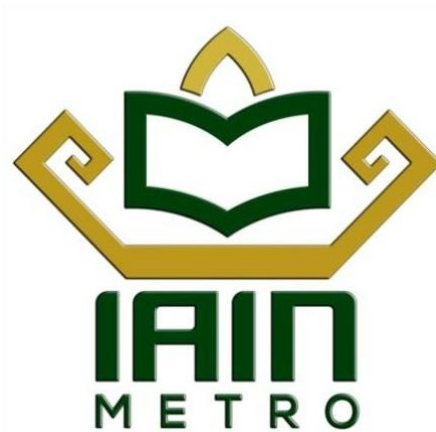


**SKRIPSI**

**MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN  
MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO**

**Oleh:**

**DEWI KURNIA WATI  
NPM. 1602100102**



**Jurusan S1 Perbankan Syariah  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO  
1443 H / 2022 M**

**MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN  
MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh:

**DEWI KURNIA WATI**  
NPM. 1602100102

Pembimbing I : Nawa Angkasa, S.H M.A  
Pembimbing II : Hotman, M.E.Sy

Jurusan S1 Perbankan Syariah  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO**  
**1443 H/ 2022 M**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111

Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296

Website: [www.metrouniv.ac.id](http://www.metrouniv.ac.id); email: [iainmetro@metrouniv.ac.id](mailto:iainmetro@metrouniv.ac.id)

**NOTA DINAS**

Nomor : -  
Lampiran : 1 (satu) berkas  
Perihal : **Pengajuan Permohonan untuk di Munaqosyahkan**

Kepada Yth,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Metro  
Di-

Tempat

***Assalamu'alaikum Wr. Wb***

Setelah kami adakan pemeriksaan dan bimbingan seperlunya maka Skripsi yang disusun oleh:

Nama : Dewi Kurnia Wati  
NPM : 1602100102  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : S1 Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN  
MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO

Sudah kami setuju dan dapat diajukan ke Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam untuk di Munaqosyahkan. Demikian harapan kami dan atau penerimaannya, kami ucapkan terima kasih.

***Wassalamu'alaikum Wr. Wb***

Dosen Pembimbing I

**Nawa Angkasa, SH.MA**  
NIP. 19671025 200003 1 003

Metro, 11 April 2022  
Dosen Pembimbing II

**Hotman, M.F.Sy.**  
NIDN. 2011098002

## HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAA  
MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO

Nama : Dewi Kurnia Wati

NPM : 1602100102

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : S1 Perbankan Syariah

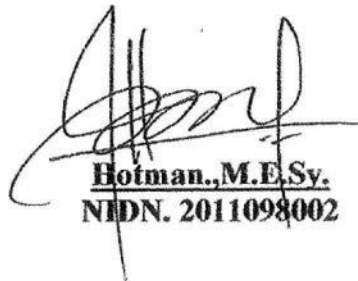
## MENYETUJUI

Untuk di Munaqosyahkan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Metro.

Dosen Pembimbing I

  
**Nawa Angkasa, SH.MA**  
NIP. 19671025 200003 1 003

Metro, 11 April 2022  
Dosen Pembimbing II

  
**Hotman., M.E.Sy.**  
NIDN. 2011098002



KEMENTERIAN AGAMA REPULIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Ringmulyo Kota Metro Lampung 34111

Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296 Website: www.metro.univ.ac.id E-mail: iainmetro@metrouniv.ac.id

**PENGESAHAN SKRIPSI**

No. B-1795/ln.28.3/D/PP.00.9/06/2022

Skripsi dengan Judul: MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO, disusun oleh: Dewi Kurnia Wati, NPM: 1602100102, Jurusan: S1 Perbankan Syariah, telah diujikan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada hari/tanggal: Kamis/21 April 2022

**TIM PENGUJI MUNAQOSYAH:**

Ketua/Moderator : Nawa Angkasa, SH.MA

(.....)

Penguji I : Hermanita, M.M

(.....)

Penguji II : Hotman, M.E.Sy

(.....)

Sekretaris : Nur Syamsiyah, M.E

(.....)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Mat Jalil, M.Hum  
NIP. 19620812 199803 1 001

## ABSTRAK

### MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO

Oleh:  
**DEWI KURNIA WATI**

Pembiayaan mikro merupakan produk yang paling banyak diminati oleh masyarakat di BSI KCP Sribhawono. Dalam penyaluran pembiayaan mikro ini ternyata tidak semuanya berjalan dengan lancar, ada beberapa nasabah yang mengalami permasalahan dalam mengembalikan pembiayaan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Manajemen strategi Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSI KCP Sribhawono ? Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian lapangan (*field research*), Penelitian ini menggunakan pendekatan *deskriptif* kualitatif, karena dalam penelitian ini menghasilkan data-data tertulis maupun lisan dari hasil wawancara dan observasi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan cara melakukan observasi dan wawancara. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Sedangkan metode analisis ini menggunakan metode analisis kualitatif.

Penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah terhadap Pembiayaan mikro pada Bank BSI KCP Sribhawono terdapat dua aspek antaranya: yaitu faktor internal, faktor ini disebabkan oleh pihak bank sendiri seperti, kurangnya monitoring atau pengawasan dari pihak bank kepada nasabah, petugas pembiayaan dikejar target, petugas memberikan pembiayaan kepada nasabah lama tanpa melakukan analisis ulang, sedangkan faktor eksternal disebabkan dari pihak nasabah seperti, penggunaan dana oleh nasabah tidak sesuai dengan akad pembiayaan, manajemen usaha nasabah kurang baik, dan faktor gaya hidup nasabah. Sedangkan strategi BSI KCP Sribhawono untuk menangani pembiayaan bermasalah pada pembiayaan mikro adalah dengan cara, pemberian surat peringatan, pendekatan kepada nasabah dengan melakukan penagihan secara rutin, restrukturisasi, dan eksekusi jaminan.

**Kata Kunci:** Manajemen Strategi, Pembiayaan Mikro, Pembiayaan Bermasalah.

## ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dewi Kurnia Wati


NPM : 1602100102

Jurusan : S1 Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi ini keseluruhan adalah hasil penelitian saya, kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumber dan disebutkan di daftar pustaka.

Metro, April 2022  
Yang Menyatakan



**Dewi Kurnia Wati**  
NPM. 1602100102

## MOTTO

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ (سورة النجم, ٣٩)

*Dan bahwasannya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya (Q. S An Najm: 39)*

Hidup ini bagai skripsi, banyak bab dan revisi yang harus dilewati, tapi akan selalu berakhir indah, bagi yang pantang menyerah. (Alit Susanto)

Jangan berhenti berupaya ketika menemui kegagalan, karena kegagalan adalah cara ALLAH mengajarkan kita tentang arti kesungguhan.



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur atas nikmat serta rahmat yang telah diberikan oleh Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta Karunia dan kemudahan yang diberikan-Nya, akhirnya Skripsi ini dapat terselesaikan. Peneliti persembahkan Skripsi ini sebagai ungkapan rasa hormat dan cinta kasih yang tulus bagi mereka yang selalu mendoakan dan mendukung peneliti dalam menyelesaikan Skripsi ini kepada:

1. Bapak dan Ibu tercinta (Bapak Sunyoto dan Ibu Siti Khotijah) yang telah memberi dukungan moral dan materil, dan atas segala pengorbanan yang tanpa pamrih. Terimakasih atas segala keluasan hati dan pikiran dua orang yang sangat luar biasa.
2. Pembimbing I Bapak Nawa Angkasa, S.H M.A, dan pembimbing II Bapak Hotman, M.E.Sy, Beliau-beliau ini adalah dosen yang selalu memberikan bimbingan yang tiada henti dan memberikan kritikan serta masukan yang membangun, pada akhirnya terselesaikannya skripsi ini sebagai tugas akhir mahasiswa.
3. Kakak ku Evi Nurviana yang memberikan support moral dan selalu menghadirkan semangat untuk terselesaikannya skripsi ini.
4. Sahabat seperjuangan, Diana Nur Sena Wati, Heny Sastika Astari, Sukma Yanuar Rahma Deni dan Nurul Ariyani yang telah menemani dan ikut serta membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Teman-teman seperjuangan yang telah sama-sama berjuang dari awal perkuliahan dan memberikan motivasi, terimakasih atas dukungan teman-teman semua.
6. Almamater pendidikan, Jurusan S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.
7. Kepada semua pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu, namun tidak mengurangi rasa hormat. Peneliti hanya bisa mengucapkan terimakasih atas segala bantuan dan dukungannya.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur peneliti haturkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang selalu kita harapkan syafaatNya skripsi dengan judul Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan mikro Bermasalah di Bri Syariah KCP Sribhawono, telah selesai disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu pada Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Metro Lampung.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari peran dan sumbangsih pemikiran serta intervensi dari banyak pihak. Karena itu dalam kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan banyak terima kasih dan penghargaan sedalam-dalamnya kepada:

1. Ibu Dr.Hj. Siti Nurjanah, M.Ag., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN)Metro Lampung.
2. Bpk Dr. Mat Jalil, M.Hum, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bpk Muhammad Ryan Fahlevi, M.M., selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah.
4. Bpk Nawa Angkasa, S.H M.A, selaku Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan yang sangat berharga kepada peneliti.
5. Bpk Hotman, M.E.Sy, selaku Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan yang sangat berharga kepada peneliti.

6. Bpk Andre Adi Putra, selaku kepala cabang BRI Syariah KCP Sribhawono yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
7. Seluruh Staff dan Karyawan BRI Syariah KCP Sribhawono yang telah membantu dalam memberikan informasi ataupun data yang diperlukan oleh peneliti terkait dengan judul penelitian.
8. Rekan-rekan Mahasiswa Jurusan Perbankan Syariah angkatan 2016, yang terkhusus kelas D yang telah ikut serta membantu dalam menyelesaikan proposal ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, hal itu tidak lain disebabkan karena keterbatasan kemampuan, waktu dan dana yang dimiliki. Untuk itu kiranya kepada pembaca dapat memberikan masukan dan saran-saran guna melengkapi tulisan ini.

Akhirnya, dengan iringan rasa terimakasih peneliti memanjatkan doa kehadiran Allah SWT semoga jerih payah dan amal Bapak-bapak dan ibu-ibu serta rekan-rekan sekalian mendapatkan balasan yang sebaik-baiknya dari Allah SWT dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti dan bagi para pembaca.

Metro, April 2022  
Peneliti,



**Dewi Kurnia Wati**  
NPM. 1602100102

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ORISINALITAS PENELITIAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>viii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
D. Penelitian Relevan.....	6
<b>BAB II    LANDASAN TEORI</b>	
A. Pengertian Manajemen Strategi dan Pembiayaan Mikro .....	9
1. Pengertian Manajemen Strategi .....	9
2. Pengertian Pembiayaan.....	10
3. Pembiayaan Mikro.....	11
4. Prosedur Pembiayaan Mikro .....	11
5. Akad Pembiayaan Mikro .....	14
B. Pembiayaan Bermasalah .....	18
1. Pengertian Pembiayaan Bermasalah.....	18
2. Penggolongan Kolektibilitas Pembiayaan .....	21
3. Penanganan Pembiayaan Bermasalah .....	23

4. Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah NPF.....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan Sifat Penelitian.....	34
B. Sumber Data.....	35
C. Teknik Pengumpulan Data.....	36
D. Teknik Analisis Data.....	36
<b>BAB IV PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Bank BSI KCP Sribhawono .....	38
1. Sejarah Pendirian Bank BSI KCP Sribhawono.....	38
2. Visi dan Misi Bank BSI KCP Sribhawono .....	39
3. Struktur Organisasi Bank BSI KCP Sribhawono.....	40
4. Produk-produk pelayanan yang ada di Bank BSI KCP Sribhawono.....	45
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	48
1. Penyebab Terjadinya Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSI KCP Sribhawono.....	48
2. Strategi BSI KCP Sribhawono Untuk Menangani Pembiayaan Bermasalah .....	63
C. Analisis.....	70
1. Analisis Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Mikro di BSI KCP Sribhawono .....	70
2. Analisis Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSI KCP Sribhawono.....	75
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	81
B. Saran.....	82
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1. Pembiayaan Bermasalah pada BRI Syariah KCP Sribhawono Periode 2018-2020.....	5

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
4.1. Struktur Organisasi Bank BSI KCP Sribhawono .....	40

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Surat Bimbingan (SK Judul)
2. Outline
3. Alat Pengumpul Data
4. Surat Research
5. Surat Tugas
6. Formulir Konsultasi Bimbingan Skripsi
7. Foto-foto Penelitian
8. Surat Keterangan Bebas Pustaka
9. Riwayat Hidup



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perbankan dalam kehidupan suatu negara adalah salah satu agen pembangunan (*agent of development*). Hal ini dikarenakan adanya fungsi utama dari perbankan itu sendiri sebagai lembaga keuangan yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit atau pembiayaan. Fungsi inilah yang lazim disebut sebagai intermediasi keuangan (*financial intermediary function*).<sup>1</sup> Bank dapat memberikan pinjaman kepada masyarakat yang membutuhkan dana, masyarakat juga dapat secara langsung mendapat pinjaman dari bank sepanjang pinjaman dapat memenuhi persyaratan yang diberikan oleh bank.<sup>2</sup>

Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah. Bank syariah merupakan bank yang saat ini mengalami perkembangan yang sangat pesat, terutama pada sektor perekonomian. Bank dapat menghimpun dana secara langsung dari nasabahnya. Bank merupakan lembaga yang dipercaya oleh masyarakat dari berbagai kalangan dalam menempatkan dananya secara aman. Dan disisi lain bank juga mempunyai peran menyalurkan dana kepada masyarakat. Bank dapat memberikan pinjaman dana kepada nasabah yang membutuhkan dana

---

<sup>1</sup>Trisadini P. Usanti Dan Abd. Shomad, *Transaksi Bank Syariah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), 1.

<sup>2</sup>Ismail, *Perbankan Syariah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2011), 30.

untuk membangun usaha sebagai tambahan modal usaha yang sudah dimiliki oleh nasabah.

Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 menjelaskan bahwa Bank Syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatannya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.<sup>3</sup>

Di dalam kehidupan sehari-hari masyarakat memiliki kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi baik kebutuhan primer, sekunder bahkan kebutuhan tersier. Adakalanya masyarakat tidak memiliki cukup dana sehingga masyarakat membutuhkan dana untuk mengembangkan usahanya. Oleh karena itu, dalam perkembangan perekonomian masyarakat yang semakin meningkat sehingga muncullah pembiayaan yang ditawarkan oleh perbankan. Dan bank BRI Syariah KCP Sribhawono dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dengan menawarkan produk pembiayaan yaitu pembiayaan mikro.

Sebagaimana diketahui pembiayaan mikro merupakan pembiayaan yang diberikan oleh pihak bank kepada nasabah dengan akad *murabahah*, yang ditujukan kepada nasabah menengah kebawah dengan tujuan untuk membangun usaha atau menambah modal usahanya dengan limit pembiayaan Rp. 200.000.000,00.

Dari produk mikro tersebut tidaklah selalu berjalan dengan lancar. Pasti terdapat permasalahan-permasalahan yang akan timbul yang dapat menyebabkan pembiayaan tersebut bermasalah. Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan

---

<sup>3</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 *tentang Perbankan Syariah*.

yang belum mencapai target yang diinginkan oleh pihak bank, seperti margin keuntungan, angsuran pokok, penyampaian laporan. Pembiayaan bermasalah juga memiliki kemungkinan timbulnya resiko dikemudian hari semacam tidak tertagihnya pokok pembiayaan dan bagi hasil.

Pembiayaan perbankan syariah mempunyai peran penting yaitu menyalurkan dana untuk masyarakat, yang memiliki masalah kekurangan modal kerja untuk menjalankan kegiatan usahanya guna meningkatkan pendapatan. Walaupun demikian pemberian pembiayaan kepada nasabah tidak akan lepas dari resiko terjadi pembiayaan bermasalah yang nantinya akan mempengaruhi kinerja bank.

Pembiayaan bermasalah biasanya selalu diawali dengan terjadinya ingkar janji yaitu suatu keadaan dimana suatu nasabah pembiayaan tidak mau dan tidak memenuhi janji-janji yang telah dibuatnya, sebagaimana telah tertera dalam perjanjian pembiayaan.<sup>4</sup>

Akan tetapi salah satu indikasi yang terkadang menjadi suatu masalah dalam perbankan adalah bahwa tidak hanya sekedar menyalurkan pembiayaan saja, melainkan bagaimana pembiayaan tersebut dapat kembali (kolektibilitas).<sup>5</sup> Kolektibilitas adalah suatu pembayaran pokok atau angsuran pokok bagi hasil pembiayaan oleh nasabah serta kemungkinan diterimanya kembali dana yang ditanamkan dalam surat-surat berharga atau penanaman lainya.

---

<sup>4</sup>Khotibul Umam, *Perbankan Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), 206.

<sup>5</sup>Wawancara dengan Bapak Andre selaku Kepala Cabang BRI Syariah KCP Sribhawono tanggal 16 Oktober 2020 di Kantor BRI Syariah KCP Sribhawono.

Kecenderungan kerugian yang timbul dalam pembiayaan adalah tingginya Non Performing Financing (NPF), harus bisa diatasi karena hal ini sangat menentukan tingkat kesehatan bank. Sebab tingkat NPF yang rendah maka bank akan dipercaya oleh nasabah, dibandingkan dengan bank yang tingkat NPFnya tinggi.<sup>6</sup>

Pemberian pembiayaan untuk menambah modal usaha nasabah guna sebagai kelancaran usaha yang dijalankan, maka pihak bank memberikan kebijakan dan pengelolaan dengan berbagai fasilitas pembiayaan. Sehubungan dengan hal tersebut, bank BRI Syariah KCP Sribhawono memandang perlu untuk terus menerus melakukan kajian berkala terhadap kebijakan pembiayaan untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah khususnya pada pembiayaan mikro yang cenderung memiliki risiko pembiayaan bermasalah karena tingkat pembiayaan yang lebih tinggi.

Oleh karena itu bank memberikan upaya penanggulangan yang bersifat penyelamatan terhadap pembiayaan bermasalah menggunakan metode restrukturisasi dimana nantinya diharapkan akan mampu mengubah golongan pembiayaan bermasalah menjadi lancar kembali. 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*).<sup>7</sup> Dilihat dari hasil laporan tahunan.

