

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

###### **a) Sejarah Singkat PT. Bank SUMUT Syariah Kantor Cabang Medan**

Perusahaan Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara berdiri di Medan pada tanggal 04 November tahun 1961 dengan bentuk perusahaan daerah dengan pengesahan Akta Notaris Rusli No.22 dengan nama pengesahan sebagai BPDSU. Berdasarkan PERDA tingkat I Provinsi Sumatera Utara No.5 Tahun 1965 yang semula bentuk usaha akhirnya diputuskan untuk mengubahnya menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Pada saat itu modal awal yang dimiliki sebesar 100 juta serta seluruh saham dimiliki oleh Daerah Tingkat I Provinsi Sumatera Utara dan juga Pemerintah Daerah Tingkat II Sumatera Utara.

Rekapitulasi program yang dilakukan oleh pihak-pihak berwenang membuat keputusan untuk melakukan perubahan nama dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT), hal ini bertujuan saham Pemerintah Pusat dapat masuk guna mengembangkan dan membuka peluang pihak ketiga agar dapat masuk sebagai pemegang saham atas dasar persetujuan DPRD Tingkat I Sumatera Utara. Pada Tahun 1999 BPDSU diubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara atau disingkat dengan PT. Bank SUMUT yang kantor pusatnya beralamat di Jl. Imam Bonjol No. 18 Medan. Perubahan tersebut dituliskan dalam Akta Pendirian Alina Hanum Nasution, S.H., dan telah mendapat pengesahan dari Monev Kehakiman Republik Indonesia dengan Nomor C-8224 HT.01.01.TH99, dan dimuat dalam berita Negara Republik

Indonesia Nomor 54 tanggal 6 Juli 1999.

Pendirian unit usaha berbasis syariah sebenarnya telah menjadi wacana dan gagasan lama oleh *stakeholder* PT. Bank SUMUT khususnya dewan direksi serta komisaris, dengan diterbitkannya Undang-Undang No.10 Tahun 1998 memberikan kesempatan bagi bank konvensional untuk dapat mendirikan Unit Usaha berbasis Syariah. Unit usaha syariah didirikan bukan tanpa alasan, mengingat *culture* masyarakat Sumatera Utara yang menjunjung tinggi nilai keagamaan khususnya umat Islam, yang kian sadar akan menjalankan seluruh aspek kehidupan termasuk dibidang ekonomi yang juga harus berlandaskan pada nilai-nilai keagamaan.

Keputusan akan mendirikan unit usaha syariah semakin kuat dengan keluarnya fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang menegaskan bahwa sistem bunga adalah haram serta tidak diperkenankan dalam Alqur'an dan Hadist. Hal ini yang menjadi alasan bagi masyarakat muslim untuk mendapatkan layanan dalam bentuk jasa-jasa serta produk-produk perbankan berlandaskan prinsip syariah.

Survey yang dilakukan oleh pihak bank pada delapan kota/kabupaten di Sumatera Utara menunjukkan bahwa minat masyarakat untuk mendapatkan pelayanan bank berbasis syariah sangat tinggi dengan persentase angka mencapai 70%, sedangkan tingkat ketertarikan dan keinginan masyarakat mendapatkan pelayanan berbasis syariah mencapai 50%. Hasil survey tersebut yang menjadi dasar Bank SUMUT dalam mengembangkan unit usaha perbankan berbasis syariah pada tanggal 04 November 2004 dengan membuka dua unit kantor cabang syariah, yang berlokasi di Medan dan di Padang Sidempuan dengan izin dari BI No.6/DPIP/PRZ/Mdn tanggal 18 Oktober 2004. Berjarak satu tahun, pihak Bank SUMUT kembali membuka Kantor Cabang di

Tebing Tinggi pada tanggal 26 Desember 2005 dengan izin operasional dari Bank Indonesia.

PT. Bank SUMUT Syariah sudah mendapatkan dukungan operasional perbankan yang dikenal sebagai OLIB'S Syariah. Prinsip yang digunakan pada kegiatan operasional PT. Bank SUMUT Unit Syariah yaitu dengan sistem nasabah berinvestasi di bank tidak dengan alasan untuk memperoleh keuntungan dari bunga, tetapi dengan sistem bagi hasil. Bagaimana bisa? Caranya dana yang dihimpun pada bank SUMUT Syariah akan disalurkan kepada nasabah (pihak yang membutuhkan) untuk digunakan sebagai modal usaha dan dilakukan dengan sistem akad.

**b) Visi dan Misi Bank SUMUT Syariah Kantor Cabang Medan**

1) Visi

PT. Bank SUMUT Syariah memiliki visi untuk menjadi bank andalan dalam membantu mendorong pertumbuhan ekonomi serta pembangunan daerah disegala bidang serta salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka meningkatkan taraf kehidupan masyarakat khususnya daerah Sumatera Utara.

2) Misi

PT. Bank SUMUT Syariah memiliki misi untuk mengelola dana pemerintah dan masyarakat serta profesional berdasarkan pada prinsip-prinsip *compliance* (kepatuhan).

**c) Logo Perusahaan**



**Gambar 4.1 Logo Perusahaan**

Logo merupakan simbol atau identitas yang dimiliki oleh suatu organisasi termasuk perusahaan. Adapun penjelasan dari logo atau simbol Bank SUMUT Syariah ialah sebagai berikut:

- (i) Sinergi, melambangkan dua element dalam bentuk huruf “U” yang saling berkaitan seolah membentuk sinergi yang dilambangkan dalam bentuk huruf “S”. Huruf “S” merupakan awalan dari kata “SUMUT”. Lambang Sinergi merupakan penggambaran bentuk saling terikat erat atau bekerjasama, maksudnya Bank SUMUT menjalin kaitan yang erat serta bekerjasama dengan masyarakat Sumatera Utara sesuai dengan visi Bank SUMUT.
- (ii) Warna, varian warna orange yang digunakan Bank SUMUT identik sebagai hasrat untuk terus melangkah maju, selanjutnya dipadukan dengan warna biru yang melambangkan sikap sportif dan profesional yang sesuai dengan misi Bank SUMUT. Terdapat juga warna putih yang melambangkan ungkapan ketulusan dalam melayani nasabah sebagaimana *statement* yang telah menjadi ketetapan Bank SUMUT. Jenis huruf yang digunakan lambang Bank SUMUT ini menggunakan *font* dengan model “*Palatino Bold*” yang memiliki makna kesederhanaan serta mudah dibaca. Tulisan “Bank” menggunakan huruf kapital diawal saja, sedangkan “SUMUT” menggunakan huruf kapital keseluruhan. Hal ini dimaksudkan agar lebih menonjolkan bahwa Provinsi Sumatera Utara, yang menjadi gambaran dan keinginan serta bentuk *support* agar dapat membangun perekonomian serta membesarkan Provinsi Sumatera Utara.

