



# IMPLIKASI KEBIJAKAN PEMBATASAN PEMBIAYAAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP RASIO PEMBIAYAAN BERMASALAH PADA BANK MUAMALAT INDONESIA (REGIONAL SULAWESI, MALUKU, PAPUA)

**Sofhian, Muh. Gifari Bachmid**  
IAIN Sultan Amai Gorontalo

## **Abstrak**

Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui factor-faktor apa yang menyebabkan pembatasan pembayaan dana apa implikasi dari Kebijakan Pembatasan Pembiayaan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Regional Sulawesi, Maluku, Papua. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif yang didapatkan dari 10 kantor cabang yang ada di wilayah SULAMPUA, dengan melakukan wawancara secara mendalam kepada informan yang berkompeten memberikan informasi yang akurat melalui wawancara melalui telpon dan media online lainnya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan pembatasan pembiayaan yang dijalankan Bank Muamalat Indonesia Regional Sulampua antara lain adalah dengan memperbaiki alur proses pembiayaan dengan merubah limit kewenangan pemutus pembiayaan yang diambil alih oleh divisi pembiayaan kantor pusat dan mencabut limit kewenangan kantor cabang sebagai pemutus pembiayaan, dan menghapus seluruh proses administrasi pembiayaan di kantor cabang karena semua proses pembiayaan harus melewati sentralisasi proses pembiayaan yang terpusat pada Regional melalui Retail Financing Centre

*Paper type: Research paper*

\*Corresponding author: [sofhian@iaingorontalo.ac.id](mailto:sofhian@iaingorontalo.ac.id)

Received: March 06, 2023; Accepted: March 16, 2023; Available online: April, 02, 2023

## **Cite this document:**

Sofhian, & Bachmid, G. (2023). Implikasi Kebijakan Pembatasan Pembiayaan dan Pengaruhnya terhadap Rasio Pembiayaan Bermasalah pada Bank Muamalat Indonesia (Regional Sulawesi, Maluku, dan Papua). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 8(1), 449-485. doi:<http://dx.doi.org/10.30651/jms.v8i1.17196>

---

Copyright © 2022, Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah  
<http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/Mas/index>

This article is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Atau Financing Operation, dan sebagian besar kantor cabang di Regional Sulampua hanya diizinkan untuk melakukan proses pembiayaan dengan segment *low risk* saja. Implikasi yang terjadi proses pembiayaan ini menjadi lama, mengakibatkan nasabah pembiayaan eksisting maupun baru memilih untuk take over atau pindah ke Bank lain, outstanding pembiayaan BMI terus menurun. Sentralisasi proses pembiayaan membuat fungsi administrasi pembiayaan yang ada di kantor cabang dihapus dan berakibat pada karyawan yang sebelumnya berada diposisi tersebut harus dimutasi ke Kantor Regional yang ada di Makassar.

*Kata Kunci; Implikasi, Pembatasan Pembiayaan, Rasio Pembiayaan Bermasalah*

### **Abstract**

The purpose of this study is to find out what factors cause restrictions on the financing of funds, what are the implications of the Financing Restriction Policy at PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Regional Sulawesi, Maluku, Papua. The research method used is a qualitative method obtained from 10 branch offices in the SULAMPUA area, by conducting in-depth interviews with competent informants who provide accurate information through telephone interviews and other online media. The results of this study indicate that the financing restriction policy implemented by Bank Muamalat Indonesia Regional Sulampua, among others, is to improve the flow of the financing process by changing the limit of the financing breaker authority which was taken over by the head office financing division and revoking the branch office authority limit as a financing breaker, and removing all financing administration processes at branch offices because all financing processes must go through a centralized financing process that is centered on the Regional through Retail Financing Centers or Financing Operations, and most branch offices in the Sulampua Region are only allowed to carry out financing processes with low risk segments. The implication of this financing process is that it takes a long time, resulting in existing or new financing customers choosing to take over or move to another bank, the outstanding financing of BMI continues to decline. The centralization of the financing process resulted in the elimination of the existing financing administration functions at the branch offices and resulted in the transfer of employees who were previously in that position to the Regional Office in Makassar.

Keywords; Implications, Financing Restrictions, Non-performing Financing Ratio

## A. Pendahuluan

Undang-Undang no 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah diharapkan dapat menjamin kepastian hukum bagi *stakeholder* (pemilik/pihak yang berkepentingan), memberikan keyakinan kepada masyarakat dalam menggunakan produk dan jasa bank syariah, menjamin terpenuhinya prinsip-prinsip syariah, prinsip-prinsip kesehatan bank syariah dan terutama untuk memobilisasi dana dari negara lain yang mensyaratkan pengaturan terhadap bank syariah dalam Undang-Undang tersendiri<sup>1</sup>

Tujuan dan fungsi perbankan syariah dalam perekonomian adalah kemakmuran ekonomi yang meluas, tingkat kerja yang penuh dan tingkat pertumbuhan yang optimum, Keadilan sosial ekonomi dan distribusi pendapatan serta kekayaan yang merata, stabilitas mata uang, mobilisasi dan investasi tabungan yang menjamin adanya pengembalian yang adil, dan pelayanan yang efektif<sup>2</sup>.

Perbankan syariah terus mengalami pertumbuhan yang signifikan. Jumlah kantor bank syariah yang terdiri dari Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah (UUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) dari hanya 951 kantor dengan jumlah Asset 49 triliun pada tahun 2008, pada posisi Desember 2020 telah mencapai 3.053 kantor dengan total asset 600 Triliun. Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir juga menunjukkan angka pertumbuhan yang positif khususnya pada Bank Umum Syariah, yaitu Dari sisi Asset pada tahun 2016 sejumlah Rp. 254 Triliun, tahun 2017 naik sebesar Rp. 288 Triliun, 2018 Sejumlah 316 Triliun, pada tahun 2019 naik sebesar Rp. 350 Triliun dan pada tahun 2020 pada masa pandemi covid 19 justru kembali naik di angka 397 Triliun. Pertumbuhan Aset Bank Umum Syariah tumbuh sebesar 36% dalam waktu 5 tahun terakhir. Dari sisi Rasio Capital Adequacy Ratio (CAR) Bank Umum Syariah menunjukkan peningkatan yang signifikan. Pada tahun 2016 rasio CAR BUMS masih berada pada angka 16,63 %, 2017 sebesar 17,91%, 2018 sebesar 20,39% 2019 naik menjadi 20,59% dan pada tahun 2020 kembali naik di angka 21,64%. Dari sisi portofolio pembiayaan, total pembiayaan BUMS juga terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2020

---

<sup>1</sup> Imaniyati, N. S., "Perkembangan Regulasi Perbankan Syariah di Indonesia: Peluang dan Tantangan", (<http://isjd.pdii.lipi.go.id/index.php/>, diakses 18 Oktober 2011).

<sup>2</sup>Setiawan, Abdul Azis. "Perbankan Islami; Challenges dan Opportunity Untuk Pengembangan di Indonesia" artikel dipublikasi pada Jurnal Koordinat Vol VII, No.1, April 2006

tercatat total pembiayaan mencapai Rp. 246 Triliun, tumbuh 8,5% dari posisi tahun 2019 sebesar Rp. 225 Triliun<sup>3</sup>.

Pada laporan tahunan Bank Muamalat Indonesia NPF Gross bank muamalat pada tahun 2016 adalah sebesar 3,83% , tahun 2017 naik sebesar 4,43%, tahun 2018 turun sebesar 3,87%, tahun 2019 naik 5,2%, dan pada tahun 2020 kembali turun diangka 4,8%. Dengan melihat angkanya ini, NPF Bank Muamalat pada tahun 2020 masih berada dibawah ketentuan regulasi sebesar 5%. Namun jika dilihat dari total portofolio pembiayaan bermasalah yaitu sebesar 1,2 Triliun dibandingkan dengan total portofolio sebesar 33 Triliun , ini merupakan angka yang cukup besar dan menjadi perhatian Bank Muamalat<sup>4</sup>.

Kondisi ketidakstabilan dari pembiayaan bermasalah Bank Muamalat kembali terlihat Pada tahun 2019, ditengah upaya manajemen kantor pusat memperbaiki kualitas pembiayaan dengan berbagai kebijakan yang dilakukan, rasio NPF Bank Muamalat sudah berada diatas batas normal, rasio NPF kotor Bank Muamalat naik menjadi 5,2% dan rasio NPF bersih naik menjadi 4,53 %<sup>5</sup>.

Permasalahan ini membuat Bank Muamalat sejak tahun 2017 melakukan pengetatan terhadap proses pembiayaan. Menurut Komisaris Utama Bank Muamalat Ilham Habibie yang disampaikan pada buku laporan tahunan Bank Muamalat Indonesia tahun 2018 : *“fokus utama Bank Muamalat adalah peningkatan permodalan dan perbaikan kualitas aset”*. Hal ini yang menyebabkan total portofolio pembiayaan Bank Muamalat melambat karena adanya kebijakan pembatasan pembiayaan untuk memperbaiki kualitas aset bank.

Beberapa kebijakan yang diambil dalam pengetatan pembiayaan dalam rangka untuk memperbaiki proses pembiayaan antara lain dengan melakukan sentralisasi pada proses pembiayaan, yang sebelumnya administrasi dari proses pemberkasan, survey, analisa pembiayaan dan limit pemutus persetujuan pembiayaan ada di cabang – cabang atau didaerah yang dilakukan oleh admin cabang dan kepala cabang, saat ini proses tersebut disentralisasi di tingkat Regional. Untuk itu seluruh yang berhubungan dengan proses administrasi pembiayaan harus dikirim ke regional bahkan pemutus persetujuan pembiayaan dengan plafon paling sedikit berada pada level divisi atau satu tingkat lagi diatas Region Head. Branch Manager dan Region Head saat ini hanya berfungsi untuk

---

<sup>3</sup> Sharia Banking Statistic, Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan Otoritas Jasa Keuangan, 2020

<sup>4</sup> Laporan Tahunan Bank Muamalat Indonesia, 2018

<sup>5</sup> Laporan Publikasi Kuartal II Bank Muamalat Indonesia, 2019

melakukan review terhadap proposal pembiayaan bukan sebagai pemutus. Kebijakan ini ditandai dengan pembentukan Retail Financing Centre (RFC) pada tahun 2017 yang akan melayani beberapa cabang di area tertentu. Pembentukan RFC ini adalah Hirarki dari kebijakan umum pembiayaan Bank Muamalat.

Bank Muamalat Indonesia pada tahun 2018 membukukan total aset sebesar Rp57,3 Triliun atau 104,3% dari target yang ditetapkan, padahal nilai aset ini turun 7,1% dari tahun sebelumnya. Penurunan aset ini telah sesuai dengan strategi dari Bank Muamalat Indonesia untuk merasionalisasikan nilai asetnya<sup>6</sup>.Kebijakan ini dapat terlihat pada paruh tahun 2018 Bank berhasil menurunkan sebagian pembiayaan bermasalah melalui beberapa upaya yang ditempuh. Hal ini tercermin adanya perbaikan rasio NPF Bank di tahun 2018 menjadi 3,87% dari posisi 4,43% di posisi Desember 2017 walaupun pada tahun 2020 kembali meningkat diangka 4,8%.