---

<sup>6</sup>Wawancara dengan Bapak Lukman selaku Account Officer BRI Syariah KCP Sribhawono tanggal 16 Oktober 2020 di Kantor BRI Syariah KCP Sribhawono.

<sup>7</sup>Fathurrahman Djamil, *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Di Bank Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), 83.

**Tabel 1.1.**  
**Pembiayaan Bermasalah pada BRI Syariah KCP Sribhawono**  
**Periode 2018-2020**

Tahun	Jml.Pembiayaan	Pemb.Bermasalah	Nasabah	NPF (%)	Nasabah Bermasalah
2018	16.382.620.550	176.393.504	692	1.07%	11
2019	19.757.070.802	198.279.216	1.029	1%	11
2020	8.430.852.590	289.232.360	1.105	3.43%	24
Jumlah	44.570.543.942	663.905.080	2.826	5.5%	46

Sumber: Data Sekunder diolah tahun 2021, BRI Syariah Sribhawono

Berdasarkan data diatas bahwa 3 tahun terakhir terlihat bahwa jumlah NPF pembiayaan bermasalah naik turun. Dan umlah pembiayaan bermasalah meningkat sehingga mengganggu stabilitas keuangan.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai manajemen strategi yang digunakan oleh bank BRI Syariah KCP Sribhawono dalam mengatasi pembiayaan bermasalah dalam bentuk tugas akhir yang berjudul **“MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana Manajemen strategi Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSI KCP Sribhawono ?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan judul penelitian, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian: Untuk mengetahui bagaimana metode restrukturisasi dalam penyelesaian pembiayaan mikro bermasalah di BSI KCP Sribhawono.

## **2. Manfaat Penelitian**

### **a. Secara Teoritis**

Memperluas pengetahuan bagi penulis tentang manajemen strategi penyelesaian pembiayaan mikro bermasalah khususnya di BSI KCP Sribhawono.

### **b. Secara Praktis**

#### **1) Bagi Masyarakat**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi masyarakat mengenai manajemen strategi penyelesaian pembiayaan mikro bermasalah di BSI KCP Sribhawono.

#### **2) Bagi pihak Bank**

Untuk menambah wawasan, pengalaman serta memberi informasi tambahan mengenai Strategi penanganan pembiayaan bermasalah (NPF) pada BSI KCP Sribhawono agar dalam menangani pembiayaan bermasalah, menggunakan strategi yang sesuai dengan kondisi sekitar, sehingga dari strategi tersebut pihak Bank dapat menentukan upaya terbaik terhadap pembiayaan bermasalah agar dalam mengambil keputusan tentang pembiayaan selalu menggunakan prinsip syariah.

## **D. Penelitian Relevan**

Terkait dengan proposal skripsi yang telah dilakukan oleh peneliti, ada beberapa telaah penelitian sebelumnya yang relevan yang dapat dijadikan pertimbangan maupun pembeda bagi penelitian ini, antara lain:

Skripsi Karya Anita Handayani, NPM 122503018, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Perbankan Syariah, dengan judul Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Produk Pembiayaan Mudharabah Mitra Sejahtera Subah. Persamaan penelitian dengan proposal skripsi peneliti yaitu, sama-sama membahas tentang manajemen strategi. Sedangkan perbedaan penelitian di atas dengan proposal skripsi peneliti adalah skripsi milik anita hanya membahas pembiayaan bermasalah pada produk mudharabah saja. Dan milik peneliti pada produk murabahah.<sup>8</sup>

Skripsi karya Laili Maulistina, NPM 1351020024, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Perbankan Syariah, dengan judul Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Terhadap Akad Murabahah dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi kasus Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung). Persamaan Penelitian dengan proposal skripsi peneliti yaitu, sama-sama membahas tentang manajemen strategi. Sedangkan perbedaan penelitian di atas dengan proposal skripsi peneliti adalah skripsi milik Laili ditinjau dari perspektif Ekonomi Islam.<sup>9</sup>

Skripsi karya Sulis Hermawan, NPM 210816179, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Perbankan Syariah, dengan judul Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah pada Pembiayaan Mikro Ib 75 Di BRI Syariah KCP Mojokerto Majapahit. Persamaan penelitian dengan proposal skripsi peneliti yaitu, sama-sama membahas tentang

---

<sup>8</sup>Anita Handayani, *Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Produk Pembiayaan Mudharabah Mitra Sejahtera Subah Tahun 2017*, (UIN Walisongo Semarang 2017).

<sup>9</sup>Laili Maulistina, *Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Terhadap Akad Murabahah Dalam Perspektif Ekonomi Islam tahun 2017*, (UIN Raden Intan, 2017).

manajemen strategi. Sedangkan perbedaan penelitian di atas dengan proposal skripsi peneliti adalah skripsi milik Sulis membahas tentang pembiayaan bermasalah limit Ib 75 dan peneliti membahas tentang limit Ib 200.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>Sulis Hermawan, *Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Mikro Ib 75 BRI Syariah KCP Mojokerto Mojopahit tahun 2020*, (IAIAN Ponorogo 2010).



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Pengertian Manajemen Strategi dan Pembiayaan Mikro**

##### **1. Pengertian Manajemen Strategi**

Strategi menurut porter diartikan sebagai formula berbasis luas mengenai cara bisnis bersaing, tujuan apa yang ingin dicapai, dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi dideskripsikan sebagai suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumber daya dan kemampuan internal organisasi.<sup>1</sup> Strategi juga digunakan sebagai alat untuk mempersiapkan segala resiko yang akan terjadi agar perusahaan tetap dalam kondisi stabil.

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perencanaan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategi menekankan pada evaluasi dan pengamatan peluang serta ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.

---

<sup>1</sup>Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 339

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah suatu proses yang dilakukan oleh manajemen dengan mengacu pada ketetapan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rangka untuk mencapai tujuan.

## 2. Pengertian Pembiayaan

Pembiayaan atau *financing* yaitu pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak lain untuk mendukung investasi yang direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun kelompok. Dengan kata lain pembiayaan adalah pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan.

Menurut Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998, pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat disamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antar bank dan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil.<sup>2</sup>

Dalam pengertian Veithzal Rivai, pembiayaan berarti saya menaruh kepercayaan kepada lembaga pembiayaan sebagai shahibul maal, kemudian lembaga keuangan menaruh kepercayaan kepada nasabah sebagai mudharib untuk melaksanakan amanah pembiayaan yang telah diberikan.<sup>3</sup>

Jadi pembiayaan merupakan pendanaan atau penyediaan atau tagihan yang diberikan satu pihak (lembaga keuangan) ke pihak lain

---

<sup>2</sup>Ismail, *Perbankan Syariah*, (Jakarta: Kencana, 2011), 160.

<sup>3</sup>Veithzal Rivai, Andria Permata Veithzal, *Islamic Financial Management*, (Jakarta Utara: Raja Grafindo Persada, 2008), 3.

(nasabah) berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara dua belah pihak, dan nasabah tersebut harus mengembalikan uang atau tagihan dalam jangka waktu tertentu dengan imbalan bagi hasil.

### **3. Pembiayaan Mikro**

Pembiayaan mikro yaitu pembiayaan yang diberikan oleh bank ke peminjam dana (debitur) yang bekerja sebagai wiraswasta pemilik usaha atau pengusaha guna dana yang diberikan digunakan untuk modal kerja dan investasi yang terkait dengan usaha. Pembiayaan mikro ditujukan untuk pengusaha kecil agar usahanya dapat berkembang dengan pesat.<sup>4</sup>

Pembiayaan mikro yaitu suatu pembiayaan yang ada di Bank BRI Syariah KCP Sribhawono, yang merupakan suatu pembiayaan bersifat produktif yang diberikan oleh pihak bank kepada calon nasabah yang ingin mendirikan usaha kecil menengah seperti pedagang kelontongan, industri rumah tangga, yang limit pembiayaannya sampai dengan Rp. 200.000.000,00.

### **4. Prosedur Pembiayaan Mikro**

Suatu gambaran sifat atau metode untuk melaksanakan kegiatan pembiayaan. Persetujuan pembiayaan setiap anggota yang harus dilakukan melalui proses penelitian yang objektif terhadap berbagai aspek yang berhubungan dengan objek pembiayaan. Sebelum nasabah melakukan prosedur pembiayaan nasabah datang ke bank untuk mengajukan pembiayaan mikro kemudian bank melakukan pengecekan ke BI Chaking,

---

<sup>4</sup>Kasmir, *Manajemen Perbankan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2000), 91-95

gunanya untuk melihat reputasi pinjaman calon debitur yang pernah ada apakah dalam keadaan lancar atau bermasalah. Setelah itu bank barulah masuk ke dalam prosedur pemberian pembiayaan.

Adapun prosedur dalam pembiayaan adalah:

a. Permohonan pembiayaan

Secara formal pemberian pembiayaan dilakukan secara tertulis dari nasabah ke office bank.

b. Pengumpulan data dan investigasi

Data yang diperlukan oleh office bank didasari kebutuhan dan tujuan pembiayaan.

c. Analisis pembiayaan

Dilakukan dengan berbagai metode sesuai dengan kebijakan bank. Namun kebanyakan lembaga keuangan menggunakan metode analisis 5C (*Character, capacity, capital, collateral, condition*).<sup>5</sup>

d. Persetujuan pembiayaan

Proses penentuan disetujui atau tidaknya sebuah pembiayaan tersebut. Dalam hal ini yang terlibat dalam komite pembiayaan adalah officer bank dan senior officer yang bertugas dalam memutuskan apakah pengajuan pembiayaan ditolak atau disetujui.

---

<sup>5</sup>*Ibid.*, 93

e. Pengumpulan data

Digunakan untuk memenuhi persyaratan tambahan yang diperoleh dari komite pembiayaan. Persyaratan ini sangat lah penting dan merupakan indikasi utama tindak lanjut pencairan dana.

f. Pengikatan

Yaitu pengikatan pembiayaan maupun jaminan. Pengikatan ini dibedakan menjadi dua macam yaitu pengikatan di bawah tangan adalah prose penandatanganan akad yang dilakukan antara bank dan nasabah. Sedangkan pengikatan notarial adalah proses penandatanganan akad yang disaksikan oleh notaris.

g. Pencairan

Fasilitas pembiayaan kepada nasabah, sebelum dilakukan proses pencairan harus dilakukan pemeriksaan kembali semua kelengkapan yang harus dipenuhi.

h. Monitoring

Tahap ini dilakukan untuk memantau perkembangan usaha nasabah. Jika terjadi tidak tercapainya target maka officer bank melakukan tindakan penyelamatan yaitu turun langsung kelapangan untuk mengetahui permasalahan yang dialami nasabah.<sup>6</sup>

Dengan adanya prosedur dalam pembiayaan itu agar dalam pengajuan pembiayaan kepada bank nasabah mengikuti langkah ataupun prosedur yang telah ditetapkan oleh bank. Nantinya pihak bank akan

---

<sup>6</sup>*Ibid.*, 95

menentukan diterima atau tidaknya pembiayaan tersebut dan sesuai dan data atau pun jaminan yang diberikan nasabah kepada pihak bank harus sesuai dengan kebutuhan bank dan nasabah.

## 5. Akad Pembiayaan Mikro

Kata akad berasal dari bahasa arab yang berarti perjanjian, ikatan, yang kokoh. Maka makna kata akad berkaitan juga dengan akidah karena mempunyai akar kata dan akibat yang sama. Akad adalah ikatan yang menimbulkan hubungan yang kokoh antara dua pihak, yang mengakibatkan *iltizam* serta melahirkan hak dan kewajiban.

Dari definisi tersebut terdapat beberapa syarat akad antara lain:

- a. Al-aqid atau pihak yang berakad
- b. Sighat ijab dan qabul
- c. Al-ma'qud alaihi atau objek akad
- d. Tujuan pokok akad.<sup>7</sup>

Di dalam suatu perjanjian, para pihak mempunyai hak dan kewajiban masing-masing yang harus dipenuhinya. Perjanjian adalah suatu peristiwa dimana seseorang berjanji kepada orang lain atau dimana dua orang itu saling bekerja untuk melakukan sesuatu hal.<sup>8</sup>

Di dalam perjanjian-perjanjian sesama manusia yang bersifat umum, Al-Qur'an surah Al-Maidah (5): 1 mengatakan:

---

<sup>7</sup>Akhmad Mujahidin, *Hukum Perbankan Syariah*, (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 3-4.

<sup>8</sup>Adrian Sutedi, *Implikasi Hak Tanggungan Terhadap Pemberian Kredit Terhadap Bank Dan Penyelesaian Kredit Bermasalah*, (Jakarta: Cipta Jaya, 2006), 19.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ ... ﴿سورة المائدة, ١﴾

“Artinya: “*Hai orang-orang beriman penuhilah janji-janjimu ini....*”<sup>9</sup>

Adapun akad-akad dalam pembiayaan mikro di Bank BRI Syariah KCP Sribhawono adalah:

a. Akad Murabahah

Murabahah diartikan sebagai suatu perjanjian antara bank dengan nasabah dalam bentuk pembiayaan pembelian atas sesuatu barang yang dibutuhkan oleh nasabah.<sup>10</sup>

Kompilasi Hukum Ekonomi Syariah (KHES) Pasal 20 ayat 6 mendefinisikan *Murabahah* adalah pembiayaan saling menguntungkan yang dilakukan oleh shahib al-mal dengan pihak yang membutuhkan melalui transaksi jual beli dengan penjelasan bahwa harga pengadaan barang dan harga jual terdapat nilai lebih yang merupakan keuntungan atau laba bagi shahib al-mal dan pengembaliannya dilakukan secara tunai atau angsuran.<sup>11</sup>

Murabahah adalah akad jual beli yang digunakan dalam rangka pembiayaan oleh bank, dimana bank akan membeli barang yang diinginkan oleh nasabah dari pemasok lalu menjual barang tersebut kepada nasabah dengan harga jual sebesar nilai harga perolehan

<sup>9</sup>Muhammad dan Lukman Fauroni, *Visi Al-Quran Tentang Etika Dan Bisnis*, (Jakarta: Salemba Diniyah, 2002), 19

<sup>10</sup>Khotibul Umam, *Perbankan Syariah*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 103.

<sup>11</sup>Imam Mustofa, *Fiqh Muamalah Kontemporer*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 68.

ditambah margin keuntungan yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

Syarat dalam akad murabahah yaitu:

- 1) Penjual menyatakan biaya perolehan barang yang akan dijualnya dan menjual kepada orang lain dengan menambahkan tingkat keuntungan yang diinginkan.
- 2) Tingkat keuntungan dalam murabahah dapat ditentukan berdasarkan kesepakatan bersama.
- 3) Semua biaya yang dikeluarkan penjual dalam rangka memperoleh biaya pengiriman, pajak, dll.
- 4) Murabahah dikatakan sah hanya ketika biaya-biaya perolehan barang dapat ditentukan secara pasti.<sup>12</sup>

Dalam Fatwa DSN No. 04/DSN-MUI/IV/2000 tentang murabahah antara lain ditegaskan bahwa jaminan dalam murabahah dibolehkan. Agar nasabah serius dengan pesannya. Bank dapat meminta nasabah untuk menyediakan jaminan yang dapat dipegang. Karena barang yang dijual oleh bank kepada nasabah sejak akad sudah dibalik nama atas nasabah yang bersangkutan. Maka barang yang dibiayai dengan fasilitas pembiayaan berdasarkan akad pembiayaan murabahah tersebut merupakan agunan pokok yang dapat diikat sesuai

---

<sup>12</sup>Ascarya, *Akad dan Produk Bank Syariah*, (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 83-



ketentuan berlaku, misalnya Hak Tanggung, Jaminan Fidusia, atau Gadai.<sup>13</sup>

b. Akad Ijarah

Ijarah merupakan akad kompensasi terhadap suatu manfaat barang atau jasa yang halal dan jelas. Ulama bersepakat bahwa ijarah diperbolehkan.

Akad ijarah merupakan kontrak antara bank syariah sebagai pihak yang menyewakan barang dengan nasabah sebagai penyewa, dengan menentukan biaya sewa yang disepakati oleh pihak bank dan pihak penyewa. Barang-barang yang dapat disewakan pada umumnya adalah aset tetap, seperti gedung, mesin dan peralatan, kendaraan dan aset tetap lainnya. Ijarah juga sebagai akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan (Ownership/milkiyyah) atas barang itu sendiri.<sup>14</sup>

c. Akad Qardh

Qardh adalah pemberian harta kepada orang lain yang dapat ditagih atau diminta kembali. Qardh secara terminologi adalah menyerahkan harta kepada orang yang menggunakannya untuk dikembalikan gantinya pada suatu saat. Qardh berarti transaksi yang diperbolehkan oleh syariah dengan menggunakan skema pinjam-meminjam.

---

<sup>13</sup>Wangsawidjaja Z, *Pembiayaan Bank Syariah* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2012), 200-201.

<sup>14</sup>Ismail, *Perbankan Syariah* (Jakarta: Kencana, 2011), 159-160.

Akad qardh merupakan akad yang memfasilitasi transaksi peminjaman sejumlah dana tanpa adanya pembebanan bunga atas dana yang dipinjam oleh nasabah. Kendati demikian transaksi ini juga bermanfaat bagi bank syariah untuk memfasilitasi berbagai keperluan bank syariah dalam hal misalnya pemenuhan tanggung jawab sosial bank syariah untuk membantu mengembangkan usaha kecil mikro yang memerlukan dana tanpa bunga.

Berdasarkan Fatwa DSN Nomor 19, disebutkan bahwa dalam hal nasabah tidak menunjukkan keinginan mengembalikan sebagian atau seluruh kewajibannya dan bukan karena ketidaknyamanannya, bank syariah dapat menjatuhkan sanksi kepada nasabah.

## **B. Pembiayaan Bermasalah**

### **1. Pengertian Pembiayaan Bermasalah**

Pembiayaan bermasalah adalah suatu penyimpangan utama di dalam hal pembayaran yang menyebabkan keterlambatan di dalam pembayaran atau kemungkinan potensi kerugian.<sup>15</sup>

Menurut wangsadjaja pembiayaan bermasalah adalah upaya yang dilakukan oleh bank dalam rangka membantu nasabah yang masih mempunyai prospek usaha agar dapat menjalankan kegiatan usahanya kembali sehingga dapat menyelesaikan kewajibannya terhadap bank.<sup>16</sup>

Keberadaan pembiayaan bermasalah dalam jumlah yang tinggi akan

---

<sup>15</sup>Trisadini P. Usanti dan Abd. Shomad, *Transaksi Perbankan Syariah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 102

<sup>16</sup>Wangsadjaja Z, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2012), 102

menimbulkan kesulitan sekaligus akan menurunkan tingkat kesulitan bank yang bersangkutan.