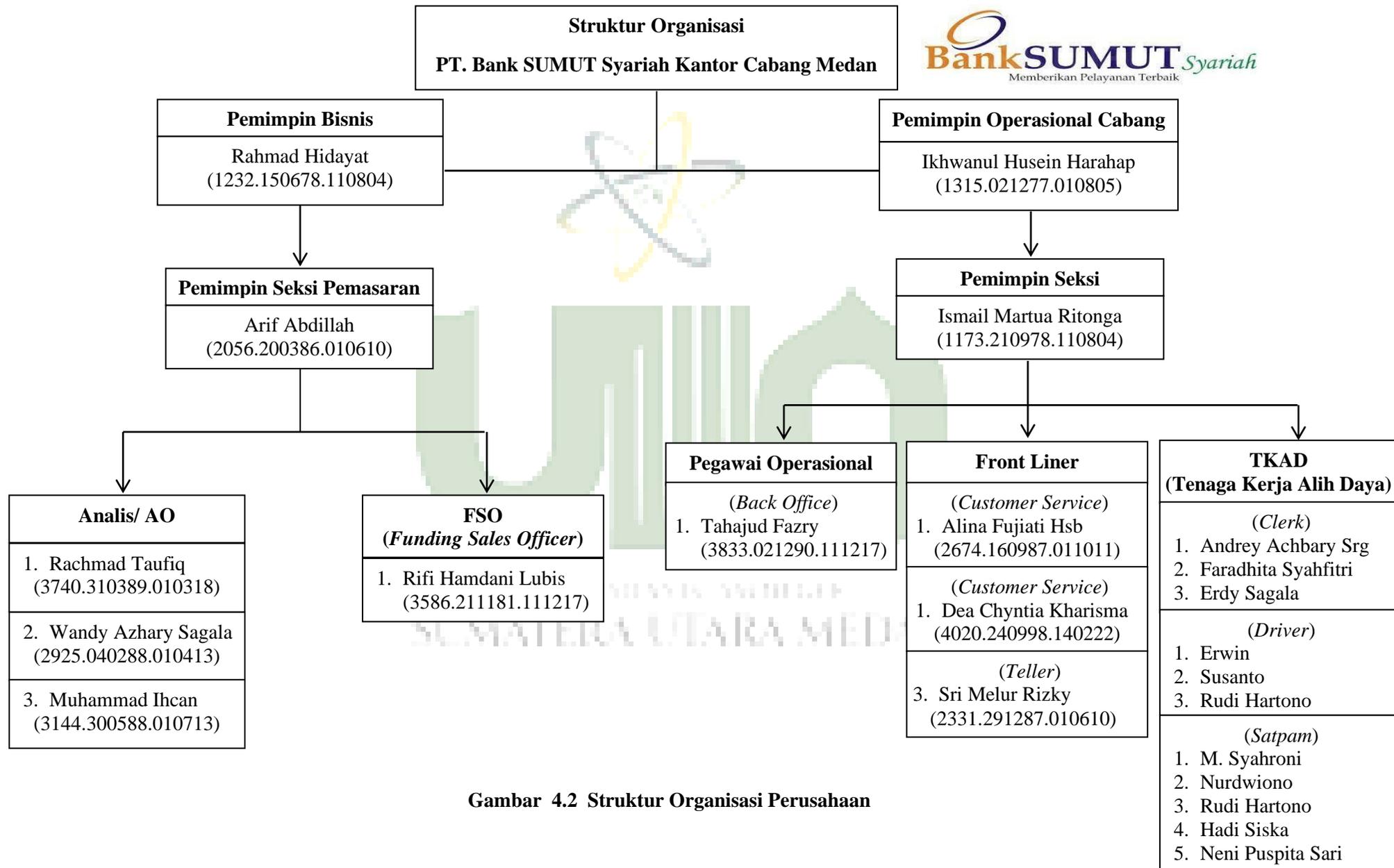
#### **d) Struktur Organisasi dan Tugas**

Struktur organisasi merupakan rangkaian dasar yang dimiliki suatu organisasi atau perusahaan untuk berpijak dalam melaksanakan tugas dan fungsi tiap-tiap personel. Struktur

organisasi juga digunakan sebagai bentuk pembagian kegiatan serta pemberian tugas dan wewenang yang bertujuan untuk mempermudah dalam membentuk, menetapkan orang-orang serta personel-personel yang ada di perusahaan tersebut. Selain itu, struktur organisasi juga berguna untuk memperjelas bidang-bidang dari tiap personel sehingga tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai dan tercipta dengan baik.

Berikut merupakan struktur organisasi beserta tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh masing-masing personel di PT. Bank SUMUT Syariah Kantor Cabang Medan.





Struktur organisasi tersebut memuat tugas dan tanggung jawab personel PT. Bank SUMUT Syariah adalah sebagai berikut:

1) Pimpinan Cabang

Pimpinan cabang atau kepala cabang mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (a) Memimpin, mengkoordinasikan, membimbing, mengawasi dan melakukan evaluasi terhadap kinerja pejabat dan karyawan pada lingkungan Kantor Cabang.
- (b) Membimbing dan mengarahkan aktivitas pelayanan pada nasabah, penggunaan teknologi informasi, administrasi pembiayaan, pengelolaan likuiditas dan memantau serta mengendalikan aktivitas tersebut.
- (c) Membimbing serta mengarahkan aktivitas dalam menghimpun dana, penyaluran pembiayaan, pemasaran jasa-jasa bank yang disesuaikan dengan yang berlaku menurut kebijakan direksi dalam *planning* kerja bank dengan memantau serta mengendalikan aktivitas-aktivitas tersebut.
- (d) Membimbing dan mengarahkan penyusunan *planning* kerja tahunan, jangka menengah hingga jangka panjang agar diajukan pada direksi, selanjutnya menyusun *planning* kerja yang sudah disetujui oleh direksi perusahaan.

