

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Pustaka

1. Pengertian Strategi

Strategi adalah rencana tentang apa yang ingin dicapai atau hendak menjadi apa suatu organisasi dimasa depan dan bagaimana cara mencapai keadaan yang diinginkan tersebut.¹

Manajemen di dalam suatu badan usaha, baik industri, niaga dan jasa, tidak terkecuali jasa perbankan, didorong oleh motif mendapatkan keuntungan (*profit*). Untuk mendapatkan keuntungan yang besar, manajemen haruslah diselenggarakan dengan efisien. Sikap mereka berada, baik dalam organisasi bisnis, pelayanan publik, maupun organisasi sosial kemasyarakatan. Perbedaannya hanyalah pada falsafah hidup yang dianut oleh masing-masing pendiri atau manajer badan usaha tersebut.²

Untuk menjaga konsistensi ke arah pencapaian tujuan manajemen maka setiap usaha itu harus didahului oleh proses perencanaan yang baik. Allah berfirman dalam surat A-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ
 إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “wahai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan rencanakanlah masa depanmu. Dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Tahu atas apa yang kalian perbuat” (QS 59:18).

Suatu perencanaan yang baik dilakukan melalui berbagai proses kegiatan yang meliputi *forecasting*, *objective*, *policies*, *programmes*, *procedures*, dan *budget*.³

¹ Barry sebagaimana dikutip dalam Tedjo Tripomo, *Manajemen Strategi*, Rekayasa Sains, Bandung, 2005, hlm. 17.

² Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*, Alvabet, Jakarta, 2003, hlm. 97.

³ *Ibid.*, hlm. 104-105.

a. *Forecasting*

Forecasting adalah suatu peramalan usaha yang sistematis, yang paling mungkin memperoleh sesuatu di masa yang akan datang, dengan dasar penafsiran dan menggunakan perhitungan yang rasional atas fakta yang ada. Fungsi perkiraan adalah memberi informasi sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Langkah pertama yang harus dilakukan oleh manajemen bank adalah melakukan peramalan usaha dengan melihat kondisi internal dan eksternal dalam rangka perumusan kebijakan dasar. Kondisi internal meliputi potensi dan fasilitas yang tersedia, struktur aktiva, posisi dana-dana, struktur pendapatan dan biaya. Sedangkan kondisi eksternal meliputi penelaahan situasi moneter, lokal dan internasional, peraturan perundang-undangan, situasi dan kondisi perdagangan nasional dan internasional.

b. Tujuan pembiayaan (*objective*)

Langkah kedua adalah merumuskan tujuan pembiayaan. Tujuan pembiayaan merupakan bagian dari tujuan bank sebagai perusahaan, yaitu memperoleh keuntungan bagi kesejahteraan *stakeholders*-nya. Oleh karena itu tujuan pembiayaan harus mendukung visi, misi dan strategi usaha bank. Tujuan pembiayaan harus dirumuskan dengan jelas, realistis dan dapat diketahui oleh semua orang yang terlibat dalam organisasi, agar mereka dapat berpartisipasi dengan penuh kesadaran.

c. Kebijakan pembiayaan (*policies*)

Bidang kegiatan pembiayaan yang perlu dirumuskan dalam bentuk kebijakan dasar (*basic policies*) umumnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

1) Segmentasi pembiayaan

Kebijakan tentang segmentasi pembiayaan merupakan salah satu bentuk implementasi dari pelaksanaan misi dan usaha pencapaian visi bank. Segmentasi pembiayaan dapat ditetapkan

dalam bentuk pilihan sektor usaha nasabah (*line of business*) atau tipe nasabah (*size of business*).

Bank harus menetapkan sektor industri dan atau tipe nasabah yang menjadi sasaran bagi pemasaran produk pembiayaannya. Melalui berbagai pertimbangan, bank dapat memutuskan untuk hanya melayani beberapa sektor industri tertentu saja dan tipe usaha kecil dan menengah saja, sedangkan usaha besar tidak. Dengan pertimbangannya sendiri bank lain juga dapat memutuskan untuk melayani semua sektor usaha dan semua jenis nasabah, baik usaha besar, usaha menengah, usaha kecil maupun usaha perorangan. Kebijakan mengenai pilihan segmentasi pembiayaan berkaitan pula dengan jenis pembiayaan yang disediakan, daerah atau wilayah pelayanan, sistem penyampaian dan distribusi pembiayaan.

2) Jenis pembiayaan yang disediakan bagi nasabah

Jenis pembiayaan yang disediakan oleh bank biasanya berkaitan erat dengan sektor usaha dan tipe nasabah yang ingin dilayani. Jenis nasabah tertentu cukup dilayani melalui beberapa jenis pembiayaan untuk memperoleh barang atau modal kerja saja, tetapi nasabah lain memerlukan jenis pembiayaan lain yang lebih terkait dengan kombinasi jasa informasi dan pelayanan bisnis perusahaan seperti *trust* dan *corporate services*.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan bank, apakah akan menyediakan semua jenis layanan perbankan ataukah hanya menekankan atau memberikan perhatian yang besar pada penyediaan jenis layanan tertentu, bukan hanya tergantung pada kesempatan meraih potensi pasar yang mereka hadapi, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, seperti permodalan, kemampuan organisasi dan sumber daya manusia, kemampuan teknologi dan sebagainya.