Menurut Mudrajad Kuncoro dan Suhardjono, penyebab timbulnya kredit macet atau pembiayaan bermasalah selain dari pihak bank dan debitur, juga dipengaruhi oleh informasi-informasi yang diberikan pihak bank kurang dimengerti oleh nasabahnya.<sup>17</sup>

Secara umum dalam hal mengenai pembiayaan bermasalah, pihak bank perlu melakukan penyelamatan sehingga tidak menimbulkan kerugian. Penyelamatan pembiayaan bermasalah (*rescheduling, reconditioning, restructuring*).<sup>18</sup>

Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang kualitasnya berada pada golongan kurang lancar, diragukan dan macet.<sup>19</sup> Penyaluran dana yang diberikan oleh lembaga pembiayaan seperti bank syariah yang di dalam pelaksanaannya pembayaran pembiayaan oleh nasabah itu terjadi hal-hal seperti pembiayaan yang tidak lancar. Pembiayaan yang debiturnya tidak memenuhi persyaratan yang dijanjikan, serta pembiayaan tersebut tidak menepati jadwal angsuran. Sehingga hal-hal tersebut memberikan dampak negatif bagi kedua belah pihak (debitur dan kreditur).

Bilamana terjadi pembiayaan bermasalah maka bank syariah harus melakukan penanganan menangani pembiayaan bermasalah tersebut

---

<sup>17</sup>Mudrajad Kuncoro dan Suhardjono, *Manajemen Perbankan Teori dan Aplikasi*, Cet.1, (Yogyakarta: BPFE, 2002), 128

<sup>18</sup>Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, (Jakarta: P Raja Grafindo Persada, 2007), 116

<sup>19</sup>Fathurrahman Djamil, *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Di Bank Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), 66

dengan melakukan upaya penyelamatan pembiayaan bermasalah, agar dana yang telah disalurkan oleh bank syariah dapat diterima kembali. Akan tetapi, mengingat dana yang dipergunakan oleh bank syariah dalam memberikan pembiayaan wajib menempuh cara-cara yang tidak merugikan bank syariah dan kepentingan nasabahnya yang telah mempercayakan dananya.

Pembiayaan bermasalah tersebut, dari segi produktivitasnya (*performance-nya*) yaitu dalam kaitannya dengan kemampuannya menghasilkan pendapatan bagi bank, sudah berkurang atau menurun dan bahkan mungkin sudah tidak ada lagi. Bahkan dari segi bank, sudah tentu mengurangi pendapatan, memperbesar biaya pencadangan, yaitu PPAP (Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif), sedangkan dari segi nasional, mengurangi kontribusinya terhadap pembangunan dan pertumbuhan ekonomi.<sup>20</sup>

Jadi pembiayaan bermasalah merupakan suatu penyaluran pendanaan yang dilakukan oleh bank-bank atau lembaga keuangan syariah lainnya yang di dalam pelaksanaan pembayaran pembiayaan oleh nasabah itu tidak memenuhi kewajibannya baik kurang lancar, diragukan dan bahkan macet. Apabila nasabah masih memiliki itikad baik dalam arti masih mau diajak kerjasama dalam upaya penyelamatan pembiayaan bermasalah maka bank akan melakukan upaya penanganan pembiayaan bermasalah.

---

<sup>20</sup>Wangsawidjaja, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012

## 2. Penggolongan Kolektibilitas Pembiayaan

Ketidاكلancaran nasabah dalam membayar kewajibannya mengakibatkan adanya kolektibilitas pembiayaan. Secara umum kolektibilitas pembiayaan dikategorikan menjadi lima macam, yaitu:

- a. Lancar (kolektibilitas 1)
  - 1) Pembayaran pokok tepat waktu.
  - 2) Tidak ada tunggakan
  - 3) Selalu menyampaikan laporan keuangan secara teratur dan akurat.
  - 4) Serta dokumentasi perjanjian piutang lengkap dan pengikatan agunan kuat.
- b. Dalam perhatian khusus (kolektibilitas 2)
  - 1) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan bagi hasil yang telah melewati 90 hari.
  - 2) Penyampaian laporan keuangan secara teratur dan meragukan.
  - 3) Dokumentasi perjanjian piutang lengkap dan pengikatan agunan kuat
  - 4) Serta pelanggaran terhadap persyaratan perjanjian piutang yang tidak prinsipil.<sup>21</sup>
- c. Kurang lancar (kolektibilitas 3)
  - 1) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan bagi hasil yang telah melewati 90 hari sampai 180 hari.
  - 2) Penyampaian laporan keuangan tidak teratur dan meragukan

---

<sup>21</sup>Veithzal Rivai, Andria Permata Veithzal, *Islamic Financial Management*, (Jakarta Utara: Raja Grafindo Persada, 2008), 35

- 3) Dokumentasi pinjaman yang lemah
  - 4) Terjadi pelanggaran terhadap persyaratan pokok perjanjian piutang, dan berupaya melakukan perpanjangan piutang untuk menyembunyikan kesulitan keuangan.
- d. Diragukan (kolektibilitas 4)
- 1) Terdapat angsuran pokok dan bagi hasil yang telah melewati 180 hari sampai dengan 270 hari.
  - 2) Nasabah tidak menyampaikan informasi keuangan atau tidak dapat dipercaya.
  - 3) Dokumentasi perjanjian piutang tidak lengkap dan meningkatkan agunan lemah.
  - 4) Terjadi pelanggaran prinsipil terhadap persyaratan pokok perjanjian piutang.
- e. Macet (kolektibilitas 5)
- 1) Terjadi tunggakan angsuran pokok yang telah melewati 270 hari.
  - 2) Dokumentasi perjanjian tidak ada.
  - 3) Kerugian operasional ditutup dengan jaminan baru.
  - 4) Baik segi hukum maupun kondisi pasar, jaminan tidak dapat dicairkan pada nilai wajar.<sup>22</sup>

Dapat disimpulkan bahwa nasabah yang termasuk kolektibilitas 1 adalah nasabah yang pembiayaannya lancar tidak ada keterlambatan dalam membayar kewajibannya. Kolektibilitas 2 yaitu nasabah dalam perhatian

---

<sup>22</sup>Fathurrahman Djamil, *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), 69

khusus. Kolektibilitas 3 dan 4 merupakan nasabah yang termasuk kurang lancar atau tunggakan kewajibannya selama 90-270 hari. Dan kolektibilitas 5 merupakan nasabah yang termasuk dalam kategori macet yang tunggakannya telah melewati 270 hari. Untuk melakukan langkah apa yang harus diambil dalam pembiayaan macet atau bermasalah terlebih dahulu perlu diteliti sebab-sebab terjadinya kemacetan. Mungkin disebabkan oleh bank atau nasabah itu sendiri.

### 3. Penanganan Pembiayaan Bermasalah

#### a. Landasan Syariah

Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 280

وَإِنْ كَانَ ذُو عُسْرَةٍ فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ وَأَنْ تَصَدَّقُوا خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٢٨٠﴾ (سورة البقرة, ٢٨٠)

Artinya: “Dan jika (orang yang berhutang itu) dalam kesukaran. Maka berilah tangguh sampai Dia berkelapangan, dan menyedekahkan (sebagian atau semua utang) itu, lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui”.<sup>23</sup>

Ayat di atas dapat dipahami bahwa jika orang yang berhutang belum sanggup untuk membayar utangnya maka orang tersebut diberi perpanjangan waktu sampai ia sanggup membayar sebagian atau semua utangnya.

Fatwa Dewan Syari'ah Nasional Majelis Ulama Indonesia NO: 17/DSN MUI/IX/2000. Tentang sanksi atas nasabah mampu yang menunda pembiayaan.<sup>24</sup>

<sup>23</sup>Muhammad, Lukman Fauroni, *Visi Al-Quran Tentang Etika Dan Bisnis*, (Jakarta: Salemba Diniyah, 2002), 19

<sup>24</sup>Fatwa Dewan Syariah Nasional MUI, 2005, 3

1) Pertama:

- a) Sanksi yang disebut dalam fatwa ini adalah sanksi yang dikenakan LKS kepada nasabah mampu membayar, tetapi menunda-nunda pembayaran dengan disengaja.
- b) Nasabah yang tidak atau belum mampu membayar disebabkan oleh bencana yang tidak terduga tidak boleh dikenakan sanksi.
- c) Nasabah yang mampu menunda pembayaran dan atau tidak mempunyai kemauan dan itikad baik untuk membayar hutangnya boleh dikenakan sanksi.
- d) Sanksi didasarkan pada prinsip *ta'zir*, yaitu bertujuan agar nasabah lebih disiplin dalam melaksanakan kewajibannya.
- e) Sanksi dapat berupa denda sejumlah uang yang besarnya ditentukan atas dasar kesepakatan dan dibuat saat akad ditandatangani.
- f) Dana yang berasal dari denda diperuntukan sebagai dana sosial.

2) Kedua:

Jika salah satu pihak tidak menunaikan kewajibannya atau jika terjadi perselisihan diantara kedua belah pihak maka penyelesaiannya dilakukan melalui Badan Arbitrase Syariah setelah tidak tercapai kesepakatan melalui musyawarah.

b. Penanganan Terhadap Pembiayaan Bermasalah

Dalam produk pembiayaan, resiko yang terjadi dari peminjaman adalah peminjaman yang tertunda atau ketidakmampuan



peminjam untuk membayar kewajiban yang telah dibebankan dalam kesepakatan pada akad. Untuk mengantisipasi hal tersebut maka pihak LKS harus mampu menganalisis penyebab permasalahan yang ada, dengan menganalisis sebab kemacetan yang terjadi seperti peminjaman kurang cakap dalam usaha tersebut, manajemen tidak baik atau kurang rapi atau tidak professional, laporan keuangan tidak lengkap, penggunaan dana yang tidak sesuai dengan perencanaan, perencanaan yang kurang matang, dana yang diberikan tidak cukup untuk menjalankan usaha tersebut.

Nasabah yang mengalami kemacetan dalam memenuhi kewajibannya harus dimotivasi untuk memulai kembali atau membenahi dan mengantisipasi penyebab kemacetan usaha atau angsuran.

Dalam menyelesaikan pembiayaan yang terlanjur bermasalah, bank harus mengambil tindakan untuk memperoleh kepastian bahwa pembiayaan dapat dilunasi oleh nasabah. Idealnya bank seharusnya bekerja sama dengan nasabah untuk mengupayakan kegiatan operasional atau usaha nasabah kembali membaik.

Apabila upaya tersebut tidak berhasil, bank dapat meminta pembayaran dari nasabah dan penjamin atau melikuidasi agunan untuk melindungi kepentingan bank. Pilihan terakhir yang dapat ditempuh adalah pengajuan permohonan bangkrut yang pada umumnya dihindari sebuah pihak.

Dalam menghadapi pembiayaan bermasalah, bank harus bertindak cepat dan tepat. Semakin cepat tindakan dilakukan, semakin banyak pula pilihan solusi yang dapat dilakukan.

Dari sisi nasabah, beberapa hal yang menyebabkan pembiayaan menjadi masalah, antara lain: produk atau jasa yang buruk, kontrol keuangan yang buruk, faktor lingkungan seperti bencana, ekonomi, persaingan, dan teknologi.

Beberapa hal yang harus dilakukan oleh bank dalam penanganan pembiayaan bermasalah adalah:

- a. Mengevaluasi kembali nasabah yang berada dalam kondisi yang bermasalah. Misalnya, dengan mengajukan pertanyaan sebagai berikut: Apakah nasabah mau bekerja sama untuk menyelesaikan permasalahannya? (upaya yang dilakukan oleh bank dapat gagal apabila nasabah tidak mau bekerja sama).
- b. Melakukan penelitian atas situasi, dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan bank dan nasabah. Hasil penilaian ini menentukan tindakan apa yang akan dilakukan oleh bank.<sup>25</sup>

Apabila bank melihat bahwa nilai agunan turun drastis, bank harus berusaha untuk bekerja sama dengan nasabah, misalnya dengan memberikan tambahan pembiayaan dengan aset lain sebagai agunan. Sebaliknya, apabila bank dapat menguasai agunan maka bank dapat

---

<sup>25</sup>Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2000), 65

menjual agunan tersebut. Bank harus merencanakan tindakan untuk menyelamatkan pembiayaan bermasalah.

#### **4. Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah**

Bank syariah dalam menyalurkan pembiayaan wajib menempuh cara-cara yang tidak merugikan bank dan kepentingan anggota yang telah mempercayakan dananya, risiko pembiayaan bermasalah dapat diperkecil dengan melakukan analisis sebelum memberikan pembiayaan kepada nasabah.<sup>26</sup>

Kecenderungan kerugian yang timbul dalam usaha pembiayaan adalah tingginya Non Performing Financing (NPF) atau bisa disebut dengan pembiayaan bermasalah. Harus bisa di atasi, karena hal ini sangat menentukan tingkat kesehatan bank. Bank dengan tingkat NPF yang rendah akan sangat dipercaya masyarakat dibandingkan dengan bank yang tingkat NPF nya. Dalam rangka menjaga tingkat kepercayaan masyarakat inilah tingkat NPF pada bank perlu di atasi.

Resiko yang terjadi dari peminjaman yang tertunda atau ketidakmampuan peminjam untuk membayar kewajiban yang telah dibebankan dalam kesepakatan pada akad. Untuk mengantisipasi hal tersebut maka pihak LKS harus mampu menganalisis penyebab permasalahan yang ada, dengan menganalisis sebab kemacetan yang terjadi seperti peminjaman kurang cakap dalam usaha tersebut, manajemen tidak baik atau kurang rapi atau tidak professional, laporan keuangan tidak

---

<sup>26</sup>Trisadini P. Usanti dan Abd. Shomad, *Transaksi Perbankan Syariah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 67

lengkap, penggunaan dana yang tidak sesuai dengan perencanaan, perencanaan yang kurang matang, dana yang diberikan tidak cukup untuk menjalankan usaha tersebut. Dalam menyelesaikan pembiayaan yang terlanjur bermasalah, bank harus mengambil tindakan untuk memperoleh kepastian bahwa pembiayaan dapat dilunasi oleh nasabah.<sup>27</sup>

Salah satu upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah pada perbankan adalah melalui pola restrukturisasi setelah sebelumnya dilakukan analisa terhadap histori pembiayaan Restrukturisasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah penataan kembali (agar struktur/ tataanya baik).<sup>28</sup> Jika dikaitkan dengan pembiayaan, maka restrukturisasi pembiayaan menurut istilah adalah upaya yang dilakukan bank dalam rangka membantu nasabah agar dapat memenuhi kewajibannya kepada bank. Restrukturisasi dapat dilakukan terhadap nasabah yang mempunyai itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya. Restrukturisasi merupakan salah satu upaya penyelesaian pembiayaan macet melalui jalur non hukum.

Restrukturisasi terhadap pembiayaan bermasalah berdasarkan prinsip syariah dilakukan antara lain melalui:

a. Penjadwalan Kembali (*rescheduling*)

Penjadwalan kembali dapat dilakukan dengan mengubah jangka waktu pembiayaan, jadwal pembayaran dan jumlah angsuran.

---

<sup>27</sup>Wangsawidjaja, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2012), 447-449

<sup>28</sup>Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi 3, Cetakan ke-2, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 952

Hal ini dilakukan apabila terjadi ketidakcocokan jadwal angsuran yang dibuat pihak bank dengan kemampuan dan kondisi nasabah. pemecahannya adalah dengan mengevaluasi dan menganalisis kembali seluruh kemampuan nasabah membayar sehingga cocok dan tepat dengan jadwal yang baru. Bank tidak perlu meneliti ulang tentang jaminan dan segala bentuk perizinan yang ada.<sup>29</sup>

b. Persyaratan Kembali (*reconditioning*)

Merupakan perubahan atas sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan tanpa menambah sisa pokok kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank, antara lain meliputi:

- 1) Perubahan jadwal pembayaran
- 2) Perubahan jumlah angsuran
- 3) Perubahan jangka waktu
- 4) Perubahan nisbah
- 5) Perubahan proyeksi bagi hasil
- 6) Pemberian potongan.<sup>30</sup>

c. Penataan Kembali

Penataan kembali yaitu perubahan persyaratan pembiayaan yang antara lain meliputi:

- 1) Penambahan dana fasilitas pembiayaan.
- 2) Konversi akad pembiayaan.

---

<sup>29</sup>Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta, PT raja Grafindo Persada, 2010), 129.

<sup>30</sup>Wangsawidjaja, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2012), 449.

- 3) Konversi pembiayaan menjadi Surat Berharga Syariah Berjangka Waktu Menengah.
- 4) Konversi pembiayaan menjadi Penyertaan Modal Sementara pada perusahaan nasabah yang dapat disertai dengan penjadwalan dan persyaratan kembali.

d. Kebijakan dan Prosedur

Kebijakan dan prosedur restrukturisasi pembiayaan bermasalah mencakup beberapa hal yaitu:

- 1) Penetapan pejabat khusus setingkat dengan Manager unit keatas untuk menangani restrukturisasi pembiayaan.
- 2) Dalam hal ini unit manager yang memutuskan pembiayaan yang direstrukturisasi.
- 3) Kriteria pembiayaan yang dapat direstrukturisasi.
- 4) Sistem dan standar operasi prosedur restrukturisasi pembiayaan, termasuk penetapan penyerahan pembiayaan yang akan direstrukturisasi kepada pejabat setingkat Manajer Unit yang ditunjuk dan penyerahan kembali kepada petugas pembiayaan yang ditunjuk sebagai pengelola pembiayaan.
- 5) Sistem informasi manajemen restrukturisasi pembiayaan, antara lain berupa laporan berkala mengenai perkembangan penanganan pembiayaan nasabah yang direstrukturisasi.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>Trisadini, *Transaksi Perbankan Syariah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara 2013), 120-122

e. Hapus Buku

Hapus buku yaitu penghapusan seluruh pembiayaan mitra yang sudah tergolong macet, akan tetapi masih akan tetap ditagih. Penghapusbukuan hanya boleh dilakukan terhadap nasabah yang pembiayaannya sudah tergolong macet akan tetapi berdasarkan analisis yang dilakukan bank masih ada sumber walau sangat terbatas jumlahnya untuk membayar. Sedangkan hapus tagih yaitu penghapusbukuan dan penghapus tagihan seluruh pembiayaan nasabah yang sudah nyata-nyata macet. Penghapus tagihan hanyalah dilakukan terhadap nasabah yang pembiayaannya sudah macet dan berdasarkan analisis ekonomi yang dilakukan pihak bank, nasabah yang bersangkutan nyata-nyata mempunyai sumber dana dan kemampuan untuk membayar.

