

Analisis Strategi dalam Menghadapi Pembiayaan Bermasalah pada PT. Bank Muamalat Pusat

Sesri Sellina

Universitas Pelita Bangsa

*E-mail: sesrisellina@pelitabangsa.ac.id

Diterima : 01 Februari 2022

Direvisi : 15 Februari 2023

Dipublikasikan : 28 Februari 2023

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan secara rinci apa saja yang menyebabkan pembiayaan bermasalah terjadi di PT. Bank Muamalat Pusat serta apa saja strategi yang digunakan PT. Bank Muamalat Pusat dalam menangani pembiayaan bermasalah. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif deskriptif, metode pengumpulan data yaitu metode wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif analisis dengan analisis data menggunakan analisis SWOT. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di divisi Resktrukturisasi dan Penyehatan Pembiayaan dan Divisi Penyelesaian dan Litigasi yang memiliki peran dalam penanganan pembiayaan bermasalah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi penanganan pembiayaan bermasalah di PT. Bank Muamalat Pusat terdiri dari strategi pencegahan yaitu dengan menggunakan metode *stay approach* dan *phase out approach* dengan dua kategori, yaitu *soft approach* dan *hard approach*. Untuk strategi penanganan pembiayaan bermasalah dilakukan melalui *reschedulling*, *reconditioning* dan *restructuring*; penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan cara novasi atau *take over*, *subrogasi*, kompensasi dan likuidasi.

Kata Kunci: Penanganan, Pembiayaan Bermasalah, Strategi PT. Bank Muamalat Pusat

Abstract

This study aims to explain in detail why non-performing financing can occur at The Center of PT. Bank Muamalat and what are the settlement strategies of non-performing financing at The Center of PT. Bank Muamalat and whether the strategies used are effective in the settlement of non-performing financing. This research is a field research with qualitative descriptive approach. The data collection methods are interview method and documentation. The data analysis used is qualitative descriptive analysis method with SWOT analysis approach. The subjects in this study are all employees at restructurization division and finisher and litigation division who has a role in settling the nonperforming financing. The results show that the settlement strategies of non-performing financing at The Center of PT. Bank Muamalat consists of prevention strategy that is doing stay approach and phase out approach with two categories, soft and hard approach. The settlement strategies of non-performing financing is reschedulling, reconditioning and restructuring; end of non-performing financing with novasi or take over, subrogation, compensation and liquidation.

Keywords: Handling, Non-Performing, The Center of PT. Bank Muamalat

Pendahuluan

Momentum politik untuk periode 2019-2024 telah menyita banyak perhatian dan berdampak luas pada beberapa aspek, salah satunya industri perbankan syariah. Upaya menerapkan nilai-nilai syariah dalam lembaga keuangan tidak selalu dinaungi oleh hukum positif lembaga keuangan syariah. Sejatinya persoalan utama yang dihadapi bank syariah di Indonesia adalah kualitas aset yang rendah.

Kualitas aset yang rendah dibuktikan dengan tingginya pembiayaan bermasalah dan saat ini PT. Bank Muamalat juga harus berupaya untuk menyelesaikan problem kualitas aset yang rendah (www.analisiskontan.co.id). Direktur Perbankan Syariah Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Firman Dede (2022) menyatakan pembiayaan bermasalah di perbankan syariah atau NPF sangat tinggi. Masalah pembiayaan terjadi akibat pertumbuhan pembiayaan ini tidak dibarengi dengan kinerja yang positif. Pada Februari 2021, secara nominal Murabahah menjadi akad dengan NPF tertinggi yaitu sebesar Rp 6,82 miliar atau setara dengan rasio NPF 4,9 persen (Suryowati, 2021). Sementara itu, rasio NPF *gross* tertinggi terjadi pada akad Ijarah yang meningkat dari 1,79 persen pada Februari 2020 menjadi 7,4 persen pada Februari 2021 (Suryowati, 2021). Demikian pula yang terjadi pada PT. Bank Muamalat Pusat. Dalam hal ini, penulis akan menganalisis masalah pembiayaan dan menyusun strategi yang tepat pada PT. Bank Muamalat Pusat agar dapat membantu menyelesaikan masalah pembiayaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, rumusan masalah yang tepat untuk penelitian ini adalah: kualitas aset yang rendah pada PT. Bank Muamalat Pusat tahun 2022. Kualitas aset yang rendah dibuktikan dengan tingginya pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Muamalat Pusat yang mengalami kenaikan NPF Gross sebesar 2,17% dan kenaikan NPF Net sebesar 0,17% dari posisi 31 Desember 2021 ke posisi 30 Juni 2022, yakni pada tahun 2021 dengan NPF Gross: 5,71%, NPF Net: 3,65% dan pada tahun 2022 NPF Gross: 6,35%, NPF Net 4,36% (www.bankmuamalat.co.id).

