

**STRATEGI PENANGANAN WANPRESTASI KREDIT USAHA  
RAKYAT (KUR) MIKRO PADA BANK RAKYAT INDONESIA  
UNIT SALOBULO KOTA PALOPO**

*Skripsi*

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi (SE) pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo



**IAIN PALOPO**

Oleh:

**ARHAMI**  
18 0402 0018

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN ISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO**

**2022**

**STRATEGI PENANGANAN WANPRESTASI KREDIT USAHA  
RAKYAT (KUR) MIKRO PADA BANK RAKYAT INDONESIA  
UNIT SALOBULO KOTA PALOPO**

*Skripsi*

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi (SE) pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo



**IAIN PALOPO**

Oleh:

**ARHAMI**  
18 0402 0018

**Pembimbing:**

**Dr. Adzan Noor Bakri, S.E.Sy., MA.Ek**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN ISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO**

**2022**

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Arhami  
NIM : 18 0402 0018  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 27 Oktober 2022

Yang membuat pernyataan,



Arhami



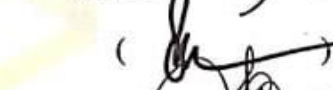


NIM 18 0402 0018

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo yang ditulis oleh Arhami, Nomor Induk Mahasiswi (NIM) 18 0402 0018, mahasiswi Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Kamis, tanggal 27 Oktober 2022 Miladiyah bertepatan dengan 1 Rabiul Akhir 1444 Hijriyah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Palopo, 15 November 2022

### TIM PENGUJI

- |  |                   |   |
|--|-------------------|---|
| 1. Dr. Takdir, S.H., M.H                 | Ketua Sidang      | (  )  |
| 2. Dr. Muh.Ruslan Abdullah, S.EI., M.A.  | Sekretaris Sidang | (  ) |
| 3. Hendra Safri, S.E., M.M               | Penguji I         | (  ) |
| 4. Hamida, S.E.Sy., M.E.Sy               | Penguji II        | (  ) |
| 5. Dr. Adzan Noor Bakri, S.E.Sy., MA.Ek. | Pembimbing        | (  ) |

### Mengetahui:

a.n Rektor IAIN Palopo  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

  
**Dr. Takdir, S.H., M.H**  
NIP.19790724 200312 1 002

Ketua Program Studi  
Perbankan Syariah  
  
**Hendra Safri, S.E., M.M**  
NIP.19861020 201503 1 001

## PRAKATA

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَاصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul **“Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo”** setelah melalui proses yang panjang.

Salawat dan salam dihanturkan kepada Nabi Muhammad SAW., kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana ekonomi dalam bidang Perbankan Syariah pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan, serta dorongan dari berbagai kalangan serta pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Kedua orangtua yang teramat saya sayangi (Zainal & Sahriah), kakak-kakak saya (Dian Zainal, Astuti, Angriana, Dias, Ferial), adik saya (Arla), serta seluruh keluarga terdekat yang selalu memberikan doa yang tulus, semangat dan dukungan baik secara moral maupun materil sehingga menjadi kekuatan bagi penulis dapat berdiri dan sampai dititik ini.
2. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo, beserta Wakil Rektor I Dr. H. Muammar Arafat, SH., MH., Wakil Rektor II Dr. Ahmad Syarief Iskandar, S.E., M.M. dan Wakil Rektor III Dr. Muhaemin, M.A., yang telah memberikan

dukungan moril dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama peneliti menjadi mahasiswa di kampus IAIN Palopo.

3. Dr. Takdir, S.H., M.H., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Dr. Muh. Ruslan Abdullah, S.E.I., M.A. selaku Wakil Dekan I, Tadjuddin, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku Wakil Dekan II, dan selaku Dekan III beserta Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah membantu penulis menyelesaikan hasil penelitian.
4. Ketua Prodi Perbankan Syariah Bapak Hendra Safri, S.E., M.M. dan sekretaris Prodi Ibu Nur Ariani Aqidah, S.E., M.Sc beserta seluruh dosen yang telah memberikan sumbangsi ilmu pengetahuan selama peneliti menempuh pendidikan di IAIN Palopo.
5. Dr. Adzan Noor Bakri, S.E.Sy., MA.Ek. selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan koreksi, saran, masukan serta memotivasi peneliti selama proses penyusunan hingga penyelesaian skripsi.
6. Penguji I Hendra Safri, S.E., M.M dan Penguji II. Hamida S.E.Sy. ME.Sy. yang senantiasa memberikan kritikan dan masukan yang membangun dalam rangka penyelesaian skripsi.
7. Kepala Perpustakaan Madehang, S.Ag., M.Pd., dan seluruh Staf Perpustakaan yang selama ini telah membantu peneliti dalam memfasilitasi berbagai referensi yang dibutuhkan selama proses perkuliahan hingga penyelesaian skripsi.
8. Teman-teman seperjuangan Program Studi Perbankan Syariah terkhusus kepada teman-teman kelas PBS/A angkatan 18 yang telah berjuang bersama-sama. Kepada Teman-teman terbaik ku, Citra Dewi, Salzabila, Isra Lestari & Rahma

Senang bisa kenal dan dekat dengan kalian semua yang selalu menghibur, memberi semangat, mendoakan yang terbaik, selalu ada disaat duka maupun suka dan saling memberi dukungan, terimakasih banyak.

9. Seluruh pihak dan kalangan yang berpengaruh dalam perjuangan saya menuntut ilmu hingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini hingga mendapatkan gelar sarjana ekonomi.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan yang bersangkutan guna meningkatkan kinerja perusahaan serta bagi para pembaca lainnya dapat menambah wawasan. Akhir kata, mudah-mudahan hal ini bernilai ibadah dan memperoleh pahala dari Allah SWT., Aamiin Ya Rabbal ‘Alamin.

Palopo, 27 Oktober 2022  
Peneliti

Arhami  
NIM. 18 0402 0018

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

### A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf Bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

#### 1. *Konsonan*

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	Žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	apostrof terbalik



Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (´).

## 2. *Vokal*

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	<i>fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>ḍammah</i>	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	<i>fathah dan yā'</i>	Ai	a dan i
اُو	<i>fathah dan wau</i>	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوْلَ : *hauला*

## 3. *Maddah*

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ   ... ي ...	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>yā'</i>	Ā	a dan garis di atas
يِ	<i>kasrah</i> dan <i>yā'</i>	Ī	i dan garis di atas
وُ	<i>ḍammah</i> dan <i>wau</i>	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَمُوتُ : *yamūtu*

#### 4. *Tā' marbūṭah*

Transliterasi untuk *tā' marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *tā' marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-*serta bacaan kedua kata itu terpisah, makatā' *marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudatul atfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*

الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

#### 5. *Syaddah* (*Tasydīd*)

*Syaddah* atau *tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd*, dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا	: <i>rabbānā</i>
نَجَّيْنَا	: <i>najjainā</i>
الْحَقِّ	: <i>al-ḥaqq</i>
نُعَمِّ	: <i>nu'immā</i>
عَدُوُّ	: <i>'aduwwun</i>

Jika huruf *ber-tasydid* diakhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah*, maka ia ditransliterasikan seperti huruf *maddah* menjadi *ī*.

Contoh:

عَلِيٌّ	: 'Ali (bukan 'Aliyy atau 'Aly)
عَرَبِيٌّ	: 'Arabi (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

## 6. Kata Sandang

Kata *sandang* dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *alif lam ma'rifah* (ال). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang di transliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsi* yahmaupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ	: <i>al-syamsu</i> (bukan <i>asy-syamsu</i> )
-----------	---

الزَّلْزَلَة	: <i>al-zalزالah (az-zalزالah)</i>
الْفَلْسَفَة	: <i>al-falsafah</i>
الْبِلَادُ	: <i>al-bilādu</i>

### 7. *Hamzah*

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: <i>ta'murūna</i>
النَّوْعُ	: <i>al-nau'</i>
شَيْءٌ	: <i>syai'un</i>
أُمِرْتُ	: <i>umirtu</i>

### 8. *Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia*

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum di bakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menja dibagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, ataus udah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut carat ransliterasi di atas. Misalnya kata al-Qur'an (darial-*Qur'ān*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka wajib ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

*Syarḥ al-Arba 'īn al-Nawāwī*

9. *Lafz al-Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāfilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

بِاللهِ دِينُ اللهِ *billāh* بِاللهِ *dinullāh*

Adapun *tā' marbuṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمُ فِي رَحْمَةِ اللهِ : *hum fi raḥmatillāh*

10. *Huruf Kapital*

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menulis huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

*Wa mā Muḥammadun illā rasūl*

*Inna awwala baitin wuḍi 'a linnāsi lallaẓi bi Bakkata mubārakan*

*Syahru Ramaḍān al-laẓtunzila fihī al-Qur'ān*

Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī

Naṣr Ḥāmid Abū Zayd

Al-Ṭūfi

Al-Maṣlaḥah fi al-Tasyīr' al-Islāmī

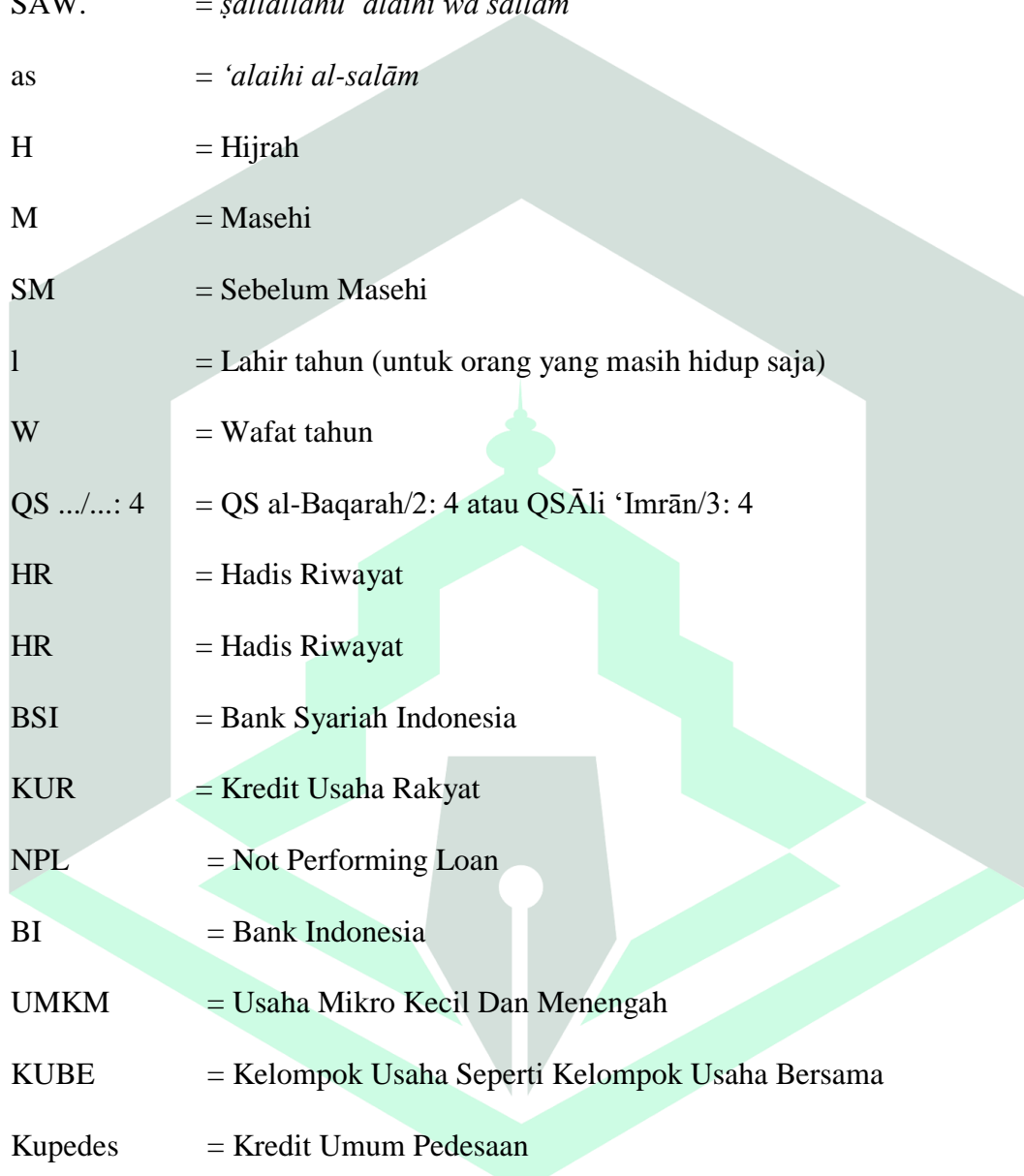
Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abū al-Walīd Muḥammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Walīd Muḥammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muḥammad Ibnu)

Naṣr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Naṣr Ḥāmid (bukan: Zaīd, Naṣr Ḥāmid Abū)

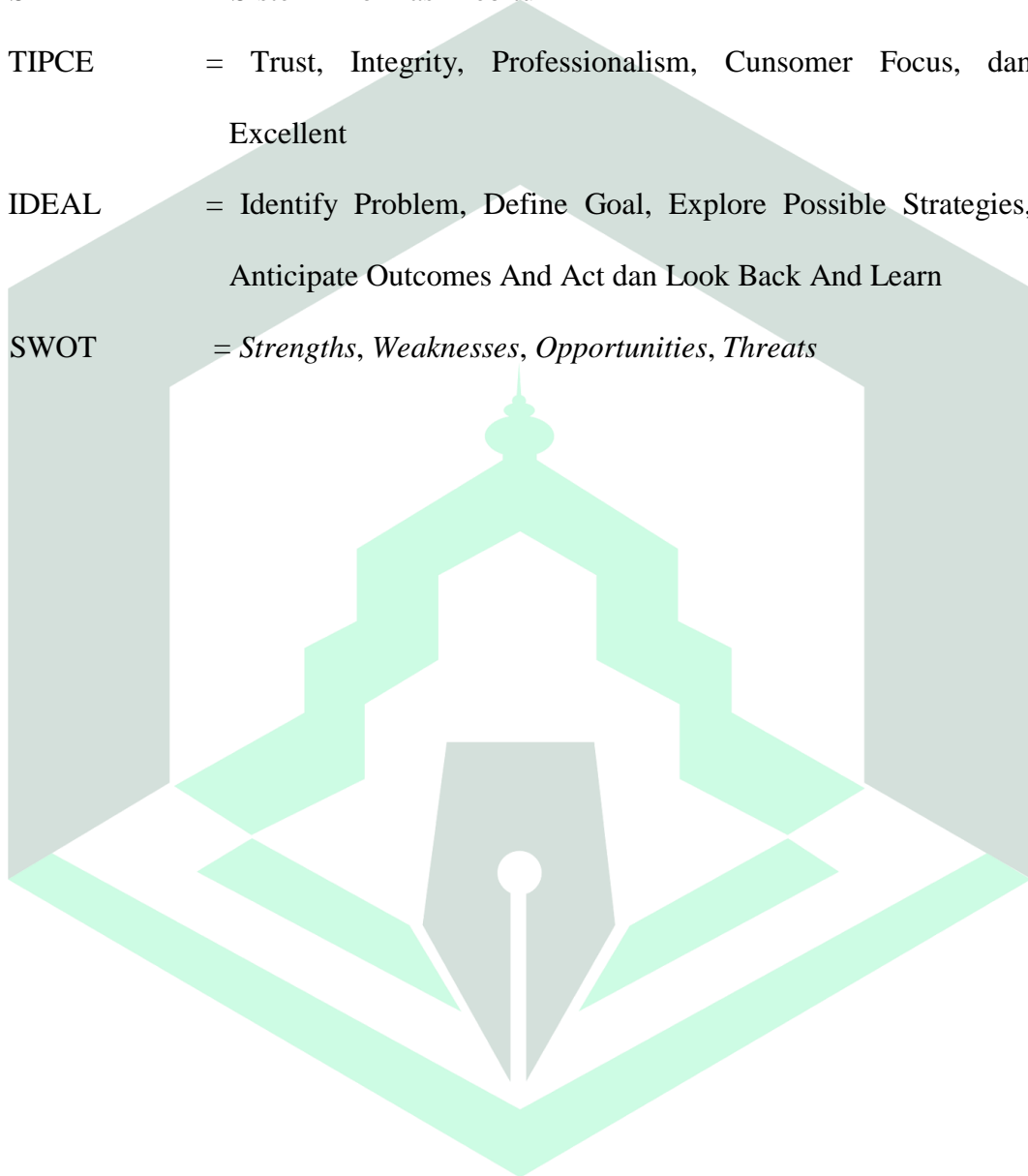
## B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:



SWT.	= <i>subhānahūwa ta 'ālā</i>
SAW.	= <i>ṣallallāhu 'alaihi wa sallam</i>
as	= <i>'alaihi al-salām</i>
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
W	= Wafat tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QSĀli 'Imrān/3: 4
HR	= Hadis Riwayat
HR	= Hadis Riwayat
BSI	= Bank Syariah Indonesia
KUR	= Kredit Usaha Rakyat
NPL	= Not Performing Loan
BI	= Bank Indonesia
UMKM	= Usaha Mikro Kecil Dan Menengah
KUBE	= Kelompok Usaha Seperti Kelompok Usaha Bersama
Kupedes	= Kredit Umum Pedesaan
LAR	= Loan at Risk
EWI	= Early Warning Indicators
ADR	= Alternative Dispute Resolution

APS	= Alternatif Penyelesaian Sengketa
HFACS	= The Human Factors Analysis And Classification System
RPC	= Repayment Capacity
SID	= Sistem Informasi Debitur
TIPCE	= Trust, Integrity, Professionalism, Cunsomer Focus, dan Excellent
IDEAL	= Identify Problem, Define Goal, Explore Possible Strategies, Anticipate Outcomes And Act dan Look Back And Learn
SWOT	= <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>





## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>v</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN ...</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xx</b>
<b>DAFTAR GAMBAR/BAGAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xxiii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xxiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	2
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II LANDASAN PUSTAKA.....</b>	<b>6</b>
A. Kajian Penelitian Terahulu Yang Relevan .....	6
B. Deskripsi Teori.....	10
1. Teori Wanprestasi .....	10
2. Teori Tentang Kredit.....	13
3. Strategi Dalam Menangani Kredit Wanprestasi.....	17
4. Tinjauan tentang Kredit Usaha Rakyat Mikro .....	25
C. Kerangka Berfikir .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	28
B. Fokus Penelitian .....	29
C. Definisi Istilah .....	29
D. Desain Penelitian .....	30
E. Data dan Sumber Data .....	30
F. Instrumen Penelitian .....	31
G. Teknik Pengumpulan Data .....	32
H. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	35
I. Teknik Analisis Data.....	34
<b>BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>35</b>
A. Deskripsi Perusahaan.....	35
B. Analisis Data .....	38
C. Pembahasan .....	75

<b>BAB V PENUTUP</b> .....	105
A. Kesimpulan .....	105
B. Saran .....	107

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data NPL KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo..	2
Tabel 4.1	Perbandingan Jumlah Dana Pihak Ketiga (DPK) dengan Jumlah Kenaikan Pinjaman Kredit .....	79
Tabel 4.2	Faktor Internal Perusahaan .....	94
Tabel 4.3	Faktor Eksternal Perusahaan .....	94
Tabel 4.4	Internal Faktor Evaluation .....	96
Tabel 4.4	Internal Faktor Evaluation .....	96
Tabel 4.6	Kombinasi Matrik SWOT Penanganan Kredit Wanprestasi pada Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo .....	101

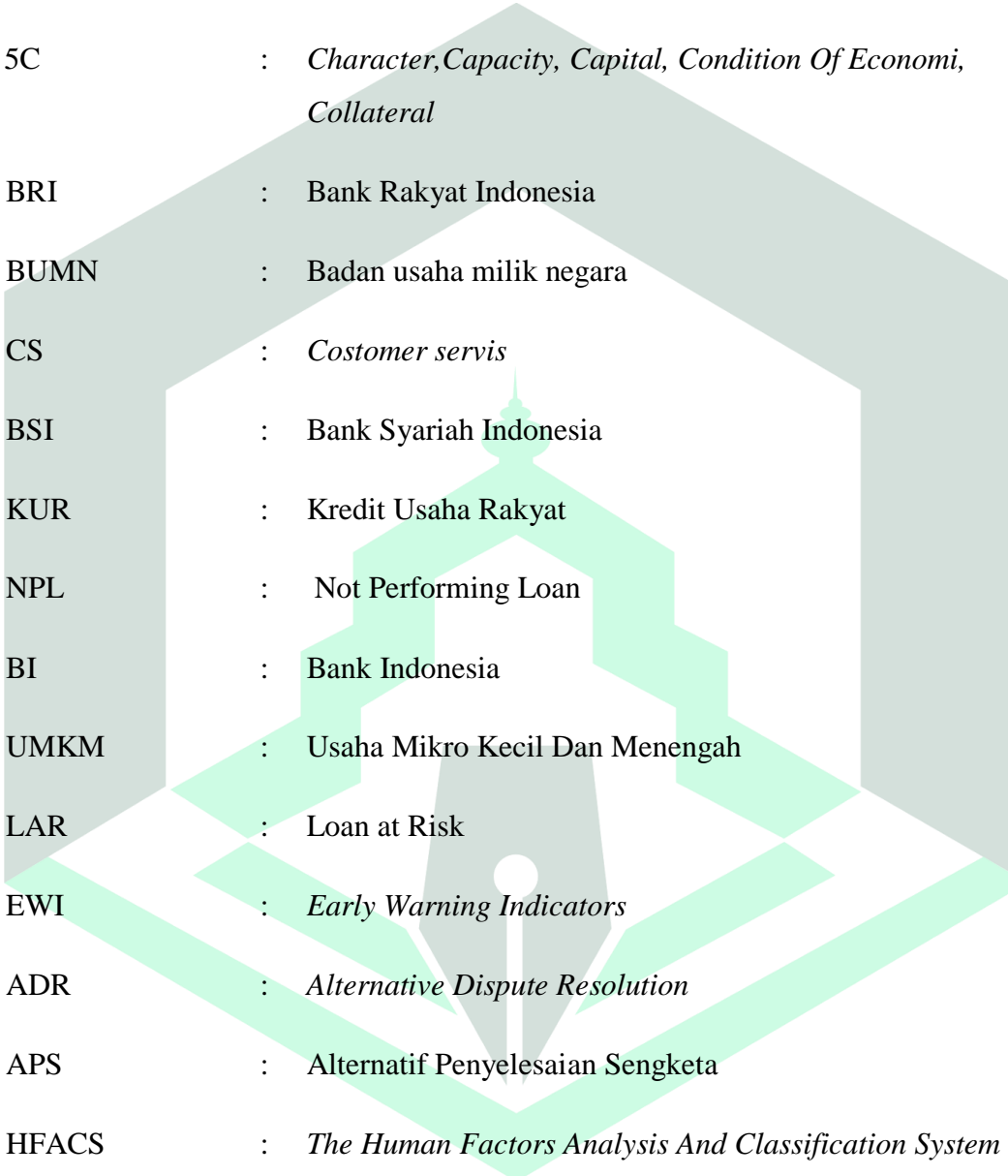


## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir .....	27
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	37
Gambar 4.2 Diagram SWOT .....	105



## DAFTAR ISTILAH



KUR Mikro	:	Kredit Usaha Rakyat
NPL	:	<i>Non Performing Loan</i>
5C	:	<i>Character, Capacity, Capital, Condition Of Economi, Collateral</i>
BRI	:	Bank Rakyat Indonesia
BUMN	:	Badan usaha milik negara
CS	:	<i>Costomer servis</i>
BSI	:	Bank Syariah Indonesia
KUR	:	Kredit Usaha Rakyat
NPL	:	Not Performing Loan
BI	:	Bank Indonesia
UMKM	:	Usaha Mikro Kecil Dan Menengah
LAR	:	Loan at Risk
EWI	:	<i>Early Warning Indicators</i>
ADR	:	<i>Alternative Dispute Resolution</i>
APS	:	Alternatif Penyelesaian Sengketa
HFACS	:	<i>The Human Factors Analysis And Classification System</i>
RPC	:	<i>Repayment Capacity</i>
SID	:	Sistem Informasi Debit

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Selama Kegiatan Penelitian

Lampiran 2 Pedoman Wawancara

Lampiran 3 Surat Keterangan Wawancara

Lampiran 4 Nota Dinas Pembimbing

Lampiran 5 Halaman Persetujuan Pembimbing

Lampiran 6 Nota Dinas Penguji

Lampiran 7 Halaman Persetujuan Penguji

Lampiran 8 Tim Verifikasi Naskah Skripsi

Lampiran 11 Riwayat Hidup



## ABSTRAK

**Arhami, 2018.** “*Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo*”. Skripsi Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Dr. Adzan Noor Bakri, SE.Sy., MA.Ek.