Apabila upaya penyelesaian tersebut masih tidak berhasil atau nasabah menolak untuk menyelesaikan, maka bank melakukan tindakan-tindakan hukum.

Usaha penyelesaian pembiayaan bermasalah dapat dibedakan berdasarkan hubungannya dengan nasabah yaitu sebagai berikut:

- a. Penyelesaian pembiayaan dimana pihak nasabah masih kooperatif, sehingga usaha penyelesaian dilakukan secara kerjasama antara nasabah dengan bank yang dalam hal ini disebut sebagai penyelesaian secara damai.

- b. Penyelesaian pembiayaan dimana pihak nasabah tidak kooperatif, sehingga usaha penyelesaian dilakukan secara paksaan dengan melandaskan pada hak-hak yang dimiliki bank.<sup>32</sup>

Walaupun dengan terpaksa harus dilakukan dengan penyitaan, maka penyitaan dilakukan kepada nasabah yang nakal dan tidak mengembalikan pembiayaan. Apabila nasabah masih saja acuh dengan paksaan yang dilakukan oleh bank maka cara yang ditempuh bank terpaksa untuk:

- a. Menjual barang jaminan

Prosedur yang dijalankan dalam hal ini adalah jika sebelumnya telah diadakan perjanjian atau di dalam akad secara tertulis menjual barang jaminan. Jika nilai jaminan tidak sebanding dengan jumlah yang dipinjamkan maka salah satu dari dua belah pihak harus menutupinya.

- b. Menyita barang yang senilai dengan nilai jaminan

Prosedur ini hanya dapat dilakukan jika sebelumnya telah ada perjanjian secara tertulis untuk menyita barang yang senilai dengan nilai pinjaman.<sup>33</sup>

Dapat disimpulkan bahwa dalam rangka penyelamatan pembiayaan bermasalah maka alternatif yang dapat dipilih untuk penyelesaian pembiayaan bermasalah antara bank dengan nasabah sesuai dengan permasalahannya. Ketika pembiayaan masih bisa diselesaikan melalui pola

---

<sup>32</sup>Fathurrahman Djamil, *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), 94-95.

<sup>33</sup>Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: YKPN, 2002), 316.



penyelesaian dan penyelamatan maka bank akan melakukan hal itu. Namun jika pembiayaan tersebut tidak dapat diselesaikan melalui alternatif tersebut maka bank akan menempuh jalan pengadilan untuk penyelesaian permasalahan tersebut.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Sifat Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan atau *field research*, penelitian lapangan yaitu suatu penelitian yang dilakukan dilapangan atau di lokasi penelitian, suatu tempat yang dipilih sebagai lokasi untuk menyelidiki gejala objektif sebagai yang terjadi di lokasi tersebut, yang dilakukan juga untuk penyusunan laporan ilmiah.<sup>1</sup>

Pada penelitian ini peneliti akan memaparkan data hasil penelitian yang diperoleh dilapangan yaitu BRI Syariah KCP Sribhawono.

##### **2. Sifat Penelitian**

Sifat dari penelitian adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi sekarang. Penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia.<sup>2</sup>

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu penelitian yang dilakukan untuk mengungkapkan fakta atau kejadian yang terjadi pada saat

---

<sup>1</sup>Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 96

<sup>2</sup>Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup. 2011),

penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi. Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan bagaimana strategi penangan pembiayaan mikro bermasalah pada BSI Syariah KCP Sribhawono.

## **B. Sumber Data**

### **1. Sumber data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber asli. Dalam hal ini, maka proses pengumpulan datanya perlu dilakukan dengan memperhatikan siapa sumber utama yang dijadikan objek penelitian.<sup>3</sup>

Sumber data primer yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah snowball sampling yaitu teknik pengambilan sampling berdasarkan wawancara yang diajukan secara langsung dengan pihak-pihak bank, yaitu 3 orang pihak bank (pimpinan cabang), (*Account Officer*), dan 2 orang (nasabah pembiayaan).

### **2. Sumber data Sekunder**

Sumber data sekunder merupakan data yang didapat dari catatan buku, majalah berupa laporan keuangan publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, buku-buku sebagai teori, majalah, dan lain sebagainya.<sup>4</sup> Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan oleh peneliti adalah data dari dokumen, laporan, dan brosur serta berbagai referensi yang masih terkait dengan masalah penelitian.

---

<sup>3</sup>Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 103

<sup>4</sup>V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014),

## C. Teknis Pengumpulan Data

### 1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan, yang dilakukan dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi atau keterangan yang diberikan oleh pihak bank.<sup>5</sup> Teknik yang digunakan penelitian adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara ini dilakukan guna untuk memperoleh informasi mengenai manajemen strategi dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah dari pihak-pihak yang terlibat secara langsung, yaitu Bapak Andre Adi Putra selaku (pimpinan cabang), Bapak Lukman selaku (*Account Officer*), Bapak Prastia selaku (*Account Officer*).

### 2. Dokumentasi

Yaitu cara pengumpulan data yang dapat berupa bukti-bukti tertulis dari objek penelitian.<sup>6</sup> Dimana metode dokumentasi ini bertujuan untuk melengkapi dan mengoreksi data yang diperoleh dari hasil wawancara.

## D. Teknik Analisis Data

Teknis analisis data merupakan upaya yang dilakukan dengan cara bekerja dengan data, menemukan pola, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, menemukan apa yang dapat diceritakan.<sup>7</sup> Metode analisis data kualitatif menghasilkan data deskriptif, sumber data yang diperoleh berupa penjabaran ungkapan dan tingkah laku yang diobservasi dari

---

<sup>5</sup>Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), cet 11, 83

<sup>6</sup>*Ibid.*, 70

<sup>7</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 248.

manusia.<sup>8</sup> Analisis data kualitatif juga menggunakan cara berfikir induktif yaitu cara berpikir yang berawal dari fakta-fakta yang khusus dan konkrit peristiwa konkrit kemudian dari fakta atau peristiwa tersebut ditarik kesimpulan.

Berdasarkan keterangan di atas maka dalam menganalisis data, peneliti menggunakan data yang diperoleh dari data primer dan data sekunder melalui wawancara dan dokumentasi. Data tersebut dianalisis dengan menggunakan cara berfikir induktif berdasarkan dari informasi tentang Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Di BSI KCP Sribhawono.

---

<sup>8</sup>Burhan Ashofa, *Metode Penelitian Hukum*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 16.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Bank BSI KCP Sribhawono**

##### **1. Sejarah Pendirian Bank BSI KCP Sribhawono**

Berawal dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, terhadap Bank Jasa Arta pada tanggal 19 Desember 2007 dan kemudian diikuti dengan perolehan izin dari Bank Indonesia untuk mengubah kegiatan usaha Jasa Arta dari Bank umum Konvensional menjadi Bank umum yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip Syariah pada tanggal 16 Oktober 2008, maka lahirlah Bank Umum Syariah yang diberi nama PT. Bank Syariah BRI (yang kemudian disebut dengan nama BRI Syariah) pada tanggal 17 November 2008.<sup>1</sup>

Namun pada tanggal 1 Februari 2021 menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, dan Bank Syariah Mandiri menjadi satu entitas yaitu PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Di dukung sinergi dengan perusahaan induk (BRI, BNI, Mandiri) serta 27 komitmen pemerintah melalui kementerian

---

<sup>1</sup>Dokumen Bank BRI Syariah KCP Sribhawono pada Hari Senin 24 Januari 2022.

BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Penggabungan ketiga bank syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan bank syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan syariah di Indonesia modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (*Rahmatan Lil 'Alamin*).

BSI KCP Sribhawono Lampung merupakan bank syariah yang berlokasi di Jalan Ir.Sutami, Desa Srimenanti, Kecamatan Bandar Sribhawono, Lampung Timur, Lampung- 34199, kode Bank 422, nomor kode 700 telepon: 0725 660 777.

## **2. Visi dan Misi Bank BSI KCP Sribhawono**

### **a. Visi BSI KCP Sribhawono**

“Menciptakan Bank Syariah yang masuk ke dalam 10 besar menurut kapasitas pasar secara global dalam waktu 5 tahun ke depan”  
(*Top 10 Global Islamic Bank*).

### **b. Misi BSI KCP Sribhawono**

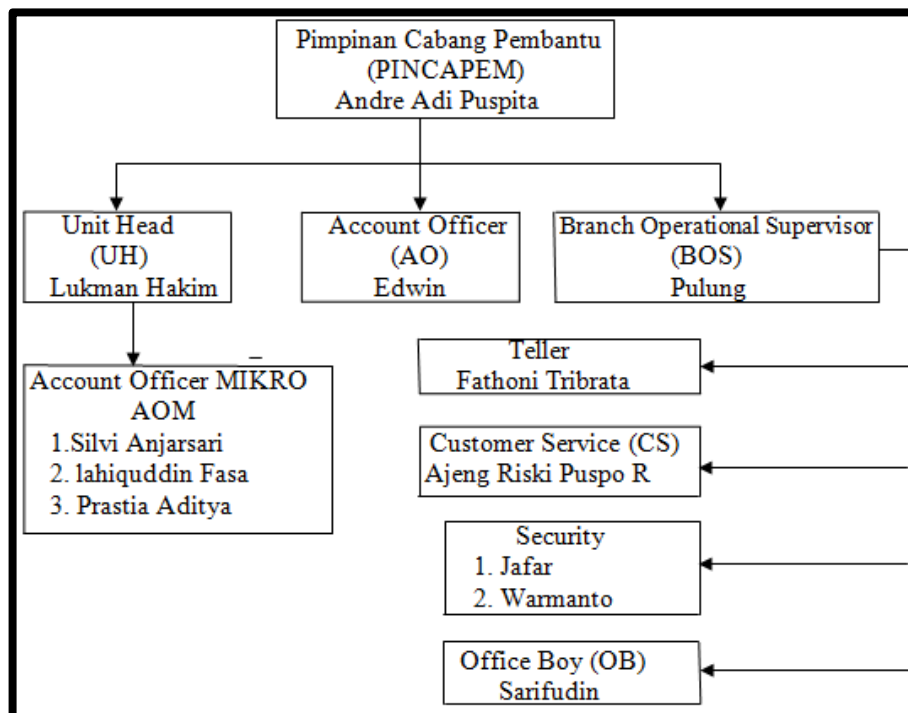
- 1) Memberikan akses solusi keuangan Syariah Indonesia.
- 2) Menjadi Bank Besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham.

- 3) Menjadi Perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia.<sup>2</sup>

### 3. Struktur Organisasi Bank BSI KCP Sribhawono

Pelaksanaan operasional dan pengelolaan kegiatannya di Bank BSI KCP Sribhawono untuk mempermudah dan memperlancar kegiatan perbankan, diperlukan adanya struktur organisasi yang telah dilakukan pembagian tugas pada masing-masing setiap jabatan yang diterima oleh para karyawan. Hal ini ditunjukkan agar pelaksanaan pekerjaan lebih sistematis dan administratif demi kemajuan dan kelancaran operasional Bank Syariah.

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi Bank BSI KCP Sribhawono<sup>3</sup>**



<sup>2</sup><http://www.bankbsi.co.id>

<sup>3</sup>Dokumentasi Struktur Organisasi BSI KCP Sribhawono



Adapun tugas-tugas yang diberikan oleh bagian-bagian pada Bank BSI KCP Sribhawono Lampung Timur diantaranya adalah.

**a. Pimpinan Cabang (Branch Manager)**

Adapun tugas dari Pimpinan Cabang adalah sebagai berikut:

- 1) Memastikan tercapainya target laba dan kinerja bisnis segmen pembiayaan (*micro, business banking, consumer*), pendanaan, dan *contribution margin* dari lokasi yang berada dalam koordinasinya.
- 2) Menjaga dan memperbaiki kualitas pembiayaan.
- 3) Memastikan implementasi segala aktivitas operasional dan proses bisnis telah memenuhi ketentuan dan prudensialitas.
- 4) Memastikan implementasi standar layanan nasabah berjalan sesuai dengan ketentuan.
- 5) Memastikan pengendalian kualitas dan resiko operasional.
- 6) Menindaklanjuti setiap temuan audit (internal/eksternal).
- 7) Menganalisis dan mereview sasaran kinerja seluruh bawahan.
- 8) Memonitor pelaporan baik internal dan eksternal.

**b. Unit Head**

Adapun tugas dari Unit Head adalah sebagai berikut:

- 1) Menjalankan kegiatan pemasaran dan merekomendasikan produk-produk bisnis mikro kepada calon nasabah.
- 2) Menjalankan proses akuisisi terhadap calon nasabah pembiayaan mikro.
- 3) Menindak lanjuti pengajuan pembiayaan mikro oleh calon nasabah.

- 4) Mengulas profil, usaha, dan agunan calon nasabah pembiayaan.
- 5) Menyusun proposal usulan pembiayaan permohonan nasabah secara akurat dan benar sesuai ketentuan

**c. Account Officer**

Adapun tugas dari Account Officer adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan pemeriksaan kelengkapan, kesesuaian dan keabsahan dokumen aplikasi permohonan pembiayaan SME (Small Medium Enterprise) atau Usaha Kecil Menengah di Branch Office.
- 2) Melakukan permintaan IDI IB.
- 3) Membantu SME RM dalam melakukan verifikasi calon nasabah.
- 4) Mempersiapkan dokumen terkait pembiayaan SME meliputi: dokumen surat penawaran pemberian pembiayaan, akad pembiayaan, pengikat agunan, dan asuransi jiwa.
- 5) Melakukan pengecekan pemenuhan kelengkapan persyaratan pencairan pembiayaan SME.
- 6) Membuat laporan terkait pembiayaan SME.

**d. Account Officer Mikro (AOM)**

Adapun tugas dari AOM adalah sebagai berikut:

- 1) Mencari nasabah untuk melakukan pinjaman usaha.
- 2) Menawarkan dan mempromosikan produk mikro non mikro.
- 3) Melakukan verifikasi data nasabah yang akan mengajukan pembiayaan non mikro.

- 4) Mengawasi usaha nasabah supaya dalam pengangsuran tidak terjadi kemacetan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati di awal akad.

**e. Branch Operational Supervisor**

Adapun tugas dari BOS adalah sebagai berikut:

- 1) Memonitor terlaksananya layanan transaksi Customer Service dan Teller berjalan sesuai dengan standar layanan.
- 2) Memonitor dan mengatur kas sesuai dengan batas yang ditentukan.
- 3) Mengulas dokumen transaksi Customer Service dan Teller.
- 4) Memonitor dokumentasi barang berharga (buku tabungan, kartu ATM, PIN, dan lainnya).
- 5) Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lainnya sebagaimana diatur dalam ketentuan internal bank, serta memenuhi prinsip kehati-hatian, sharia compliance dan tidak bertentangan dengan GCG (Good Corporate Governance).

**f. Teller**

Adapun tugas dari Teller adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan layanan transaksi dan baik tunai dan non tunai berdasarkan kebutuhan transaksi nasabah.
- 2) Melakukan pengelolaan uang kas.
- 3) Memeriksa uang layak edar dan uang tidak layak edar.
- 4) Membuat laporan sesuai dengan ketentuan baik dari pihak internal maupun eksternal.

**g. Customer Service**

Adapun tugas dari CS adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan aktivitas layanan pembukuan dan penutupan rekening kepada nasabah dan calon nasabah.
- 2) Menyerahkan dokumen berharga bank kepada nasabah berupa buku tabungan, kartu ATM, Bilyet deposito dan lainnya.
- 3) Melakukan aktivitas layanan penggunaan e-channel dan transaksi lainnya kepada nasabah.
- 4) Memproses transaksi haji dan umroh.
- 5) Melakukan dan memproses penyelesaian pengaduan nasabah.
- 6) Melakukan penginputan dan maintenance data nasabah.

**h. Security**

Adapun tugas dari Security adalah sebagai berikut:

- 1) Siap siaga terhadap situasi kantor.
- 2) Memantau keluar masuk nasabah ke kantor.
- 3) Membantu customer service dan teller dalam membantu nasabah di ATM dan penyetoran uang nasabah ke teller.

**i. Office BOY (OB)**

Bertugas memelihara kebersihan kantor dan membantu kegiatan kru yang lain, serta bertugas dalam kegiatan transportasi dan memelihara kendaraan.

#### **4. Produk-Produk Pelayanan yang Ada di Bank BSI KCP Sribhawono**

##### **a. Produk Pembiayaan**

##### **1) BSI OTO**

Layanan pembiayaan kepemilikan kendaraan (mobil, motor. Dll) dengan cara mudah dan angsuran tetap.

##### **a) Keunggulan Produk**

- (1) Sesuai prinsip syariah
- (2) Proses mudah dan cepat
- (3) Tenor pembiayaan s/d 7 tahun
- (4) Fasilitas autodebet dari tabungan
- (5) Angsuran tetap hingga jatuh tempo
- (6) Jaringan layanan yang luas
- (7) DP mulai dari 0%.

##### **b) Tarif dan biaya**

Biaya administrasi dan biaya asuransi

##### **c) Syarat umum dan ketentuan**

- (1) WNI
- (2) Pegawai tetap, wiraswasta
- (3) Sudah menikah

##### **2) BSI Mikro**

Fasilitas pembiayaan yang diperuntukan bagi usaha mikro, kecil dan menengah untuk memenuhi kebutuhan modal kerja.

Terdapat tiga produk dalam pembiayaan ini yaitu mikro iB 25, mikro iB 75 dan mikro iB 200.

Syarat dan ketentuan

- a) Fotocopy KTP suami/istri, KK, Buku Nikah
- b) Fotocopy jaminan sertifikat
- c) Fotocopy NPWP pembiayaan di atas 50 juta
- d) PBB terbaru
- e) Surat keterangan usaha.

### 3) **BSI Mitraguna Berkah**

Pembiayaan untuk tujuan multiguna tanpa agunan dengan berbagai manfaat kemudahan bagi pegawai payroll BSI.

