasi jangka panjang dalam wujud rekening pribadi nasabah. Sehingga, apapun profesi nasabah, bisa mendapat jaminan kesinambungan penghasilan selama masa pensiun kelak jika telah menjadi peserta DPLK Muamalat. Beragam pilihan umur pensiun, pengelolaan danasecara syariah, beragam paket investasi dengan hasil pengembangan yang kompetitif, fleksibel,

[76] *Ibid.....*

jaringan luas dan akses 24 jam menjadi faktor keuntungan bagi nasabah untuk mempersiapkan lebih dini masa pensiunnya di DPLK Muamalat. Keuntungan bagi perusahaan yang mengikutsertakan karyawannya sebagai peserta DPLK diantaranya adalah tidak dibebankan pajak (Pph 25), sebagai sarana untuk mempersiapkan pesangon/dana pensiun karyawannya (sesuai UU Nomor 13 Th 2003 tentang Ketenagakerjaan) serta dapat melaporkan ke Kementerian Keuangan sebagai badan yang telah menyelenggarakan dana pensiun.[77]

b. PT Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF)

ALIF didirikan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan keuangan masyarakat Indonesia. Modal awal yang disetorkan adalah sebesar Rp105 miliar, yang ditempatkan sama rata oleh tiga lembaga keuangan terkemuka Indonesiadan Timur Tengah, yaitu Bank Muamalat Indonesia, Bank Boubyan Kuwait, Alpha Lease and Finance Holding BSC, Kerajaan Bahrain. ALIF pada mulanya didirikan untuk melayani kebutuhan pembiayaan bagi komunitas bisnis Indonesia dan Asia Tenggara, dengan menawarkan pembiayaan minimal sebesar Rp2 miliar per transaksi dan jasa konsultasi keuangan. Krisis ekonomi global yang dimulai tahun 2010 lalu telah mendorong ALIF untuk mengubah fokus bisnis pada pembiayaan ritel. Hal ini disamping untuk meningkatkan sumber pendanaan, juga

[77] *Ibid.....*

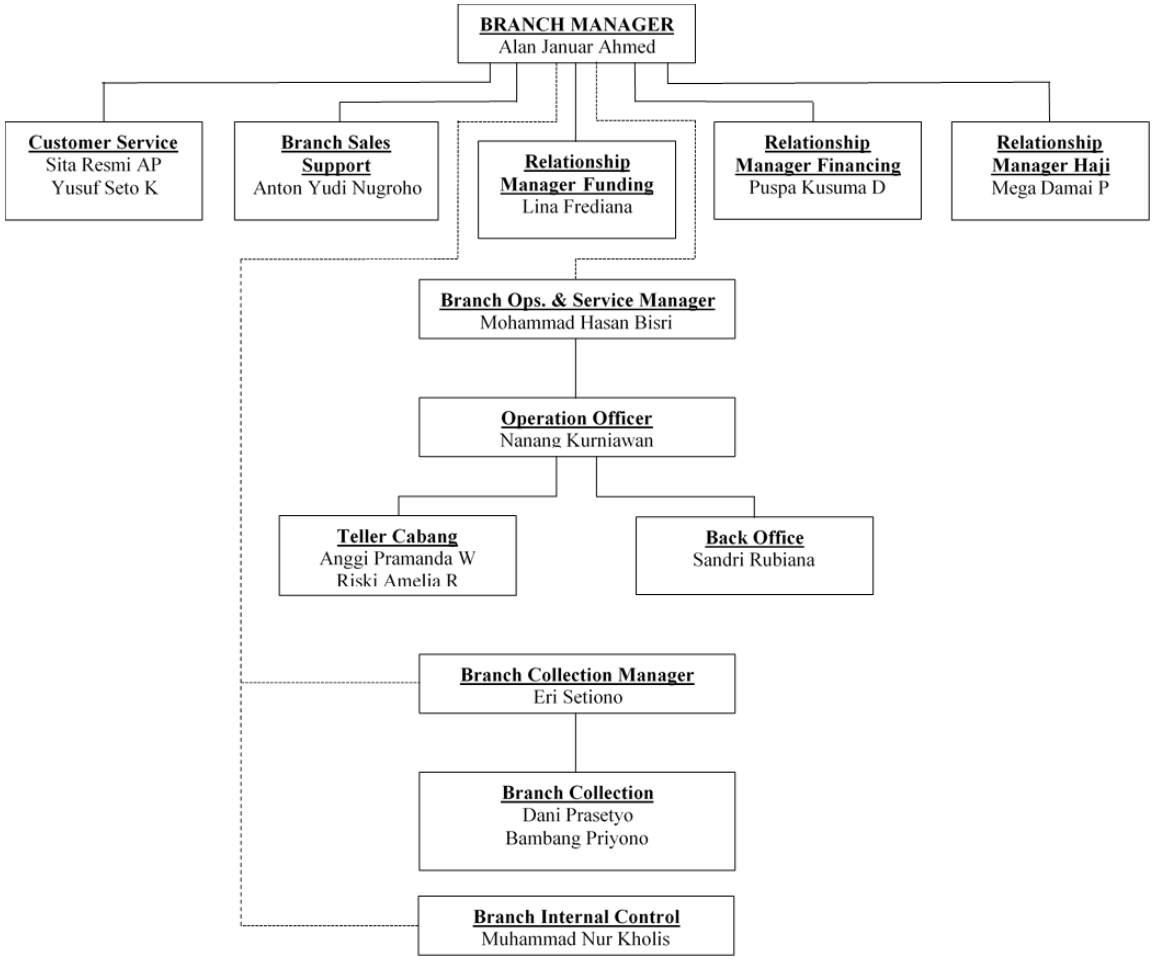
untuk mengambil manfaat dari pertumbuhan sektor konsumsi yang sangat besar di Indonesia dewasa ini dan di masa mendatang.[78]