3) Wilayah pelayanan

Pertimbangan wilayah pelayanan berkaitan dengan perencanaan jaringan kerja, pembukaan kantor-kantor cabang dan besar kecilnya kantor-kantor cabang tersebut. sentra-sentra ekonomi harus ditelaah terlebih dahulu, seperti pertanian, industri, perdagangan dan sebagainya.

4) Sistem penyampaian produk dan jasa bank

Kebijakan ini berkaitan dengan pola perluasan jangkauan pemasaran dan penyampaian produk dan jasa bank. Sebagian bank mengutamakan penggunaan jaringan organik yang dimilikinya sendiri seperti kantor cabang, kantor kas, dan sebagainya.

5) Distribusi pembiayaan

Dalam menerapkan distribusi aktiva produktif perlu disusun kebijakan alokasi dana, baik menurut sektor ekonomi, sektor industri maupun daerah atau wilayah pemasaran. Misalnya sekian persen untuk sektor industri manufaktur, sekian persen untuk perdagangan, dll. Termasuk besarnya pembiayaan maksimum yang dapat diberikan kepada setiap nasabah, baik individe maupun kelompok, yang dalam hubungan perbankan Indonesia dikenal dengan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK).

d. *Programmes*

Programmes adalah sederetan kegiatan yang dipaparkan untuk melaksanakan *policies*. Program itu merupakan rencana kegiatan (*action plan*) yang dinamis yang biasanya dilaksanakan secara bertahap, dan terkait dengan ruang (*place*) dan waktu (*time*). Program itu merupakan suatu kesatuan yang terkait erat dan tidak dapat dipisahkan dengan tujuan yang telah ditentukan dalam organisasi.

e. *Budget*

Budget adalah suatu taksiran atau perkiraan volume portofolio pembiayaan yang ingin dicapai selama kurun satu periode anggaran, termasuk biaya yang harus dikeluarkan dan pendapatan yang

diharapkan diperoleh di masa yang akan datang. Perkiraan tersebut disusun secara terinci, yang meliputi besar-besaran yang dianggarkan terhadap setiap jenis pembiayaan, setiap segmen, setiap wilayah pemasaran dan sebagainya.⁴

2. BMT

a. Pengertian BMT

BMT adalah kependekan kata balai usaha mandiri terpadu atau *Baitul Mal Wat Tamwil*, yaitu lembaga keuangan mikro (LKM) yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah. *Baitul mal wat tamwil* (BMT) adalah balai usaha mandiri terpadu yang isinya berintikan *bayt al-mal wa al-tamwil* dengan kegiatan mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil dan menengah antara lain mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya. Selain itu, *baitul mal wat tamwil* juga bisa menerima titipan zakat, infak, dan sedekah, serta menyalurkannya sesuai dengan peraturan dan amanatnya.

Secara umum profil BMT dapat dirangkum dalam butir-butir berikut:

- 1) Tujuan BMT, yaitu meningkatkan kualitas usaha ekonomi untuk kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.
- 2) Sifat BMT, yaitu memiliki usaha bisnis yang bersifat mandiri, ditumbuhkan kembangkan dengan swadaya dan dikelola secara profesional serta berorientasi untuk kesejahteraan anggota dan masyarakat lingkungannya.
- 3) Visi BMT, yaitu menjadi lembaga keuangan yang mandiri, sehat dan kuat, yang kualitas ibadah anggotanya meningkat sedemikian rupa sehingga mampu berperan menjadi wakil pengabdian Allah

⁴ *Ibid.*, hlm.210-214.

memakmurkan kehidupan anggota pada khususnya dan umat manusia pada umumnya.

- 4) Misi BMT, yaitu mewujudkan gerakan pembebasan anggota dan masyarakat dari belenggu rentenir, jerat kemiskinan dan ekonomi ibawi, gerakan pemberdayaan meningkatkan kapasitas dalam kegiatan ekonomi *rill* dan kelembagaannya menuju tatanan perekonomian yang makmur dan maju, dan gerakan keadilan membangun struktur masyarakat madani yang adil dan berkemakmuran berkemajuan, serta makmu maju berkeadilan berlandaskan syariah dan rila Allah SWT.

- 5) Ciri-ciri utama BMT, yaitu:

- a. Berorientasi bisnis, mencari laba bersama, meningkatkan pemanfaatan ekonomi paling banyak untuk anggota dan lingkungannya.
- b. Bukan lembaga sosial tetapi dapat dimanfaatkan untuk mengefektifkan penggunaan zakat, infak dan sedekah bagi kesejahteraan orang banyak.
- c. Ditumbuhkan dari bawah berdasarkan peran serta masyarakat di sekitarnya.
- d. Milik bersama masyarakat kecil dan bawah dari lingkungan BMT itu sendiri, bukan milik orang seorang atau orang dari luar masyarakat itu.