2) Wakil Pimpinan Cabang

Wakil pimpinan cabang memiliki tugas sebagai berikut:

- (a) Melakukan pemantauan terkait sistem pencatatan nasabah yang memenuhi aspek kehati-hatian dan regulasi.
- (b) Melakukan pemantauan sistem atau proses layanan

nasabah guna meningkatkan kepuasan nasabah pada unit kerja dan unit tempat kerja di bawahnya.

- (c) Mengkoordinasikan pemenuhan uang tunai dalam rangka memenuhi likuiditas bank pada unit kerja dan unit kantor di bawahnya.
- (d) Memantau dan mengevaluasi kegiatan berupa transaksi keuangan menggunakan ketentuan yang berlaku.
- (e) Memantau sistem APU-PPT dan anti penipuan agar sinkron dengan sistem regulasi eksternal dan internal yang ada.

### 3) Pimpinan Bagian Pemasaran Cabang

Pimpinan bagian pemasaran cabang memiliki tugas adalah:

- (a) Mengatur proses pemeliharaan nasabah yang telah ada guna untuk meningkatkan kepuasan nasabah.
- (b) Mengusulkan pemetaan peluang usaha menurut analisis berdasarkan keterangan dari intelijen pasar terkait produk jasa, dana serta pembiayaan untuk mencapai target produk jasa, dana serta pembiayaan.
- (c) Mengkoordinasikan program pemasaran produk dana, jasa dan pembiayaan guna mencapai sasaran usaha.
- (d) Melaksanakan dan menyebarluaskan tugas terkait aktivitas pemantauan dan supervisi kredit menggunakan kode sandi 1-2 sinkron dengan aturan yang berlaku.
- (e) Mengkoordinasikan dan memantau proses evaluasi pembiayaan.

### 4) Customer Service

Customer Service memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (a) Melayani nasabah saat ingin membuka atau menutup akun (giro, deposito dan tabungan).
- (b) Memberikan penjelasan singkat kepada nasabah mengenai produk-produk yang tersedia pada Bank SUMUT Syariah.
- (c) Membantu dalam menangani dan menuntaskan permasalahan, keluhan dan kasus-kasus yang terjadi pada nasabah.
- (d) Mengelola persediaan dan kelengkapan pelaksanaan setoran, transfer dan lainnya yang ada pada meja pelayanan.
- (e) Mengelola persediaan pelaksanaan yang berkaitan dengan pembukaan/ penutupan rekening (giro, deposito dan tabungan).

#### 5) Teller

Sebagai Head Teller, tugas yang wajib dilakukan adalah sebagai berikut:

- (a) Menerima dan menghitung jumlah uang tunai secara fisik guna memastikan keakuratan transaksi.
- (b) Memeriksa saldo mesin ATM berdasarkan peraturan yang berlaku.
- (c) Mengawasi pengembalian dan penambahan uang tunai ke mesin ATM dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada nasabah.
- (d) Memberikan persetujuan atas transaksi tunai dan *overbooking* melalui penjelasan yang sesuai dengan peraturan.

#### 6) Pemimpin Bagian Pelayanan Pelanggan Kantor Cabang

Pemimpin bagian pelayanan pelanggan kantor cabang memiliki beberapa tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- (a) Menjaga persediaan uang tunai dalam taraf yang efisien hingga perputaran uang tunai di masyarakat berjalan dengan lancar tidak terganggu dalam rangka mengoptimalkan profitabilitas.
- (b) Mengelola dana PEMDA serta menjaga agar tidak dipindahkan ke bank lain.
- (c) Menjalin dan memelihara interaksi dengan masyarakat hingga instansi-instansi pemilik dana.
- (d) Mengawasi dana tunai yang dikelola oleh teller agar tetap sinkron dengan menggunakan ketentuan yang berlaku.
- (e) Mengawasi kepatuhan pegawai terhadap Standar Operasional Prosedur yang berlaku di lingkungan kerja pada bagian pelayanan nasabah.

7) Pemimpin Bagian LAP (Legal Administrasi Pembiayaan)

Tugas dan tanggung jawab pemimpin bagian LAP adalah sebagai berikut:

- (a) Mengkoordinasikan dan memverifikasi proses pelaksanaan pembiayaan untuk mendukung kebijakan perbankan yang hati-hati.
- (b) Mengkoordinasikan proses pemantauan peningkatan pembiayaan untuk memastikan ketersediaan legalitas dokumen permohonan pembiayaan.
- (c) Mengkoordinasikan permintaan penyimpanan dan pengambilan barang jaminan untuk meningkatkan pembiayaan.
- (d) Mengkoordinasikan permintaan penyimpanan dan pengambilan barang jaminan untuk memastikan keamanan barang jaminan sesuai dengan prosedur.

- (e) Melaksanakan dan mengalokasikan tugas terkait pertanggung/asuransi baik jaminan atau jiwa kepada pihak asuransi.

#### 8) Kepala Bagian Penyelamatan keuangan

- (a) Mengawasi dan mengkoordinir seluruh kegiatan operasional di Bagian Penyelamatan Keuangan.
- (b) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Manajer Cabang tentang langkah-langkah yang perlu diambil pada bidang dan tugasnya masing-masing.
- (c) Membuat rencana kerja, anggaran tahunan dan program tindakan dari Bagian Penyelamatan Keuangan.
- (d) Membantu Manajer Cabang dalam penyelenggaraan kegiatan yang berhubungan dengan perubahan struktur pembiayaan.
- (e) Melakukan wawancara investigasi dan perundingan sehubungan dengan perubahan struktur pembiayaan.