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah susunan dan hubungan antara berbagai bagian organisasi atau perusahaan pada saat melakukan kegiatan operasional untuk mencapai tujuannya. Struktur organisasi dengan jelas menggambarkan pemisahan antara aktivitas kerja dan bagaimana hubungan antara aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik, hubungan kewenangan siapa melapor kepada siapa harus dijelaskan. Melalui struktur organisasi yang baik, pengaturan pelaksanaan kerja dapat diadopsi, sehingga efisiensi dan manfaat kerja dapat dicapai melalui kerjasama dan koordinasi yang baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai permintaan. Berikut tabel struktur organisasi pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri:

[78] *Ibid.....*

Gambar 4.2
Struktur Organisasi Perusahaan
Sumber : Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri



6. Produk Bank Muamalat Indoenesia Kantor Cabang Kediri

Produk-produk yang ditawarkan Bank Muamalat, antara lain:

a. KPR

b. Renovasi

c. Pembiayaan *Islamic*

d. *Back to Back*

e. Pembiayaan Haji

B. Paparan Data

Setelah peneliti melakukan penelitian di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, dapat dipaparkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Pelaksanaan *Rescheduling, Reconditioning,* dan *Restructuring* dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri

Dalam penyaluran pembiayaan yang diberikan pihak Bank kepada nasabah, tidak selamanya akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan ataupun direncanakan dalam perjanjian pembiayaan. Ketidaksesuaian dengan perjanjian yang telah ditetapkan ini dapat mengakibatkan terjadinya pembiayaan bermasalah seperti sulitnya pengembalian sejumlah pembiayaan, sehingga dapat mempengaruhi jalannya keuangan pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi pelaksanaan

rescheduling, reconditioning, dan *restructuring* seperti kondisi lingkungan eksternal dan internal dari nasabah ataupun Bank.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Sandri selaku *Back Office* mengenai faktor-faktor pembiayaan bermasalah:

> *"Faktor pembiayaan bermasalah itu dibagi menjadi tiga mas, dari pihak nasabah, dari pihak bank, dan dari pihak luar. Dari nasabah itu seperti karakter nasabah yang kurang baik, usahanya menurun, manajemen keuangannya dan usahanya kurang bagus, pembiayaan yang diberikan tidak sesuai dengan tujuan awal. Dari pihak bank seperti kesalahan dalam analisa usaha, kesalahan verifikasi awal kelayakan pembiayaan, maintenance nasabah yang tidak tepat, dan juga pembiayaan yang diberikan tidak sesuai kebutuhan nasabah. Sedangkan dari pihak luar itu seperti kondisi ekonomi yang tidak stabil, kebijakan pemerintah, dan juga bencana alam."*[79]

Berdasarkan pemaparan Bapak Sandri selaku *Back Office* Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri dijelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pembiaayan seperti faktor dari pihak nasabah, faktor dari pihak Bank, dan juga faktor dari luar.