Skripsi ini dilatar belakangi dari permasalahan yang dialami oleh Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo dimana dalam pemyaluran Kredit KUR Mikro tingkat kredit bermasalah akibat wanprestasi selalu mengalami peningkatan. Tujuan penelitian untuk mengetahui strategi BRI Unit Salobulo menangani kredit wanprestasi dan faktor-faktor penyebab beserta solusi strategi penanganannya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif melalui analisis data interaktif yang menghasilkan data-data deskripsi, berupa sebuah fakta dengan interpretasi yang tepat dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antara fenomena yang diteliti.

Terjadinya wanprestasi pada Kredit KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo timbul karena debitur terlambat membayar tagihan kredit pada saat jatuh tempo. Strategi penanganan kredit wanprestasi ditempuh Bank BRI Unit Salobulo melalui strategi mitigasi risiko (preventif) dengan menganalisis kelayakan nasabah dengan prinsip 5C. Strategi penyelamatan (refresif) dilakukan sesuai Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan, yaitu apabila nasabah masih beritikad baik diselesaikan dengan Restrukturisasi kredit yaitu dilancarkan kembali dengan teknik 3R (*Rescheduling, Reconditioning, Restructuring*). Jika nasabah tidak kooperatif, maka penanganannya melalui strategi penyelesaian (agresif) secara litigasi ataupun dengan penjualan dibawah tangan. Beberapa strategi yang tepat setelah dilakukan pemetaan matriks SWOT maka strategi berfokus kepada strategi ST dimana strategi ST yang telah disebutkan pada tabel Matriks SWOT akan melakukan strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang dihadapi dengan cara strategi diversifikasi.

**Kata Kunci:** Strategi Penanganan Kredit, KUR Mikro, Wanprestasi, Prinsip 5C, Teknik 3R

## ABSTRACT

**Arhami, 2018.** *"Strategy for Handling Default for Micro People's Business Credit (KUR) at Bank Rakyat Indonesia Salobulo Unit Palopo City". Skripsi of Islamic Banking Study Program Faculty of Economics and Islamic Business Palopo State Islamic Institute. Supervised by Dr. Adzan Noor Bakri, SE. Sy., MA.Ek.*

*This thesis is motivated by the problems experienced by Bank BRI Salobulo Unit Palopo City where in the distribution of Micro KUR Credit the level of non-performing loans due to default always increases. The purpose of the study was to find out the strategies carried out by the BRI Salobulo Unit in dealing with default loans and the causal factors along with strategic solutions for their handling. The type of research used is qualitative research through interactive data analysis that produces descriptive data, in the form of a fact with the right interpretation with the aim of obtaining a systematic, factual and accurate picture or painting of facts, characteristics, and the relationship between the phenomenon under study.*

*The occurrence of default on Micro KUR Loans at Bank BRI Salobulo Unit Palopo City arises because the debtor is late in paying his credit bill when it is due. The strategy for handling default loans is adopted by Bank BRI Salobulo Unit through a risk mitigation strategy (preventive) by analyzing customer eligibility with the 5C principle. The rescue strategy (repressive) is carried out in accordance with Law Number 21 of 2008 concerning Banking, that is, if the customer still has good intentions, it is resolved by credit restructuring, which is re-launched with the 3R technique (Rescheduling, Reconditioning, Restructuring). If the customer is not cooperative, then the handling is through a settlement strategy (aggressive) by litigation or by selling under the hands. Some appropriate strategies after mapping the SWOT matrix, the strategy focuses on the ST strategy where the ST strategy that has been mentioned in the SWOT Matrix table will carry out a strategy of using strength to overcome the threats faced by means of a diversification strategy.*

**Keywords:** *Credit Handling Strategy, Micro KUR, Default, 5C Principle, 3R Techni*



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kredit atau pinjaman merupakan kegiatan perbankan yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat untuk membangun usaha sebab tidak jarang dari mereka mengaku tersandung masalah modal, ini karena usaha masyarakat seperti usaha kecil dan menengah tidak selalu siap dengan jumlah permodalan. Berbagai lembaga keuangan termasuk bank konvensional hadir sebagai mediator yang banyak membantu memberikan akses kemudahan untuk membantu menyediakan dana, salah satunya dengan penyaluran Kredit Usaha Rakyat Mikro yang diberikan khusus kepada pelaku usaha sebagai bantuan modal kerja tambahan dengan bunga subsidi oleh pemerintah.

Pemberian fasilitas kredit oleh bank tidak bisa lepas dari unsur risiko, apalagi pada KUR Mikro yang sarasanya adalah orang-orang yang baru merintis usaha. Risiko yang kerap terjadi dalam perjanjian kredit ialah wanprestasi dimana nasabah tidak melaksanakan kewajibannya seperti apa yang telah diperjanjikan. Kredit yang disalurkan tidak dapat dijamin akan berjalan lancar sesuai harapan karena pada suatu kondisi baik disengaja atau tidak sengaja dibiur melanggar janjinya sehingga Bank BRI Salobulo Kota Palopo kesulitan menerima cicilan pelunasan pinjaman yang telah diberikan. Kasus wanprestasi tidak hanya terjadi pada bank BRI saja, hal yang sama juga terjadi pada lembaga keuangan lainnya, baik perbankan syariah maupun perbankan konvensional ataupun lembaga

keuangan syariah maupun lembaga keuangan non syariah. Masalah wanprestasi menjadi masalah utama bagi seluruh lembaga keuangan, dapat dilihat pada laporan statistik NPL/NPF Bank Umum kepada pihak ketiga bukan bank berdasarkan kategori modal kerja tahun 2021 sebesar 107.221 triliun. Pada perbankan syariah sendiri dicatat data pembiayaan modal kerja bermasalah sebagai sebesar 8.845 triliun.<sup>1</sup>

Banyaknya nasabah debitur wanprestasi akan berimbas pada angka rasio persentase NPL (not performing loan) meningkat drastis karena bank tidak lagi menerima pembayaran cicilan berdasarkan waktunya. Tabel di bawah ini menunjukkan NPL pada BRI Unit Salobulo pada tiga tahun terakhir.:

**Tabel 1.1** Data NPL Kredit Usaha Rakyat Mikro  
BRI Unit Salobulo Kota Palopo

PERIODE	JUMLAH NASABAH	NPL	
		(RP)	(%)
<b>2019</b>	806	51,146,014	0,53
<b>2020</b>	1161	207,597,202	0,56
<b>2021</b>	1642	261,000,000	1,11

Sumber: Bank BRI Unit Salobulo

Tabel di atas menggambarkan bahwa KUR Mikro pada Bank BRI Unit Salobulo dari tahun 2019-2021 selalu mengalami peningkatan. Peningkatan NPL yang cukup significant dari 0,56% pada tahun 2019 menjadi 1,11% pada tahun 2021. Jumlah tersebut masih dalam batasan Bank Indonesia (BI) dan terbilang rendah namun jika dibiarkan terus menerus tanpa ada suatu tindakan penanganan yang efektif maka akan mempengaruhi mutu kredit dan menimbulkan kerugian

<sup>1</sup> Otoritas Jasa Keuangan "Statistik Perbankan Indonesia", vol. 20, no. 7 (June 2022): 104.  
<https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/data-dan-statistik/statistik-indonesia/default.aspx>

potensial. Tingginya risiko kredit wanprestasi yang dihadapi oleh Bank BRI Salobulo Kota Palopo disebabkan strategi penanganan kredit untuk menghindari risiko yang berlebihan yang selama ini dirasakan begitu lemah pelaksanaannya.<sup>2</sup>

Meskipun kredit wanprestasi pada KUR sudah dijamin, namun 30% modal KUR ditanggung oleh badan penyalur, oleh karena itu bank harus menyelesaikan kredit wanprestasi dalam sejumlah taktik penanganan sebab kredit macet dapat membawa bank menjadi kurang likuid, menyebabkan masalah pendanaan yang pada akhirnya membuat bank menjadi kolaps. Diperlukan suatu rencana yang bersifat *win-win solution* yang menguntungkan kedua belah pihak. Strategi kekeluargaan dapat mendorong nasabah untuk membayar hutang mereka tanpa menggunakan paksaan, sehingga meningkatkan kesadaran untuk membayar kewajibannya.<sup>3</sup> Penelitian ini pada dasarnya merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yang membahas strategi bank dalam menyelesaikan wanprestasi perjanjian kredit namun perbedaan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada tindakan pencegahan dan pengendalian sebagai upaya preventif. Penulis fokus pada strategi mitigasi risiko kredit, strategi pengendalian dan berusaha menciptakan strategi baru yang lebih tepat dengan analisis lingkungan perusahaan sebagai metodologi bagi aktualisasi strategi dalam menjaga dan meminimalkan portofolio kredit agar tidak menjadi kredit bermasalah dengan strategi penanganan yang efektif. Tujuan analisa masalah dalam penelitian ini adalah agar pihak bank

---

<sup>2</sup> Wilson Arafat, *Manajemen Perbankan Indonesia Teori Dan Implementasi*, Cet. 1 (Jakarta: Pustaka LP3E Indonesia, 2016), 98.

<sup>3</sup>Made Erawati and Anantawikrama Tungga Atmadja, "Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Dalam Mengatasi Kredit Macet Dengan Menerapkan Prinsip 'Pang Pade Payu' Pada BUMDES Sidi Amerta," *Jurnal Riset Akuntansi*, vol. 9, no. 2 (October 31, 2020): 128, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/jjakun/article/view/27389>.

dapat menyusun langkah dan mengambil tindakan yang tepat dalam menyelesaikan persoalan debitur KUR Mikro yang wanprestasi, dimana kredit yang dianggap berpotensi gagal bayar dapat dilakukan tindakan pencegahan, memperbaiki kualitas kredit agar lancar dan mengendalikan kredit restrukturisasi agar tidak kembali menjadi kredit bermasalah.

### **B. Rumusan Masalah**

Penulis mencoba untuk menjelaskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apa faktor-faktor yang menghambat upaya penanganan wanprestasi pada KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo?
2. Bagaimana strategi yang telah dilakukan oleh Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo dalam menghadapi debitur wanprestasi pada KUR Mikro?
3. Bagaimana perencanaan formulasi strategi yang tepat dalam penanganan wanprestasi pada KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan dari rumusan masalah di atas:

1. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat upaya penanganan wanprestasi pada KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo.
2. Untuk mendeskripsikan strategi yang telah dilakukan oleh Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo dalam menghadapi debitur wanprestasi pada KUR Mikro.
3. Untuk merencanakan formulasi strategi yang tepat dalam menangani wanprestasi pada KUR Mikro pada Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh segenap civitas akademika IAIN Palopo dan perguruan tinggi lainnya dalam mengembangkan penelitian ilmiah seperti skripsi, tesis, dan disertasi.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo sebagai sumbangan saran, pemikiran, informasi dalam pengambilan kebijakan dan sebagai bahan evaluasi manajemen bank untuk pertimbangan dalam keputusan setiap aktivitasnya terutama yang berkaitan dengan penanganan kredit.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, menambah pengetahuan dan referensi dalam dunia perbankan. Khususnya dibidang perbankan syariah sebagai catatan atau koreksi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja sekaligus memperbaiki apabila ada kelemahan dan kekurangannya dengan belajar dari objek dan sudut pandang yang berbeda sehingga dapat memperkaya pengetahuan terutama terkait strategi penanganan pembiayaan bermasalah.
4. Hasil penelitian ini bagi masyarakat diharap dapat memberikan pengertian dan pedoman mengenai pola pemberian KUR Mikro yang dilakukan oleh Bank BRI sehingga dapat menambah pengetahuan dan juga wawasan bagi para masyarakat yang membacanya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitaian Terdahulu Yang Relevan

Sejanus in study tentang “*Strategy Penangan nan Wanprestasi Perjanjian pada Kredit*” menerapkan model penanganan yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut tergantung dari kebijakan internal perusahaan. Dalam wanprestasi perjanjian kredit cenderung ditangani dengan tindakan penyelamatan kredit dan penyelesaian kredit (litigasi). Pada penelitian Latifah & Een;<sup>4</sup> Fitri Ayhu & Hudi Asrori S;<sup>5</sup> Farida Idayati;<sup>6</sup> Esy Nur Aisyah, Maharani;<sup>7</sup> Haeruddin Bahar;<sup>8</sup> Dedy Yuliansyah & Dahlan;<sup>9</sup> mengemukakan bahwa dalam proses menangani kredit yang wanprestasi, bank mengambil strategi sesuai kondisi kredit nasabah, hal pertama dilakukan yaitu melalui restrukturisasi dengan teknik 3 R, mengkombinasikan teknik penjadwalan kembali (*reschedulling*), persyaratan kembali (*recognition*), penataan kembali (*restructuring*). Setelah dilakukan tindakan tesebut dan debitur

---

<sup>4</sup> Latifah and Angga Defit Zakiyatul Een, “Strategi Penentuan Kelayakan Nasabah Dan Penanganan Pembiayaan Bermasalah KUR Mikro Di BRI Syariah KCP Ngawi”, *Skripsi*, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo (2021), 58.

<sup>5</sup> Fitri Ayu Ranti and Hudi Asrori S, “Penyelesaian Wanprestasi Dalam Perjanjian Kredit Di Bank BRI KCP Jombang Kota,” *Jurnal Privat Law*, vol. 7, no. 1 (February 2, 2019): 137, <https://jurnal.uns.ac.id/privatlaw/article/view/30144>.

<sup>6</sup> Farida Idayati, “Penyelesaian Kredit Macet Pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Unit Mulyosari Surabaya,” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, vol. 1, no. 1 (January 2022): 83, <https://Ejournal.Stiesia.Ac.Id/Jimbis/Article/View/5135/592>.

<sup>7</sup> Esy Nur Aisyah dan Maharani, “Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada UMKM di Masa Pandemi Covid-19,” *Jurnal Prosiding Senantias*, vol. 1 no. 1 (Desember 2020): 197, <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Senan/article/view/8206>

<sup>8</sup> Haeruddin Bahar, “Strategi Penyelesaian Kredit Macet dan Dampak Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT Bank Sulselbar Cabang Barru,” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, vol. 1,no. 2 (November 2020): 184, <https://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/608>.

<sup>9</sup> Dedy Yuliansyah, Dahlan, and Sri Walny Rahayu, “Penyelesaian Kredit Kupedes Bermasalah Terhadap Pelaku Usaha Mikro Pada PT. BRI (Persero) Tbk”, *Journal Syiah Kuala Law*, vol. 1, no. 1 (November 2018): 229–45, <http://jurnal.unsyiah.ac.id/SKLJ/article/view/12291>.

Ni'am Muttaqi;<sup>10</sup> Kadek adi payana, dkk.;<sup>11</sup> Fransiskus Saju;<sup>12</sup> Nurma Dwi Puspitasari, Supri Wahyudi Utomo & Elana Era Yusdita;<sup>13</sup> mengungkapkan strategi penanganan kredit wanprestasi cenderung pada penanganan kredit non litigasi artinya penyelesaiannya lebih kepada konsep kekeluargaan, mengedepan musyawarah dan pendekatan langsung oleh bank dalam membina nasabah. Pada upaya penyelamatan kredit ini bank sebagai kreditur memberikan kelonggaran-kelonggaran dalam pelunasan kredit dibanding menggunakan memakai metode penanganan yang telah tertera dalam akta akad. Dengan mempraktikkan strategi tersebut diharapkan penanganan angsuran tertunggak tidak memutuskan ikatan debitur dengan bank, tetapi dengan dibangunnya komunikasi interpersonal amat berfungsi dalam menjaga hubungan yang berkepanjangan dengan debitur yang diharapkan saling profitabel bagi kedua pihak.

Kelemahan riset terdahulu yaitu hanya membahas cara atau langkah perusahaan menyelesaikan kasus kredit wanprestasi berupa tindakan refresif yaitu dengan penyelamatan dan penyelesaian kredit, kegiatan pengawasan dan pembinaan dilakukan hanya pada saat terjadi keterlambatan dan penunggakan saja sehingga tingkat kredit macet belum dapat diminimalisir. Penelitian-penelitian

---

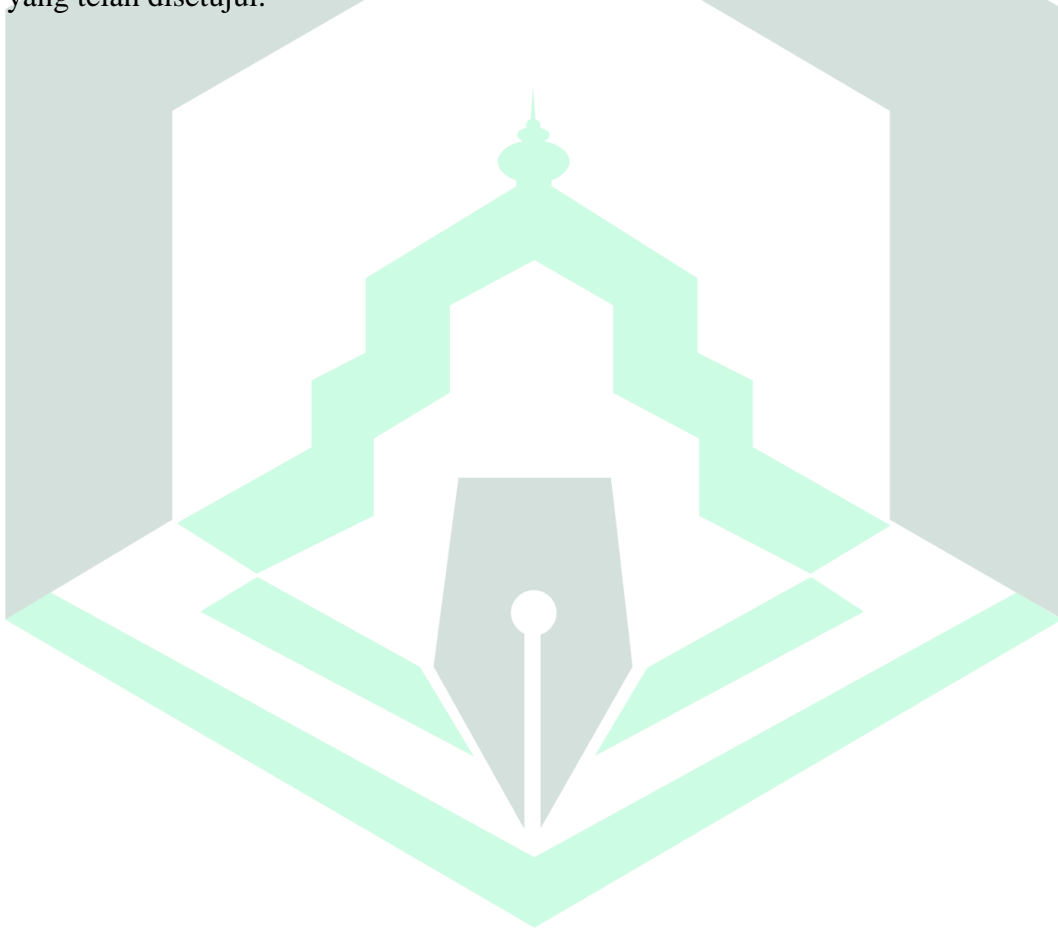
<sup>10</sup> Ahmad Ni'am Muttaqi, "Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Produk KUR Mikro iB di BRI Syariah KCP Pati" *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, (2018), 61.

<sup>11</sup> I Kadek Adi Payana, I Nyoman Putu Budiarta, and Ni Made Puspasutari Ujianti, "Upaya Hukum PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Amlapura terhadap Debitur yang Wanprestasi dalam Usaha Mikro," *Jurnal Preferensi Hukum*, vol. 1, no. 1 (July 27, 2020): 27–32, <https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/juprehum/article/view/2256>.

<sup>12</sup> Fransiskus Saju, "Model Penyelesaian Kredit Bermasalah Pada Credit Union (Studi di Credit Union Khatulistiwa Bakti Pontianak)", *Jurnal Nestor Magister Hukum*, vol. 3, no. 3 (2016): 21. <https://Media.Neliti.Com/Media/Publications/209970-Model-Penyelesaian-Kredit-Bermasalah-Pad.Pdf>

<sup>13</sup> Nurma Dwi Puspitasari, Supri Wahyudi Utomo, and Elana Era Yusdita, "Rescheduling Gotong Royong Untuk Penanganan Kredit Bermasalah Pada BPR BCS," *Jurnal Ilmu Keuangan dan Perbankan*, vol. 11, no. 1 (2021): 45, <https://ojs.unikom.ac.id/index.php/jika/article/view/5058>.

terdahulu di atas tidak menjelaskan secara rinci bagaimana strategi yang harus dilakukan dalam mengatasi wanprestasi nasabah secara fundamental dan untuk menghindari adanya peluang kredit-kredit bermasalah melalui strategi penanganan secara komprehensif sehingga bank dapat mengendalikan kredit yang telah disalurkan. Penanganan kredit adalah segala usaha yang diharapkan dapat senantiasa lancar, produktif dan tidak menunggak. Lancar dan produktif artinya kredit itu dapat kembali beserta bunga dan biaya lainnya sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui.





## B. Landasan Teori

Penanganan suatu masalah dalam kredit dapat diartikan sebagai suatu serangkaian proses dalam usaha untuk memecahkan atau mencari solusi dari masalah yang timbul. Ketidakpastian dan ketidaksesuaian antara harapan dengan kenyataan yang ada menjadi faktor timbulnya masalah. Ada berbagai teori dalam penanganan masalah yang dapat diikuti sebagai upaya manajemen konflik, salah satunya teori penanganan masalah yang dicetus oleh Bransford dan Stein mengusulkan ide yang disingkat IDEAL (*identify problem/identifikasi masalah, define goal/ tentukan tujuan, explore possible strategies/jelajahi kemungkinan strategi, anticipate outcomes and act/antisipasi hasil lalu bertindak dan look back and learn/ lihat kembali dan pelajari*).

Pada dasarnya teori-teori penanganan masalah adalah sebuah alternative pilihan dari berbagai pilihan untuk menangani masalah. Fisher dkk. menggambarkan rangkain upaya penanganan masalah yang ia sebut sebagai teori transformasi konflik, yaitu dengan strategi pencegahan, pengelolaan, penyelesaian, membuat resolusi konflik dan mengubah kelemahan menjadi kekuatan dengan peluang untuk menghalau ancaman. Tahapan-tahapan ini merupakan satu kesatuan yang utuh dan harus dilaksanakan secara selaras dalam menangani konflik sehingga terjadi strategi yang berkesinambunan untuk mencapai sasaran melihat gejala-gejala, mengidentifikasi masalah, memahami masalah dan merencanakan metode penanganan masalah yang ada kemudian melaksanakan langkah penanganan berdasarkan teori berfikir strategi dan melakukan evaluasi dan pengendalian terhadap stategi yang dilaksanakan.