#### 9) Pimpinan Bagian Operasional

Tugas dan tanggung jawabnya adalah sebagai berikut::

- (a) Mengatur, membimbing, mengarahkan dan mengawasi pegawai-pegawai di bagian ini dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- (b) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Wakil Pemimpin Cabang tentang tindakan yang perlu diambil dalam bidang tugasnya.
- (c) Melakukan pembinaan, pengawasan dan pengaturan seluruh kegiatan operasional Pelaksana Transfer/ Inkasso/ Pajak, Pelaksana Kliring, Pelaksana Verifikasi, Pelaksana Akuntansi IT dan Laporan,

Pelaksana Umum dan Kepegawaian serta Pelaksana Administrasi Pembiayaan.

- (d) Mengajukan usulan rencana kerja, anggaran tahunan dan program tindakan untuk Bagian Operasional.
- (e) Memeriksa kebenaran, kelengkapan dan pencatatan dokumen transaksi pengiriman uang, pembebanan biaya, *test key* dan mengesahkannya.

**e) Produk-produk Perusahaan**

Bank SUMUT Syariah menghadirkan opsi produk yang menjawab keperluan nasabah mulai dari individu, usaha kecil, hingga institusi yang dilengkapi dengan kemudahan, fleksibilitas dan fasilitas untuk kenyamanan dan kemudahan nasabah. Seluruh keperluan nasabah mulai dari produk pendanaan, produk pembiayaan, produk investasi, produk simpanan dan layanan perbankan lainnya sesuai dengan prinsip syariah yang dijalankan secara profesional dibawah pengawasan Dewan Pengawasan Syariah dan Bank Indonesia.

**1) Produk Pendanaan**

- (a) Tabungan iB Martabe Wadiah
- (b) Tabungan iB Martabe Bagi Hasil
- (c) Deposito iB Ibadah
- (d) Giro iB Wadiah
- (e) Giro iB Mudharabah

**2) Produk Pembiayaan**

- (a) Gadai Emas (Logam Mulia)
- (b) Pembiayaan iB Serbaguna
- (c) Pembiayaan iB Modal Kerja
- (d) KPR iB Bank SUMUT Unit Usaha Syariah
- (e) Pembiayaan Pemilikan Ruko/ Rukan
- (f) Pembiayaan iB Dana Talangan Haji

### 3) Produk Layanan dan Jasa

- (a) Transfer Uang Tunai (Sesama dan Antar Bank)
- (b) Kliring
- (c) Bank Garansi
- (d) Inkaso (Jasa Tagihan)

## 2. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang telah diperoleh peneliti dan akan dianalisis serta dideskripsikan berdasarkan efektifitas metode penanganan yang tepat dari pihak Bank SUMUT Syariah terhadap nasabah yang melakukan pembiayaan namun bermasalah pada pembayarannya. Berikut deskripsi hasil wawancara dengan sumber informan utama dan pendukung.

### a) Gambaran Umum Informan/ Subjek

Informan/ subjek dalam penelitian ini berjumlah 5 orang yang terdiri dari 3 orang staff dibagian Analisis/ AO dan 1 orang staff bagian FSO (*Funding Sales Officer*) dan 1 orang Kepala Pemimpin Bisnis.

### b) Deskripsi Hasil Wawancara

Adapun hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti terhadap subjek informan yang berkaitan dengan efektifitas metode penanganan yang tepat dari pihak Bank SUMUT Syariah terhadap nasabah pembiayaan yang bermasalah dalam melakukan pembayarannya.

#### 1) Apa yang menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah?

*“Pada umumnya pembiayaan bermasalah yang terjadi disebabkan nasabah yang tidak melakukan pembayaran tepat waktu serta jumlah yang dibayarkan juga tidak sesuai dengan yang telah disepakati pada perjanjian awal, hal ini bisa saja terjadi akibat usaha yang dimiliki nasabah sedang tidak baik, usaha nasabah saat itu*

*sedang mengalami penurunan jumlah pemasukan, sehingga pendapatan yang diperoleh pun tidak mencukupi untuk dibagikan ke modal dan pembayaran cicilan pembiayaan.” (M. Ichsan – AO)*

- 2) Apa saja yang dilakukan oleh bank terhadap nasabah yang bermasalah?

*“Langkah pertama yang dilakukan oleh pihak bank ialah menghubungi nasabah terkait pembiayaan/ pembayaran yang sudah jatuh tempo. Kemudian apabila nasabah belum melakukan pembayaran, maka pihak bank mendatangi nasabah langsung ke rumah atau tempat usaha untuk melakukan penagihan hutang, kemudian dilakukan restrukturisasi dimana akan ada penurunan jumlah angsuran dalam kurun waktu tertentu sambil menunggu penghasilan kembali normal, kemudian setelah itu akan dilakukan pengujian ulang jaminan, setelah hutang selesai barulah dilakukan tutup buku. Apabila hutang belum selesai maka akan dilakukan lelang agunan dan tutup buku.” (Rifi Hamdani – SFO)*

- 3) Hal-hal apa saja yang menjadi penyebab nasabah dalam mengajukan restrukturisasi pembiayaan bermasalah?

*“Hal-hal yang dapat menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah salah satunya adalah karakter nasabah yang tidak amanah (tidak jujur dalam memberikan informasi dan laporan tentang kegiatan serta keuangannya), usaha yang dijalankan nasabah relatif baru sehingga pendapatan tidak mencukupi serta bidang usaha nasabah yang kurang maju.” (M. Ichsan – AO)*

- 4) Selain faktor eksternal, apakah ada juga faktor internal akibat tidak teliti dalam menganalisa nasabah yang

mengajukan pembiayaan?

*“Faktor internal yaitu berasal dari pihak bank dimana kurang baiknya pemahaman atas bisnis atau pun tingkat ekonomi nasabah, kurang dilakukan evaluasi keuangan nasabah, serta kesalahan setting fasilitas pembiayaan (berpeluang melakukan side streaming).” (M. Ichsan – AO)*

- 5) Adakah dampak atau pengaruh pembiayaan bermasalah yang dilakukan nasabah terhadap kesehatan keuangan bank?

*“Ada, dampak yang akan diakibatkan dari kredit macet terhadap kinerja keuangan yaitu ketidak lancarannya perputaran kas pada bank dan juga akan berpengaruh pada Non Performing Loan (NPL). Sehingga apabila kredit macet meningkat maka akan berpengaruh terhadap kinerja keuangan yaitu menurunnya keuntungan (laba).” (M. Ichsan – AO)*

- 6) Kendala apa saja yang dihadapi oleh bank pada saat terjadi pembiayaan masalah?