Hal tersebut serupa dengan pemaparan dari Bapak Eri selaku *Branch Collection Manager* Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri mengenai faktor-faktor pembiayaan bermasalah:

> *"Salah satu faktornya itu adalah menurunnya pendapatan mas, seperti sekarang ini kan banyak sekali yang membuka usaha baru yang serupa dengan usaha nasabah yang mana itu menjadi pesaing baru. Dari situ, nantinya pasti akan mulai berkurang pelanggan pada usahanya, sehingga*

[79] Wawancara dengan Bapak Sandri pada hari Rabu tanggal 23 Juni 2021

> *memicu minimnya pemasukan yang diperoleh dari hasil usahanya."*[80]

Berdasarkan pemaparan dari Bapak Eri selaku *Branch Collection Manager* Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri mengenai faktor-faktor pembiayaan bermasalah diketahui bahwa faktor penyebab pembiayaan bermasalah dikarenakan berkurangnya pemasukan yang diperoleh nasabah karena faktor semakin banyaknya pesaing.

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Puspa selaku *Relationship Manager Financing* mengenai faktor-faktor pembiayaan bermasalah:

> *"Sebenarnya banyak faktor yang menyebabkan pembiayaan bermasalah ini, kayak misalnya usaha yang mereka tekuni sedang sepi atau istilahnya kurangnya mendapat benefit. Nah dari situ kan berarti pemasukan yang diperoleh minim jadinya tidak cukup untuk membayar kewajibannya"*[81]

Berdasarkan pemaparan Ibu Puspa selaku *Relationship Manager Financing* Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri dijelaskan bahwa terdapat faktor-faktor pembiayaan bermasalah, salah satunya adalah penurunan pendapatan dari usaha yang ditekuni oleh nasabah sehingga nasabah belum bisa memenuhi kewajibannya.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Bambang selaku *Branch Collection* Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri mengenai faktor-faktor pembiayaan bermasalah:

---

[80] Wawancara dengan Bapak Eri pada hari Kamis tanggal 15 Juli 2021
[81] Wawancara dengan Ibu Puspa pada hari Jumat tanggal 16 Juli 2021

> *"Singkat saja, intinya faktor utama dari pembiayaan bermasalah mayoritas adalah tidak seimbangnya antara pengeluaran dengan pemasukan yang dilakukan. Sehingga akan berdampak pada terjadinya pembiayaan ini."*[82]

Berdasarkan pemaparan dari beberapa narasumber tersebut, penulis melihat bahwasannya faktor-faktor yang menyebabkan pembiaayaan bermasalah cukup banyak yaitu faktor dari nasabah (seperti menurunya usaha dan manajemen keuangan), faktor dari Bank (seperti kesalahan analisa usaha, *maintenance* nasabah yang kurang tepat, dan pembiayaan yang salah), dan faktor dari luar (seperti kebijakan pemerintah dan bencana alam).

2. Pelaksanaan *Rescheduling* dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri

Rescheduling merupakan perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya serta perubahan jumlah angsuran. Dalam mengatasi pembiaayan bermasalah, pelaksanaan *Rescheduling* begitu penting untuk diperhatikan oleh Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri. Efektivitas pelaksanaan akan cukup membantu dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Sandri *selaku Back Office* mengenai pelaksanaan *rescheduling* dalam mengatasi pembiayaan bermasalah:

[82] Wawancara dengan Bapak Bambang pada hari Jumat tanggal 16 Juli 2021

> *"Pelaksanaan rescheduling di Bank Muamalat Kediri dilakukan atas permohonan nasabah dengan memberikan tambahan waktu atau menambah jangka waktu pembayaran bagi nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah. Namun, sebelum melakukan penjadwalan ulang biasanya pihak kami melakukan penyelidikan terkait latar belakang masalah dari pihak nasabah untuk mengetahui secara pasti penyebab dari pembiayaan bermasalah ini."*[83]

Berdasarkan pemaparan Bapak Sandri selaku *Back Office* Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri dijelaskan bahwa pelaksanaan *rescheduling* dapat dilakukan melalui penambahan jangka waktu pembayaran kepada nasabah dengan memperhatikan latar belakang masalah dari nasabah tersebut.

Berdasarkan hasil observasi, syarat awal yang dapat dilakukan *rescheduling* yaitu pembiayaan tersebut berada pada kolektabilitas 3 atau pembiayaan telah mengalami penunggakan selama lebih dari 91 hari. Namun, tidak seluruh pembiayaan pada kolektabilitas 3 dapat dilakukan *rescheduling*, dikarenakan harus memenuhi standar umum restrukturasi pembiayaan yang terdiri dari:[84]

a. Standar Kelayakan
b. Standar Nasabah
c. Standar Legalitas
d. Standar Jaminan
e. Standar Resiko
f. Standar Dokumentasi

---

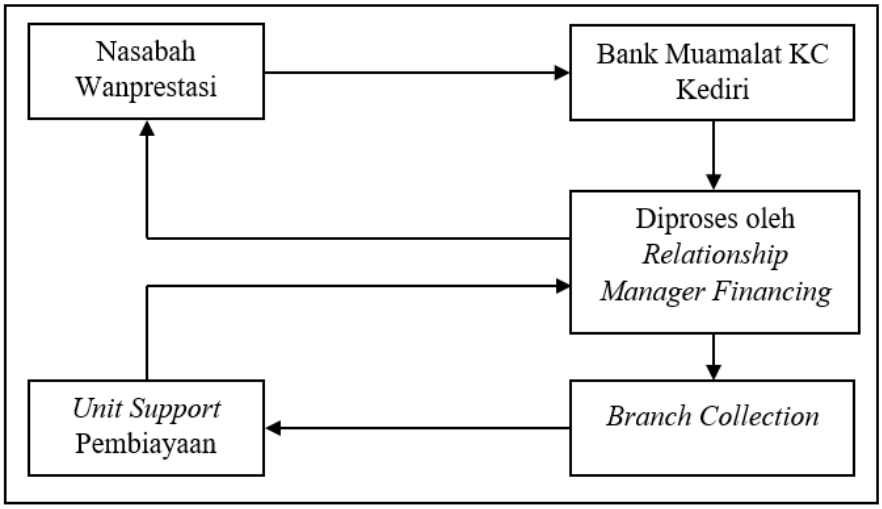
[83] Wawancara dengan Bapak Sandri pada hari Rabu tanggal 23 Juni 2021

[84] Dokumentasi Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri dikutip pada Oktober 2021

Dari ke enam standar di atas, penulis melihat bahwasannya berdasarkan fakta dilapangan pihak Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri lebih merujuk untuk melakukan analisis terhadap standar nasabah dan standar jaminan. Dimana kedua hal tersebut dirasa lebih penting karena sebagai jaminan bahwa bank tidak akan mengalami kerugian yang besar. Dalam pelaksanaan proses *rescheduling* pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri melewati beberapa tahapan sebagai berikut:[85]

Gambar 4.3

Skema Pelaksanaan *Rescheduling*



Untuk lebih memperjelas pelaksanaan dari *rescheduling*, penulis melakukan observasi dengan memberikan contoh kasus pembayaran pembiayaan yang sesuai dengan aturan dari pihak Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri sebagai berikut:

[85] *Ibid....*

Tabel 4.1

***Rescheduling* Pembiayaan jangka waktu 6 bulan**

Jumlah Tenor	60 bulan
Angsuran Lama	Rp 2.700.000 (15x)
Periode *Rescheduling*	6 bulan
Angsuran Baru	Rp 3.116.000 (39x)
Total Angsuran	Rp 162.000.000

Sumber: Bank Muamalat Indonesia KC Kediri, 2021

Berdasarkan *rescheduling* yang dilakukan pihak bank dan nasabah telah disepakati bahwa nasabah diberikan *rescheduling* selama 6 bulan. Jadi selama 6 bulan terdampak wabah covid-19 nasabah sama sekali tidak membayar angsuran ke bank. Oleh karena itu, Maka angsuran baru yang harus dibayar sebesar Rp. 3.116.000 selama 39 bulan setelah *rescheduling* selesai.