## 1. Teori Wanprestasi

Istilah "Wanprestasi" berasal dari bahasa Belanda yang mengacu pada hasil yang tidak diinginkan. Wanprestasi merupakan suatu tindakan seseorang tidak menjalankan prestasi atau lupa melaksanakan tugas yang dibuat antara kreditur dan debitur. Prestasi merupakan isi dari suatu perjanjian, debitur dianggap wanprestasi jika gagal memenuhi kewajiban yang diperjanjikan.<sup>14</sup> Pada hukum perikatan dikenal istilah *schuld* dan *haftung*, *Schuld* ialah kewajiban kreditur untuk mempersembahkan prestasi kepada debitur. Sedangkan *Haftung* merupakan peranan debitur untuk menyerahkan hartanya untuk diakses oleh kreditur sebesar pinjaman dalam rangka melunasi utang debitur apabila debitur gagal memenuhi peranan melunasi pinjamannya.

Wanprestasi merusak kepercayaan kreditur, dalam asas perjanjian dijelaskan dalam *Injurious Reliance Theory* artinya keyakinan yang menyulitkan, bahwa jika akad yang bersangkutan telah menumbuhkan rasa saling percaya di antara para pihak dan pihak yang menerima janji atas keyakinannya akan menimbulkan kerugian jika janji tersebut tidak dipenuhi. Upaya menindaki orang-orang yang tidak berprestasi adalah tugas pihak internal perusahaan yaitu dari sumber daya manusia yang dimilikinya sampai dimana kemampuannya membedakan antara orang yang proporsional untuk diberikan kredit dengan orang yang berpotensi tidak berprestasi.

Orang yang tidak berprestasi adalah mereka yang tidak memenuhi sasaran-sasaran yang diharapkan, tidak dapat atau gagal melaksanakan segala apa yang

---

<sup>14</sup> Maryanto Supriyono, *Buku Pintar Perbankan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2011), 136.

menjadi tanggung jawabnya.<sup>15</sup> Adapun menurut R. Subekti ketiadalaksanaan prestasi dapat diketahui dengan beberapa ukuran, yaitu disaat debitur tidak pernah melakukan kewajibannya, debitur melanggar syarat-syarat perjanjian dengan tidak memenuhi tanggung jawabnya dengan baik atau tepat waktu atau dengan bertindak dengan cara yang dilarang oleh perjanjian.<sup>16</sup> Variabel-variabel dalam sistem perbankan (faktor intern) dan yang berasal dari debitur (faktor ekstern) inilah yang menyebabkan berkembangnya wanprestasi kredit.<sup>17</sup>

a. Faktor internal

Faktor intern yaitu faktor yang disebabkan karena pihak dalam perbankan sendiri dalam hal ini salah satunya karena sumber daya manusia yang dimiliki. *The Human Factors Analysis and Classification System* (HFACS) mengungkapkan bahwa kegagalan yang terjadi pada manusia disebabkan oleh unsur yaitu pelanggaran dan kelalaian. Menurut teori *human error* faktor ini karena tindakan manusia yang menyebabkan sistem berjalan kurang memuaskan.

b. Faktor debitur

Wanprestasi dilihat dari debitur, yaitu pertama disebabkan karena faktor *force will* dimana ada unsur kesengajaan dari debitur, kesengajaan berarti menginginkan dan menghendaki apa yang ia lakukan. Dalam teori kehendak (*wils theorie*) bahwa seseorang dengan sengaja mengabaikan janjinya berdasarkan kehendaknya untuk melakukan perbuatan itu

---

<sup>15</sup> Kotler, Keller, and Molan Benyamin, *Manajemen Pemasaran*, (Indonesia: PT. Indeks, 2006), 138.

<sup>16</sup> Martha and Eri Safira, *Hukum Perdata*, (Ponorogo: Nata Karya, 2017), 109.

<sup>17</sup> Kasmir, *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Cet. 19 (Jakarta: Rajawali Pers, 2018), 109.

sedangkan pada teori pengetahuan atau membayangkan (*voorstelling theorie*), kesengajaan berarti akibat dari perbuatannya itu telah ia ketahui. Faktor yang kedua karena *force majeure/overmacht*, dimana keadaan memaksa untuk tidak melaksanakan prestasinya karena terjadinya suatu peristiwa diluar kehendak debitur.<sup>18</sup> Teori tentang keadaan memaksa secara subjektif dibenarkan ketika debitur gagal memenuhi prestasinya karena lebih memilih memenuhi kepentingannya yang mendesak, sedangkan secara objektif keadaan memaksa dimaksud ketika terjadi bencana alam yang membuat debitur sudah pasti tidak dapat membayar angsurannya meskipun dia ingin. Dalam teori yang dikemukakan oleh Houning bahwa keadaan memaksa dapat diterima ketika debitur sudah benar-benar menunjukkan usahanya dengan sebisanya namun gagal, karena keadaan memaksa debitur untuk wanprestasi menimbulkan risiko yang tidak dapat diperhitungkan karena datang tanpa dugaan yang mengakibatkan bank tidak sempat untuk melakukan persiapan.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Nanda Amalia, *Hukum Perikatan*, (Nanggroe Aceh Darussalam: Unimal Press, 2012).

<sup>19</sup> Harimurti subanar, *Manajemen Usaha Kecil* (Yogyakarta: BPFE, 1994), 89.

## 2. Teori strategi dalam menangani kredit wanprestasi

Dalam pengaturan organisasi, strategi memainkan peran penting dalam mencapai tujuan karena menentukan tindakan yang harus diambil dan cara di mana kegiatan ini harus dilakukan agar efektif. Menurut stephanie K. Marrus strategi dimaksud suatu konsep yang dirancang dan fokus pada apa yang ingin dicapai organisasi dalam waktu lama, diiringi dengan metode dan aksi serta kerja keras. Sedangkan, strategi dalam kata-kata Fred R. David adalah seni dan ilmu mengembangkan, mempraktikkan, dan menilai pilihan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.<sup>20</sup> Jelas dari komentar para ahli di atas bahwa strategi adalah konsep yang dikembangkan oleh para pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Manajemen strategi yang efektif dalam penetapan sasaran (*goals*). Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan-tindakan yang menghasilkan perumusan (*formulasi*) dan pelaksanaan (*implementasi*) rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan. Strategi bermanfaat melindungi, menjaga, meningkatkan kemampuan serta keunggulan daya saing dari suatu organisasi. Dalam penerapan strategi sebagian hasil riset menemukan bahwa organisasi yang memiliki strategi yang tersistematis atau terarah, lebih baik kinerjanya (*outperformed*) dibandingkan dengan organisasi tanpa/ tidak terformulasi dengan sistematis strateginya.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Abd Rahman Rahim and Enny Radjab, *Manajemen Strategi*, (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2016), 5.

<sup>21</sup> *Ibid.* 6.

Untuk mencapai maksud dan tujuan dalam penyelesaian kredit bermasalah, bank mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan penanganan kredit bermasalah dengan melakukan perencanaan strategi. Menurut Stoner dan Wankel mencetus istilah *strategic planning* sebagai cara memilih tujuan perusahaan, menentukan kebijakan dan program yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan menetapkan tindakan yang perlu diambil sesuai dengan kemampuan dan kondisi yang terbangun.

Menghadapi kredit yang sudah bermasalah karena nasabah menyangkal kinerjanya, bank dapat memilih strategi yang terdiri dari 2 (dua) opsi yaitu pertama “menyudahi ikatan” melalui litigasi, penyelesaian sengketa melalui proses yang dilakukan di pengadilan di mana kewenangan mengatur dan memutuskan perkara diambil alih oleh hakim. Pilihan yang kedua adalah “kelanjutan hubungan kredit” yang berarti kredit macet diselesaikan dengan proses kekeluargaan tanpa melalui lembaga peradilan (non-litigasi) dimana terjadi negosiasi ulang antara kreditur dan nasabah debitur, hal ini merupakan tindakan Alternative Dispute Resolution (ADR) dalam bahasa disebut Alternatif penyelesaian Sengketa (APS). Dalam teori penyelesaian sengketa, pemilihan dari salah satu strategi tersebut harus didukung oleh pelaksanaan strategi (action plan) yang baik, sebelum memutuskan hubungan dengan nasabah ada baiknya manajemen bank dapat mengusahakan penyelamatan agar menghindari kerugian yang lebih besar.

Menyelamatkan kredit adalah usaha untuk mencari jalan keluar, baik dalam bentuk preventif maupun kuratif atas ketidaklancaran kredit. Adapun

penjabaran dari tindakan penyelamatan atau restrukturisasi di atas lebih jelasnya sebagai berikut:

a. Penjadwalan ulang (*Rescheduling*)

Penjadwalan ulang dapat dilakukan beberapa cara, misalnya dengan perpanjangan jangka waktu pelunasan utang, melonggarkan waktu atau jadwal pelunasan utang, dalam artian pihak bank membuka jalan memberi perpanjangan tempo yang lebih lama bagi nasabah untuk melunasi pinjamannya. Bank juga dapat menambah lama cicilan nasabah, misalnya dari 18 kali menjadi 26 kali untuk mengurangi jumlah cicilan bulanan yang harus dibayar.

b. Persyaratan Kembali (*Reconditioning*)

Yaitu pergantian beberapa ataupun semua syarat-syarat utang semacam kapitalisasi bunga, penghentian sementara pembayaran bunga, mensubsidi suku bunga pinjaman atau bahkan membebaskan kredit dari bunga.

c. Penataan Kembali (*Restructuring*)

Yaitu perubahan syarat kredit berupa penambahan jumlah kredit dimana bank mengubah seluruh atau sebagian bunga yang telah jatuh tempo menjadi pokok pinjaman baru. Bank boleh melakukan restrukturisasi agar kualitas kredit dapat kembali lancar, bank tidak dapat melakukan restrukturisasi jika tujuannya adalah untuk mengurangi klasifikasi kualitas pembiayaan, untuk menetapkan PPA yang lebih tinggi, atau untuk menghentikan pengakuan pendapatan marjin secara akrual. Restrukturisasi

hanya dapat dilakukan atas permintaan tertulis dari debitur yang memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Klien berada dalam situasi keuangan yang sulit
- b. Klien memiliki kemajuan usaha dan dinilai masih mampu membayar cicilan setelah restrukturisasi. Dengan catatan kredit yang direstrukturisasi adalah kredit yang berada pada kelompok kredit kurang lancar, diragukan dan macet.

Inisiatif restrukturisasi kredit adalah teknik untuk meningkatkan kinerja dan menciptakan nilai perusahaan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), pasal (1) ayat 11. Pada kenyataannya, bank melakukan membuat penyisihan penghapusan aset (PPA) untuk pinjaman yang direstrukturisasi. Penanganan angsuran bermasalah tidak hanya lewat restrukturisasi angsuran yang sudah dituturkan di atas, eksekusi atas benda agunan juga dapat dilakukan baik itu lewat penjualan langaung oleh debitur ataupun lewat pelelangan. Sekurang-kurangnya dalam pelaksanaan eksekusi jaminan kredit harus terlebih dahulu diusahakan penjualan di bawah tangan apabila debitur masih mau bekerjasama (cooperative), namun apabila tidak dapat tercapai penjualan di bawah tangan barulah dilaksanakan eksekusi barang jaminan melalui pelelangan.

- a. Penjualan langsung adalah penjualan agunan ataupun non agunan dengan cara ikhlas atau sukarela atas aset yang dijamin atau tidak dijamin agar dapat membayar sebagian atau seluruh pinjaman.



- d. Lelang anguan pinjaman kredit adalah penjualan barang penjamin kredit secara terbuka untuk umum dengan penawaran harga tertulis dan/atau lisan yang dinaikkan atau diturunkan untuk mencapai harga paling tinggi yang didahului dengan pemberitahuan lelang. Adapun penyelesaian kredit wanprestasi melalui jalur hukum (litigasi), yaitu Pengadilan Negeri/Kejaksaan, Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN) dan melalui arbitrase atau Badan Alternatif Penyelesaian Sengketa.

### 3. Teori Tentang Kredit

Istilah kredit berasal dari Bahasa Yunani yaitu "*credere*" yang berarti kepercayaan (*truth atau faith*).<sup>22</sup> Oleh karena itu dasar dari kredit adalah kepercayaan. Penafsiran pinjaman (kredit) menurut undang-undang perbankan nomor 10 tahun 1998 adalah pemberian uang atau tagihan yang dapat setimpal dengan itu yang dihasilkan dari suatu kesepakatan yang mewajibkan peminjam untuk melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan bunga atau bagi hasil. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kredit diberikan dalam bentuk uang atau tagihan, yang nilainya dapat diukur telah dengan uang berdasarkan kesepakatan antara kedua belah pihak dengan waktu pembayaran yang telah ditentukan. Adapun unsur-unsur yang terkandung dalam pemberian fasilitas kredit adalah sebagai berikut.<sup>23</sup>

#### a. Kepercayaan

Yaitu suatu keyakinan pemberi kredit bahwa kredit yang diberikan (berupa uang, barang atau jasa) akan benar-benar diterima kembali di masa

---

<sup>22</sup> Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 112.

<sup>23</sup> *Ibid. h.* 115.

mendatang oleh kreditur dimana sebelumnya sudah dilakukan penelitian menyelidiki tentang nasabah baik secara interen maupun eksteren.

b. Kesepakatan

Di samping unsur percaya di dalam kredit juga mengandung unsur kesepakatan antara donatur dengan akseptor. Kesepakatan ini dituangkan dalam suatu perjanjian di mana pihak yang terlibat menandatangani hak dan kewajibannya.

c. Jangka waktu

Tiap angsuran yang disalurkan mempunyai waktu atau tempo yang berbeda-beda, durasi ini tergantung pengembalian angsuran yang disetujui. Ada tiga jangka waktu pembayaran kredit dimana dapat diselesaikan dalam waktu pendek, jangka menengah ataupun dalam waktu yang lama.

d. Risiko

Adanya tenggang waktu pengembalian akan menimbulkan risiko tidak tertagihnya. Semakin lama kredit, semakin besar risikonya dan sebaliknya. Risiko ini ditanggung oleh bank baik risiko yang disengaja maupun risiko yang disengaja.

e. Balas jasa

Adalah manfaat pemberian kredit atau jasa yang kita kenal dengan bunga. Kompensasi bunga dan biaya administrasi adalah bentuk pemasukan bank dari kredit sedangkan bagi bank berdasarkan prinsip syariah, kompensasinya terbatas pada bagi hasil.

Saat sebelum suatu fasilitas kredit disetujui, bank harus merasa percaya bahwa kredit yang diberikan benar-benar dapat dilunasi tepat waktu, keyakinan tersebut diperoleh dari hasil analisis kelayakan sebelum kredit tersebut disalurkan, bank wajib memikirkan keamanan (*safety*), terarahnya tujuan (*suitability*), pemerolehan keuntungan (*profitable*).<sup>24</sup> Analisa kelayakan oleh bank dapat dilakukan dengan berbagai metode untuk mendapatkan kepercayaan penuh tentang nasabahnya. Untuk meminimalkan risiko kredit, bank menetapkan ukuran-ukuran yang selalu didasarkan pada kriteria-kriteria serta aspek penilaian setiap bank, untuk mendapatkan nasabah yang benar-benar menguntungkan sehingga wanprestasi dapat dicegah, hal ini dilakukan dengan analisis 5C. Adapun penjelasan untuk analisis kelayakan nasabah dengan 5C kredit adalah sebagai berikut.<sup>25</sup>

a. *Character*

watak ataupun karakter dari banyak orang yang hendak diberikan kredit benar-benar dapat dipercaya, betul-betul bisa diyakini, perihal ini terlihat dari latar belakang si nasabah cara hidup atau gaya hidup yang dianutnya dan kondisi keluarganya.

b. *Capacity*

Untuk melihat nasabah dalam kemampuannya dalam bidang bisnis usahanya selama ini yang dihubungkan dengan pendidikannya, kemampuannya mengelolah dan *ménage* bisnis.

---

<sup>24</sup>Andrianto, *Manajemen Kredit "Teori Dan Konsep Bagi Bank Umum,"* (Pasuruan: Penerbit Qiara Media, 2020), 85.

<sup>25</sup>Thamrin Abdullah dan Francis Tantri, *Bank Dan Lembaga Keuangan,* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 172-174.

c. *Capital*

Untuk melihat penggunaan modal apakah telah efektif, dilihat melalui laporan keuangan (neraca dan laporan rugi laba) perusahaan dengan melakukan pengukuran melalui evaluasi asset yang dipunya dan bernilai.

d. *Collateral*

Merupakan angunan yang diberikan calon nasabah baik yang bersifat fisik ataupun tidak. Jaminan hendaknya melebihi jumlah kredit yang diberikan.

e. *Condition*

Dalam menilai kredit hendaknya juga dinilai kondisi ekonomi dan politik sekarang dan di masa yang akan datang sesuai sektor masing-masing, serta prospek usaha dari sektor yang ia jalankan Penilaian prospek usaha yang dibiayai hendaknya benar-benar memiliki prospek yang baik sehingga kemungkinan kredit tersebut bermasalah relatif kecil.

Suatu kredit dapat dikatakan baik apabila ia dapat bermanfaat bagi debitur secara tepat guna sehingga dapat memajukan usaha debitur yang berdampak terhadap meningkatnya kesejahteraan debitur tersebut. Tepat guna disini dapat diartikan bahwa jumlah nominal plafond kredit yang diterima oleh debitur adalah sesuai kebutuhannya, karena apabila jumlah nominal kredit yang diterima tidak mencukupi kebutuhannya, debitur tidak dapat meningkatkan omzet usaha. Sedangkan apabila plafond yang diterima debitur berlebihan maka hal tersebut juga tidak baik karena dapat berdampak bagi kebutuhan konsumtif debitur yang tadinya tidak direncanakan menjadi ada.

Tata cara pemberian dan penilaian kredit oleh dunia perbankan pada umumnya tidak berbeda jauh antara satu bank dengan bank lainnya. Perbedaannya mungkin hanya terletak pada tujuan bank dan persyaratan yang ditetapkan oleh masing-masing individu. Secara umum tata cara pemberian kredit dapat dibedakan antara pinjaman perorangan dan pinjaman badan hukum, kemudian dilihat dari tujuannya apakah konsumtif atau produktif. Secara umum akan dijelaskan prosedur pemberian kredit oleh badan hukum sebagai berikut.<sup>26</sup>

a. Berkas-berkas

Kelengkapan berkas menjadi hal pertama yang harus diperhatikan. Beberapa berkas yang umum seperti kartu identitas, kartu keluarga termasuk keterangan usaha dan dilampirkan dengan berkas-berkas tambahan yang diperlukan sebagai persyaratan pengajuan pinjaman.

b. Penyelidikan berkas pinjaman

Tujuannya untuk mengetahui apakah usulan berkas yang diajukan sudah lengkap, apabila menurut pihak bank tidak lengkap atau belum mencukupi maka nasabah diminta untuk segera melengkapinya dan apabila kekurangan tersebut tidak dapat menyelesaikan kekurangan tersebut pada batas waktu yang telah ditentukan maka permohonan kredit tidak dapat dilanjutkan.

c. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk investigasi lebih jauh calon debitur yang dilakukan pihak perbankan untuk memastikan bahwa dokumen yang dikirimkan sudah terpenuhi semua sesuai permintaan kreditur.

---

<sup>26</sup> Thamrin Abdullah and Tantri Francis, *Bank dan Lembaga Keuangan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 177-179.

d. *On the spot*

Pihak bank akan mengadakan *survey on the spot* dalam rangka pemeriksaan ke lapangan tanpa sepengetahuan si pemohon demi menjaga adanya manipulasi, sehingga apa yang sebenarnya terjadi ditempat dapat nampak jelas.

e. Keputusan kredit

Keputusan kredit merupakan tahapan dimana akan ditentukan keputusan apakah permohonan kredit akan diterima atau ditolak.

f. Penandatanganan akta kredit

tahapannya ini merupakan tahapan setelah keluar keputusan kredit diterima, sebelum kredit dicairkan maka calon nasabah harus menandatangani perjanjian kredit, mengadakan pengikatan jaminan dan lain-lain.

g. Realisasi kredit

Setelah penandatanganan surat-surat yang diperlukan dengan membuka rekening dengan itu maka uang akan masuk ke rekening yang telah dibuat atau dapat juga dapat dicairkan langsung pada teller.

Dalam penyaluran kredit selalu ada risiko (ketidakpastian). Risiko kredit merupakan risiko akibat kegagalan atau ketidakmampuan nasabah mengembalikan jumlah pinjaman yang diterima beserta bunganya pada waktu yang ditentukan, hal ini memaksa bank untuk selalu menerapkan prinsip kehati-hatian sesuai dengan Pasal 2 UU Perbankan yang bunyinya bahwa perbankan Indonesia dalam menjalankan usahanya wajib berasaskan demokrasi ekonomi dan berpedoman pada prinsip kehati-hatian. Pembinaan dan pengawasan menjadi

ruang lingkup dari *prudential banking principle* yang penting dilaksanakan oleh bank terhadap perusahaan nasabahnya agar selalu dalam keadaan *likuid* dan *solvent*.<sup>27</sup> Hal ini dilakukan karena pengalaman banyak menunjukkan bahwa terjadinya kemacetan kredit karena kurangnya pembinaan dan pengawasan oleh bank terhadap penggunaan kredit. Selesaiya putusan suatu kredit, bukanlah berarti selesaiya sebuah masalah kredit. Justru masalah tersebut baru akan dimulai. Pembinaan sangat penting bagi bank, karena dengan pembinaan bank dapat mengikuti perkembangan usaha nasabah, serta untuk memperoleh umpan balik atas pelaksanaan pemberian kredit.<sup>28</sup>

Jaminan terpenting dalam pemberian kredit adalah kepercayaan. Kepercayaan diperoleh berdasarkan analisis kredit yang dilakukan, dimana proses analisis kredit merupakan kunci keberhasilan bisnis perkreditan. Analisis kredit merupakan studi yang dilakukan untuk mengetahui kelayakan suatu kredit untuk menilai kualitas kredit yang disalurkan, kurangnya perhatian terhadap penilaian kredit menjadi sangat berbahaya karena kredit mengandung banyak resiko.<sup>29</sup> Dengan hasil analisis kelayakan nasabah dapat diketahui apakah usaha nasabah layak (*feasible*), *marketable* (laku dipasaran) dan *profitable* (menguntungkan), serta dapat dilunasi tepat waktu. Karena kredit diancam oleh banyaknya risiko, maka dalam pelaksanaannya bank harus memperhatikan prinsip-prinsip perkreditan yang sehat, yaitu:

---

<sup>27</sup> Zulfi Diane Zaini, "Independensi Bank Indonesia Dan Penyelesaian Bank Bermasalah", (Cet; 1, Keni Media, Bandung: 2012), 56-65.

<sup>28</sup> H Chairil M Noor, *Manajemen Kredit Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat*, (Bandung: Quantum Expert, 2015), 272.

<sup>29</sup> American institute of banking, A. Hasyim Ali, trans., *Bank Management*, (Ed. Bahasa Indonesia, Jakarta: Bumi Aksara, 1970), 121.