Untuk melihat kinerja kualitas pembiayaan BMI jika ditarik data per region. Berikut gambaran awal yang peneliti dapatkan mengenai Data NPF 10 cabang yang berada di bawah Regional Sulampua dan Volume pembiayaan konsolidasi Regional Sulampa tiga tahun terakhir :

**Tabel 1**  
**Data Non Performing Financing (NPF) 10 Cabang Bank Muamalat Di Bawah Regional Sulampua**

Region Sulampua	NPF Volume					
Main Branch	Actual (dalam miliar rupiah)					
	2018	%	2019	%	2020	%
<b>801 - Makasar</b>	3,08	1,13	9,88	4,64	12,64	6,98
<b>811 - Gorontalo</b>	1,91	3,81	4.50	10.51	7,84	22,77
<b>821 - Kendari</b>	2,57	1,21	10.61	5.78	13,35	9,99
<b>831 - Palu</b>	4,55	14,86	4,31	15,3	7,13	30,42
<b>841 - Ternate</b>	0,15	1,14	0,41	4,45	2,83	31,50
<b>851 - Sorong</b>	0,029	0,10	0,42	1,72	1,33	4,99

<sup>6</sup> Annual Report Bank Muamalat Indonesia, 2018

<b>861 - Manado</b>	3,25	7,68	5,47	14,90	6,59	20,90
<b>871 - Ambon</b>	0,44	4,83	0,61	8,59	1,24	17,06
<b>881 - Jayapura</b>	0,55	0,8	0,87	1,55	3,90	8,54
<b>891 - Mamuju</b>	0,73	1,17	1,73	3,24	5,43	11,89
<b>SULAMPUA</b>	<b>17,28</b>	<b>2,18</b>	<b>38,8</b>	<b>5,93</b>	<b>62,88</b>	<b>11,62</b>
<b>Volume Pembiayaan</b>	<b>794,31</b>	<b>(138,54)</b>	<b>655,77</b>	<b>(114,39)</b>	<b>541,38</b>	

Sumber : Daily Financing Portofolio Quality Bank Muamalat Region Sulampua

Berdasarkan data diatas, NPF Regional Sulampua secara konsolidasi pada tahun 2018 sampai dengan 2020 terus mengalami kenaikan baik dari sisi volume maupun presentasi. Walaupun dengan adanya akselerasi penyelesaian pembiayaan bermasalah, pembatasan pembiayaan yang lebih ketat dan selektif serta corporate action dalam perbaikan portofolio pembiayaan, volume pembiayaan bermasalah maupun prentasi NPF BMI Sulampua pada tahun 2018 jauh mengalami perbaikan jika dibandingkan posisi pada tahun 2017. Pada posisi tahun 2017 presentasi NPF berada di angka 6,72%, 2018 membaik menjadi 2,18% dan pada tahun 2019 posisi NPF Sulampua kembali naik di angka 5,93% dan meningkat 11% ditahu 2020. Terlihat pada tahun 2020 cabang ternate merupakan cabang dibawah regional Sulampua yang memiliki NPF tertinggi yaitu sebesar 31% dan Cabang sorong memiliki NPF Terendah yaitu 4%. Dari sisi volume pembiayaan cabang kendari memiliki angka volume pembiayaan yang tertinggi. Walaupun Pada tahun 2019 semua cabang dibawah region sulampua mengalami perbaikan dari sisi volume pembiayaan beramasalah namun dari sisi presentasi NPF, dari 10 cabang hanya cabang Makassar ternate, sorong, jayapura dan mamuju yang memiliki NPF dibawah 5%. Dengan adanya pembatasan penyaluran pembiayaan berakibat pada penurunan volume outstanding pembiayaan BMI Region Sulampua yang terus tergerus dari angka 794 miliar pada tahun 2018 turun hingga 541 miliar pada tahun 2020. Akselesarasi perbaikan portofolio pembiayaan yang dilakukan kantor pusat melalui corporate action dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah, ternyata jika di lihat dari angka per region, NPF dari BMI Regional Sulampua masih terus berada di atas ketentuan regulasi yaitu Maksimal 5%, Walaupun

penilaian NPF Bank Muamalat secara konsolidasi nasional mencatatkan NPF gross berada dibawah 5% yaitu 4,81% pada tahun 2020.

Presentasi NPF Bank Muamalat Regional Sulampua yang tergolong tinggi tentunya perlu menjadi perhatian. Melakukan Penanganan pembiayaan bermasalah (bad bank) secara agresif merupakan bagian dari strategi manajemen yang terus dijalankan Bank Muamalat dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, namun angka volume pembiayaan bermasalah Regional Sulampua terus mengalami kenaikan. Ditambah lagi dengan kebijakan perusahaan dalam melakukan penyaluran pembiayaan secara selektif atau secara ketat dengan melakukan sentralisasi pembiayaan dan membentuk Retail Financing Center, ternyata kebijakan tersebut jika dilihat sesuai dari data diatas membuat Volume pembiayaan juga mengalami penurunan pada tiga tahun terakhir. Volume pembiayaan yang merupakan pembagi dari Rasio NPF tidak cukup membantu dalam menekan Rasio NPF karena juga terus mengalami penurunan.

Dengan pembatasan pembiayaan yang ada, seluruh regioanal bank muamalat juga harus menekan pembiayaan bermasalah dengan cara menurunkan rasio pembiayaan bermasalah atau NPF. Oleh karena itu peneliti akan mengarahkan penelitian terhadap Bagaimanakah Implikasi dari Kebijakan pembatasan pembiayaan ini dan pengaruhnya terhadap rasio pembiayaan bermasalah pada Regional Sulawesi, Maluku, Papua.

## **B. Rumusan Masalah**

Yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah Bagaimana Impikasi dari Kebijakan Pembatasan Pembiayaan pada PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Regional Sulawesi, Maluku, Papua?

## **C. Kajian Teori**

### **1. Kebijakan Pembiayaan Pada Bank Syariah**

Kebijakan pembiayaan merupakan keputusan yang diambil oleh pejabat bagian pembiayaan (*financing officer*) untuk menentukan jumlah dan komposisi pembiayaan yang diberikan kepada nasabah. Kebijakan pembiayaan yang dilakukan oleh bank syariah mematuhi perencanaan yang dibuat oleh manajemen<sup>7</sup>

Tujuan dari penetapan kebijakan pembiayaan antara lain<sup>8</sup>:

- a) Untuk penyediaan sarana penjagaan atau pengaman terhadap asset Bank dan dana yang disimpan oleh para deposan secara

---

<sup>7</sup> Sutrisno, R. Agus Basuki, Pengaruh kebijakan manajemen dan Pembiayaan terhadap kinerja Bank Syariah, EKBISI, Vol. VIII, No. 2, Juni 2014, hal. 170 - 185

<sup>8</sup> Teguh Pudjo Mulyono dalam bukunya yang berjudul "Menejemen perkreditan bagi Bank komersil", (2001,:20-24)

memadai agar dana yang ditanamkan ke dalam bank tersebut dapat dikembangkan hingga dapat memperoleh “Return” yang optimal.

- b) Sebagai dasar pedoman kerja dalam menghadapi perkembangan perekonomian khususnya yang menyangkut kegiatan perbankan maksudnya sebagai unit perekonomian sudah tentu tidak dapat melepaskan diri dari setiap perkembangan yang terjadi pada kegiatan perekonomian yang mengelilinginya.
- c) Sebagai pedoman bagi para pejabat pembiayaan bank yang bersangkutan dalam menyelesaikan tugasnya.

Yang harus diperhatikan pada kebijakan pembiayaan adalah, Bank harus memperhatikan asas-asas pembiayaan yang sehat, Kebijakan pembiayaan yang jelas, Kebijakan pembiayaan berperan sebagai panduan dalam pelaksanaan semua kegiatan pembiayaan bank dan Kebijakan pembiayaan harus berpedoman pada ketentuan yang ditetapkan Bank Indonesia. Kebijakan pembiayaan harus memuat kebijakan persetujuan pembiayaan yang mencakup : konsep hubungan total pemohon pembiayaan, penetapan batas wewenang pembiayaan, tanggung jawab pejabat pemutus pembiayaan, proses persetujuan pembiayaan, perjanjian pembiayaan, persetujuan pencairan pembiayaan.<sup>9</sup>

Kebijakan dalam penyaluran pembiayaan harus dilakukan dengan prinsip kehati – hatian untuk menjaga resiko terjadinya pembiayaan bermasalah yang tinggi. Saat terjadinya pembiayaan bermasalah bank akan lebih berhati-hati (selektif) dalam menyalurkan dananya dan juga mengingatkan bank harus melakukan recovery dana atas dana yang tidak kembali dari pembiayaan yang gagal dikembalikan. Bank syariah yang mengalami pembiayaan bermasalah secara terus menerus akan mengurangi modal bank tersebut karena bank harus membentuk Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia.<sup>10</sup>

Pembiayaan bermasalah yang tinggi dapat mempengaruhi kebijakan manajemen dalam penyaluran pembiayaan , hal ini disebabkan Menurut Dendawijaya (2005 : 82), implikasi bagi pihak bank sebagai akibat timbulnya kredit bermasalah diantaranya akan

---

<sup>9</sup> Veitzal Rivai dan Andria Permata Veitzal, *Islamic Financial Management* (Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2088), 199.

<sup>10</sup> Novia Nurbiaty, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyaluran Pembiayaan*, JOM Fekon, Vol. 4 No. 1 (Februari) 2017



mengakibatkan hilangnya kesempatan memperoleh income dari kredit yang diberikan sehingga mengurangi perolehan laba dan berpengaruh buruk bagi rentabilitas bank. Peningkatan NPF akan berpengaruh terhadap peningkatan jumlah Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) yang harus dibentuk oleh pihak bank syariah sesuai ketentuan dari BI. Bila hal ini berlangsung terus-menerus, maka akan mengurangi modal bank syariah sehingga akan berpengaruh terhadap kemampuan bank dalam menyalurkan pembiayaan<sup>11</sup>.

Bidang kegiatan pembiayaan yang perlu dirumuskan dalam bentuk kebijakan dasar (basic policies) umumnya meliputi hal-hal berikut<sup>12</sup> :

a) Segmentasi Pembiayaan,

Merupakan salah satu bentuk implementasi dari pelaksanaan misi dan usaha pencapaian visi bank. Segmentasi pembiayaan dapat diterapkan dalam bentuk pilihan sektor usaha nasabah (line of business) atau tipe nasabah (type of business). Kebijakan mengenai pilihan segmentasi pembiayaan berkaitan pula dengan jenis pembiayaan yang disediakan, daerah atau wilayah pelayanan, sistem penyampaian (delivery system), dan distribusi pembiayaan.

b) Jenis Pembiayaan

Jenis pembiayaan yang disediakan bagi Nasabah biasanya berkaitan erat dengan sektor usaha dan tipe nasabah yang ingin dilayani. Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan bank adalah bukan hanya tergantung pada kesempatan meraih potensi pasar yang mereka hadapi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, seperti permodalan, kemampuan organisasi dan sumber daya manusia, kemampuan teknologi dan sebagainya.

c) Wilayah Pelayanan

Pertimbangan wilayah pelayanan berkaitan dengan perencanaan jaringan kerja, pembukaan kantor-kantor cabang dan besar kecilnya kantor-kantor cabang tersebut. Sentra-sentra ekonomi harus ditelaah terlebih dulu, seperti pertanian, industri, perdagangan dan sebagainya. Hal ini berkaitan dengan kebijakan desentralisasi manajemen dan pendelegasian wewenang.

d) Sistem Penyampaian (Delivery System) Produk dan Jasa

Kebijakan ini berkaitan dengan pola perluasan jangkauan pemasaran dan penyampaian produk dan jasa bank. sebagian

---

<sup>11</sup> Dendawijaya, Lukman 2005:82, Manajemen Perbankan. Bogor : Ghalia Indonesia

<sup>12</sup> Riyadi, Selamat. Banking Assets and Liability Management. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. 2006

bank mengutamakan penggunaan jaringan organisasi yang dimilikinya sendiri seperti kantor cabang, kantor kas, dan sebagainya. Sebagian bank lain memilih melakukan outsourcing.

