



**STRATEGI PENANGANAN PEMBIAYAAN BERMASALAH
DI UNIT LAYANAN MODAL MIKRO (ULaMM) SYARIAH
UNIT BATUSANGKAR**

SKRIPSI

Ditulis sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

IAIN Batusangkar

Oleh:

LEGA AIDIL PUTRI

NIM. 16 304 010 96

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
BATUSANGKAR
2020 M/1441 H**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Lega Aidil Putri
NIM : 1630401096
Tempat/Tanggal Lahir : Api-Api, 22 Mei 1998
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul **“Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar”** adalah benar karya saya sendiri bukan plagiat kecuali dicantumkan sumbernya.

Apabila kemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 3 Juni 2020

Saya yang menyatakan



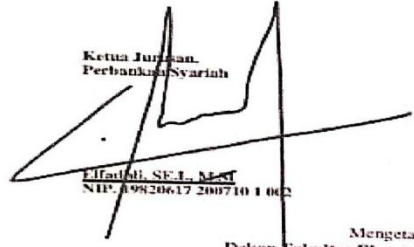

Lega Aidil Putri
1630401096

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama **Lega Aidil Putri NIM. 1630401096** dengan judul: **“Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Di ULaMM Syariah Unit Batusangkar”**, memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan Ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke sidang *Munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Ketua Jurusan,
Perbankan Syariah



Elfaulati, SE.L., M.Si
NIP. 89820617 200710 1 002

Batusangkar, Juni 2022
Pembimbing



Fitri Yenti, SE.L., MA
NIP.:-

Mengetahui,
Dean Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
IAIN Batusangkar





Dr. Yenti Yenti, SE.L., M.Hum
NIP. 89820617 200710 1 004

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi yang ditulis oleh nama **LEGA AIDIL PUTRI, NIM 1630401096**, dengan judul **“Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah di Ulamm Syariah Unit Batusangkar”** telah diujikan dalam Sidang *Munaqasyah* Skripsi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar pada tanggal 25 Juni 2020 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Strata Satu (S.1) dalam Ilmu Perbankan Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Fitri Yenti, SE.L,MA	Ketua Sidang /Pembimbing		01/07/2020
2.	Dr. Ulya Atsani, SH., M.Hum NIP. 197503031999031004	Anggota		01/07/2020

Batusangkar, 01 Juli 2020

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



ABSTRAK

LEGA AIDIL PUTRI, NIM 1630401096 (2016), Judul Skripsi “**Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Di Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Unit Batusangkar**”. Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Batusangkar (IAIN) Batusangkar, 2020.

Pokok permasalahan yang dibahas dalam penulisan skripsi ini adalah strategi yang dilakukan oleh ULaMM Syariah Unit Batusangkar dalam menangani pembiayaan bermasalah. Fokus masalah bagaimana strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang terjadi pada ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

Jenis penelitian adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penulisan skripsi ini adalah wawancara dan dokumentasi. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Kantor Unit, *Remedial* dan dokumen-dokumen ULaMM Syariah Unit Batusangkar yang mendukung penelitian penulis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal disebabkan oleh pihak ULaMM Syariah Unit Batusangkar itu sendiri diantaranya kelalaian petugas dalam menganalisa nasabah dan monitoring yang kurang intensif. Faktor eksternal disebabkan oleh pihak luar seperti nasabah : Nasabah kurang mampu mengelola usahanya, nasabah dengan itikad yang kurang baik, penyimpangan penggunaan dana serta adanya bencana alam sehingga berimplikasi terhadap ketidakmampuan nasabah dalam mengembalikan dana yang telah diberikan oleh ULaMM Syariah Unit Batusangkar. Adapun Strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar dilakukan dengan cara, yaitu: penagihan secara intensif, program 3R (*rescheduling* (penjadwalan kembali), *reconditioning* (persyaratan kembali), *restructuring* (penataan kembali)), dana cadangan, penjualan jaminan dan penghapusbukuan pembiayaan.

Kata Kunci: Strategi, Pembiayaan Bermasalah, ULaMM Syariah Unit Batusangkar

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Sub Fokus	7
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	8
F. Defenisi Operasional	8
BAB II KAJIAN TEORI	10
A. Landasan teori	10
1. Strategi.....	10
2. Pembiayaan.....	12
3. Pembiayaan Bermasalah.....	25
4. Penanganan Pembiayaan Bermasalah	30
5. Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM)	36
B. Penelitian Yang Relevan	39
BAB III METODE PENELITIAN	42
A. Jenis Penelitian	42
B. Latar dan Waktu Penelitian	42
C. Instrumen Penelitian.....	43
D. Sumber Data	43
E. Teknik Pengumpulan Data	43

F. Teknik Analisis Data.....	44
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data	45
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	46
A. Gambaran Umum ULaMM Syariah Unit Batusangkar.....	46
1. Sejarah Singkat ULaMM Syariah Unit Batusangkar	46
2. Visi dan Misi ULaMM	47
3. Struktur Organisasi ULaMM Syariah Unit Batusangkar	48
B. Pelaksanaan Pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar	50
1. Jenis Pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar	50
2. Ketentuan Pembiayaan	54
3. Prosedur Pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar	57
C. Temuan Penelitian.....	58
1. Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar.....	58
2. Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar	64
BAB V PENUTUP.....	72
A. Kesimpulan.....	72
B. Saran.....	72
DAFTAR KEPUSTAKAAN	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Total Pembiayaan dan NPF (<i>Non Performing Financing</i>) ULaMM Syariah Unit Batusangkar.....	5
Tabel 3. 1 Jadwal Kegiatan Penelitian	42
Tabel 4. 1 Produk Pembiayaan Madani Mikro Murabahah	51
Tabel 4. 2 Produk Pembiayaan Madani Mikro Murabahah Prima.....	52
Tabel 4. 3 Produk Pembiayaan Madani Mikro Murabahah Sarana Usaha Produktif.....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 STRUKTUR ORGANISASI ULAMM SYARIAH UNIT
BATUSANGKAR 49

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan ekonomi syariah di Indonesia boleh dikatakan mengalami perkembangan yang cukup pesat. Lembaga keuangan di Indonesia memiliki peluang yang besar untuk terus meningkatkan usahanya. Hal tersebut dikarenakan peluang pasarnya yang sangat luas dan mayoritas penduduk di Indonesia yang banyak. Perkembangan ini dapat kita lihat dengan semakin banyaknya lembaga keuangan syariah baik bank atau *non* bank yang ada di Indonesia.

Salah satu usaha yang dapat dilakukan untuk memajukan perekonomian sekarang ini yaitu di bidang perbankan dimana lembaga keuangan bank ataupun non bank dituntut untuk berperan aktif dalam upaya meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan perbaikan kehidupan masyarakat dengan menyalurkan modal kepada usaha mikro. Akan tetapi banyak pelaku usaha mikro yang sulit mengembangkan usahanya karena kesulitan dalam hal modal. Disinilah salah satu peran lembaga keuangan untuk dapat mengatasi hal tersebut dengan memberikan bantuan modal (pinjaman).

UMKM merupakan salah satu pendorong terdepan dalam pembangunan ekonomi. Dengan adanya sebuah lembaga yang dapat menjadi mediator antar pemilik kelebihan dana dan pihak yang memerlukan dana merupakan salah satu solusi dalam memecahkan masalah perekonomian rakyat. Dana ini yang akan digunakan untuk mengaktifkan sektor *rill* atau ekonomi rakyat. Lembaga ekonomi yang dapat menjadi mediator kebutuhan dana bagi rakyat yang ingin mengembangkan sektor *rill* adalah lembaga keuangan mikro, salah satunya Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) berbentuk Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah (Hidayatullah, 2011: 4).

Menurut Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.16 /POJK.05/2019 Tentang Pengawasan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) Pasal 1 (1)

PT Permodalan Nasional Madani (Persero) adalah perusahaan yang didirikan berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 38 tahun 1999 tentang penyertaan modal Negara Republik Indonesia untuk pendirian perusahaan perseroan (persero) dalam rangka pengembangan koperasi, usaha kecil dan menengah. ULaMM merupakan bentuk terobosan bagi perseroan karena penyaluran pembiayaannya dilakukan secara langsung, baik perorangan maupun badan usaha baik bagi perorangan maupun badan usaha (PT, CV, Firma,dll) dan disertai bimbingan untuk pengembangan usahanya. ULaMM diluncurkan pada Agustus 2008, Perseroan memperkenalkan inovasi layanan pinjaman modal untuk usaha mikro dan kecil dengan pembiayaan langsung baik untuk perorangan maupun bidang usaha melalui Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM). PNM ULaMM dilengkapi dengan penyertaan pelatihan, jasa konsultasi, pendampingan, serta dukungan pengelolaan keuangan dan akses pasar bagi nasabah. Kini, PNM ULaMM tersebar dalam 626 unit pembiayaan, dengan cakupan wilayah lebih dari 2.700 kecamatan di Indonesia (Laporan Tahunan PT. PNM tahun, 2018: 38).

Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah adalah penyaluran pembiayaan yang dilakukan sesuai ketentuan prinsip syariah yang berdasarkan fatwa dan/atau pernyataan kesesuaian syariah dari Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia bagi pelaku usaha UMKM. PNM ULaMM Syariah tidak hanya memberikan pinjaman modal, namun juga berbagai program pelatihan, jasa konsultasi, pendampingan, serta dukungan pengelolaan keuangan dan akses pasar bagi nasabah. Berbeda dengan fasilitas pembiayaan usaha mikro dan kecil lainnya, ULaMM memiliki sederet manfaat seperti gerai layanan di bawah satu atap atau "*One Stop Shopping*" bagi para pengusaha mikro dan kecil, yang dilengkapi dengan berbagai dukungan teknis bagi nasabah (pnm.co.id)

Menurut Kasmir (2011:102) Pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara lembaga pembiayaan dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah

jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil. Dalam pelaksanaan pembiayaan Lembaga pembiayaan harus memenuhi aspek syariah dan aspek ekonomi, berpedoman kepada syariat Islam dan perolehan keuntungan bagi kedua pihak.

Lembaga pembiayaan dalam menyalurkan dananya kepada nasabah yaitu dalam bentuk pemberian pembiayaan. Analisis pemberian pembiayaan merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan sebagai acuan lembaga pembiayaan untuk meyakini kelayakan atas permohonan pembiayaan nasabah. Analisis yang digunakan adalah prinsip 5C (*Character, capacity, capital, collateral, dan condition*) dengan penerapan prinsip kehati-hatian (Ismail, 2011, hal. 129)

Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang mengalami kesulitan pelunasan akibat adanya faktor-faktor atau unsur kesengajaan atau kondisi diluar kewajiban debitur. Pembiayaan bermasalah merupakan salah satu faktor besar yang terdapat dalam dunia perbankan/lembaga pembiayaan dan memberikan dampak yang buruk, salah satu dampaknya adalah tidak terlunasnya pembiayaan sebagian atau seluruhnya karena semakin besar pembiayaan bermasalah maka akan berdampak buruk terhadap tingkat kesehatan likuiditas lembaga pembiayaan (Setiawan, 2018, hal. 78)

Pengkategorian pembiayaan bermasalah pada ULaMM Syariah Batusangkar sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.16 /POJK.05/2019 Tentang Pengawasan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) pasal 15 ayat (1) Piutang pembiayaan yang dikategorikan sebagai piutang pembiayaan bermasalah (*non performing loan*) terdiri atas piutang pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet. (2) Nilai piutang pembiayaan dengan kategori kualitas piutang pembiayaan bermasalah (*non performing loan*) sebagaimana dimaksud pada ayat (1) setelah dikurangi cadangan penyisihan penghapusan piutang pembiayaan untuk piutang pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet, wajib paling tinggi sebesar 5% (lima persen) dari total piutang pembiayaan.

Dalam pembiayaan bermasalah, ULaMM perlu melakukan penyelamatan, sehingga tidak akan menimbulkan kerugian. Penyelamatan yang dilakukan apakah dengan memberikan keringanan berupa jangka waktu atau angsuran terutama bagi kredit terkena musibah atau melakukan penyitaan bagi pembiayaan yang sengaja lalai untuk membayar angsuran. Terhadap pembiayaan yang mengalami kemacetan sebaiknya dilakukan penyelamatan sehingga bank tidak mengalami kerugian. Penyelamatan terhadap pembiayaan bermasalah tidak hanya menggunakan 3R yaitu *rescheduling* (perpanjangan jangka waktu), *reconditioning* (mengubah persyaratan), *restructuring* (menambah modal) (Kasmir, 2011: 129), tapi juga menggunakan cara penagihan secara intensif, dana cadangan, penghapusbukuan, dan penyitaan jaminan (Irfan saputra, Kepala Kantor ULaMM Unit Batusangkar, 29 Januari 2020).

Unit PNM salah satunya berada di Kabupaten Tanah Datar, bernama ULaMM Syariah Unit Batusangkar. PNM membuka unit di Batusangkar menyusul semakin meningkatnya potensi bisnis UMKM di Kabupaten Tanah Datar. Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) hanya melayani nasabah pembiayaan saja, tidak melayani penghimpunan dana nasabah, bahkan untuk penyaluran dananya dilakukan melalui bank-bank yang digunakan oleh nasabah dan pencairan dana akan langsung dikirimkan dari kantor pusat ke rekening nasabah tersebut. Jadi kantor cabang hanya memproses pembiayaan nasabah sampai diputuskan kelayakan usaha tersebut untuk diberikan pembiayaan. Dan pendapatan satu-satunya ULaMM Syariah berasal dari bagi hasil pembiayaan yang diberikan kepada nasabah (Irfan saputra, Kepala Kantor ULaMM Unit Batusangkar, 29 Januari 2020).

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Kantor Unit ULaMM Syariah Unit Batusangkar menyatakan bahwa untuk daerah Kabupaten Tanah Datar UMKM-nya semakin meningkat dari tahun ke tahun. Dengan semakin berkembangnya UMKM di Kabupaten Tanah Datar, maka berdirilah sebuah lembaga yang memberdayakan UMKM ini yaitu ULaMM Syariah Unit Batusangkar yang beralamat di Jalan Ahmad Yani No. 414

Pincuran Tujuh-Batusangkar. ULaMM Syariah merupakan salah satu unit bisnis PT. PNM (Persero) yang beroperasi berdasarkan prinsip Islam yang tidak terlepas dari persaingan-persaingan berbagai lembaga pembiayaan yang ada dan juga bank umum konvensional maupun syariah. ULaMM Syariah Unit Batusangkar juga mendapatkan penghargaan sebagai perusahaan dengan predikat terbaik di Sumatera Barat pada tahun 2018. (Irfan saputra, Kepala Kantor ULaMM Unit Batusangkar, 29 Januari 2020).

Berikut data pembiayaan yang penulis dapatkan dari ULaMM Syariah Unit Batusangkar:

Tabel 1. 1
Total Pembiayaan dan NPF (*Non Performing Financing*) ULaMM Syariah Unit Batusangkar

Tahun	Total Pembiayaan	%	Pembiayaan Bermasalah	%	NPF %
2015	5.928.903.800	0	709.936.788	0	11,97%
2016	6.056.103.800	2,14%	520.144.288	-26,73%	8,58%
2017	6.026.600.000	-0,48%	689.593.701	32,57%	11,44%
2018	7.392.692.899	22,66%	409.325.316	-40,64%	5,53%
2019	11.175.700.000	62,77%	2.012.600.000	391,68%	18,00%

Sumber: Dokumen ULaMM Syariah Unit Batusangkar

Dari tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah pembiayaan dan jumlah pembiayaan bermasalah ULaMM Syariah Unit Batusangkar tahun 2015-2019 mengalami fluktuasi. Jumlah pembiayaan pada tahun 2016 mengalami kenaikan sebesar 2,14% dan pembiayaan bermasalahnya mengalami penurunan sebesar 26,73% dengan NPF sebesar 8,58%. Sedangkan pada 2017 jumlah pembiayaan mengalami penurunan sebesar -0,48% dan pembiayaan bermasalah mengalami peningkatan sebesar 32,57% dengan NPF sebesar 11,44%. Sedangkan pada tahun 2018 jumlah pembiayaan mengalami peningkatan sebesar 22,66% dan pembiayaan bermasalah mengalami penurunan sebesar -40,64% dengan NPF sebesar 5,53%. Dan tahun 2019 jumlah pembiayaan mengalami kenaikan yang signifikan yaitu sebesar 62,77%, akan tetapi pembiayaan bermasalahnya juga mengalami peningkatan yang cukup tinggi dari pada tahun-tahun

sebelumnya yaitu sebesar 391,68% dengan NPF sebesar 18,00% dengan kategori pembiayaan yang tidak baik. Sementara *Non Performing Financing* (NPF) batas tertinggi yang ditetapkan oleh OJK dalam pasal 15 ayat 5 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.16/POJK.5/2019 tentang Nilai piutang pembiayaan dengan kategori kualitas piutang pembiayaan bermasalah (*non performing loan*) setelah dikurangi cadangan penyisihan penghapusan piutang pembiayaan untuk piutang pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet, wajib paling tinggi sebesar 5% (lima persen) dari total piutang pembiayaan.