- a. Bank tidak boleh memberikan kredit tanpa persetujuan tertulis.
- b. Bank tidak diijinkan memberikan kredit kepada usaha yang sejak awal dianggap tidak sehat dan akan menimbulkan kerugian
- c. Bank tidak diijinkan memberikan kredit untuk pembelian saham dan modal kerja dalam rangka kegiatan jual beli saham.
- d. Memberikan kredit diatas batas maksimum kredit (*legal lending limit*).

Pada teorinya semakin besar jumlah kredit yang disalurkan maka harus lebih memperhatikan kualitas dari kredit tersebut. Semakin berkualitas kredit itu maka akan memperkecil risiko kredit dan memberikan keuntungan yang maksimal namun apabila jumlah kredit yang besar tidak dibarengi analisis bukan tidak mungkin kredit yang disalurkan tersebut justru berdampak buruk karena kreditnya menjadi kredit bermasalah. Oleh karena itu, dalam menyetujui permohonan kredit bank harus memperhatikan dua unsur yaitu pertama segi keuntungan yakni berapa besar laba yang nantinya akan diperoleh bank dan kedua dari segi risiko yang akan didapat akibat gagal memperoleh laba dari kredit yang disalurkan.<sup>30</sup>

Dalam praktinya, agar kredit yang disalurkan oleh bank memiliki kualitas kredit yang baik maka bank harus melakukan pemisahan fungsi dalam manajemen kredit. Pemisahan dilakukan agar masing-masing divisi dapat bekerja dengan maksimal dan dapat memperkecil peluang terjadinya penilaian kredit yang tidak objektif dengan berbagai sebab sehingga penyimpangan-penyimpangan yang membuat kredit bermasalah dapat ditangani. Dalam manajemen kredit terdapat berbagai divisi yang berfungsi memudahkan bank dalam aktifitas kreditnya, oleh

---

<sup>30</sup> Kasmir, *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Cet. 19, (Jakarta, : Rajawali Pers, 2018), 104.



karena itu, pemisahaan devisi harus memperhatikan keberadaan fungsi-fungsi tersebut. Berikut ini pemisahaan fungsi dalam organisasi pada umumnya terdiri dari fungsi pemasaran kredit, analisis kredit, taksasi jaminan, administrasi kredit dan audit kredit.

Tujuan pemisahaan fungsi kredit ini tidak lain agar pengelolaan permohonan kredit dapat diproses secara benar, lengkap, teliti dan sempurna sehingga memiliki risiko kecil dan tidak sampai menimbulkan masalah. Pembentukan komite kredit (loan committees) yang bertanggung jawab memberikan pelayanan prima. Secara umum tugas komite kredit ini adalah sebagai berikut:

- a. Menelaah dan membuat keputusan kredit baru.
  - b. Memastikan kelengkapan dokumen kredit.
  - c. Memutuskan perpanjangan kredit
  - d. Perubahan kondisi dan syarat kredit<sup>31</sup>
4. Tinjauan tentang Kredit Usaha Rakyat Mikro

Dalam rangka memajukan perekonomian masyarakat, khususnya masyarakat yang pendapatannya menengah kebawah, pemerintah menggagas program kredit subsidi khusus untuk para pelaku UMKM yang disebut dengan kredit usaha rakyat (KUR) Mikro. Pihak bank berperan sebagai jembatan membantu debitur dalam memberikan kredit sesuai kebutuhannya, pengucuran kredit dimaksudkan untuk memberikan fasilitas modal kerja untuk mendukung perputaran usaha sehingga cash flow akan terjaga pada kondisi lancar dan normal.

---

<sup>31</sup> Kasmir, *Manajemen Perbankan*, Cet. 8, (Jakarta, : Rajawali Pers, 2008), 104-105.

Pasal 1 angka 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjelaskan bahwa Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan (individu) atau usaha miik kelompok yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam UndangUndang dan yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).<sup>32</sup>

Pada pokoknya usaha mikro adalah segala macam usaha yang produktif dan memiliki kelayakan profit dan pantas untuk dibiaya. Sehingga pelaku usaha dipercaya mampu membayar jumlah angsurannya sampai selesai sesuai akad dengan pihak bank kreditur. Kredit tersebut disalurkan kepada pelaku UMKM yang memiliki usaha produktif dan layak namun belum memiliki agunan tambahan atau *feasible* namun belum *bankable*. Berbagai studi tentang pengembangan usaha kecil di Indonesia, menunjukkan bahwa usaha mikro mengalami kelemahan hampir di seluruh aspek, seperti pengadaan bahan baku, teknik produksi, manajemen, permodalan, pemasaran dan sumber daya manusia.<sup>33</sup>

KUR mikro memiliki persyaratan utama yaitu dimana calon debitur adalah individu yang melakukan usaha produktif yang layak, terdaftar sebagai warga dimana ia mengajukan permohonan dibuktikan dengan kepemilikan KTP, KK dan Lama usaha paling kurang telah berjalan selama 6 bulan lamanya.<sup>34</sup>

---

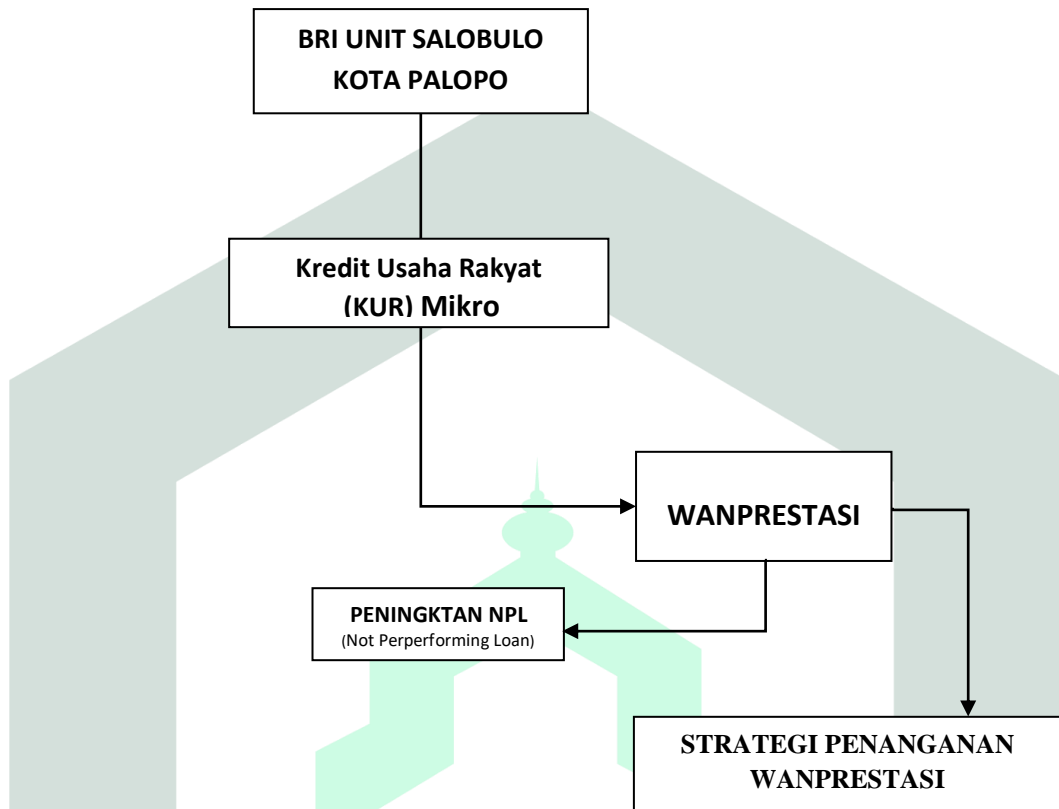
<sup>32</sup> Nuramalia Hasanah, Saparuddin Muhtar, and Indah Muliastari, *Mudah Memahami Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)*, (Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020), 15.

<sup>33</sup> *Ibit*, 27.

<sup>34</sup> <https://kur.ekon.go.id/bank-rakyat-indonesia>

### C. Kerangka Pikir

Adapun kerangka berfikir pada penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Kerangka Pikir

Penyaluran Kredit KUR Mikro, jika tidak dibarengi dengan strategi penanganan yang baik maka akan menyebabkan timbulnya kredit wanprestasi yang pada akhirnya akan berdampak pada buruknya kualitas penyaluran kredit akibat banyaknya kredit bermasalah (*not performing loan*). Dengan studi ini, penyebab wanprestasi dapat diidentifikasi, memberikan gambaran terkait strategi yang diambil untuk mencegah, menyelamatkan dan menyelesaikan kredit serta merumuskan formulasi strategi yang tepat dalam menangani wanprestasi KUR Mikro pada Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan dengan metode kualitatif. Secara teoristik penelitian dengan metode kualitatif atau naturalistik adalah penelitian yang berupaya menyingkap suatu perkara dalam keadaan yang alamiah sehingga mampu memberikan kenyataan dengan valid. Berbeda halnya dengan penelitian kuantitatif yang sifatnya terbatas pada pengujian hipotesis, penelitian kualitatif bersifat penemuan.<sup>35</sup> Berdasarkan sifatnya, jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus (*Case Study*), dimana penulis berusaha memahami suatu kasus dengan spesifik menggabungkan perspektif, pengetahuan, dan kreatifitas kedalam proses analisis, membahas isu-isu dari sudut pandang teori dan riset yang berkaitan guna merancang strategi yang realistis melalui pengamatan, wawancara, kesan dan opini orang lain mengenai mengenai masalah yang dianalisis. Sehingga data yang didapat dinyatakan secara simbolik dalam bentuk kalimat yang dituliskan untuk menggambarkan suatu realita.

Alasan Peneliti menggunakan penelitian kualitatif yaitu karena analisis kualitatif cocok dalam penelitian ini untuk memberikan jawaban atau informasi yang masih belum jelas pelaksanaannya, sehingga dengan metode ini peneliti akan

---

<sup>35</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*, Cet. 4, (Bandung: Alfabeta, 2013), 12-13.

masuk ke dalam objek penelitian untuk mengungkapkan masalah dengan terang melalui proses wawancara mendalam dan observasi.

## B. Fokus Penelitian

Penelitian dalam skripsi ini untuk mengetahui fakta di lapangan mengenai penanganan masalah nasabah yang wanprestasi dalam perjanjian kredit KUR Mikro yang dilakukan. Peneliti fokus pada strategi pencegahan dan pengendalian kredit yang dilakukan pihak BRI Unit Salobulo dan menganalisis lingkungan perusahaan untuk merencanakan strategi yang baru sehingga bank dapat memutuskan strategi yang tepat dalam menyelesaikan kredit wanprestasi yang terjadi.

## C. Definisi Istilah

Definisi istilah pada penelitian ini adalah:

No.	Istilah	Definisi
1.	Strategi dalam Penanganan Wanprestasi	Strategi adalah suatu cara atau rencana yang disusun oleh bank agar kredit wanprestasi kategori non lancar dapat diperbaiki dan kembali lancar melalui strategi pencegahan, penyelamatan dan strategi penyelesaian untuk memperbaiki kualitas kredit KUR Mikro.
2.	Wanprestasi	Wanprestasi adalah tindakan melanggar dimana tidak terpenuhinya atau lalai menjalankan peranannya sebagai debitur.
3.	KUR Mikro	Kredit Usaha Rakyat Mikro adalah kredit khusus kepada UMKM dalam bentuk pemberian modal usaha dan yang didukung fasilitas penjaminan dan subsidi bunga untuk usaha produktif.

#### **D. Desain Penelitian**

Desain Penelitian adalah suatu rencana kerja yang akan menuntun peneliti dalam proses memperoleh hasil penelitian. Pada penelitian ini menggunakan desain penelitian studi kasus dimana dianggap sebagai rencana paling cocok dipakai pada tahap penyelidikan dari suatu penelitian karena mengedepankan observasi langsung. Dalam kasus ini terjadi peningkatan kredit yang bermasalah pada Kredit KUR Mikro, maka untuk menanganinya dilakukan analisis penyebab yang mempengaruhinya seperti lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

#### **E. Data dan Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.<sup>36</sup>

##### **1. Data Primer**

Data primer adalah semua data yang didapat secara langsung dari subjek penelitian berupa jejak pendapat seseorang dan dari hasil pengamatan. Data primer diperoleh dari Kepala Unit, Account Officer (Mantri KUR), dan Nasabah KUR mikro, PA KUR.

##### **2. Data sekunder**

Data sekunder diperoleh atau diambil dari bahan kepustakaan biasa digunakan untuk melengkapi data primer. Data sekunder dalam penelitian ini peneliti ambil dari berbagai macam buku, jurnal-jurnal, laporan keuangan serta arsip dan dokumen dari bank BRI Unit Salobulo.

---

<sup>36</sup> Rosady Ruslan, *Public Relations dan Komunikasi*, Cet. 3, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016) 29-30.

## F. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen atau alat dalam mengumpulkan data adalah peneliti sendiri (*participant observer*), dimana peneliti saat dilapangan mengamati, mendengar, melihat, mencari dan mengambil data penelitian. Oleh karena itu peneliti disini harus dibekali dengan kemampuan agar mendapat data yang valid. Adapun instrument pembantu dan dipakai peneliti seperti kamera, alat record, note book, pedoman wawancara, kuesioner dan lain-lain.<sup>37</sup>

## G. Teknik Pengumpulan Data

Tahap Pengumpulan data (*input*) merupakan suatu proses dalam metode ilmiah dengan prosedur yang sistematis, logis, dan realistis yang dikombinasikan untuk memperoleh data baik secara langsung ataupun tidak langsung agar memperoleh jawaban (*output*). Adapun alam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

### 1. Observasi

Observasi dalam arti sempit artinya suatu cara mengumpulkan data yang dilakukan secara tersusun dan tersengaja terhadap gejala atau kasus yang diselidiki. Teknik observasi dilakukan peneliti adalah dengan melakukan observasi atau pengamatan secara langsung, mencari informasi dari sumber utama yaitu di Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo.

### 2. Wawancara

Wawancara merupakan proses interaksi tanya jawab dimana ada kegiatan bertukar informasi sehingga dapat dibangun maksud yang bisa dimengerti

---

<sup>37</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 59.

dalam suatu topik pembahasan tertentu. Peneliti tetap menggunakan pedoman wawancara dan daftar pertanyaan yang sudah disusun hanya berisi topik-topik pembicaraan saja sehingga peneliti dapat bebas berinovasi untuk membangun komunikasi yang aktif.

3. Dokumentasi

Adapun dokumentasi yang diperlukan dalam penelitian ini adalah laporan kredit dari tahun ke tahun kemudian dari arsip-arsip perkreditan selama terakhir. Adapun sumber-sumber dokumentasi tersebut berasal dari dokumen-dokumen BRI Unit Salobulo Kota Palopo, arsip-arsip, formulir-formulir dokumen transaksi dan sebagainya.

4. Kuesioner (angket)

Pembagian kuesioner bertujuan untuk mendapatkan tanggapan dari responden dengan memberikan beberapa pernyataan untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini ada tujuh orang responden yang diminta untuk mengisi lembar pernyataan yang terdiri dari pihak internal perusahaan.

5. Studi kepustakaan (*Literature Review*)

Metode kepustakaan adalah satu jenis metode penelitian kualitatif yang lokasi dan tempat penelitiannya. Studi kepustakaan penting dilakukan untuk membandingkan data yang peroleh dengan terdapat secara teoristik diberbagai literatur di pustaka berupa buku, jurnal penelitian, skripsi dan lain-lainnya.



## H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan adalah kegiatan mengukur seberapa besar tingkat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan dan kepastian data yang diperoleh peneliti. Untuk meningkatkan derajat kepercayaan data dapat dilakukan dengan observasi yang lebih lama lagi, menggunakan teknik triangulasi, mengamati ulang informasi dengan hati-hati dan dengan memperbanyak referensi. Dalam melakukan pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan teori triangulasi sumber untuk mengecek kredibilitas data dengan mencocokkan informasi dari sumber yang berbeda.

## I. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu teknik menemukan dan menyusun data dengan tersistem baik data dari kegiatan observasi, wawancara, catatan lapangan dan lainnya untuk mencari makna (*meaning*).<sup>38</sup> Seluruh data yang ditemukan dari berbagai sumber akan diamati, diolah, disaring, di analisis secara kualitatif deskriptif-analitik dan analisis SWOT. Dilakukan analisis secara kualitatif bercirikan deskriptif analitik agar memperoleh gambaran terkait strategi yang dilakukan oleh BRI Unit Salobulo pada saat penelitian (*expose de facto*) atau untuk melihat kondisi apa yang ada dalam situasi'. Sedangkan analisis SWOT digunakan untuk merencanakan strategi dalam menangani kredit KUR Mikro bermasalah. Adapun Proses dalam melakukan penelitian kualitatif yaitu:

---

<sup>38</sup> Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2000), 142.

### 1. Reduksi Data

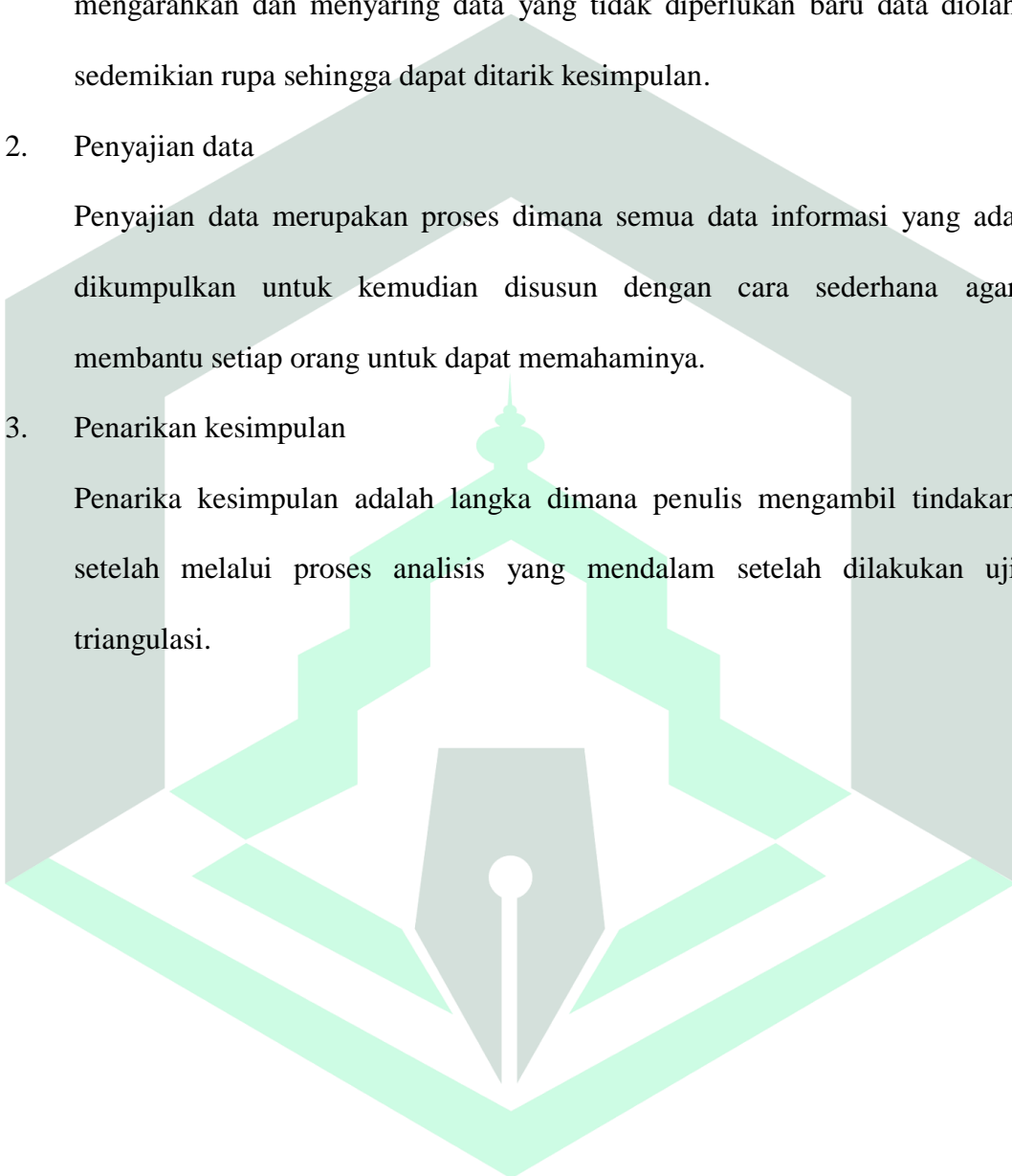
Reduksi data yaitu bentuk analisis yang meruncingkan data, mengelompokkan data sesuai tingkat kesesuaian dan kepentingannya, mengarahkan dan menyaring data yang tidak diperlukan baru data diolah sedemikian rupa sehingga dapat ditarik kesimpulan.

### 2. Penyajian data

Penyajian data merupakan proses dimana semua data informasi yang ada dikumpulkan untuk kemudian disusun dengan cara sederhana agar membantu setiap orang untuk dapat memahaminya.

### 3. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah langkah dimana penulis mengambil tindakan setelah melalui proses analisis yang mendalam setelah dilakukan uji triangulasi.



## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Deskripsi Data**

##### **1. Sejarah Singkat Bank BRI**

Bank pertama dan terbesar di Indonesia adalah PT. Bank Rakyat Indonesia, sebuah badan usaha milik negara. De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden atau 'Bank Bantuan dan Simpanan Priyayi Purwokerto adalah nama asli Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang didirikan pada 16 Desember 1895 oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja di Purwekerto. Perang Kemerdekaan tahun 1948 mengakhiri operasional Bank Rakyat Indonesia. Setelah Perjanjian Renville tahun 1949 beroperasi kembali dengan nama Bank Rakyat Indonesia Serikat.

Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang dibentuk dari penggabungan BRI, Bank Tani Nelayan, dan Nederlandsche Maatschappij, didirikan berdasarkan PERPU No. 41 tahun 1960. (NHM). BKTN dilebur menjadi Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan sesuai dengan Keputusan Presiden (Penpres) No. 9 Tahun 1965. Selang sebulan, terbitlah Keputusan Presiden Nomor 17 Tahun 1965 yang menetapkan Bank Negara Indonesia sebagai bank tunggal dan Bank Rakyat Indonesia diberi nama yang sama melalui Undang-Undang (UU) No. 21 dan mulai menguraikan tanggung jawab utama BRI sebagai bank umum.

## 2. Visi Dan Misi dan Tujuan Organisasi

### a. Visi

Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah bank terkemuka dan terbuka yang selalu mengutamakan kepuasan semua para nasabah yang ada diseluruh Indonesia agar selalu mempercayai Bank Rakyat Indonesia sebagai Bank terbaik di Indonesia ini.

### b. Misi BRI

- 1) BRI melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan memprioritaskan pelayanan kepada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), untuk menunjang perekonomian di Negara Indonesia.
- 2) BRI memberikan pelayanan prima kepada para nasabahnya melalui jaringan kerja luas dan didukung sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan ahli dengan melakukan banyak praktek tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).
- 3) BRI selalu memberikan keuntungan dan manfaat seoptimal mungkin kepada para berbagai pihak yang berkepentingan atau kepada para nasabah.

