

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Bank Muamalat Cabang Kupang

Bank Muamalat cabang Kupang berdiri pada 1 September 2006, tujuan awal adalah untuk syiar yang diprakarsai oleh IJMI NTT membuat seminar-seminar hingga akhirnya Bank Muamalat membuka cabangnya di Kupang NTT. Dari awal tahun 2006-2013 perkembangannya sudah mulai positif dari segi laba dari *trend* yang naik hingga pada tahun 2013-2017 *trend* nya agak penurunan akibat dari kondisi ekonomi secara global untuk menahan ekspansi pasar.

Totalitas penerapan aspek syariah pada Bank Muamalat terlihat sebagai contoh dari segi penampilan para staf nya berpakaian harus sopan, hanya menerima karyawan yang beragama Islam saja, sebelum mulai beraktifitas berdoa bersama, istirahat pada saat memasuki jam sholat, dan pengajian rutin dan tahajjud setiap 1 bulan sekali. Pada awal berdirinya karyawan Bank Muamalat Kupang hanya berjumlah 8 orang.

Alhamdulillah dengan berdirinya Bank Muamalat, respon masyarakat menerima baik karena produk yang ditawarkan Bank Muamalat sama dengan produk di Bank Konvensional dari segi pembiayaan, pembukaan tabungan, dan lain-lain.

Selain itu, sebagai seorang muslim dirasa bangga ada produk yang secara khusus dan diakui secara Islam adalah kebanggaan bagi kita umat muslim, dan tidak dijadikan ajang untuk menang sendiri, artinya bukan hanya untuk muslim saja tetapi untuk semua umat. Pada saat ini nasabah Bank Muamalat terdiri dari muslim dan non muslim.

Produk-produk yang ditawarkan Bank Muamalat Cabang Kupang banyak yang diminati oleh nasabah seperti produk Tabungan iB Muamalat Mudharabah dengan bagi hasil yang menggiurkan dan produk pembiayaan mulai dari Murabahah, Mudharabah,

Musyarakah. Semua produk digunakan nasabah sesuai dengan kebutuhan masing-masing nasabah.

## **1. Visi dan Misi**

### **a. Visi**

The Best Islamic and Top 10 Bank in Indonesia With Strong Regional Presence.