- a) Keunggulan produk
  - (1) Limit pembiayaan dokter s.d Rp.2 Miliar dan pegawai Rp.1, 5 Milyar
  - (2) Tenor 15 tahun
  - (3) Proses mudah dan cepat
  - (4) Angsuran ringan dan tetap
  - (5) Payroll BSI.
- b) Tarif dan biaya
  - Biaya asuransi sesuai ketentuan.<sup>4</sup>
- c) Syarat dan ketentuan umum
  - (1) KTP pemohon

---

<sup>4</sup><http://www.bankbsi.co.id>

- (2) KTP pasangan (jika sudah menikah)
- (3) NPWP
- (4) SK pegawai
- (5) Payroll melalui BSI
- (6) Dokumen pendapatan
- (7) Mutasi rekening koran
- (8) Surat izin praktek (untuk dokter).

#### **4) BSI Umrah**

Fasilitas pembiayaan konsumtif untuk memenuhi kebutuhan pembelian jasa paket perjalanan ibadah Umrah melalui bank yang telah bekerjasama dengan travel agent sesuai dengan prinsip syariah.

##### **a) Keunggulan Produk**

- (1) Dapat membiayai perjalanan ibadah Umrah bersama keluarga
- (2) Umroh menggunakan travel pilihan.

##### **b) Syarat dan Ketentuan Umum**

- (1) WNI usia minimal 21 tahun
- (2) Memiliki penghasilan dan mampu mengangsur
- (3) Memiliki kelengkapan dokumen yang ditentukan (KTP, KK, dll).

### 5) BSI Griya Simuda

Layanan Pembiayaan kepemilikan rumah untuk usia muda memiliki rumah impian dengan plafon pembiayaan lebih tinggi dan angsuran lebih ringan. Adapun syaratnya yaitu:

- a) WNI
- b) Usia 21-40 tahun
- c) Profesi nasabah berpenghasilan tetap.

## B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1. Penyebab Terjadinya Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSI KCP Sribhawono

Pembiayaan mikro adalah, pembiayaan yang dilakukan oleh bank syariah yang mengarah kepada pengusaha-pengusaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang sedang kekurangan/ membutuhkan dana untuk keperluan usahanya, baik untuk meningkatkan usaha maupun untuk keperluan seperti renovasi dan penambahan barang usaha. Pembiayaan ini diberikan kepada usaha produktif milik orang perseorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro.<sup>5</sup>

Bapak Prastian Aditya selaku *Account Officer Mikro (AOM)* BSI KCP Sribhawono mengatakan bahwa: "*Produk pembiayaan Mikro IB di BSI KCP Sribhawono ini sendiri ada tiga jenis, yakni: mikro 25 iB, mikro 75 iB, dan mikro 500 iB. Dari ketiga produk mikro tersebut juga memiliki syarat dan ketentuan yang berbeda*".<sup>6</sup>

Dari masing-masing produk pembiayaan tersebut tentunya memiliki ketentuan yang berlaku, selain itu plafon yang diberikan berbeda.

---

<sup>5</sup>Wawancara dengan Bapak Prastian Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

<sup>6</sup>Brosur Produk-Produk BSI KCP Sribhawono



Produk pembiayaan mikro untuk produk mikro 25 iB ini memiliki jumlah plafond atau limit pinjaman mulai dari Rp. 5.000.000 sampai dengan maksimalnya Rp.25.000.000, masa tenornya sendiri adalah 6 sampai 36 bulan lamanya.

Sedangkan untuk mikro 75 iB memiliki jumlah plafond yang lebih besar dibandingkan dengan mikro 25 iB, plafond minimal untuk mikro 75iB ini adalah Rp. 5.000.000 sampai dengan Rp. 75.000.000, dengan masa tenor yakni 6 sampai dengan 36 bulan dengan ketentuan khusus yaitu, membutuhkan agunan atau jaminan.

Untuk mikro 500 iB sendiri merupakan produk dari pembiayaan mikro dengan jumlah plafond yang paling besar diantara tiga produk pembiayaan mikro BRI Syariah, yakni plafond yang diberikan lebih dari Rp.75.000.000 sampai dengan batas maksimal Rp. 500.000.000, dengan tenor yang cukup panjang yaitu mulai dari 6 bulan sampai dengan 60 bulan.

Untuk memperoleh pembiayaan tersebut ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon nasabah, seperti yang dikatakan bapak Prastian Aditya selaku *Account Officer Mikro BSI KCP Sribhawono* mengatakan: *“Persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon nasabah yaitu seperti fc KTP, fc KK, fc buku nikah suami istri, adanya barang jaminan, usia peminjam minimal 21 tahun atau di atas 18 tahun bagi yang sudah berkeluarga, dan NPWP jika pinjaman yang diajukan di atas 49 juta atau 50 juta sampai dengan 500 juta.”*<sup>7</sup>

Dari wawancara tersebut persyaratan pembiayaan Mikro terdapat beberapa persyaratan antara lain:

---

<sup>7</sup>Wawancara dengan Bapak Prastian Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

**a. Persyaratan umum**

- 1) Warga Negara Indonesia (WNI) dan berdomisili di Indonesia.
- 2) Usia minimal 21 tahun atau telah menikah untuk usia 18 tahun keatas
- 3) Wiraswasta yang usahanya sesuai dengan prinsip syariah.
- 4) Lama usaha calon nasabah untuk mikro 75 iB dan mikro 500 iB, lama usaha minimal 2 tahun dan untuk mikro 25 iB, lama usaha minimal 3 tahun.
- 5) Tujuan pembiayaan untuk kebutuhan modal kerja atau investasi.
- 6) Memiliki usaha tetap.
- 7) Jaminan atas nama milik sendiri atau pasangan atau orang tua atau
- 8) anak kandung.
- 9) 8.Biaya administrasi mengikuti syarat dan ketentuan yang berlaku.
- 10) NPWP

**b. Persyaratan dokumen umum**

Persyaratan dokumen umum merupakan persyaratan dokumen nasabah yang harus dipenuhi nasabah pada semua pembiayaan mikro di BRI Syariah baik pembiayaan mikro 25 iB, mikro 75 iB, serta mikro 500iB. Persyaratan tersebut meliputi:

- 1) Foto copy KTP calon nasabah dan pasangan
- 2) Kartu Keluarga calon nasabah dan pasangan
- 3) Akta nikah calon nasabah dan pasangan
- 4) Akta cerai/ surat kematian (pasangan)
- 5) NPWP

6) Surat izin usaha/ surat keterangan usaha.

**c. Persyaratan dokumen khusus**

Persyaratan dokumen khusus merupakan persyaratan dokumen nasabah yang harus dipenuhi untuk produk pembiayaan mikro 75 iB dan 500 iB yang berupa jaminan dan NPWP.

Dalam sebuah pembiayaan tentunya setiap bank memiliki standar prosedur pembiayaan, begitu juga dengan BRI Syariah. Bapak Prastian Aditya selaku *Account Officer Mikro* (AOM) BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Dalam penyaluran pembiayaan prosedur atau alur pembiayaan yang dilakukan oleh BSI KCP Sribhawono yaitu nasabah mengajukan pembiayaan, kemudian bank melakukan analisis kelayakan pembiayaan kepada nasabah, dan bank pemberian keputusan pembiayaan, selanjutnya pencairan pembiayaan, dan pemantauan dari pihak bank kepada nasabah.”<sup>8</sup>*

Prosedur merupakan rangkaian urutan atau proses dimana suatu proses tahap apa dan diakhiri dengan hal apa. Seperti yang dikatakan Bapak Prastian Aditya selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono dalam wawancara di atas dalam penyaluran pembiayaan terdapat beberapa alur proses yang dilakukan BSI KCP Sribhawono yakni seperti:

1) Pengajuan pembiayaan dari pihak nasabah

Pengajuan pembiayaan merupakan langkah awal yang dilakukan oleh calon nasabah kepada bank, seperti yang

---

<sup>8</sup>Wawancara dengan Bapak Prastian Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

diungkapkan bapak Prastian Aditya selaku AOM BSI KCP Sribhawono:

*“Ketika pengajuan pembiayaan, calon nasabah datang langsung ke kantor BSI KCP Sribhawono dengan membawa persyaratan-persyaratan yang diperlukan seperti Fc KTP, NPWP, KK, dan buku nikah atau surat keterangan cerai hidup atau cerai mati jika lajang”.*<sup>9</sup>

Mengenai pengajuan pembiayaan baik pihak bank maupun nasabah akan bernegosiasi atau pihak bank akan menawarkan produk-produknya kepada calon nasabah, setelah pihak bank dan calon nasabah setuju dan minat maka pihak bank akan memproses pengajuan pembiayaan calon nasabah tersebut.

## 2) Analisis kelayakan pembiayaan

Analisis kelayakan merupakan tahapan yang dilakukan petugas bank kepada calon nasabah. Untuk pemberian pembiayaan kepada calon nasabah, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan terkait dengan pemberian pembiayaan.

Demi meminimalisir kerugian yang kemungkinan terjadi, bank harus menerapkan prinsip analisis pembiayaan yang merupakan pedoman yang harus diperhatikan oleh pihak pembiayaan bank syariah pada saat melakukan analisis pembiayaan seperti yang dikatakan Bapak Prastian Aditya selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Tahapan analisis ini dilakukan oleh pihak bank BSI KCP Sribhawono, yaitu dengan melakukan pengecekan data nasabah*

---

<sup>9</sup>*Ibid*

*melalui BI Checking, survey atau kunjungan ke lokasi calon nasabah, dan melakukan analisis, adapun analisis yang dilakukan oleh pihak bank adalah analisis character, capacity, dan collateral”*.<sup>10</sup>

Tahapan analisis pembiayaan sangatlah penting, langkah pertama yang diambil setelah pengajuan pembiayaan dari calon nasabah pihak bank langsung mengecek data nasabah melalui *BI Checking*. *BI Checking* merupakan pengecekan data-data calon nasabah yang akan dibiayai, dengan *BI Checking* maka data calon nasabah tersebut akan muncul mengenai hubungan dengan perbankan, apakah mempunyai karakter bagus atau jelek dan pernah ada masalah dengan bank lain atau tidak.

Setelah dilakukan pengecekan melalui *BI Checking* maka pihak bank akan melakukan kunjungan ke lokasi usaha atau rumah calon nasabah. Kunjungan ini dilakukan untuk memastikan kondisi calon nasabah apakah calon nasabah tersebut layak untuk dibiayai sesuai jumlah plafon yang diajukan atau tidak. Kunjungan juga merupakan tahapan analisis *character*. Kunjungan juga merupakan tahapan analisis *character*, seperti yang dikatakan oleh Ibu Silvi Anjar Sari selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Pada saat kunjungan ke lokasi calon nasabah maka pihak bank juga akan mengetahui watak atau karakter calon nasabah di lingkungan tempat tinggalnya, apakah orangnya jujur, suka berbohong, bertanggung jawab atau tidak. Hal tersebut dapat kita*

---

<sup>10</sup>Wawancara dengan Bapak Prasetya Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

*ketahui pada saat melakukan wawancara dengan calon nasabah dan informasi yang diperoleh dari tetangga atau rekan kerja calon nasabah”.*<sup>11</sup>

Dari wawancara di atas petugas bank dapat mengetahui karakter calon nasabah melalui reaksi, cara berbicara calon nasabah dengan petugas bank pada saat kunjungan ke lokasi usaha atau ke rumah calon nasabah. Karakter calon nasabah juga dapat diketahui melalui tetangga, kerabat/ saudara, dan rekan kerja calon nasabah. Setelah analisis karakter yaitu analisis *capacity* atau kemampuan membayar calon nasabah.

*“Analisis capacity dapat diketahui pada saat petugas bank melakukan kunjungan, yaitu petugas akan melihat lokasi usahanya strategis atau tidak, kemudian pekerjaan sampingannya apa, sumber penghasilannya didapat dari mana saja, penghasilannya berapa, penghasilan tersebut biasanya digunakan untuk keperluan apa saja, mempunyai tanggungan apa saja, misal anak sekolah atau mempunyai hutang pembelian motor atau tidak, dari penghasilan tersebut cukup atau tidak digunakan untuk memenuhi kebutuhannya. Dari situ nantinya akan diketahui hasil dari analisis kemampuan bayarnya, jika masih bisa maka akan lanjut ke tahap selanjutnya”.*<sup>12</sup>

Kemampuan membayar atau *capacity* merupakan langkah penting dilakukan, karena dari kemampuan membayar calon nasabah, pihak bank akan mengetahui berapa batas kemampuan calon nasabah tersebut untuk dibiayai dan kemampuan calon nasabah untuk mengembalikan pinjamannya. Tahap selanjutnya

---

<sup>11</sup>Wawancara dengan Ibu Silvi Anjar Sari selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

<sup>12</sup>Wawancara dengan Ibu Silvi Anjar Sari selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

adalah analisis modal atau *capital* dalam analisa modal Bapak Prastian Aditya mengatakan:

*“analisis ini dilakukan untuk melihat atau mengecek besar kecilnya skala usaha yang dimiliki calon nasabah, jika skalanya besar maka aset penunjang juga akan ada. Tetapi kalau skalanya kecil, maka aset penunjangnya biasanya juga tidak ada”*.<sup>13</sup>

Modal tidak terlalu difokuskan oleh petugas bank, petugas bank akan cukup melihat sekilas mengenai usaha yang dimiliki oleh calon nasabah, apakah usaha tersebut besar atau kecil. Dari situ maka nantinya akan kelihatan mengenai asset atau modal yang dimiliki oleh calon nasabah.

Analisis jaminan atau *collateral* merupakan hal yang paling penting dalam sebuah pembiayaan. Jaminan merupakan pengikat kepercayaan antara pihak bank dengan nasabah, jika nanti nasabah tersebut akan mengembalikan pinjamannya secara berangsur melalui pembayaran angsuran sesuai kesepakatan oleh kedua belah pihak. Nilai jaminan merupakan penentu besaran jumlah pinjaman yang diberikan pihak bank kepada nasabah. Analisis jaminan menurut Bapak Prastian Aditya selaku *Account Officer Mikro BSI KCP Sribhawono* mengatakan:

*“Barang yang dijaminan nasabah nilai atau harganya haruslah di atas dari nilai pinjamannya, semisal harga barang yang dijaminan oleh nasabah senilai 65 juta, maka pinjaman yang diberikan maksimal sejumlah 45 juta. Namun jika yang dijaminan berupa tanah atau bangunan yang kemungkinan harga jaminan tersebut bisa terus naik maka jumlah pinjamannya bisa*

---

<sup>13</sup>Wawancara dengan Bapak Prastya Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

*juga naik, tetapi jika barang jaminan tersebut adalah kendaraan maka tidak bisa, dan jaminan berupa kendaraan ini pun ada persyaratannya yaitu tahunnya dibatasi, kemudian usia kendaraan adalah di bawah 12 tahun”.*<sup>14</sup>

Dalam hal jaminan ada juga batasan nilai pinjamannya sesuai dengan nilai dari pinjamannya, jika jaminan yang disertakan berupa tanah kosong atau tanah beserta bangunannya yang kemungkinan nilai dari barang jaminan tersebut bisa terus naik maka jumlah pinjamannya juga akan disesuaikan atau bisa naik. Tetapi untuk jaminan berupa kendaraan nilai pinjamannya tidak bisa naik dan persyaratan dengan kendaraan pun ada syaratnya yaitu usia kendaraan tersebut di bawah 12 tahun sampai dengan selesainya masa pinjaman.

*Analisis Condition of economy* atau kondisi ekonomi calon nasabah, merupakan tahapan yang dilakukan petugas bank untuk mengetahui kondisi ekonomi calon nasabah. Dari analisis karakter, kemampuan, modal, jaminan, dan kondisi ekonomi BSI KCP Sribhawono lebih memfokuskan pada tiga hal yaitu analisis karakter nasabah, kemampuan membayar nasabah dan jaminan yang disertakan nasabah pembiayaan. Ketiga analisis tersebut dianggap sudah cukup karena sudah mencakup analisis modal dan analisis kondisi calon nasabah.

---

<sup>14</sup>Wawancara dengan Bapak Prastya Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022



#### d. Keputusan

Petugas bank akan memberikan keputusan apakah calon nasabah tersebut dapat untuk dibiayai atau tidak, Bapak Prastian Aditya *Account Officer Mikro* (AOM) BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*”Jika dari analisis kelayakan nasabah yang dilakukan petugas pembiayaan (AOM) layak untuk dibiayai maka Unit Head (UH) dan PINCAPEM akan melakukan pencocokan data dan jika benar sudah layak maka Unit Head (UH) dan PINCAPEM akan memberikan persetujuan bahwa calon nasabah tersebut layak untuk dibiayai”.*<sup>15</sup>

Dari hasil wawancara di atas keputusan pemberian pembiayaan dilakukan oleh *Unit Head* (UH) yang selanjutnya akan diperiksa kembali oleh pimpinan di atas *Unit Head* atau PINCAPEM, setelah semua dinyatakan layak untuk dibiayai maka berkas-berkas tersebut akan diproses ke tahap selanjutnya, yaitu berkas diberikan kepada bagian *Branch Operational Supervisor* (BOS) untuk dilakukan proses pencairan.

#### e. Pencairan

Pencairan ini akan dilakukan setelah nasabah dinyatakan layak untuk dibiayai, Ibu Silvi Anjas Sari *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Kalau nasabahnya sudah dinyatakan layak oleh Account Officer Mikro (AOM) dan mendapat persetujuan dari Unit Head (UH), PINCAPEM maka selanjutnya yaitu melakukan akad kemudian dilakukan pencairan. Untuk akadnya menggunakan akad murabahah karena bank tidak mungkin membelikan barang yang diinginkan*

---

<sup>15</sup>Wawancara dengan Bapak Prastya Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

*nasabah maka nasabah dikasih kebebasan untuk membelanjakan pinjamannya tersebut”.*<sup>16</sup>

Proses pencairan merupakan hal yang paling ditunggu oleh nasabah. Tetapi sebelum dilakukan pencairan maka nasabah harus dinyatakan layak oleh *Account Officer Mikro* yang kemudian berkas-berkas tersebut harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari *Unit Head (UH)*, *Branch Operational Supervisor (BOS)* dan selanjutnya diteruskan ke PINCAPEM, jika ternyata semua sudah diperiksa dan benar maka akan disahkan kemudian dilakukan akad dan pencairan untuk akadnya.