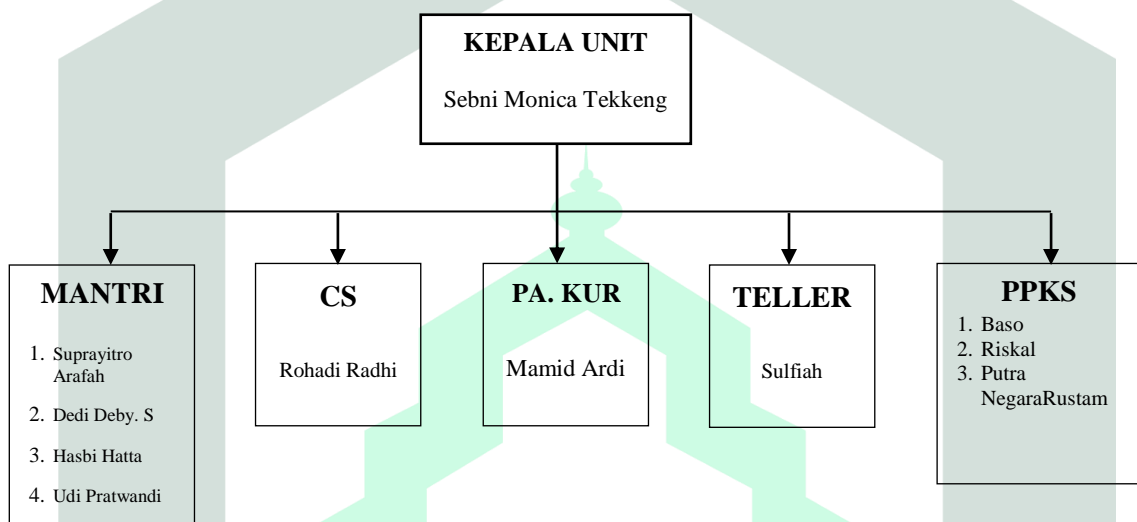
### c. Tujuan

- 1) Menjadi bank sehat dan salah satu dari lima bank terbesar dalam asset dankeuntungan.
- 2) Menjadi bank terbesar dan terbaik dalam pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah.
- 3) Menjadi bank terbesar dan terbaik dalam pengembangan agrobisnis.
- 4) Menjadi salah satu bankgo public terbaik.

- 5)
- 6) Menjadi bank yang melaksanakan good corporate governance secara konsisten.
- 7) Menjadikan budaya kerja BRI sebagai sikap dan perilaku semua insane BRI.

### 3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo



**Gambar 4.1** Struktur Organisasi

## B. Hasil Penelitian

- a. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya wanprestasi pada KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo

Kredit KUR Mikro wanprestasi yang ada pada Bank BRI Unit Salobulo terjadi karena faktor-faktor yang mendorong sehingga menyebabkan hal itu terjadi. Secara umum terjadinya wanprestasi disebabkan adanya beberapa oknum nasabah yang tidak mau membayar pinjaman KUR Mikro yang telah diberikan, sebagaimana hasil wawancara dengan mantri KUR Mikro BRI Unit Salobulo Kota Palopo:

“Kredit disebut kredit wanprestasi secara umum itu ketika nasabah sudah waktunya membayar tetapi dia belum membayar sehingga tunggakannya berbulan-bulan sampai bertahun-tahun karena ada masalah tertentu sehingga tidak membayar kreditnya”.<sup>39</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dimengerti bahwa wanprestasi merupakan kondisi yang terkaji disebabkan karena nasabah tidak membayar angsuran pembayarannya sesuai dengan jangka waktunya karena dipengaruhi suatu kendala sehingga sulit untuk membayar. Menurut informan yang diperoleh peneliti melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara bersama Bapak Hasbi mengungkapkan bahwa:

“Kredit menjadi kredit wanprestasi dikarenakan adanya dua faktor pertama datang dari nasabah yang tidak memenuhi janjinya dengan berbagai alasan seperti belum punya uang karena pendapatan usahanya menurun, nasabah yang sakit, ada masalah internal dalam rumah tangganya, kemudian ada nasabah yang meninggal dunia, nasabah menggunakan uangnya bukan untuk yang produktif melainkan untuk membeli motor, bayar utang, membeli

---

<sup>39</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

perlengkapan rumah dan ada juga nasabah yang mampu tapi tidak mau bayar utangnya. Faktor kedua penyebab kredit wanprestasi ini kadang dari kami pihak yang bertanggung jawab di dalam perusahaan khususnya yang menyalurkan KUR Mikro kurang hati-hati memilah nasabah yang jujur dengan yang tidak jujur”.<sup>40</sup>

Penjelasan terkait faktor-faktor kredit wanprestasi juga dijelaskan oleh Mantri KUR Mikro yang lain yakni bapak Udi Pratwandi, beliau menambahkan:

“KUR Mikro bermasalah terjadi akibat nasabah gagal membayar tidak sedikit ditemui nasabah itu memang dari awal dia mengajukan kredit niatnya sudah buruk, dia tidak mau menembalikan kredit yang sudah dia ambil karena menganggap KUR Mikro ini adalah bantuan pemerintah yang seenak-enaknya dia mau kembalikan atau tidak terserah dia padahal tidak seperti itu, ada juga nasabah kreditnya itu dibagi dengan keluarganya atau biasa bukan dia yang pergunakan malah orang lain. Kemudian faktor lain itu seperti yang terjadi kemarin akibat pandemi covid banyak nasabah yang wanprestasi karena pembatasan, orang-orang dilarang beraktifitas diluar rumah, *social distancing* sehinggah banyak usaha nasabah yang tutup.”<sup>41</sup>

Dari hasil wawancara dengan informan, dapat diketahui bahwa penyebab wanprestasi yang terjadi di Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo timbul karena adanya faktor internal dan eksternal. Faktor eksternal disebabkan oleh pihak debitur yang yang tidak melaksanakan kewajibannya karena keadaan memaksa untuk tidak berprestasi yang terjadi diluar kehendaknya (*overmacht*) karena nasabah mengalami kesulitan ekonomi sebab usaha yang gagal atau bahkan karena terjadi bencana alam maupun karena musibah lainnya dan faktor lain dari nasabah yang mangkir dari kewajibannya dengan sengaja melalukan wanprestasi (*force will*). Sedangkan faktor internal disebabkan oleh pihak bank itu sendiri yang kurang baik dalam menganalisis kelayakan calon nasabah sebelum kredit diputuskan, dijelaskan juga bahwa yang membuat angka wanprestasi itu

---

<sup>40</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

<sup>41</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

dipengaruhi karena adanya target yang dipasang tiap harinya sehingga sebagian mantri terlalu fokus mengejar target yang menimbulkan lahirnya kredit-kredit yang tidak berkualitas dan berpeluang menjadi kredit bermasalah.<sup>42</sup>

*Human error* menjadi salah satu faktor internal yang seringkali membuat kredit tidak berjalan sesuai harapan, menurut teori *human error* faktor ini karena kesalaham-kesalahan manusia yang menyebabkan sistem berjalan kurang efektif dan berdampak negatif bagi performa bank. Seperti yang dikatakan Bapak Hasbi, yaitu:

“Kesalahan bisa terjadi karena kemampuan analisis kelayakan nasabah yang lemah, memberikan kredit tidak sesuai kebutuhan dan kemampuan nasabah, mantri kurang detail saat survey, tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai watak calon debitur, karena juga terkadang kita lupa untuk melakukan pengawasan dan pengendalian karena banyaknya nasabah yang harus ditangani,”<sup>43</sup>

Analisis dilakukan berdasarkan pada data yang dikumpulkan dari rangkaian teknik pengumpulan data pada kegiatan wawancara dan observasi memberikan informasi. Informan mengatakan bahwa penyebab paling banyak dikeluhkan oleh nasabah yang wanprestasi karena bisnis yang dijalankan sedang menurun. Seperti yang terjadi pada Bapak Akmal Syam selaku debitur kredit usaha rakyat yang wanprestasi, diketahui sudah menunggak pembayarannya selama 4 bulan terhitung sejak bulan januari. Bapak Akmal Syam mengambil kredit KUR Mikro dengan platform Rp. 25.000.000 (dua puluh lima rupiah) dan biaya angsuran perbulan Rp.1.108.100 (satu juta seratus delapan ribu seratus rupiah). Dengan demikian, kredit usaha rakyat bermasalah yang dialami oleh Bapak Akmal Syam

---

<sup>42</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

<sup>43</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.



dapat diklasifikasikan sebagai kredit kurang lancar karena sudah melampaui 120 hari, alasan Bapak Akmal yang disampaikan kepada pihak bank bahwa bisnis cafenya mengalami penurunan omset karena sepi pengunjung sehingga ia tidak bisa membayar angsuran kreditnya. Dia juga mengaku bahwa karena semakin banyaknya bisnis cafe yang saling berdekatan membuat Bapak Akmal tidak bisa bersaing karena konsumen cenderung pindah ke cafe baru karena penasaran. Adapun nasabah wanprestasi yang lain sebut saja Ibu Amelia telah menunggak sejak pembayaran bulan kedua dan sekarang tunggakan pembayarannya sudah 3 bulan dengan pengambilan kredit sebesar Rp. 10.000.000. Dari awal pihak bank sudah melakukan tindakan dengan menghubungi nasabah namun selalu ditolak, saat dilakukan beberapa kali upaya silaturahmi nasabah tidak berada di rumah. Tidak adanya niat baik untuk menyelesaikan masalahnya dipengaruhi karakter yang buruk tidak bertanggung jawab atas janjinya.

b. Analisis Strategi Penanganan Kredit KUR Mikro oleh Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo dalam menghadapi debitur wanprestasi

KUR Mikro pada Bank BRI Unit Salobulo KUR Mikro sebenarnya merupakan program bantuan pemerintah kepada UMKM namun dalam penyalurannya sumber dana sepenuhnya berasal dari modal bank sebagai mediator yang dihimpun dari dana masyarakat yang dikelola untuk kembali disalurkan kepada para pelaku usaha mikro yang membutuhkan pinjaman untuk mengembangkan usahanya melalui bank-bank dalam surat keputusan yang diizinkan menyalurkan KUR seperti Bank BRI, BNI, Bank Mandiri, dan BSI. Bank BRI Unit Salobulo sendiri sebagai bank yang dipercaya menyalurkan KUR

Mikro, seperti yang dijelaskan oleh Ibu Sibni selaku kepala Unit Bank BRI Unit Salobulo.

“Bank PT. BRI Unit Salobulo sebagai salah satu Unit Bank BRI di Kota Palopo merupakan bank yang telah banyak menyalurkan dana KUR kepada UMKM Kota Palopo, karena KUR bungahnya yang bisa dibilang sangat kecil dibanding kredit lainnya membuat banyak orang yang tertarik mengambil kredit, nah menyikapi itu maka bank harus ekstra teliti saat melakukan analisa pemberian kredit sampai dengan realisasi dana, semua kredit memiliki risiko namun pada dasarnya risiko dapat kita minimalisir jika kita telah mematuhi segala ketentuan dan patuh pada standar operasi perusahaan (SOP) jika secara internal semuanya bagus pasti risiko kredit bisa kita tangani dengan baik”.

Mendengar apa yang disampaikan oleh Kepala Unit BRI Unit Salobulo, peneliti bisa menyimpulkan bahwa NPL atau kredit bermasalah bisa ditangani jika memiliki pengaturan yang memadai, sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional apabila modal itu sudah dimiliki setidaknya risiko yang perlu diwaspadai hanya risiko gagal bayar dari hal-hal yang dapat dipahami oleh kreditur seperti nasabah tidak membayar pinjamannya karena memang tidak mampu untuk membayar kewajibannya seperti nasabah dalam kondisi yang terpaksa menyebabkan nasabah wanprestasi. Untuk menangani hal tersebut maka Bank BRI harus mampu menganalisis dan menyelesaikannya dengan strategi yang paling benar untuk dilakukan. Secara garis besar penanganan kredit bermasalah dapat dilakukan melalui upaya-upaya yang bersifat preventif dan upaya-upaya yang bersifat represif/kuratif. Adapun berbagai strategi yang dilakukan oleh Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo sebagai berikut

:

- a. Strategi pencegahan dan pengendalian wanprestasi pada Kredit KUR Mikro oleh Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo

Analisis kredit pada dasarnya sama dengan analisis risiko, sehingga melakukan analisis kredit dengan benar merupakan salah satu langkah dalam pengendalian risiko. Untuk menghindari kesalahan dalam pengambilan keputusan kredit, diperlukan manajemen risiko. Secara umum upaya BRI Unit PT. BRI Unit Salobulo Kota Palopo dalam melakukan pengendalian interm berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Suprayitro Arafah dalam proses pemberian kredit sebagai berikut:

- 1) Cermat dalam analisis kelayakan kredit.

Penguatan analisa kredit dilakukan sebagai upaya preventif untuk menghindari adanya debitur yang lalai dan usaha yang kurang lancar. Seperti yang dijelaskan Bapak Suprayitro Arafah, bahwa:

“Untuk mencegah kredit menjadi kredit yang wanprestasi diperlukan ketelitian dalam analisis kredit kecukupan informasi mengenai calon nasabah, penting untuk melihat karakter, mencari tahu apa betul tujuannya untuk membiayai usahanya, kita mengevaluasi kondisi ekonominya bagaimana dan memperkirakan *repayment capacity* yang disanggupi oleh nasabah. Selain itu kita harus analisis usaha apa layak atau tidak diberikan kredit, kalau layak kita hitunglah berapa kira-kira yang bisa dia sisipkan tiap bulan untuk membaya utangnya kemudian kita tentukan berapa jumlah kredit yang akan diberikan sesuai kemampuannya. Walaupun nasabah meminta misalnya Rp. 30.000.000 (tiga puluh juta) tidak mungkin kita langsung kabulkan tentu kita analisis dulu, ternyata dia hanya mampu mengembalikan kalau kreditnya kalau hanya Rp. 20.000.000 (dua puluh juta) yah kita tanya kalau hanya seperti itu platform kredit yang bisa kita berikan tidak bisa lebih”<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Suprayitno Arafah, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

Berdasarkan dari pernyataan Bapak Suprayitro dapat disimpulkan bahwa dalam mencegah terjadinya risiko wanprestasi atau gagal bayar pada kredit bank dapat dilakukan dengan upaya analisis kredit yang cermat dan teliti saat memprediksi risiko dan return yang akan didapatkan, pihak bank tidak serta merta memberikan kredit kepada semua nasabah yang menginginkan kredit KUR Mikro. Mantri KUR sebagai petugas lapangan harus memiliki kemampuan analisa yang baik untuk memperhitungkan semua aspek dan indikator penilain kelayakan calon nasabah untuk menjaga penyaluran kredit sesuai fungsinya.

2) Monitoring yang ketat

Mencegah nasabah wanprestasi pihak bank selalu memonitor dan menginformasikan kepada nasabah kapan pembayarannya sebelum tanggal jatuh tempo hal ini disampaikan Bapak Udi Pratwandi saat diwawancarai yang mengatakan, bahwa:

“Sebenarnya kita tidak harus menunggu nasabah itu telat bayar baru akan ditindaki, selalu kita lakukan sebelum waktunya nasabah membayar itu kita akan ingatkan lebih awal karena terkadang nasabah itu lupa tanggal angsurannya”.<sup>45</sup>

Pemantauan atau pengamatan ini dilakukan terkait beberapa hal yang akan mempengaruhi kredit dari waktu ke waktu, mengukur tanda-tanda vital dengan memonitor nasabah beserta usahanya dengan selalu melakukan kunjungan kerumah atau usaha nasabah. Seperti yang dilontarkan oleh Bapak Suprayitro, bahwa:

---

<sup>45</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 21 Juni 2022.

“Menjaga kredit tetap lancar kita lakukan monitoring atau pengamatan dari semua kredit itu kita lihat siapa yang selalu nancar, ciri-ciri siapa yang kreditnya yang terancam wanprestasi, semua kita awasi, pertama kita cari data nasabah yang belum membayar utangnya secara online, karena nasabah di BRI Unit Salobulo secara keseluruhan ada kurang lebih 1.350 dengan outstanding mencapai Rp 24.000.000.000,. Sehingga dari 1.350 nasabah tersebut tidak dapat di monitor satu persatu. Namun dalam sebulan pasti mendatangi debitur yang lebih diprioritaskan tunggakannya. Untuk monitoring secara langsung wajib dilakukan satu bulan setelah pencairan”.<sup>46</sup>

Pelacakan indikasi adanya ini adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencari dan memantau kredit-kredit yang dicurigai dengan munculnya indikasi sebagai awal dari kredit bermasalah. Saat diwawancarai Bapak Udi Pratwandi juga menambahkan, bahwa:

“Kami melakukan pelacakan adanya indikasi setiap bulan sekali dengan melihat daftar nasabah yang pada umumnya lancar siapa saja, kemudian yang gagal bayar ada berapa nasabah, tunggukan kredit yang belum kembali tersisa berapa kali itu kita punya datanya, kita bisa liat dan ketahui kualitas kredit nasabah bagaimana, disitu kita pilah-pilah sesuai kelompoknya.”<sup>47</sup>

Kesimpulan dari penjelasan diatas dapat penulis pahami bahwa upaya BRI Unit Salobulo agar tidak sampai terjadi kredit wanprestasi maka dilakukan pengecekan kualitas kredit yang telah disalurkan, mencari ada tidaknya indikasi-indikasi yang mengarah pada kredit bermasalah, sebab apabila suatu kredit sudah mengalami NPL tentu akan mempengaruhi kinerja, sehingga menurunkan kualitas kredit disalurkan.

---

<sup>46</sup> Suprayitno Arifah, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

<sup>47</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 21 Juni 2022.

### 3) Pendampingan dan pembinaan

Tugas mantri selain memfasilitasi nasabah dalam memberikan kredit KUR Mikro, mantri juga memiliki tanggung jawab mendampingi dan membina nasabah di bawah pengawasannya agar dapat membayar utangnya sampai lunas. Peran mantri menggunakan pengalaman mereka untuk membantu dan mendukung nasabah dalam masalah bisnis yang dialami, sejalan dengan pendapat yang dikeluarkan oleh Bapak Suprayitno, yaitu:

“Pembinaan bukan saja dilakukan pada kredit dalam masalah tetapi kami juga ada pembinaan bagi nasabah yang pembayarannya lancar, mereka tetap kami junjungi apalagi sekarang kita bertanggung jawab pada wilayah kita masing-masing yang sudah ditentukan ini membuat semakin mudah dalam mengontrol nasabah, nasabah yang setiap hari kita lewati rumahnya terkadang kami singgahi kita kunjungi dan kita mengisi formulir pembinaan sebagai bahan laporan nantinya untuk tim audit”.<sup>48</sup>

Dari apa yang diungkapkan oleh Bapak Suprayitno dapat kita ambil kesimpulan bahwa dalam mencegah nasabah wanprestasi dan menimbulkan kredit *not performing* maka setelah kredit itu dicairkan bank tidak lepas tangan begitu saja, Bank BRI Unit Salobulo tetap bertanggung jawab agar kredit tersebut bisa stabil dan terkondisikan dengan baik melalui pembinaan dan pendampingan yang dilakukan setelah kredit tersebut dicairkan untuk melihat perkembangan usaha nasabah tersebut.

Berbagai upaya dilakukan oleh Bank BRI Unit Salobulo seperti yang telah dipaparkan di atas merupakan tindakan mitigasi risiko yang sangat penting untuk menunjang kepatuhan, ketepatan tujuan dan menjaga agar

---

<sup>48</sup> Suprayitno Arifah, (Mantri KUR Mikro BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

bank tetap aman dengan kredit wanprestasi yang masih dalam koridor yang terkendali. Oleh karena itu sejak dini sebelum memutuskan kredit ada baiknya dicegah untuk menghindari kerugian yang tidak kita inginkan, seperti disampaikan oleh Bapak Udi Pratwandi selaku Mantri KUR Mikro di BRI Salobulo sebagai berikut:

“Untuk menghindari nasabah wanprestasi kita sebagai mantri berusaha bagaimana kredit yang kita berikan itu betul-betul aman dan nasabah bisa membayar pinjamannya sampai lunas bagaimana kita mendeteksi calon nasabah tersebut kita lakukan analisis sesuai prosedur dengan teknik 5C. C pertama adalah *character*, untuk menilai karakter tidak bisa hanya dengan satu kali bertemu langsung mengetahui sifatnya atau watak seseorang, informasi terkait ini kita cari dari tetangganya, orang-orang yang ada disekitar lingkungannya, kita tanya pak RTnya ditanyai terkait latar belakangnya seperti apa, kesehariannya bagaimana itu semua kita telusuri. C kedua adalah *capacity* atau kemampuan nasabah membayar angsurannya hingga akhir dengan *survey* kerumah dan usahanya secara langsung untuk mengetahui dari usahanya itu apa dia mampu mengembalikan utangnya karena darimana dia bisa membayar tagihannya kalau bukan dari pendapatan usahanya. Ketiga *capital*, menganalisis modal yang dimiliki oleh nasabah nasabah yang modalnya besar tentu untuk wanprestasi kecil kemungkinan terjadi selanjutnya kita juga wawancara langsung kepemohon mengenai hal-hal seperti dia punya usaha apa, sudah berapa lama berjalan nah syaratnya itu harus sudah lebih 6 bulan baru bisa, omsetnya perbulan. Selanjutnya yaitu jaminan (*collateral*) jaminan atau angunan sebenarnya tidak berlau untuk kredit KUR Mikro namun sebagai upaya antisipasi dan menjaga tanggung jawab nasabah maka jaminan diberlakukan, jaminan bisa berupa sertifikat tanah BPKB motor atau mobil. Kemudian yang terakhir yang kita analisis kondisi ekonomi (*condition of economy*) calon nasabah. Untuk menilai kondisi perekonomiannya terkadang dengan hanya melihat kondisi rumahnya apa rumah tersebut milik pribadi, disewa atau menumpang, anaknya ada berapa, apa yang sudah bekerja atau masih sekolah karena soal keuangan dan utang piutang sangat sensitif untuk ditanya kita cukup melihat dari hasil BI *Checking* untuk mengetahui apa belia memiliki sangkutan (kredit) di

tempat lain dan bagaimana statusnya selama pinjaman tersebut lancar dan tidak ada pernah wanprestasi maka tidak apa-apa.”<sup>49</sup>

Dari informasi yang disampaikan di atas, dapat diketahui bahwa dalam menganalisis kelayakan calon nasabah BRI Salobulo menggunakan langkah-langkah sesuai prinsip 5C. Adapun penggunaan prinsip ini pertama *character* yaitu dengan menilai watak atau karakter dari calon nasabah, Kedua *capacity* yaitu dengan menilai kemampuan nasabah dalam membayar kembali atau menyelesaikan angsuran yang dilihat dari usaha yang akan dibiayai. Ketiga *capital* yaitu dengan menilai modal yang dimiliki oleh nasabah dalam pelaksanaan usaha. Keempat *collateral* yaitu menilai jaminan atau agunan yang diberikan nasabah kepada bank. Kelima *condition of economy* yaitu dengan menilai kondisi ekonomi dari nasabah. Dari hasil wawancara dengan menurut Bapak Hasbi yang paling penting dalam mencegah kredit wanprestasi yaitu penilaian dari aspek watak/karakter dari nasabah, berikut penjelasannya:

“Untuk menilai karakter dari seorang nasabah itu bisa kita langsung tau nasabah ini karakternya baik atau buruk pada saat wawancara. Oleh karena itu untuk nasabah yang baru kita berusaha mencari informasi dari tetangga, kepala desa ataupun dari SID (system informasi debitur). Sedangkan untuk nasabah yang lama kita bisa lihat dari hasil evaluasi kredit sebelumnya. Karakter itu penting, karena pada dasarnya nasabah yang punya karakter yang baik itu bisa diasumsikan bahwa dia akan membayar angsuran tepat waktu, tidak wanprestasi kalau dia mampu sehingga dapat meminimalkan kerugian bank”.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

<sup>50</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.