Disamping ciri-ciri utama diatas, BMT juga memiliki ciri-ciri khusus, yaitu:

- a. Staf dan karyawan BMT bertindak aktif, dinamis, berpandangan produktif, tidak menunggu tetapi menjemput nasabah, baik sebagai penyeter dana maupun sebagai penerima pembiayaan usaha.
- b. Kantor dibuka dalam waktu tertentu dan ditunggu oleh sejumlah staf yang terbatas, karena sebagian besar staf harus bergerak di lapangan untuk mendapatkan nasabah penyeter dana, memonitor, dan mensupervisi usaha nasabah.

c. Manajemen BMT diselenggarakan secara profesional dan islami, dimana:

- 1) Administrasi keuangan, pembukuan dan prosedur ditata dan dilaksanakan dengan sistem akuntansi sesuai dengan standar akuntansi yang disesuaikan dengan prinsip-prinsip syariah.
- 2) Aktif, menjemput bola, menemukan masalah dengan tajam dan menyelesaikan masalah dengan bijaksana yang memenangkan semua pihak.
- 3) Berpikir, bersikap dan berperilaku ahsanu amala (ikhlas dan benar melakukannya).⁵

3. Pembiayaan Bermasalah

a. Pengertian Pembiayaan

Istilah pembiayaan pada intinya berarti *I Believe, I Trust*, ‘saya percaya’, atau ‘saya menaruh kepercayaan’. Perkataan pembiayaan yang artinya kepercayaan (*trust*), berarti lembaga pembiayaan selaku *shahibul mal* menaruh kepercayaan kepada seseorang untuk melaksanakan amanah yang diberikan. Dana tersebut harus digunakan dengan benar, adil, dan harus disertai dengan ikatan dan syarat-syarat yang jelas, dan saling menguntungkan bagi kedua belah pihak, sebagaimana firman Allah SWT Surat Al-Ma'idah (5) : 1.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَوفُوا بِالْعُقُودِ ۖ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَيْعَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَىٰ عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُحِلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ ۗ إِنَّ اللَّهَ تَحْكُمُ مَا يُرِيدُ

Artinya : Hai orang yang beriman! penuhilah akad-akad itu. dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu.(yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji.

⁵ Andri Soemitra, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, Kencana Prenadamedia Group, Jakarta, 2009, hlm. 452-455.

*sesungguhnya allah menetapkan hukum-hukum menurut dikehendaki-nya.*⁶

Pembiayaan sendiri adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil.⁷

Pembiayaan merupakan kegiatan utama bank, sebagai usaha untuk memperoleh laba, tetapi rawan resiko yang tidak saja dapat merugikan bank tapi juga berakibat kepada masyarakat penyimpan dan pengguna dana.⁸ Resiko sendiri ketidakpastian yang terjadi akibat buruk (kerugian) yang tidak diinginkan atau tidak terduga. Kondisi yang tidak pasti itu timbul karena berbagai sebab, antara lain:

- 1) Jarak waktu dimulai perencanaan atas kegiatan sampai kegiatan itu berakhir. Makin panjang jarak waktu makin besar ketidakpastiannya.
- 2) Keterbatasan tersedianya informasi yang diperlukan.
- 3) Keterbatasan pengetahuan/keterampilan/teknik mengambil keputusan, dsb.⁹

Oleh karena itu bank harus menerapkan fungsi pengawasan yang bersifat menyeluruh (*multy layers control*), dengan tiga prinsip utama, yaitu prinsip pencegahan dini (*early warning system*), prinsip pengawasan melekat (*built in control*) dan prinsip pemeriksaan internal (*internal audit*).

⁶ Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal, *Islamic Financial Management*, Ed. 1, Cet. 1, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008, hlm. 3.

⁷ Thamrin Abdullah dan Francis Tantri, *Bank dan Lembaga Keuangan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013, hlm. 163-164.

⁸ Zainul Arifin, *Op. Cit*, hlm. 221.

⁹ Herman Darmawi, *Manajemen Resiko*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006, hlm. 21

1) Pencegahan dini

Pencegahan dini adalah tindakan preventif terhadap kemungkinan terjadinya hal-hal yang dapat merugikan bank dalam pembiayaan, atau terjadinya praktek-praktek pembiayaan yang tidak sehat. Pencegahan dini dilakukan dengan cara menciptakan struktur pengendalian internal yang andal, sebagai alat pencegahan yang mampu meminimalkan peluang-peluang penyimpangan, dan alat untuk mendeteksi adanya penyimpangan, sehingga dapat segera diluruskan kembali struktur pengendalian internal ini harus diterapkan pada semua tahap proses pembiayaan, mulai dari permohonan pembiayaan sampai pelunasan/penyelesaian pembiayaan.