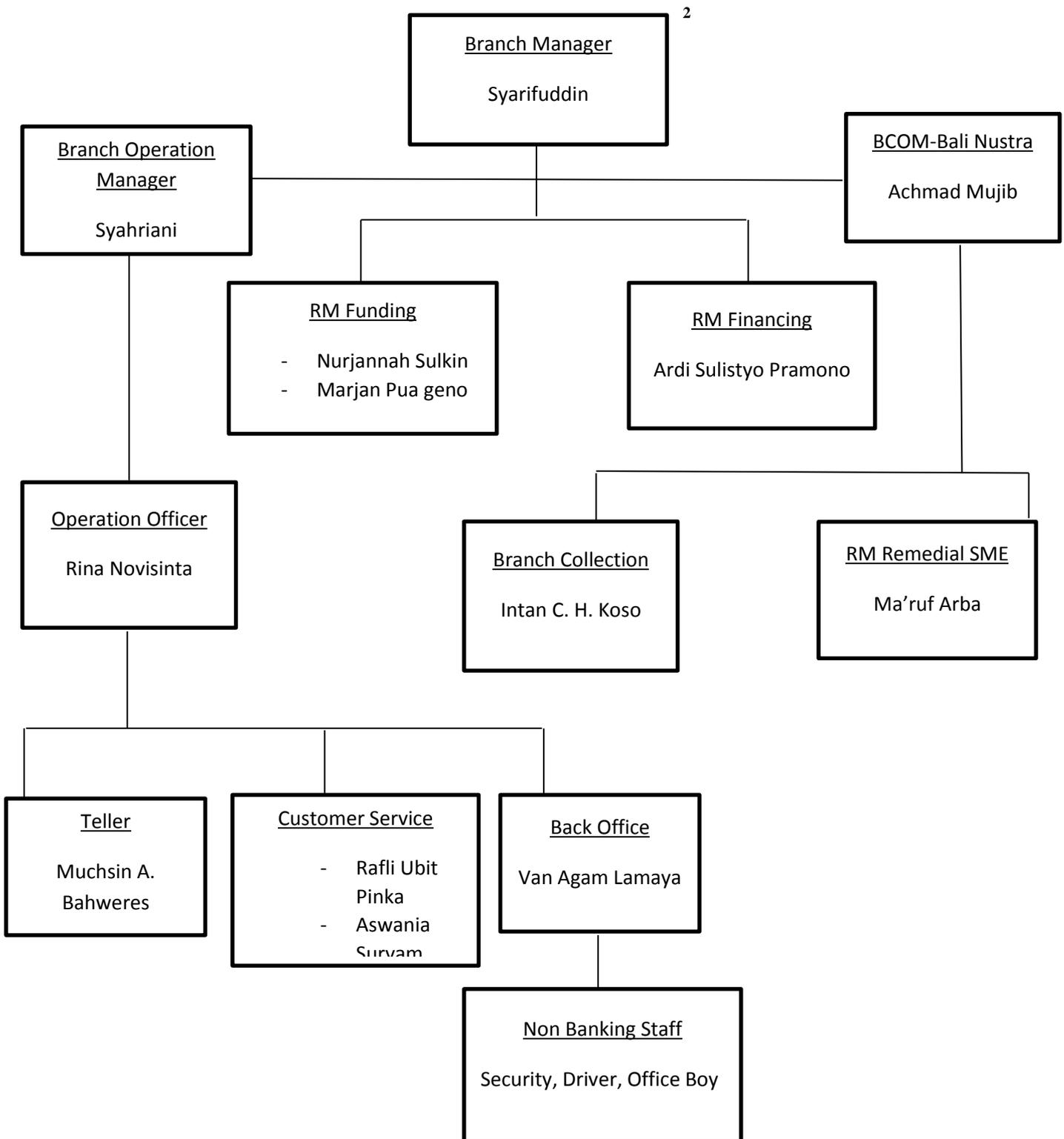
### **b. Misi**

Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang islami dan profesional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.bankmuamalat.co.id> diakses tanggal 15 April 2018 pukul 20.24

## 2. Struktur Organisasi Bank Muamalat Cabang Kupang



## 3. Produk dan Jasa Layanan Bank Muamalat

Berikut ini jenis produk di Bank Muamalat serta keunggulannya:<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Dokumen Bank Muamalat Cabang Kupang

a. Tabungan IB Muamalat Mudharabah

Produk ini menggunakan akad mudharabah, banyak nasabah yang menggunakan produk ini. Bagi nasabah yang ingin menggunakan produk ini bebas biaya administrasi, serta memakai kartu ATM, dan nasabah bisa langsung transaksi dengan *Mobile Banking* Muamalat.

b. Tabungan Rencana

Tabungan Rencana merupakan tabungan rutin jika nasabah ingin menggunakan produk ini maka harus mempunyai rekening induk yaitu tabungan IB Muamalat Mudharabah sehingga uang langsung terdebitkan ke Tabungan Rencana.

c. Tabungan Haji Wadiah

Tabungan ini merupakan tabungan haji dengan akad wadiah untuk nasabah yang ingin melaksanakan ibadah Haji. Nasabah yang menggunakan produk ini akan mendapat hadiah souvenir dan hadiah Umroh gratis bagi 5 nasabah yang beruntung dengan saldo minimal Rp 5 juta.

d. Tabungan Rencana Umroh

Tabungan ini sama dengan tabungan Haji di atas dengan nisbah 30 bagi nasabah. Setoran awal tabungan Rencana Umrah sama dengan setoran bulanan minimal Rp 100.000,- nasabah akan mendapat hadiah souvenir dari Bank.

e. Tabungan IB Muamalat Prima Bisnis

Tabungan bisnis berbeda dengan tabungan biasa, dengan Tabungan IB Muamalat Prima Bisnis, anda bisa menentukan nomor rekening sesuai keinginan, gratis transfer dana dari dan rekan bisnis serta mengelola dana berdasarkan prinsip syariah. Tabungan ini tepat untuk mendukung kemajuan bisnis anda.

f. Deposito Mudharabah

Deposito syariah dalam mata uang Rupiah dan US Dollar yang fleksibel dan memberikan hasil investasi yang optimal. Bila saldo semakin banyak, tersedia pilihan jangka waktu investasi, jaminan pembiayaan referensi Bank Muamalat minimal Rp 5 juta dengan nisbah 50:50.

Keuntungan Deposito Mudharabah sebagai berikut :

- Menguntungkan, dapatkan bagi hasil yang optimal
- Ketenangan hati, dana investasi yang dikelola secara syariah dan dapat memberikan ketenangan batin untuk anda
- Fleksibel, pilih jangka waktu sesuai dengan kebutuhan anda yaitu 1, 3, 6 atau 12 bulan
- Sebagai jaminan, kelak bisa menggunakan Deposito iB Muamalat Mudharabah sebagai jaminan pembiayaan jika dibutuhkan.

g. Giro Attijary

Produk ini berbasis akad wadiah, yang memberikan kemudahan dan kenyamanan bertransaksi. Merupakan sarana untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis nasabah Non-perorangan yang didukung oleh fasilitas *Cash Management*. Serta tidak ada bagi hasilnya sehingga nasabah yang menggunakan produk ini jumlah saldonya akan tetap dan aman. Saldo minimum 1 juta, jika saldo tidak bertambah atau dibawah 1 juta maka akan dikenakan biaya administrasi.

Keuntungan dari produk ini adalah :

- Tersedia dalam 4 jenis mata uang : IDR, USD, SGD, EUR
- Bebas biaya administrasi bulanan selama memenuhi kriteria saldo minimum
- Fasilitas E-muamalat untuk melayani segala keperluan transaksi selama 24 jam meliputi *Cash Management System*, ATM, Internet Banking, Mobile Banking, serta Phone Banking Muamalat.