Berbeda dengan tanggapan di atas, menurut Bapak Udi Pratwandi prinsip yang paling dipehitungkan adalah usaha yang dimiliki pemohon alasannya karena KUR Mikro adalah bantuan modal usaha, dari usaha atau bisnis yang dijalankan oleh nasabah tersebut menjadi sumber pendapatannya untuk membayar pinjamannya, jika usahanya meragukan maka bisa dicurigai ada indikasi kredit wanprestasi.

b. Strategi penyelamatan Kredit Wanprestasi pada KUR Mikro oleh Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo

Penyelamatan kredit adalah istilah yang dipergunakan terhadap upaya dan langkah-langkah yang dilakukan bank dalam usaha mengatasi permasalahan pembiayaan yang dihadapi oleh debitur yang masih memiliki prospek usaha yang baik, namun mengalami kesulitan pembayaran pokok dan/atau kewajiban-kewajiban lainnya, agar debitur memenuhi kembali kewajibannya. penyelamatan kredit yang dilakukan oleh bank sebelum kredit tersebut benar-benar menjadi masalah yang sangat besar. Untuk mengatasi masalah ini berbagai usaha dilakukan untuk menyelamatkan kredit agar tidak lanjut merugikan bank. Seperti yang diterangkan Bapak Hasbi Hatta, bahwa:

“Apabila kredit KUR Mikro mengalami wanprestasi baik itu pembayarannya kurang atau tidak sesuai perjanjian ataupun dia sama sekali belum membayar angsurannya setelah tanggal pembayaran maka mantri harus bertindak cepat melakukan sesuatu agar tidak terjadi kerugian lebih lanjut. Setelah ada keterlambatan dilakukan penagihan melalui panggilan telepon, jika ternyata nasabah belum menghiraukan hal tersebut maka kami akan kerumah nasabah tersebut dan menanyakan secara langsung perihal pembayaran kreditnya.

Nasabah akan didesak untuk membayar segera dan terus dilakukan penagihan secara berkala sampai kreditnya terbayar”.<sup>51</sup>

Adapun dari hasil wawancara yang telah dilakukan penulis dilapangan dapat diketahui upaya penyelamatan Bank BRI Unit PT. BRI Unit Salobulo Kota Palopo dalam menangani penyaluran kredit usaha rakyat mikro yang wanprestasi yakni mengambil tindakan penanganan dimulai dengan:

1) Melakukan penagihan secara *continue*

Penagihan kredit yang tegas dan konsisten diharapkan dapat menjamin pemenuhan kewajiban nasabah atas kreditnya. Bapak Udi Pratwandi menyampaikan, bahwa:

“Menyikapi adanya wanprestasi berupa keterlambatan angsuran oleh nasabah KUR Mikro kita lakukan penagihan secara terus menerus dengan harapan nasabah mau dan berusaha untuk membayar, disini kita akan datang kerumahnya kita cari masalahnya dimana apabila diketahui nasabah sudah tidak mampu membayar utangnya maka akan diambil tindakan lain untuk menyelesaikan kredit tersebut”.<sup>52</sup>

Metode penagihan secara terus menerus atau *continue* ini diterapkan pada kredit yang termasuk kolektabilitas dalam perhatian khusus dan kurang lancar yang sudah lebih 90 hari. Penagihan yang dilakukan oleh mantri/AO adalah mendatangi usaha yang dibiayai oleh bank atau rumah nasabah untuk membicarakan masalah yang terjadi secara persuasif, melalui surat penagihan secara tertulis atau hanya melalui media telepon yang rutin dilakukan untuk menyelamatkan kredit sebelum semakin memburuk.

2) Pendampingan dan memantauan kualitas kredit

---

<sup>51</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

<sup>52</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

Kredit yang baik adalah tidak ada tunggakan pembayaran. Dalam penggolongan kredit, kredit yang baik berada pada kolektabilitas 1 yaitu kategori lancar sedangkan kolektabilitas 2, 3, 4, dan 5 termasuk kredit yang bermasalah karena nasabah wanprestasi. Bapak Suprayitro memberitahu bahwa:

“Dalam pemantauan kredit harus di pastikan sebab kredit tersebut bermasalah, apakah karena faktor usaha atau faktor lain. Saat kredit itu ada masalah kita konfirmasi kepada nasabahnya apa penyebabnya, apa kendalanya sehingga dia belum membayar kemudian setelah ditanya oh ternyata nasabah tersebut gagal panen, oh ternyata nasabah sakit, maka kita lakukan pendampingan dan pembinaan untuk mengupayakan kreditnya kembali lancar dengan pendekatan kekeluargaan jadi dapat di kendalikan”.<sup>53</sup>

Dari pernyataan mantri di atas diketahui saat kredit bermasalah maka salah satu upaya yang dilakukan yaitu dengan mendatangi langsung dengan membawa formulir kunjungan kepada penunggak. Pada saat monitoring berlangsung, berdasarkan apa yang dikatakan oleh Bapak Suprayitro dapat kita ketahui bahwa Bank BRI Unit Salobulo akan mengidentifikasi kredit nasabah yang wanprestasi dan mencari tahu apa sebenarnya alasan nasabah dibalik kredit yang bermasalah tersebut, alasan yang diberikan nasabah akan diterima jika alasannya memang benar adanya tanpa bermaksud membohongi pihak bank. Jika sudah terjadi seperti ini maka bank tidak akan memaksa keadaan nasabah yang sedang sulit tetapi akan dibina dan didampingi melalui upaya-upaya khusus yang disetujui oleh kedua belah pihak demi kebaikan bersama.

---

<sup>53</sup> Suprayitno Arafah, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

### 3) Tindakan penyelamatan (*rescue*)

Selain dengan cara itu, bank juga bisa memberikan keringanan kepada nasabah yang mempunyai niatan baik untuk menyelesaikan angsuran. Keringanan itu berupa restrukturisasi kredit. Kita bisa melakukan restrukturisasi kalau kredit tersebut memenuhi persyaratan. Karena pada dasarnya tidak semua pembiayaan bermasalah bisa ditangani dengan cara ini. Saat diwawancarai Pak Hasbi memaparkan bahwa model atau teknik penyelamatan kredit wanprestasi yang diterapkan pada Bank BRI unit salobulo menggunakan teknik 3R (*rescheduling*, *reconditioning*, *restructuring*). Lebih jelas ia katakana bahwa:

“Menyikapi nasabah yang telat bayar (wanprestasi) kita mengambil cara pertama kita tau sudah waktunya dia membayar tetapi belum ada uang direkening untuk ditarik bank maka kita akan hubungi, kita telpon dengan baik kita beritahu bahwa sudah waktunya membayar bu kenapa belum masuk anggsurannya seperti itu. Kalau ini tidak berhasil kita lakukan kunjungan kerumah nasabah tersebut cari tau apa kendalanya dan kita carikan jalan keluar, kita kasih keringanan kita bantu dengan memberikan kelonggaran waktu pembayaran ini disebut teknik *rescheduling*, ini dilakukan saat nasabah tersebut ada kendala pada ekonominya yang sedang buruk jika cara ini tidak berhasil kita upayakan dengan strategi lain dengan kita coba *reconditioning* dengan penurunan suku bunga atau pembebasan bunga dan yang strategi penyelamatan kredit yang terakhir adalah *restructuring* namun ini jarang nah ketiga cara ini dilakukan jika masih prospek atau kemungkinan akan dibayar dan nasabah memiliki itikat baik untuk melunasinya”<sup>54</sup>

Lanjut penjelasan yang disampaikan juga oleh Bapak Udi Pratwandi sebagai berikut:

---

<sup>54</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

“Sebenarnya bank menghadapi kredit bermasalah itu kita usahakan diselesaikan dengan cara yang baik-baik berharap agar debitur mau melunasi kewajibannya tanpa harus menempuh dengan jalur hukum untuk kebaikan bank dengan nasabah kita cari masalahnya dimana kita upayakan nasabah bisa memperbaiki kreditnya kembali normal, seperti kemarin saat pandemic COVID-19 dilakukan restrukturisasi. Dengan dilakukannya strategi penyelamatan ini untuk menyelamatkan kredit agar kerugian dapat sedikit tertutupi. BRI melakukan pendekatan dengan pembinaan khusus diawal bulan didatangi. Akan tetapi khusus untuk KUR, asuransi peminjamannya di bayar oleh pemerintah. Apabila sudah diragukan maka diajukan klaim untuk mengurangi kerugian BRI dari Askrindo atau Jamkrindo, nama baik nasabah akan cacat dan sudah tidak bisa lagi meminjam dimana-mana apabila sudah diklaim”<sup>55</sup>

Penerapan teknik 3R ini dilakukan untuk upaya penyelamatan kredit macet dengan memperhatikan segala resiko yang akan dihadapi oleh Bank itu sendiri. Sesuai dengan artinya kredit yang baik adalah kredit yang tumbuh, sehat dan menguntungkan hal ini harus dipegang oleh masing-masing AO dalam menjalankan tugas dikatakan kredit bermasalah apabila debitur mengingkari janjinya membayar bunga dan/atau kredit induk yang telah jatuh tempo, sehingga terjadi keterlambatan pembayaran atau sama sekali tidak ada pembayaran, dengan demikian mutu kredit menjadi merosot. Pada praktiknya jika terjadi masalah dengan kredit KUR Mikro pihak yang bertanggung jawab untuk menangani secara langsung adalah mantri KUR Mikro. Menurut hasil wawancara dengan para mantri diketahui tindakan penyelamatan yang dilakukan oleh bank BRI Unit Salobulo yaitu dengan teknik restrukturisasi, yaitu:

---

<sup>55</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

1) *Rescheduling*

Dalam hal ini si debitur diberikan keringanan dalam masalah jangka waktu kredit pembayaran kredit, misalnya perpanjangan waktu kredit. Berdasarkan perolehan data dari BRI Unit Salobulo dengan *Rescheduling* debitur dapat memperpanjang jangka waktu kredit atau angsuran sehingga memperoleh penyelesaian atau angsuran lebih ringan.

2) *Reconditioning*

*Reconditioning* maksudnya adalah bank mengubah berbagai persyaratan yang ada seperti: Kapitalisasi bunga, yaitu bunga dijadikan hutang pokok, penundaan pembayaran bunga sampai waktu tertentu. Dalam hal ini penundaan pembayaran bunga samapai waktu tertentu maksudnya hanya bunga yang dapat ditunda pembayarannya, sedangkan pokok pinjamannya tetap harus dibayar seperti biasa. Akan tetapi nasabah tetap mempunyai kewajiban untuk membayar pokok pinjamannya sampai lunas.

3) *Restructuring*

*Restructuring* merupakan tindakan bank kepada nasabah dengan cara menambah modal nasabah dengan pertimbangan nasabah memang membutuhkan tambahan dana dan usaha yang dibiayai memang masih layak. Tindakan ini meliputi, dengan menambah jumlah kredit, dan dengan menambah modal yaitu dengan menyeter *fresh money* namun hal ini sangat jarang dilakukan.<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup> Suprayitno Arafah, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

c. Strategi Penyelesaian Wanprestasi pada Kredit KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo

Penanganan dengan pola ini dapat diartikan bawasannya penanganan dengan penyelamatan kredit melalui restrukturisasi dianggap tidak berhasil maka akan dilakukan penyelesaian kredit. Berdasarkan perolehan data dari BRI Unit Salobulo terdapat faktor-faktor penyebab dilakukannya penyelesaian kredit antara lain yakni tidak berhasilnya upaya penyelamatan kredit, adanya bukti bahwa debitur telah melakukan penipuan, debitur melakukan pemborosan harta perusahaan, debitur mengalami bankrut, musibah, tidak tercapainya usaha, mempailitkan diri. Menurut Ibu Sibni, selaku Kepala Unit BRI Unit Salobulo Kota Palopo:

“Mengingat kredit usaha rakyat merupakan program pemerintah sebagai pemberdayaan pelaku usaha strategi penyelesaian apabila keadaan debitur memang tidak memungkinkan untuk melakukan pembayaran lagi maka untuk menutupi kerugian bank dapat dilakukan dengan dua macam cara pertama penyelesaiannya secara damai cara kekeluargaan kedua secara paksa melalui lembaga pengadilan. Bank BRI sendiri disini kita mengutamakan penyelesaian melalui jalur non litigasi, hal ini dikarenakan penyelesaian kredit bermasalah melalui jalur non litigasi lebih menguntungkan bagi debitur maupun kreditor. Penyelesaian kredit bermasalah melalui jalur non litigasi adalah penyelesaian yang saling menguntungkan antara bank dengan nasabah (*win-win solutio*)”<sup>57</sup>

Berdasarkan pernyataan informan maka dapat diketahui penanganan kredit bermasalah selain melalui restrukturisasi kredit yang telah disebutkan di atas, dapat pula dilakukan penyelesaian dengan eksekusi atas barang jaminan, baik itu melalui penjualan di bawah tangan maupun melalui

---

<sup>57</sup> Sebni Monica Tekkeng, (Kepala Unit Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

pelelangan. Setidaknya dalam melakukan eksekusi jaminan kredit harus terlebih dahulu diusahakan penjualan di bawah tangan apabila debitur masih mau bekerjasama (cooperative), namun apabila tidak dapat tercapai penjualan di bawah tangan, barulah dilaksanakan eksekusi barang jaminan melalui pelelangan. Sesuai dengan teori hukum perjanjian bahwa setiap perbuatan hukum yang dilakukan pasti akan menimbulkan akibat hukum. Sebagai akibat debitur yang telah lalai atau ingkar janji dalam melaksanakan kewajibannya, dapat saja dikenakan beberapa sanksi atau hukuman. Seperti yang sudah dijelaskan oleh AO Bank BRI Unit Salobulo, bahwa:

“Penyelesaian kredit macet dalam perjanjian kredit dapat ditempuh dengan dua cara yaitu dengan cara litigasi dan non litigasi. Upaya litigasi dikenal juga sebagai upaya penyelesaian melalui jalur hukum. Litigasi merupakan mekanisme penyelesaian sengketa melalui jalur pengadilan dengan cara mengajukan gugatan. Mengingat proses penyelesaian melalui jalur pengadilan biasanya membutuhkan waktu yang relatif lama, maka penyelesaian kredit macet bisa ditempuh melalui upaya non-litigasi (di luar pengadilan).”<sup>58</sup>

Menambahkan apa yang disampaikan oleh Bapak Suprayitno Arafah, Bapak Hasbi Hatta memperjelas, bahwa:

“Apabila kredit sudah sama sekali tidak ada jalan untuk diselamatkan maka terpaksa dilakukan penyelesaian hubungan, bank akan memberikan beberapa pilihan kepada nasabah apa jaminan tersebut akan dia jual sendiri kemudian dari harganya tersebut digunakan untuk menutupi sisa pinjamannya atau ditempu jalur pengadilan apabila nasabah tidak mau bersikap kooperatif dengan kami, berkeras menahan jamiannya hal seperti itu kami biasa akan membuat pengaduan kepengadilan, kami mengurus semua berkas untuk

---

<sup>58</sup> Suprayitno Arafah, (Mantri KUR Mikro Bnak BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.



diselesaikan secara litigasi meskipun memakan waktu dan biaya. Terkadang juga kita kasian dengan nasabah namun bagaimana lagi langkah ini harus diambil”.<sup>59</sup>

Dapat kita simpulkan dari hasil wawancara dari beberapa informan maka diperoleh informasi dimana langkah-langkah untuk mencapai penyelesaian kredit bermasalah dengan ditempuh cara yang paling baik untuk kedua belah pihak. Langkah ini dapat diambil apabila hubungan berasaskan pada itikad baik. Bank selalau mendahulukan strategi penyelesaian kredit bisa diselesaikan dengan baik dan damai. Hal ini sesuai dengan yang tercantum dalam pasal 1 ayat (10) Undang-Undang No 30 tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa. Jalur non litigasi lebih dipilih oleh bank BRI Unit Salobulo sebab telah mempertimbangkan berbagai kelebihan dan kekurangan. Pada jalur litigasi dilihat dari lamanya memerlukan waktu yang cukup panjang dari proses pengajuan hingga keputusan dan mengeluarkan biaya yang tidak sedikit.

### 3. Analisis perencanaan strategi baru yang tepat dalam penanganan wanprestasi pada KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo

Analisis SWOT yang menggambarkan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh BRI, telah menentukan dan menjalankan strateginya dalam mengantisipasi terjadinya kredit macet pada KUR Dalam menyalurkan kredit KUR mikro, pada umumnya memiliki beberapa langkah strategi untuk dapat menangani masalah NPL akibat risiko wanprestasi nasabah debitur agar dapat diminimalkan dan

---

<sup>59</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 17 Juni 2022.

memperbaiki kualitas kredit. Dari penelitian yang telah dilakukan, penulis dapat mengidentifikasi strategi SWOT yang ada di Bank BRI Unit Salobulo. Berikut ini penjelasan hasil identifikasi strategi SWOT dalam penyaluran kredit mikro di Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo.

a. Analisis Kekuatan (*Strengths*) kredit KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo

Kekuatan merupakan hal-hal positif dimiliki oleh bank yang membuatnya lebih baik dibanding bank-bank lain sebagai pesaingnya dalam menyalurkan Kredit KUR Mikro kepada para pelaku usaha mikro di Kota Palopo. Adapun kekuatan-kekuatan yang dimiliki Bank BRI Unit Salobulo yang diketahui dari wawancara dan observasi di lapangan, yakni:

1) Persyaratan dan proses penerimaan mudah dan cepat

Pada dasarnya sistem pemberian kredit yang dilakukan oleh Bank PT. BRI Unit Salobulo Kota Palopo sangatlah mudah. Adapun prosedur kredit yang dilakukan oleh Bank PT. BRI Unit Salobulo Kota Palopo melalui beberapa tahap berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan Bapak Mamid Ardi selaku Petugas Administratif KUR Mikro BRI Unit Salobulo Kota Palopo:

“Tidak ada syarat atau ketentuan yang memberatkan UMKM selama proses pengajuan KUR, calon debitur datang untuk mengajukan permohonan Kredit. Syarat-syarat yang perlu disertakan adalah fotocopy kartu tanda penduduk (KTP), fotocopy kartu keluarga (KK), surat keterangan usaha dan dilengkapi surat keterangan agunan. Apabila syarat sudah dilengkapi, langkah selanjutnya dengan melakukan pemeriksaan dimana pihak *Account Officer* mengecek menggunakan SID (Sistem Informasi Debitur) peninjauan langsung oleh mantri KUR ke lapangan untuk memastikan layak atau tidaknya

calon debitur kredit usaha rakyat yang akan diberikan pinjaman. Setelah analisis kredit dilakukan dan pemohon kredit dinyatakan telah memenuhi persyaratan maka kebijakan selanjutnya adalah memberikan keputusan apakah pemohon kredit layak diberikan kredit atau tidak. Proses pemuturan ini hanya memakan waktu 1-3 hari tergantung kelengkapan berkas nasabah. Selain itu pembayaran angsuran KUR sangat fleksibel. Debitur bisa langsung melakukan setoran tunai melalui teller. Cicilan bulanan juga bisa dibayar melalui ATM sehingga debitur tidak perlu repot-repot antri ke kantor layanan. Kemudahan cara pembayaran angsuran tersebut pastinya memberikan keleluasaan bagi debitur dalam mencicil pinjaman tiap bulannya”.<sup>60</sup>

Prosedur penyaluran KUR Mikro yang mudah dan ditangani dengan cepat dan juga kemudahan transaksi pembayaran karena dilengkapi fasilitas ATM untuk menyetor angsurannya perbulan sehingga nasabah tidak perlu lagi datang ke bank untuk membayar, seperti yang dikatakan oleh Ibu Paisah sebagai Nasabah KUR Mikro:

“Saya mengambil kredit KUR Mikro di BRI karena syaratnya hanya KTP, keterangan usaha dan barang jaminan, tidak banyak embel-embel dari saya ajukan permohonan sampai pencairan kalau saya tidak salah hanya 2 hari begitu saya masukkan berkas saya langsung di wawancara dan besoknya saya disurvei hari itu juga pencairan”.

Pendapat serupa juga disampaikan oleh Ibu Nurtang, yang memberitahukan, bahwa:

“Saya ambil KUR Mikro di BRI karena prosesnya cepat, persyaratan juga mudah. Kita hanya datang di bank membuat permohonan pengajuan kredit, meyetor semua berkasnya lalu beberapa hari kemudian kita disurvei, penjaminan yang mau kita ambil berapa kalau cocok maka akan disetujui dan selanjutnya kita ditelepon untuk proses pencairan”.

---

<sup>60</sup> Mamid Ardi, (Petugas Administratif KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 27 Juni 2022.

Berlandaskan dari wawancara tersebut, dijelaskan proses penyaluran KUR Mikro mulai dari permohonan sampai dengan realisasi membutuhkan waktu kisaran 1-5 hari kerja. Nasabah perlu mempersiapkan dokumen seperti KTP, KK, NPWP (khusus kredit diatas 50 juta), dan bukti kepemilikan angunan. Selanjutnya sebelum pemberian putusan kredit diadakan survey usaha calon debitur dan mantri akan menganalisis kelayakan calon debitur baru kemudian jika telah disetujui maka akan membuat perjanjian yang berisi persetujuan pihak Bank BRI Unit Salobulo untuk memberikan Kredit KUR Mikro, dengan itu maka terjalinlah perjanjian kredit antara pihak BRI unit salobulo dengan debitur KUR Mikro.

2) Angunan sebagai jaminan tambahan

Kekuatan dalam penanganan kredit kredit bermasalah salah satunya dengan adanya kebijakan jaminan tambahan. Merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh bank. Fungsi jaminan tambahan dalam perjanjian kredit KUR Mikro merupakan alat yang paling ampuh untuk memperkecil kerugian apabila terjadi kredit macet. Ketika nasabah tidak dapat melakukan pembayaran kembali atas utang yang didapat dari BRI Unit Salobulo Kota pasal 8 Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1993 jaminan merupakan sarana kepastian pengembalian dana.<sup>61</sup> Terkait angunan ini telah dijelaskan oleh Bapak Hasbi, sebagai berikut:

---

<sup>61</sup> Muhammad Atho Mudzhar and dkk., *Cita Hukum* (Desember 2014): 275, <http://journal.uinjkt.ac.id/index.php/citahukum>.

”Adanya jaminan akan menambah keyakinan dan perlindungan untuk pihak bank dalam menyalurkan kredit KUR. Jaminan menjadi aspek penilaian terakhir dari prinsip 5C, artinya syarat *colletral* hanya menjadi aspek pendukung dari 4 prinsip yang ada. Sekalipun sistemnya KUR itu tanpa jaminan, tetapi kita berlakukan jaminan agar terdapat perlindungan terhadap dana yang telah dicairkan”.<sup>62</sup>

Hasil wawancara di atas menyimpulkan bahwa agunan dijadikan sebagai *second way out* untuk menjaga-jaga apabila kredit bermasalah dikemudian hari, jaminan hanya merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi di samping syarat lainnya. sehingga dapat memberikan kepastian kepada bank sebagai kreditur, bahwa kredit yang diberikan benar-benar terjamin pengembaliannya. Dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, jaminan tidak merupakan syarat mutlak aminan diperlukan untuk memperkecil resiko yang dapat merugikan bank.

3) Tempat pengajuan KUR dapat diakses dengan mudah

Memiliki jaringan kantor-kantor cabang dan cabang pembantu yang cukup luas dan strategis sehingga mudah di jangkau oleh debitur menjadi kelebihan Bank BRI. Di sampaikan oleh bapak Hasbi, bahwa:

“Selama ini BRI menerima pengajuan kredit usaha rakyat melalui beberapa kantor perwakilan. Mulai dari kantor unit, unit pembantu, teras BRI hal ini dapat dilihat dari lokasi bank yang strategis dan bisa dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat serta ketersediaan fasilitas BRI link dan *e-banking* yang dapat mempermudah segala transaksi perbankan”

Penjelasan Bapak Hasbi diatas lebih jelas ia paparkan bahwa,

---

<sup>62</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 25 Juni 2022.