2) Pengendalian Internal

Disamping struktur pengendalian internal, diperlukan pengawasan melekat, di mana para pejabat pembiayaan melakukan supervisi sehari-hari untuk memastikan bahwa kegiatan pembiayaan telah berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan, dan ketentuan-ketentuan operasional lainnya dalam pembiayaan. Hasil kegiatan supervisi ini minimal berupa laporan-laporan tentang:

- a. Hasil penilaian kualitas portofolio pembiayaan secara menyeluruh, disertai dengan penjelasannya.
- b. Ada atau tidaknya pembiayaan yang dilakukan menyimpang dari kebijakan pokok pembiayaan, ketentuan syariah atau peraturan perundang-undangan lainnya.
- c. Besarnya tunggakan pembayaran kembali pembiayaan yang telah diberikan dan pembayaran bagi hasilnya.
- d. Pelanggaran atau penyimpangan yang dilakukan oleh pejabat yang berada dibawah supervisinya.

3) Pemeriksaan Internal

Pengawasan pembiayaan juga harus dilengkapi dengan audit internal terhadap semua aspek pembiayaan yang telah dilakukan. Audit internal merupakan upaya lanjutan dalam pengawasan pembiayaan, untuk lebih memastikan bahwa pembiayaan dilakukan dengan benar sesuai dengan kebijakan pembiayaan, dan telah memenuhi prinsip-prinsip pembiayaan yang sehat serta mematuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam pembiayaan.¹⁰

b. Prinsip-prinsip Pemberian Kredit

Sebelum suatu fasilitas kredit diberikan maka bank harus merasa yakin bahwa kredit yang diberikan benar-benar akan kembali. Keyakinan tersebut diperoleh dari hasil penilaian kredit sebelum kredit tersebut disalurkan. Penilaian kredit oleh bank dapat dilakukan dengan berbagai cara untuk mendapatkan keyakinan tentang nasabahnya, seperti melalui prosedur penilaian yang benar dan sungguh-sungguh.

Dalam melakukan penilaian kriteria-kriteria serta aspek penilaiannya tetap sama. Begitu juga dengan ukuran-ukuran yang ditetapkan telah menjadi standar penilaian setiap bank. Biasanya kriteria penilaian yang umum dan harus dilakukan oleh bank untuk mendapatkan nasabah yang benar-benar layak untuk diberikan, dilakukan dengan analisis 5C.¹¹

Kredit dengan penilaian 5C berisi penilaian tentang *character*, *capacity*, *capital*, *condition of economic*, dan *collateral*.¹²

Penilaian dengan analisis 5C adalah sebagai berikut:

1) *Character*

Character adalah keadaan watak/sifat dari customer, baik dalam kehidupan pribadi maupun dalam lingkungan usaha. Kegunaan dari penilaian terhadap karakter ini adalah untuk

¹⁰ Zainul Arifin, *Op. Cit*, hlm. 221-222.

¹¹ Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2005, hlm. 117.

¹² Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal, *Op. Cit*, hlm. 348.

mengetahui sampai sejauh mana iktikad/kemauan customer untuk memenuhi kewajiban (*willingness to pay*) sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan.

Untuk memperoleh gambaran tentang karakter calon customer, dapat ditempuh upaya-upaya sebagai berikut:

- a. Meneliti riwayat hidup calon *customer*.
- b. Meneliti reputasi calon *customer* tersebut di lingkungan usahanya.
- c. Meminta *bank to bank information*.
- d. Mencari informasi kepada asosiasi-asosiasi usaha di mana calon mudharib berada.
- e. Mencari informasi apakah calon *customer* suka berjudi.
- f. Mencari informasi apakah calon *customer* suka berfoya-foya.

Seseorang yang mempunyai karakter yang baik biasanya mempunyai sifat seperti jujur, terhormat, rajin, dan bermoral tinggi. Tapi karakter adalah sesuatu yang sulit diukur. Mungkin saja ada seseorang yang tidak memiliki semua sifat ini tapi malah berkeinginan untuk melunasi kewajiban keuangannya. Karakter yang penting bagi kredit terutama tergantung pada kejujuran dan integritas seseorang, dan sama pentingnya dalam memberikan pinjaman pada perusahaan ataupun seseorang.¹³

2) *Capacity*

Capacity adalah kemampuan yang dimiliki calon mudharib dalam menjalankan usahanya guna memperoleh laba yang diharapkan. Kegunaan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui/mengukur sampai sejauh mana calon mudharib mampu mengembalikan atau melunasi utang-utangnya (*ability to pay*) secara tepat waktu, dari hasil usaha yang diperolehnya.¹⁴

¹³ Herman Darmawi, *Manajemen Perbankan*, Bumi Aksara, Jakarta, 2014, hlm. 108.

¹⁴ Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal, *Op. Cit.*, hlm. 351.

Bank tidak hanya tertarik atas kemampuan peminjam untuk membayar kembali tetapi juga berkepentingan kapasitas legalnya untuk melakukan pinjaman. Bank memberikan sedikit pinjaman kepada orang yang belum dewasa, karena mereka mungkin ingkar janji kecuali kalau pinjaman tersebut dipergunakan untuk keperluan penting.

Kalau sebuah pinjaman diberikan kepada orang yang belum dewasa, maka orang tua, atau orang lain yang telah dewasa biasanya dimintai untuk ikut menjaminnya.¹⁵

3) *Capital*

Capital adalah jumlah dana/modal sendiri yang dimiliki oleh calon mudharib. Makin besar modal sendiri dalam perusahaan, tentu semakin tinggi kesungguhan calon mudharib menjalankan usahanya dan bank akan merasa lebih yakin memberikan pembiayaan.