Dalam proses kebijakan pembiayaan ada beberapa prosedur dari pemberian pembiayaan yang terdiri dari 3 tahap yaitu : Tahap kegiatan prakarsa dan analisis pembiayaan, tahap pemberian rekomendasi pembiayaan dan tahap putusan pembiayaan<sup>13</sup>

Kebijakan Pembiayaan pada Bab Proses pembiayaan yang dapat dijadikan dasar seluruh Kantor Region Bank Muamalat dalam menjalankan proses pembiayaan sebagai berikut<sup>14</sup> :

a. Penentuan Target Market

Target Market Ditetapkan Dengan Mempertimbangkan Antara Lain :

1. Sektor ekonomi usaha yang memiliki prospek yang baik dan bank memiliki kemampuan untuk melakukan analisis;
2. Bank masih memiliki potensi melakukan pembiayaan pada sektor ekonomi atau usaha

b. Proses Inisiasi Pembiayaan

Proses Inisiasi Pembiayaan Meliputi :

1. Pengajuan Permohonan Pembiayaan Dari Nasabah

Bank hanya memberikan pembiayaan kepada nasabah yang mengajukan permohonan pembiayaan secara tertulis. hal ini berlaku baik untuk pembiayaan baru, perpanjangan jangka waktu, tambahan pembiayaan, maupun permohonan perubahan persyaratan pembiayaan.

2. Pengumpulan data dan informasi atas nasabah

Pengumpulan data dan informasi atas nasabah, termasuk grup usahanya apabila ada, sesuai dengan persyaratan bank, antara lain :

- a. Dokumen legalitas usaha dan perusahaan nasabah;
- b. Dokumen yang menunjukkan aktivitas usaha dan keuangan nasabah serta usaha/proyek yang akan dibiayai oleh bank;
- c. Dokumen agunan yang akan diserahkan oleh nasabah;
- d. Riwayat pembiayaan atau kredit dari bank atau lembaga keuangan lain;
- e. Laporan keuangan, termasuk laporan keuangan *audited* untuk usaha

---

<sup>13</sup> Mudrajad Kuncoro dan Suhardjono, Manajemen Perbankan Teori dan Aplikasi, Yogyakarta: BPFE, 2012, h.226-240

<sup>14</sup> Kebijakan Umum Pembiayaan Bank Muamalat Tahun 2019

3. *Pre-screening*

*Pre-Screening* atas nasabah dengan menggunakan tools, seperti scoring dan *rating*, atau kriteria minimal tertentu yang harus dipenuhi nasabah sebelum permohonan nasabah diproses lebih lanjut.

4. Verifikasi

Verifikasi atas nasabah untuk memastikan kebenaran data dan informasi yang disampaikan dalam permohonan pembiayaan, antara lain melalui proses *SLIK cheking* dan *trade cheking* serta kunjungan ke lokasi atau tempat usaha/perusahaan/rumah nasabah.

c. Proses Analisis Pembiayaan

1. berdasarkan data dan informasi yang memadai serta telah memenuhi persyaratan bank, analisis pembiayaan dilakukan secara tertulis dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
  - a) analisis pembiayaan dilakukan dengan standar kualitas yang ditetapkan oleh bank;
  - b) untuk usaha atau proyek yang bank tidak memiliki keahlian dibidang tersebut, bank dapat menggunakan jasa tenaga ahli pihak ketiga untuk melakukan evaluasi atas usaha atau proyek yang akan dibiayai tersebut;
  - c) bank tetap wajib melakukan analisis kelayakan dan risiko secara objektif dan independen atas usaha atau proyek yang akan dibiayai, tidak hanya semata-mata berdasarkan penilaian pihak ketiga, seperti konsultan, perusahaan pemeringkat dan lain-lain.
  - d) analisis pembiayaan dilakukan dengan memperhatikan kepentingan nasabah dan dana saing bank.
2. analisis pembiayaan disusun secara lengkap, akurat dan objektif, sekurang-kurangnya meliputi Hal-hal sebagai berikut :
  - a) Menggambarkan semua informasi yang berkaitan dengan data dan informasi nasabah serta grup usaha nasabah sesuai *one obligor concept*, termasuk info mengenai pembiayaan nasabah dan grup usaha di bank atau lembaga keuangan lain berdasarkan prinsip konsolidasi eksposur;
  - b) Menggambarkan seluruh informasi yang berkaitan dengan aktivitas nasabah dan grup usahanya serta risiko usaha nasabah, termasuk kemampuan membayar kembali atas pembiayaan yang diberikan;
  - c) Hasil penelitian pada daftar kredit atau pembiayaan bermasalah;

- d) Analisis pembiayaan yang dilakukan meliputi analisis kualitatif, analisis kuantitatif dan analisis agunan, minimal mencakup hal-hal sebagai berikut :
- Analisis kelayakan usaha dengan memperhatikan paling sedikit faktor 5c, yaitu aspek watak (*character*), Kemampuan (*capacity*), modal (*capital*), kondisi usaha (*condition of economy*) dan agunan (*collateral*);
  - Penilaian terhadap aspek prospek usaha, kinerja (*performance*), dan kemampuan membayar yang bersumber dari hasil usaha yang dilakukan nasabah;
  - Evaluasi aspek yuridis pembiayaan dengan tujuan untuk melindungi bank atas risiko yang mungkin akan timbul;
  - Analisis pengadaan barang yang menjadi obyek akad meliputi inisiasi pengadaan, verifikasi keabsahan, serta status kepemilikan barang.
- e) Analisis kepatuhan pada prinsip syariah dilakukan terhadap:
- 1) Analisis atas usaha dan produk nasabah yang meliputi Sektor ekonomi yang akan dibiayai, Jenis usaha, termasuk bahan baku dan proses produksi yang dilaksanakan, Produk (barang atau jasa) yang dihasilkan, Pemasaran barang atau jasa yang dihasilkan, dan Cara perusahaan mengelola dan mencatat transaksi keuangan.
  - 2) Analisis atas nasabah  
Setiap penyaluran pembiayaan harus didasarkan pada keyakinan atas karakter nasabah, kemauan, dan kemampuan dan pengembalian pembiayaan yang diberikan serta memenuhi ketentuan aspek syariah. apabila terdapat keragu-raguan, maka proses pembiayaan ini tidak perlu dilanjutkan. Kriteria nasabah yang diberikan pembiayaan harus memenuhi aspek-aspek syariah sebagai berikut :
    - a) Usaha nasabah harus terhindar dari Hal-hal berikut :
      - 1) *Maisir* adalah segala usaha yang mengakibatkan perpindahan harta dari satu pihak kepada pihak lain tanpa adanya akad tetapi melalui permainan misalnya perjudian (*zero sum game*).
      - 2) *Gharar* adalah segala usaha yang mengandung unsur ketidakjelasan (*uncertainty*).
      - 3) *Riba* adalah segala usaha meminjamkan uang (pokok) dengan meminta tambahan yang

- dipersyaratkan atas pokok yang dipinjamkan tersebut misalnya bunga pembiayaan dan simpanan.
- 4) Bathil adalah segala jenis usaha atau proyek yang bertentangan dengan prinsip-prinsip syariah misalnya usaha pabrik minuman keras.
  - b) Akad pembiayaan harus memenuhi aspek-aspek syariah yang diatur dalam fatwa dewan syariah nasional dan memperoleh persetujuan dewan pengawas syariah.
3. Jaminan atas pembiayaan yang dilakukan oleh nasabah harus memenuhi ketentuan sebagai berikut:
- a. Jaminan pembiayaan adalah keyakinan bank atas kemampuan dan kesanggupan nasabah untuk melunasi kewajibannya ke bank sesuai dengan yang diperjanjikan.
  - b. Salah satu jaminan atas pembiayaan adalah agunan, sebagai salah satu hal yang diperhatikan dalam pembiayaan. Agunan merupakan pengaman lapis kedua (*second way out*) bagi bank.
  - c. Apabila berdasarkan analisis bank, telah diperoleh keyakinan atas kelayakan dan kemampuan nasabah untuk memenuhi kewajibannya kepada bank, maka agunan dapat hanya berupa objek yang dibiayai. Untuk menambah keyakinan, bank dapat meminta tambahan agunan lain yang memiliki nilai, dapat dijual, dan dapat diikat untuk kepentingan bank, dan/atau agunan tunai sesuai ketentuan regulator yang berlaku.
  - d. Agunan wajib dinilai sesuai prinsip kehati-hatian dan objektivitas penilaian yang wajar. Penilaian agunan dapat dilakukan oleh pihak bank sendiri atau oleh perusahaan penilai independen berdasarkan batasan tertentu yang ditetapkan oleh regulator. Penilaian agunan harus dilakukan secara akurat dan konservatif, dilakukan penilaian ulang secara berkala sesuai dengan ketentuan yang berlaku guna mendapatkan nilai agunan yang akurat dan terkini dalam rangka penilaian risiko.
  - e. Apabila bank terlibat dalam pembiayaan sindikasi dan/atau *club deal*, maka kedudukan bank diupayakan lebih tinggi dalam hak klaim atas agunan, atau minimal diberlakukan sama (paripasu) dengan bank peserta lainnya.

- d. Rekomendasi dan keputusan pembiayaan
1. Rekomendasi pembiayaan harus disusun berdasarkan hasil analisis pembiayaan yang telah dilakukan . Isi rekomendasi pembiayaan harus sejalan dengan kesimpulan analisis pembiayaan.
  2. Keputusan pembiayaan dilakukan secara tertulis dengan memperhatikan hasil analisis dan rekomendasi tertulis. Setiap keputusan pembiayaan yang berbeda dengan isi rekomendasi harus dijelaskan secara tertulis.
  3. Persetujuan pembiayaan dilakukan atas struktur pembiayaan, meliputi antara lain tujuan dan objek pembiayaan, Jenis dan akad pembiayaan, jangka waktu, *margin/ujrah/nisbah* bagi hasil, agunan, covenant dan syarat penarikan pembiayaan, serta sumber pembayaran kembali pembiayaan.
  4. keputusan pembiayaan dilakukan sesuai prinsip *four eyes* oleh komite pembiayaan atau pejabat yang memiliki kewenangan memutuskan pembiayaan atau ditetapkan tersendiri sesuai dengan *risk appetite bank*
  5. ketentuan mengenai jenjang keputusan pembiayaan dan pemberian kewenangan memutuskan pembiayaan kepada anggota komite pembiayaan atau pejabat tertentu diatur tersendiri secara tertulis berdasarkan keputusan direksi
- e. Penandatanganan Akad Pembiayaan, Pengikatan Agunan, Dan Penutupan Asuransi
1. Setiap Pembiayaan yang telah disetujui dan disepakati wajib dituangkan dalam bentuk akad pembiayaan secara tertulis, baik secara notariil maupun dibawah tangan atau ditetapkan lain namun tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian dan kepentingan bank.
  2. Akad sekurang-kurangnya harus memperhatikan dan mengandung unsure sebagai berikut:
    - a) Memuat prinsip syariah yang digunakan dalam pemberian fasilitas pembiayaan kepada nasabah;
    - b) Memuat data identitas nasabah secara jelas, yang mencakup seluruh aspek legalitas nasabah sebagai subyek hukum perjanjian (baik individu maupun badan usaha) serta legalitas dari kepemilikan/penguasaan atas agunan yang dijaminkan;
    - c) Menggunakan format yang telah distandardisasi (Standar akad pembiayaan) dan memenuhi keabsahan serta persyaratan hukum yang berlaku, melindungi kepentingan hukum dan bisnis bank, serta *enforceable*