Metode

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang dapat menjelaskan hubungan sebab-akibat antara masalah pembiayaan dan bagaimana strategi penanganannya pada PT. Bank Muamalat Pusat.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini terdiri dari:

1. *Library research*, yaitu riset yang didapat dari perpustakaan untuk mengumpulkan data melalui penelusuran literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah dalam penelitian ini.
2. *Field research*, yaitu riset untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dan diperoleh dari lapangan dengan menggunakan teknik sebagai berikut:
 - a. Wawancara, yaitu peneliti melakukan dialog dan tanya jawab langsung kepada pihak PT. Bank Muamalat, yaitu: Kurniawan Arfiandi dari Divisi Penyelesaian dan Litigasi, Lili Munjali dari Divisi Restrukturisasi dan Penyehatan Pembiayaan, dan Yoga Phareska dari Divisi Bisnis Lending Komersil untuk mendapatkan informasi yang sebanyak-banyaknya mengenai data yang berkaitan dengan penelitian ini.
 - b. Dokumentasi, yaitu peneliti menggunakan metode ini untuk mencari data dan dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini, seperti: penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah dan laporan kondisi pembiayaan bermasalah.

Instrumen Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir yang telah dikemukakan sebelumnya, maka variabel operasionalisasi dalam penelitian ini adalah:

1. Strategi Penanganan. Strategi Penanganan dapat disebutkan sebagai cara yang digunakan untuk melaksanakan suatu kebijakan dalam menyelesaikan atau menangani permasalahan yang ditemukan. Permasalahan yang dimaksud adalah pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Muamalat, dengan menggunakan beberapa langkah penanganan antara lain penyelamatan pembiayaan bermasalah melalui *reschedulling*, *reconditioning* dan *restructuring*; penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan cara novasi atau *take over*, subrogasi, kompensasi dan likuidasi. Dalam menangani pembiayaan bermasalah terdapat aspek-aspek yang harus diperhatikan diantaranya:
 - a. Ukuran pembiayaan bermasalah, semakin besar jumlah suatu pembiayaan bermasalah, semakin besar pula potensi kerugiannya.
 - b. Kualitas nasabah dan kecukupan agunan, kualitas nasabah tercermin pada itikad baik dan kesanggupannya untuk membayar, selain itu perlu juga didukung oleh agunan yang cukup tercermin dari *security coverage ratio* (SCR).
 - c. Penanggulangan saat memiliki pembiayaan bermasalah, upaya dalam menangani pembiayaan bermasalah agar cepat terselesaikan dan akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
 - d. Strategi penanganan pembiayaan bermasalah itu sendiri, langkah-langkah yang dilakukan dalam rangka menurunkan tingkat pembiayaan bermasalah.
2. Pembiayaan Bermasalah PT. Bank Muamalat dalam bentuk penyaluran dana kepada masyarakat berdasarkan pada akad murabahah, musyarakah, dan mudharabah atau pembiayaan lain yang diberikan bank syariah berdasarkan prinsip syariah, yang dalam pelaksanaannya atau proses pembayarannya mengalami masalah, dengan kata lain adalah pembiayaan yang kolektibilitasnya tergolong dalam perhatian khusus (*special mention*), kurang lancar (*substandard*), diragukan (*doubtful*) dan macet (*loss*).

Metode Analisis Data

Metode analisis yang akan digunakan untuk penelitian ini adalah menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif yaitu analisis yang digunakan untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi penanganan pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Muamalat dengan menggunakan pendekatan Analisis SWOT. Analisis SWOT menurut Kotler (2000) adalah evaluasi terhadap semua kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yang terdapat pada individu atau organisasi.

Dengan menggunakan analisis SWOT, peneliti dapat menentukan apa saja kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam mengevaluasi penyebab masalah pembiayaan dan menemukan strategi yang tepat, sehingga selanjutnya dapat merekomendasikan hasil analisis yang dimaksud sebagai solusi atau hasil akhir dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah tersebut kepada pihak PT. Bank Muamalat. Dengan analisis SWOT diharapkan pula dapat digunakan sebagai salah satu model yang representatif

dalam menganalisis manajemen risiko yang dihadapi dan tentunya akan mampu memberi masukan dalam mendukung proses pengambilan keputusan. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimaksud, maka perlu melakukan evaluasi faktor lingkungan internal, demikian pula untuk mencari dan mengantisipasi peluang dan ancaman tersebut, dilakukan evaluasi faktor lingkungan eksternal.

Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Data

Data diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan oleh beberapa pegawai PT. Bank Muamalat.