Kemampuan modal sendiri akan menjadi benteng yang kuat, agar tidak mudah mendapat goncangan dari luar, misalnya jika terjadi kenaikan suku bunga. Oleh karena itu, komposisi modal sendiri ini perlu ditingkatkan. Penilaian atasnya besarnya modal sendiri adalah penting, mengingat pembiayaan bank hanya sebagai tambahan pembiayaan dan bukan untuk membiayai seluruh modal yang diperlukan.

4) *Condition Of Economy*

Condition of economy adalah situasi dan kondisi politik, sosial, ekonomi, dan budaya yang mempengaruhi keadaan perekonomian yang kemungkinan pada suatu saat memengaruhi kelancaran perusahaan calon mudharib.¹⁶

¹⁵ Herman Darmawi, *Op. Cit.*, hlm. 109.

¹⁶ Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal, *Op. Cit.*, hlm. 352.

Penilaian kondisi atau prospek bidang usaha yang dibiayai hendaknya benar-benar memiliki prospek yang baik, sehingga kemungkinan kredit tersebut bermasalah relatif kecil.¹⁷

5) *Collateral*

Collateral adalah jaminan yang diberikan calon nasabah baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Jaminan hendaknya melebihi jumlah kredit yang diberikan. Jaminan juga harus diteliti keabsahan dan kesempurnaannya, sehingga jika terjadi suatu masalah, maka jaminan yang dititipkan akan dapat dipergunakan secepat mungkin.¹⁸

Dari kelima prinsip diatas yang paling perlu mendapatkan perhatian *account officer* adalah *character*, dan apabila prinsip ini tidak terpenuhi, maka prinsip lainnya tidak berarti, atau dengan kata lain permohonanannya harus ditolak.¹⁹

c. Identifikasi Karakter Nasabah

Character merupakan sifat atau watak seseorang. Sifat atau watak dari orang-orang atau calon peminjam yang akan diberikan kredit benar-benar harus dapat dipercaya.²⁰

Sedangkan yang mendasari suatu kepercayaan, yaitu adanya keyakinan dari pihak bank, bahwa si peminjam mempunyai moral, watak, dan sifat-sifat pribadi dan kooperatif. Disamping itu mempunyai rasa tanggung jawab, baik dalam kehidupan pribadi sebagai manusia, kehidupannya sebagai anggota masyarakat, maupun dalam menjalankan kegiatan usahanya.

Karakter merupakan faktor yang dominan, sebab walaupun calon mudharib tersebut cukup mampu untuk menyelesaikan utangnya,

¹⁷ Thamrin Abdullah dan Francis Tantri, *Op. Cit.*, hlm. 174.

¹⁸ Kasmir, *Op. Cit.*, hlm. 118.

¹⁹ Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal, *Op. Cit.*, hlm. 352-353.

²⁰ Kasmir, *Op. Cit.*, hlm. 117.

kalau tidak mempunyai itikad yang baik, tentu akan membawa berbagai kesulitan bagi bank dikemudian hari.²¹

Untuk membaca watak atau sifat calon nasabah dapat dilihat dari latar belakang si nasabah, baik yang bersifat latar belakang pekerjaan maupun yang bersifat pribadi seperti cara hidup atau gaya hidup yang dianutnya, keadaan keluarga, hobi dan jiwa sosial.²²

Sedangkan untuk nasabah lama yang akan mengulang kreditnya, dapat dilihat dari penampilan atau kinerja kreditnya pada masa yang lalu, apakah pengembaliannya cukup lancar atau pernah mengalami hambatan dan kemacetan. Andaikata semua informasi telah terkumpul bisa diambil kesimpulan apakah dari segi wataknya, calon peminjam memenuhi syarat atau tidak. Jika tidak permohonan kredit tersebut harus segera ditolak namun jika memenuhi syarat, maka harus pula memenuhi syarat berikutnya.²³

Dalam melakukan penilaian karakter nasabah maka harus dilakukan wawancara langsung kepada calon peminjam. Wawancara ini juga untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan nasabah/debitur yang sebenarnya.²⁴

Hendaknya dalam wawancara ini dibuat serileks mungkin atau senyaman mungkin sehingga akan menimbulkan rasa aman dan kepercayaan dari calon nasabah/debitur untuk memberi penjelasan secara terbuka dan jujur kepada bank.²⁵

²¹ Veithzal Rivai dan Andria Permata Veithzal, *Op. Cit*, hlm. 348.

²² Kasmir, *Op. Cit*, hlm. 118.

²³ Rachmat Firdaus, Maya Ariyanti, *Manajemen Perkreditan Bank Umum*, ALFABETA, Bandung, 2008, hlm. 83.

²⁴ Kasmir, *Op. Cit*, hlm. 126.

²⁵ Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP), *Mengenal Operasi Perbankan I*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2014, hlm. 103.

d. Pembiayaan Bermasalah

Tujuan utama bank menyalurkan kredit kepada debitur/nasabah yaitu debitur/nasabah dapat mengembalikan seluruh pinjamannya sesuai jangka waktu yang telah diperjanjikan dengan memberikan imbalan berupa bunga.²⁶

Sedangkan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah penyediaan uang atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil.²⁷ Namun demikian, hampir tidak ada bank yang semua kreditnya lancar.