- Kartu Shar-E Debit Gold yang bisa digunakan untuk bertransaksi di seluruh dunia
- Pembayaran zakat secara otomatis dari bagi hasil nasabah

#### h. Giro Ultima

Produk giro berbasis wadiah yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam transaksi bisnis nasabah non-perorangan yang didukung oleh fasilitas *Cash Management*. Sama dengan Giro Attijary.

Sementara itu untuk produk pembiayaan terdiri antara lain sebagai berikut :

#### a. KPR iB Muamalat

KPR Muamalat iB adalah produk pembiayaan yang akan membantu untuk memiliki tempat tinggal, rumah dusun, apartemen, dan kondotel termasuk renovasi dan pembangunan serta pengalihan (*take over*) KPR dari Bank lain dengan dua pilihan akad yaitu akad murabahah (jual-beli) atau musyarakah mutanaqisah (kerjasama sewa) keuntungan dari produk ini adalah sebagai berikut :

- Sesuai dengan prinsip syariah
- Angsuran tetap hingga akhir pembiayaan hingga akhir pembiayaan sesuai perjanjian akad murabahah
- Margin 9.5 % untuk 2 tahun pertama, selanjutnya mengikuti ketentuan selama program masih berlaku
- Uang muka ringan mulai dari 10 %
- *Plafond* pembiayaan lebih besar
- Jangka waktu pembiayaan maksimal 15 tahun
- Berlaku untuk nasabah baru dan nasabah eksisting (nasabah lama) Bank Muamalat

- Dapat diajukan oleh pasangan suami istri dengan sumber penghasilan untuk angsuran diakui secara bersama (join income) \*untuk fasilitas pembiayaan dengan luas bangunan 70 m<sup>2</sup>

#### b. Pembiayaan iB Muamalat Pensiun

Merupakan produk pembiayaan yang membantu anda untuk memenuhi kebutuhan di hari tua dengan sederet keuntungan dan memenuhi prinsip syariah yang menenangkan. Produk ini memfasilitasi pensiunan untuk kepemilikan dan renovasi rumah tinggal, pembelian kendaraan, biaya pendidikan anak umroh. Termasuk *take over* pembiayaan pensiun dari bank lain. Dua pilihan yaitu akad murabahah (jual-beli) atau ijarah multijasa.

### **B. Mekanisme Pengajuan Pembiayaan dan Penyebab Terjadinya Pembiayaan**

#### **Bermasalah di Bank Muamalat Cabang Kupang**

##### **1. Pengajuan Pembiayaan Bank Muamalat Cabang Kupang**

Menurut Wangsawidjaja sebelum pembiayaan direalisasikan, terlebih dahulu harus dibuat akad atau perjanjian yang mengatur hak dan kewajiban antara bank dengan nasabah penerima fasilitas pembiayaan. Dalam praktik, akad atau perjanjian pembiayaan memiliki berbagai macam istilah, antara lain perjanjian pembiayaan, persetujuan membuka pembiayaan, dan sebagainya.<sup>4</sup>

Di samping mengatur hak dan kewajiban bank serta nasabah, perjanjian atau persetujuan antara bank dengan nasabah penerima fasilitas pembiayaan (debitur) juga berfungsi sebagai *perikatan pokok dari perjanjian perikatan jaminan (accessoir)*. Seperti halnya dengan bank-bank pada umumnya prosedur pembiayaan pada Bank Muamalat Cabang Kupang tidak berbeda jauh dengan bank lain. Apabila ada nasabah

---

<sup>4</sup> Wangsawidjaja, *Pembiayaan Bank Syariah*, Jakarta: Kompas Gramedia, 2012, hal. 153.

yang ingin mengajukan pembiayaan maka hal yang harus dilakukan nasabah adalah sebagai berikut:

- a. Menyiapkan data identitas yang dibutuhkan sebagai persyaratan dalam mengajukan pembiayaan seperti foto copy KTP, kartu keluarga, akta nikah, izin usaha, jaminan seperti sertifikat tanah, NPWP dan lain-lain.
- b. Nasabah mengisi formulir pengajuan pembiayaan yang disediakan bank sesuai dengan akad yang disepakati Musyarakah, Murabahah, Mudharabah.
- c. Setelah memenuhi persyaratan pembiayaan dari bank hal yang dilakukan Bank Muamalat Cabang Kupang sebelum menyetujui pembiayaan adalah menganalisis data nasabah, melakukan *BI Checking* yaitu bertujuan untuk memastikan bahwa nasabah mempunyai fasilitas pembiayaan di bank lain atau tidak, jika ada apakah pembiayaan tersebut tergolong lancar atau tidak lancar, karena yang akan dibiayai nasabah dengan pembiayaan lancar. Selanjutnya yaitu bank melakukan taksasi jaminan atau penilaian jaminan, jadi jaminannya harus menutupi total *plafond* atau pembiayaan yang diajukan. Setelah itu, bagian marketing membuat proposal pengajuan pembiayaan yang menjelaskan gambaran usahanya seperti apa, latar belakang usaha, struktur kondisi keuangan usaha tersebut.