Sistem Pembiayaan PT. Bank Muamalat

Produk Pembiayaan dan Akad Perjanjian dalam Transaksi pada PT. Bank Muamalat

Jenis pembiayaan dan akad yang ditawarkan oleh PT. Bank Muamalat antara lain: Murabahah, Musyarakah dan Mudharabah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah di PT. Bank Muamalat

Berikut ini adalah faktor internal terjadinya pembiayaan bermasalah yang disebabkan oleh Bank, antara lain: kesalahan dalam melakukan analisa pembiayaan, kelemahan dalam melakukan monitoring pembiayaan dan kesalahan kebijakan dalam menentukan segmentasi usaha.

Faktor eksternal yang menjadi pemicu terjadinya pembiayaan bermasalah, antara lain: adanya penyalahgunaan dana oleh nasabah (*side streaming*), nasabah memiliki karakter tidak baik, kondisi perekonomian yang tidak baik, kondisi sosial dan politik yang tidak stabil.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai PT. Bank Muamalat sebelumnya tanggal 9 Desember 2022, peneliti melakukan wawancara tambahan lagi terkait 7 faktor yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah sebagai berikut: analisa pembiayaan, monitoring pembiayaan, segmentasi usaha, *side streaming*, karakter, kondisi perekonomian dan kondisi sosial dan politik.

Analisa SWOT Pada Pembiayaan Bermasalah PT. Bank Muamalat

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai PT. Bank Muamalat, peneliti membuat matriks SWOT untuk menguraikan apa saja kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sebagai berikut:

1. Kekuatan PT. Bank Muamalat yaitu: memiliki produk-produk yang menjawab kebutuhan nasabah, memiliki jaringan kantor yang tersebar di Indonesia dan proses yang mudah dan cepat.
2. Kelemahan PT. Bank Muamalat, yaitu: kelemahan dalam melakukan analisa pembiayaan, kelemahan dalam melakukan monitoring pembiayaan, kelemahan dalam menentukan segmentasi bisnis.
3. Peluang PT. Bank Muamalat, yaitu: mulai beralihnya para debitur untuk memilih Perbankan Syariah, mayoritas penduduk Indonesia beragama Islam, dan kecenderungan memilih perbankan syariah yang tanpa riba, maupun pengenalan produk perbankan sejak usia dini.

4. Ancaman PT. Bank Muamalat, yaitu: terjadi *Side Streaming*, karakter nasabah yang tidak baik, memburuknya kondisi perekonomian dan memburuknya kondisi sosial dan politik.

Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Strategi Pencegahan Tujuh Faktor Penyebab Pembiayaan Bermasalah

Tabel 1. Strategi Pencegahan

Faktor Penyebab Pembiayaan Bermasalah	Strategi
Analisa Pembiayaan	Pembentukan unit kerja baru dengan kompetensi khusus yang bertugas melakukan analisa pembiayaan.
Monitoring Pembiayaan	Menerapkan aturan wajib monitoring minimal 1 kali dalam sebulan (untuk nasabah dalam kota) dan 1 kali dalam 3 bulan (untuk nasabah diluar kota).
Segmentasi Usaha	Menentukan segmentasi bisnis yang dinilai <i>low risk</i> .
<i>Side Streaming</i>	Menerapkan <i>dual control</i> antara tim Analisis dan tim Support Pembiayaan.
Karakter	Menindak tegas dengan menerapkan <i>takwidh</i> pada setiap nasabah yang wanprestasi.
Kondisi Perekonomian	Rutin mengadakan <i>economy outlook</i> terutama pada momen-momen tertentu.
Kondisi Sosial dan Politik	Menunjuk Investigator Pembiayaan yang mengetahui kondisi lokasi usaha nasabah

Sumber: Gabungan Hasil Wawancara & Analisa SWOT

Strategi Untuk Mengatasi Tiga Faktor Penyebab Pembiayaan Bermasalah

Tabel 2. Strategi Pembiayaan Bermasalah

Penyebab Pembiayaan Bermasalah	<i>Stay / Phase Out</i>	Strategi
Turunnya Kemampuan Bayar	<i>Stay</i>	Restrukturisasi
Tidak Adanya Kemampuan Bayar	<i>Stay / Phase Out</i>	Restruktur /Asset Settlement
Tidak Adanya Itikad Baik	<i>Phase Out</i>	Asset Settlement