#### **f. Pemantauan**

Monitoring atau pemantauan merupakan tahapan dimana setelah nasabah mendapat pembiayaan dari bank BSI KCP Sribhawono, Bapak Prastian Aditya selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Biasanya monitoring yang dilakukan petugas adalah dengan cara dua hal yaitu langsung dan tidak langsung. Kalau secara langsung petugas melakukan kunjungan ke lokasi nasabah atau mampir ke lokasi usaha nasabah, dan petugas akan menanyakan mengenai usaha nasabah. Sedangkan tidak langsung petugas biasanya akan bertanya kepada tetangga nasabah”.*<sup>17</sup>

Pelaksanaan monitoring dilakukan petugas melalui dua cara, seperti yang dikatakan Bapak Prastian Aditya dalam wawancara di atas

---

<sup>16</sup>Wawancara dengan Ibu Silvi Anjar Sari selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

<sup>17</sup>Wawancara dengan Bapak Prastya Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

yaitu monitoring secara langsung dan monitoring secara tidak langsung.

Monitoring secara langsung petugas akan mendatangi langsung ke lokasi usaha nasabah untuk memastikan bagaimana perkembangan usaha nasabah apakah berjalan dengan lancar atau tidak, sedangkan monitoring secara tidak langsung adalah petugas tidak datang ke lokasi usaha nasabah, atau secara diam-diam mencari informasi melalui tetangga disekitar nasabah, apakah informasi yang diberikan nasabah kepada petugas bank mengenai usahanya sama seperti informasi yang diperoleh petugas dari tetangga nasabah.

Jika informasinya sama maka nasabah tidak berbohong atau jujur tetapi jika ada kejanggalan atau tidak sama maka pihak bank akan menindak lanjuti kebenarannya seperti apa. Pembiayaan mikro iB merupakan salah satu produk unggulan yang dimiliki BSI KCP Sribhawono. Pembiayaan mikro ini diperuntukan bagi para pengusaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang sedang membutuhkan dana. Namun ternyata tidak semua pembiayaan yang diberikan BSI KCP Sribhawono ini berjalan lancar atau mengalami masalah. Tidak semua pembiayaan yang diberikan kepada nasabah itu berjalan dengan lancar, ada juga nasabah yang mengalami kendala dalam pengembalian pembiayaan atau mengalami pembiayaan bermasalah.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>Wawancara dengan Bapak Prastya Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 24 Januari 2022

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Prastian Aditya selaku

*AccountOfficer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Iya betul, meskipun produk mikro iB merupakan produk unggulan di BSI Syariah yang mana produk mikro iB ini merupakan produk pembiayaan yang paling banyak diminati oleh masyarakat dibanding produk pembiayaan yang lain, khususnya para pengusaha mikro kecil dan menengah (UMKM), namun tidak semua pembiayaan yang diberikan kepada nasabah itu berjalan dengan lancar, dari sekian banyak pembiayaan yang diberikan kepada nasabah ada juga beberapa nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah”.*<sup>19</sup>

Hasil wawancara di atas bahwa tidak semua pembiayaan yang diberikan BSI KCP Sribhawono kepada nasabah berjalan dengan lancar atau sesuai dengan harapan. Meskipun produk mikro iB ini merupakan produk yang paling banyak diminati oleh masyarakat dibandingkan dengan produk pembiayaan yang lain namun tidak semua pembiayaan itu berjalan lancar ada juga nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah atau macet.

Pembiayaan bermasalah lazimnya tidak secara tiba-tiba terjadi namun terdapat gejala-gejala atau faktor-faktor pemicu yang bisa menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah atau *Non Performing Financing* (NPF).

Penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah disebabkan karena dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal disebabkan kelalaian dari petugas bank dan faktor eksternal

---

<sup>19</sup>Wawancara dengan Bapak Prastya Aditya selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 14 Februari 2022

disebabkan oleh pihak nasabah. Adapun faktor internal yang disebabkan pihak bank yang sering terjadi di lapangan adalah:

- 1) petugas bank jarang mengunjungi atau melakukan pemantauan kepada pihak nasabah,
- 2) karena petugas bank kurang memperhatikan prinsip kehati-hatian yang seharusnya menjadi pedoman bagi setiap petugas bank, ini disebabkan karena petugas bank hanya mengejar target yang harus dicapai.

Adapun faktor eksternalnya adalah:

- 1) karena usaha nasabah bangkrut, hal ini disebabkan karena manajemen usaha nasabah kurang baik.
- 2) Faktor penggunaan dana tidak sesuai dengan akad atau nasabah menyelewengkan dana, penggunaan dana tidak sesuai di akad misalnya pembiayaan tersebut akan digunakan untuk pengembangan usaha tetapi oleh nasabah digunakan untuk renovasi rumah.
- 3) Faktor kondisi ekonomi nasabah kurang baik, dan
- 4) Faktor gaya hidup nasabah.

Dalam perkembangan dan peningkatan jumlah nasabah dari tahun ketahun BSI KCP Sribhawono dalam penyaluran pembiayaan mikro iB dari tahun 2018 s/d 2020 apakah banyak nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah. terdapat nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah pada pembiayaan mikro iB, seperti yang

dikatakan oleh Bapak Prastian Aditya dan Bapak Lahiquddin Fasa yaitu dari tahun 2018 s/d 2020 total keseluruhan nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah ada sekitar 46 nasabah. Yaitu pada tahun 2018 ada 11 nasabah yang mengalami masalah, pada tahun 2019 ada 11 nasabah dan 2020 ada 24 nasabah.

Jika hal ini terus dibiarkan maka akan mempengaruhi tingkat kesehatan bank, yang nantinya akan merugikan pihak bank maupun pihak nasabah. Oleh sebab itu diperlukan analisis yang tepat untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan yang berujung pada pembiayaan bermasalah atau pembiayaan macet.

Hal ini seperti yang dikatakan oleh Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Office Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Analisis kelayakan nasabah sebenarnya sangat penting untuk dilakukan, karena dari analisis itu calon nasabah dapat diketahui layak atau tidak untuk dibiayai, dari sinilah bank sebenarnya berusaha untuk menghindari resiko kerugian yang disebabkan oleh nasabah maupun pihak bank”.*<sup>20</sup>

Menurut keterangan dari hasil wawancara dengan Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono, di atas analisis kelayakan nasabah sangat penting untuk diperhatikan dan diterapkan oleh pejabat pembiayaan. Karena dari analisis itulah calon nasabah nantinya dapat dilanjutkan untuk dibiayai atau tidak. Penerapan analisis kelayakan pembiayaan juga digunakan untuk meminimalisir kerugian yang nantinya bisa timbul sewaktu-waktu.

---

<sup>20</sup>Wawancara dengan Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Officer Micro* BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 14 Februari 2022

## 2. Strategi BSI KCP Sribhawono Untuk Menangani Pembiayaan Bermasalah

Penanganan pembiayaan bermasalah tentunya harus dibutuhkan strategi yang tepat, hal ini bertujuan untuk memperbaiki posisi pembiayaan dan keadaan keuangan perusahaan nasabah. Pembiayaan bermasalah memberikan dampak yang kurang baik bagi kesehatan dan kelancaran operasional bank. Ada beberapa strategi yang digunakan oleh pihak bank untuk menangani pembiayaan bermasalah diantaranya adalah pendekatan kepada nasabah, penagihan secara berkala, restrukturisasi, dan eksekusi jaminan.

Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Officer Mikro* BRI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Strategi penanganan pembiayaan bermasalah pada pembiayaan mikro adalah dengan cara melakukan pendekatan dengan nasabah, penagihan secara berkala, memberikan surat peringatan apabila nasabah lalai terhadap kewajibannya, upaya restrukturisasi dengan cara rescheduling, dan dengan cara reconditioning”.*<sup>21</sup>

Hal tersebut juga disampaikan oleh Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Ketika melakukan penanganan kita tidak boleh tergesa-gesa, dilihat terlebih dahulu nasabahnya, apakah nasabah tersebut masih bisa membayar hutangnya atau tidak. Selanjutnya adalah dengan memberikan surat teguran 1-3. Jika tidak ada respon dari nasabah kita datangi ke rumah nasabah untuk mencari tahu, apa penyebab nasabah tersebut tidak bisa membayar hutangnya, jika penyebabnya adalah karena usaha nasabah tersebut menurun maka pihak bank akan memberikan solusi dengan cara perpanjangan jangka waktu pembayaran atau restrukturisasi. Jika dengan cara tersebut masih belum berhasil juga maka pihak bank akan melakukan pendekatan kepada nasabah dan*

---

<sup>21</sup>Wawancara dengan Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Officer Micro* BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 14 Februari 2022

*bermusyawarah secara kekeluargaan untuk menjual barang jaminan atau aset nasabah untuk melunasi hutangnya, dan jika tidak direspon juga langkah terakhir yang dilakukan oleh bank adalah mengeksekusi jaminan nasabah”.*<sup>22</sup>

Dari hasil wawancara tersebut strategi yang digunakan BSI KCP Sribhawono untuk menangani pembiayaan bermasalah adalah dengan melakukan beberapa cara diantaranya yaitu, melakukan pendekatan kepada nasabah, penagihan angsuran secara rutin, proses *restrukturisasi*, dan yang terakhir eksekusi agunan atau jaminan.

#### **a. Pendekatan kepada Nasabah**

Pendekatan dilakukan petugas bank dengan tujuan untuk mencari tahu apa sebenarnya yang menyebabkan nasabah mengalami masalah dengan pembayaran pinjaman pembiayaan. Menurut Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Untuk nasabah yang mengalami permasalahan pembiayaan atau dalam kategori kurang lancar, maka yang kita lakukan adalah pendekatan dengan cara mendatangi langsung ke rumah nasabah, kita cari tau dulu masalahnya apa dengan cara mencari informasi mengenai nasabah, informasi ini dapat kita peroleh dari nasabah itu sendiri dan juga dari tetangga di sekitar tempat tinggal nasabah. Setelah ketemu permasalahannya apa, maka kita lakukan musyawarah dengan nasabah dan keluarga nasabah. Bahwa nasabah masih mempunyai kewajiban, yaitu melunasi pinjamannya kepada bank BRI Syariah”.*<sup>23</sup>

Dari hasil wawancara di atas pendekatan yang dilakukan BSI KCP Sribhawono adalah Pendekatan yang dilakukan BSI KCP Sribhawono adalah dengan cara mendatangi nasabah ke lokasi

---

<sup>22</sup>*Ibid*

<sup>23</sup>Wawancara dengan Bapak Lahiquddin Fasa selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 14 Februari 2022



usahanya atau langsung ke rumah nasabah, kemudian petugas akan melihat kondisi usaha nasabah seperti apa, apakah ada kemajuan atau tidak. Informasi juga dapat petugas bank peroleh dari tetangga sekitar rumah tempat tinggal nasabah atau dari masyarakat disekitar tempat usaha nasabah. Pendekatan tersebut bertujuan untuk mencari tahu permasalahan apa yang membuat nasabah mengalami masalah dengan pembiayaannya.

#### **b. Penagihan Angsuran**

Penagihan angsuran dilakukan petugas bank apabila terjadi tunggakan angsuran dari nasabah, Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Acount Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Penagihan dilakukan apabila terjadi penunggakan pembayaran. Hal ini terjadi apabila nasabah telat waktu pembayarannya hingga lewat satu bulan dan terjadi lagi pada bulan berikutnya, maka petugas bank akan mendatangi nasabah untuk melakukan penagihan secara kekeluargaan dan melakukan musyawarah, tetapi jika tidak ada respon juga dari nasabah, maka pihak bank akan memberikan surat peringatan 1, 2, dan 3. Surat peringatan yang pertama ini diberikan kepada nasabah apabila nasabah telat 3 hari, kemudian surat peringatan kedua ini berjarak 7 hari dari SP yang pertama, surat peringatan ketiga juga berjarak 7 hari dari SP kedua. Jika tunggakan tersebut dibayarkan semua oleh nasabah maka SP tersebut akan gugur”.*<sup>24</sup>

Penagihan merupakan hal yang dilakukan petugas apabila terjadi penunggakan dan kelalaian nasabah. Ketika ada penunggakan angsuran, maka petugas bank akan mendatangi nasabah untuk mencari tahu kenapa kok terjadi penunggakan. Sebelum melakukan penagihan petugas bank akan paham dengan kebiasaan nasabah mengangsur pada

---

<sup>24</sup>*Ibid*

tanggal berapa. Penagihan dilakukan BSI KCP Sribhawono apabila nasabah mengalami keterlambatan membayar angsurannya. Keterlambatan ini dibagi menjadi dua yaitu keterlambatan tanggal dan keterlambatan bulan.

Keterlambatan ini sering kali terjadi karena faktor kesengajaan dan faktor ketidak sengajaan, tetapi jika keterlambatan ini terus terulang maka petugas bank akan mendatangi nasabah untuk mencari tahu penyebab nasabah mengalami penunggakan. Penagihan dilakukan petugas dengan cara langsung mendatangi rumah nasabah, atau ke tempat usaha nasabah. Jika hal ini tidak mendapat respon dari nasabah maka pihak bank akan memberikan surat peringatan.

### **c. Proses Restrukturisasi**

Restrukturisasi dilakukan petugas apabila nasabah masih mampu bertahan dan usaha nasabah masih berjalan. Proses penanganan restrukturisasi ini sendiri setiap nasabah tentunya berbeda-beda karena permasalahan yang timbul pada setiap nasabah pun juga berbeda. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Sebenarnya proses Restrukturisasi yang digunakan untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah dapat dilakukan melalui 3 cara, antara lain melalui penjadwalan kembali (rescheduling) persyaratan kembali (reconditioning), dan penataan kembali (restructuring). Namun, proses restrukturisasi yang digunakan disini hanya menggunakan dua cara yaitu, restrukturisasi dengan cara penjadwalan kembali (rescheduling) dan restrukturisasi dengan cara persyaratan kembali (reconditioning).*

Mengapa Cara/metode *restructuring* tidak dipakai, karena hal tersebut merupakan resiko yang tinggi bagi bank. Resiko tersebut seperti bank harus mengeluarkan dana tambahan yang belum tentu nanti nasabah bisa melunasinya lagi dan hal itu juga menjadi beban tambahan bagi nasabah yang bisa berakibat pada kerugian yang lebih besar bagi bank, dan belum tentu juga usaha nasabah nantinya bisaberkembang lagi. Oleh sebab itu BSI KCP Sribhawono hanya menerapkan restrukturisasi dengan cara *rescheduling* dan restrukturisasi dengan cara *reconditioning*".

Bapak Lahiquddin Fasa selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*"Restrukturisasi terjadi apabila nasabah memiliki itikad baik untuk menyelesaikan kewajibannya, meskipun usahanya mengalami masalah atau penurunan omset tetapi masih berjalan dan masih bisa membayarnya dengan jumlah yang lebih sedikit atau separuh dari jumlah angsuran yang seharusnya dibayar".<sup>25</sup>*

Dari hasil wawancara di atas proses restrukturisasi dilakukan petugas bank apabila nasabah masih mempunyai itikad baik untuk membayar tanggungannya dan usaha nasabah masih berjalan meskipun mengalami penurunan penghasilan. BSI KCP Sribhawono menerapkan restrukturisasi dengan cara *rescheduling* dan restrukturisasi dengan cara *reconditioning*. Dari kedua cara tersebut pastinya memiliki perbedaan dalam menangani nasabah yang bermasalah, karena permasalahan dan kondisi dari nasabah itu berbeda-beda antara yang satu dengan yang

---

<sup>25</sup>Wawancara dengan Bapak Lahiquddin Fasa selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 14 Februari 2022

lainnya. Sedangkan cara *restructuring* tidak diterapkan karena bisa menambah resiko kerugian yang lebih banyak lagi bagi pihak bank dan menjadi beban tambahan bagi nasabah.<sup>26</sup>

Dapat disimpulkan bahwa proses restrukturisasi yang dilakukan BSI KCP Sribhawono adalah dengan dua cara yaitu, dengan cara *rescheduling* dan dengan cara *reconditioning*, apabila nasabah selalu mengalami keterlambatan pembayaran selagi usaha nasabah tidak mengalami masalah dan tidak mengalami penurunan pendapatan maka akan dilakukan restrukturisasi dengan cara *rescheduling*. Tetapi jika nasabah mengalami masalah atau usahanya sedang menurun sehingga mempengaruhi pendapatannya maka pihak bank akan melakukan potongan atau memperkecil jumlah angsuran, semisal yang tadinya jumlah angsurannya adalah 5 juta maka akan dipotong atau dirubah menjadi 2, 5 juta atau 3 juta. dan perpanjangan jangka waktunya, yang tadinya 3 tahun diubah menjadi 4 atau 5 tahun, maka restrukturisasi yang dilakukan BSI KCP Sribhawono adalah dengan cara pendekatan *reconditioning*.

#### **d. Eksekusi Jaminan**

Eksekusi jaminan nasabah merupakan tahap yang terakhir dilakukan oleh pihak bank jika pembiayaan yang dilakukan benar-benar tidak bisa tertolong lagi atau macet dan sudah tidak ditemukan solusi lain kecuali menjual jaminan yang disertakan nasabah.

---

<sup>26</sup>Wawancara dengan Bapak Lahiquddin Fasa selaku Account Officer Micro BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 14 Februari 2022

Menurut Bapak Prastian Aditya selaku *Account Officer Mikro*

BSI KCP Sribhawono mengatakan:

*“Eksekusi jaminan ini dilakukan apabila nasabah sudah tidak bisa lagi memenuhi kewajibannya sebagai peminjam atau langkah terakhir yang diambil petugas bank karena tidak ada solusi lain. Sebab bank sudah memberikan keringan kepada nasabah dengan memberikan jangka waktu atau penambahan waktu untuk melunasi tanggungannya namun nasabah tetap tidak mampu. Maka bank melakukan eksekusi jaminan dengan menjual jaminan nasabah. Kurang lebihnya terdapat 11 nasabah yang sudah kita eksekusi jaminannya. Penjualan jaminan dilakukan setelah upaya restrukturisasi tidak berjalan. Maka jalan terakhir yang dilakukan petugas adalah melakukan musyawarah dengan nasabah dan mencari jalan keluarnya, jika tidak ada jalan keluar lain maka proses penjualan jaminan dilaksanakan. Penjualan jaminan ini akan dilakukan oleh pihak nasabah tetapi jika nasabah tidak mampu menjual maka pihak bank yang akan menjualnya melalui via lelang”.*<sup>27</sup>

Dari hasil wawancara dengan *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono di atas pelaksanaan eksekusi jaminan dilakukan apabila nasabah sudah tidak sanggup lagi untuk membayar pinjamannya kepada bank, dan upaya-upaya yang telah dilakukan pihak bank mulai dari pemberian surat peringatan, pelaksanaan restrukturisasi, sampai musyawarah kekeluargaan tidak membuahkan hasil. Penjualan barang jaminan itu sendiri ada dua cara yaitu pertama, pihak nasabah sendiri yang akan menjual jaminan tersebut atau dengan cara asuransi. Dan yang kedua yaitu penjualan dilakukan oleh pihak bank, pihak bank akan menjualkan jaminan nasabah jika nasabah tidak bisa menjual sendiri jaminan tersebut, penjualan ini dilakukan pihak bank melalui cara lelang.