Secara teoritis semakin besarnya persentase yang dialokasikan untuk suatu pembiayaan maka semakin rentan pula terhadap munculnya pembiayaan bermasalah (Ibrahim, 2017: 74). Pada tahun 2018 ULaMM Syariah Unit Batusangkar mendapatkan predikat terbaik dengan kinerja terbaik di Sumatera Barat, tetapi pada tahun 2019 kinerja ULaMM Syariah Unit batusangkar mengalami penurunan. Hal ini dibuktikan dari jumlah pembiayaan yang disalurkan ULaMM Syariah Unit Batusangkar yang mengalami peningkatan sebesar 62,77%, tetapi jumlah pembiayaan bermasalah juga mengalami kenaikan yang sangat pesat yaitu sebesar 391,68% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Banyaknya pembiayaan bermasalah dapat mempengaruhi laba perusahaan. Karena apabila terjadi pembiayaan bermasalah (kredit macet) maka uang yang disalurkan oleh ULaMM Syariah tersebut tidak dapat kembali, dimana bagi hasil yang seharusnya didapatkan tidak masuk disebabkan karena pokok pembiayaan yang tidak dibayar, sehingga dapat mempengaruhi pendapatan/laba dari ULaMM Syariah itu sendiri. Oleh karena itu perlu adanya upaya-upaya yang harus dilakukan dalam mengatasi pembiayaan bermasalah untuk bisa meminimalisir risiko pembiayaan tersebut. Oleh karena itu, tentu ULaMM Syariah Unit Batusangkar memiliki strategi dalam menangani pembiayaan bermasalah tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai strategi dalam menangani pembiayaan bermasalah pada ULaMM Syariah Unit Batusangkar terhadap fluktuasi yang terjadi pada jumlah pembiayaan selama lima tahun terakhir, sehingga menarik perhatian penulis untuk mengkaji mengenai strategi yang dilakukan ULaMM dalam mengatasi pembiayaan bermasalah dengan judul “**Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah pada ULaMM Syariah Unit Batusangkar**”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis paparkan di atas, maka fokus penelitian dari penelitian ini adalah strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

C. Sub Fokus

Berdasarkan fokus penelitian yang penulis paparkan di atas, maka sub fokus masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apa saja faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar?
2. Bagaimana strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah untuk:

1. Menjelaskan faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar.
2. Menjelaskan bagaimana strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan pemahaman mengenai strategi penanganan pembiayaan bermasalah pada Lembaga Keuangan Syariah, khususnya pada ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu bahan acuan bagi ULaMM Syariah Unit Batusangkar dalam strategi penanganan pembiayaan bermasalah.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya khususnya bagi mahasiswa/i IAINBatusangkar, terutama bagi Jurusan Perbankan Syariah.

4. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk memperluas wawasan dengan membandingkan antara teori-teori yang dipelajari dibangku kuliah dengan praktik yang sebenarnya di lapangan.

F. Defenisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalahan dalam memahami judul skripsi ini, maka penulis akan menjabarkan beberapa istilah yang digunakan dalam judul skripsi ini, antara lain:

Strategi dirumuskan sebagai tujuan yang ingin dicapai, upaya untuk mengkomunikasikan apa saja yang dikerjakan, oleh siapa yang mengerjakannya, bagaimana mengerjakannya, serta kepada siapa saja hal-hal tersebut pula dikomunikasikan, dan juga perlu dipahami mengapa hasil kinerja tersebut dinilai (Assauri, 2013: 3). Sedangkan strategi yang penulis maksud disini adalah penerapan terhadap langkah-langkah yang dilakukan oleh

ULaMM Syariah Unit Batusangkar untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah.

Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang telah disalurkan oleh bank dan nasabah tidak dapat melakukan pembayaran atau angsuran sesuai dengan perjanjian yang telah ditandatangani oleh bank dan nasabah (Ismail, 2011: 123). Pengkategorian pembiayaan bermasalah pada ULaMM Syariah Batusangkar sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.16 /POJK.05/2019 tentang Pengawasan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) pasal 15 ayat (1) Piutang pembiayaan yang dikategorikan sebagai piutang pembiayaan bermasalah (non performing loan) terdiri atas piutang pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet.

Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) merupakan layanan pinjaman modal untuk usaha mikro dan kecil. ULaMM merupakan bentuk terobosan bagi perseroan karena penyaluran pembiayaannya dilakukan secara langsung. Baik perorangan maupun bidang usaha (Laporan Tahunan tahun 2018 PT PNM. 2018: 35)

BAB II KAJIAN TEORI

A. Landasan teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Strategi merupakan suatu langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai suatu target yang diinginkan. Strategi ini juga dapat diartikan sebagai suatu rencana yang fundamental untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi juga merupakan pedoman untuk menentukan keputusan-keputusan dan hasilnya dimasa mendatang sesuai dengan arah kemana perusahaan/bank akan bergerak (Hasan, 2011, hal. 27).

Sedangkan menurut pendapat Bob de Wit dan Ron Meyer, dimana keduanya berpendapat bahwa strategi harus dilihat dan dipahami berdasarkan tiga dimensi, yaitu *process*, *content* dan *context*, antara lain:

a) *Strategy process*

Strategy process yaitu bagaimana strategi-strategi itu timbul, dimana *strategy process* (proses strategi). *Strategy process* menyangkut bagaimana, siapa dan bilamana strategi itu sendiri; bagaimana strategi tersebut dan bagaimana strategi tersebut dibuat, dianalisis, dibentuk, diformulasi, diimplementasi, diubah dan dikontrol; siapa yang tersangkut, serta kapan kegiatan-kegiatan tersebut perlu dilaksanakan.

b) *Strategy Content*

Hasil atau produk dari proses strategi disebut dengan *strategy content*. Jika dinyatakan dalam sebuah pertanyaan, *strategy content* berhubungan dengan apa dari strategi, apa itu strategi dan bagaimana isi yang seharusnya dari strategi tersebut bagi perusahaan serta bagi masing-masing unitnya.

c) *Strategy context*

Sekumpulan keadaan berbagai *strategy process* dan *strategy content* yang telah ditentukan disebut dengan *strategy context*. Bila dinyatakan dalam sebuah pertanyaan, *strategy context* tersebut terkait dengan di mana strategi tersebut berada, yaitu di perusahaan mana dan di lingkungan apa *strategy process* dan *strategy content* itu berada.

Ketiganya merupakan dimensi yang nyata dan bukan merupakan bagian yang terpisah dari sebuah strategi. Dengan demikian, setiap suatu masalah strategi pada dasarnya mempunyai sifat tiga dimensional dengan karakteristik *process*, *content* dan *context* (Udaya, 2013: 6).

Strategi merupakan suatu proses penentuan dan penetapan kebijakan serta kemampuan mengenai sasaran dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah perusahaan atau lembaga dengan memperhatikan faktor internal dan faktor eksternal lembaga tersebut (Putra, 2013: 23).

b. Fungsi Strategi

Menurut Assauri (2013:7) fungsi strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat 6 fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- 1) Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- 2) Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- 3) Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.

- 4) Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang
- 5) Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau organisasi kedepan.
- 6) Menanggapi serta beraksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

2. Pembiayaan

a. Pengertian Pembiayaan

Menurut Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia No.10/POJK.05/2019 pasal 1(4) tentang Pembiayaan Syariah adalah penyaluran pembiayaan yang dilakukan berdasarkan prinsip syariah yang disalurkan oleh Perusahaan Syariah.

Berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara lembaga pembiayaan syariah serta UUS dan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai dan diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan *ujrah*, tanpa imbalan, atau bagi hasil. Pembiayaan atau *financing* adalah pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga (Asiyah, 2015, hal. 2).

Menurut UU No. 7 tahun 1992 tentang perbankan sebagaimana telah diubah menjadi UU No. 10 tahun 1998 tentang perbankan dalam pasal 1 nomor (12): “Pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil” (Ubaidillah, 2018: 289)

Menurut Rivai dan Arifin (2010: 681) pembiayaan atau *financing* adalah pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak

kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga. Dengan kata lain, pembiayaan adalah pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan.

Pembiayaan merupakan pendistribusian dana oleh pihak kreditur terhadap pihak debitur untuk memenuhi kebutuhan, dimana pihak debitur berkewajiban atau berjanji untuk melakukan pembayaran sesuai dengan jumlah dan jangka waktu yang telah disepakati. Menurut Syafi'i Antonio, pembiayaan merupakan sarana pemberian fasilitas penyediaan dana kepada pihak yang membutuhkan untuk memenuhi kebutuhan (Antonio, 2015, hal. 160).

Dari dua pengertian di atas secara sederhana pembiayaan dapat diartikan sebagai penyediaan dana dari lembaga kepada pihak lain yang membutuhkan dana yang mempunyai jangka waktu tertentu dalam pengembaliannya disertai pembayaran sejumlah imbalan atau bagi hasil.

b. Tujuan Pembiayaan

Menurut Asiyah (2015: 4-5) secara umum tujuan pembiayaan dibedakan menjadi dua kelompok yaitu: tujuan pembiayaan untuk tingkat makro, dan tujuan pembiayaan untuk tingkat mikro. Secara makro pembiayaan bertujuan untuk:

- 1) Peningkatan ekonomi umat, artinya masyarakat yang tidak dapat akses secara ekonomi, dengan adanya pembiayaan mereka dapat melakukan akses ekonomi. Dengan demikian dapat meningkatkan taraf ekonominya.
- 2) Tersedianya dana bagi peningkatan usaha, artinya untuk pengembangan usaha membutuhkan dana tambahan. Dana tambahan ini dapat diperoleh melakukan aktivitas pembiayaan.
- 3) Meningkatkan produktivitas, artinya adanya pembiayaan memberikan peluang bagi masyarakat agar mampu meningkatkan

daya produksinya.

- 4) Membuka lapangan kerja baru, artinya dengan dibukanya sektor usaha melalui penambahan dana pembiayaan, maka sektor usaha tersebut akan menyerap tenaga kerja.
- 5) Terjadi distribusi pendapatan, artinya masyarakat usaha produktif mampu melakukan aktivitas kerja, berarti mereka akan memperoleh pendapatan dari hasil usahanya.

Adapun secara mikro, pembiayaan diberikan dengan tujuan sebagai berikut ini:

- 1) Upaya memaksimalkan laba, artinya setiap usaha yang dibuka memiliki tujuan tertinggi, yaitu menghasilkan laba usaha. Setiap pengusaha menginginkan mampu mencapai laba maksimal. Untuk mendapatkan laba maksimal maka mereka perlu dukungan dana yang cukup.
- 2) Upaya meminimalkan risiko, artinya usaha yang dilakukan agar mampu menghasilkan laba maksimal, maka pengusaha harus mampu meminimalkan risiko yang mungkin timbul. Risiko kekurangan modal usaha dapat diperoleh melalui tindakan pembiayaan.
- 3) Pendayagunaan sumber ekonomi, artinya sumber daya ekonomi dapat dikembangkan dengan melakukan *mixing* antara sumber daya alam dengan sumber daya manusia serta sumber daya modal.
- 4) Penyaluran kelebihan dana, artinya dalam kehidupan masyarakat ini ada pihak yang memiliki kelebihan dana sementara ada pihak yang kekurangan. Dalam kaitannya dengan masalah dana, maka mekanisme pembiayaan dapat menjadi jembatan dalam menyeimbangkan dan penyaluran kelebihan dana dari pihak yang kelebihan kepada pihak yang kekurangan dana.

c. Fungsi Pembiayaan

Menurut Ismail (2010: 96-97) ada beberapa fungsi dalam pembiayaan, antara lain:

- 1) Pembiayaan dapat meningkatkan arus tukar menukar barang dan jasa

Pembiayaan dapat meningkatkan arus tukar barang, hal ini seandainya belum tersedia uang sebagai alat pembayaran, maka pembiayaan akan membantu melancarkan lalu lintas pertukaran uang dan jasa.

- 2) Pembiayaan merupakan alat yang dipakai untuk memanfaatkan *idle fund*.

Di dalam kehidupan ekonomi, ada beberapa pihak yang kelebihan dana, dan ada beberapa pihak yang kekurangan dana. Pembiayaan merupakan satu cara untuk mengatasi gap tersebut. Satu pihak kelebihan dana dan tidak dapat memanfaatkan dana tersebut sehingga dananya menjadi *idle*, sementara ada pihak lain yang mempunyai usaha akan tetapi tidak memiliki dana yang cukup untuk mengembangkan usahanya, sehingga memerlukan dana, maka akan efektif, karena dana tersebut dimanfaatkan oleh pihak yang membutuhkan dana.

- 3) Pembiayaan dapat menciptakan alat pembayaran yang baru

Pembiayaan rekening koran yang diberikan oleh bank kepada usahawan. Pada saat bank telah melakukan perjanjian pembiayaan rekening koran, pada saat itu debitur sudah memiliki hak untuk menarik dana tersebut secara tunai dari rekening korannya. Pembiayaan ini bisa dianggap adanya alat pembayaran baru

- 4) Pembiayaan sebagai alat pengendali harga

Pemberian pembiayaan yang ekspansif akan mendorong meningkatnya jumlah uang yang beredar, dan peningkatan

peredaran uang tersebut akan mendorong kenaikan harga. Sebaliknya pembatasan pembiayaan, akan berpengaruh pada jumlah uang yang beredar, dan keterbatasan uang yang beredar di masyarakat memiliki dampak pada penurunan harga.

- 5) Pembiayaan dapat mengaktifkan dan meningkatkan manfaat ekonomi yang ada

Apabila bank memberikan pembiayaan produktif, yaitu pembiayaan modal kerja atau investasi, maka pemberian pembiayaan tersebut akan memiliki dampak pada kenaikan makroekonomi. Hal ini disebabkan karena pihak pengusaha akan memproduksi barang, mengolah bahan baku menjadi barang jadi, meningkatkan volume perdagangan, dan lain-lain. Semua itu akan mempunyai dampak pada kenaikan potensi ekonomi.

d. Penilaian Pembiayaan

Pembiayaan merupakan aktivitas utama bank yang menghasilkan pendapatan bagi bank syariah. Investasi sejumlah dana kepada pihak lain dalam bentuk pembiayaan memiliki risiko gagal bayar dari nasabah pembiayaan. Penilaian yang umum dan harus dilakukan bank untuk mendapatkan nasabah yang benar-benar layak untuk diberikan pembiayaan, maka dilakukan dengan menganalisis 5C sebagai berikut :

7) *Character*

Character menggambarkan watak dan kepribadian calon debitur. Bank perlu melakukan analisis terhadap karakter calon debitur, tujuannya adalah untuk mengetahui bahwa calon debitur mempunyai keinginan untuk memenuhi kewajiban membayar pinjamannya sampai lunas. Penilaian karakter calon nasabah pembiayaan dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bahwa calon debitur mempunyai karakter yang baik, jujur, dan mempunyai komitmen terhadap pelunasan kredit yang akan

diterima bank (Ismail, 2010: 112).