Proses selanjutnya yaitu dilakukan pengecekan melalui program/aplikasi *simmer* untuk mengetahui kelayakan dari bisnis tersebut apakah disetujui atau ditolak. Apabila disetujui kemudian bank akan menerbitkan SP 3, yaitu surat persetujuan pembiayaan, kemudian akan ditandatangani oleh nasabah dihadiri pihak bank dan notaris. Proses akhir dari mekanisme pembiayaan ini adalah bank melakukan dropping atau pencairan dana ke rekening nasabah. Dan langkah selanjutnya bank akan me-monitoring usaha dari nasabah tersebut apakah nasabah

rutin membayar angsuran hingga pembiayaan selesai. Berikut penjelasan Pak Syarif mengenai hal ini:

<p>Narasumber: Pak Syarif tanggal 17 Januari 2018 pukul 9.45</p>	<p>“sebenarnya dia mau multiguna mau investasi segala macam, semua prosesnya sama saja. Cuma yang membedakan itu adalah eee otomatis di akadnya karna tergantung fasilitasnya ya,,kemudian kegunaannya yang membedakan itu kan tujuannya untuk apa kalo terkait prosesnya sama saja mau dia modal kerja mau multiguna. Jadi prosesnya itu, kan ada beberapa kriteria nasabah, ada nasabah yang datang sendiri ada juga nasabah yang ikut bareng keluarga untuk bisnis, ada nasabah solusif berarti kita yang cari. Kalo yang satunya lagi rekreasi jadi dia merekreasikan keluarga apa ingin bergabung. Kalo misalnya sudah dapat nasabah nya setuju dengan penawaran kami dan kami juga setuju dengan maksud dan tujuan nasabah (kan dari kami sudah cek betul tidak semu usaha bisa dibiayai) disini kan kalo kami bank syariah jadi kami biayai juga bisnis yang sesuai syariah misalnya usaha yang tidak bisa dibiayai diskotik, hotel, penjualan minuman keras dan babi pun tidak boleh pokoknya usaha yang tidak sesuai syariah kami</p>
--	--

tidak biayai. Kemudian untuk prosesnya sendiri setelah ok dengan marketing, dari pihak kami kasih persyaratan pembiayaan, apa-apa yang harus dilengkapi oleh nasabah, intinya yang pertama itu kaya identitas pribadi NPWP, kartu keluarga akta nikah kemudian izin usaha kalo dia usaha kalo dia gaji nanti beda lagi. Setelah masukkan berkas atau persyaratan yang dibutuhkan bank, bank akan melakukan pertama itu, BI Checking, itu bertujuan untuk memastikan bahwa nasabah mempunyai fasilitas atau pembiayaan di bank lain atau tidak, kalo pun ada dia tergolong lancar, bagus atau tidak karena yang bisa dibiayai itu yang statusnya lancar. Setelah BI Checking proses selanjutnya yaitu taksasi jaminan (penilaian jaminan) jadi jaminan nya itu harus meng-cover total plafond atau jumlah pembiayaan yang diajukan, kemudian yasudah dari marketingnya itu buat proposal untuk persetujuan pembiayaan. setelah itu, eee (saat ini kita prosesnya beda dengan yang dulu) sekarang kita punya program yang namanya simmer itu kaya program/aplikasi yang intinya membantu untuk sebagai kaya ini loh supaya kita tahu

	<p>prosesnya tu dimana, jadi maksudnya begitu kami input di simmer nanti kan disitu masuk ada bagian-bagian sih yang dipilih siapa kalo lolos dari situ nanti diajukan ke tingkatnya lagi, jadi dari situ kami bisa lihat pergerakannya sudah sampe mana sampe persetujuan. Nah, pada intinya kalo sudah masuk di simmer sudah di review segala macam, kemudian kami terbitkan SP 3 kalo misalnya di setuju ya, SP 3 itu yang nanti akan kita sampaikan ke nasabah minta nasabah pelajari terkait persetujuan tersebut. Kalo misalnya dia tidak memenuhi kriteria dari persetujuan tersebut nanti bisa kita nego lagi atau gimana. Kalo misalnya semua sudah ok nasabah sudah tanda tangan, dari SP 3 itu kita ke notaris untuk order pengikatan akad nya, kemudian pengikatan jaminannya antara bank, nasabah, dan notaris seperti itu. Setelah itu, kita proses pencairannya.”</p>
--	--

## **2. Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah di Bank Muamalat Cabang Kupang**

Pengelolaan produk pembiayaan memiliki tingkat risiko yang cukup tinggi yang disebabkan oleh nasabah yang nunggak dalam membayar angsuran. Pembiayaan bermasalah adalah suatu kondisi yaitu nasabah/debitur tidak mampu

membayar angsuran atau sejumlah uang yang sesuai dengan awal kesepakatan dengan waktu melampaui batas jatuh tempo yang telah disepakati. Dalam hal ini, Bank Muamalat Cabang Kupang sangat berperan penting agar dapat meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah.