- d) Memuat para pihak, jumlah pembiayaan, jangka waktu, *margin/ujrah/nisbah* bagi hasil, agunan, tata cara pembayaran kembali pembiayaan, dan covenant serta persyaratan lainnya sebagaimana yang ditetapkan oleh komite pembiayaan;
  - e) Memenuhi ketentuan formal dan material yang berkaitan dengan hubungan pembiayaan antara bank dengan nasabah serta memberikan perlindungan yang memadai bagi bank dari sisi aspek syariah dan yuridis;
  - f) Ditandatangani oleh pejabat bank dan pihak nasabah yang berwenang.
3. Terhadap semua agunan pembiayaan, Bank harus melakukan tindakan untuk menguasai agunan secara efektif, baik melalui pengikatan dan/atau pemblokiran rekening atau dana dan penguasaan fisik agunan. agunan yang diserahkan nasabah wajib diikat secara yuridis sempurna sesuai ketentuan yang berlaku.
4. agunan dan usaha yang insurable dilindungi dengan asuransi untuk melindungi kepentingan bank, selama jangka waktu pembiayaan.
- f. Pencairan Pembiayaan
1. Pencairan Pembiayaan dapat dilaksanakan sepanjang :
    - a) Berdasarkan Penelitian dan keyakinan bank,seluruh covenant dan persyaratan yang diajukan bank telah dipenuhi oleh nasabah;
    - b) Bank meyakini bahwa seluruh aspek syariah dan aspek yuridis terkait pembiayaan telah dipenuhi untuk melindungi kepentingan bank, antara lain akad pembiayaan dan pengikatan agunan telah ditandatangani oleh pihak berwenang dari pihak bank dan nasabah;
    - c) Agunan telah ditutup asuransi sesuai keputusan komite pembiayaan.
    - d) Khusus untuk pembiayaan dengan tujuan pengadaan barang sebagai obyek akad (jual-beli maupun sewa) maka realisasi akad jual-beli ataupun sewa dilakukan setelah bank menjadi pemilik barang secara hukum yang dibuktikan dengan suatu dokumen underlying yang ditandatangani oleh bank dan pemilik barang asal penjual. hal ini penting untuk memastikan status kepemilikan secara hukum bank atas barang yang menjadi obyek akad untuk ditransaksikan secara jual-beli (*murabahah /salam /istishna*) ataupun di sewakan (*ijarah / IMBT*) kepada nasabah.

2. Apabila dalam jangka waktu tersebut nasabah tidak dapat memenuhi covenant, dan/atau persyaratan pembiayaan, dan/atau member persetujuan atas penawaran yang diberikan kepada nasabah sesuai keputusan komite pembiayaan, maka bank berhak membatalkan keputusan pembiayaan yang telah dilakukan. Apabila setelah jangka waktu tersebut berhak nasabah ingin melanjutkan permohonan pembiayaan, maka bank harus melakukan analisis pembiayaan kembali dengan data-data yang terbaru.

## **2. Rasio Pembiayaan Bermasalah (*Non Performing Financing*)**

Menurut Muhammad Syafi'i Antonio, *Non Performing Financing* atau Pembiayaan bermasalah secara umum adalah Pembiayaan yang tidak lancar atau pembiayaan dimana debiturnya tidak memenuhi persyaratan yang diperjanjikan, misalnya persyaratan mengenai pengembalian pokok pinjaman, peningkatan margin deposito, pembagian nisbah bagi hasil, pengikatan dan peningkatan agunan dan sebagainya.<sup>15</sup>

NPF merupakan persentase jumlah pembiayaan bermasalah (dengan kriteria kurang lancar, diragukan, dan macet) terhadap total pembiayaan yang dikeluarkan bank. Pembiayaan bermasalah sering juga disebut dengan *Non Performing Financing*.<sup>16</sup> Semakin kecil rasio NPF maka akan semakin baik tingkat kesehatan Bank karena minimnya pembiayaan yang gagal bayar. Dimana gagal bayar merupakan sebuah tanda yang tidak baik buat bank, karena akan mempengaruhi tingkat likuiditas Bank tersebut.

Bagi bank, semakin dini menganggap pembiayaan yang disalurkan menjadi bermasalah, maka semakin baik karena akan berdampak semakin dini pula dalam upaya penyelamatannya sehingga tidak terlanjur parah yang berakibat semakin sulit penyelesaiannya.<sup>17</sup>

Semakin besar tingkat NPF menunjukkan bahwa bank tersebut tidak profesional dalam pengelolaan pembiayaannya, sekaligus memberikan indikasi bahwa tingkat risiko atas pemberian pembiayaan pada bank tersebut cukup tinggi searah dengan tingginya NPF yang dihadapi bank.<sup>18</sup>

---

<sup>15</sup> Muhammad syafi'i antonio, *Bank Syariah dari teori ke praktik*, (PT. Gema insani, 2001) hlm. 302

<sup>16</sup> Siamat, *Manajemen Lembaga...*, hal. 358

<sup>17</sup> Ikatan Bankir Indonesia, *Bisnis Kredit Perbankan*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015), hal. 91-92

<sup>18</sup> Kasmir, *Analisis Laporan...*, hal. 227.



Belum membaiknya kualitas pembiayaan perbankan syariah ditunjukkan dengan meningkatnya rasio pembiayaan bermasalah (NPF). ada dua hal utama penyebab meningkatnya NPF. Keduanya yaitu kondisi ekonomi makro dan pembiayaan yang tidak tumbuh. Hal ini pun membuat bank syariah tidak bisa menyalurkan pembiayaan. Apalagi, perbankan syariah mengandalkan angsuran pengembalian pembiayaan dimana basis angsuran ini bisa mencapai 70 persen. Di sisi lain, angsuran ini pun terkena run off. Angsuran turun sehingga pembagi rasio NPF mengecil, NPF jadi terlihat naik. Run off tinggi dan aset tidak tumbuh. Dengan begitu perbankan syariah harus mencari pembiayaan yang bagus. Setiap bank punya kekuatan yang bisa digunakan untuk mencari aset-aset pembiayaan yang berkualitas itu <sup>19</sup>

Sesuai dengan peraturan Bank Indonesia Nomor 13/14/PBI/2011, Bank menggolongkan pembiayaan bermasalah sebagai pembiayaan kurang lancar, diragukan dan macet dengan kategori sebagai berikut<sup>20</sup> :

1. Kurang Lancar (*Substandard*)

Kriteria yang ditetapkan untuk mengkategorikan pembiayaan dinyatakan kurang lancar sebagai berikut:

- a) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan/atau bunga yang telah lewat 90 hari.
- b) Sering terjadi cerukan
- c) Frekuensi mutasi rekening relatif rendah
- d) Terjadi pelanggaran terhadap kontrak yang diperjanjikan lebih dari 90 hari
- e) Adanya indikasi masalah keuangan debitur
- f) Dokumentasi pinjaman yang lemah

2. Diragukan (*Doubtful*)

Kriteria pembiayaan yang dinyatakan berada dalam kolektibilitas diragukan adalah sebagai berikut:

- a) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan/atau bunga yang telah lewat 180 hari.
- b) Terjadi cerukan permanen
- c) Terjadi wanprestasi lebih dari 180 hari
- d) Terjadi kapitalisasi bunga
- e) Dokumentasi pinjaman yang lemah, baik dari segi perjanjian maupun pengikatan jaminan

3. Macet (*Loss*)

---

<sup>19</sup> Achmad Kusna Permana, <https://www.republika.co.id/berita/koran/syariah-koran>

<sup>20</sup> Rivai, *Islamic*, h. 742-748.

Kriteria pembiayaan yang dinyatakan berada dalam kolektibilitas macet adalah sebagai berikut:

- a) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan/atau bunga yang telah lewat 270 hari.
- b) Kerugian operasional akan ditutup dengan pinjaman baru
- c) Jaminan tidak dapat dicairkan pada nilai wajar, baik dilihat dari segi hukum maupun kondisi pasar

**Tabel 2**

**Kriteria Penilaian Peringkat Non Performing Financing**

Peringkat	Nilai NPF	Predikat
1	< 2%	Sangat Baik
2	2% ≤ NPF ≤ 5%	Baik
3	5% ≤ NPF ≤ 8%	Cukup Baik
4	8% ≤ NPF ≤ 12%	Kurang Baik
5	NPF ≥ 12%	Tidak Baik

Sumber: SE BI No. 9/24/DPbs tanggal 30 Oktober 2007

Keadaan turunnya mutu pembiayaan tidak terjadi secara tiba-tiba, tetapi selalu memberikan *warning sign* atau faktor-faktor penyebab terlebih dahulu dalam masa pembiayaan. Ada beberapa faktor penyebab pembiayaan bermasalah sebagai berikut:<sup>21</sup>

- a) Faktor intern (berasal dari pihak lembaga)
  - 1) Kurang baiknya pemahaman atas bisnis nasabah.
  - 2) Kurang dilakukan evaluasi keuangan nasabah.
  - 3) Kesalahan setting fasilitas pembiayaan (berpeluang melakukan side streaming)
  - 4) Perhitungan modal kerja tidak didasarkan kepada bisnis usaha nasabah.
  - 5) Proyeksi penjualan terlalu optimis.
  - 6) Proyeksi penjualan tidak memperhitungkan kebiasaan bisnis dan kurang memperhitungkan aspek kompetitor.
  - 7) Aspek jaminan tidak diperhitungkan aspek marketable.
  - 8) Lemahnya supervisi dan monitoring.
  - 9) Terjadinya erosi mental: kondisi ini dipengaruhi timbal balik antara nasabah dengan pejabat lembaga sehingga mengakibatkan proses pembirian pembiayaan tidak didasarkan pada praktik perbankan yang sehat.
- b) Faktor ekstern (berasal dari pihak luar)

---

<sup>21</sup> Usanti, Transaksi... h. 102-103.

- 1) Karakter nasabah tidak amanah (tidak jujur dalam memberikan informasi dan laporan tentang kegiatannya).
- 2) Melakukan side streaming penggunaan dana.
- 3) Kemampuan pengelolaan nasabah tidak memadai sehingga kalah dalam persaingan usaha.
- 4) Usaha yang dijalankan relatif baru.
- 5) Bidang usaha nasabah telah jenuh.
- 6) Tidak mampu menanggulangi masalah/kurang menguasai bisnis.
- 7) Meninggalnya key person.
- 8) Terjadi bencana alam.
- 9) Adanya kebijakan pemerintah: peraturan suatu produk atau sektor ekonomi atau industri dapat berdampak positif maupun negatif bagi perusahaan yang berkaitan dengan industri tersebut

Adapun dampak negatif dari pembiayaan bermasalah ini antara lain dapat berpengaruh pada : <sup>22</sup>

- a) Kolektivitas dan penyisihan penghapusan aktiva (PPA) semakin meningkat.<sup>23</sup>
- b) Kerugian semakin besar sehingga laba yang diperoleh semakin turun.
- c) Modal semakin turun karena terkuras membentuk PPA, akibatnya bank tidak dapat melakukan ekspansi pembiayaan.
- d) CAR dan tingkat kesehatan bank semakin turun.
- e) Menurunnya reputasi bank berakibat investor tidak berminat menanamkan modalnya atau berkurangnya investor atau berpindahnya investor.
- f) Dari aspek moral, bank telah bertindak tidak hati-hati dalam penyaluran dana sehingga bank tidak dapat memberikan bagi hasil untuk nasabah yang telah menanamkan dananya.
- g) Meningkatkan biaya operasional untuk penagihan.
- h) Meningkatkan biaya operasional jika beracara secara litigasi.
- i) Jika pembiayaan bermasalah yang dihadapi bank dapat membahayakan sistem perbankan, maka ijin usaha bank akan dicabut.

---

<sup>22</sup> Usanti, Transaksi... h. 102-103.