8) *Capacity*

Capacity ini ditunjukkan untuk mengetahui kemampuan calon debitur dalam memenuhi kewajibannya sesuai jangka waktu pembiayaan. Bank perlu mengetahui dengan pasti kemampuan calon debitur tersebut. Kemampuan keuangan calon debitur sangat penting karena merupakan sumber utama pembayaran kembali kredit yang diberikan oleh bank. Semakin baik kemampuan keuangan debitur, maka akan semakin baik kemungkinan kualitas kreditnya, artinya dapat dipastikan bahwa kredit tersebut dapat dibayar sesuai dengan jangka waktu yang diperjanjikan (Ismail, 2010: 112).

Pendekatan yang dapat digunakan dalam menilai *capacity* nasabah, antara lain:

- a) Pendekatan historis, yaitu melalui kinerja nasabah dimasa lalu (*past performance*).
- b) Pendekatan finansial, yaitu menilai kemampuan keuangan calon nasabah pembiayaan.
- c) Pendekatan yuridis, yaitu melihat secara yuridis *person* yang berwenang mewakili calon nasabah pembiayaan dalam melakukan penandatanganan perjanjian pembiayaan dengan bank,
- d) Pendekatan manajerial, yaitu menilai kemampuan nasabah dalam melaksanakan fungsi manajemen dalam memimpin perusahaan.
- e) Pendekatan teknis, yaitu menilai kemampuan calon nasabah pembiayaan terkait teknis produksi, seperti tenaga kerja, sumber bahan baku, peralatan, administrasi, keuangan, dan lain-lain (IBI, 2016, hal. 204).

9) *Capital*

Capital atau modal yang perlu disertakan dalam objek

pembiayaan perlu dilakukan analisis yang lebih mendalam. Modal merupakan jumlah modal yang dimiliki oleh calon nasabah atau jumlah dana yang disertakan dalam proyek yang dibiayai. Semakin besar modal yang dimiliki dan disertakan oleh calon nasabah dalam objek pembiayaan akan semakin meyakinkan bagi bank akan keseriusan nasabah dalam mengajukan pembiayaan dan pembayaran kembali (Ismail, 2010: 112-113).

10) Collateral

Collateral yaitu aset atau benda yang diserahkan nasabah sebagai agunan terhadap pembiayaan yang diterimanya. *Collateral* tersebut harus dinilai oleh bank untuk mengetahui risiko kewajiban finansial nasabah kepada bank. Penilaian terhadap jaminan meliputi jenis, lokasi, bukti kepemilikan dan status hukumnya. Penilaian terhadap *Collateral* dapat ditinjau dari dua segi sebagai berikut:

- a) **Segi ekonomis**, yaitu nilai ekonomis dari benda yang akan diagunankan.
- b) **Segi yuridis**, yaitu menilai apakah agunan tersebut memenuhi syarat-syarat yuridis untuk dipakai sebagai agunan (Trisadini Prasastinah Usanti, TT: 416)

11) Condition Of Economy

Condition Of Economy merupakan analisis terhadap kondisi perekonomian. Bank perlu mempertimbangkan sektor usaha calon debitur dikaitkan dengan kondisi ekonomi, apakah kondisi ekonomi tersebut akan berpengaruh pada usaha calon debitur dimasa yang akan datang (Ismail, 2010: 113)

Beberapa hal yang dapat digunakan dalam menganalisis *Condition Of Economy*, antara lain :

- a) Regulasi pemerintah pusat dan daerah
- b) Kondisi makro dan mikro ekonomi
- c) Situasi politik dan keamanan

- d) Kondisi lain yang mempengaruhi pemasaran (IBI, 2016: 205).

e. Unsur-unsur Pembiayaan

Adapun unsur-unsur yang terkandung dalam pemberian suatu fasilitas pembiayaan adalah sebagai berikut:

1) Kreditor

Kreditor adalah pihak yang memberikan pembiayaan (pinjaman) kepada pihak lain yang mendapatkan pinjaman. Pihak tersebut bisa perorangan atau badan usaha. Bank/lembaga keuangan yang memberikan pembiayaan kepada pihak peminjam merupakan kreditor

2) Debitur

Debitur merupakan pihak yang membutuhkan dana, atau pihak yang mendapatkan pinjaman dari pihak lain (Ismail, 2010: 94-95)

3) Kepercayaan

Kepercayaan merupakan suatu keyakinan bagi si pemberi pinjaman bahwa pembiayaan yang diberikan (baik berupa uang, barang atau jasa) benar-benar diterima kembali dimasa yang akan datang sesuai dengan jangka waktu pembiayaan.

4) Kesepakatan/Perjanjian

Disamping unsur kepercayaan di dalam pembiayaan juga mengandung unsur kesepakatan antara si pemberi pinjaman dengan si penerima pinjaman.

5) Jangka Waktu

Setiap Pembiayaan yang diberikan memiliki jangka waktu tertentu, jangka waktu itu mencakup masa pengembalian kredit yang telah disepakati. Jangka waktu tersebut bisa berbentuk jangka pendek (di bawah 1 tahun), jangka menengah (1 sampai 3 tahun) atau jangka panjang (di atas 3 tahun). Jangka waktu merupakan batas waktu pengembalian angsuran pembiayaan yang

sudah disepakati kedua belah pihak. Untuk kondisi tertentu jangka waktu ini dapat diperpanjang sesuai kebutuhan.

6) Risiko

Akibat adanya jangka waktu, maka pengembalian pembiayaan akan memungkinkan suatu risiko tidak tertagihnya atau macet pemberian suatu pembiayaan. Semakin panjang suatu jangka waktu pembiayaan, maka semakin besar risikonya.

7) Balas jasa

Bagi bank balas jasa merupakan keuntungan atau pendapatan atas pemberian suatu pembiayaan. Dalam bank jenis konvensional balas jasa kita kenal dengan bunga. Bagi bank yang berdasarkan prinsip syariah balas jasanya ditentukan dengan bagi hasil (Kasmir, Dasar-Dasar perbankan, 2012, hal. 114-115).

f. Jenis-Jenis Pembiayaan

Pembiayaan dibagi menjadi beberapa jenis antara lain:

1) Pembiayaan dilihat dari cara penarikannya

- a) Pembiayaan sekaligus, yaitu Pembiayaan yang dicairkan sekaligus sesuai dengan plafond pembiayaan yang disetujui, pembiayaan tersebut bisa dicairkan secara tunai, maupun *non* tunai yaitu melalui pemindahbukuan.
- b) Pembiayaan bertahap, yaitu pembiayaan yang pencairannya tidak sekaligus, akan tetapi dilakukan secara bertahap 2,3,4 kali pecairan dalam masa pembiayaan. Pencairan disesuaikan dengan dana yang dibutuhkan oleh debitur. Pembiayaan ini cocok untuk investasi pembangunan, sehingga bank akan mencairkannya sesuai dengan termin pembayaran proyek.
- c) Pembiayaan rekening koran, yaitu pembiayaan yang penyediaan dananya dilakukan melalui pemindahbukuan. Bank akan memindahkan pembiayaan tersebut ke dalam rekening giro nasabah, sedangkan penarikannya dilakukan dengan

menggunakan sarana berupa cek, bilyet giro, atau surat pemindahbukuan lainnya (Ismail, 2010 : 103-104).

2) Pembiayaan dilihat dari Jumlahnya

- a) Pembiayaan UMKM, yaitu pembiayaan yang diberikan kepada pengusaha dengan skala usaha sangat kecil. Misalnya pembiayaan yang diberikan bank kepada pengusaha tempe, dan perancangan
- b) Pembiayaan UKM, yaitu pembiayaan yang diberikan kepada pengusaha dengan batasan antara Rp.50.000.000,- dan tidak melebihi Rp.350.000.000,-. UKM sudah memiliki modal yang cukup, serta administrasi yang lebih baik dibanding dengan UMKM, sehingga bank juga dapat memenuhi permohonan kreditnya. Pembiayaan UKM antara lain untuk koperasi, pengusaha kecil (perdagangan, toko, dan grosir)
- c) Pembiayaan Korporasi, yaitu pembiayaan yang diberikan kepada debitur dengan jumlah besar dan diperuntukkan kepada debitur besar (korporasi). Pada umumnya, bank lebih mudah melakukan analisis terhadap debitur korporasi karena data keuangannya lebih lengkap, administrasinya baik, dan struktur permodalannya kuat. (Ismail, 2010 : 108-109).

g. Petugas Pelaksana Proses Pembiayaan

Menurut Yusak Laksana (2009: 35-37) dalam pelaksanaan proses pembiayaan, ada beberapa petugas bank yang terlibat, yaitu:

1) *Account Officer*

Account Officer yaitu petugas bank yang melakukan proses analisis suatu permohonan pembiayaan, menuangkannya dalam suatu usulan untuk mendapatkan persetujuan dan ketika pembiayaan telah terealisasi seorang *Account Officer* melakukan fungsi monitoring agar pembiayaan tersebut lancar hingga akhirnya lunas tepat waktu.

2) Komite pembiayaan

Komite pembiayaan yaitu pejabat bank yang mempunyai kewenangan untuk memberikan keputusan persetujuan pembiayaan. Pada praktiknya pejabat yang ditunjuk sebagai komite pembiayaan yang ada di setiap bank bisa berbeda-beda. Namun umumnya dibagi berdasarkan kelas atau level kantor, mulai dari level cabang, area/ wilayah, divisi pembiayaan di kantor pusat, hingga mencapai level direksi dan komisaris. Masing-masing tingkat mempunyai batas maksimal plafond pembiayaan yang bisa diberikan. Semakin tinggi jabatannya maka limit memutus pembiayaan pun semakin besar.

3) Pejabat operasional

Pejabat operasional yaitu pejabat yang berwenang untuk mengeksekusi pembiayaan yang sudah disetujui dan dilakukan pengikatan, dengan mencairkan dana pembiayaan ke rekening nasabah.

4) Bagian administrasi

Bagian administrasi atau bagian legal yaitu petugas bank yang bertanggung jawab untuk melakukan dokumentasi dan penyimpanan atas seluruh berkas pembiayaan dan bukti kepemilikan jaminan

h. Tahapan Proses Pembiayaan

Menurut Yusak Laksana (2009: 37-38) proses pemberian pembiayaan adalah sebagai berikut:

- 1) Pengajuan permohonan pembiayaan oleh nasabah.
- 2) Investigasi, adalah kegiatan untuk mengenali pemohon pembiayaan melalui beberapa sumber yaitu :

- a) Pengumpulan data melalui pemenuhan persyaratan oleh pemohon berupa dokumen-dokumen yang mendukung permohonan
- b) Menggali informasi dari pihak lain, melalui *interbank checking*, Daftar Hitam Nasional (DHN)
- 3) Sosialisasi, adalah kegiatan menggali informasi lebih dalam melalui kunjungan langsung kepada usaha nasabah.
- 4) Analisis pembiayaan, adalah usulan berbentuk proposal yang dibuat oleh *account officer*, berisikan analisis atas segala aspek mengenai permohonan pembiayaan, untuk dimintakan persetujuan dari komite pembiayaan.
- 5) Pemutusan pembiayaan, adalah tahap diputuskannya persetujuan suatu permohonan oleh komite pembiayaan. Selanjutnya dilakukan pembuatan surat penegasan persetujuan kepada pemohon pembiayaan.
- 6) Dokumentasi, adalah tahap pemenuhan dokumen-dokumen terkait pembiayaan secara menyeluruh untuk disimpulkan oleh bank di bawah tanggung jawab bagian legal dan administrasi pembiayaan, yaitu dokumen-dokumen:
 - a) Dokumen legalitas dan permohonan
 - b) Dokumen analisis pembiayaan
 - c) Dokumen persetujuan pembiayaan
 - d) Dokumen akad pembiayaan dan berkas-berkas yang melampirkan
 - e) Dokumen jaminan dan pengikatannya
 - f) Dokumen penutupan asuransi
- 7) Realisasi pembiayaan, adalah tahap pencairan pembiayaan setelah seluruh persyaratan dipenuhi dan dokumen jaminan diserahkan kepada bank.
- 8) Pelaksanaan kewajiban, adalah tahapan dimana pemohon pembiayaan telah menjadi nasabah bank yang mempunyai

kewajiban untuk membayar angsuran atau bagi hasil sebagai konsekuensi atas pembiayaan yang diterimanya

i. Pengajuan Permohonan Pembiayaan

Agar rencana pengajuan dapat segera terealisasi, nasabah diminta untuk dapat segera memenuhi dokumen dokumen dipersyaratkan, yang diperlukan untuk bahan analisis lebih lanjut.

1) Wawancara awal

Informasi pokok yang harus digali oleh seorang *account officer* pada saat wawancara awal dengan calon nasabah adalah

a) Latar belakang pemohon, yang meliputi:

- (1) Status pemohon, yaitu mengetahui status pemohon atau badan usaha
- (2) Jenis usaha yang dijalankan, pertanyaan ini diajukan kepada calon nasabah yang memiliki usaha, baik nasabah perorangan maupun badan usaha
- (3) Domisili calon nasabah, bagaimanapun bank mempunyai keterbatasan dalam melakukan pengawasan atas nasabah yang dibiayai. Meskipun layak dibiayai, bila domisili calon nasabah diluar jangkauan wilayah kerja bank, maka bank akan mengalami kesulitan dalam melakukan *monitoring* pembiayaan.
- (4) *Repayment Capacity* (Kemampuan Membayar), inti dari pertanyaan ini adalah untuk mengetahui kondisi keuangan nasabah saat ini dan perkiraan kemampuan membayarnya.

2) Jaminan yang diserahkan, meliputi:

- a) Jenis jaminan, apakah bentuk jaminan yang akan diserahkan, jaminan tunai atau berupa kebendaan seperti rumah atau mobil
- b) Perkiraan harga pasar jaminan, dapat diketahui secara tepat setelah dilakukan transaksi dilapangan dan di cek harganya di pasaran.

- c) Status kepemilikan jaminan, jaminan yang dimiliki atas nama calon nasabah sendiri akan mempunyai nilai *good will* yang lebih bila dibandingkan jaminan yang akan diserahkan atas nama orang lain
- 3) *Mereview* berkas permohonan
- a) Segera lakukan *checking* atas kelengkapan dokumen sesuai dengan status pemohon sebagai subjek hukum
 - b) Apabila terdapat dokumen yang belum lengkap, jangan tunda untuk segera memberi tahu nasabah
 - c) Pastikan bahwa dokumen dan data yang diserahkan benar adanya dan diakui keabsahannya.

3. Pembiayaan Bermasalah

a. Pengertian Pembiayaan bermasalah

Pembiayaan bermasalah yaitu pembiayaan yang telah disalurkan oleh bank, dan nasabah tidak dapat melakukan pembayaran atau melakukan angsuran sesuai dengan perjanjian yang telah ditandatangani oleh bank dan nasabah (Ismail, 2010: 123).

Menurut Ikatan Bankir Indonesia, pembiayaan bermasalah merupakan pembiayaan yang mengalami kemacetan atau permasalahan terkait pelunasan dikarenakan unsur ketidaksengajaan atau disengaja oleh pihak anggota pembiayaan. Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang tidak dapat dipenuhi kewajibannya oleh pihak penerima dana kepada pihak pemberi dana (IBI, 2015: 73).

Berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara Bank Syariah dan/atau UUS dan pihak lain yang dibiayai dan/atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan *ujrah*, tanpa imbalan atau bagi hasil. Berdasarkan pengertian di atas, maka setiap nasabah bank syariah yang mendapatkan pembiayaan dari bank syariah, wajib

hukumnya untuk mengembalikan pembiayaan tersebut setelah jangka waktu tertentu, ditambah dengan bagi hasil atau imbalan atau tanpa imbalan untuk transaksi pembiayaan dalam bentuk *qard*. Dalam Statistik perbankan syariah yang diterbitkan oleh Direktorat Perbankan Syariah Bank Indonesia dijelaskan bahwa istilah *Non Performing Financing* (NPF) untuk fasilitas pembiayaan di bank syariah maupun *Non Performing Loan* (NPL) untuk fasilitas kredit di bank konvensional diartikan sebagai pembiayaan non lancar mulai dari golongan kurang lancar sampai dengan macet (Ari Zulfikri, 2019: 67).