Hal terpenting yang harus diperhatikan Bank Muamalat Cabang Kupang adalah karakter nasabah yang akan mengajukan pembiayaan, karena tidak sedikit kasus pembiayaan bermasalah yang terjadi akibat Bank Muamalat Cabang Kupang yang tidak terlalu jeli dalam mengamati karakter nasabah apakah nasabah tersebut amanah (dapat dipercaya) artinya tidak semena-mena menggunakan dana.

Salah satu contoh terjadinya pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat Cabang Kupang adalah pada contoh akad pembiayaan murabahah. Setelah mengikuti prosedur persyaratan pembiayaan maka nasabah diberi kekuasaan sepenuhnya untuk membeli produk yang di inginkan, bukan dari pihak bank yang membeli barang pesanan nasabah. Akibatnya nasabah dapat menggunakan dana tersebut untuk keperluan lain yang melanggar perjanjian dan kesepakatan dengan bank. Berdasarkan penjelasan oleh pak Achmad Mujib sebagai BCOM-Bali Nustra Bank Muamalat Cabang Kupang:

Narasumber : pak Achmad Mujib tanggal 24 Januari 2018 pukul 9.30	“jadikan gini, waktu awal pembiayaan itu nasabah itukan ngomong, katakanlah saya butuh barang seperti ini, kan ya di rinci semuanya mau ambilnya dimana? Disurabaya oke, kita berikan kekuasaan kepada nasabah. Tetapi awalnya nasabah sudah memberikan rincian kebutuhan apa aja, ya kan. Trus suppliernya kemana aja? Kita berikan dana tersebut tapi eee dengan seharusnya itu mereka setelah
---	--

	belanja memberikan in-voice nya (kwitansi belanja) kepada kita. Nah itu yang rawan”.
--	--

Selain itu, adapun beberapa penyebab pembiayaan bermasalah di Bank Muamalat dibagi menjadi penyebab internal maupun eksternal dan eksternal sebagai berikut :

a. Penyebab Internal

Hal ini disebabkan oleh kemampuan kinerja dari pihak bank sendiri/marketing (SDM) yang masih belum mumpuni dalam proses menganalisa *Cash Flow*, karakter dari bisnis nasabah sendiri seperti apa, manajemen pemasarannya, apakah dana yang di berikan sesuai dengan bisnisnya, sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah. Hal ini dikemukakan oleh pak Achmad Mujib selaku BCOM Bali-Nusra di Bank Muamalat Cabang Kupang:

Narasumber : Pak Achmad Mujib tanggal 19 Januari 2018 pukul 10.45	“sebetulnya yang jadi masalah itu sewaktu dari analisa keuangan waktu pengajuan pembiayaan itu kan nanti di analisa oleh marketing, seperti dalam proses apa namanya analisa Cash Flow trus bisnis nasabah sendiri itu sepeti apa, itu kan dari marketingnya apakah menguasai bisnis nasabah. Kalo salah analisisnya trus dana itu sudah dikeluarkan maka ada poternsi dia nunggak gitu. Trus dalam pembuatan apa namanya eee jadwal angsurannya itu sesuai
--	---

	dengan bisnis nasabah atau tidak seperti itu. Trus dana yang diberikan kepada nasabah sesuai dengan bisnisnya apa gak, makanya kita harus menguasai Critical Point dari bisnis nasabah tersebut”.
--	---

b. Penyebab Eksternal

1) Keadaan Ekonomi Kota Kupang

Keadaan ekonomi Kota Kupang terutama yang mengalami penurunan yaitu turunnya daya beli masyarakat, sehingga dari situ mempengaruhi keadaan perekonomian suatu wilayah di mana nasabah tersebut berada. Hal ini menimbulkan nasabah melewati batas jatuh tempo dalam membayar angsuran dikarenakan penurunan pendapatan.

2) Bisnis Nasabah

Karakteristik dari bisnis nasabah dan manajemen pemasaran dari bisnis nasabah apakah nasabah mampu mempromosikan produknya dan diminati masyarakat luas.