<sup>23</sup> Berdasarkan pasal 31 PBI No. 8/21/PBI/2006 tentang Penilaian Aktiva Bank Umum yang Melaksanakan Kegiatan Usaha Berdasarkan Prinsip Syariah (disingkat dengan PBI PABUS) bahwa bank wajib membentuk PPA terhadap aktiva produktif dan aktiva nonproduktif. Adapun pembentuk PPA dimaksud untuk mendorong bank melakukan upaya penyelesaian dan untuk mengantisipasi terhadap potensi kerugian

Menurut Zenal Mutaqqin Dampak pembiayaan bermasalah terhadap kesehatan lembaga keuangan antara lain :<sup>24</sup>

- a) Likuiditas adalah nafas kehidupan bagi setiap perusahaan, begitu juga bank. Jika hutang atau kewajiban meningkat, maka bank perlu mengusahakan untuk meningkatkan sisi aktiva lancar antara lain dengan meningkatkan kas melalui penerimaan kredit yang jatuh tempo. Likuiditas bank ini salah satunya dipengaruhi oleh munculnya pembiayaan bermasalah. Kas yang semestinya masuk dan menambah likuiditas bank tidak terjadi, sehingga mengakibatkan bank tersebut tidak mampu lagi membayar kewajiban jangka pendeknya sehingga bank tersebut berada dalam keadaan tidak likuid. Apabila bank dalam keadaan tidak likuid, maka akan mengurangi kesempatan bank untuk mendapatkan keuntungan<sup>25</sup>. Bank akan mengalami kesulitan likuiditas yang berat, jika ia mempunyai asset kredit macet yang cukup besar.<sup>26</sup>
- b) Solvabilitas adalah kemampuan bank untuk memenuhi kewajiban jangka panjangnya. Adanya pembiayaan bermasalah dapat menimbulkan kerugian bagi bank. Kerugian dapat mengganggu neraca bank, sehingga mengurangi kemampuan aktivitya. Jika kerugian tersebut cukup besar, maka bukan tidak mungkin mengalami likuidasi.
- c) Rentabilitas adalah kemampuan bank untuk memperoleh penghasilan berupa bagi hasil. Jika pembiayaan lancar, maka bank akan memperoleh bagi hasil dengan lancar pula. Peranan bank dalam memberikan pembiayaan yang beresiko kecil pada umumnya akan menghasilkan keuntungan yang besar. Sebaliknya peranan bank dalam memberikan pembiayaan yang beresiko besar, maka peluang bank untuk mendapatkan profitabilitas/rentabilitas semakin kecil.

Risiko pembiayaan bermasalah dapat diperkecil dengan jalan salah satunya melakukan analisis pembiayaan. Analisis pembiayaan merupakan tahap preventif yang paling penting dan dilaksanakan dengan profesional dapat berperan sebagai saringan pertama dalam usaha bank menangkal bahaya pembiayaan bermasalah. Kelayakan pembiayaan merupakan fokus dan hal yang terpenting didalam pengambilan keputusan pembiayaan karena sangat menentukan kualitas pembiayaan

---

<sup>24</sup> Zenal Mutaqqin, "Dampak Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah," <http://zenal-pml.blogspot.com/2012/05/dampak-pembiayaan-bermasalah.html> diakses pada 20 April 2014.

<sup>25</sup> Dahlan Siamat, Manajemen Lembaga Keuangan (Jakarta: LPFE UI, 2005), 339.

<sup>26</sup> Zainul Arifin, Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah (Jakarta: Alfabeta, 2002), 248-249

dan kelancaran pembayaran. Sebelum memberikan pembiayaan kepada nasabah, bank syariah melakukan upaya preventif dengan melakukan analisis 5C, yaitu:<sup>27</sup>

- a) Character, penilaian karakter nasabah adalah untuk mengetahui itikad baik nasabah dalam memenuhi kewajibannya (willingness to pay) dan untuk mengetahui moral, watak, maupun sifat-sifat pribadi yang positif dan kooperatif. Karakter merupakan faktor yang dominan dan penting, karena walaupun calon nasabah tersebut cukup mampu untuk menyelesaikan utangnya, tetapi jika tidak mempunyai itikad baik tentu akan membawa berbagai kesulitan bagi bank dikemudian hari.
- b) Capacity, yaitu kemampuan nasabah untuk menjalankan usaha guna memperoleh laba yang diharapkan sehingga dapat mengembalikan pembiayaan diterima. Dalam penilaian pembiayaan yang diajukan oleh nasabah, akan dilihat dari sisi kemampuan nasabah dalam membayar angsuran pembiayaan serta menilai dari unsur penghasilan atau pendapatan nasabah yang diperoleh dari profesi atau bisnis yang dikelolanya. Tujuannya agar dalam memberikan pembiayaan tidak melebihi dari pengeluaran kebutuhan perbulan dari angsuran nasabah. Hal ini dilakukan supaya nasabah masih bisa memenuhi kebutuhan kehidupan yang lain. Jika analisis ini tidak dilakukan dengan tepat maka nasabah akan merasa terbebani dengan besarnya angsuran yang harus dibayarkan sehingga potensi pembiayaan bermasalah atau macet besar.
- c) Capital adalah menilai jumlah modal sendiri yang diinvestasikan oleh nasabah dalam usahanya termasuk kemampuan untuk menambah modal apabila diperlukan sejalan dengan perkembangan usahanya. Dalam penyediaan modal sendiri yang dilakukan oleh calon mitra/mitra sebaiknya jumlahnya lebih besar dari pembiayaan yang diminta.
- d) Condition, yaitu kondisi usaha nasabah yang dipengaruhi oleh situasi sosial dan ekonomi. Yang mempengaruhi kondisi antara lain peraturan-peraturan pemerintah, situasi politik dan perekonomian dunia, kondisi ekonomi yang mempengaruhi pemasaran, produk, dan keuangan.
- e) Collateral, yaitu aset atau benda yang diserahkan nasabah sebagai agunan terhadap pembiayaan yang diterimanya. Collateral tersebut

---

<sup>27</sup> Usanti, Transaksi... h. 67-69.

harus dinilai oleh bank untuk mengetahui resiko kewajiban finansial nasabah kepada bank. Penilaian terhadap jaminan meliputi jenis, lokasi, bukti kepemilikan, dan status hukumnya. Penilaian terhadap collateral dapat ditinjau dari Segi ekonomis yaitu nilai ekonomis dari benda yang akan digunakan dan segi yuridis yaitu menilai apakah agunan tersebut memenuhi syarat-syarat yuridis untuk dipakai sebagai agunan.

#### **D. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

##### **1. Implikasi Kebijakan Pembatasan Pembiayaan di PT Bank Muamalat Indonesia, Tbk, Region Sulawesi, Maluku, Papua.**

Pada tahun 2015 adalah untuk pertama kalinya sejak tahun 2011 PT Bank Muamalat Indonesia TBK mengalami penurunan asset, dari asset 62 Triliun pada tahun 2014 turun menjadi 57 triliun pada tahun 2015, dan sampai dengan pada tahun 2019 asset bank muamalat terus turun menjadi 52 triliun. Hal ini serupa juga terjadi dengan penurunan pada pos pembiayaan untuk pertama kalinya sejak tahun 2011, dari 43 T tahun 2014 turun menjadi 40 T tahun 2015. Yang cukup mengkhawatirkan adalah pada tahun 2015 kenaikan NPF bank muamalat terus naik hingga di angka 7%.<sup>28</sup> Hal ini menunjukkan pada tahun ini adalah awal bank muamalat melakukan pengawasan pada proses pembiayaan secara ketat dan hingga terjadi yang namanya pembatasan pembiayaan, yang penyebab utamanya adalah karena meningkatnya pembiayaan bermasalah. Pada tahun 2014 proses pembatasan pembiayaan telah mulai dilakukan Bank Muamalat, hal ini terlihat dari penurunan total pembiayaan bank muamalat saat itu, namun kebijakan itu tidak mempengaruhi penurunan NPF yang malah naik dari 6% pada tahun 2014 menjadi 7% pada tahun 2015.

Dengan melihat kondisi diatas menandakan ada permasalahan pada proses pembiayaan Bank Muamalat sehingga mengakibatkan tingginya pembiayaan bermasalah. Proses pembiayaan ini berhubungan dengan prinsip kehati – kehatian Bank dalam menyalurkan pembiayaan. Pembiayaan merupakan asset bank yang beresiko, apabila tidak dikelola dengan baik akan mengakibatkan kerugian bagi bank. Potensi gagal bayar nasabah akan menjadi lebih tinggi karena lemahnya proses pembiayaan. Jika potensi gagal bayar nasabah diakibatkan karena pendapatan usaha yang menurun itu merupakan hal biasa yang terjadi sebagai resiko pembiayaan dan akan terjadi dalam waktu yang relatif lama, namun jika gagal bayar diakibatkan karena lemahnya proses pembiayaan, bisa mengakibatkan adanya penambahan pembiayaan bermasalah dengan

---

<sup>28</sup> Laporan Keuangan Bank Muamalat Indonesia Tahun 2015

cepat dan apabila itu sudah terlanjur terjadi, maka Bank akan sulit untuk mengendalikannya.

Seperti pada data diatas, Bank Muamalat merespon adanya kenaikan NPF dengan cara melakukan seleksi yang ketat terhadap proses pembiayaan. Pembatasan pembiayaan mengakibatkan pertumbuhan pembiayaan menurun, sedangkan diwaktu yang sama Bank juga harus menekan rasio pembiayaan bermasalah. Namun pembatasan pembiayaan yang dilakukan tidak dapat membuat angka rasio NPF menurun karena pos pembiayaan telah dibatasi sedangkan portofolio pembiayaan bermasalah terus meningkat dengan cepat karena adanya lemahnya proses analisa pembiayaan. Cara terbaik kedepan yang harus diambil manajemen tentunya adalah dengan memperbaiki proses pembiayaan agar terciptanya pembiayaan baru yang sehat dan mengambil langkah untuk menjaga pembiayaan existing agar tetap sehat.

Hal ini harus segera dilakukan karena fungsi penggunaan dana yang terpenting bagi bank syariah adalah fungsi pembiayaan. Portofolio pembiayaan menempati porsi terbesar, pada umumnya sekitar 55% sampai 60% dari total aktiva. Tingkat penghasilan dari pembiayaan (yield on financing) merupakan tingkat penghasilan tertinggi bagi bank.<sup>29</sup> Untuk itu sekalipun pembiayaan bermasalah naik, proses pembiayaan tidak bisa dihentikan dan fokus pada penyelesaian pembiayaan bermasalah, karena pembiayaan merupakan sumber penghasilan utama bagi Bank, maka pembiayaan harus tetap jalan walaupun dengan adanya pembatasan pembiayaan melalui proses seleksi yang ketat .

Bank Muamalat Region Sulampua telah menerapkan kebijakan pembatasan pembiayaan dari manajemen. Dari 10 cabang hanya 1 cabang yaitu cabang makasar yang bisa bebas menyalurkan pembiayaan, walaupun dibuka seluruh jenis pembiayaan, kantor pusat tetap meminta untuk fokus pada Pembiayaan baru yang lebih difokuskan kepada pembiayaan dengan bobot risiko yang lebih rendah. Sebagai contoh, pembiayaan ritel dikhususkan pada pembiayaan *consumer* untuk kepemilikan rumah. Melalui inovasi produk produk baru yang lebih kompetitif Di antaranya adalah Produk KPR, sedangkan untuk 9 cabang lain ditengah usahanya dalam menurunkan pembiayaan bermasalah, masih bisa untuk menyalurkan pembiayaan tetapi hanya fokus ditujukan kepada pembiayaan dengan resiko rendah. Pembiayaan yang paling banyak dipasarkan adalah pembiayaan back to back atau dengan jaminan deposito, karena untuk pembiayaan payroll sangat jarang ada perusahaan

---

<sup>29</sup> Arifin, Dasar – Dasar Manajemen Bank Syariah, (Jakarta : Azkia Publisher, 2009), Edisi

swasta maupun pemerintahan yang gajinya lewat BMI, atau pembiayaan pensiun yang sudah tidak dibuka lagi karena BMI tidak bekerja sama lagi dengan Taspen.