Menurut Aharsyah Ibrahim dan Arinal Rahmati, secara umum pembiayaan bermasalah merupakan pembiayaan yang disebabkan oleh tindakan atau perilaku anggota yang tidak melaksanakan kesepakatan yang telah ditetapkan dan tidak melakukan pelunasan sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati. (Rahmati, 2017 : 76)

b. Penggolongan Kolektibilitas Pembiayaan

Menurut Peraturan Otoritas jasa keuangan No.16/POJK.05/2019 tentang pengawasan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) pasal 14 (1) Perusahaan wajib melakukan penilaian kualitas piutang pembiayaan (2) Penilaian kualitas piutang pembiayaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan berdasarkan faktor ketepatan pembayaran angsuran. pasal 14 (3) Penilaian kualitas piutang pembiayaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan menjadi: lancar, dalam perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet.

Penilaian kualitas piutang pembiayaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikategorikan sebagai berikut (4):

1) Untuk pembiayaan dengan jenis angsuran mingguan:

a) Lancar apabila tidak terdapat keterlambatan atau terdapat

keterlambatan pembayaran angsuran sampai dengan 30 (tiga puluh) hari kalender

- b) Dalam perhatian khusus apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 30 (tiga puluh) hari kalender sampai dengan 60 (enam puluh) hari kalender
 - c) Kurang lancar apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 60 (enam puluh) hari kalender sampai dengan 90 (sembilan puluh) hari kalender
 - d) Diragukan apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 90 (sembilan puluh) hari kalender sampai dengan 120 (seratus dua puluh) hari kalender
 - e) Macet apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 120 (seratus dua puluh) hari kalender
- 2) Untuk pembiayaan dengan jenis angsuran 1 (satu) bulanan atau lebih.
- a) lancar apabila tidak terdapat keterlambatan atau terdapat keterlambatan pembayaran angsuran sampai dengan 30 (tiga puluh) hari kalender
 - b) Dalam perhatian khusus apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 30 (tiga puluh) hari kalender sampai dengan 90 (sembilan puluh) hari kalender
 - c) Kurang lancar apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 90 (sembilan puluh) hari kalender sampai dengan 120 (seratus dua puluh) hari kalender
 - d) Diragukan apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 120 (seratus dua puluh) hari kalender sampai dengan 180 (seratus delapan puluh) hari kalender
 - e) Macet apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 180 (seratus delapan puluh) hari kalender.

Menurut Peraturan Otoritas jasa keuangan No.16/POJK.05/2019 tentang pengawasan PT Permodalan Nasional Madani (Persero) Pasal 15 (1) Piutang pembiayaan yang dikategorikan sebagai piutang pembiayaan bermasalah (non performing loan) terdiri atas piutang pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet. (2) Nilai piutang pembiayaan dengan kategori kualitas piutang pembiayaan bermasalah (non performing loan) sebagaimana dimaksud pada ayat (1) setelah dikurangi cadangan penyisihan penghapusan piutang pembiayaan untuk piutang pembiayaan dengan kualitas kurang lancar, diragukan, dan macet, wajib paling tinggi sebesar 5% (lima persen) dari total piutang pembiayaan.

c. Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan bermasalah

Faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah dibagi dua, yaitu:

1) Faktor Intern

- a) Analisis kurang tepat, sehingga tidak dapat memprediksi apa yang akan terjadi dalam kurun waktu selama jangka waktu pembiayaan. Misalnya pembiayaan diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan, sehingga nasabah tidak mampu membayar angsuran yang melebihi kemampuan.
- b) Adanya kolusi antara pejabat lembaga keuangan yang menangani pembiayaan dan nasabah, sehingga memutuskan kredit atau pembiayaan yang tidak seharusnya diberikan. Misalnya, lembaga keuangan melakukan *over* taksasi terhadap nilai agunan atau jaminan.
- c) Keterbatasan pengetahuan pejabat bank terhadap jenis usaha debitur sehingga tidak dapat melakukan analisis dengan tepat dan akurat.
- d) Kelemahan dalam melakukan pembinaan dan *monitoring* pembiayaan debitur (Ismail, 2010: 123-124).

- e) Haus akan laba (*anxiety for income*), namun kurang mengupayakan sumber pengembalian, yaitu arus kas.
- f) Informasi pembiayaan untuk pengambilan keputusan tidak lengkap.
- g) Kemampuan teknis yang kurang memadai, termasuk melakukan seleksi atas risiko yang kurang andal, dan pembiayaan yang diberikan *overfacilities*.
- h) Tekanan persaingan usaha (IBI, 2014: 79).

2) Faktor Ekstern

a) Unsur kesengajaan yang dilakukan oleh nasabah

Nasabah dengan sengaja untuk tidak melakukan pembayaran angsuran kepada lembaga keuangan, karena nasabah tidak memiliki kemauan dalam memenuhi kewajibannya.

- (1) Debitur melakukan ekspansi terlalu besar, sehingga dana yang dibutuhkan terlalu besar. Hal ini akan memiliki dampak terhadap keuangan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan modal kerja.
- (2) Penyelewengan yang dilakukan nasabah dengan menggunakan pembiayaan tersebut tidak sesuai dengan tujuan penggunaan (*side streaming*). Misalnya, dalam pengajuan pembiayaan disebutkan pembiayaan untuk investasi, ternyata dalam praktiknya setelah dana pembiayaan dicairkan, digunakan untuk modal kerja (Ismail, 2010: 124).

b) Unsur ketidaksengajaan

- (1) Debitur mau melaksanakan kewajiban sesuai dengan perjanjian, akan tetapi kemampuan perusahaan sangat terbatas sehingga tidak dapat membayar angsuran
- (2) Perusahaannya tidak dapat bersaing dengan pasar, sehingga volume penjualan menurun dan perusahaan rugi

- (3) Perubahan kebijakan dan peraturan pemerintah yang berdampak pada usaha debitur
- (4) Bencana alam yang dapat menyebabkan kerugian debitur (Ismail, 2010: 124).

d. Dampak Pembiayaan bermasalah

Menurut Ismail (2010: 123) dampak apabila terjadinya pembiayaan bermasalah pada sebuah lembaga keuangan adalah:

- 1) Laba/Rugi bank menurun
Penurunan laba tersebut diakibatkan adanya penurunan pendapatan pada bagi hasil pembiayaan
- 2) *Bad Debt Ratio* Menjadi lebih besar
Rasio aktiva produktif menjadi lebih rendah
- 3) Biaya pencadangan penghapusan pembiayaan meningkat
Bank perlu membentuk pencadangan atas pembiayaan bermasalah yang lebih besar. Biaya pencadangan penghapusan atas pembiayaan akan berpengaruh pada penurunan keuntungan bank.
- 4) ROA maupun ROE menurun
Penurunan laba akan memiliki dampak pada penurunan ROA, karena *return* turun, maka ROA dan ROE akan menurun

4. Penanganan Pembiayaan Bermasalah

Penyelamatan pembiayaan adalah istilah teknis yang biasa dipergunakan dikalangan perbankan terhadap upaya dan langkah-langkah yang dilakukan bank dalam usaha mengatasi permasalahan pembiayaan yang dihadapi oleh debitur yang masih memiliki prospek usaha yang baik, namun mengalami kesulitan pembayaran pokok dan/ atau kewajiban-kewajiban lainnya, agar debitur dapat memenuhi kewajibannya (Djamil, 2014, hal. 82)

Penanganan pembiayaan bermasalah dilakukan dengan beberapa metode, yaitu:

a. Penjadwalan Ulang (*Rescheduling*)

Berdasarkan SEBI No. 13/18/DPbs tanggal 30 Mei 2011 yang dimaksud dengan penjadwalan kembali (*rescheduling*), yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya, tidak termasuk perpanjangan atas pembiayaan *mudharabah* atau musyarakah yang memenuhi kualitas lancar dan telah jatuh tempo serta bukan disebabkan nasabah mengalami penurunan kemampuan membayar (Elfadhli, 2016: 99).

Beberapa alternatif *rescheduling* yang dapat diberikan bank dan lembaga non bank antara lain:

1) Perpanjangan jangka waktu pembiayaan

Dalam hal ini nasabah diberikan keringanan dalam jangka masalah waktu pembiayaan, misalnya; perpanjangan jangka waktu pembiayaan dari 6 bulan menjadi 1 tahun sehingga nasabah mempunyai waktu yang lebih lama mengembalikannya.

2) Jadwal angsuran bulanan dirubah menjadi triwulanan

Memperpanjang angsuran sama dengan jangka waktu pembiayaan. Dalam hal waktu cicilan pembiayaan diperpanjang aturannya, misalnya 36 kali menjadi 48 kali dan hal itu tentu saja jumlah angsuranpun menjadi mengecil seiring dengan penambahan jumlah angsuran.

3) Memperkecil angsuran pokok dengan jangka waktu akan lebih lama (Ismail, 2010: 126).

Tindakan *rescheduling* dapat diberikan kepada kepada nasabah yang masih menunjukkan itikad baik untuk melunasi kewajibannya, yang berdasarkan pembuktian secara kuantitatif merupakan alternatif terbaik (Laksamana, 2009: 272).

Faktor faktor yang mendukung diberikannya tindakan *rescheduling* tersebut seumpamanya adalah pemasaran dari produk

nasabah masih baik, yang dihasilkan oleh mesin/ pabrik/proses produksi yang masih berjalan normal. Dari aspek manajemen, usaha nasabah dikelola oleh tenaga yang profesional dan cukup terampil. Dengan demikian dasar dilakukan *rescheduling* adalah:

- a) Hanya kesulitan likuiditas sementara
- b) Nasabah koperatif dan beritikad baik
- c) Sarana produksi masih baik
- d) Prospek baik
- e) Memiliki dana cukup
- f) Perpanjangan jangka waktu tidak melebihi umur teknis/ ekonomi sarana produksi

b. Persyaratan kembali (*Reconditioning*)

Reconditioning merupakan upaya bank dalam menyelamatkan pembiayaan bermasalah dengan mengubah seluruh atau sebagian perjanjian yang telah dilakukan oleh Lembaga keuangan dengan nasabah. Perubahan kondisi dan persyaratan tersebut harus disesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi oleh debitur dalam menjalankan usahanya. Dengan perubahan persyaratan tersebut, maka diharapkan bahwa debitur dapat menyelesaikan kewajibannya sampai lunas (Ismail, 2010: 127).

c. Penataan kembali (*Restructuring*)

Restructuring merupakan upaya dalam menyelamatkan pembiayaan bermasalah dengan mengubah struktur pembiayaan yang mendasari pemberian pembiayaan (Ismail, 2010: 128).

Adapun restrukturisasi pembiayaan dilakukan terhadap nasabah yang memenuhi kriteria berikut:

- 1) Nasabah pembiayaan berpotensi atau telah mengalami kesulitan pembayaran kewajiban pokok dan atau bunga pembiayaan.
- 2) Nasabah pembiayaan memiliki itikad baik dan kooperatif.

- 3) Nasabah pembiayaan memiliki prospek usaha yang baik, dan diproyeksikan mampu memenuhi kewajiban setelah pembiayaan direstrukturisasi.

Restrukturisasi dilakukan untuk membantu nasabah pembiayaan mengatasi kesulitan usaha yang dihadapi sehingga memiliki kemampuan menjalankan aktivitas bisnisnya kembali seperti semula, termasuk memulihkan kemampuan memenuhi kewajiban terhadap lembaga pembiayaan. Lembaga pembiayaan tidak diperkenankan melakukan restrukturisasi pembiayaan dengan tujuan hanya untuk menghindari:

- a) Penurunan penggolongan kualitas pembiayaan.
- b) Peningkatan pembentukan PPAP.
- c) Penghentian pengakuan pendapatan bunga secara akrual (IBI, 2014: 131-132).

d. Penjualan Jaminan/Agunan (Eksekusi)

Menurut (IBI, 2015 : 132-133) pencairan agunan nasabah yang digunakan untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah dapat dilakukan melalui:

1) Penjualan agunan

a) Penjualan agunan di bawah tangan

Penjualan agunan pembiayaan di bawah tangan dapat dilakukan terhadap agunan yang belum atau tidak diikat maupun yang telah diikat. Penjualan agunan di bawah tangan dapat dilakukan oleh pemilik agunan dengan persetujuan nasabah pembiayaan sepanjang diperoleh harga tertinggi dan telah mendapat persetujuan lembaga pembiayaan. Lembaga pembiayaan memberikan batas waktu tertentu kepada nasabah pembiayaan atau pemilik agunan untuk merealisasi penjualan agunan.

b) Penjualan agunan dengan cara lelang

Penjualan agunan dengan cara lelang adalah penjualan agunan melalui pelelangan umum dengan harga minimal sebesar nilai limit lelang yang telah ditentukan, dan bertujuan menurunkan atau melunasi kewajiban pembiayaan nasabah pembiayaan

Penjualan secara lelang terbagi menjadi 2 (dua) jenis:

- (1) Lelang Sukarela, yaitu penjualan agunan secara lelang yang dilakukan oleh nasabah pembiayaan selaku pemilik agunan atau oleh pemilik agunan atas agunan yang belum/tidak dilakukan pengikatan
- (2) Lelang Eksekusi, yaitu penjualan agunan secara lelang yang dilakukan oleh pihak bank atas agunan yang telah dilakukan pengikatan

2) Penebusan Agunan

Penebusan agunan pembiayaan adalah pencairan penarikan agunan pembiayaan dari bank oleh pemilik agunan/ahli waris pemilik agunan (bukan nasabah pembiayaan) dalam rangka penyelesaian pembiayaan bermasalah.

e. Penyelesaian lewat Badan Arbitrase Syariah Nasional

Berdasarkan klausul dalam perjanjian pembiayaan, bilamana jika salah satu pihak tidak menunaikan kewajibannya atau terjadi perselisihan diantara kedua belah pihak dan tidak tercapai kesepakatan melalui musyawarah, maka penyelesaiannya melalui Badan Arbitrase Syariah Nasional (BASYARNAS). BASYARNAS berwenang:

- 1) Menyelesaikan secara adil dan cepat sengketa muamalah (perdata) yang timbul dalam bidang perdagangan, keuangan, industri, jasa dan lain-lain yang menurut hukum dan peraturan perundang-undangan dikuasai sepenuhnya oleh pihak yang bersengketa, dan para pihak sepakat secara tertulis untuk menyerahkan penyelesaiannya kepada BASYARNAS sesuai dengan prosedur

BASYARNAS.

- 2) Memberikan pendapat yang mengikat atas permintaan para pihak tanpa adanya suatu sengketa mengenai persoalan berkenaan dengan suatu perjanjian (Elfadhli, 2016: 105-106).

f. Penyelesaian lewat Litigasi

Penyelesaian lewat litigasi akan ditempuh oleh bank dan lembaga keuangan lainnya bilamana nasabah tidak beritikad baik yaitu tidak menunjukkan kemauan untuk memenuhi kewajibannya sedangkan nasabah sebenarnya masih mempunyai harta kekayaan lain yang tidak dikuasai oleh bank atau sengaja disembunyikan atau mempunyai sumber-sumber lain untuk menyelesaikan kredit macetnya. Sejak diundangkannya Undang-Undang Nomor 3 tahun 2006 tentang Peradilan Agama maka bilamana terjadi sengketa dalam bidang muamalah maka diselesaikan lewat pengadilan agama (Elfadhli, 2016: 107).

g. Hapus Buku dan Hapus Tagih

Hapus buku adalah tindakan *administrative* untuk menghapus buku pembiayaan yang memiliki kualitas macet dari neraca sebesar kewajiban nasabah tanpa menghapus hak tagih kepada nasabah. Hapus tagih adalah tindakan menghapus kewajiban nasabah yang tidak dapat diselesaikan, dalam arti kewajiban nasabah dihapuskan tidak tertagih kembali. Hapus buku dan hapus tagih hanya dapat dilakukan terhadap pembiayaan yang memiliki kualitas macet. Hapus buku tidak dapat dilakukan terhadap sebagian pembiayaan (*partial write off*) sedangkan hapus tagih dapat dilakukan baik untuk sebagian atau seluruh pembiayaan. Hapus buku atau hapus tagih hanya dapat dilakukan setelah bank syariah melakukan berbagai upaya untuk memperoleh kembali aktiva produktif yang diberikan (Elfadhli, 2016: 110).

5. Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM)

Menurut POJK nomor 16/POJK.05/2019 PT Permodalan Nasional Madani (Persero) yang selanjutnya disebut Perusahaan adalah perusahaan yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) dalam rangka Pengembangan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah.

a. Pengertian Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM)

Unit layanan modal mikro (ULaMM) merupakan layanan dari PT. Permodalan Nasional Madani yang didirikan dengan maksud dan tujuan dalam rangka memberdayakan usaha mikro dan kecil melalui jasa pembiayaan dan jasa manajemen. Unit usaha ini beroperasi di lokasi-lokasi padat usaha dengan maksud agar mereka dengan mudah bisa memberikan pembiayaan kepada para pengusaha mikro dan kecil.

Kegiatan ULaMM ini hanya bersifat lending atau menyalurkan pembiayaan dan tidak menghimpun dana dari masyarakat karena unit usaha ini bukan lembaga perbankan. Ini berbeda dengan perbankan yang melakukan penarikan dana tabungan masyarakat dari daerah ke pusat, sedangkan melalui ULaMM dana dari pusat disalurkan ke daerah (Setiawan, 2018:11)

b. Visi dan Misi Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM)

12) Visi

“Menjadi lembaga pembiayaan terkemuka dalam meningkatkan nilai tambah secara berkelanjutan bagi Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK) yang berlandaskan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) atau Tata Kelola Perusahaan yang Baik”.

13) Misi

a) Menjalankan berbagai upaya, yang terkait dengan operasional perusahaan, untuk meningkatkan kelayakan usaha dan

kemampuan wirausaha para pelaku bisnis UMKMK.

- b) Membantu pelaku UMKMK untuk mendapatkan dan kemudian meningkatkan akses pembiayaan UMKMK kepada lembaga keuangan baik bank maupun non-bank yang pada akhirnya akan meningkatkan kontribusi mereka dalam perluasan lapangan kerja dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.
- c) Meningkatkan kreatifitas dan produktivitas karyawan untuk mencapai kinerja terbaik dalam usaha pengembangan sektor UMKMK. (<https://www.pnm.co.id/abouts/visi-misi>)

c. Tujuan Strategis Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM)

Perseroan telah menetapkan tujuan strategis dalam mengelola perusahaan, yaitu:

- 1) Meningkatkan posisi dan peran perusahaan sebagai penyedia jasa Pembiayaan dan jasa manajemen untuk UMKM, yang didukung oleh rangkaian produk lengkap, baik konvensional (berbasis bunga) maupun syariah; pelayanan secara langsung kepada usaha mikro kecil dan atau bermitra dengan BPR/S, KJK/S, dan Lembaga lainnya.
- 2) Mewujudkan sustainabilitas perusahaan, dengan pertumbuhan aset dan laba serta struktur permodalan yang optimal.
- 3) Melaksanakan peningkatan dan perbaikan berkelanjutan (continual improvement) atas infrastruktur, organisasi dan proses bisnis, untuk menyediakan layanan yang berkualitas dan sesuai kebutuhan UMKM, serta didukung oleh proses pelayanan prima secara cepat dan tepat.
- 4) Menciptakan lingkungan kerja dan budaya perusahaan yang kondusif untuk mendorong kreativitas dan pembelajaran yang berkesinambungan, guna meningkatkan produktivitas karyawan. (pnm.co.id/pku)

d. Budaya Kerja Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM)

PNM mentransformasi falsafah “ILMU PADI” sebagai budaya usaha dan prinsip-prinsip kerja perusahaan. ILMU PADI adalah kiasan atas gambaran sikap hidup karyawan PNM ULaMM, yaitu “semakin berisi, semakin merunduk”. Semakin tinggi pengetahuan, kompetensi dan kualitas seseorang, maka semakin rendah hatinya. Selain itu padi juga menjadi lambang kemakmuran dan kesejahteraan yang sehari-hari dekat dengan masyarakat. Nilai-nilai itu adalah:

I : Integritas

Keberanian moral untuk menyatakan bahwa yang benar adalah benar, yang salah adalah salah serta bertindak dengan benar, terbuka dalam mengemukakan dan menerima pendapat serta tidak menutupi permasalahan.

L : Loyalitas

Loyalitas terhadap visi, misi, tujuan PNM serta terhadap nilai-nilai kebenaran dan keadilan.

M : Mandiri

Yakin atas kemampuan sendiri serta tidak melepaskan tanggung jawab, tetapi mencari jalan kelaur dalam menghadapi kesulitan. Bekerja keras, cerdas, cepat dalam berpikir, menganalisa pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas dengan tetap berpedoman kepada sistem prosedur serta mempertimbangkan risiko.

U : Unggul

Meningkatkan kualitas pembiayaan, jasa manajemen dan kualitas SDM berkesinambungan.

P : Profesional

Bekerja dengan memanfaatkan keahlian untuk pencapaian target-target perusahaan secara efektif, efisien, dan optimal. Untuk itu harus didukung dengan kompetensi, bersikap, berpikir, dan

bertindak hati-hati tanpa meninggalkan unsur kecepatan dengan tidak mengada-ada dan berlebihan.

A : Amanah

Bekerja dengan dilandasi kejujuran serta nilai-nilai ajaran agama dalam mengemban tugas dan tanggung jawab.

D : Disiplin

Tepat waktu dalam melakukan setiap tugas serta mematuhi sistem dan kebijaksanaan dan menegakkan peraturan yang berlaku.

I : Ikhlas

Bekerja tanpa pamrih dengan niat yang tulus, tidak sombong, tidak merendahkan pihak lain dan tetap tegas dalam mengambil keputusan. (Setiawan, 2018, hal 17)

B. Penelitian Yang Relevan

Agar penelitian yang Penulis lakukan tidak tumpang tindih dengan penelitian orang lain, tinjauan terhadap penelitian yang relevan merupakan sebuah kepastian yang Penulis lakukan, terutama di perpustakaan IAIN Batusangkar. Sejauh yang penulis ketahui pembiayaan bermasalah ini telah dibahas sebelumnya oleh:

- 1) Genreva Mailevi, 2018 IAIN Batusangkar, dengan judul “*Analisis Penyelesaian Pembiayaan Murabahah Bermasalah pada Bank pembiayaan rakyat (BPR) Syariah Al-makmur*”, hasil penelitiannya adalah cara penyelesaian pembiayaan *murabahah* bermasalah pada Bank pembiayaan rakyat (BPR) Syariah Al-makmur maka dapat disimpulkan bahwa cara penyelesaian pembiayaan *murabahah* bermasalah pada Bank pembiayaan rakyat (BPR) Syariah Al-makmur terdiri dari tahapan non litigasi dan litigasi, tahapan non litigasi diantaranya adalah penagihan *intensif*, pemberian teguran atau surat peringatan (SP 1 s/d SP 3), penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), penataan kembali (*restructuring*). Sedangkan tahapan melalui jalur litigasi adalah melalui pengadilan agama dan likuidasi

jaminan berupa penjualan barang jaminan melalui lelang dan di bawah tangan atau bukan melalui lelang. Perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Genreva Meilevi terletak pada tempat, waktu dan fokus penelitian. Fokus penelitian yang dilakukan oleh Genreva Meilevi hanya pada pembiayaan *murabahah* sedangkan penulis terfokus kepada seluruh pembiayaan yang ada di ULaMM Syariah Unit batusangkar.

- 2) Farid Ahmad Marlion, 2017 dengan judul skripsi “*Peran Account Officer dalam Mengatasi Pembiayaan Bermasalah pada KJKS BMT Ampek Jurai Masjid Raya Lantai Batu Batusangkar*”. Hasil peneliti ini menunjukkan bahwa Peran *Account Officer* dalam mengatasi pembiayaan bermasalah pada KJKS BMT Ampek Jurai Masjid Raya Lantai Batu Batusangkar sudah optimal, jika dilihat dari standar Operasional Prosedur yang ditetapkan pihak KJKS BMT. Peran *Account Officer* tersebut berdampak positif dalam menekan pembiayaan bermasalah, terbukti pada tahun 2012 sampai 2014 *Account Officer* mampu menekan angka NPF hingga mencapai 3,09%. Perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Farid Ahmad Marlion terletak pada tempat, waktu dan fokus penelitian. Fokus penelitian yang dilakukan oleh Farid Ahmad Marliom pada Peran *Account Officer* dalam mengatasi pembiayaan bermasalah sedangkan penulis terfokus kepada Strategi penanganannya.
- 3) Nurjannah, 1223203071 tahun 2016 dengan judul “*Strategi Penyelamatan Pembiayaan Bermasalah pada Pembiayaan Murabahah di Bank Syariah Mandiri Cabang Purwokerto*”. Fokus penelitian ini antara lain menjelaskan bagaimana strategi penyelamatan pembiayaan bermasalah pembiayaan *murabahah* di Bank Syariah Mandiri Cabang Purwokerto, dengan melakukan restrukturisasi pada pembiayaan tidak lancar. Sebelum melakukan restrukturisasi terhadap pembiayaan bermasalah bank melakukan analisis penyebab pembiayaan bermasalah. Tujuan Bank melakukan restrukturisasi untuk menjaga kesehatan Bank. Apabila

pembiayaan masih tidak lancar setelah dilakukan restrukturisasi upaya terakhir yang dilakukan adalah tahap lelang. Perbedaan penelitian yang akan penulis lakukan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nurjannah terletak pada tempat, waktu dan fokus penelitian. Fokus penelitian yang dilakukan oleh Nurjannah hanya terfokus pada pembiayaan *murabahah* sedangkan penulis terfokus kepada keseluruhan pembiayaan yang ada di ULaMM Syariah Unit batusangkar.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif bertujuan menggambarkan tentang Bagaimana penanganan pembiayaan bermasalah pada ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

B. Latar dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) Syariah Unit Batusangkar yang terletak di Jalan Ahmad Yani No. 414 Pincuran Tujuh-Batusangkar, dengan waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Jadwal Kegiatan Penelitian

Uraian Kegiatan	2020																								
	Januari				Februari				Maret				April				Mei				Jun				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Pengajuan Proposal	■	■																							
Bimbingan proposal			■	■	■	■																			
Seminar Proposal								■																	
Revisi Proposal									■	■	■	■													
Penelitian													■	■	■	■	■								
Pengolahan Data Penelitian																	■	■	■	■					
Bimbingan Skripsi																					■	■	■	■	
Munaqasah																								■	

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, yang menjadi instrumen utama atau kunci adalah peneliti sendiri, karena peneliti sendiri yang akan melakukan pengumpulan data, pengecekan keabsahan data, serta dalam melakukan analisis terhadap data yang diperoleh. Sedangkan instrument pendukung yaitu pedoman wawancara berupa daftar wawancara dan instrumen tambahan lainnya yang menunjang penelitian penulis adalah *field notes*, *ball point*, *camera*, dan *recorder*.

D. Sumber Data

Sumber data adalah tempat dimana data diperoleh dan diambil. Sumber data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama adalah Kepala kantor ULaMM Syariah Unit Batusangkar dan Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data berupa dokumen-dokumen. Sebagai sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen seperti laporan jumlah nasabah, laporan jumlah pembiayaan, brosur dan data lainnya yang mendukung penulisan skripsi ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan, keterangan, kenyataan-kenyataan, dan informasi yang dapat dipercaya. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara, yaitu salah satu teknik pengumpulan data dengan berhadapan secara langsung dengan yang diwawancarai tetapi dapat juga diberikan daftar pertanyaan dahulu untuk dijawab pada kesempatan lain. (Noor, 2012, hal. 138). Adapun wawancara yang dimaksud dalam penelitian ini adalah

wawancara melalui daring (*online*). Wawancara terstruktur digunakan bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh.

2. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan informasi dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan perusahaan. Dalam penelitian ini dokumen yang dimaksud adalah laporan keuangan dan data lainnya yang sesuai dengan penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah (Sugiono, 2014: 87). Dalam hal ini, teknik analisis data yang penulis gunakan adalah:

1. Reduksi Data

Dari data yang penulis peroleh yaitu berupa hasil wawancara dan laporan keuangan yang ada di ULaMM Syariah Unit Batusangkar. peneliti mereduksi data dengan mencari pokok-pokok yang penting dari data yang diperoleh, yaitu berupa jumlah pembiayaan dan jumlah pembiayaan bermasalah, Sedangkan dari hasil wawancara peneliti mereduksi dengan mendeskripsikan hasil dari wawancara tersebut.

2. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian ini menggunakan bentuk tabel yang didalamnya terdapat, tahun pembiayaan, jumlah pembiayaan, jumlah pembiayaan bermasalah, dan NPF%. Kemudian hasil wawancara disajikan dengan memaparkan dan mendeskripsikan dari hasil yang diperoleh.

3. Penarikan Kesimpulan

Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan dengan pengambilan intisari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara terkait dengan strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

G. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Adapun teknik penjamin keabsahan data dalam penelitian ini penulis gunakan adalah *triangulasi*. *Triangulasi* diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Jenis *triangulasi* yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah *triangulasi* sumber, dimana penulis akan mencocokkan data terkait dengan berbagai cara untuk memastikan kebenaran dari data tersebut. *Triangulasi* sumber dalam penelitian ini penulis lakukan dengan wawancara menggunakan pertanyaan yang sama pada sumber yang berbeda yaitu Kepala Kantor Unit (KKU) UlaMM Syariah Unit Batusangkar, Remedial, dan Keuangan dan Administrasi Mikro (KAM)

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum ULaMM Syariah Unit Batusangkar

1. Sejarah Singkat ULaMM Syariah Unit Batusangkar

PT. Permodalan Nasional Madani (Persero), selanjutnya disebut PNM, merupakan lembaga khusus yang didirikan sebagai realisasi komitmen pemerintah untuk mengembangkan, memajukan, serta memelihara Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). PNM merupakan solusi strategis pemerintah untuk mengembangkan akses permodalan serta pelatihan bagi para pelaku UMKM yang tersebar di seluruh Indonesia. Dengan 100% kepemilikan sahamnya dipegang oleh pemerintah, PNM diharapkan tumbuh menjadi lembaga keuangan terdepan yang senantiasa mampu melahirkan pelaku-pelaku UMKM yang tangguh dan mandiri.

PNM didirikan pada tahun 1999 berdasarkan Peraturan Pemerintah RI No. 38/99 tanggal 29 Mei 1999 oleh Menteri Kehakiman melalui Peraturan No. C-11.609.HT.TH.99 tanggal 23 Juni 1999, serta dikukuhkan melalui SK Menteri Keuangan No. 487/KMK.017.1999 tanggal 13 Oktober 1999. Atas dikeluarkannya SK Menteri Keuangan tersebut, PNM resmi menjadi koordinator penyalur kredit program eks BLBI yang sebelumnya dilaksanakan oleh Bank Indonesia. Sejak didirikan pada tahun 1999, PNM belum pernah mengalami pergantian nama.

Dalam memberikan solusi permodalan kepada pelaku UMKM di Indonesia, Perseroan berpegang teguh pada prinsip-prinsip ekonomi pasar, dengan tetap senantiasa menerapkan studi kelayakan yang dibutuhkan. Hal tersebut dijalankan guna menjaga kelangsungan usaha, efektivitas operasional, serta meningkatkan daya saing Perseroan. Perseroan secara konsisten menerapkan pendekatan *non-konvensional* kepada para nasabah. Selain solusi permodalan, PNM juga memberikan solusi *non-finansial* berupa peningkatan kapasitas guna memberdayakan para pelaku UMKM.

Solusi *non-finansial* tersebut kemudian menempatkan Perseroan pada posisi unik dalam industri pembiayaan di Indonesia.

Kini, setelah 18 tahun beroperasi, PNM telah berkembang menjadi Lembaga Keuangan Khusus bagi UMKM serta Perempuan Pra-Sejahtera yang handal dan terpercaya, dengan 63 Kantor Cabang ULaMM, 1.252 Kantor Cabang Mekaar dan 631 *Outlet* Layanan Modal Mikro yang tersebar di seluruh Indonesia. Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM) merupakan layanan pinjaman modal untuk usaha mikro dan kecil. ULaMM merupakan bentuk terobosan bagi Perseroan karena penyaluran pembiayaannya dilakukan secara langsung, baik kepada perorangan maupun bidang usaha. ULaMM diluncurkan pada Agustus 2008, dan telah dilengkapi dengan penyertaan pelatihan, jasa konsultasi, pendampingan, serta dukungan pengelolaan keuangan dan akses pasar bagi nasabah. Kini, ULaMM tersebar dalam 631 unit pembiayaan, dengan cakupan wilayah lebih dari 2.358 Kecamatan di Indonesia (Laporan PT. PNM Persero tahun 2018).