3) Kompetitor

Kompetitor/pesaing apakah nasabah mampu bersaing di dunia bisnis dan pangsa pasar yang ada. Hal ini berdasarkan keterangan yang disampaikan pak Achmad Mujib selaku BCOM-Bali Nustra di Bank Muamalat Cabang Kupang:

Narasumber : Pak Achmad Mujib 24	“jadi faktor eksternal lebih banyak. Jadi saat ini sebetulnya khusus tahun 2016-2017 sampe sekarang ini Indonesia perekonomiannya
--	---

<p>januari 2018  pukul 9.30</p>	<p>mengalami penurunan sehingga dari situ untuk pengusaha-pengusaha itu mengalami penurunan pendapatan yang dahulunya katakanlah eee dia dapat laba bersih itu sekitar perbulannya katakanlah 10 juta nah sekarang karna akonomi mengalami penurunan bisa sampe 5 juta. Otomatiskan dulu kita bisa atur keseluruhan untuk angsuurannya sekian ternyata eee tidak mampu, seperti itu. Trus klo manajemennya dari waktu kontrol apa namanya dari mengatur strategi penjualan seperti apa, pemasaran seperti apa, produksinya seperti apa. Kalo sampe itu manajemennya gak bisa ngatur, kalo pemasarannya kita punya barang tapi tidak bisa dipasarkan percuma juga. Kalo dari segi persaingan (kompetitor) eee kita harus mengetahui pertama, punya barang seperti apa, kualitasnya, kedua haraganya seperti apa berapa? Apa dia bisa bersaing trus fasilitas yang diberikan seperti apa, itu”.</p>
---	---

**C. Penanganan Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Muamalat  
Cabang Kupang**

Pembiayaan bermasalah bukan suatu masalah asing yang hanya dihadapi bank syariah saja, begitu pula pada bank konvensional yang disebut kredit macet. Masalah

ini tentunya harus melalui proses penanganan yang serius oleh bank agar hal yang sama tidak terjadi pada pengajuan pembiayaan yang selanjutnya. Tentunya strategi awal agar meminimalisir terjadinya pembiayaan bermasalah ini adalah, dengan terus me-monitoring bisnis nasabah yang bersangkutan untuk terus membayar angsuran. Namun hal ini, bukanlah sesuatu yang mudah bagi bank-bank di Indonesia khususnya pada Bank Muamalat Cabang Kupang.

Penanganan pembiayaan (restrukturisasi pembiayaan) adalah istilah teknis yang biasa dipergunakan dikalangan perbankan terhadap upaya dan langkah-langkah yang dilakukan Bank Muamalat Cabang Kupang dalam mengatasi pembiayaan bermasalah. Restrukturisasi pembiayaan adalah upaya yang dilakukan bank dalam rangka membantu nasabah agar dapat menyelesaikan kewajibannya, antara lain melalui penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), dan penataan kembali (*restructuring*).

Bank umum syariah (BUS) dan UUS dapat melakukan restrukturisasi pembiayaan terhadap nasabah yang mengalami penurunan kemampuan pembayaran dan masih memiliki prospek usaha yang baik serta mampu memenuhi kewajiban setelah restrukturisasi. Terdapat beberapa peraturan Bank Indonesia yang berlaku bagi BUS dan UUS dalam melakukan restrukturisasi pembiayaan, yaitu:<sup>5</sup>

1. Peraturan Bank Indonesia No. 10/18/PBI/2008 tanggal 25 September 2008 tentang Restrukturisasi Pembiayaan Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 13/9/2011 tanggal 8 Februari 2011.
2. Surat Edaran Bank Indonesia No. 10/34/DPbS tanggal 22 Oktober 2008 dan Surat Edaran Bank Indonesia No. 10/35/DPbS tanggal 22 Oktober 2008 perihal

---

<sup>5</sup> Wangsawidjaja, *Pembiayaan Bank Syariah*, Jakarta: Kompas Gramedia, 2012, hal. 447

Restrukturisasi Pembiayaan bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, sebagaimana telah diubah dengan SEBI No. 13/18/DPbS tanggal 30 Mei 2011.<sup>6</sup>

Beberapa prosedur penanganan pembiayaan bermasalah yang dilakukan Bank Muamalat Cabang Kupang:

1. Penataan kembali (*Restructuring*)

Penataan kembali (*Restructuring*), yaitu perubahan persyaratan pembiayaan yang antara lain meliputi:

- a. Penambahan dana fasilitas pembiayaan.
- b. Konversi akad pembiayaan.
- c. Konversi pembiayaan menjadi Surat Berharga Syariah Berjangka Waktu Menengah.
- d. Konversi pembiayaan menjadi Penyertaan Modal Sementara pada perusahaan nasabah yang dapat disertai dengan *rescheduling* atau *reconditioning*.<sup>7</sup>

2. Penjadwalan Kembali (*Rescheduling*)

Penjadwalan kembali (*rescheduling*), yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban/angsuran nasabah atau jangka waktunya, tidak termasuk perpanjangan atas pembiayaan mudharabah atau musyarakah yang memenuhi kategori lancar dan telah memasuki jatuh tempo dan bukan disebabkan oleh nasabah yang tidak lagi mampu membayar.<sup>8</sup>

3. Persyaratan kembali (*Reconditioning*)

Persyaratan kembali (*reconditioning*), yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan tanpa menambah sisa pokok kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank, antara lain meliputi:

- a. Perubahan jadwal pembayaran.