Kredit bermasalah adalah suatu keadaan di mana nasabah sudah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada bank seperti yang telah diperjanjikan. Kredit bermasalah akan berakibat pada kerugian bank, yaitu kerugian karena tidak diterimanya kembali dana yang telah disalurkan maupun pendapatan bunga yang akan diterima. Artinya bank kehilangan kesempatan mendapat bunga, yang berakibat pada penurunan pendapatan secara total.

Beberapa faktor penyebab kredit bermasalah antara lain:

1) Faktor Intern Bank

Beberapa faktor penyebab kredit bermasalah yang berasal dari intern bank antara lain:

- a. Analisis yang dilakukan oleh pejabat bank kurang tepat, sehingga tidak dapat memprediksi apa yang akan terjadi dalam kurun waktu selama jangka waktu kredit.

²⁶ Ismail, *Akuntansi Bank: Teori dan Aplikasi Dalam Rupiah*, Edisi Revisi, Prenadamedia Group, Jakarta, 2010, hlm. 222.

²⁷ Subagyo, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta, 2002, hlm. 125.

- b. Adanya kolusi antara pejabat bank yang menangani kredit dan nasabah, sehingga bank memutuskan kredit yang tidak seharusnya diberikan.
 - c. Keterbatasan pengetahuan pejabat bank terhadap jenis usaha debitur, sehingga tidak dapat melakukan analisis kredit dengan tepat dan akurat.
- 2) Faktor Ekstern Bank.

Beberapa faktor penyebab kredit bermasalah yang berasal dari intern bank antara lain:

- a. Debitur dengan sengaja tidak melakukan pembayaran angsuran kepada bank, karena nasabah tidak memiliki kemauan dalam memenuhi kewajibannya.
- b. Debitur kurang cakap dalam menjalankan usaha tersebut.
- c. Penyelewengan yang dilakukan nasabah dengan menggunakan dana kredit tersebut tidak sesuai dengan tujuan penggunaan (*side steaming*). Misalnya dalam pengajuan kredit, disebutkan kredit investasi, ternyata dalam praktiknya setelah dana kredit dicairkan, digunakan untuk modal kerja.
- d. Adanya unsur ketidaksengajaan, misalnya bencana alam, ketidakstabilan perekonomian negara sehingga inflasi tinggi.²⁸
- e. Dalam kasus kredit macet ini pihak bank perlu melakukan penyelamatan, sehingga tidak akan menimbulkan kerugian. Penyelamatan yang dilakukan bisa dengan memberikan keringanan berupa jangka waktu pengembalian terutama bagi kredit yang mengalami musibah.²⁹

²⁸ Ismail, *Op. Cit.*, hlm. 222-223.

²⁹ Thamrin Abdullah dan Francis Tantri, *Op. Cit.*, hlm. 180.

Penyelamatan terhadap kredit macet dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. *Rescheduling*

Suatu tindakan yang diambil dengan cara memperpanjang jangka waktu kredit atau jangka waktu angsuran. Dalam hal ini si debitur/nasabah diberikan keringanan dalam masalah jangka waktu kredit pembayaran kredit, misalnya perpanjangan jangka waktu kredit dari 6 bulan menjadi satu tahun sehingga si debitur mempunyai waktu yang lebih lama untuk mengembalikannya.³⁰

b. *Restructuring*,

Restructuring yaitu upaya yang dilakukan bank dalam kegiatan usaha perkreditan agar debitur dapat memenuhi kewajibannya.

Restrukturisasi kredit dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain:

1) Modifikasi Persyaratan Kredit

Persyaratan kredit yang perlu diperbaharui dalam rangka restrukturisasi antara lain:

- a) Penurunan suku bunga kredit.
- b) Perpanjangan jangka waktu kredit.
- c) Pengurangan tunggakan bunga kredit.
- d) Pengurangan jumlah pokok kredit.

Dengan melakukan kombinasi atas perubahan persyaratan kredit, diharapkan kondisi keuangan debitur menjadi lebih baik dan pada akhirnya debitur mampu memenuhi kewajiban pembayaran pokok kredit maupun bunga.

2) Penambahan Fasilitas Kredit

Dalam kasus tertentu, debitur bermasalah justru akan mendapat tambahan kredit dengan tujuan agar usahanya menjadi lancar dan mengembalikan kewajibannya.

³⁰ Kasmir, *Op. Cit.*, hlm. 131.

Tambahan kredit ini diberikan untuk debitur yang memperoleh kredit investas atau kredit modal kerja. Misalnya usaha debitur tidak dapat berjalan bila tidak diikuti dengan investasi peralatan baru atau ditambah modal kerja.