---

<sup>27</sup>Wawancara dengan Bapak selaku *Account Officer Mikro* BSI KCP Sribhawono pada hari Senin 14 Februari 2022

### **C. Analisis**

#### **1. Analisis Penyebab Terjadinya Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Mikro di BSI KCP Sribhawono**

Berdasarkan pemaparan data di atas dapat diketahui penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di BSI KCP Sribhawono disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal ini disebabkan oleh pihak bank, yaitu:

##### **a. Kurangnya monitoring atau pengawasan dari pihak Bank kepada nasabah**

Kurangnya perhatian dan pemantauan atau monitoring dari petugas bank kepada nasabah juga merupakan faktor penyebab pembiayaan bermasalah. Monitoring merupakan langkah yang harus dilakukan oleh petugas pembiayaan, hal ini untuk mengantisipasi dan menekan resiko terjadinya pembiayaan bermasalah yang sewaktu-waktu bisa timbul pada nasabah. Jika petugas kurang melakukan pengawasan/ monitoring maka nasabah merasa bebas untuk menggunakan dana tersebut digunakan untuk apa saja, Sehingga sewaktu membayar angsuran nasabah tidak bisa membayarnya yang kemudian bisa menjadi pembiayaan bermasalah.

Monitoring merupakan hal yang sangat penting dilakukan oleh petugas, karena dari monitoring dapat diketahui mengenai kegiatan dan kondisi usaha nasabah, apakah ada perkembangan atau penurunan, monitoring atau pengawasan dari pihak bank kepada nasabah sebenarnya juga dapat membuat nasabah menjadi lebih hati-hati dalam menggunakan dana yang diberikan pihak bank, dan pihak nasabah akan

merasa bahwa dirinya diawasi atau diperhatikan dalam menjalankan kegiatan usahanya.

**b. Petugas pembiayaan dikejar target sehingga tidak memperhatikan prinsip kehati-hatian**

Prinsip kehati-hatian merupakan hal yang sangat penting untuk selalu diperhatikan oleh setiap petugas bank, jika tidak maka akan berakibat tidak baik, yang mana hal ini bisa berimbas pada pembiayaan bermasalah yang dikarenakan petugas kurang hati-hati dan teliti dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah. hal ini terjadi karena berbagai hal seperti yang dikatakan oleh Bapak Prastian Aditya selaku Account Officer Mikro BSI KCP Sribhawono di atas bahwa, petugas hanya fokus pada target sehingga kurang teliti apakah calon nasabah tersebut layak dibiayai atau tidaknya sehingga prinsip kehati-hatian yang seharusnya diperhatikan dan diterapkan dengan baik menjadi diabaikan.

**c. Petugas Bank memberikan pembiayaan kepada nasabah lama tanpa melakukan analisis ulang**

Pemberian pembiayaan kembali kepada nasabah lama sebenarnya merupakan hal yang baik untuk dilakukan oleh petugas bank. Tetapi hal ini jika dilakukan tanpa melakukan analisis kembali merupakan hal tidak baik bagi bank maupun nasabah, petugas bank tidak mengetahui kondisi nasabah yang sekarang itu bagaimana apakah masih seperti pada waktu awal mendapat pembiayaan atau tidak, apakah usahanya masih berjalan dengan lancar seperti yang dulu atau tidak. Melakukan analisis ulang kepada nasabah lama yang akan

dibiayai merupakan hal penting, jika tidak maka akan berimbas pada pembiayaan bermasalah.

Sedangkan faktor eksternal disebabkan oleh pihak nasabah yaitu:

**a. Nasabah dibayar pelanggan dengan cek kosong**

Salah satu penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah di BSI KCP Sribhawono adalah dikarenakan nasabah dibayar oleh pelanggannya menggunakan cek kosong, sehingga pada waktu cek tersebut dicairkan ternyata tidak ada isinya. Uang yang nantinya akan digunakan untuk modal usaha kembali oleh nasabah menjadi tidak ada sehingga usaha nasabah menjadi bangkrut.

**b. Penggunaan dan nasabah tidak sesuai dengan akad pembiayaan**

Penggunaan dana oleh nasabah tidak sesuai pada saat melakukan akad ini maksudnya adalah nasabah seringkali menggunakan dana yang diberikan BSI KCP Sribhawono untuk keperluan lain yang tidak begitu penting. Sehingga sewaktu jatuh tanggal pembayaran angsuran nasabah tidak bisa mengangsurnya dikarenakan dana yang seharusnya dipakai untuk pengembangan usaha malah digunakan untuk keperluan lain yang dirasa kurang penting atau tidak ada sangkut pautnya dengan kegiatan usaha.

**c. Manajemen nasabah kurang baik**

Sebuah perusahaan manajemen merupakan hal yang paling penting, karena jika manajemen usaha nasabah tidak baik maka akan sangat berpengaruh pada kestabilan dan kelancaran kelangsungan hidup usaha yang dijalankan nasabah. Jika usaha nasabah sudah mengalami



penurunan yang disebabkan kurang baiknya pengelolaan maka juga akan mempengaruhi tingkat kelancaran nasabah dalam membayar kewajibannya kepada bank, dan hal ini juga bisa membuat nasabah tidak bisa membayarnya sehingga terjadi pembiayaan bermasalah.

#### **d. Faktor gaya hidup nasabah**

Gaya hidup nasabah yang tidak baik atau bermewah-mewahan dan hura-hura. Hal tersebut merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya pembiayaan macet atau bermasalah. Dikarenakan dana yang seharusnya digunakan kembali untuk kelangsungan usaha nasabah malah digunakan untuk keperluan yang tidak penting dan tidak ada sangkutannya dengan usaha nasabah, sehingga usaha nasabah menjadi tidak stabil dan bahkan bisa bangkrut sehingga nasabah tidak bisa mengembalikan dana yang diberikan pihak bank.

Secara umum pembiayaan bermasalah disebabkan oleh dua faktor yaitu, faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal adalah faktor yang ada dalam perusahaan sendiri, dan faktor utama dalam faktor ini adalah faktor manajerial. Apabila pembiayaan bermasalah tersebut diakibatkan oleh faktor eksternal seperti bencana alam, bank tidak perlu lagi melakukan analisis lebih lanjut. Yang perlu adalah bagaimana membantu nasabah untuk segera memperoleh penggantian dari perusahaan asuransi.

Perlu diteliti adalah faktor eksternal, yaitu yang terjadi karena sebab-sebab manajerial. Apabila bank telah melakukan pengawasan

secara seksama dari bulan ke bulan, dari tahun ketahun, lalu timbul pembiayaan pembiayaan bermasalah, sedikit banyak terkait pula dengan kelemahan pengawasan itu sendiri. Kecuali apabila aktivitas pengawasan telah dilaksanakan dengan baik, masih juga terjadi kesulitan keuangan, perlu diteliti sebab-sebab pembiayaan bermasalah secara lebih mendalam. Kemungkinan kesalahan tersebut diakibatkan oleh kesengajaan manajemen perusahaan, yang berarti pengusaha telah melakukan hal-hal yang tidak jujur.

Faktor Internal disebabkan oleh pihak yaitu, analisis yang dilakukan oleh bank kurang tepat, sehingga tidak dapat memprediksi apa yang terjadi dalam kurun waktu pembiayaan berlangsung. Adanya keterbatasan pengetahuan pejabat bank terhadap jenis usaha nasabah sehingga tidak didapatkan analisis pembiayaan yang tepat dan akurat. Kuantitas, kualitas, dan integrasi SDM yang kurang memadai. Memberikan perlakuan khusus kepada nasabah yang kurang tepat.<sup>28</sup>

Hampir setiap lembaga keuangan baik syariah maupun konvensional dapat dijumpai adanya pembiayaan yang bermasalah. Pembiayaan bermasalah di setiap lembaga datang secara tidak tiba-tiba, melainkan disebabkan oleh dua faktor yaitu: faktor internal disebabkan dari pihak perbankan dan faktor eksternal disebabkan dari pihak nasabah.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup>Fathurrahman Djamil, *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Di Bank Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), 73.

<sup>29</sup>Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), 180

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada pembiayaan mikro iB di BSI KCP Sribhawono disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor internal dari petugas bank dan faktor eksternal disebabkan dari nasabah. Hal ini sudah sesuai dengan teori penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah.

## **2. Analisis Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSI KCP Sribhawono**

Dari pemaparan data di atas dapat diketahui bahwa ada beberapa tahap yang digunakan untuk menangani pembiayaan bermasalah di BSI KCP Sribhawono diantaranya yaitu:

### **a. Pendekatan oleh petugas pembiayaan**

Melakukan pendekatan kepada nasabah atau keluarga nasabah merupakan langkah awal yang dilakukan petugas pembiayaan BSI KCP Sribhawono kepada nasabah yang masuk kategori kurang lancar dalam hal pembayaran angsurannya. Pendekatan dilakukan petugas bank dengan cara mendatangi langsung atau bersilaturahmi ke rumah nasabah. Dalam kunjungannya tersebut, pihak bank akan mencari tahu apa sebenarnya yang menyebabkan nasabah kurang lancar dalam membayar tanggungannya kepada bank, informasi ini dapat diketahui petugas dengan cara bertanya langsung kepada nasabah dan bertanya ke tetangga di sekitar rumah nasabah.

Setelah petugas bank mengetahui kondisi dan masalahnya, maka kedua belah pihak akan bermusyawarah, untuk mencari solusi

bagaimana caranya supaya nasabah bisa membayar angsurannya sesuai kemampuannya. Hal tersebut sesuai dengan teori Muhammad, bahwa proses penanganan pembiayaan kurang lancar atau bermasalah dilakukan dengan pembinaan anggota serta silaturahmi kepada nasabah.<sup>30</sup>

Penagihan dilakukan apabila terjadi penunggakan atau keterlambatan bayar dari nasabah. Untuk nasabah yang telat tanggal pembayarannya petugas bank akan mengingatkan dengan cara menelpon nasabah dan memberitahu melalui via whatsapp. Sedangkan jika keterlambatan nasabah sudah lewat bulan, maka petugas bank akan mendatangi langsung ke lokasi usaha nasabah atau ke rumah nasabah, dan mencari tahu apa penyebab nasabah terlambat membayar hingga lewat bulan.

Petugas akan melakukan penagihan secara aktif dan rutin, dengan cara mendatangi langsung ke lokasi usaha nasabah atau ke rumah nasabah, hal ini juga untuk mengetahui kondisi usaha nasabah yang sebenarnya, membicarakan secara kekeluargaan dan bank akan menerima keluhan nasabah mengenai usahanya selama menjadi nasabah BSI KCP Sribhawono. Hal ini dilakukan BSI KCP Sribhawono supaya nasabah bisa bertanggung jawab dan tidak menjadi kebiasaan yang mana nantinya dikhawatirkan akan menjadi masalah yang serius dan berujung pada pembiayaan macet atau bermasalah.

---

<sup>30</sup>Muhammad. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan, 2005.

**b. Memberikan surat peringatan**

Pemberian surat peringatan dilakukan BSI KCP Sribhawono apabila nasabah lalai terhadap kewajibannya. Surat peringatan diberikan pihak bank apabila telah dilakukan penagihan tetapi nasabah tidak merespon maka akan diberikan surat peringatan 1 sampai 3. Yang Mana surat peringatan pertama akan diberikan jika nasabah telat bayar selama 3 hari, untuk pemberian surat peringatan kedua berjarak 7 hari dari SP pertama, dan surat peringatan ketiga berjarak 7 hari dari SP kedua. Jika selama pemberian surat peringatan tersebut belum sampai ke tangan nasabah, maka petugas harus aktif mengunjungi nasabah, sehingga surat peringatan tersebut dapat diterima oleh nasabah. SP tersebut akan gugur jika dalam pemberian surat nasabah mampu membayar semua tanggungannya yang nunggak sampai tanggungan pada saat membayar.

**c. Restrukturisasi**

Upaya restrukturisasi dengan cara *rescheduling*, dan *reconditioning*. Restrukturisasi pembiayaan bermasalah adalah upaya yang dilakukan bank dalam rangka membantu nasabah agar dapat menyelesaikan kewajibannya, antara lain: penjadwalan kembali (*rescheduling*) yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya. Persyaratan kembali (*reconditioning*) yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, seperti perubahan jadwal pembayaran, jumlah angsuran, jangka waktu dan pemberian potongan sepanjang tidak menambah sisa kewajiban nasabah

yang harus dibayar kepada pihak bank. Penataan kembali (*restructuring*) yaitu perubahan persyaratan pembayaran tidak terbatas pada *rescheduling* dan *reconditioning* antara lain: penambahan dana fasilitas pembiayaan bank, konversi akad pembiayaan, konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah, konversi pembiayaan menjadi persyaratan modal sementara perubahan nasabah.<sup>31</sup>

Restrukturisasi adalah salah satu upaya untuk meminimalkan potensi kerugian yang disebabkan oleh pembiayaan bermasalah, bank dapat melakukan restrukturisasi pembiayaan kepada nasabah yang mengalami penurunan kemampuan pembayaran, dan masih memiliki prospek usaha yang baik dan memenuhi kewajibannya setelah diadakan restrukturisasi.<sup>32</sup>

Dalam melakukan restrukturisasi BSI KCP Sribhawono hanya menerapkan restrukturisasi dengan cara *rescheduling* dan restrukturisasi dengan cara *reconditioning*, tergantung permasalahan yang dialami oleh nasabah. jika nasabah mengalami permasalahan kurang lancar pembayarannya yang bukan disebabkan oleh menurunnya pendapatan, maka dilakukan restrukturisasi dengan cara *rescheduling*. Sedangkan jika permasalahan yang dihadapi nasabah disebabkan karena menurunnya pendapatan dan nasabah mempunyai itikad baik untuk

---

<sup>31</sup>Wangsawidjaja, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2012), 449

<sup>32</sup>Fathurrahman Djamil, *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), 69

membayar tanggungannya, maka restrukturisasi yang digunakan BSI KCP Sribhawono adalah dengan cara *reconditioning*.

**d. Eksekusi jaminan**

Eksekusi jaminan merupakan langkah terakhir dilakukan petugas, tetapi dalam eksekusi jaminan ini bank tidak langsung begitu saja menjual barang jaminan, tetapi dilakukan musyawarah secara baik-baik lebih dahulu antara pihak bank dengan nasabah, dicari terlebih dahulu solusinya bagaimana, apakah barang jaminan tersebut dijual untuk menutup kekurangan tanggungan nasabah atau bisa dengan cara lain selain tidak menjual jaminan.

Penjualan jaminan ini dilakukan apabila sudah dicari jalan keluarnya dengan berbagai cara tetapi tidak membuahkan hasil atau nasabah memang sudah tidak bisa lagi membayar pinjamannya. Pada waktu penjualan jaminan pihak bank akan memberikan kekuasaan kepada nasabah bahwa nasabah lebih berhak untuk menjual jaminannya, tetapi jika nasabah memang tidak mampu untuk menjualnya, maka pihak bank yang akan menjualkannya melalui cara lelang .

**e. Hapus Buku**

Penghapus bukuan seluruh pembiayaan mitra yang sudah tergolong macet, akan tetapi akan tetap ditagih. Penghapus bukuan hanya boleh dilakukan terhadap nasabah yang pembayarannya sudah tergolong macet akan tetapi berdasar analisis yang dilakukan bank

masih ada sumber walau sangat terbatas jumlahnya untuk membayar. Sedangkan hapus tagih yaitu penghapusan buku dan penghapusan tagihan seluruh pembiayaan nasabah yang sudah nyata-nyata macet. Penghapusan tagihan hanyalah dilakukan terhadap nasabah yang pembiayaannya sudah macet dan berdasarkan analisis ekonomi yang dilakukan pihak bank, nasabah yang bersangkutan nyata-nyata tidak mempunyai sumber dan kemampuan untuk membayar.

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa BSI KCP Sribhawono dalam menangani pembiayaan bermasalah sudah sesuai dengan teori yang ada.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Pembiayaan bermasalah merupakan suatu penyaluran pendanaan yang dilakukan oleh bank-bank atau lembaga keuangan syariah lainnya yang di dalam pelaksanaan pembayaran pembiayaan oleh nasabah itu tidak memenuhi kewajibannya baik kurang lancar, diragukan dan bahkan macet. Apabila nasabah masih memiliki itikad baik dalam arti masih mau diajak kerjasama dalam upaya penyelamatan pembiayaan bermasalah maka bank akan melakukan upaya penanganan pembiayaan bermasalah.

Strategi BSI KCP Sribhawono untuk menangani pembiayaan bermasalah pada pembiayaan mikro ada beberapa tahap yaitu: a. petugas melakukan pendekatan kepada nasabah dengan cara melakukan penagihan secara rutin kepada nasabah, b. pemberian surat teguran kepada nasabah, surat teguran ini akan diberikan 1 sampai 3, c. proses restrukturisasi, d. Eksekusi jaminan.