*“Kendala yg ada pada pembiayaan bermasalah yaitu terdapat 2 faktor:*

*- Faktor Internal yaitu sumber daya manusia yang belum memadai, faktor kedekatan antar keluarga dan orang lain yang mementingkan hal pribadi, faktor kepercayaan yang sering disalahgunakan oleh para anggota.*

*- Faktor eksternal yaitu kondisi perekonomian yang menurun, keengganan anggota dalam membayar kewajibannya, etika anggota yang buruk, kendala kondisi lingkungan yang dihadapi oleh anggota, anggota lebih mementingkan kepentingan lainnya dari pada membayar pinjaman.” (M. Ichsan – AO)*

- 7) Apakah sistem yang selama ini dilakukan oleh Bank SUMUT Syariah sudah cukup efektif dalam penanganan pembiayaan bermasalah?

*“Sejauh ini sistem pembiayaan yang dilakukan oleh Bank SUMUT Syariah sudah baik, hal ini ditunjukkan dengan adanya i'tikad baik dari para nasabah pembiayaan untuk tetap melunasi cicilan yang telah disepakati diawal melalui akad serta metode reconditioning dan rescheduling.” (M. Ichsan – AO)*

- 8) Apakah metode reconditioning dan rescheduling merupakan cara yang efektif dalam penanganan pembiayaan bermasalah?

*“Peran rescheduling dan reconditioning sangat membantu baik kepada nasabah maupun pihak bank, sehingga secara fakta fungsi dari pelaksanaan rescheduling dan reconditioning telah terpenuhi dan fungsinya dapat dirasakan secara optimal.” (Wandy Azhari – AO)*

- 9) Adakah hal penting yang harus diperhatikan oleh pihak bank dalam penyelamatan pembiayaan?

*“Mekanisme dan cara yang ditempuh terhadap pembiayaan yang bermasalah adalah dapat menyelesaikan dilakukan dengan di luar pengadilan dan dapat pula diselesaikan di pengadilan. Di luar pengadilan dengan menempuh; Alternative Dispute Resolution (ADR) meliputi; Negosiasi; Mediasi; Konsiliasi dan Semacam usaha berdamai (ishlah) dan atau Badan Arbitrase Syariah. Adapun di Pengadilan, khusus untuk ekonomi syariah adalah di Pengadilan Agama.” (Wandy Azhari – AO)*

- 10) Bagaimana jika permasalahan pembiayaan ini tidak

dapat diselamatkan oleh pihak bank? Apa yang akan terjadi selanjutnya?

*“Adanya pembiayaan bermasalah akan berakibat pada berkurang atau menurunnya pendapatan bank. Resiko lainnya yaitu adanya kewajiban bagi bank untuk memperbesar biaya pencadangan yaitu pencadangan Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) dimana jika nilai PPAP besar, maka akan mengurangi produktifitas dana yang dikelola oleh bank tersebut.”*  
(M. Ichsan – AO)

11) Bagaimana mekanisme penyelesaian pembiayaan bermasalah?

*“Dalam menangani pembiayaan bermasalah di Perbankan Syariah dengan menggunakan beberapa strategi yaitu dengan pembinaan kredit bermasalah, penyelamatan pembiayaan dan penyelesaian pembiayaan. Pembinaan kredit bermasalah dengan melakukan pendampingan kepada debitur bermasalah dan melakukan aktifitas penagihan secara intensif ke debitur bermasalah, kemudian penyelamatan pembiayaan dan penyelesaian pembiayaan. Penyelamatan pembiayaan (restrukturisasi pembiayaan) bisa dengan cara penjadwalan kembali (rescheduling), persyaratan kembali (reconditioning), penataan kembali (restructuring). Hal tersebut dimaksimalkan dahulu agar permasalahan bisa teratasi. Namun jika semua strategi itu tidak bisa menyelesaikan semua masalah yang ada, maka cara terakhir adalah dengan penyelesaian sengketa yang dilakukan sesuai dengan isi akad melalui musyawarah, mediasi perbankan, badan arbitrase Syariah nasional dan badan peradilan. Penyelesaian ini*

*dilakukan untuk mengatasi permasalahan pembiayaan pada bank Syariah.” (M. Ichsan – AO)*

- 12) Bagaimana sistem penyelesaian pembiayaan bermasalah jika nasabah tidak mempunyai itikad baik untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah?

*“Pembiayaan yang memiliki kemungkinan timbulnya resiko di kemudian hari bagi bank akan mengalami kesulitan di dalam penyelesaian kewajiban-kewajiban, baik dalam bentuk pembayaran kredit kembali pokoknya dan atau pembayaran bunga, denda keterlambatan, serta ongkos-ongkos bank yang menjadi beban debitur. Apabila nasabah tidak menepati janji dalam pembayaran kembali sesuai dengan perjanjian awal sehingga terdapat tunggakan, atau potensi kerugian di perusahaan debitur sehingga memiliki kemungkinan timbulnya resiko dikemudian hari bagi bank. Nasabah mengalami kesulitan didalam penyelesaian kewajiban-kewajibannya terhadap bank, baik dalam bentuk pembayaran kembali pokoknya, pembayaran bunga maupun pembayaran ongkos-ongkos bank yang menjadi beban nasabah debitur bersangkutan (nasabah yang kurang lancar dalam pembayaran, usaha yang diragukan serta nasabah yang lancar pembayaran namun berpotensi menunggak.” (Rachmat Taufiq – AO)*

- 13) Berapa banyak nasabah yang telah menyelesaikan pembiayaan bermasalahnya per tahun 2019-2022?

*“Jumlah nasabah yang telah menyelesaikan pembiayaan bermasalah dari tahun 2019-2022 adalah sebanyak 105 orang nasabah.” (Rachmat Taufiq – AO)*

- 14) Bagaimana proses dan alur apabila ingin melakukan pembiayaan iB Griya pada Bank SUMUT Syariah

Kantor Cabang Medan?