3) Pengambil Alihan Agunan

Pengambil allihan agunan kredit dilakukan bila debitur sudah tidak sanggup membayar kewajibannnya, dan debitur kooperatif (sikap yang menunjukkan kerjasama) untuk menyelesaikan kewajibannya dengan menyerahkan agunannya. Agunan yang dimiliki oleh bank adalah berupa surat/bukti kepemilikan, sementara fisik aset yang diagunkan masih dikuasai oleh debitur.³¹

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa karya penelitian yang relevan dengan persoalan-persoalan di atas, diantaranya yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Olyvia Darussalam, tentang “*Faktor-Faktor Penyebab Kredit Bermasalah di PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado*”.³²

Hasil penelitian ini menunjukkan ada 8 (delapan) faktor penyebab kredit bermasalah di PT bank sulut cabang utama manado yaitu faktor; pilihan, internal bank, internal debitor, tingkat keberhasilan, manajemen diri, kewajiban, eksternal debitor. Faktor paling dominan adalah faktor pilihan dengan indikatornya yaitu rentang waktu pembayara kredit, penetapan suku bunga bank, dan besarnya jumlah kredit yang diterima.

Relevansi antara penelitian Olyvia Darussalam dan peneliti adalah sama-sama meneliti tentang mengatasi pembiayaan bermasalah. Yang membedakannya dengan penelitian ini adalah pada peneliti Olyvia

³¹ Ismail, *Op. Cit.*, hlm. 241.

³² Olyvia Darussalam, *Faktor-Faktor Penyebab Kredit Bermasalah di PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado*, Jurnal Emba, Volume 1, Nomo2 4, Desember 2013, hlm. 69.

Darussalam menggunakan penelitian jenis kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif. Perbedaan lain peneliti meneliti tentang strategi BMT Harapan Umat Cabang Jekulo dalam mengatasi pembiayaan bermasalah, sedangkan penelitian Olyvia Darussalam mencoba meneliti tentang aspek pengelolaan kredit yang berkaitan dengan delapan faktor penyebab kredit bermasalah. Perbedaan yang lain adalah terletak pada waktu dan tempat penelitian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Rahma Yudi Astuti, tentang *“Pembiayaan Murabahah Yang Bermasalah di Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) XYZ dalam Perspektif Manajemen Resiko.”*³³

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor penyebab pembiayaan murabahah bermasalah yaitu dari faktor nasabah dan pihak BMT itu sendiri. Faktor dari nasabah disebabkan karena keadaan ekonomi nasabah yang lemah, usahanya tidak lancar, kelemahan karakter dan adanya musibah. Sedangkan faktor dari BMT XYZ sendiri adalah kelemahan analisis dan kecerobohan *account officer* dalam melakukan penagihan serta dalam menganalisis data calon nasabah pembiayaan tidak sesuai dengan keadaan calon nasabah yang sebenarnya.

Relevansi antara penelitian Rahma Yudi Astuti dan peneliti adalah sama-sama meneliti tentang penanganan pembiayaan bermasalah. Yang membedakannya dengan penelitian ini adalah dalam penelitian Rahma Yudi Astuti membahas mengenai pembiayaan murabahah yang bermasalah, sedangkan peneliti mencoba meneliti tentang strategi BMT Harapan Umat Cabang Jekulo dalam mengatasi pembiayaan bermasalah.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Komang Tri Wahyuni dan Desak Nyoman Sri Werastuti, tentang *“Prosedur Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Buleleng.”*³⁴

³³ Rahma Yudi Astuti, *Pembiayaan Murabahah Yang Bermasalah Di Baitul Mal Wa Tamwil (BMT) XYZ Dalam Perspektif Manajemen Resiko*, Islamic Economics Journal, Volume 1, Nomor 2, Desember 2015, hlm. 192.

Hasil penelitian menyatakan bahwa prosedur penyelesaian pembiayaan bermasalah yang dilakukan PT. Bank Syariah Mandiri KCP Buleleng telah memadai seperti melalui *restrukturisasi* pembiayaan, jaminan eksekusi (menjual agunan), dan penyelesaian melalui pengadilan. Demikian pula dengan analisis permohonan pembiayaan yang cukup selektif dilakukan dalam upaya menghindari adanya kredit bermasalah Seperti prinsip penilaian 5C antara lain *character*, *capacity*, *capital*, *collateral*, dan *condition*.. Prosedur penagihan yang digunakan cukup baik karena terlebih dahulu dilakukan pendekatan-pendekatan kepada nasabah.

Relevansi antara penelitian Komang Tri Wahyuni dan Desak Nyoman Sri Werastuti dengan peneliti adalah sama-sama meneliti tentang penanganan pembiayaan bermasalah. Yang membedakannya dalam penelitian Komang Tri Wahyuni dan Desak Nyoman Sri Werastuti adalah peneliti membahas tentang prosedur penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan upaya yang dilakukan melalui *restrukturisasi* pembiayaan, jaminan eksekusi dan penyelesaian melalui pengadilan. Sedangkan peneliti dalam menangani pembiayaan bermasalah melalui *rescheduling* dan *restructuring*. Perbedaan lain terletak pada waktu dan tempat.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Daniatu Listanti, dkk, tentang “*Upaya Penanganan Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada Lembaga Keuangan Syariah (Studi Pada KJKS Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Mandiri Sejahtera Karangcangkring Gresik Jawa Timur Periode 2011-2013)*.”³⁵

³⁴ Komang Tri Wahyuni dan Desak Nyoman Sri Werastuti, *Prosedur Penyelesaian Pembiayaan Mikro Bermasalah Pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Buleleng*, VOKASI Jurnal Riset Akuntansi, Volume 2, Nomor 2, Oktober 2013, hlm. 175.