“Sekarang sistemnya sudah bagus kita ada istilah sentralisasi, sentralisasi maksudnya pembagian kerja oleh tiap-tiap unit bri hal ini mempermudah nasabah, nasabah hanya boleh mengabil kur sesuai dengan lokasi dimana ia berdomisili. Kita juga petugas lapangan pekerjaan kita lebih efektif untuk melakukan survey dan penagihan karena kita sudah punya lokasi masing-masing yang sudah ditentukan, BRI Salobulo sendiri daera garapannya battang, sabbangparu, pattene, batupasi, padang lambe, kambo, luminda, ponjalae dan salobulo. Diluar dari itu sudah bukan kewajiban kita untuk tangani.”<sup>63</sup>

**Table. 4.6** Pembagian Wilaya Kerja Mantri  
Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo

Hasbi Hatta	Batupasi dan Ponjalae
Udi Pratwandi	Salobulo dan Sabbangparu
Suprayitno Arafah	Padang Lambe, Battang dan Pattene
Dedy Deby	Battang Barat, Kambo dan Luminda

Sumber: Bank BRI Unit Salobulo

#### 4) Pelayanan yang memuaskan.

Pelayanan merupakan salah satu indikator paling penting untuk dapat mempertahankan loyalitas nasabah.

“Sebelum nasabah memilih bank untuk menabung atau meminjam, calon nasabah akan lebih tertarik bank yang pelayannya prima. BRI punya itu dan terlebih sudah berpengalaman dalam memberikan pelayanan yang memuaskan untuk nasabah, memiliki jaringan ATM (*Automatic Teller Machine*) yang luas hal itu mampu mempertahankan nasabah tersebut dan bahkan memberikan informasi kepada kerabat untuk menggunakan jasa bank tersebut”<sup>64</sup>

Pengaruh layanan yang baik juga disampaikan oleh Ibu Berlin Paseru

debitur KUR Mikro BRI Unit Salobulo, ia menyampaikan bahwa:

<sup>63</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

<sup>64</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 25 Juni 2022.

“Sejauh yang saya rasakan pelayanan BRI sudah sangat bagus, selama saya bertransaksi di Bank BRI belum pernah saya merasa dipersulit atau diperlakukan kurang baik dengan para pegawainya selalu saya ditanya duluan sebelum saya menyapaikan maksud saya, saya selalu diarahkan dan diberikan solusi untuk masalah saya”

#### 5) Dukungan Fasilitas dan lingkungan kerja

Salah satu kekuatan yang dimiliki oleh Bank BRI adalah dengan adanya Fasilitas yang memadai dan lingkungan kerja yang mendukung. Fasilitas dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor pencapaian tujuan perusahaan sebab semakin baik fasilitas yang disediakan maka semakin meningkat pula kinerja para karyawan.<sup>65</sup> Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Hasbi, bahwa:

“Lingkungan kerja sudah baik dengan adanya Peralatan kantor dalam kondisi baik seperti komputer, meja, kursi, ac, wifi dan dapur sehingga kami disini bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai standar operasional perusahaan. Ditambah hubungan antar karyawan yang harmonis, komunikasi terjalin akrab dan saling support memberikan rasa nyaman dan semangat bagi karyawan sehingga meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target”.<sup>66</sup>

Dari penjelasan yang disampaikan Bapak Hasbi Hatta tersebut memberi pengetahuan bahwa fasilitas dan lingkungan yang kondusif yang terbangun di Bank BRI Salobulo menjadi kekuatan yang menguntungkan dimana dengan fasilitas dan dukungan lingkungan kerja merangsang karyawan untuk dapat melaksanakan dan menyelesaikan setiap pekerjaan yang ditugaskan dengan baik.

---

<sup>65</sup> Anisa Gustri Yani, “Pengaruh Fasilitas Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia KCP Muara Bulian”, *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi (2021), 72.

<sup>66</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 25 Juni 2022.

b. Analisis Kelemahan (Weaknesses) Kredit KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo

1) Kelemahan pada tahap Analisis Pemberian Kredit

Analisis pemberiankredit sangat penting untuk diperhatikan dengan benar dan dengan penuh hati-hati, tidak akurat dalam menganalisis karakter debitur, kondisi ekonomi, angunan, dan capital menimbulkan kredit yang yang tergolong kriteria kredit berisiko tinggi. Sebagaimana yang dikatakan oleh pimpinan Cabang BRI Unit Salobulo Ibu Sibni, bahwa:

“Kelemahan bank itu biasa para petugas lapangan itu tidak hati-tati memberikan kredit, kurang mampu memprediksi kemampuan bayar nasabah, apa dengan pendapatan dari usahanya itu berapa besar kira-kira dia bisa bayar angsurannya tiap bulan setelah dikurangi dengan beban-benannya, kita kurang mencari tau lebih dalam setelah macet baru kita tahu ternyata nasabah ini punya utang juga ditempat lain yang tidak terbaca di BI *checking* seperti utang di koperasi, di rentenir disitu terkadang kita keliru”

Lanjut dijelaskan, bahwa:

“Analisa mantri yang kurang baik tidak mengantisipasi sejak dini kemngkinan-kemungkinan yang nanti membuat kredit bermasalah. Sebenarnya kredit wanprestasi itu sudah bisa kita ketahui sedari awal apabila kita betul-betul menerapkan 5C kepada nasabah, kembali lagi dari kemampuan petugasnya masing-masing”.<sup>67</sup>

Diketahui dari pendapat informan selaku pimpinan Cabang BRI Unit Salobulo bahwa lemahnya analisis petugas lapangan atau mantri KUR dalam melakukan perkerjaannya menjadi faktor internal munculnya kredit-kredit yang tidak prospek dan menimbulkan masalah pada kualitas kredit.

---

<sup>67</sup> Sebni. (Kepala Unit Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 25 Juni, 2022.



2) Ketetapan pemberian kredit yang terlalu ekspansif dan agresif

Suatu ketetapan atau kebijakan dibuat harus mempertimbangkan segala aspek yang dipengaruhi. Begitu juga dalam memutuskan kebijakan dalam penyaluran KUR Mikro, penyaluran KUR yang terlalu ekspansif dan agresif untuk tujuan memperoleh bonus pencapaian target dan mencapai profitabilitas bank dapat berpengaruh pada kredit wanprestasi. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Udi Pratwandi, bahwa:

“Adanya target pencapaian penyaluran KUR yang harus dipenuhi oleh mantri membuat mantri menjadi fokus untuk melaksanakan target tersebut, segala cara dapat dilakukan untuk mendapat nasabah tanpa melihat dari aspek-aspek yang terdapat pada prosedur kelayakan kredit”<sup>68</sup>

Masalah target penyaluran KUR Mikro yang ditetapkan bank juga dijelaskan oleh bapak Hasbi Hatta, bahwa:

“Masing-masing unit ditarget seberapa banyak kredit KUR yang harus kita salurkan, jika penyaluran kur menurun kita bisa dapat teguran sehingga kita dituntut untuk menyalurkan KUR semaksimal mungkin dengan tetap menjaga tingkat NPL atau kredit bermasalah masih dalam angka normal”.<sup>69</sup>

Berdasarkan penjelasan dari dua informan di atas memberi pengetahuan bahwa dengan menerapkan ketetapan yang terlalu agresif kepada petugas lapangan untuk mengejar target penyaluran Kredit KUR Mikro dan menginginkan pertumbuhan kredit yang tinggi dalam waktu relatif singkat sehingga prosedur pemberian kredit yang sehat tidak terlalu diperhatikan lagi yang malah justru berdampak negatif pada kredit.

---

<sup>68</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 17 Juni 2022.

<sup>69</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 17 Juni 2022.

3) Kurang pengawasan kredit

Proses pengawasan/monitoring yang dilakukan oleh AO menunjukkan bahwa pengendalian intern dalam hal personal mendukung pengendalian kredit yang baik. Pengawasan dilakukan dengan tujuan untuk memecahkan penyimpangan-penyimpangan yang berkaitan dengan pelunasan kredit, supaya nasabah juga dapat melunasi kreditnya sesuai dengan jangka waktu yang disepakati saat perjanjian kredit. Terkait pengawasan kredit jelaskan oleh Bapak Udi Patwandi, bahwa:

“Pengawasan adalah hal yang wajib dilakukan setelah pencairan KUR Mikro, setelah kredit kita cairkan satu bulan kedepan kita tinjau kembali penggunaan kredit tersebut apa benar digunakan untuk mengembangkan usaha atau tidak tetapi karena banyaknya hal lain yang harus diselesaikan membuat kita terkadang tidak sempat mengecek satu persatu nasabah namun jika kita lewati kita usahakan singgah”.<sup>70</sup>

Pengawasan merupakan salah satu kunci keberhasilan kredit selain dari ketelitian sewaktu menganalisis kredit. Kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh bank BRI Unit Salobulo mengakibatkan kurang lancarnya komunikasi antara pihak bank dan debitur sehingga perkembangan usaha debitur tidak diketahui. Seperti yang diterangkan Bapak Muhammad Abidin, bahwa semenjak kreditnya cair pihak bank baru sekali mengunjungi rumah beliau untuk melihat kondisi usahanya setelah diberikan Kredit KUR Mikro dan dari hasil observasi yang dilakukan peneliti di Bank BRI Unit Salobulo pengawasan baru diadakan ketika kredit sudah ada indikasi kredit wanprestasi sehingga upaya menghalau risiko kurang baik dilakukan.

---

<sup>70</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 17 Juni 2022.

- 4) Masih terbatasnya jumlah karyawan khususnya mantri KUR yang memiliki kompetensi khusus melayani nasabah mikro.

Terbatasnya jumlah karyawan khususnya pada bagian mantri KUR Mikro juga menjadi kelemahan bagi Bank BRI Unit Salobulo seperti yang sudah dijelaskan oleh bapak Hasbi Hatta ia mengatakan bahwa:

“Banyaknya peminat KUR Mikro sangat sulit untuk kita *hendle* semua, kita disini hanya beberapa orang yang bertugas dilapangan mencari nasabah, melakukan *survey*, menganalisis kelayakan nasabah, menghitung nilai angunan, mengawasi kredit, sampai melakukan penagihan semua kita yang lakukan jadi bukan tidak mungkin kalau terkadang kita kurang baik melakukan kewajiban kita yah karena itu tadi.”<sup>71</sup>

Dari penjelasan Bapak Hasbi dapat diambil kesimpulan bahwa salah satu kelemahan yang dimiliki oleh Bank BRI Unit Salobulo yaitu kuantitas karyawan yang masih minim diketahui satu orang mantri memiliki 2 sampai 3 wilayah kelurahan dimana seharusnya berdasarkan peraturan disentralisasi masing-masing mantri bertanggung jawab pada 1 wilayah kerja saja.

c. Analisis Peluang (*Opportunities*) Kredit KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo

*Opportunities* merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Adapun beberapa peluang yang dimiliki oleh Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo, adalah:

---

<sup>71</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 25 Juni 2022.

1) Adanya kepercayaan masyarakat pada Bank Rakyat Indonesia

Kepercayaan adalah keyakinan bahwa seseorang akan menemukan apa yang diinginkan atas suatu hubungan. Berdasarkan penelitian Galih Hadi Kusumo ditemukan bahwa nasabah menggantungkan harapan pada Bank BRI untuk memperoleh manfaat tabungan yang dijanjikan, percaya bahwa Bank BRI mampu memberikan layanan yang baik, percaya bahwa BRI mampu memberikan pelayanan yang cepat, kejujuran karyawan Bank BRI dalam memberikan layanan dapat dipercaya dan memberikan perhatian yang baik kepada nasabah.<sup>72</sup> Hal ini menjadi peluang besar bagi bank BRI, melalui kepercayaan yang terbangun di antara berbagai pihak yang terlibat dalam bisnis memungkinkan bisnis bisa terjalin dengan lebih intensif mengingat masing-masing pihak memiliki kepercayaan untuk bisa memenuhi tanggung jawab, membangun hubungan yang stabil dan menyeluruh diantara berbagai pihak yang terlibat interaksi.

2) Lokasi dan Unit kerja BRI yang luas

Kedekatan lokasi bank dengan tempat tinggal, pusat pertokoan maupun perkatoran sangat penting bagi industri perbankan. Hal ini didukung oleh persepsi konsumen terkait dengan masalah efisiensi baik dari segi waktu maupun biaya. Hal ini terkait dengan kepentingan nasabah untuk dapat mengakses dananya dengan mudah disetiap outlet BRI. Bank BRI Salobulo sendiri memiliki unit kerja yang tersebar dimana-mana, banyaknya

---

<sup>72</sup> Galih Hadi Danu Kusumo, "Analisis Pengaruh Kepercayaan Dan Kepuasan Nasabah Terhadap Loyalitas Nasabah Pada PT. Bank BRI Studi Pada Bank BRI Cabang Klambu" , *Skripsi*, Universitas Muhammadiyah Surakarta (2019), 4.

unit kerja yang memudahkan masyarakat menjangkau BRI, hal ini sangat berpengaruh pada eksistensi di dalam masyarakat.

Diketahui pada tahun 2022 BRI di Kota Palopo memiliki 1 kantor cabang, 1 kantor kas, 2 kantor cabang pembantu, 13 Unit, dan 3 teras.<sup>73</sup> Seperti yang ditulis dalam penelitian Intan Mellani yang berjudul “Penyusunan Strategi Pemasaran PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Majenang” pada hasil analisisnya menemukan bahwa jaringan kerja atau jaringan distribusi yang sangat luas merupakan indikator yang sangat kuat bagi perusahaan dalam persepsi konsumen.<sup>74</sup>

### 3) Kebijakan pemerintah

Kebijakan pemerintah yang tertulis dalam peraturan kementerian koordinator bidang perekonomian menetapkan BRI sebagai penyalur KUR terbanyak yang ditunjuk pemerintah dirangkum dalam [Republika.co.id](http://Republika.co.id) disebutkan bahwa PT Bank Rakyat Indonesia mendapat kouta nasional KUR sebesar 70 persen dari total kredit usaha rakyat (KUR) di tahun 2022. Hal menjadi peluang bagi BRI seperti yang disampaikan oleh Bapak Catur Budi Harto mengungkapkan bahwa alokasi KUR tersebut menjadi hal positif bagi Bank BRI untuk mendukung pengembangan ekosistem ultramikro.<sup>75</sup> Besarnya platform kredit yang diberikan pemerintah menjadi peluang oleh bank BRI untuk menyalurkan KUR Mikro sebanyak-banyaknya kepada

<sup>73</sup> Suprayitno Arafah, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

<sup>74</sup> Intan Mellani, “Penyusunan Strategi Pemasaran PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Majenang” *Skripsi*, Universitas Islam Indonesia (2015), 67.

<sup>75</sup> <http://republika.id/>

masyarakat hal tersebut menjadi kesempatan dan sekaligus tanggung jawab yang besar bagi Bank BRI Unit Salobulo bagaimana memanfaatkan peluang untuk semaksimal keuntungan dengan tetap memperhatikan kelayakan kredit yang disalurkan.

4) Budaya meminjam tinggi

Di kota yang sedang mengalami pertumbuhan ekonomi dan semakin banyak pelaku bisnis yang turun dalam ritel menjadi faktor peluang yang cukup berpengaruh bagi BRI untuk menyediakan pinjaman bagi pelaku bisnis.<sup>76</sup> Berada di lingkungan pelaku UMKM karakteristik lebih gemar meminjam dibanding menabung, pertumbuhan kredit jauh lebih tinggi dibanding pertumbuhan dana pihak ketiga. Berdasarkan data di lapangan dapat kita lihat gambaranya pada tabel perbandingan jumlah dana pihak ketiga (DPK) yang berasal dari simpanan dengan jumlah kenaikan pinjaman kredit pada bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo.

**Tabel 4.1** Perbandingan Jumlah Dana Pihak Ketiga (DPK) dengan Jumlah Kenaikan Pinjaman Kredit pada BRI Unit Salobulo Kota Palopo

<i>Tahun</i>	<i>Simpanan</i>	<i>Pinjaman</i>
<i>2019</i>	<i>18,055,005,256</i>	<i>24,125,158,618</i>
<i>2020</i>	<i>27,051,571,601</i>	<i>32,834,989,694</i>
<i>2021</i>	<i>30,497,827,794</i>	<i>37,178,663,684</i>

*Sumber. Bank BRI Salobulo Kota Palopo*

Tabel di atas menggambarkan bahwa peningkatan pinjaman lebih tinggi dibandingkan penambahan tabungan, peningkatan yang sangat

<sup>76</sup> Agnis Fardela, "Analisis Strategi Agresif Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Probolinggo", *Skripsi*, Universitas Brawijaya (2013): 14.

kelihatan pada tahun 2021 dimana pinjaman yang disalurkan Bank BRI naik hingga Rp. 37,178,663,684.

5) Prospek kemajuan teknologi dan pertumbuhan industri

Perkembangan teknologi penting untuk diikuti dan diterapkan oleh industri perbankan agar dapat memenuhi kebutuhan nasabah dan bertahan pada kondisi persaingan yang semakin ketat. Hal ini dikuatkan oleh persepsi konsumen pada penelitian Intan Mellani yang menjelaskan bahwa perkembangan teknologi merupakan peluang bagi PT. BRI karena perusahaan selalu mengikuti dan menerapkan teknologi canggih dalam pelayanan sehingga dapat merangsang minat masyarakat untuk berhubungan dengan bank.<sup>77</sup>

d. Analisis Ancaman (*Threats*) kredit KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo

Ancaman yang perlu dikawatirkan oleh Bank BRI Salobulo dalam menyalurkan KUR Mikro, peneliti menemukan beberapa faktor yang mengancam dan membahayakan Bank BRI Unit Salobulo dalam usahanya menyalurkan kredit KUR Mikro pada masyarakat, seperti:

1) Karakter nasabah

Debitur yang dipercaya oleh pihak bank namun tidak bertanggung jawab, tidak melaksanakan prestasinya dengan baik karena karakter yang buruk, kemauan untuk membayar tidak ada padahal mampu untuk membayar. Ancaman dari debitur yang sulit di percaya di terangkan Nur

---

<sup>77</sup> Intan Mellani, "Penyusunan Strategi Pemasaran Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Majenang", *Skripsi*, Universitas Islam Indonesia (2015), 67.

Ulfa Maulia dalam penelitiannya bahwa pihak perbankan mempercayai nasabah dapat menyelesaikan kreditnya dengan baik namun karena debitur memiliki niatan yang buruk atas utangnya baik karena jaminan yang digunakan oleh mereka adalah milik orang lain disebabkan pemilik tanah membutuhkan uang untuk keperluan lainnya.<sup>78</sup>

Contoh kasus seperti yang terjadi pada Ibu Amelia telah menunggak 3 bulan dengan pengambilan kredit sebesar Rp. 10.000.000. Dari awal pihak bank sudah melakukan analisis kelayakan kredit dengan menganalisa karakternya namun karena debitur yang menyalagunakan kepercayaan dan AO juga tidak dapat mengetahui tujuan kredinya nasabah dengan jujur, masalahnya dipengaruhi karakter yang buruk tidak bertanggung jawab atas janjinya setelah dilakukan kunjungan ternyata diketahui Ibu Amelia mangkir dan usaha yang rencana dibiayai KUR tidak berjalan sama sekali (tutup).

## 2) Penyalahgunaan fungsi kredit

Adanya penyalahgunaan pinjaman dengan tujuan awal peminjaman dana tersebut akan digunakan sebagai tambahan modal usaha tetapi dana tersebut digunakan untuk pembayaran pendidikan anak maupun kebutuhan hidup sehari-hari sehingga membuat penggunaan dana pinjaman menjadi tidak produktif karena seharusnya dana tersebut digunakan untuk mengembangkan usaha yang hasilnya dapat digunakan sebagai pembayaran

---

<sup>78</sup> Nur Ulfa Maulia, "Strategi Untuk Mengantisipasi Kredit Bermasalah Pada Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk, Cabang Sungguminasa Gowa" *Skripsi*, Politeknik Pertanian Negeri Pngkep (2019), 70.



angsuran pinjaman pada bank. Sejalan dengan penelitian Asniah dimana nasabah yang menerima KUR disalagunakan oleh nasabah dengan alasan mengembngkan usaha. Ditemukan nasabah yang menggunakan modal KUR untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari yang sifatnya komsumtif.<sup>79</sup>

### 3) Kondisi bisnis nasabah

Kemampuan nasabah salah satunya dinilai dari kondisi usaha atau bisnis yang dikelolah untuk memperoleh pendapatan, namun namanya bisnis ada naik dan turunnya, apalagi pada unit usaha mikro yang masih rentan dan belum stabil. Ini menjadi ancaman bagi penanganan kredit bagaimana upayanya dapat menjaga kreditnya bebas dari masalah wanprestasi karena usaha nasabah yang menurun. Ini dianalisis dalam penelitian Hariman Syaleh bahwa pendapatan ekonomi menjadi ancaman besar dan berpengaruh terhadap timbulnya kredit bermasalah pada bank.<sup>80</sup>

### 4) Ancaman Inflasi

Inflasi menyebabkan harga-harga barang meningkat, hal ini berkemungkinan berdampak terhadap perekonomian menjadi lesu. Karena daya beli masyarakat akan menurun serta bisnis pun akan melemah. Debitur sebagai peminjam dana akan cenderung kesulitan mengembalikan dana kepada Bank. Seperti dalam hasil penelitian Abd. Rizal, T. Zulham, Asmawati bahwa variabel NPL dipengaruhi oleh inflasi seperti yang dianalisis oleh

<sup>79</sup> Asniah, "Efektivitas Penyaluran Kredit Usaha Rakyat Di BRI Unit Timoreng Panua Terhadap Peningkatan Ekonomi Masyarakat (Analisis Ekonomi Islam)" *Skripsi*, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare (2018), 3.

<sup>80</sup> Hariman Syaleh, "Analisis Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kredit Macet pada Perseroan Terbatas Dharma Pejuang Empat lima di Kabupaten Lima Puluh Kota," *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, vol, 1, no. 2 (May 9, 2018): 163, <https://doi.org/10.31539/costing.v1i2.128>.

semakin terjadi peningkatan harga-harga yang dapat memicu terjadinya inflasi,<sup>81</sup> maka hal menjadi ancaman eksternal yang menjadi risiko bank dalam penyaluran KUR Mikro pada bank BRI Salobulo sebab dapat mengakibatkan terjadinya peningkatan rasio NPL perbankan dari berbagai sektor.

5) Ancaman nasabah yang meninggal dunia

Kematian nasabah dapat menyebabkan masalah kredit di kemudian hari. Pasal 833 KUHP menyatakan: Harta yang ditinggalkan oleh pewaris dengan sendirinya menjadi milik ahli warisnya pada saat meninggal. Jika debitur meninggal dunia dan ahli waris tidak mau bertanggung jawab atas utang debitur (almarhum), sekalipun ahli waris menerima harta peninggalan debitur, membuat penyelesaian kredit menjadi rumit, pinjaman menjadi lebih sulit untuk diproses. Oleh karena itu sangat penting bagi kreditur untuk menerapkan prinsip kehati-hatian. Memahami tanggung jawab ahli waris penting bagi bank, hal tersebut termasuk dalam implementasi dari prinsip kehati-hatian itu sendiri.

---

<sup>81</sup> Abd. Rizal, T. Zulham, and Asmawati Asmawati, "Analisis Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Inflasi, Dan Suku Bunga Terhadap Kredit Macet Di Indonesia," *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik Indonesia*, vol, 6, no. 1 (2019): 1–16, <https://doi.org/10.24815/ekapi.v6i1.14255>.