Sumber: Hasil Wawancara

Pembahasan

1. Pembiayaan bermasalah yang disebabkan turunnya kemampuan bayar nasabah yang bersifat sementara, yaitu: lakukan evaluasi untuk mengetahui penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah, ambil langkah restrukturisasi, dan lakukan *monitoring* ketat terhadap keberlangsungan usaha nasabah.
2. Pembiayaan bermasalah yang disebabkan sudah tidak adanya kemampuan bayar nasabah, yaitu: lakukan pengecekan kondisi agunan, untuk mengetahui apakah agunan mampu meng-*cover* sisa kewajiban nasabah atau tidak dan lakukan *asset settlement* atau penjualan aset untuk melunasi seluruh sisa kewajiban nasabah.
3. Pembiayaan bermasalah yang disebabkan tidak adanya itikad baik dari nasabah, yaitu: lakukan pengecekan dokumentasi pembiayaan, lakukan pengecekan kondisi agunan dan lakukan proses penyelesaian pembiayaan bermasalah melalui proses hukum sesuai ketentuan yang berlaku.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis pada bagian pembahasan tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pembiayaan pada PT. Bank Muamalat menggunakan akad murabahah, akad musyarakah, akad mudharabah. Faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Muamalat, diantaranya dapat dilihat dari bagaimana analisa pembiayaan, monitoring pembiayaan, segmentasi usaha, *side streaming*, karakter, kondisi perekonomian maupun kondisi sosial dan politik. Terjadinya tujuh faktor tersebut adalah memiliki dampak pada kemampuan bayar nasabah, tidak adanya kemampuan bayar nasabah dan tidak adanya itikad baik dari nasabah. Ada dua langkah strategi yang ditempuh dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Muamalat yaitu *stay approach* dan *phase out approach*. Penelitian ini dimaksudkan untuk menemukan solusi yang tepat dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah pada PT. Bank Muamalat. Solusi yang dapat ditempuh oleh pihak manajemen PT. Bank Muamalat adalah dengan melakukan evaluasi untuk mengetahui penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah, mengambil langkah restrukturisasi untuk mengubah struktur fasilitas pembiayaan awal agar sesuai dengan kondisi terbaru nasabah. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah : Penelitian hanya menggunakan satu indikator analisis dalam menganalisa pembiayaan bermasalah yaitu analisis SWOT dan Penelitian ini hanya melakukan wawancara dengan 3 orang karyawan PT. Bank Muamalat untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini. Penelitian selanjutnya hendaknya mempertimbangkan beberapa indikator lain yang mungkin dapat mendeteksi pembiayaan bermasalah dan penelitian selanjutnya hendaknya bisa melakukan wawancara lebih dari 3 orang untuk mendapatkan informasi yang lebih banyak.

Daftar Pustaka

- Antonio, Muhammad Syafi'i. (1997). *Bank Syariah'ah (dari Teori ke Praktik)*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Aziz, Azizah. (2011). Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Bone. *UIN Alauddin Makassar*.

- Fahmi, Irham. (2011). *Analisa Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Fathurrahman, Muhammad dan Sulistyorini. (2003). *Belajar dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Penerbit Teras.
- Hendransyah, Firman Dede (2019. 11 Januari). Problem Likuiditas Perbankan Syariah 2019. *Kontan*, Hal. 12.
- Jauch, L.R dan Glueck, W.P. (1998). *Business Policy and Strategic Management*. Singapore: International Edition. McGraw-Hill Book Co.
- Kasmir. (2002). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2008). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Edisi Revisi 2008. Jakarta: PT. Rajagrafindo Pustaka.
- Kotler, Philip. (2008). *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12 Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. (2000). *Prinsip-Prinsip Pemasaran Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Marsuki, Siti Nikmah (2010). Efektivitas Analisis 5C terhadap Pembiayaan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Bone Makassar di Kabupaten Bone. *Universitas Islam Negeri Makassar*.
- Metwally, MM. (2009). Differences Between The Financial Characteristics of Interest Free Banks and Conventional Banks. *European Business Review*. Vol 97. No.2. Hal. 102-105.
- Muhammad. (2007). *Lembaga Ekonomi Syariah*. Edisi I. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rahmawati, Anita (2010). Kontroversi Status Keabsahan Murabahah dalam Perbankan Islam: Telaah atas Penerapan Produk di BMI Semarang. *STAIN Kudus*.
- Rangkuti, Freddy. 1997. *Riset Pemasaran*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. (2009). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Bersama.
- Republik Indonesia. “Undang-Undang RI Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan,” dalam Undang-Undang RI Nomor 6 Tahun 2009 Tentang Bank Indonesia dan Undang-Undang RI Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah (Cet. I; Bandung: 2009).
- Robbins & Clouter. (1999). *Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Suryowati, Estu. (28 April 2017). Ini Alasan Pembiayaan Macet Perbankan Syariah Cukup Tinggi. *Kompas*. Hal. 01-06.
- Umam, Khotibul. (2016). *Perbankan Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Usanti, Trisadini. P. (2013). *Transaksi Bank Syariah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.