*“Proses dan alur penagihan pembiayaan bermasalah diawali dengan mendatangi secara langsung ke rumah atau tempat usaha nasabah yang bertujuan untuk melakukan penagihan hutang, kemudian dilakukan restrukturisasi dimana akan ada penurunan jumlah angsuran dalam kurun waktu tertentu sambil menunggu penghasilan kembali normal, kemudian setelah itu akan dilakukan pengujian ulang jaminan, setelah pembayaran hutang selesai barulah dilakukan tutup buku oleh bank.”*

(Rahmad Hidayat – PB)

15) Berapa banyak nasabah per-tahun yang mengajukan restrukturisasi pembiayaan bermasalah?

*“Jumlah nasabah yang mengajukan restrukturisasi pembiayaan bermasalah di tahun 2019 itu ada 10,94%, di tahun 2020 jumlah nasabah sebanyak 18,93%, pada tahun 2021 mengalami kenaikan sebanyak 23,57% dan pada tahun 2022 terdapat penurunan jumlah sebanyak 19,86%.”* (Rachmat Taufiq – AO)

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Mekanisme *reconditioning* dan *rescheduling* yang dilakukan pihak bank dalam menangani pembiayaan bermasalah iB Griya pada Bank SUMUT Syariah Kantor Cabang Medan**

Mekanisme restrukturisasi (*reconditioning* dan *rescheduling*) pembiayaan memiliki resiko yang harus ditanggung oleh pihak bank. Pembiayaan bermasalah pada perbankan dapat disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal misalnya terdapat kesengajaan dari pihak-pihak yang terlibat dalam proses pembiayaan, kesalahan prosedur pemberian kredit atau disebabkan oleh faktor lain seperti faktor ekonomi yang menjadi penghambat nasabah dalam melakukan pembayaran terhadap bank sehingga terjadi masalah dalam pembiayaannya.

Hal ini sesuai dengan pernyataan M. Ichsan sebagai staff AO yang menyatakan bahwa salah satu faktor internal yang menjadi penyebab pembiayaan bermasalah ialah kurang telitinya pihak bank dalam menganalisis dan memahami usaha serta tingkat ekonomi nasabah serta kurang dilakukannya evaluasi keuangan nasabah, serta kesalahan *setting* fasilitas pembiayaan yang berpeluang melakukan *side streaming*. Pihak bank juga melakukan berbagai upaya untuk membantu nasabah dalam memenuhi kewajibannya dan membantu usaha nasabah kembali sehat agar nasabah dapat menyelesaikan kewajibannya dengan cara restrukturisasi. Proses restrukturisasi yang dilakukan nasabah pembiayaan dengan mengajukan permohonan tertulis lalu dilakukan identifikasi oleh pihak bank terhadap permasalahan yang dialami nasabah, apabila permasalahan atau keadaan sudah tidak memungkinkan untuk dilakukan restrukturisasi maka nasabah tidak diperkenankan untuk melakukan restrukturisasi (Yasin, 2017).

Adapun menurut M. Ichsan sebagai staff AO bahwa penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada umumnya disebabkan karena nasabah yang tidak melakukan pembayaran tepat waktu serta jumlah yang dibayarkan juga tidak sesuai dengan yang telah disepakati pada perjanjian awal, hal ini bisa saja terjadi akibat usaha yang dimiliki nasabah sedang tidak baik, usaha nasabah yang sedang mengalami penurunan pendapatan, sehingga pendapatan yang diperoleh juga tidak mencukupi untuk dibagikan ke modal dan pembayaran cicilan.

Penanganan pembiayaan bermasalah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses pembiayaan, ketika bank menemukan gejala awal pada pembiayaan bermasalah maka bank mengambil tindakan sebagai langkah awal penangan sebelum menjadi permasalahan yang besar. Sesuai dengan pernyataan Rifi Hamdani sebagai staff SFO yang menyatakan bahwa langkah pertama yang dilakukan oleh pihak bank ialah menghubungi nasabah terkait pembiayaan yang sudah jatuh tempo, apabila nasabah belum melakukan pembayaran, maka pihak bank

mendatangi nasabah secara langsung ke rumah atau ke tempat usaha nasabah untuk melakukan penagihan, kemudian dilakukan restrukturisasi dengan menurunkan jumlah angsuran pembiayaan dalam waktu tertentu sembari menunggu penghasilan nasabah kembali normal, lalu dilakukan pengujian ulang aset jaminan setelah selesai hutang piutang, namun apabila hutang piutang belum selesai maka akan dilakukan lelang agunan dan dilakukan penutup bukuan nasabah. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan Rahmad Hidayat sebagai PB (Pimpinan Bisnis) bahwa proses dan alur penagihan pembiayaan bermasalah diawali dengan mendatangi secara langsung ke rumah atau tempat usaha nasabah yang bertujuan untuk melakukan penagihan hutang, kemudian dilakukan restrukturisasi dimana akan ada penurunan jumlah angsuran dalam kurun waktu tertentu sambil menunggu penghasilan kembali normal, kemudian setelah itu akan dilakukan pengujian ulang jaminan, setelah pembayaran hutang selesai barulah dilakukan tutup buku oleh bank.

Pihak bank perlu untuk menyelesaikan permasalahan baik itu pembiayaan maupun yang lainnya sehingga apabila terdapat sengketa ekonomi syariah yang membutuhkan penyelesaian melalui litigasi, pihak-pihak terkait dapat menyelesaikannya dipengadilan negeri, hal ini dilakukan karena akan berdampak pada bank tersebut (Suhaimi, 2018). Hal ini sesuai dengan pernyataan M. Ichsan sebagai staff AO terdapat dampak pada bank akibat dari kredit macet yang dialami nasabah, ia menjelaskan bahwa dampak yang terjadi diakibatkan dari kredit macet terhadap kinerja keuangan yaitu ketidak lancarannya perputaran kas pada bank dan juga akan berpengaruh pada NPL sehingga apabila kredit macet meningkat maka akan berpengaruh terhadap kinerja keuangan yaitu menurunnya keuntungan (laba).