ULaMM Syariah Unit Batusangkar diresmikan pada 20 Maret 2009. Pada mulanya bernama unit ULaMM Syariah Unit Padang Panjang. Lalu pada tahun 2012 dipindahkan ke Batusangkar. Hal ini disebabkan karena peluang penghasilan laba dan sentra usaha lebih banyak di Batusangkar (Dokumen ULaMM Syariah Unit Batusangkar).

2. Visi dan Misi ULaMM

a. Visi

Menjadi lembaga pembiayaan terkemuka dalam meningkatkan nilai tambah secara berkelanjutan bagi Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK) yang berlandaskan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

b. Misi

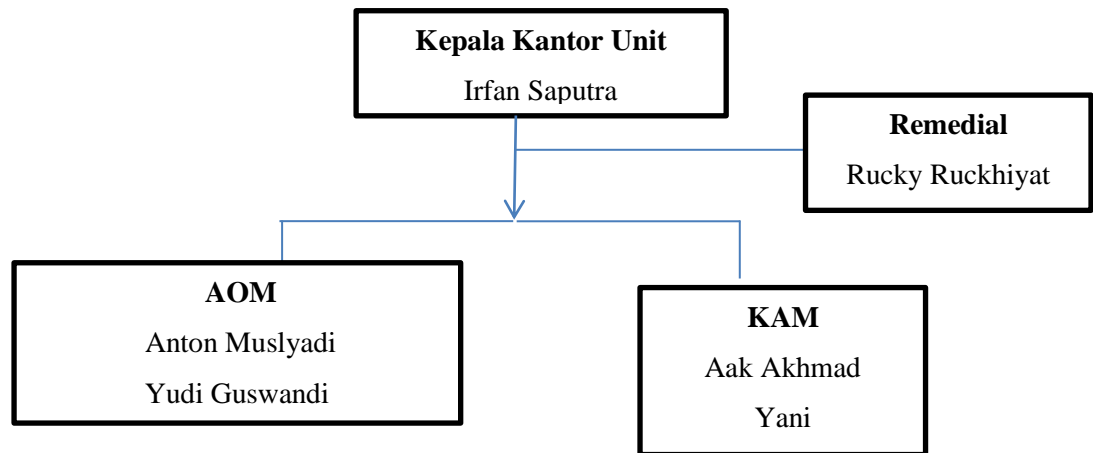
- 1) Menjalankan berbagai upaya yang terkait dengan operasional perusahaan, untuk meningkatkan kelayakan usaha dan kemampuan wirausaha para pelaku bisnis UMKMK.
- 2) Membantu pelaku UMKMK untuk mendapatkan dan kemudian meningkatkan akses pembiayaan UMKMK kepada lembaga keuangan baik bank maupun non-bank yang pada akhirnya akan meningkatkan kontribusi mereka dalam perluasan lapangan kerja dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.
- 3) Meningkatkan kreativitas dan produktivitas karyawan untuk mencapai kinerja terbaik dalam usaha pengembangan sektor UMKMK. (www.pnm.co.id)

3. Struktur Organisasi ULaMM Syariah Unit Batusangkar

Struktur organisasi ULaMM Syariah Unit Batusangkar adalah sebagai berikut:

Kepala Kantor Cabang	: Irfan Saputra
<i>Account Officer</i> Mikro (AOM)	: Anton Musliyadi Yudi Guswandi
Keuangan dan Administrasi Mikro	: Aak Akhmad Yani
Remedial	: Rucky Rukhiyat

Gambar 4. 1
STRUKTUR ORGANISASI ULAMM SYARIAH UNIT BATUSANGKAR



Sumber: Dokumen ULaMM Syariah Unit Batusangkar

Fungsi organisasi pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar:

a. Kepala Kantor Unit

- 1) Menyusun RPUT dan RPUB Unit
- 2) Melaksanakan survey dan pemetaan calon nasabah.
- 3) Melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap aktivitas pemasaran yang dilakukan AOM.
- 4) Melaksanakan verifikasi terhadap proposal pembiayaan.
- 5) Melaksanakan pengikatan pembiayaan.
- 6) Melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap aktivitas pengelolaan pembiayaan yang dilakukan oleh AOM dan KAM.

b. Account Officer Mikro (AOM)

- 1) Melaksanakan aktivitas pemasaran.
- 2) Melaksanakan aktivitas inisiasi pembiayaan.
- 3) Melaksanakan aktivitas evaluasi kelayakan pembiayaan.
- 4) Melaksanakan aktivitas pengelolaan pembiayaan terhadap nasabah yang dikelolanya.

c. Keuangan dan Administrasi Mikro (KAM)

- 1) Melaksanakan pengecekan kelengkapan dokumen.
- 2) Melakukan permintaan SID ke cabang.
- 3) Melakukan konfirmasi Biaya Asuransi dan Notaris.
- 4) Mengajukan rencana pencairan ke cabang.
- 5) Melaksanakan *collection stage* pada H-7 kepada nasabah terkait jatuh tempo pembayaran dan memastikan apabila pembayaran akan dilakukan sebelum jatuh tempo.
- 6) Melakukan verifikasi status pembayaran nasabah yang belum teridentifikasi.
- 7) Melakukan konfirmasi ke nasabah dan meneruskan pengajuan memo penggunaan dana cadangan.
- 8) Mencetak Surat Peringatan kepada nasabah yang menunggak.
- 9) Mencetak data pinjaman dan dana cadangan terkait dengan pelunasan pembiayaan.

d. Remedial

- 1) Menyusun rencana penanganan pembiayaan bermasalah.
- 2) Melaksanakan penanganan pembiayaan bermasalah (Dokumen ULaMM Syariah Unit Batusangkar)

B. Pelaksanaan Pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar

1. Jenis Pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar

Dalam hal pembiayaan usaha mikro, kecil dan menengah ULaMM Syariah Unit Batusangkar mempunyai beberapa produk:

a. Madani Mikro *Murabahah*

Madani Mikro *Murabahah* adalah pola pinjaman jual beli (*murabahah*) terkait dengan jual beli barang yang dilakukan oleh pengusaha mikro, kecil untuk menambah atau meningkatkan volume usahanya. Pola pembiayaan yang dilakukan adalah langsung kepada Usaha Mikro dan Kecil dengan pola syariah berupa transaksi jual beli (*murabahah*) atau jual beli dengan *wakalah*.

Produk ini terbagi menjadi 5, yaitu:

- 1) Madani Mikro *Murabahah* 10 (M3-10)
- 2) Madani Mikro *Murabahah* 25 (M3-25)
- 3) Madani Mikro *Murabahah* 50 (M3-50)
- 4) Madani Mikro *Murabahah* 100 (M3-100)
- 5) Madani Mikro *Murabahah* 200 (M3-200)

Kelima produk pembiayaan ini dibedakan oleh *plafond*, jangka waktu pembiayaan, margin, biaya administrasi dan denda atau sanksi.

Tabel 4. 1
Produk Pembiayaan Madani Mikro Murabahah

Perbedaan	M3-10	M3-25	M3-50	M3-100	M3-200
<i>Plafond</i>	Rp.1.000.000,- sd Rp. 10.000.000,-	Rp.10.000.000,- - sd Rp.25.000.000,- -	Rp.25.000.000,- sd Rp.50.000.000,-	Rp.50.000.000,- sd Rp.100.000.000,-	Rp.100.000.000,- sd Rp. 200.000.000,-
Jangka waktu	Harian =90x Mingguan =24x Bulanan =12x	Harian =120x Mingguan =32x Bulanan =24x	Mingguan =48x Bulanan =36x	Maksimal 36x	Maksimal 48x
Margin	1,6 %	1,6 %	1,6 %	1,4 %	1,4 %
Biaya administrasi	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %	1,5 %
Denda	Rp. 10.000,-	Rp. 20.000,-	Rp. 30.000,-	Rp. 40.000,-	Rp. 50.000,-

Sumber: Dokumen ULaMM Syariah Cabang Batusangkar

b. Madani Mikro *Murabahah* Prima 50

Produk ini hampir sama dengan produk Madani Mikro *Murabahah* lainnya, hanya saja terdapat sedikit perbedaan dengan produk Madani Mikro *Murabahah* lainnya, yakni pada:

Tabel 4. 2
Produk Pembiayaan Madani Mikro Murabahah Prima

Perbedaan	M3 Prima 50
<i>Plafond</i>	Rp.1.000.000,- sd Rp.50.000.000,-
Jangka waktu	Maksimal 36 kali angsuran bulanan
Margin	1,6 %
Biaya administrasi	<ul style="list-style-type: none"> • Untuk jangka waktu 1 tahun sebesar 3 % dari <i>plafond</i> • Untuk jangka waktu 2 tahun sebesar 4 % dari <i>plafond</i> • Untuk jangka waktu 3 tahun sebesar 5 % dari <i>plafond</i> Biaya administrasi sudah termasuk asuransi jiwa atau asuransi kredit (Jamkrindo)
Denda atau sanksi	<ul style="list-style-type: none"> • Untuk <i>plafond</i> Rp.1.000.000,- sd Rp.25.000.000,- adalah Rp.50.000,- • Untuk <i>plafond</i> Rp.26.000.000,- sd Rp.50.000.000,- adalah Rp100.000,-

Sumber: Dokumen ULaMM Syariah Unit Batusangkar

c. Madani Mikro *Murabahah* Sarana Usaha Produktif

Madani Mikro *Murabahah* Usaha Produktif merupakan produk pembiayaan syariah kepada pelaku usaha mikro dan kecil dengan pola pinjaman jual beli *murabahah* terkait dengan jual beli barang yang dilakukan pengusaha mikro/kecil untuk memenuhi atau menambah/meningkatkan volume usahanya. Produk ini terbagi dua macam, yaitu Madani Mikro *Murabahah* Sarana Usaha Produktif 50 (M3-SUP 50) dan Madani Mikro *Murabahah* Sarana Usaha Produktif 500 (M3-SUP 500).

Madani Mikro *Murabahah* Sarana Usaha Produktif 50 (M3-SUP 50) menargetkan pembiayaan pada usaha mikro dan kecil di seluruh wilayah Indonesia, dengan ketentuan:

- 1) Usaha produktif milik keluarga/perorangan warga negara Indonesia, secara individu atau tergabung dalam koperasi.
- 2) Memiliki hasil penjualan secara individu Rp.100.000.000,- per tahun.

Madani Mikro *Murabahah* Sarana Usaha Produktif 500 (M3-SUP 500) menargetkan pembiayaan pada usaha mikro dan kecil, dengan ketentuan:

- 1) Usaha produktif milik WNI yang berbentuk usaha orang perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan hukum yang termasuk koperasi.
- 2) Bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau berafiliasi, baik langsung maupun tidak langsung, dengan usaha menengah atau usaha besar.
- 3) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.200.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan paling banyak Rp.1.000.000.000,- per tahun.

Tabel 4.3
Produk Pembiayaan Madani Mikro Murabahah Sarana Usaha Produktif

Perbedaan	M3-SUP 50	M3-SUP 500
Plafond	Rp.1.000.000,- sd Rp.50.000.000,-	Rp.51.000.000,- sd Rp.200.000.000,-
Jangka waktu	3 tahun	3 tahun
Margin	0,9 %	0,9 %
Biaya administrasi	1 tahun = 3 % dari <i>plafond</i> 2 tahun = 4 % dari <i>plafond</i> 3 tahun = 5 % dari <i>plafond</i>	1 tahun = 3 % dari <i>plafond</i> 2 tahun = 4 % dari <i>plafond</i> 3 tahun = 5 % dari <i>plafond</i>
Denda atau sanksi	Rp.30.000,-	Rp.50.000,-

Sumber: Dokumen ULaMM Syariah Unit Batusangkar

2. Ketentuan Pembiayaan

- a. Target pembiayaan UlaMM adalah usaha produktif dalam bentuk:
 - 1) Perseorangan adalah usaha milik individu.
 - 2) Badan usaha, misalnya: CV, PD, UD, Firma, PT dan lainnya.
- b. Ketentuan Persyaratan Dasar

Perjanjian Jasa Pembiayaan sebagaimana yang sudah diatur oleh Peraturan Otoritas Jasa keuangan No.16/POJK.5/2019 pasal 7 ayat 3 tentang ketentuan penyusunan pembiayaan:

- 1) jenis Jasa Pembiayaan
- 2) Momor dan tanggal perjanjian
- 3) Identitas para pihak
- 4) Jumlah pembiayaan
- 5) Tanggal pembayaran dan nilai angsuran pembiayaan
- 6) Jangka waktu dan tingkat suku bunga atau bagi hasil pembiayaan
- 7) Jenis agunan (jika terdapat agunan)
- 8) Klausul pembebanan jaminan fidusia, hak tanggungan, atau hipotek secara jelas, dalam hal terdapat pembebanan agunan dalam kegiatan Jasa Pembiayaan
- 9) Mekanisme dalam hal terjadi perselisihan dan pemilihan tempat penyelesaian perselisihan
- 10) Ketentuan mengenai hak dan kewajiban para pihak
- 11) ketentuan mengenai denda/ta'zir (jika terdapat denda/ta'zir)

Perjanjian Jasa Pembiayaan antara Perusahaan dengan Nasabah wajib memenuhi ketentuan penyusunan perjanjian sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai perlindungan konsumen sektor jasa keuangan dan peraturan pelaksanaannya. Pengajuan pembiayaan wajib memenuhi ketentuan dasar yang meliputi:

- a) Warga Negara/Badan Usaha Indonesia
- b) *Fotocopy* KTP Suami atau Istri
- c) *Fotocopy* Kartu Keluarga (KK)
- d) *Fotocopy* Surat Nikah

- e) *Fotocopy* Rekening Listrik/Telepon dan PBB
 - f) *Fotocopy* Jaminan
 - g) Surat Keterangan Usaha
 - h) Perseorangan yang menjalankan usaha berusia tidak kurang dari 21 tahun atau sudah menikah dan tidak lebih dari 65 tahun pada saat pembayaran berakhir
 - i) Perseorangan atau badan usaha yang sudah berdomisili di alamat yang sama lebih dari 1 (satu) tahun atau bertempat tinggal di rumah milik sendiri
 - j) Perseorangan atau badan usaha yang sudah menjalankan usaha yang sama lebih dari 1 (satu) tahun
 - k) Perseorangan atau badan usaha memiliki surat keterangan usaha dan memiliki usaha produktif
 - l) Pemilik/perseorangan dan pasangannya serta penjamin dan pasangannya tidak mempunyai rekam jejak fasilitas pembiayaan bermasalah selama minimal 12 (dua belas) bulan terakhir.
 - m) Calon nasabah memiliki NPWP
- c. Jumlah *Plafond* Pembiayaan
- 1) Penentuan besarnya *plafond* pembiayaan yang diberikan wajib dengan mempertimbangkan tujuan penggunaan dan kemampuan membayar.
 - 2) Besaran *plafond* pembiayaan yang disalurkan oleh masing-masing cabang dan ULaMM ditetapkan dengan keputusan Direksi tersebut.
 - 3) Minimal jumlah *plafond* nasabah pada ULaMM Syariah Cabang Batusangkar adalah Rp.1.000.000,-.
- d. Jangka Waktu Pembiayaan
- 1) Jangka waktu pembiayaan maksimal 60 (enam puluh) bulan.
 - 2) Penentuan jangka waktu pembiayaan wajib memperhitungkan kemampuan membayar dari besarnya angsuran yang harus dibayar oleh nasabah.

e. Metode Perhitungan Margin

- 1) Metode perhitungan margin yang digunakan adalah *flat anuitas* atau cara perhitungan lain yang berlaku dalam usaha pembiayaan.
- 2) Besarnya margin diterapkan oleh komite ALCO.
- 3) ULaMM Syariah Cabang Batusangkar menawarkan margin dengan rentang 0,9 % - 1,69 %

f. Kewajiban dan Angsuran

Pembayaran pokok dan margin dapat dilakukan secara bulanan atau cara pembayaran lain yang berlaku dalam usaha pembiayaan. Pembayaran angsuran pembiayaan nasabah dilakukan dengan menggunakan sistem *payment center*, dimana nasabah akan melakukan transfer ke rekening kantor pusat PT. PNM, dan pelaporan dilakukan melalui SMS. Nasabah tidak diperkenankan menitipkan angsuran pembiayaan kepada AOM yang berkunjung ke tempat nasabah (Irfan Saputra, Kepala Kantor Unit ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020)

g. Biaya-biaya

Nasabah wajib membayar biaya yang timbul dapat dengan cara dipotong langsung dari *plafond* pembiayaan yang akan diterimanya, biaya-biaya tersebut antara lain:

- 1) Biaya administrasi, besaran biaya administrasi berdasarkan fitur produk pembiayaan.
- 2) Biaya provisi, dibayar satu kali dimuka (*up front*) untuk selama jangka waktu pembiayaan atau diatur pada fitur produk pembiayaan.
- 3) Biaya notaris, besaran jumlah yang dibayar sesuai tarif dari kantor Notaris/ PPAT.
- 4) Biaya Premi Asuransi, premi yang harus dibayar adalah untuk pertanggungans asuransi selama jangka waktu pembiayaan. Jumlah premi sesuai tarif dari perusahaan asuransi (Dokumen ULaMM Syariah Unit Batusangkar).