3. Pelaksanaan *Reconditioning* dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri

Reconditioning merupakan solusi pembiayaan bermasalah dengan mengubah sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, seperti jadwal pembayaran, jumlah angsuran, jangka waktu pembiayaan, dan juga diberikan potongan selama tidak menambah sisa kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank. Dalam mengatasi pembiaayan bermasalah, pelaksanaan *Reconditioning* begitu penting untuk diperhatikan oleh Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri. Efektivitas pelaksanaan akan cukup membantu dalam penanganan pembiayaan bermasalah.

Berikut hasil wawancara dengan Ibu Puspa selaku *Relationship Manager Financing* mengenai pelaksanaan *reconditioning* dalam mengatasi pembiayaan bermasalah:

> *"Jadi apabila nasabah atau anggota belum bisa memenuhi kewajibannya atau dalam kata lain belum bisa menyelesaikan tanggungannya dan telah dalam masa jatuh tempo, maka akan diberikan pemberitahuan melalui surat penagihan kepada pihak yang bersangkutan. Tapi kalau setelah diberikan surat pihak terkait belum ada respon, biasanya akan ditemui langsung. Disini pihak kami juga melakukan kerjasama dengan beberapa organisasi Islam. Sehingga kami juga bisa mendiskusikan dengan pihak mereka."*[86]

Dari ungkapan diatas menerangkan bahwa apabila anggota belum bisa membayar kewajibannya, maka dari pihak Bank akan memberikan surat penagihan pembayaran. Selanjutnya, apabila setelah surat terkirim dan masih belum ada respon dari anggota maka hal selanjutnya yang akan dilakukan yaitu dengan menemui langsung pihak terkait.

Hal tersebut juga sejalan dengan Bapak Eri selaku *Branch Collection Manager* mengenai pelaksanaan *reconditioning* dalam mengatasi pembiayaan bermasalah:

> *"Biasanya itu dikasih surat penagihan atau ditemui langsung untuk musyawarah untuk penanganan masalah yang dianggap tidak merugikan kedua belah pihak. Kan ketika anggota memutuskan untuk melakukan pembiayaan,*

[86] Wawancara dengan Ibu Puspa pada hari Jumat tanggal 16 Juli 2021.

mereka sebelumnya telah memiliki deposito yang nantinya bisa digunakan sebagai jaminan ketika terjadi pembiayaan bermasalah."[87]

Dari pemaparan diatas, penulis melihat bahwasannya ketika terjadi pembiayaan bermasalah dapat dilakukan *reconditioning* yaitu dengan melakukan perubahan persyaratan pembiayaan yang tidak memberatkan satu pihak. Sehingga pembiayaan dapat terus berjalan tanpa merugikan salah satu pihak.

Berdasarkan hasil observasi, penulis juga menemukan contoh kasus penerapan *reconditioning* pembiayaan nasabah bank yang melakukan pembayaran sesuai kemampuan dan kondisi yang ia alami sebagai dampak wabah covid-19 pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri sebagai berikut:

Tabel 4.2

***Reconditioning* pembiayan untuk jangka waktu 6 bulan**

Jumlah Tenor	60 bulan
Angsuran Lama	Rp 2.700.000 (15x)
Periode waktu	6 bulan
Angsuran Selama *reconditioning*	Rp 1.500.000 (6x)
Angsuran Setelah *reconditioning*	Rp 2.885.000 (39x)
Total Angsuran	Rp 162.000.000

Sumber: Bank Muamalat Indonesia KC Kediri, 2021

Hasil *reconditioning* tersebut didapat bahwa nasabah bank hanya mampu membayar angsuran pembiayaan sebesar Rp. 1.500.000 per bulan. Sehingga bank memberikan relaksasi selama 6 bulan sesuai yang disepakati. Sehingga angsuran nasabah ke bank

[87] Wawancara dengan Bapak Eri pada hari Kamis tanggal 15 Juli 2021.

ketika *reconditioning* selesai akan menjadi Rp. 2.885.000 per bulan selama 39 bulan sisa masa angsuran.