## **2. Metode *reconditioning* dan *rescheduling* dilakukan pihak bank dalam menangani pembiayaan bermasalah iB Griya pada Bank SUMUT Syariah Kantor Cabang Medan**

Penerapan sistem restrukturisasi pada Bank SUMUT Syariah

diawali dengan kriteria yang mesti dipenuhi oleh nasabah adalah sebagai berikut:

- 1) Nasabah mengalami penurunan kemampuan dalam pembayaran
- 2) Nasabah memiliki prospek usaha yang baik dan mampu memenuhi kewajibannya setelah proses restrukturisasi.
- 3) Manajemen kooperatif dan beritikad baik untuk melakukan pelunasan pembiayaan.
- 4) Maksimal 1 tahun angsuran yang telah berjalan (Pohan, 2018).

Pembiayaan bermasalah akan berdampak pada bank sehingga dapat menimbulkan hambatan, sebagai contoh menurut M. Ichsan sebagai staff AO menjelaskan bahwa terdapat 2 faktor yang menjadi hambatan pada saat terjadinya pembiayaan bermasalah, yaitu faktor eksternal dan faktor internal contohnya faktor eksternal adalah kondisi ekonomi yang menurun, ketidakmauan anggota dalam membayar kewajibannya, etika anggota yang tidak baik, hambatan kondisin lingkungan yang dihadapi oleh nasabah, nasabah lebih mementingkan kepentingan lainnya daripada membayar pinjaman. Sedangkan faktor internal yaitu sumber daya manusia yang belum memadai, faktor kedekatan antar keluarga dan orang lain yang mementingkan hal pribadi, faktor kepercayaan yang sering disalahgunakan oleh para anggota.

Sejalan dengan pernyataan Rachmat Taufiq sebagai staff AO yang menjelaskan bahwa kemungkinan pembiayaan yang berlangsung akan menimbulkan resiko di masa depan. Bank akan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan kewajiban-kewajibannya dalam bentuk pembayaran kredit, pengembalian pokok atau pembayaran bunga, denda keterlambatan, serta biaya-biaya bank yang menjadi beban debitur. Sehingga apabila nasabah tidak memenuhi janji dalam pembayaran kembali sesuai dengan perjanjian awal atau ada tunggakan, serta potensi kerugian di perusahaan.

Senada dengan pernyataan tersebut, Hidayat menjelaskan bahwa nasabah yang mengalami kesulitan dalam penyelesaian kewajiban-

kewajibannya terhadap bank, baik dalam bentuk pembayaran kembali pokoknya, pembayaran bunga maupun pembayaran ongkos-ongkos bank yang menjadi beban nasabah debitur bersangkutan atau nasabah yang kurang lancar dalam pembayaran, usaha yang diragukan serta nasabah yang lancar pembayaran namun berpotensi menunggak, nasabah harus memiliki inisiatif dan semangat untuk berjuang dalam menghadapi kesulitan yang dialaminya agar tidak menimbulkan kerugian pada pihak bank syariah (Hidayat M. R., 2018). BPR Syariah yang kokoh dan kuat perlu didukung dengan pertumbuhan aset yang cukup signifikan sehingga dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat khususnya nasabah. Pertumbuhan aset dimaksud salah satunya dengan meningkatkan volume pembiayaan dan simpanan, sehingga dampaknya akan meningkatkan kepuasan dan kepercayaan nasabah bank pembiayaan (Muhammad Ikhsan Harahap & Rahmat Daim Harahap, 2019).

Nasabah pembiayaan yang sedang menghadapi permasalahan dalam proses pembayaran cicilan serta pelunasan hutang piutangnya ibarat seorang pasien yang sedang sakit, harus memiliki semangat juang dan keinginan untuk tetap hidup dan bertahan melawan penyakit yang dideritanya. Nasabah perlu mengungkapkan keadaan yang sebenarnya, karena disini bank ibaratkan sebagai seorang dokter yang akan membantu pasien dalam menyembuhkan penyakit pasien, oleh karena itu nasabah diharapkan untuk transparan dengan keadaannya agar penyakit yang diderita benar-benar dideteksi. Hal yang tak kalah penting bahwa nasabah bersedia memikul kerugian, karena dalam proses restrukturisasi, nasabah tidak mendapatkan keuntungan, namun mengurangi resiko kerugian atau kehilangan beberapa kesempatan. Sementara dari sisi lain bank harus mencadangkan PPAP (Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif) yang bertujuan untuk mengurangi kesempatan bank untuk mengelola dana yang dihipunnya guna membiayai bisnis debitur lain yang membutuhkan.

Sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh M. Ichsan

sebagai staff AO yang menyatakan bahwa dalam pembiayaan bermasalah nasabah dianjurkan untuk jujur dan terbuka terkait keadaan usaha yang dimilikinya karena tak jarang nasabah yang tidak amanah (tidak jujur dalam memberikan informasi dan laporan tentang kegiatan serta keuangannya), usaha yang dijalankan nasabah relatif baru sehingga pendapatan tidak mencukupi serta bidang usaha nasabah yang kurang maju. Selain itu ada dampak yang akan diakibatkan dari kredit macet terhadap keuangan yaitu ketidak lancarannya perputaran kas pada bank dan juga akan berpengaruh pada NPL sehingga apabila kredit macet (pembiayaan bermasalah) sehingga apabila kredit macet meningkat maka akan berpengaruh terhadap kinerja keuangan bank (menurunnya keuntungan atau laba perusahaan). Oleh karena itu, nasabah harus memiliki bisnis plan, karena dengan mempunyai bisnis plan nasabah masih dapat melihat prospek usaha kedepan, dapat membuat proyeksi perusahaan dan membuat *cash flow*nya. Sehingga bagi nasabah kecil bisa mengemukakan rencananya kepada Account Officer dan nantinya pihak AO akan membantu dalam membuat rencana *cash flow*nya.

Pihak bank harus mengambil langkah penting dalam penyelamatan pembiayaan untuk meminimalisir permasalahan yang akan terjadi nantinya. Adapun hal penting tersebut sesuai dengan pernyataan Wandy Azhari sebagai staff AO bahwa mekanisme dan cara yang ditempuh terhadap pembiayaan yang bermasalah adalah dapat menyelesaikan dilakukan dengan di luar pengadilan dan dapat pula diselesaikan di pengadilan. Di luar pengadilan dengan menempuh; Alternative Dispute Resolution (ADR) meliputi; Negosiasi; Mediasi; Konsiliasi dan Semacam usaha berdamai (*ishlah*) dan atau Badan Arbitrase Syariah. Adapun di Pengadilan, khusus untuk ekonomi syariah adalah di Pengadilan Agama. Oleh sebab itu, pihak bank harus melakukan berbagai mekanisme kemungkinan terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan bank pada proses pembiayaan (Nurdinalloh, 2021).