3. Prosedur Pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar

Proses seleksi awal pembiayaan dilakukan oleh Kepala Kantor Unit, *Account Officer Mikro* serta Keuangan Administrasi dan Mikro. Pada proses ini, K KU, AOM, dan KAM akan menyeleksi calon nasabah secara administratif. Kelengkapan dokumen calon nasabah mulai dari isian formulir, dokumen serta kesesuaian isian formulir calon nasabah dan dokumen akan di *cross-check*. Kemudian pada proses ini akan langsung dilakukan pengecekan oleh KAM terhadap kondisi pembiayaan calon nasabah pada Lembaga Keuangan lainnya melalui *BI-Checking*.

Selanjutnya, akan dilakukan proses evaluasi kelayakan pembiayaan oleh K KU dan AOM. Karena sudah dilakukan proses seleksi administrasi, maka akan dievaluasi kembali kelayakan calon nasabah untuk diberikan pembiayaan. Pada proses ini akan lebih dinilai kepada kelayakan jaminan atas jumlah pembiayaan yang diajukan oleh calon nasabah.

Kemudian, setelah dinilai layak, maka proposal calon nasabah tersebut akan di review. Pada proses ini, kegiatan *cross-check* dilakukan kembali dari awal pengajuan pembiayaan untuk memastikan semua data dan dokumen sinkron, dan agunan yang dijaminan calon nasabah sesuai dengan jumlah pembiayaan yang diajukan oleh calon nasabah tersebut. Jika semua data sudah benar, proposal pembiayaan yang diajukan calon nasabah akan disetujui oleh Kepala Kantor Unit.

Setelah persetujuan pembiayaan ditandatangani oleh Kepala Kantor Unit (K KU), dilakukan proses pengikatan jaminan nasabah yang ditandatangani di depan notaris. Kemudian pembiayaan baru dapat dicarikan oleh Keuangan dan Administrasi Mikro (AOM). Sistem pencairan pembiayaan ULaMM Syariah yaitu, jumlah pembiayaan nasabah yang disetujui oleh K KU, akan dilaporkan ke kantor pusat PT. PNM, lalu akan dikirimkan langsung oleh PT. PNM ke rekening nasabah yang telah dilampirkan di dalam dokumen proposal pembiayaan.

Untuk pembayaran angsuran pembiayaan nasabah, nasabah dapat mentransfer ke nomor rekening kantor pusat dan melaporkannya melalui fasilitas *payment center*. Dari sana ULaMM Syariah akan mendapatkan laporan bahwa nasabah sudah melakukan pembayaran angsuran. Pada sistem *payment center* ini, jika nasabah mengganti nomor teleponnya, maka harus dilakukan konfirmasi ke sistem pusat (Irfan Saputra, Kepala Kantor Unit ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020).

C. Temuan Penelitian

1. Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar

Pembiayaan bermasalah, seperti yang telah penulis uraikan pada bab sebelumnya, merupakan pembiayaan yang telah disalurkan oleh bank, dan nasabah tidak dapat melakukan pembayaran atau melakukan angsuran sesuai dengan perjanjian yang telah ditandatangani oleh lembaga pembiayaan dan nasabah (Ismail, 2010: 123).

Bentuk pembiayaan bermasalah di ULaMM syariah Unit Batusangkar untuk pembiayaan dengan jenis angsuran 1 (satu) bulanan atau lebih sesuai dengan POJK No.16/POJK.5/2019 pasal 14 ayat 4b yaitu:

- a. lancar apabila tidak terdapat keterlambatan atau terdapat keterlambatan pembayaran angsuran sampai dengan 30 (tiga puluh) hari kalender
- b. Dalam perhatian khusus apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 30 (tiga puluh) hari kalender sampai dengan 90 (sembilan puluh) hari kalender
- c. Kurang lancar apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 90 (sembilan puluh) hari kalender sampai dengan 120 (seratus dua puluh) hari kalender

- d. Diragukan apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 120 (seratus dua puluh) hari kalender sampai dengan 180 (seratus delapan puluh) hari kalender
- e. Macet apabila terdapat keterlambatan pembayaran angsuran yang telah melampaui 180 (seratus delapan puluh) hari kalender.

Dalam memberikan pembiayaan, ULaMM sangat mengedepankan prinsip kehati-hatian agar kepercayaan yang merupakan unsur utama dalam pembiayaan benar-benar terwujud guna melancarkan pembiayaan itu sendiri dan terjaminnya pengembalian pembiayaan tersebut tepat pada waktunya sesuai dengan perjanjian yang dibuat sebelumnya. Dalam menentukan langkah yang perlu diambil dalam menghadapi pembiayaan bermasalah terlebih dahulu perlu diteliti dulu sebab-sebab terjadinya pembiayaan bermasalah (Rucky Ruckhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020)

Wawancara yang penulis lakukan dengan Remedial ULaMM Syariah unit Batusangkar, faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya pembiayaan bermasalah pada ULaMM syariah Unit Batusangkar sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Faktor internal ini adalah faktor yang menyebabkan pembiayaan bermasalah dari ULaMM Syariah Unit Batusangkar itu sendiri. Beberapa faktor internal yang menyebabkan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar adalah sebagai berikut:

1) Kelalaian petugas dalam menganalisa nasabah

Kurang tajamnya analisa pada saat pengajuan proposal pembiayaan kepada komite pembiayaan (*marketing*) dalam melakukan analisis tidak berdasarkan data yang valid, terutama pada laporan keuangan anggota. Padahal kondisi usahanya bermasalah, dan tidak layak dibiayai. Dalam hal ini kemampuan AOM ULaMM dalam menganalisa calon nasabah kurang baik dan

juga kemampuan AOM dalam menganalisa karakter dan usaha calon nasabah kurang akurat sehingga terjadi kesalahan dalam verifikasi data nasabah. Upaya yang dilakukan oleh ULaMM Syariah Unit Batusangkar dalam menangani faktor ini adalah dengan cara meningkatkan kualitas pelayanan dan pengawasan terhadap setiap nasabah yang melakukan pembiayaan di ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

- 2) *Monitoring* yang kurang intensif : kurang pemantauan dari pihak ULaMM terhadap nasabahnya, terlalu yakin dengan anggotanya bahwa pembiayaan masih berjalan lancar. sehingga pembiayaan yang kurang lancar tidak terdeteksi sejak dini (Rucky Ruckhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020)

Berdasarkan beberapa faktor intern tersebut, sebagian besar faktor-faktor yang mempengaruhi pembiayaan bermasalah (*Non Performance Financing*) pada ULaMM Syariah Unit Batusangkar merupakan faktor manajerial. Hal serupa juga diungkapkan oleh bapak Irfan Saputra selaku Kepala Pimpinan ULaMM Syariah Unit Batusangkar yaitu tentang kelemahan AOM dalam melakukan analisis kepada calon nasabah sehingga terjadi kesalahan dalam menverifikasi data nasabah. Hal ini disebabkan oleh karakter dan kemampuan petugas *marketing* kredit dalam menganalisa calon nasabah kurang baik atau cermat, dikarenakan sebagian besar ada kedekatan dengan nasabah atau juga ketidakmampuan *marketing* kredit dalam menganalisis secara baik karakter usaha dan karakter nasabah. Sehingga analisa yang disajikan tidak akurat. Hal inilah yang menjadi faktor intern terjadinya pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

Penulis menemukan beberapa permasalahan yang sudah diidentifikasi akan terjadi sesuai dengan pernyataan IBI sebagai

berikut, pertama kelemahan dalam melakukan pembinaan dan monitoring pembiayaan debitur, kedua kemampuan teknis yang kurang memadai, termasuk melakukan seleksi atas risiko yang kurang andal, dan pembiayaan yang diberikan *overfacilities*.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini memiliki persentase peran yang cukup besar karena faktor eksternal lebih sering terjadi pada ULaMM. Berikut adalah faktor eksternal yang menjadi penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di ULaMM adalah:

1) Nasabah kurang mampu mengelola usahanya

Calon nasabah kurang mampu menanggulangi masalah atau kurang menguasai usaha yang dijalankannya, adanya persaingan usaha di sekitar tempat usaha calon nasabah. Calon nasabah tidak mampu menanggulangnya seperti membuat inovasi baru untuk usahanya agar menjadi daya tarik bagi para pelanggannya. Sehingga mengalami aliran kas yang buruk. Oleh sebab itu ULaMM memiliki sebuah program yang disebut dengan PKU atau Pengembangan Kapasitas Usaha yang membantu serta membimbing setiap nasabahnya dalam mengelola dalam mengelola usahanya guna mencegah terjadinya pembiayaan bermasalah.

2) Nasabah dengan itikad yang kurang baik

Dalam kasus ini, nasabah yang diberikan pembiayaan banyak yang sengaja tidak mengembalikan pembiayaan tepat pada waktunya sesuai dengan perjanjian yang telah dilakukan. Dalam kasus ini pihak ULaMM lebih berhati-hati lagi dalam melakukan analisa yang cukup ketat kepada setiap calon nasabah yang akan dibiayai agar nasabah yang memiliki karakter yang buruk dapat diketahui sesegera mungkin.

3) Penyimpangan penggunaan dana

Pada saat akad pembiayaan dana yang di dapat akan digunakan untuk usaha, ketika sudah direalisasi ternyata dananya yang didapat digunakan untuk kebutuhan konsumtif. Pihak ULaMM baru mengetahui hal itu ketika dilakukan penagihan secara langsung kepada nasabah, dari sanalah pihak ULaMM mengetahui bahwa nasabah tersebut menyalahgunakan pembiayaan yang diberikan ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

4) Adanya bencana alam

Pembiayaan bermasalah timbul karena disebabkan oleh musibah seperti banjir, angin rebut dan sebagainya. Sehingga usaha nasabah terganggu dan tidak dapat lagi melanjutkan usahanya yang berimplikasi terhadap ketidakmampuan nasabah dalam mengembalikan dana yang telah diberikan oleh ULaMM Syariah Unit Batusangkar (Rucky Ruckhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020).

Seperti yang di utarakan oleh bapak Irfan Saputra selaku Kepala Kantor Unit ULaMM Syariah Unit Batusangkar terkait faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah.

“Faktor-faktor penyebab pembiayaan bermasalah dapat terjadi pada nasabah yang usahanya menurun. Penurunan pada penghasilan usaha juga dapat mempengaruhi perolehan nasabah. Maka pihak ULaMM akan melakukan kunjungan kepada nasabah pembiayaan”

Hal serupa juga diungkapkan oleh bapak Irfan Saputra selaku Kepala Kantor Unit ULaMM Syariah Unit Batusangkar yaitu bahwa penghasilan nasabah yang setiap bulannya mengalami penurunan maka dapat juga mempengaruhi angsurannya, karena uang hasil usaha digunakan untuk membayar angsuran. Ketika waktu pembayaran angsuran tertunda secara terus menerus maka akan terdeteksi terjadinya pembiayaan bermasalah. Maka ULaMM akan melakukan kunjungan kepada nasabah dan usahanya dengan tujuan melihat penyebab terjadinya usahanya sakit dan pembayaran tertunda.

Menurut penulis faktor yang paling dominan adalah seperti *marketing* harus tajam dalam menganalisis awal, tidak mudah percaya dengan calon nasabah, harus diadakan survei bagi nasabah, apapun usahanya bertanya dengan tetangganya, diprioritaskan bagi nasabah yang berdomisili tetap, usaha sudah berjalan dan perputaran dananya cepat, sehingga angsuran harian dan mingguan dapat dijalankan.

Dari hasil wawancara di atas, maka dapat penulis analisis bahwa faktor-faktor pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar ada dua. Pertama, faktor dari pihak ULaMM yaitu kurang teliti dalam menganalisis data dari nasabah seperti laporan keuangan dan data pembiayaan. Kedua, faktor dari nasabah seperti usahanya lemah yaitu mengalami penurunan dan adanya itikad kurang baik dari nasabah dalam menggunakan dana pembiayaan. Oleh karena itu, ULaMM harus lebih berhati-hati ketika ditemukannya faktor-faktor pembiayaan bermasalah dan segera mencari strategi dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah. Menurut pandangan penulis hal lain yang menyebabkan pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar turun drastis pada tahun 2019 adalah karena *perollingan* kepemimpinan.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa apabila pihak ULaMM dalam mengajukan proposal pembiayaan mematuhi prosedur pembiayaan yang ada maka kecil kemungkinan pembiayaan tersebut akan bermasalah. Kunjungan yang sering dilakukan *marketing* terhadap calon nasabah akan lebih memudahkan *marketing* dalam mengawasi calon nasabahnya apabila sewaktu-waktu usaha calon nasabahnya melemah/berhenti. Ketika pembiayaan calon nasabah sudah bermasalah pihak ULaMM Syariah Unit Batusangkar dapat melakukan penyelamatan dan penanganan penyehatan terhadap usaha calon nasabah dan faktor-faktor tersebut bisa di atasi.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat penulis analisis bahwa faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di

ULaMM Syariah Unit Batusangkar sesuai dengan teori yang penulis dapatkan dari buku karangan IBI 2014 dan Ismail 2010.

2. Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar

ULaMM Syariah dalam menyalurkan pemiaayaannya wajib menempuh cara-cara yang tidak merugikan ULaMM. Resiko pembiayaan bermasalah dapat diperkecil dengan jalan salah satunya melakukan analisis pembiayaan sebelum memberikan pembiayaan kepada anggota.

Penanganan pembiayaan merupakan upaya-upaya yang dilakukan ULaMM Syariah Unit Batusangkar dalam rangka mendapatkan kepastian pembayaran kembali/pelunasan pembiayaan dan sekaligus meningkatkan kapasitas nasabah dalam memenuhi kewajibannya.