Dengan adanya produk beragunan tunai / back to back yang dijalankan oleh hampir seluruh kantor cabang diregion sulampua ini bisa menjadi sumber pendapatan margin bagi bank. Target yang tinggi telah diberikan kepada kantor cabang yang ada di Region Sulampua. Namun BMI harus dapat bersaing juga dengan bank lain yang juga memiliki produk yang sama. Untuk itu manajemen telah merubah ketentuan tentang produk ini agar dapat bersaing dengan bank lain dari sisi special benefitnya. Namun kemudahan diatas tidak diikuti oleh proses pembiayaan melalui sentralisasi di FOP yang walaupun pembiayaan ini adalah pembiayaan yang beresiko rendah tetap membutuhkan proses yang lama.

Ada dua hal penting mengenai perubahan ketentuan proses pembiayaan di BMI yang merupakan implikasi dari kebijakan pembatasan pembiayaan, yang pertama adalah saat ini kewenangan pemutus pembiayaan alur prosesnya menjadi lebih panjang karena harus sampai ke kantor pusat dan harus melewati rekomendasi risk terlebih dahulu, cabang tidak diberikan kewenangan lagi yang berarti BMI sangat selektif untuk menganalisa proses pembiayaan hingga melalui divisi risk di kantor pusat atau region. Dan yang kedua, yang dulunya proses administrasi pembiayaan dilakukan oleh pegawai yang ada di kantor cabang masing – masing, saat ini sudah tersentralisasi di region sulampua yang ada di Makassar.

Kebijakan ini ditujukan untuk perubahan yang positif untuk memperbaiki proses pembiayaan yang ada di BMI dan bukan sebuah hal yang harus dirahasiakan kepada nasabah yang membutuhkan pelayanan pembiayaan di perbankan syariah, namun BMI harus dapat menjelaskan dengan baik mengenai perubahan kebijakan ini kepada nasabah. Karena dengan melihat alur pembiayaan diatas cukup membutuhkan waktu agar sebuah pengajuan pembiayaan dapat disetujui dengan cepat. Pembatasan pembiayaan melalui perubahan kebijakan mengenai ketentuan proses pembiayaan ini adalah untuk membatasi pembiayaan yang dulunya proses pembiayaan tanpa melalui seleksi yang ketat dan dilakukan sepenuhnya oleh kantor cabang, saat ini dibatasi kebijakannya dalam rangka untuk lebih selektif dan hati – hati dalam menyalurkan pembiayaan agar pembiayaan yang diniatkan untuk pertumbuhan bisnis pembiayaan bukan malah menambah jumlah pembiayaan bermasalah dan dapat membebani NPF.



Denga adanya kebijakan baru dengan mengatur limit pemutus pembiayaan dan adanya sentralisasi ini adalah Untuk memastikan berlangsungnya interaksi nasabah sesuai dengan *value proposition*. Bank Muamalat Indonesia termasuk yang ada di Region Sulampua berupaya melakukan penyelarasan antara proses-proses yang berlangsung di sisi akuisisi nasabah, di pihak personil penjualan, pemrosesan aplikasi nasabah, di fungsi *back office*, serta proses pemeliharaan akun nasabah pembiayaan di kantor-kantor cabang. Untuk hasil yang optimal, penyelarasan tersebut akan dilakukan melalui perbaikan secara berkesinambungan (*continuous improvement*) dari tiap-tiap proses yang berkaitan dalam rangka standardisasi proses, penyederhanaan proses maupun otomasi proses.

Sisi positif dari gambaran kebijakan dalam memperbaiki proses pembiayaan diatas yang terkesan membatasi pembiayaan ini, sebenarnya bertujuan untuk langkah perbaikan karena akan membentuk sebuah sistem yang dapat mengontrol proses pembiayaan. Ini berhubungan dengan salah satu strategi kebijakan BMI untuk menyempurnakan ketentuan umum pembiayaan diatas dimana Bank telah mengembangkan beberapa monitoring tools seperti tracking tool proses pembiayaan dengan penggunaan aplikasi Financing Operation System (FOS) untuk pembiayaan Retail yang melakukan daily joining data core banking melalui data warehouse.

Perubahan alur proses pembiayaan yang telah dilakukan oleh BMI ini juga untuk memperkuat struktur manajemen risiko Bank, yang diikuti dengan diperkuatnya komite sebagai pemutus pembiayaan. Kebijakannya tersebut terus dilakukan BMI khususnya yang berada Region Sulampua secara konsisten setiap tahunnya guna meningkatkan kualitas pembiayaan yang diberikan serta kecepatan proses yang dilakukan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, BMI mengeluarkan kebijakan sentralisasi organisasi yang memproses pembiayaan guna meningkatkan baik kualitas maupun kecepatan proses pembiayaan. Seluruh proses pembiayaan harus diproses tersentralisasi melalui Retail Financing Centre (RFC) yang pada tahun 2019 berubah nama menjadi Financing Operation (FOP) yang berfungsi sebagai sentralisasi proses pembiayaan segmen retail secara end to end, yang berlokasi di Region yang akan melayani beberapa cabang (spoke) diarea tersebut.

Selain berimplikasi pada karyawan karena perubahan struktur organisasi, hal ini juga berimplikasi pada nasabah funding dan nasabah pembiayaan dengan kolektibilitas lancar. Jika nasabah funding menarik dananya maka akan menurunkan jumlah dana pihak ketiga, apalagi jika

banyak yang take over karena nasabah dengan fasilitas lancar tidak mendapatkan fasilitas top up, maka akan menurunkan jumlah portofolio pembiayaan. Untuk tetap mendapatkan pendapatan margin pembiayaan, karyawan BMI harus menjaga pembiayaan lama tetap sehat dan menjaga tidak banyaknya nasabah lancar yang pindah ke bank lain. Ini merupakan tantangan berat buat BMI, disatu sisi ingin menjaga outstanding pembiayaan tetap tumbuh dengan menahan nasabah untuk tidak pindah ke bank lain, disatu sisi BMI saat ini sedang menerapkan pembatasan pembiayaan.

Pembentukan dan pengajuan proses pembiayaan melalui FOP ini merupakan hal baru bagi seluruh karyawan BMI. Perubahan yang begitu cepat menuntut karyawan untuk bergerak cepat untuk memahami prosedur tersebut. Walaupun pada awalnya hal yang baru ini menimbulkan banyak keluhan dari karyawan maupun nasabah karena harus beradaptasi dengan hal baru, seperti harus mengajukan proses pembiayaan ke FOP Region yang para karyawannya tidak bertatap langsung dengan Relationship manager (Marketing). Solusinya dari Perubahan proses pembiayaan ini untuk memperbaiki kualitas proses-proses penyaluran pembiayaan sektor Bisnis Ritel antara lain melalui sentralisasi proses ini dapat diimplementasikan sistem *tracking* dengan menggunakan system Financing Operation System (FOS) untuk memantau kemajuan pemrosesan aplikasi/proposal nasabah serta sistem *scoring* secara *online*. System ini merupakan inisiasi pembiayaan yang telah digunakan dan dikembangkan secara mandiri oleh Bank. Melalui system ini memberikan kemudahan dalam tracking status aplikasi pembiayaan yang masuk/diproses hingga melakukan perekaman/pencatatan secara digital yang pada akhirnya dapat dijadikan bahan monitoring dan review oleh Bank

Dari sisi pengelolaan resiko pembiayaan, kebijakan ini dapat Memperkokoh dan memperkuat struktur organisasi pembiayaan sesuai dengan *four eyes principle*. Selain menaikkan limit pembiayaan hingga ke komite kantor pusat, manajemen telah menambah *financing analyst* yang ada pada struktur FOP untuk melakukan analisa pembiayaan dan financing risk sebagai fungsi manajemen resiko sebagai bagian dari anggota komite pembiayaan yang memiliki limit pemutus pembiayaan dan bertugas untuk memberikan financing assessment sebagai bahan pertimbangan komite pembiayaan tertinggi (fungsi bisnis) untuk mengambil keputusan.

Berdasarkan data struktur organisasi yang peneliti dapatkan, sejak tahun 2017 Telah dilakukan pemisahan fungsi risk sebagai *first line of*

*defense* dengan fungsi risk sebagai *second line of defense* dan memperbaiki koordinasi antara *line of defense*. Sesuai dengan perubahahn struktur organisasi risk telah berfungsi sebagai *first line of defense* berada di bawah koordinasi Chief Credit Officer (CCO). Perbaikan ini dilakukan untuk memastikan dilaksanakannya *four eyes principle* dalam pembiayaan dimana keputusan pembiayaan harus melibatkan sinergi antara bisnis unit yang bertanggung jawab dalam pencapaian pendapatan dan unit risiko pembiayaan yang bertanggung jawab dalam meminimalisir biaya risiko pembiayaan. Sementara fungsi risk sebagai *second line of defense* berada di bawah organisasi Compliance & Risk Management Directorate, dengan fungsi antara lain mengembangkan perangkat manajemen risiko, termasuk ketentuan internal dan meyakinkan bahwa perangkat tersebut dipahami dan digunakan oleh seluruh unit kerja terkait secara konsisten. Perubahan fungsi risk ini juga merupakan kebijakan pembatasan pembiayaan yang dilakukan BMI dalam rangka memperbaiki alur proses pembiayaan yang harus melewati fungsi risk terlebih dahulu dan merupakan tanggung jawab dari sentralisasi pembiayaan (FOP) untuk memastikannya.

Sejalan dengan ditambahkannya fungsi risk management sebagai *first line of defense* dalam pembiayaan, keanggotaan dan limit kewenangan Komite Pembiayaan dilakukan penyesuaian, dimana limit pemutusan pembiayaan ditetapkan berjenjang sesuai dengan karakteristik masing - masing segmen. Limit kewenangan dan keanggotaan Komite Pembiayaan terus dilakukan penyesuaian dengan kondisi dan perubahan yang terjadi di Bank. Manajemen juga akan Memastikan bahwa individu yang diberikan kewenangan memutus pembiayaan memiliki kompetensi dan pengalaman memadai, melalui analisis atas pengalaman dan kompetensi anggota Komite Pembiayaan sebelum diusulkan pemberian kewenangannya, diantaranya mendapatkan Sertifikasi manajemen risiko. Limit kewenngan ini harus dikuasai oleh seluruh pertugas FOP, karna FOP juga berfungsi untuk mengontrol proses pembiayaan telah sesuai dengan aturan limit kewenangan.

Peneliti berpandangan bahwa system yang dibangun sudah baik, namun belum dapat di eksekuisi oleh para karyawan. Karena perlu ada adaptasi atas perubahan tersebut, apalagi perubahan tersebut terkesan mendadak. Masih banyak ditemukan perbedaan dari tiap bagian di FOP dalam mempersepsikan aturan, sehingga eksekusinya tidak berjalan dengan baik. Apalagi semua petugas administrasi pembiayaan ini berada jauh di regional dan tidak bertatap muka langsung dengan marketing.

Terdapat kesulitan dalam melakukan follow up berkas dan jika ada nasabah besar yang butuh analisi yang mendalam maka harus menunggu petugas FOP datang ke kantor cabang untuk verifikasi langsung dan melakukan penilaian jaminan. Hal ini tentu saja berdampak pada tidak tercapainya SLA proses pembiayaan diatas. Perubahan alur proses pembiayaan ini merupakan implikasi dari adanya kebijakan pembatasan pembiayaan yang dilakukan di BMI akibat kelemahan proses pembiayaan terdahulu, yang berakibat pada tingginya pembiayaan bermasalah yang baru dirasakan BMI pada 5 tahun terakhir ini.