Mekanisme yang dilakukan bank dalam menyelesaikan

pembiayaan bermasalah kepada nasabah dengan menggunakan strategi pembinaan kredit bermasalah, penyelamatan pembiayaan dan penyelesaian pembinaan. Hal ini senada dengan pernyataan M. Ichsan staff AO yang menjelaskan bahwa pembinaan kredit bermasalah dengan melakukan pendampingan dan penagihan kepada debitur secara intensif, kemudian langkah selanjutnya yaitu penyelamatan pembiayaan (restrukturisasi) dengan 3 langkah yaitu (*rescheduling*, *reconditioning* dan *restructuring*). Cara terakhir ialah penyelesaian pembinaan yang dilakukan bertujuan untuk mengatasi permasalahan (sengketa) yang dilakukan berdasarkan ketentuan syariah, melalui musyawarah, mediasi perbankan, badan arbitrase syariah nasional dan badan peradilan. Apabila proses pembiayaan bermasalah ini tidak dapat diselamatkan oleh pihak bank, maka akan berakibat pada kesehatan keuangan bank tersebut.

Menurut pernyataan M. Ichsan staff AO adanya pembiayaan bermasalah akan berakibat pada berkurang atau menurunnya pendapatan bank, resiko lain yang akan dialami ialah adanya kewajiban bagi bank untuk memperbesar biaya pencadangan yaitu penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP) dimana jika nilai PPAP besar, maka akan mengurangi produktifitas dana yang dikelola oleh bank tersebut.

Berdasarkan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah pada pasal 36 telah dijelaskan bahwa dalam menyalurkan pembiayaan dan melakukan kegiatan usaha lainnya, Bank Syariah dan UUS wajib menempuh cara-cara yang tidak merugikan Bank Syariah dan/atau UUS serta kepentingan nasabah yang mempercayakan dananya. Sehingga nasabah yang telah melakukan pembiayaan hendaklah memahami langkah-langkah dalam pelunasan pembiayaan yang telah diambil, namun apabila terdapat kendala dalam pelunasannya maka nasabah juga harus mengetahui produk-produk dalam pembiayaan serta cara-cara untuk melakukan restrukturisasi (Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008).

### **3. Efektivitas metode *reconditioning* dan *rescheduling* serta tindakan**

### **yang dilakukan dalam menangani pembiayaan bermasalah iB Griya pada Bank SUMUT Syariah Kantor Cabang Medan**

Bank SUMUT Syariah melakukan restrukturisasi dengan menggunakan berbagai cara, diantaranya yaitu persyaratan kembali (*reconditioning*) serta penjadwalan kembali (*rescheduling*) (Simarmata, 2021). *Reconditioning* dapat dilakukan melalui jalan mengurangi cicilan perbulan, namun jarak cicilan sebelum dan setelah dilaksanakan restrukturisasi dapat dipastikan pada pendanaan akhir atau disebut *ballon payment*. Proses *reconditioning* yang ada pada Bank SUMUT Syariah ialah memberikan kesempatan untuk debitur yang melakukan cicilan sebagian dari jumlah pendanaan perbulannya serta tidak menambahkan jangka waktu pembayaran, tetapi mengubah kurun waktu pendanaan, sehingga nasabah memiliki kewajiban untuk memenuhi sisa cicilan disaat waktu telah ditetapkan (Azhari, 2022).

Sedangkan *rescheduling* merupakan cara yang dilakukan untuk memperkecil atau mengurangi jumlah cicilan dengan menambahkan atau memperpanjang waktu pembayaran cicilan. *Rescheduling* salah satu cara yang tepat diambil oleh nasabah untuk membuat perjanjian ulang waktu pelunasan nasabah. (Musdalifa, 2020)

Metode *reconditioning* dan *rescheduling* merupakan langkah yang tepat diambil nasabah pada saat usaha pembiayaan yang dilakukannya tidak berjalan sebagai mestinya perjanjian diawal. Menurut Wandy Azhari sebagai staff AO yang menjelaskan bahwa peran *rescheduling* dan *reconditioning* sangat membantu baik kepada nasabah maupun pihak bank, sehingga secara fakta fungsi dari pelaksanaan *rescheduling* dan *reconditioning* telah terpenuhi dan fungsinya dapat dirasakan secara optimal sehingga metode restrukturisasi yang selama ini dilakukan sudah cukup optimal.

M. Ichsan sebagai staff AO menjelaskan terkait sistem restrukturisasi yang dilakukan selama ini sudah cukup efektif. Jawaban yang diutarakan menggambarkan bahwa sejauh ini sistem pembiayaan

yang telah dilakukan oleh Bank SUMUT Syariah sudah baik, hal tersebut ditunjukkan dengan adanya i'tikad baik dari para nasabah pembiayaan untuk tetap melunasi cicilan yang telah disepakati diawal melalui akd serta metode *reconditioning* dan *rescheduling*. Namun apabila nasabah tidak memiliki i'tikad baik untuk menyelesaikan pembiayaannya maka bank harus mengambil tindakan. Adapun pernyataan Rachmat Taufiq mengenai langkah atau tindakan yang seharusnya dilakukan oleh bank untuk menghindari resiko yang dialami oleh bank maka pihak bank akan mengatur kembali akad perjanjian diawal pada saat kesepakatan baik dari jumlah uang serta waktu pembayarannya.

Adapun menurut pernyataan Rachmat Taufiq sebagai staff AO yang memberikan keterangan bahwa jumlah nasabah yang telah menyelesaikan pembiayaan bermasalah dari tahun 2019-2022 adalah sebanyak 105 orang nasabah. Rachmat Taufiq sebagai staff AO menyatakan jumlah nasabah yang telah mengajukan restrukturisasi pembiayaan bermasalah pada tahun 2019 sebanyak 10,94%, pada tahun 2020 sebanyak 18,93%, pada tahun 2021 mengalami kenaikan sebanyak 23,57% dan pada tahun 2022 terdapat penurunan jumlah sebanyak 19,86%.