---

<sup>6</sup> Ibid., hal. 448

<sup>7</sup> Ibid., hal. 449

<sup>8</sup> Ibid., hal. 448

- b. Perubahan jumlah angsuran.
- c. Perubahan jangka waktu.
- d. Perubahan nisbah dalam pembiayaan murdharabah atau musyarakah.
- e. Perubahan proyeksi bagi hasil dalam pembiayaan mudharabah atau musyarakah.
- f. Pemberian potongan.<sup>9</sup>

#### 4. *Off Set* Jaminan

Yaitu nasabah menyerahkan jaminannya pada bank, apabila jaminan tersebut bisa dijual dan dapat menutupi seluruh kewajiban nasabah bersangkutan yang belum terbayarkan. Pada Bank Muamalat Cabang Kupang jika nasabah masih memiliki jaminan yang bernilai ekonomis, maka akan diberikan kepada pihak bank untuk menutupi biaya angsuran yang tidak bisa dipenuhi nasabah dengan kata lain nasabah menjual aset tersebut kepada pihak bank.

#### 5. *Write Off* (Hapus Buku)

Hapus buku atau yang biasa juga disebut hapus tagih yaitu, menghapus pinjaman pembiayaan yang tidak dapat ditagih lagi dari neraca (*on-balance sheet*) dan dicatatkan pada rekening administratif (*of-balance sheet*). Meskipun pinjaman bermasalah tersebut telah dilakukan penghapusan bukuan, penagihan terhadap debitur akan tetap dilakukan. Seperti pada Bank Muamalat Cabang Kupang, apabila selama kurun waktu 1 tahun nasabah tidak memiliki kemampuan atau tidak ada lagi aset yang bisa dijual maka hal ini termasuk dalam kerugian bank.

#### 6. Eksekusi Jaminan (Litigasi)

Litigasi/eksekusi jaminan merupakan opsi terakhir yang dilakukan pihak bank apabila nasabah sudah tidak memiliki kemampuan lagi untuk membayar angsuran,

---

<sup>9</sup> Ibid., hal. 449

yaitu melakukan pelelangan terhadap jaminan untuk menutupi kekurangan yang harus dilunasi oleh nasabah. Pada Bank Muamalat Cabang Kupang melakukan pelelangan melalui KPKNL (Badan Lelang Swasta).

Berikut pernyataan pak Achmad Mujib selaku BCOM-Bali Nustra Bank Muamalat Cabang Kupang:

Narasumber: Pak Achmad Mujib tanggal 24 Januari 2018 pukul 9.30	“penyelesaiannya itu pertama, kita harus mengetahui permasalahan nasabah. Untuk mengetahui permasalahannya apa tentunya kita lihat dulu eee memorandum usulan pembiayaan tersebut seperti apa, karakteristik bisnisnya seperti apa, jadi pada saat kita ketemu nasabah itu sudah ada imbal balik, jadi bukan monoton dari nasabah saja yang, memberikan informasi tapi kita sudah mengetahui sebelumnya bahwa karakteristik nasabah itu dan bisnisnya seperti yang tertuang dalam usulan ya kan? Dari situ nasabah memberikan informasi permasalahannya apa sehingga dari situ kalo memang benar apa yang dikatakan oleh nasabah, maka seperti katakanlah karena faktor ekonomi nasabah mengalami penurunan omzet seperti itu, kita lihat dulu apakah masih ada sumber repayment atau tidak ada atau bisnisnya bangkrut (gulung tikar). Untuk yang masih ada repayment kita coba lihat repayment nya berapa? Cash flow nya seperti apa ya kan? Kalo memang repayment nya masih ada, masih bisa kita perbaiki itu
--	--

ada cara penanganannya yaitu yang pertama, namanya Restructure, Reschedule, ada Recondition ya kan? Untuk reschedule itu eee, pertama kita bisa mengganti akadnya dari murabahah ke musyarakah. Jadi katakanlah nasabah sebelumnya murabahah, dia jatuh tempo tapi belum bisa lunasin, karna kalo kita perpanjang lagi maka nasabah tidak mendapatkan gill. Maka kita konversi ke akad musyarakah, sebelumnya katakanlah murabahah itu untuk kita belikan barang kepada nasabah kita konversi ke akad musyarakah jadi kita syirkah kita posri OS nya berapa jadikan sebagai pokok plafonnya. Nah, klo musyarakah kan kita syirkah yaudah nasabah sama saja butuh apa, dengan sisa pokoknya berapa? Itu nanti kita sesuaikan pertama, tentunya dengan kemampuan nasabah dan cash flow yang ada, trus dengan jangka waktu sampe seberapa lama usaha ini kira-kira bisa masuk exsisting, karna kana da faktor risiko, setiap usaha itu pasti harus mampu mengalami perkembangan to? Katakanlah usaha eee seperti saat ini, toko kelontong sekarang mengalami perkembangan dikupang khususnya itu kana da minimarket trus mall nah itu faktor risiko kompetitornya di situ kita harus pertimbangkan. Jadi jangan sampe terlalu lama dan juga terlalu