Sebenarnya Proses pembiayaan yang dulu juga memiliki banyak kelemahan sehingga harus diperbaiki prosesnya. Selain tidak ada ketentuan SLA, sehingga prosesnya membutuhkan waktu yang lama, hal ini membuat marketing pembiayaan terlihat nyaman, karena cepat atau tidaknya proses pembiayaan tergantung marketing tersebut, dan marketing merasa nyaman juga karena komite / pemutus pembiayaan ada di kantor cabang serta unit support pembiayaan juga di cabang. Jadi sudah sewajarnya jika para karyawan marketing merasa kaget dan merasa sulit untuk melakukan proses pembiayaan saat ini, tetapi jika dilihat dari posisi nasabah akan lebih dimudahkan dari adanya alur proses pembiayaan ini, karena bagi nasabah yang layak dan memenuhi syarat akan merasakan persetujuan pembiayaan dengan cepat karena sudah memiliki SLA proses pembiayaannya. Jadi perubahan SLA proses pembiayaan ini akan berpihak pada nasabah yang memiliki profil baik dan akan menguntungkan BMI karena mendapatkan pembiayaan yang sehat, namun sebaliknya kebijakan ini akan meminimalisir para marketing atau pihak – pihak terkait untuk memproses pembiayaan dengan tidak menerapkan prinsip kehati – hatian. Namun juga jika perubahan alur proses pembiayaan ini tidak cepat dipahami oleh karyawan terkait dan sering terjadi adanya perbedaan persepsi antara fungsi bisnis dan fungsi risk/operasional pembiayaan justru akan berdampak pada proses pembiayaan yang memakan waktu yang cukup lama juga. SLA juga harus dikategorikan pada jenis nasabah, apabila nasabah itu kategorinya low risk dan membutuhkan waktu yang cepat seharusnya FOP dan fungsi risk juga tidak mempersulit SLA proses pembiayaan tersebut. Persyaratan yang lebih ke administrasi pembiayaan seharusnya tidak disama ratakan kepada semua jenis produk pembiayaan

**Tabel 4**

**Kriteria Cabang Region Sulampua Tahun 2015**

<b>Region Sulampua</b>	<b>Kriteria Cabang</b>
------------------------	------------------------

Main Branch			
	NPF (%)	Kol 2B & 2C (%)	Kriteria
<b>801 – Makasar</b>	1,14	7,46	2
<b>811 - Gorontalo</b>	9,16	5,40	3
<b>821 - Kendari</b>	3,48	3,95	1
<b>831 - Palu</b>	8,32	11,70	3
<b>841 - Ternate</b>	2,76	12,90	2
<b>851 - Sorong</b>	5,51	3,17	2
<b>861 - Manado</b>	11,01	15,79	3
<b>871 - Ambon</b>	2,23	12,04	2
<b>881 - Jayapura</b>	1,42	3,66	1
<b>891 - Mamuju</b>	0,63	1,83	1

Summary Kriteria Cabang Region Sulampua 2015

**Tabel 5**  
**Pembiayaan Yang Bisa Disalurkan Berdasarkan Kriteria Cabang**

KRITERIA	Pembiayaan Yang Dapat Disalurkan
<b>Kriteria 1</b>	<b>Seluruh jenis pembiayaan</b>
<b>Kriteria 2</b>	<b>Jenis pembiayaan dengan kategori sesuai strategi branch fokus</b>
<b>Kriteria 3</b>	<b>Tidak dapat menyalurkan pembiayaan dan Fokus p penghimpunan dana dan perbaikan kolektibi pembiayaan</b>

Sumber : Ketentuan Bank Muamalat Terkait Kriteria Cabang Dalam Menyalurkan Pembiayaan

Setelah adanya penanganan pembiayaan bermasalah yang agresif diatas yang harus menyesuaikan dengan kebijakan pembatasan pembiayaan, Berikut ini adalah rasio NPF dan volume portofolio pembiayaan Bank Muamalat Indonesia Region Sulampua pada tahun 2017 - 2020:

Region Sulampua	NPF Volume							
	Actual (dalam miliar rupiah)							
Main Branch	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%
<b>801 – Makasar</b>	13.24	3.61	3,08	1,13	9,88	4,64	12,64	6,98
<b>811 - Gorontalo</b>	11.55	11.52	1,91	3,81	4.50	10.51	7,84	22,77
<b>821 – Kendari</b>	7.49	3.03	2,57	1,21	10.61	5.78	13,35	9,99
<b>831 – Palu</b>	9.26	17.41	4,55	14,86	4,31	15,3	7,13	30,42
<b>841 – Ternate</b>	2.66	10.54	0,15	1,14	0,41	4,45	2,83	31,50
<b>851 – Sorong</b>	2.07	5.26	0,029	0,10	0,42	1,72	1,33	4,99
<b>861 – Manado</b>	21.01	27.16	3,25	7,68	5,47	14,90	6,59	20,90
<b>871 – Ambon</b>	0.39	2.89	0,44	4,83	0.61	8,59	1,24	17,06
<b>881 – Jayapura</b>	3.67	3.75	0,55	0,8	0,87	1,55	3,90	8,54
<b>891 – Mamuju</b>	2.58	3.14	0,73	1,17	1,73	3,24	5,43	11,89
<b>SULAMPUA</b>	<b>73.92</b>	<b>6.72</b>	<b>17,28</b>	<b>2,18</b>	<b>38,8</b>	<b>5,93</b>	<b>62,88</b>	<b>11,62</b>
<b>Outstanding Pembiayaan</b>	<b>1.103.92</b>	<b>(309,61)</b>	<b>794,31</b>	<b>(138,54)</b>	<b>655,77</b>	<b>(114,39)</b>	<b>541.38</b>	

Sumber : Financing Portofolio Quality Bank Muamalat Region Sulampua

Pada awal – awal strategi kebijakan pembatasan pembiayaan yang diikuti oleh strategi penanganan pembiayaan bermasalah yang dijalankan BMI mulai dari tahun 2015, hasil yang didapat region sulampua baru terlihat pada tahun 2018, karena dari 2015 sampai dengan 2017 NPF kita terus naik, dan volume pembiayaan juga terus turun. Pencapaian terbaik kami ada di tahun 2018, dimana NPF kita tercatat hanya sekitar 2% turun drastis dari tahun sebelumnya di angka 6 %. Ini adalah strategi pemetaan dan action plan yang dilakukan divisi penanganan pembiayaan

bermasalah dikantor pusat yang serentak dijalankan oleh kami yang ada diregion. NPF kami bisa diangka 2% padahal volume pembiayaan bermasalah tahun 2018 turun kurang lebih 300 miliar, hal ini karena pada tahun itu juga kita bisa menekan volume pembiayaan bermasalah dari 73 Miliar tahun 2017 dan tersisa 17 Miliar tahun 2018. Penurunan ini didominasi oleh nasabah dengan action plan restrukturisasi dan penanganan corporate action oleh kantor pusat, Alhamdulillah kita bisa mengimbangi laju penurunan outstanding pembiayaan. Namun restrukturisasi ini hanya penyelamatan sementara yang akan menjadi bom waktu ditahun – tahun berikutnya, karena nasabah tidak seterusnya bisa direstrukturisasi, ada batas maksimal pemberian fasilitas restruktur ke nasabah. Hal ini yang menyebabkan pada tahun 2019 sampai 2020 outstanding pembiayaan bermasalah kembali naik drastis di angka 62 miliar dengan presentasi NPF 11%, dimana outstanding pembiayaan terus menurun di angka 541 Miliar dari tahun 2017 outstanding pembiayaan sulampua masih sekitar 1 triliun. Outstanding pembiayaan yang turun terus karena sulampua masih terbatas untuk menyalurkan pembiayaan, dan outstanding pembiayaan bermasalah kita terus naik, jadi NPFnya jadi besar.<sup>30</sup>

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat tiga kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah sebagai berikut:

1. Kebijakan Pembatasan Pembiayaan yang dijalankan Bank Muamalat Indonesia Regional Sulampua antara lain adalah dengan memperbaiki alur proses pembiayaan dengan merubah limit kewenangan pemutus pembiayaan yang diambil alih oleh divisi pembiayaan kantor pusat dan mencabut limit kewenangan kantor cabang sebagai pemutus pembiayaan, dan menghapus seluruh proses administrasi pembiayaan di kantor cabang karena semua proses pembiayaan harus melewati sentralisasi proses pembiayaan yang terpusat pada Regional melalui Retail Financing Centre Atau Financing Operation, dan sebagian besar kantor cabang di Regional Sulampua hanya diizinkan untuk melakukan proses pembiayaan dengan segment *low risk* saja. Kebijakan tersebut tentunya memiliki Implikasi antara lain :
  - Walaupun tujuan adanya kebijakan pembatasan pembiayaan ini untuk memperbaiki service level agreement (SLA) pada

---

<sup>30</sup> Wawancara dengan Branch Collection Manager Sulampua II , Bapak Irsan Pada 19 Maret 2021 Via Telepon pukul 16.30 Wita

pengajuan proposal pembiayaan dengan meningkatkan prinsip kehati – hatian serta manajemen resiko karena telah terbentuk sebuah sistem yang dapat mengontrol proses pembiayaan, namun keijakan ini belum maksimal dieksekusi oleh bagian bisnis dan Fop atau Risk yang masih sering terjadi perbedaan dalam mempersepsikan aturan, justru membuat proses pembiayaan ini menjadi lama, padahal pembiayaan yang diproses oleh kantor cabang yang berada di Regional Sulampua hanya dibatasi pada pembiayaan yang beresiko rendah yang seharusnya SLA nya lebih cepat ,