³⁵ Daniatu Listanti, dkk, *Upaya Penanganan Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada Lembaga Keuangan Syariah (Studi Pada KJKS Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Mandiri Sejahtera Karangcangkring Gresik Jawa Timur Periode 2011-2013)*, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Volume 1, Nomor 1, Januari 2015, hlm. 1.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor penyebab pembiayaan bermasalah tidak hanya datang dari nasabah melainkan pihak internal yang kurang teliti dalam analisa awal dan survei sebelum pemberian pembiayaan dan upaya yang dilakukan dalam menangani pembiayaan bermasalah adalah teguran, rescheduling dan *restructuring* serta pihak BMT tidak pernah melakukan sita jamnan karena bernar-benar meeraapkan syariah dan tindakan manusiawi meski dinilai kurang efisien.

Relevansi antara penelitian Daniatu Listanti, dkk, dengan peneliti adalah sama-sama meneliti tentang penanganan pembiayaan bermasalah. Yang membedakannya dengan penelitian ini adalah dalam penelitian Daniatu Listanti, dkk membahas mengenai upaya penanganan pembiayaan murabahah bermasalah, sedangkan peneliti menggali informasi tentang strategi BMT Harapan Umat Cabang Jekulo dalam mengatasi pembiayaan bermasalah. Perbedaan yang lain terletak pada waktu dan tempat penelitian.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Penta Widyartati, tentang “*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pinjaman Macet Dana Bergulir di BKM Sendang Mukti Kelurahan Sendangguwo Kecamatan Tembalang Kota Semarang.*”³⁶

Hasil penelitian menemukan adanya pengaruh karakter nasabah terhadap pinjaman macet negatif dan signifikan hipotesa 1 yaitu karakter nasabah berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pinjaman macet terbukti, yang artinya bila nasabah mempunyai karakter yang baik maka kemungkinan terjadi kredit macet kecil.

Pengaruh jangka waktu pinjaman terhadap pinjaman macet adalah negatif danan ini jangka waktu signifikan sehingga hipotesa 2 penelitian ini yaitu jangka waktu pinjaman berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pinjaman macet terbukti, yang artinya bila jangka

³⁶ Penta Widyartati, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pinjaman Macet Dana Bergulir di BKM Sendang Mukti Kelurahan Sendangguwo Kecamatan Tembalang Kota Semarang*, Jurnal STIE Semarang, Volume 8, Nomor 3, Oktober 2016, hlm. 47.

waktu pinjaman diperpanjang maka kemungkinan terjadi kredit macet kecil.

Pengaruh kemampuan mengelola dana bergulir berpengaruh negatif dan signifikan sehingga hipotesa 3 penelitian ini yaitu kemampuan mengelola dana bergulir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pinjaman macet terbukti, yang artinya bila nasabah mampu untuk mengelola kredit dengan baik maka kemungkinan terjadi kredit macet kecil. Nilai koefisien regresi ini semuanya negatif yang artinya semakin tinggi nilai karakter nasabah, jangka waktu pinjaman, dan kemampuan mengelola dana bergulir maka nilai pinjaman macet akan semakin rendah.

Relevansi antara penelitian Penta Widyartati dengan peneliti adalah sama-sama meneliti tentang penanganan pembiayaan bermasalah. Yang membedakannya adalah dalam penelitian Penta Widyartati menggunakan jenis penelitian kuantitatif, sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif, sehingga peneliti menjelaskan hasil secara lebih terperinci. Perbedaan lain terletak pada waktu dan tempat.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran ini digunakan untuk mempermudah jalan pemikiran terhadap masalah yang akan dikupas. Berdasarkan landasan teori di atas dapat disusun suatu kerangka.

Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran Teotitis



Dari kerangka berfikir diatas, dapat dijelaskan bahwa BMT adalah kependekan kata balai usaha mandiri terpadu atau *baitul mal wat tamwil*, yaitu lembaga keuangan mikro (LKM) yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Tujuan didirikannya BMT yaitu untuk mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil, menengah antara lain untuk mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonominya.

Tujuan utama bank menyalurkan kredit kepada debitur yaitu debitur dapat mengembalikan seluruh pinjamannya sesuai dengan jangka waktu yang telah diperjanjikan dengan memberikan imbalan berupa bunga. Namun demikian, hampir tidak ada bank yang semua kreditnya lancar. Kredit bermasalah adalah suatu keadaan di mana nasabah sudah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada bank seperti yang telah diperjanjikan.

Strategi dalam mengatasi pembiayaan bermasalah yang dilakukan oleh BMT Harapan Umat Cabang Jekulo Kabupaten Kudus adalah melalui teguran, *rescheduling* (memperpanjang jangka waktu kredit), dan pengambil alihan agunan.