Dalam melaksanakan strategi ULaMM Syariah Unit Batusangkar melaksanakannya dengan berbagai upaya yang telah ditetapkan oleh ULaMM Syariah Unit Batusangkar dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah, seperti yang diutarakan oleh Rucky Ruckhiyat selaku Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar. Ada beberapa strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang dilakukan oleh ULaMM Syariah Batusangkar adalah sebagai berikut:

a. Penagihan Secara Intensif

Penagihan secara intensif atau cara penagihan langsung yang dilakukan ULaMM Syariah Unit Batusangkar kepada nasabah. ULaMM menghubungi nasabah dan menggunakan pendekatan persuasif dalam membicarakan masalah penyelesaian pemiaayaannya. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kondisi sebenarnya dari nasabah. Membicarakan penyebab terjadinya permasalahan dalam pengangsuran. ULaMM dapat melakukan kunjungan langsung ke pihak nasabah dengan melakukan musyawarah terkait terjadinya pembiayaan bermasalah. Jika dengan penagihan secara intensif nasabah masih tidak bisa membayar maka pihak ULaMM akan melakukan strategi

selanjutnya. (Rucky Ruckhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020).

b. Program 3R

Program 3R merupakan upaya perbaikan yang dilakukan ULaMM Syariah dalam pembiayaan nasabah yang mengalami kesulitan memenuhi kewajibannya. Program 3R yang dimaksud yaitu:

- 1) *Rescheduling*/ Pendajwalan kembali, yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban atau memperpanjang jangka waktu pembiayaan. Dalam hal ini si debitur diberikan keringanan dalam masalah jangka waktu pembiayaan misalnya perpanjangan jangka waktu pembiayaan dari 6 bulan menjadi satu tahun sehingga nasabah mempunyai waktu yang lebih lama untuk mengembalikannya. Hal ini yang dilakukan oleh ULaMM Syariah Unit Batusangkar jika nasabah mengalami keterlambatan pembayaran dan sudah terjadi tiga kali berturut-turut jadwal jatuh tempo. Misalkan nasabah biasanya membayar angsuran Rp.300.000,- per bulan, selama 2 tahun, akan tetapi karena nasabah tidak sanggup membayarnya, namun usaha nasabah berpotensi untuk berkembang, maka jumlah angsuran bisa dikurangi menjadi Rp.200.000,- dengan jangka waktu 3 tahun. Cara yang kedua yaitu, dengan mengubah metode pembayaran angsuran, jika biasanya angsuran nasabah dibayar setiap minggu, maka akan diajukan jadwal jatuh temponya menjadi perbulan.
- 2) *Reconditioning*/ Persyaratan Kembali, yaitu perubahan sebagian atau seluruh pembiayaan yang tidak terbatas pada perubahan jadwal pembayaran, jangka waktu, margin, dan persyaratan lainnya sepanjang tidak menyangkut perubahan maksimum *plafond* pembiayaan ULaMM Syariah Unit Batusangkar. Penerapan *reconditioning* ini pada ULaMM Syariah Unit Batusangkar bisa berupa pemberian potongan pembiayaan dengan memperkecil

margin pembiayaan tersebut disamping dilakukan perubahan jadwal angsuran dan perubahan jumlah angsuran dan perubahan jumlah angsuran setiap setiap tempo.

- 3) *Restructuring/* Penataan Kembali, yaitu perubahan persyaratan pembiayaan yang menyangkut penambahan fasilitas pembiayaan dan konversi seluruh atau sebagian tunggakan angsuran margin menjadi pokok pembiayaan baru yang dapat disertai dengan penjadwalan ulang atau persyaratan kembali. Hal ini dilakukan dengan penambahan (*top up*) pembiayaan. Hal ini dilakukan jika usaha nasabah masih berpotensi untuk berkembang, sementara nasabah mengalami kendala adanya bencana atau hal lain yang mempengaruhi usaha nasabah. Sebenarnya, jika sangat diperlukan, sistem *reconditioning* ini bisa dilakukan dengan mengkonversikannya menjadi investasi. Namun hal ini, sangat jarang atau bahkan tidak bisa dilakukan.

Syarat-syarat pengajuan program 3R adalah:

- b) Nasabah sudah terindikasi memiliki kesulitan bayar secara penuh dan tepat waktu yang disebabkan karena penurunan kondisi usaha atau terkena musibah atau bencana alam
- c) Usaha nasabah yang diberikan pembiayaan oleh ULaMM Syariah memiliki prospek yang bagus dan nasabah di proyeksikan akan mampu membayar kewajiban setelah di restrukturisasi
- d) Nasabah masih memiliki sikap kooperatif dan mempunyai itikad yang baik dan berkomitmen untuk menyelesaikan pembiayaan yang bermasalah (Irfan Saputra, KKKU ULaMM Syariah Unit batusangkar, 20 Mei 2020).

Jadi, pelaksanaan program 3R adalah hal yang lazim dilaksanakan oleh lembaga Keuangan bank ataupun lembaga keuangan non-bank sebagai langkah yang diambil apabila nasabah

mengalami kendala dalam membayar angsuran pembiayaan pada waktu yang telah disepakati, yang menyebabkan nasabah tersebut mengalami keterlambatan bayar atau gagal bayar. Program 3R ini adalah program yang efektif untuk dilakukan sehingga seluruh pembiayaan di lembaga keuangan bank ataupun lembaga non bank menerapkan sistem ini.

Dari pemaparan di atas dapat penulis analisis bahwa Program 3R adalah cara yang dapat menunjukkan hasil yang efektif dalam menangani pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

Berdasarkan wawancara penulis dengan bapak Irfan Saputra selaku Kepala Kantor Unit ULaMM Syariah Unit Batusangkar program 3R yaitu upaya yang dilakukan ULaMM dalam rangka membantu nasabah agar dapat menyelesaikan kewajibannya yaitu melalui Penjadwalan kembali (*rescheduling*), yaitu jadwal ulang penambahan jangka waktu dan untuk meringankan pembayaran angsuran nasabah pembiayaan, persyaratan kembali (*reconditioning*), yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan tanpa menambah sisa pokok kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank, Penataan Kembali (*restructuring*) yaitu perubahan persyaratan pembiayaan dan terus mengawasi perkembangan usaha calon nasabah.

c. Dana Cadangan

Dana cadangan merupakan dana milik nasabah yang dititipkan kepada ULaMM sebagai dana yang dapat digunakan oleh pihak PNM tanpa persetujuan nasabah jika terjadi kekurangan pembayaran kewajiban nasabah. Dana cadangan ini akan disesuaikan dengan jumlah angsuran nasabah setiap bulannya, minimal satu kali angsuran. Pengambilan dana cadangan ini dibebankan dari jumlah *plafond*

pembiayaan di saat pencairan (Rucky Rukhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020).

Jadi, penerapan sistem dana cadangan merupakan strategi dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar. Karena dengan adanya dana cadangan, jika nasabah mengalami keterlambatan bayar maka dana cadangan akan diambil untuk menutup angsuran pembiayaan nasabah yang telah jatuh tempo tersebut. Dan dana cadangan akan dibentuk kembali setelah nasabah membayar angsurannya tersebut. Namun, dana cadangan ini hanya dapat digunakan setelah pembiayaan nasabah berjalan minimal satu tahun. penggunaan dana cadangan ini harus mendapatkan persetujuan dari remedial pembiayaan.

Dana Cadangan ini diwajibkan untuk nasabah. Dan jika nasabah mengalami keterlambatan bayar, maka dana cadangan akan diambil terlebih dahulu untuk menutupi angsuran nasabah tersebut, tetapi pada bulan berikutnya nasabah harus membayar kembali dana cadangan tersebut, artinya pada pembayaran angsuran bulan berikutnya nasabah harus membayar dua angsuran. Dana cadangan tersebut akan dikembalikan lagi kepada nasabah di akhir pelunasan pembiayaan oleh nasabah. (Rucky Ruckhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020).

Berdasarkan pemaparan di atas dapat penulis simpulkan bahwa penerapan sistem dana cadangan merupakan salah satu cara efektif yang diterapkan oleh ULaMM Syariah Unit Batusangkar untuk menangani pembiayaan bermasalah. Namun, dalam sistem dana cadangan ini nasabah harus membayar angsuran sebesar dua kali lipat pada waktu jatuh tempo berikutnya, menurut pandangan penulis sistem dana cadangan ini kurang efektif. Karena membayar satu kali angsuran nasabah mengalami keterlambatan, apakah memungkinkan bagi setiap nasabah untuk membayar dua kali lipat disaat jatuh tempo berikutnya. Meskipun diakhir pembiayaan dana nasabah tersebut akan

dikembalikan akan tetapi pada saat membayar angsuran per bulannya nasabah akan merasa sedikit terbebani.

d. Penjualan Jaminan/Agunan (Eksekusi Jaminan)

Penjualan jaminan dilakukan ketika nasabah sudah tidak memiliki itikad baik, kemauan dan kemampuan untuk melunasi angsuran pembiayaan. ULaMM akan melakukan penyelesaian pelunasan pembiayaan dengan dua cara. Pertama, pelunasan melalui jalur penjualan agunan oleh nasabah sendiri. Kedua, Penyelesaian penjualan agunan melalui via lelang yang dijual umum melalui Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL). KPKNL adalah tempat melelangi aset-aset lembaga keuangan secara umum. ULaMM akan melakukan via lelang ketika nasabah tidak mampu menjualnya. Lelang dilakukan oleh pihak ULaMM jika nasabah kabur dan tidak mau menjual sukarela jaminan yang telah disepakati oleh kedua belah pihak, maka pihak ULaMM akan melelang jaminan nasabah (Rucky Ruckhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020).

Menurut analisis penulis penjualan agunan adalah hal yang lazim diterapkan oleh lembaga keuangan. Penjualan agunan dari nasabah yang gagal memenuhi kewajibannya/gagal dalam membayar angsuran pembiayaan dilakukan dengan tidak merugikan nasabah. Nasabah bisa melakukan penjualan agunan/jaminan dengan sukarela atau melalui pihak ULaMM dan bisa juga melalui pelelangan melalui KPKNL yang bertempat di Bukittinggi. Hasil pelelangan tersebut akan dipotong sebesar sisa pembiayaan nasabah dan biaya administrasi pelelangan.

e. Penghapusbukuan pembiayaan (*Write off*)

- 1) Hapus buku yaitu penghapusbukuan seluruh pembiayaan nasabah yang sudah tergolong macet, akan tetapi masih akan tetap ditagih
- 2) Hapus Tagih yaitu penghapusbukuan dan penghapus tagihan seluruh pembiayaan nasabah yang sudah benar-benar macet.

(Rucky Ruckhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, tanggal 20 Mei 2020).

Penghapusbukuan dapat dilakukan dengan syarat sebagai berikut:

- a) Pembiayaan nasabah ULaMM Syariah Unit Batusangkar yang sudah tergolong macet telah dan telah dilakukan upaya penyelesaian secara optimal
- b) Nasabah tidak memiliki komitmen untuk menyelesaikan kewajiban atau nasabah sudah tidak mempunyai kemampuan bayar atau nasabah tidak kooperatif (sulit ditemui/melarikan diri/hilang) atau usaha nasabah bangkrut/pailit.
- c) Pembiayaan bermasalah yang di *cover* oleh asuransi pembiayaan (Rucky Ruckhiyat, Remedial ULaMM Syariah Unit Batusangkar, wawancara tanggal 20 Mei 2020).

Hal senada juga diutarakan oleh Irfan Saputra selaku Kepala kantor Unit ULaMM Syariah unit Batusangkar bahwa penghapusbukuan pada dasarnya merupakan salah satu upaya terakhir yang dilakukan oleh ULaMM syariah Unit Batusangkar apabila upaya-upaya penyelesaian pembiayaan yang lain seperti penagihan secara intensif /komunikasi secara langsung untuk melihat kondisi nasabah terkait pembiayaan bermasalah, *rescheduling*, *reconditioning*, *restructuring* dan nasabah melarikan diri dan tidak bisa dihubungi lagi. Strategi-strategi ini dapat membantu nasabah dalam mengatasi pembiayaan bermasalah.

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa penyelesaian pembiayaan bermasalah yang diterapkan sudah terlaksana dengan baik dalam meminimalisir risiko pembiayaan yang terjadi. ULaMM Syariah Unit Batusangkar memberikan kemudahan dan kelapangan dengan memberi tanggungan kepada nasabah dalam melakukan kewajiban pembayaran.

Berdasarkan analisis penulis dalam strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar sudah sesuai dengan teori yang ada yaitu seperti melakukan penagihan secara intensif /komunikasi secara langsung untuk melihat kondisi nasabah terkait pembiayaan bermasalah, *rescheduling*, *reconditioning*, *restructuring*, penjualan jaminan dan Penghapusbukuan pembiayaan. Strategi-strategi tersebut harus diupayakan oleh pihak ULaMM untuk menanganani dan mengurangi pembiayaan bermasalah yang dilakukan oleh nasabah dengan demikian ULaMM dalam oprasionalnya akan terus mengalami peningkatan dan juga meningkatkan kualitas operaional ULaMM Syariah Unit Batusangkar.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar maka dapat penulis simpulkan sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah Unit Batusangkar yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal disebabkan oleh pihak ULaMM Syariah Unit Batusangkar itu sendiri diantaranya kelalaian petugas dalam menganalisa nasabah dan monitoring yang kurang intensif. Faktor eksternal disebabkan oleh pihak luar seperti nasabah : Nasabah kurang mampu mengelola usahanya, nasabah dengan itikad yang kurang baik, penyimpangan penggunaan dana serta adanya bencana alam sehingga berimplikasi terhadap ketidakmampuan nasabah dalam mengembalikan dana yang telah diberikan oleh ULaMM Syariah Unit Batusangkar.
- 2) Strategi penanganan pembiayaan bermasalah di ULaMM Syariah unit Batusangkar dilakukan dengan cara, yaitu: penagihan secara intensif, program 3R (*rescheduling* (penjadwalan kembali), *reconditioning* (persyaratan kembali), *restructuring* (penataan kembali)), dana cadangan, penjualan jaminan dan penghapusbukuan pembiayaan.

B. Saran

Saran penulis untuk ULaMM Syariah Unit Batusangkar adalah pihak ULaMM harus tetap berhati-hati dalam menyalurkan pembiayaan kepada nasabahnya dengan analisis yang cermat agar tidak terjadi pembiayaan bermasalah yang dapat merugikan ULaMM Syariah Unit Batusangka

DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, S. (2015). *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Ari Zulfikri, A. S. (2019). Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Murabahah. *Al Maal : Journal of Islamic Economics and Banking* , 65 - 78.
- Asiyah, B. N. (2015). *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Assauri, S. (2013). *Strategic Managment: Sustainable Competitive Adventages*. Jakarta: Rajawali Press.
- Djamil, F. (2014). *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Elfadhli. (2016). *Manajemen Dana Bank*. Batusangkar: STAIN Batusangkar Press.
- Hasan, I. (2011). *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*. Malang: UIN Maliki Press.
- IBI, I. B. (2015). *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- IBI, I. B. (2016). *Memahami Bisnis Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama.
- Ismail. (2010). *Manajemen Perbankan: Dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana.
- Ismail. (2011). *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana.
- Karim, A. A. (2010). *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan* . Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2011). *Dasar Dasar Perbankan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kasmir. (2012). *Dasar-Dasar perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Laksmiana, Y. (2009). *Panduan Praktis: Account Officer Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Noor, J. (2012). *Metodologi penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Peraturan Menteri Kehakiman RI No. C-11.609.HT.01.01.TH.99 tanggal 23 Juni 1999 tentang Permodalan Nasional Madani
- Putra, D. A. (2013). *Strategi Pemasaran PT. BPRS Haji Miskin Pandai Sikek Melalui Analisis SWOT*. SKRIPSI Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Batusangkar .
- Rahmati, A. I. (No. 1, Vol. 10 (2017)). “Analisis Solutif Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah : Kajian pada Produk Mura>bahah di Bank Muamalat Indonesia Banda Aceh”, . *Iqtoshadia* , 76.

- Ridwan, M. (2004). *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil (BMT)*. Yogyakarta: UII Press.
- Rivai, V. (2007). *Bank and financing Instituion Manajemen Conventional and Sharia System*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saputra, I. (20 mei 2020). *Kepala Kantor Unit ULaMM Syariah Unit Batusangkar*.
- Setiawan, N. M. (2018). Strategi penyelesaian pembiayaan bermasalah pada akad mudharabah di Bank Muamalat Indonesia serta pengaruhnya terhadap penurunan tingkat Non Performing Financing (NPF). *jurnal eknomi islam*.
- Siregar, B. (Vol. 03. No. 01/2017). Strategi Bersaing dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan. *Jurnal kajian Ilmu-ilmu keislaman*, 43.
- Soemitra, A. (2010). *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Syukri Iska, I. N. (2016). *Manajemen Lembaga Keuangan Syariah Bank: Teori, Praktek, dan Regulasi*. Padang: Jasa Surya.
- Udaya, J., Wennadi, L. Y., & Lembana, D. A. (2013). *Manajemen Srtatejik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Usanti, T. P. (t.thn.). *Pengelolaan Risiko Pembiayaan Di bank Syariah*.