4. Pelaksanaan *Restructuring* dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri

Restructuring merupakan tindakan mengubah struktur fasisilitas atau akan dengan cara menambah modal nasabah dengan pertimbangan bahwa nasabah benar-benar membutuhkan tambahan dana dan usaha yang akan dibiayai memang masih layak. Dalam mengatasi pembiaayan bermasalah, pelaksanaan *restructuring* begitu penting untuk diperhatikan oleh Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri. Efektivitas pelaksanaan akan cukup membantu dalam penanganan pembiayaan bermasalah.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Eri selaku *Branch Collection Manager* mengenai pelaksanaan *restructuring* dalam mengatasi pembiayaan bermasalah:

> *"Jika pembiayaan mulai bermasalah, kami selalu melakukan musyawarah dengan pihak terkait mengenai apanya penyebabnya, bagaimana kondisi yang sebenarnya terjadi. Intinya kami selalu membantu mencarikan solusi terbaik dari masalah tersebut. Apabila hasil musyawarah tersebut dirasa nasabah memerlukan tambahan modal, maka kami akan mencoba menawarkan tambahan modal."*[88]

[88] Wawancara dengan Bapak Eri pada hari Kamis tanggal 15 Juli 2021.

Dari pemaparan diatas, penulis melihat bahwasannya ketika terjadi pembiayaan bermasalah dapat dilakukan *restructuring* yaitu dengan melakukan musyawarah terkait permasalahan nasabah untuk kemudian dilakukan perubahan akad dan dilakukan tindakan lebih lanjut dengan cara menambah modal kepada nasabah yang sesuai ketentuan. Penulis juga melihat bahwa dalam penerapan *restructuring* juga dilakukan penerapan pengawasan dan pengendalian sebagai upaya untuk memperlancar penanganan pembiayaan sebagai berikut:

1) Dalam restrukturisasi pihak bank harus melakukan pengawasan secara berkala guna memantau perkembangan kondisi nasabah terdampak wabah covid-19. Dalam hal ini pihak yang melakukan pengawasan ialah bagian marketing bank karena bisa terjun langsung ke lapangan. Cara ini dirasa cocok karena pengawasan bisa dilakukan dengan lebih efektif karena hanya ada dua pihak yang melakukan komunikasi sehingga masalah bisa cepat selesai.
2) Nasabah bank yang melakukan restrukturisasi diminta untuk kooperatif dengan mematuhi segala peraturan dan kesepakatan yang telah dibuat antara kedua belah pihak. Sehingga kerjasama yang dilakukan tidak merugikan pihak nasabah atauupun pihak bank. Apabila nasabah bank mampu membayar sebelum jangka waktu restrukturisasi

yang ditentukan maka pihak bank juga meminta agar nasabah memiliki i'tikad untuk membayar angsuran sebelum jangka waktu selesai.

C. Temuan Penelitian

1. Pelaksanaan *Rescheduling, Reconditioning* dan *Restructuring* dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri

Untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah, Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri memiliki beberapa kebijakan yang diterapkan, yang mana setiap kebijakan telah disesuaikan dengan aturan-aturan yang berlaku. Kebijakan-kebijakan tersebut meliputi:

a. *Rescheduling*

Rescheduling merupakan tindakan yang diambil oleh Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri dengan cara mengubah jangka waktu pembiayaan yaitu dengan perpanjangan waktu untuk nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah, yang mana dengan adanya perpanjangan waktu yang diberikan maka pihak anggota akan cukup tidak terbebani dan perlahan akan dapat menyelesaikan pembiayaan dengan baik sesuai dengan kewajiban.