Pihak Bank dapat menggunakan metode restrukturisasi dengan benar sehingga mampu mencegah pembiayaan bermasalah atau (*NPF*) untuk tidak melebihi dan bisa mengubah pembiayaan bermasalah menjadi lancar kembali. Hal ini membuktikan bahwa strategi penyelamatan yang dilakukan oleh pihak bank efektif untuk menyelesaikan pembiayaan bermasalah. Namun metode ini hanya diterapkan bagi nasabah yang masih mempunyai itikad baik untuk memenuhi kewajibannya ke bank dengan cara pemberian restrukturisasi.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis hendak memberikan saran yang sekiranya bermanfaat dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk kedepannya, adapun saran tersebut sebagai berikut:

1. Bagi BSI KCP Sribhawono sebaiknya perlu melakukan analisis kembali kepada nasabah lama yang ingin mengajukan pembiayaan kembali.
2. Bagi BSI KCP Sribhawono harus lebih memaksimalkan pemantauan atau monitoring kepada nasabah serta lebih memperhatikan prinsip kehati-hatian yang seharusnya menjadi pedoman bagi petugas pembiayaan
3. Bagi peneliti selanjutnya karena dalam penelitian ini terkendala dengan kondisi dan situasi, yaitu adanya pandemi (covid-19) sehingga penelitian ini masih banyak kekurangannya yang mana peneliti tidak bisa melakukan penelitian secara maksimal di lapangan. Dengan itu diharapkan penelitian ini dapat menjadi gambaran dan bahan masukan untuk meneliti lebih lanjut mengenai Mikro, sehingga dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Ascarya. *Akad dan Produk Bank Syariah*. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2013.
- Ashofa, Burhan. *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Djamil, Fathurrahman. *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Di Bank Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika, 2012.
- Fathoni, Abdurrahmat. *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Fatwa Dewan Syariah Nasional MUI, 2005.
- Handayani, Anita. *Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Produk Pembiayaan Mudharabah Mitra Sejahtera Subah Tahun 2017*. UIN Walisongo Semarang 2017.
- Hermawan, Sulis. *Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Mikro Ib 75 BRI Syariah KCP Mojokerto Mojopahit tahun 2020*. IAIAN Ponorogo 2010.
- Ismail. *Perbankan Syariah* Jakarta: Kencana, 2011.
- Kasmir. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta. PT raja Grafindo Persada, 2010.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Perbankan* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2000.
- Kuncoro, Mudrajad dan Suhardjono. *Manajemen Perbankan Teori dan Aplikasi*. Cet.1. Yogyakarta: BPFE, 2002.
- Maulistina, Laili. *Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Terhadap Akad Murabahah Dalam Perspektif Ekonomi Islam tahun 2017*. UIN Raden Intan, 2017.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.

- Muhammad dan Lukman Fauroni. *Visi Al-Quran Tentang Etika Dan Bisnis*. Jakarta: Salemba Diniyah, 2002
- Muhammad. *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: YKPN, 2002.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan, 2005.
- \_\_\_\_\_. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam Pendekatan Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013
- Mujahidin, Akhmad. *Hukum Perbankan Syariah*. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2016.
- Mustofa, Imam. *Fiqh Muamalah Kontemporer*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016.
- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2011.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi 3. Cetakan ke-2. Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Rivai, Veithzal dan Andria Permata Veithzal. *Islamic Financial Management*. Jakarta Utara: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Sujarweni, V. Wiratna. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014.
- Sutedi, Adrian. *Implikasi Hak Tanggungan Terhadap Pemberian Kredit Terhadap Bank Dan Penyelesaian Kredit Bermasalah*. Jakarta: Cipta Jaya, 2006
- Umam, Khotibul. *Perbankan Syariah*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 *tentang Perbankan Syariah*.
- Usanti, Trisadini P. dan Abd. Shomad. *Transaksi Bank Syariah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.
- Wangsadjaja. *Pembiayaan Bank Syariah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2012.

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296;

Nomor : 1204/In.28.3/D.1/PP.00.9/06/2020  
Lampiran : -  
Perihal : **Pembimbing Skripsi**

08 Juni 2020

Kepada Yth:

1. Nawa Angkasa, S.H., M.A.
  2. Hotman., M.E.Sy
- di – Tempat

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dalam rangka membantu mahasiswa dalam penyusunan Proposal dan Skripsi, maka Bapak/Ibu tersebut diatas, ditunjuk sebagai Pembimbing Skripsi mahasiswa :

Nama : Dewi Kurniawati  
NPM : 1602100102  
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : S1 Perbankan Syariah (S1-PBS)  
Judul : Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah Di BRI Syariah KCP Sribhawono

Dengan ketentuan :

1. Pembimbing mengoreksi Proposal, outline, alat pengumpul data (APD) dan mengoreksi Skripsi mahasiswa sampai dengan selesai.
2. Waktu penyelesaian Skripsi maksimal 4 (empat) semester sejak SK bimbingan dikeluarkan.
3. Diwajibkan mengikuti pedoman penulisan karya ilmiah yang di keluarkan oleh LP2M Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro.
4. Banyaknya halaman Skripsi antara 40 s/d 70 halaman dengan ketentuan :
  - a. Pendahuluan ± 2/6 bagian.
  - b. Isi ± 3/6 bagian.
  - c. Penutup ± 1/6 bagian.

Demikian disampaikan untuk dimaklumi dan atas kesediaan Bapak/Ibu Dosen diucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Wakil Dekan Bidang Akademik dan  
Kelembagaan



*Muhammad Saleh*  
/MUHAMMAD SALEH

**OUTLINE SKRIPSI**

**MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN  
MIKRO BERMASALAH DI BSI SYARIAH KCP  
SRIBHAWONO**

**(STUDI KASUS PADA BANK BSI SYARIAH KCP SRIBHAWONO)**

**HALAMAN SAMPUL**

**HALAMAN JUDUL**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**NOTA DINAS**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**ABSTRAK**

**HALAMAN ORISINILITAS PENELITIAN**

**HALAMAN MOTTO**

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

**KATA PENGANTAR**

**DAFTAR ISI**

**DAFTAR LAMPIRAN**

**BAB I PENDAHULUAN**

- A. Latar Belakang Masalah
- B. Pertanyaan Penelitian
- C. Tujuan Penelitian
- D. Manfaat Penelitian
- E. Penelitian Relevan

## **BAB II LANDASAN TEORI**

### **A. Pengertian Manajemen Strategi dan Pembiayaan Mikro**

1. Pengertian Manajemen Strategi
2. Pengertian Pembiayaan
3. Pengertian Pembiayaan Mikro
4. Prosedur Pembiayaan Mikro
5. Akad Pembiayaan Mikro

### **B. Pembiayaan Bermasalah**

1. Pengertian Pembiayaan Bermasalah
2. Penggolongan Kolektabilitas Pembiayaan
3. Penanganan Pembiayaan Bermasalah
4. Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah NPF

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

### **B. Sifat Penelitian**

### **C. Sumber Data**

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

### **E. Teknik Analisis Data**

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Deskripsi Tempat Penelitian**

1. Sejarah dan profil Bank BSI Syariah KCP Sribhawono
2. Visi dan Misi Bank BSI Syariah KCP Sribhawono
3. Produk-produk di Bank BSI Syariah KCP Sribhawono



4. Struktur Organisasi Bank BSI Syariah KCP Sribhawono
- B. Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSI Syariah KCP Sribhawono
- C. Analisis Manajemen Strategi Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSI Syariah KCP Sribhawono

## **BAB V PENUTUP**

- A. Kesimpulan
- B. Saran

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Metro, Oktober 2021  
Mahasiswa Ybs.



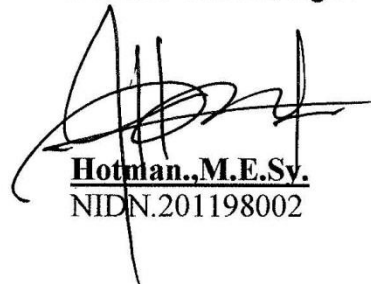
Dewi Kurnia Wati  
NPM. 1602100102

Dosen Pembimbing I



Nawa Angkasa, S.H., M.A.  
NIP.196710252000031004

Dosen Pembimbing II



Hotman., M.E.Sy.  
NIDN.201198002

## **ALAT PENGUMPUL DATA (APD)**

# **MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN MIKRO BERMASALAH DI BSI SYARIAH KCP SRIBHAWONO**

**(STUDI KASUS PADA BANK BSI SYARIAH KCP SRIBHAWONO)**

## **WAWANCARA**

### **1. Wawancara Kepada Customer Service Bank BSI Syariah KCP**

#### **Sribhawono**

- a. Bagaimana sejarah dan profil Bank BSI Syariah KCP Sribhawono ?
- b. Apa visi dan misi Bank BSI Syariah KCP Sribhawono ?
- c. Bagaimana struktur organisasi Bank BSI Syariah KCP Sribhawono ?
- d. Apa saja produk Bank BSI Syariah KCP Sribhawono ?

### **2. Wawancara Account Officer Mikro Bank BSI Syariah KCP**

#### **Sribhawono**

- a. Apa pengertian dari pembiayaan mikro ?
- b. Berapa Plafon yang diberikan pada pembiayaan mikro ?
- c. Apa saja syarat yang harus dipenuhi untuk mendapatkan pembiayaan mikro di Bank BSI Syariah KCP ribhawono ?
- d. Bagaimana alur proses dalam pembiayaan mikro?
- e. Apakah ada nasabah yang bermasalah dalam pembiayaan mikro ?
- f. Apa saja faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan mikro bermasalah di BSI Syariah KCP Sribhawono ?

Metro, Oktober 2021  
Mahasiswi Ybs.



Dewi Kurnia Wati  
NPM. 1602100102

Dosen Pembimbing I



Nawa Angkasa, S.H., M.A.  
NIP.196710252000031004

Dosen Pembimbing II



Hotman., M.E.Sy.  
NIDN.2011098002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.febi.metrouniv.ac.id; e-mail: febi.iain@metrouniv.ac.id

Nomor : 0219/In.28/D.1/TL.00/01/2022  
Lampiran : -  
Perihal : **IZIN RESEARCH**

Kepada Yth.,  
Kepala Cabang  
BSI KCP SRIBHAWONO  
di-  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sehubungan dengan Surat Tugas Nomor: 0218/In.28/D.1/TL.01/01/2022,  
tanggal 19 Januari 2022 atas nama saudara:

Nama : **DEWI KURNIA WATI**  
NPM : 1602100102  
Semester : 12 (Dua Belas)  
Jurusan : S1 Perbankan Syariah

Maka dengan ini kami sampaikan kepada saudara bahwa Mahasiswa tersebut di atas akan mengadakan research/survey di BSI KCP SRIBHAWONO, dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO".

Kami mengharapkan fasilitas dan bantuan Saudara untuk terselenggaranya tugas tersebut, atas fasilitas dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Metro, 19 Januari 2022  
Wakil Dekan Akademik dan  
Kelembagaan,



**Siti Zulaikha S.Ag, MH**  
NIP 19720611 199803 2 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.febi.metrouniv.ac.id; e-mail: febi.iain@metrouniv.ac.id

**SURAT TUGAS**

Nomor: 0218/In.28/D.1/TL.01/01/2022

Wakil Dekan Akademik dan Kelembagaan Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Metro, menugaskan kepada saudara:

Nama : **DEWI KURNIA WATI**  
NPM : 1602100102  
Semester : 12 (Dua Belas)  
Jurusan : S1 Perbankan Syariah

- Untuk :
1. Mengadakan observasi/survey di BSI KCP SRIBHAWONO, guna mengumpulkan data (bahan-bahan) dalam rangka menyelesaikan penulisan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO".
  2. Waktu yang diberikan mulai tanggal dikeluarkan Surat Tugas ini sampai dengan selesai.

Kepada Pejabat yang berwenang di daerah/instansi tersebut di atas dan masyarakat setempat mohon bantuannya untuk kelancaran mahasiswa yang bersangkutan, terima kasih.

Mengetahui  
Pejabat Setempat

Dikeluarkan di : Metro  
Pada Tanggal : 19 Januari 2022

Wakil Dekan Akademik dan  
Kelembagaan,



**Siti Zulaikha S.Ag, MH**  
NIP 19720611 199803 2 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
UNIT PERPUSTAKAAN**

Jalan Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
M E T R O Telp (0725) 41507; Faks (0725) 47296; Website: digilib.metrouniv.ac.id; pustaka.iain@metrouniv.ac.id

**SURAT KETERANGAN BEBAS PUSTAKA  
Nomor : P-299/ln.28/S/U.1/OT.01/03/2022**

Yang bertandatangan di bawah ini, Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung menerangkan bahwa :

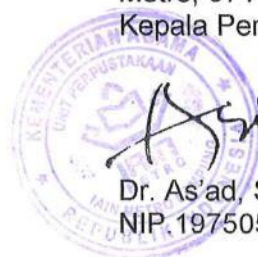
Nama : Dewi Kurnia Wati  
NPM : 1602100102  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/ Perbankan Syariah

Adalah anggota Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung Tahun Akademik 2021 /-2022 dengan nomor anggota 1602100102

Menurut data yang ada pada kami, nama tersebut di atas dinyatakan bebas administrasi Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan seperlunya.

Metro, 07 April 2022  
Kepala Perpustakaan



Dr. As'ad, S. Ag., S. Hum., M.H.  
NIP. 19750505 200112 1 002





KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
METRO

Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111 Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296,  
Email : @metrouniv.ac.id Website : www.metrouniv.ac.id

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Dewi Kurnia Wati  
NPM : 1602100102  
Dosen Pembimbing II: Hotman.,M.E.,Sy.

Fakultas/Jurusan : FEBI /S1 PBS  
Semester/TA : XII/2022

NO	Hari/Tgl	Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan Dosen
	Selasa 15/2022 Februari	1. Abstrak perbaiki floris secara keseluruhan penelitian. 2. Masih banyak typo 3. Lihat buku pedoman 4. Sertakan kutipan. footnote 5. Gunakan bahasa yang mudah dimengerti 6. Kesimpulan diperbaiki dan sertakan saran.	
	Jumat 18/2022 2	✓ Kalimat di sub paragraf masih banyak yg bl sistematis bahkan putus sehingga sulit dipelajari ✓ Sistematisa paragraf banyak yg bl sistematis	

Dosen Pembimbing I,

Hotman.,M.E.,Sy.  
NIDN. 2011098002

Mahasiswa ybs,

Dewi Kurnia Wati  
NPM. 1602100102




**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

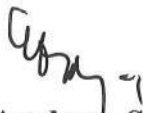
Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296, Email : [@metrouniv.ac.id](mailto:@metrouniv.ac.id) Website : [www.metrouniv.ac.id](http://www.metrouniv.ac.id)

**FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : Dewi Kurnia Wati                      Jurusan/Fakultas                      : PBS / FEBI  
NPM : 1602100102                              Semester / T A                        : XII / 2022


No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
		<ul style="list-style-type: none"><li>- floris whom can learu &amp; teur kan juga sdny, lalalalai jriah Dulu mula pender jst &amp; audis loru pudyah</li><li>- pada pembiayan yg berus alis</li><li>- jcler kan peny eeri any - cledy</li><li>  manig " pembi any panyes</li><li>  t b .</li><li>- klori pulay &amp; tempur.</li></ul>	

Dosen Pembimbing I



**Nawa Angkasa, SH.MA.**  
NIP. 19671025 200003 1 003

Mahasiswa ybs,



**Dewi Kurnia Wati**  
NPM. 1602100102





**KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSITUT AGAMA ISLAM NEGERI(IAIN)  
METRO**

Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111 Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296,  
Email : @metrouniv.ac.id Website : www.metrouniv.ac.id

**FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Dewi Kurnia Wati  
NPM : 1602100102  
Dosen Pembimbing II: Hotman.,M.E.,Sy.

Fakultas/Jurusan : FEBI /S1 PBS  
Semester/TA : XII/2022

NO	Hari/Tgl	Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan Dosen
	Rin 7/20 /3	ke BAB IV-V lanjut ke pembimbing I / unapok bimbing II arah.	

Dosen Pembimbing I,

**Hotman.,M.E.,Sy.**  
NIDN. 2011098002

Mahasiswa ybs,

**Dewi Kurnia Wati**  
NPM. 1602100102



**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**INSITUT AGAMA ISLAM NEGERI(IAIN)**  
**METRO**

Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111 Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296,  
Email : @metrouniv.ac.id Website : www.metrouniv.ac.id

**FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI**

**Nama Mahasiswa : Dewi Kurnia Wati**  
**NPM : 1602100102**  
**Dosen Pembimbing II: Hotman.,M.E.,Sy.**

**Fakultas/Jurusan : FEBI /S1 PBS**  
**Semester/TA : XII/2022**

NO	Hari/Tgl	Hal Yang Dibicarakan	Tanda Tangan Dosen
		<p>✓ sesuai kesehatan artikel : Tg diinput oleh bank sebenarnya dipaham</p> <p>✓ konsultasi dg fokus hasil wawancara (nta diinput maka dibuat ulang secara keseluruhan).</p>	

Dosen Pembimbing I,

**Hotman.,M.E.,Sy.**  
NIDN. 2011098002

Mahasiswa ybs,

**Dewi Kurnia Wati**  
NPM. 1602100102



**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296, Email : @metrouniv.ac.id Website : www.metrouniv.ac.id

**FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI**


Nama : Dewi Kurnia Wati                      Jurusan/Fakultas                      : PBS / FEBI  
NPM : 1602100102                              Semester / T A                        : XII / 2022

No	Hari/ Tanggal	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
		<p>Ace Skripsi, Cuscarp Mula &amp; rejikey.</p> <p>←</p>	<p>Bayu</p>

Dosen Pembimbing I

Mahasiswa Ybs,

  
Nawa Angkasa, SH.MA.  
NIP. 19671025 200003 1 003

  
Dewi Kurnia Wati  
NPM. 1602100102

## FOTO DOKUMENTASI



## RIWAYAT HIDUP



Peneliti bernama Dewi Kurnia Wati lahir di Kotagajah, 11 Maret 1997 dan dibesarkan di Kotagajah Lampung, Peneliti merupakan anak kedua dari dua bersaudara, buah hati pasangan dari Bapak Sunyoto dan Ibu Siti Khotijah. Peneliti menyelesaikan pendidikan formalnya di pendidikan di SD N 02 Purwosari pada tahun 2010, SMP N 02 Kotagajah pada tahun 2013 dan SMK Muhamma pada tahun 2016.

Pada tahun 2016, peneliti melanjutkan studi di perguruan tinggi dengan mengambil jurusan S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jurai Siwo Metro yang saat ini telah beralih status menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro, melalui seleksi penerimaan UM PTKIN.

Bagi peneliti menjadi mahasiswi di S1 Perbankan Syariah ini bukanlah hal yang mudah, untuk mencapai ketitik puncak peneliti harus melewati proses yang cukup sulit, namun demi cita-cita dan harapan orang tua peneliti harus menyelesaikan studinya dengan baik.

Memasuki akhir masa studi peneliti di jurusan S1 Perbanksan Syariah IAIN Metro Lampung, peneliti mempersembahkan sebuah Skripsi yang berjudul: **MANAJEMEN STRATEGI PENYELESAIAN PEMBIAYAAN MIKRO BERMASALAH DI BSI KCP SRIBHAWONO.**