- Proses pembiayaan yang lama melalui sentralisasi mengikabatkan nasabah pembiayaan eksisting maupun baru memilih untuk take over atau pindah ke Bank lain, bahkan nasabah funding yang tidak mendapat pelayanan pembiayaan juga berpeluang untuk memindahkan simpanannya ke Bank lain.
- Karena terbatasnya pelayanan pembiayaan sehingga banyaknya nasabah yang melakukan pelunasan dan adanya run off pembiayaan yang tinggi setiap bulan mengakibatkan outstanding pembiayaan BMI terus menurun. Membatasi pembiayaan sebagian besar hanya pada produk back to back/agunan tunai membuat kantor cabang yang ada di Region Sulampua sulit untuk mencapai pertumbuhan pembiayaan.
- Sentralisasi proses pembiayaan membuat fungsi administrasi pembiayaan yang ada di kantor cabang dihapus dan berakibat pada karyawan yang sebelumnya berada diposisi tersebut harus dimutasi ke Kantor Regional yang ada di Makassar. Dan karena pembiayaan dibatasi maka sebagian besar marketing pembiayaan juga dialihkan ke bagian penanganan pembiayaan bermasalah.
- Perubahan kebijakan untuk memperbaiki SLA proses pembiayaan ini akan berpihak pada nasabah yang memiliki profil yang baik dan juga akan menguntungkan BMI karena mendapatkan pembiayaan yang sehat atau dengan kualitas pembiayaan yang baik, dan dengan kebijakan ini akan meminimalisir adanya proses pembiayaan yang tidak dijalankan sesuai dengan prinsip kehati – hatian, karena telah dilakukan seleksi yang ketat melalui fungsi tracking.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Saeed, *Menyoal Bank Syariah*, (Jakarta: Paramadina, 2004),
- Andi Chairil Furqon, *Pengaruh Rasio Keuangan Bank Terhadap Keputusan Pembiayaan*. (Jakarta: LIPI (Laporan penelitian), 2007),
- Andi Setiawan, *Analisis Tingkat Kesehatan Bank Terhadap ROA*, *Jurnal Analisa Akuntansi dan Perpajakan* , Volume 1 Nomor 2, September 2017
- Ani Suhartini, Saiful Anwar, *Analisis Portofolio Pembiayaan Di Perbankan Syariah Yang Memiliki Risiko Pembiayaan Terkecil*, *Jurnal Masharif al- Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, Vol. 3, No. 1, 2018
- Antonio, muhammad Syafi'i. 2001. *Bank Syariah Dari Teori ke Praktik*. Gema Insani Press.Jakarta.
- Arifin, Zainul. *Dasar – Dasar Manajemen Bank Syariah*, (Jakarta : Azkia Publisher, 2009),
- Asraf, *Analisa Kinerja Keuangan Bank Muamalat Indonesia Dibandingkan Dengan Bank Bri* , *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi* Volume 8, Nomor 1, Februari 2020
- Bank Indonesia. 1992. UU No. 7 Tahun 1992. *Tentang Perbankan*. Jakarta
- Bank Indonesia. 1998. UU No. 10 Tahun 1998. *Tentang Perubahan Terhadap Undang-Undang No. 7 Tahun 1992*.Jakarta
- Bank Indonesia. 2011. *Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/1/PBI/2011 Tentang Tata Cara Penilaian Kesehatan Bank Umum*.
- Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif* (Cet. II; Jakarta: Kencana, 2009),
- C.S.T Kamsil, dkk, *Pokok-pokok Pengetahuan Hukum Dagang Indonesia*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2002), cet. Ke-1,
- Dahlan Siamat. (2007).*Manajemen Lembaga Keuangan*. Jakarta: LembagaPenerbit FEUI. hal. 112
- Debbi Chyntia Ovami, *Pengaruh non performing financing terhadap pembiayaan masyarakat*, *Jurnal Riset Akuntansi & Bisnis* Vol. 17 No. 2, September 2017,
- Diana Marlyana dkk, *Analisis Tingkat Kesehatan Bank Syariah*, *International Journal Of Bussines*, Volume 1, Nomor 1, 2018
- Fitri Sagantha, *Meninjau Kinerja Bank Syariah Di Indonesia*, *Scientific Journal Of Reflection : Economic, Management And Bussines*, Vol 3, No,1 Januari 2020
- Harahap, Sofyan Syafri, Wiroso, Muhammad Yusuf, *Akuntansi Perbankan Syariah*, E – Book, Cet – 4, Jakarta: LPFE Usakti, 2010

- Hariyandi Hasbi, Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Syariah, Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi, Volume 6 Nomor 4, Mei 2005
- Haron, Sudin. 1996. The Effect of Management Policy on The Performance of Islamic Banks, *Asia Pasific Journal of Management*, 13(2), 63-76
- Havidz, S. A. H., & Setiawan, C. (2015). Bank efficiency and non-performing financing (NPF) in the Indonesian Islamic banks. *Asian Journal of Economic Modelling*, 3(3), 61-79
- Heri Sudarsono, Bank dan Lembaga Keuangan Syariah edisi 2, (Yogyakarta: Ekonisia, 2007)
- Ikatan Bankir Indonesia, Bisnis Kredit Perbankan, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015),
- Imamul Arifin, Membuka Cakrawala Ekonomi, (Jakarta: Setia Purna Inves 2007),
- Imaniyati, N. S., "Perkembangan Regulasi Perbankan Syariah di Indonesia: Peluang dan Tantangan" (<http://isjd.pdii.lipi.go.id/index.php/>, diakses 18 Oktober 2011).
- Izhar, Hylman and Mehmet Asutay. 2007. Estimating the Profitability of Islamic Banking: Evidence from Bank Muamalat Indonesia, *Review of Islamic Economics*, 11(2), 17-29
- Muhammad, Manajemen Bank Syari'ah, (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2002), Edisi I,
- Ismail Nawawi, Perbankan Syariah (Jakarta: Kencana, 2011)
- Jumingan, Analisis Laporan Keuangan. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006)
- Karim, Adiwarmanto. 2008. Bank Islam: Analisis Fiqih dan Keuangan, Edisi 3. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- \_\_\_\_\_, 2001, *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*, Gema Insani Press, Jakarta
- Kinasih, S. W.. Pengaruh Profil Risiko Jenis Pembiayaan terhadap Rasio Non Performing Financing Bank Syariah di Indonesia. 2013
- Laporan Publikasi Kuartal II Bank Muamalat Indonesia, 2019
- Laporan Tahunan, PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk, 2018
- Lathief Muhammad, Manajemen Pembiayaan Bank Syariah, Medan : FEBI UIN- SU Press, 2018
- Mudrajad Kuncoro dan Suhardjono, Manajemen Perbankan Teori dan Aplikasi, Yogyakarta: BPFE, 2012,
- Muhammad Firdaus NH dkk, Konsep dan Implementasi Bank Syariah, (Jakarta:Renaissance, 2005),
- Muhammad Khadafi - <https://finansial.bisnis.com>

- Muhammad, *Bank Syariah Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman*, Ekonisia Yogyakarta.
- N., Ferry Idroes, *Manajemen Resiko Perbankan*, (Jakarta: Penerbit Raja Grafindo, 2008)
- Otoritas Jasa Keuangan. 2018. *Statistik Perbankan Syariah 2018*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan
- Perwataatmadja, Karnaen dan M. Syafi'i Antonio, 1999. *Apa dan Bagaimana Bank Syariah*, PT. Dana Bhakti Prima Yasa, Yogyakarta.
- Pradjoto. 2003. Mencegah Kebangkrutan Bangsa: Pelajaran dari Krisis. Masyarakat Transparansi Indonesia. Jakarta. Hal.52
- P.Usanti, Trisadini .Abd. Shomad. *Transaksi Bank Syariah*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2011.
- Rahmat Ilyas, *Konsep Pembiayaan Dalam Perbankan Syariah*, Vol. 9, No. 1, Februari 2015
- Rina Agustina, *Penilaian Tingkat Kesehatan Perbankan Syariah Di Indonesia Dengan Metode RGEK*, *Jurnal Ekonomi Syariah Dan Filantropi Islam* Volume 1 Nomor 1 , Juni 2017
- Risa dewi yanti aceh dkk, *Analisis Tingkat Kesehatan Bank Dengan Menggunakan Metode Camel Pada PT Bank Syariah Mandiri (Studi kasus pada PT. Bank syariah mandiri cabang ambon)*, e-Jurnal Riset Manajemen, [www.fe.unisma.ac.id](http://www.fe.unisma.ac.id)
- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin, *Islamic Banking: Sebuah Teori, Konsep, dan Aplikasi*, Jakarta: Bumi Akasara, 2001.
- Teguh Pudjo Mulyono dalam bukunya yang berjudul "Menejemen perkreditan bagi Bank komersil", (2001,:20-24)
- Rachmania Anggraini, Yuliani, "Analisis Tingkat Kesehatan Bank Syariah Sebelum dan Sesudah Spin Off, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 1, Nomor 1, Februari 2017
- Setiawan, Abdul Azis. " Perbankan Islami ;Challenges dan Opportunity Untuk Pengembangan di Indonesia "artikel dipublikasi pada *Jurnal Koordinat* Vol VII, No.1, April 2006
- Setiawan, C., & Putri, M. E. (2013). Non-performing financing and bank efficiency of Islamic banks in Indonesia. *Journal of islamic finance and Business research*,2(1), 58-76.
- Sharia Banking Statistic, Departemen Perizinan dan Informasi Perbankan Otoritas Jasa Keuangan, 2019

- Silvia Putri, Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Umum Syariah Di Indonesia, *jurnal akuntansi unesa*, Vol 8, No 2, Januari 2020
- Rafsanjani, H., & Sukmana, R. (2014). Pengaruh perbankan atas pertumbuhan ekonomi: studi kasus bank konvensional dan bank syariah di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 12(3), 492-502.
- Rafsanjani, H. (2016). Etika Produksi Dalam Kerangka Maqashid Syariah. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 1(2).
- Rafsanjani, H. (2022). Confirmatory Factor Analysis (CFA) untuk Mengukur Unidimensional Indikator Pilar Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 7(2).
- Rafsanjani, H. (2018). Studi Kritis Pemikiran Muhammad Yunus Tentang Grameen Bank. *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 2(1).
- Rafsanjani, H. (2017). Peranan Pemerintah dan Aturan Al-Qur'an. *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 2(2).
- Rafsanjani, H. (2022). Hutang Negara dan Sumber Alternatif Keuangan Negara Perspektif Islam. *Maqasid: Jurnal Studi Hukum Islam*, 9(2).
- Rafsanjani, H. (2017). Peran Koperasi Wanita dalam Membangun Keuangan Inklusif Syariah. *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 2(2).
- Rafsanjani, H. (2022). Peran Dewan Pengawas Syariah (DPS) Pada Lembaga Keuangan Syariah (Pendekatan Psikologi Sosial). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 6(1), 267-278.
- Sampe, F., Nazipawati, N., Samosir, M. S., Siregar, N. A., Pahlevi, R. W., Aziz, A. A., ... & Shadiq, T. F. (2022). *Dasar-Dasar Ekonomi Pembangunan*.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, *Menejemen Penelitian* (Cet. IV; Jakarta: Rineka Cipta, 1998)
- Suhardjanto, D., Dewi, A., Rahmawati, E., & Firazonia, M. (2012). Peran corporate governance dalam praktik risk disclosure pada perbankan Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Auditing*, 9(1), 16-30.
- Sutrisno, R. Agus Basuki, Pengaruh kebijakan manajemen dan Pembiayaan terhadap kinerja Bank Syariah, EKBISI, Vol. VIII, No. 2, Juni 2014,
- Sutojo Siswanto, *Strategi Manejemen Kredit Bank Umum*. (Jakarta: Damar Mulia Pustaka, 1997),

- Suwiknyo, Dwi. 2010. Analisis Laporan Keuangan Perbankan Syariah. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sunarto Zulkifli, Panduan Praktis Perbankan Syari'ah, (Jakarta: Zikrul Hakim, Cet. Ke-1, 2003
- Soemitro Romy H, *Metodologi Penelitian Hukum dan Jurimetri* (Jakarta: Ghalia Indonesia,1990).
- Syafi'i Antonio, Muhammad, Bank Syariah dari Teori ke Praktik (Jakarta: Gema Insani, 2001),  
 \_\_\_\_\_, *Bank Syari'ah Bagi Bankir dan Praktisi Keuangan*, Kerjasama Bank Indonesia dan Tazkia Institut, Jakarta, 1999
- Syarifudin Arif Marah Manunggal, Pengantar Manajemen Keuangan Syariah, (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2011),
- Undang-undang Perbankan No. 10 tahun 1998
- Windi Widia. Pengaruh Dana Pihak Ketiga Terhadap Pembiayaan dan Implikasinya Terhadap Laba Bank Syariah Penelitian Pada Perbankan Syariah Di Indonesia.(Jurnal : Universitas Komputer Indonesia, 2012)
- Zenal Muttaqin, "Dampak Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah," <http://zenal-pml.blogspot.com/2012/05/dampak-pembiayaan-bermasalah.html> diakses pada 20 April 2014.
- Zulian Yamit, Manajemen Keuangan. (Yogyakarta: Ekonisia, 2001), Cet 2,  
 Zainuddin Ali, Hukum Perbankan Syariah, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008),
- <https://keuangan.kontan.co.id/news/alhamdulillah-usai-28-tahun-akhirnya-pangsa-pasar-perbankan-syariah-tembus-6,01%>  
<https://www.republika.co.id/berita/koran/syariah-koran>  
[www.ojk.go.id](http://www.ojk.go.id).