b. *Reconditioning*

Reconditioning merupakan tindakan mengubah sebagian atau keseluruhan persyaratan pembiayaan. Pelaksanaan

reconditioning yang dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri adalah dengan mengubah persyaratan sebagian atau seluruh persyaratan yang telah disepakati sebelumnya. Apabila nasabah belum bisa membayar kewajibannya, maka pihak Bank akan memberikan surat penagihan pembayaran. Selanjutnya apabila setelah surat diterima dan masih belum bisa melakukan kewajiban, maka pihak Bank akan menemui nasabah secara langsung dan melakukan musyawarah. Setelah dilakukan musyawarah dan pembiayaan masih belum juga terselesaikan maka akan ada pengambil alihan jaminan yang telah disepakati diawal. Sehingga dengan begitu tidak memberatkan nasabah serta tidak merugikan pihak Bank.

c. *Restructuring*

Restructuring merupakan tindakan perubahan struktur akad dengan cara menambah modal nasabah dengan pertimbangan nasabah benar-benar membutuhkan tambahan modal dan usaha yang akan dibiayai masih layak. Pelaksanaan *restructuring* yang dilakukan Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri yaitu dengan mendatangi langsung anggota yang tidak bisa membayar. Kemudian ditanyai kendala apa yang dialami, apabila prospek usaha anggota masih bagus maka pihak Bank akan menawarkan modal dan menambah jaminan.

2. Kendala dalam Pelaksanaan *Rescheduling, Reconditioning,* dan *Restructuring* dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri

Dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah terdapat kendala-kendala yang harus dihadapi, berikut kendala yang sering dihadapi dalam pelaksanaan *rescheduling, reconditioning,* dan *restructuring* dalam mengatasi pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri meliputi:

1. Nasabah tidak jujur dalam melaporkan kronologi akibat pembiayaan bermasalah. Banyak yang berkata sudah tidak bekerja, tetapi pada kenyataannya masih memiliki usaha lain diluar kota dan tidak dilaporkan.
2. Nasabah dengan sengaja tidak memenuhi kewajibannya dalam menyelesaikan masalah pembiayaannya, selain itu adanya kendala ekonomi yang dihadapi oleh anggota atau nasabah juga dapat menjadi kendala dalam menyelesaikan masalah pembiayaan.
3. Manajemen keuangan yang diterapkan nasabah kurang baik sehingga keuangan kurang terkelola dengan maksimal.
4. *Sidestreaming* yaitu pembiayaan yang diberikan kurang sesuai dengan tujuan awal pembiayaan.

3. Solusi dari kendala dalam pelaksanaan Kebijakan *Rescheduling, Reconditioning* dan *Restructuring* dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Kediri

Berdasarkan beberapa kendala yang dihadapi tersebut, terdapat solusi yang mendukung dalam pelaksanaan *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring* dalam mengatasi pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Kanator Cabang Kediri meliputi:

1. Pengawasan dari *marketing* kepada nasabah secara berkala. Dalam kasus pembiayaan bermasalah setelah dilakukan pengawasan, anggota harus tetap dipantau perkembangannya. Hal ini dapat menjadikan penanganan pembiayaan bermasalah agar cepat teratasi, karena terdapat pihak yang berkomunikasi dan melakukan pendekatan dengan baik kepada anggota.
2. Munculnya kesadaran dan itikad baik anggota untuk membayar. Dengan adanya hal ini, anggota yang merasa telah diberi fasilitas yang meringankan kewajibannya dan mendorongnya untuk melakukan pembayaran angsuran secara tepat waktu. Beberapa anggota pun sadar bahwa kualitas pembiayaan yang buruk atau macet akan mempengaruhi realisasi pembiayaan di kemudian hari.
3. Membantu nasabah dengan melakukan musyawarah terkait permasalahan yang sedang dihadapi untuk mencari solusi terbaik untuk penanganan pembiayaan bermasalah.

4. Memastikan dengan benar tujuan awal nasabah melakukan pembiayaan pada Bank, serta dengan memberikan informasi terkait ketentuan apabila terjadi pembiayaan bermasalah.