membebankan kepada eee nasabahnya, karena kan klo kita beban kan ke nasabah terlalu besar dengan kemampuan yang saat ini menurun pasti tidak akan berhasil untuk reschedulanya. Trus ada yang kedua recondition, itu hanya merubah nominal angsurannya dari 1 juta menjadi 700 ribu. Sampe berapa lama eee kira-kira nasabah mengalami kesulitan seperti itu estimasinya. Katakanlah 1 tahun kita berikan istilahnya relaksasi 1 tahun dengan angsuran turun bisa jadi naik gitu. Jadi dikondisikan dengan keadaan nasabahnya atau dengan menovasi nasabahnya jadi katakanlah nasabahnya mau jual aset, asetnya yang dijaminakan mau dijual pada pihak ketiga yaudah kita fasilitasi nominal yang mau diambil itu berapa. Untuk menutup pembiayaan nasabah bermasalah tersebut pindah alih utang. Selain itu ada off set jaminan adalah nasabah meyerahkan agunannya pada bank muamalat eee setelah melihat asetnya itu memang marketable dan muamalat mau yaudah kita ambil asetnya, istilahnya nasabah jual pada bank muamalat. Selanjutnya ada WO atau write off istilahnya hapus tagih, kita hapus buku nanti nasabah kalo ada uang sebelum 1 tahun disetorkan kepada bank muamalat. Selama 1 tahun nasabah tidak ada kemampuan lagi atau tidak ada aset lagi yang bisa

	<p>dijual maka itu menjadi kerugian bank. Ada satu lagi namanya litigasi/eksekusi jaminan nasabah melalui eee KPKNL (Balai Lelang Swasta). Tentunya pasti nanti semua akan bermuara pada KPKNL selaku Badan dari pemerintahan untk melakukan lelang. Bank dikatakan kalau NPF nya di bawah 3%”.</p>
--	---

#### D. Penerapan Manajemen Risiko Pada Bank Muamalat Cabang Kupang

Penerapan manajemen risiko di Bank Muamalat Cabang Kupang sudah dilakukan pada saat awal nasabah mengajukan pembiayaan. Hal ini, merupakan faktor internal yaitu dari tim marketing (SDM) yang melakukan analisis sangat berperan penting, karena apabila SDM tidak menguasai *Critical Point* dari bisnis nasabah maka mengakibatkan risiko pembiayaan tidak dapat terminimalisirkan. Untuk meningkatkan *skill* SDM dalam menganalisa pembiayaan *pertama, knowledge* yang harus di *upgrade, kedua* pengalaman di lapangan harus diperbanyak karena apa yang sudah dipelajari akan berbeda ketika manghadapi nasabah di lapangan. Berikut pernyataan pak Achmad Mujib sebagai BCOM-Bali Nustra terkait hal ini:

<p>Narasumber: Pak Achmad Mujib 24 Januari 2018 pukul 9.30</p>	<p>“jadi penerapan manajemen risiko itu waktu awal mula nasabah mengajukan pembiayaan sudah harus diterapkan manajemen risikonya. Makanya disitu, dilakukan analisa waktu analisa pembiayaan tim-tim dari marketing. Nah disinilah, yang memang faktor internal itu (SDM) itu, yang berperan penting karena klo SDM nya tidak bisa menguasai critical point dari bisnis nasabah maka dari segi analisisnya kurang.</p>
--	--

	<p>Karna critical point dari setiap bisnis itu akan berbeda-beda. Pertama, knowledge nya sendiri harus di upgrade terus. Kedua, dilapangan itu harus banyak pengalaman karna di knowledge dan lapangan itu kana da ketidaksesuaian mungkin kecil ga sampe 30 %. Maka dari itu, semakin lama orang tersebut di bidang pembiayaan maka semakin banyak dia menguasai critical point dari setiap bisnis nasabah. Apalagi kalo bukan di fix income ya. Tapi non fix income banyak. Kalo di fix income dari pegawai sudah pasti angkanya tapi, kalo yang non fix income itu seperti usaha wiraswasta kan berubah-ubah makanya dai situ ada beberapa faktor yang harus diperhatikan. Pentingnya penerapan manajemen risiko diterapkan di awal pengajuan pembiayaan karna kalo tidak akan jadi pembiayaan bermasalah.</p>
--	---

Manajemen risiko pada Bank Muamalat sudah diterapkan semaksimal mungkin agar risiko yang akan terjadi dapat diminimalisir. Pada umumnya Bank Muamalat Cabang Kupang telah merealisasikan prinsip 5C dalam menganalisa pembiayaan yaitu:

1. *Character* ialah sifat atau karakter dari calon nasabah yang mengajukan permohonan pembiayaan.
2. *Capacity* ialah kapasitas atau kemampuan nasabah apakah mampu menjalankan bisnisnya dan rutin membayar angsuran.
3. *Capital* ialah berapa banyak modal yang diperlukan nasabah peminjam.

4. *Collateral* ialah agunan/jaminan yang dimiliki nasabah peminjam untuk diberikan kepada pihak bank.
5. *Condition* ialah keadaan nasabah dan usaha yang dijalankan apakah akan berkembang baik atau tidak.