### C. Pembahasan

#### 1. Penyebab terjadinya wanprestasi pada KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo

Wanprestasi membuat suatu perjanjian menjadi cacat akibat melanggar janji. Melanggar dari aspek fikih disebut *atta'addi*, merupakan perilaku (berbuat atau tidak berbuat) sesuatu yang tidak dibolehkan oleh ketentuan yang telah disepakati antara pihak yang berjanji. Pada realitasnya wanprestasi di Bank BRI Unit Salobulo memang betul-betul ada, terdapat nasabah yang menunggak pembayarannya hingga berbulan-bulan dan mengakibatkan kreditnya dalam kolektabilitas macet. Kredit KUR Mikro wanprestasi diketahui pada akhir tahun 2021 ada 297 dalam perhatian khusus (90 hari), 28 kredit kurang lancar (120 hari), 16 diragukan (190 hari) dan 52 kredit yang macet (lebih dari 190 hari).<sup>82</sup> Semakin buruknya kualitas kredit bermasalah Bank BRI Unit Salobulo pada tiga tahun terakhir dengan ditandai meningkatnya rasio *Non Performing Loan* (NPL) yang terus menurun mengalami peningkatan dari tahun ketahun ketahun menjadi perhatian manajemen Bank BRI Unit Salobulo, sebab tidak tertutup kemungkinan rasio *Non Performing Loan* (NPL) akan terus meningkat pada tahun berikutnya jika tidak segera ditangani.

Strategi penanganan kredit debitur KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobulo nyatanya belum cukup efektif dalam mengatasi kredit wanprestasi, hal ini dibuktikan dengan kredit wanprestasi yang tidak bisa diatasi dengan cukup baik. Secara umum wanprestasi disebabkan oleh faktor-faktor intern dan faktor-faktor

---

<sup>82</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 15 Juni 2022.

ekstern. Dari hasil wawancara dan melalui pengamatan peneliti akar masalah dalam meningkatnya kualitas kredit bermasalah di Bank BRI Unit Salobulo, terbagi menjadi dua faktor yaitu karena adanya problem internal dan pengaruh dari eksternal perusahaan.

a. Faktor internal

Faktor internal adalah kendala yang terjadi di dalam unit kerja suatu organisasi, seperti yang terjadi dalam Bank BRI Unit Salobulo yaitu disebabkan karena kinerja yang kurang baik dari pihak survey saat melakukan pengecekan kerumah calon debitur yang kurang hati-hati, mantri kurang baik dalam menganalisis risiko kredit yang akan disalurkan tidak mempertimbangkan antara kemampuan bayar dengan besarnya jumlah pinjaman, tidak ada pengawasan setelah kredit diberikan, tindakan pengendalian hanya dilakukan saat setelah terjadi penunggakan pembayaran, kurangnya pihak dalam menangani seluruh Kredit KUR Mikro yang disalurkan dimana disini mantri tidak dapat mengurus semua nasabah dari tahap permohonan sampai pada pengawasan sehingga penanganan intensif kredit hanya sampai pada tahap pencairan saja dan diperhatikan kembali ketika tercatat kredit KUR Mikro tersebut tercatat belum membayar angsurannya.

Menurut hasil interview bersama Bapak Hasbi Hatta selaku Mantri KUR Mikro menjelaskan salah satu penyebab banyaknya kredit wanprestasi dipengaruhi faktor internal namun para karyawan Bank BRI Unit Salobulo telah bekerja dengan baik dan bertanggung jawab atas pekerjaan masing-

masing sehingga hambatan internal ini dapat sedikit dihindari.<sup>83</sup> Adapun berbagai penyebab wanprestasi dari faktor internal sebagai berikut:

- 1) Mantri kurang baik melakukan analisis kelayakan calon debitur KUR Mikro. Memberikan kredit tidak sesuai kebutuhan dan kemampuan nasabah, mantri kurang detail saat survey, tidak mempunyai informasi yang cukup mengenai watak calon debitur dapat membuat mantri salah dalam memprediksi kelayakan kredit sebelum disetujui. Masalah internal karena kelalaian tim lapangan ini juga terjadi pada bank syariah dimana kurang cermat dalam menganalisis dan melakukan penilaian kelayakan pembiayaan sehingga tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.<sup>84</sup>
- 2) Mantri terlalu fokus mengejar target. Dijelaskan bahwa yang membuat angka wanprestasi itu sedikit banyak dipengaruhi karena adanya target yang harus dipenuhi sehingga sebagian mantri merasa terpacu mengejar target yang justru menimbulkan lahirnya kredit-kredit yang tidak berkualitas dan berpeluang menjadi kredit bermasalah.
- 3) Pengawasan dan pengendalian yang tidak efektif karena banyaknya nasabah yang harus ditangani. Menurut teori *human error* faktor ini karena kesalaham-kesalahan manusia yang menyebabkan sistem berjalan kurang efektif dan berdampak negatif bagi performa bank.

---

<sup>83</sup> Hasbi Hatta, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 25 Juni 2022.

<sup>84</sup> Azharsyah Ibrahim and Arinal Rahmati, "Analisis Solutif Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah: Kajian Pada Produk Murabahah di Bank Muamalat Indonesia Banda Aceh," *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, vol. 10, no. 1 (2017): 83, <http://dx.doi.org/10.21043/iqtishadia.v10i1.2319>.

b. Faktor eksternal

Terhambatnya kredit KUR Mikro, selain karena adanya masalah internal perusahaan dapat juga terjadi karena hambatan eksternal yaitu berasal dari nasabah debitur KUR Mikro itu sendiri yang sengaja atau tidak sengaja menimbulkan kredit mikro menjadi bermasalah. Adapun bentuk kelalaian nasabah yaitu disebabkan ada beberapa nasabah menggunakan modal KUR Mikro untuk tujuan konsumtif atau karena unsur penipuan dimana dana KUR dibagi-bagi ke beberapa orang sehingga saat tiba waktu pembayaran nasabah kesulitan mengumpulkan angsurannya bahkan menurut hasil wawancara bersama mantri ada beberapa kasus nasabah KUR Mikro yang berdalih bahwa sebenarnya kredit tersebut bukan dia yang menggunakannya melainkan ada pihak lain sengaja bekerjasama untuk mengambil kredit karena namanya telah cacat.

Menurut Bapak Udi Pratwandi saat dilakukan interview faktor eksternal yang lain dipengaruhi dari perubahan pasar, sebagaimana kondisi perekonomian yang mengalami kenaikan menyebabkan penurunan omset pedagang. Sehingga kredit banyak yang bermasalah. Disamping itu pengaruh karakter juga menjadi faktor yang paling menentukan.<sup>85</sup> Sifat atau karakter seseorang dapat dijadikan salah satu indikator penilaian sebab dari sifat dapat kita ketahui kemauan untuk membayar dan bertanggung jawab. Apabila karakter nasabah kurang baik, lebih mementingkan hal yang lain dibandingkan kreditnya atau kemauan melunasi hutangnya tidak ada maka sangat sulit untuk ditangani. Dalam hal lain juga ditemui beberapa nasabah

---

<sup>85</sup> Udi Pratwandi, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 17 Juni 2022.

yang sudah mempunyai Kredit KUR Mikro di BRI yang melakukan tindakan tercela (moral hazard) di antaranya sebagai berikut:

- 1) Debitur menyalahgunakan kredit yang diterima dari Bank BRI Unit Salobulo, dimana kredit bisa sebagian atau keseluruhan digunakan untuk keperluan yang sama sekali tidak ada hubungannya dengan kredit yang diajukan ke Bank BRI Unit Salobulo atau untuk menutup hutang debitur sebelumnya.
- 2) Kondisi ekonomi debitur. Debitur pada awalnya menggunakan kredit sesuai dengan keperluan, akan tetapi setelah kredit diberikan dan di tengah perjalanan debitur mengalami masalah atau musibah keluarga atau di PHK dari pekerjaannya, sehingga sumber dana untuk membayar kewajiban kepada Bank BRI Unit Salobulo jadi terhambat.
- 3) Penyalagunaan kepercayaan, dimana debitur memanfaatkan orang lain atau keluarganya mengajukan kredit ke BRI Unit Salobulo dengan agunan milik orang lain atau temannya tersebut. Debitur melakukan spekulasi dan pihak Bank BRI Unit Salobulo mempercayainya.
- 4) Ada itikad tidak baik sejak awal, debitur pandai menutupi kebohongannya debitur sehingga pada saat kredit bermasalah terjadi, debitur melarikan diri dan sulit dicari jejaknya saat dilakukan wawancara atau survey sehingga petugas Bank BRI Unit Salobulo tidak bisa mendeteksi tujuan debitur sesungguhnya. Masalah karakter nasabah yang buruk juga menjadi faktor pembiayaan bermasalah pada Bank Syariah, adanya itikad tidak baik terindikasi dari seringnya terjadi penundaan pembayaran walaupun secara

pengamatan nasabah mampu untuk membayar. Fakta yang sering terjadi adalah keuntungan yang didapat nasabah dari usaha seharusnya disisihkan untuk pembayaran angsuran, tetapi digunakan untuk keperluan lain.<sup>86</sup>

- 5) Debitur pada awalnya menggunakan kredit sesuai dengan keperluan, akan tetapi setelah kredit diberikan namun nasabah tersebut juga mengambil kredit di koperasi atau kredit konsutif lain sehingga sumber pengembalian kredit tidak mencukupi dan menimbulkan tunggakan.
- 6) Banyak faktor penyebab kredit wanprestasi yang terjadi di bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo bisa saja disebabkan oleh kedua faktor yang saling berhubungan antara satu sama lainnya. Sama halnya yang juga terjadi pada lembaga keuangan lainnya yang kegiatannya menyalurkan dana seperti pada perbankan syariah dimana pembiayaan tidak selalu berjalan dengan baik, nasabah tidak dapat dapat melunasi pinjaman yang telah disepakati. Dari temuan laporan menunjukkan bahwa terdapat unsur-unsur dalam kegiatan pendanaan yang dapat mengakibatkan pembiayaan bermasalah. Ketika klien berperilaku dengan cara yang tidak dapat dipercaya atau tidak menguntungkan. Faktor eksternal dilihat dari karakter nasabah yang tidak amanah atau kurang baik, memiliki banya alasan untuk tidak membayar tagihan pembiayaan. Terjadinya bencana alam, seperti saat ini dengan adanya covid 19 ini membuat usaha nasabah tidak dapat berjalan dengan baik seperti sebelum adanya covid 19. Usaha yang dijalankan relatif baru, ini juga menyebabkan kurang lancarnya nasabah dalam melakukan pembayaran

---

<sup>86</sup> Azharsyah Ibrahim and Arinal Rahmati, "Analisis Solutif Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah: Kajian Pada Produk Murabahah di Bank Muamalat Indonesia Banda Aceh", *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, vol, 10, no. 1 (2017): 85, <http://dx.doi.org/10.21043/iqtishadia.v10i1.2319>.



pembiayaan. Sedangkan faktor internal dipengaruhi karena Kurang mampunya menanggulangi masalah yang terjadi dalam usaha nasabah dan pemantauan dari pihak bank yang tidak lancar.

- 7) Faktor intern adalah faktor utama yang paling berpengaruh terjadinya masalah wanprestasi, timbulnya kredit yang unperforming disebabkan faktor manajerial ini dapat dilihat dari beberapa hal, seperti kelemahan dalam analisis kelayakan calon debitur, kurangnya pengawasan dan pengendalian, dan kebijakan yang terlalu agresif, kesalahan yang dilakukan bank bisa terjadi dalam prosedur dan proses permohonan hingga pada tahap kredit tersebut disetujui. Sejalan dengan pendekatan Resource Based View menyatakan kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh sumber daya internal, beberapa sumber daya internal lebih penting bagi perusahaan dibandingkan faktor-faktor eksternal dalam mencapai dan melanjutkan keunggulan. Teori ini memandang kegiatan bisnis sangat ditentukan dari pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki.

2. Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit KUR Mikro telah dilakukan oleh Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo dalam menghadapi debitur wanprestasi

Islam mengajarkan melakukan segala sesuatu harus dilakukan secara baik, benar, tertib dan rapih. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan, Rasulullah Saw. bersabda dalam sebuah hadis yang diriwayatkan Imam Thabrani (al-Hasyimi) bahwa sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara iqtan (tepat, terarah, jelas dan tuntas).<sup>87</sup> Secara prosedur PT. BRI Unit Salobulo telah melakukan pemberian kredit secara sehat dan memenuhi persyaratan yang sudah ditetapkan oleh bank menurut Bapak Suprayitno, akan tetapi masih terdapat *not performing loan* (NPL) yang semakin meningkat. Tentunya ini akan menjadi dampak buruk, oleh karena itu Bank BRI Unit Salobulo mengambil beberapa langkah strategi, seperti berikut:

- a. Strategi Preventif untuk mencegah Kredit wanprestasi dalam pemberian Kredit KUR Mikro

Bank BRI Unit Salobulo melakukan upaya mitigasi risiko berupa strategi preventif (pencegahan) terhadap kredit KUR Mikro dengan harapan Bank BRI Unit Salobulo dapat terhindar dari risiko wanprestasi. Kredit Wanprestasi harus ditangani oleh Bank BRI Unit Salobulo karena akan sangat menentukan tingkat kesehatan bank apabila kualitas kredit yang disalurkan kurang baik, oleh karena itu wanprestasi harus segera ditangani sedini mungkin. Adanya upaya pencegahan atau mitigasi risiko dalam

---

<sup>87</sup> Abul Qasim Sulaiman Bin Ahmad Al-Lakhmiy Ath-Thabrani, Mu'jam Al-Ausath ( Juz I, Kairo; Dar-Al Haramain: 1415 H), 897.

penyaluran kredit supaya bank dapat mengetahui lebih cepat bahaya yang mungkin akan terjadi menimpah bank, meskipun risiko tidak dapat dihindari tetapi dapat diminimalisir keberadaannya dalam menyalurkan.<sup>88</sup>

Penyaluran Kredit KUR Mikro harus dilakukan penuh hati-hati, teliti dan cermat. Sebelum melakukan pemberian kredit hendaknya pihak Bank BRI Unit Salobulo selaku kreditur melakukan analisis. Berdasarkan Surat Keputusan Nomor 28/37/KEP/DIR Tanggal 10 Juli 1995 tentang informasi debitur Bank Umum, yang disebut dengan Sistem Layanan Informasi Debitur (SLIK) dapat membantu pihak bank untuk mencegah terjadinya kredit yang bermasalah di kemudian hari sudah diterapkan mantri sebagai seleksi awal penentuan nasabah, Selain itu upaya pencegahan yang dilakukan Bank BRI Unit Salobulo sebagai dasar pertimbangan lainnya sebelum memutuskan kredit dengan berpedoman pada teknik 5C yang dikutip dalam teori kasmir sebagai bentuk analisis kelayakan nasabah.<sup>89</sup> Adapun cara dalam menilai nasabah dengan teknik 5C berdasarkan dari informasi yang diperoleh pada Bank BRI Unit Salobulo, yaitu:

1) *Character* (karakter/watak)

Bank BRI Unit Salobulo menilai karakter calon nasabah dari kejujurannya dalam memberi data dan informasi kepada mantri, kejelasan akan tujuan penggunaan kredit KUR Mikro jangan sampai ada penyimpangan karena banyak terjadi kredit KUR Mikro digunakan untuk

---

<sup>88</sup> Fitriani Jamaluddin, "Mitigasi Resiko Kredit Perbankan," *Al-Amwal : Journal of Islamic Economic Law*, vol 3, no. 1 (Meret 2018): 83–95, <https://doi.org/10.24256/alw.v3i1.201>.

<sup>89</sup> Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 108-111.

tujuan konsumtif atau bahkan dana tersebut dibagi dengan kerabat, kemudian usaha yang dimiliki apa benar miliknya dan sudah beroperasi sejak kapan, selanjutnya apa calon nasabah memiliki kredit atau pembiayaan ditempat lain. Hal-hal ini ditanyakan secara langsung dan akan dicocokkan pada saat petugas turun mengobservasi dan dari informasi debitur yang ada pada BI *cheking* untuk mengetahui kejujuran pemohon.

2) *Capacity* (Kemampuan)

Untuk mengetahui kemampuan nasabah, Bank BRI Unit Salobulo menganalisis bisnis, mantri mencari tahu dengan menanyakan secara langsung berapa keuntungan yang biasa diperoleh setiap bulannya, bagaimana peluang pasarnya sehingga dapat diketahui berapa kira-kira yang dapat disisipkan untuk membayar kreditnya. Pada praktiknya, penilai kemampuan tidak sesuai asas penilai kredit. Pihak Bank BRI Unit Salobulo hanya langsung percaya dari apa yang dikatakan calon nasabah terkait keuntungan, prospek usaha yang dijalankan, tidak mencari tahu kebenarannya dengan menganalisa laporan keuangan dan mulai dari pemasukan, pengeluaran usaha, pengeluaran pribadi serta utang yang tidak tercatat di BI *checking*.

3) *Capital* (modal)

Bank BRI Unit Salobulo dalam menganalisis modal yang dimiliki oleh nasabah, mantri akan turun langsung mengadakan survey ke nasabah mencari tahu modal yang dimiliki sebagai tambahan penilai yang akan

meyakinkan mantri apabila usaha yang dibiaya oleh bank menurun setidaknya ada asset yang dapat digunakan menutupi sisa kredit.

4) *Condition of Economy* (kondisi ekonomi)

Menilai kondisi perekonomiannya petugas lapangan yakni mantri dapat menilai dengan hanya melihat kondisi rumah pemohon, mengetahui apa rumah tersebut milik pribadi, disewa atau menumpang, mengetahui jumlah keluarga, apa ada yang yang sudah bekerja paling tidak jika ada yang telah bekerja diharap anak dapat membantu orang tuanya apabila terjadi sesuatu.

5) Jaminan (*Collateral*)

Kemudian yang terakhir yang dianalisis oleh Bank BRI Unit Salobulo adalah jaminan atau angunan. Dalam pelepasan kredit pihak Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo mensyaratkan adanya jaminan sebagai pengaman jika debitur lalai dalam memenuhi janjinya, meskipun sebenarnya tidak berlaku untuk kredit KUR Mikro berdasarkan Peraturan KUR tahun 2022 bahwa jaminan hendaknya melebihi jumlah kredit yang diberikan, namun pada bank BRI Unit Salobulo dalam pemberian KUR Mikro seringkali lebih mementingkan *capacity* calon nasabah dari usaha yang dimiliki sehingga penarikan jaminan terkadang dibawah dari platfom kredit.

Strategi pencegahan kredit wanprestasi pada KUR Mikro yang dilakukan Bank BRI Unit Salobolo Kota Palopo melaksanakan prosedur pemberian kredit dinilai belum cukup maksimal. Penerapan analisis teknik 5C yang dijadikan dasar sudah diimplementasikan kepada calon nasabah KUR dan dalam

pengimplementasiannya pihak bank BRI sebelum mengambil keputusan akan melihat dan menilai secara langsung latar belakang, tujuan, kemampuan dan usaha yang akan dibiayai, namun mantri belum mencari informasi secara mendalam dan menyeluruh atas segala aspek penilaian agar dapat diketahui dengan baik dan jelas sebab terkadang nasabah lebih pintar daripada pihak bank sehingga mampu menyembunyikan kondisi yang sebenarnya membuat mantri tidak dapat mengetahui tujuan yang sebenarnya. Sama seperti yang terjadi pada bank syariah, upaya pencegahan pembiayaan wanprestasi juga belum bisa dilakukan secara optimal diketahui bank syariah terlalu mudah memberikan pembiayaan kepada nasabah baru, terlalu mengejar target sehingga terjadi kelalaian dan manajemen yang kurang baik oleh pihak analisis.<sup>90</sup> Ini membuktikan bahwa 5 aspek kelayakann kredit yaitu character, capital, capacity, condition, dan collecteral belum cukup dinilai secara hati-hati.

Dalam Teori *Prudential Banking* bahwa pihak perbankan memberikan pinjaman dengan cara yang lebih hati-hati merupakan suatu asas penting dan wajib dilaksanakan karena merupakan solusi yang terbaik agar bank dalam menjalankan usahanya secara baik dan benar dengan mematuhi ketentuan-ketentuan dan norma-norma hukum yang berlaku dalam dunia perbankan dalam rangka menjaga sistem perbankan yang berkualitas, tangguh, dan aman. Sebagai penyalur KUR Mikro baik perbankan syariah, perbankan konvensional atau lembaga keuangan syariah, lembaga keuangan konvensional, penerapan prinsip

---

<sup>90</sup> Emy Riana Wulandari, "Strategi Pencegahan Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Murabahah (Studi Kasus Pada Bank Bni Syariah Cabang Mataram)", *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Mataram (2021), 71.

kehati-hatian penting dilakukan mulai dari awal debitur mengajukan permohonan kredit, analisis pemberian kredit sampai lunasnya kredit menjadi kunci keberhasilan kredit yang sehat. Sukses atau tidaknya suatu bank tergantung pada efektifitas sistem pengawasan. Apabila pengawasan buruk maka akan berdampak pada kinerja bank menjadi buruk pula namun sebaliknya apabila sistem pengawasan bank efektif akan mendorong bank untuk terus memperbaiki kinerja dan berpengaruh pada kondisi bank yang sehat dan kredibel.<sup>91</sup>



---

<sup>91</sup> Zulfi Diane Zaini, "Independensi Bank Indonesia Dan Penyelesaian Bank Bermasalah", (Cet; 1, Keni Media, Bandung: 2012), 185.

b. Strategi Refresif untuk menyelamatkan kredit dalam pemberian Kredit KUR Mikro

Teknik penyelamatan kredit bermasalah yang dilakukan oleh BRI Unit Salobulo tidak dilakukan secara sepihak melainkan dilakukan secara bertahap dengan terlebih dahulu memberikan penilaian kualitas kreditnya, hal ini dimaksudkan agar pihak debitur dapat mengatur kembali kinerja usahanya dan dapat memperkirakan hal-hal yang akan terjadi dikemudian hari. Upaya bank untuk menyelamatkan kredit agar kredit yang diberikan lancar kembali tergolong dalam kredit tidak lancar, diragukan, kredit macet untuk kembali menjadi kredit lancar sehingga debitur mempunyai kemampuan kembali membayar pada bank.

Berdasarkan analisa data dapat disimpulkan bahwa dalam menangani kredit bermasalah BRI Unit Salobulo dengan cara kekeluargaan.<sup>92</sup> Penanganan kredit macet dalam kredit KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobulo diselesaikan melalui cara non litigasi yang berpedoman kepada Surat Edaran Bank Indonesia No. 26/4/BPPP tanggal 29 Mei 1993 yang mengatur penyelamatan kredit bermasalah sebelum diselesaikan melalui lembaga hukum. Menurut Ikatan Bankir Indonesia tentang pengendalian intern antara lain dapat melalui aktifitas pendampingan, pembinaan juga penagihan secara intensif terhadap debitur bermasalah.

Bank BRI Unit Salobul Kota Palopo sendiri dalam pengendalian intern terhadap kualitas kredit melalui tahap pemantauan atau monitoring,

---

<sup>92</sup> Suprayitno Arafah, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.



pendampingan dan melakukan penagihan secara rutin yang pada kenyataannya berjalan belum cukup efektif. Ini dibuktikan dengan masih banyaknya penyaluran KUR yang tidak tepat fungsi dan mengakibatkan tingkat kredit yang tidak *performing* semakin naik.

Menurut Hanafi untuk risiko yang sudah terjadi pada suatu perusahaan penting melakukan pengendalian risiko karena risiko harus dikelola dengan tepat dan menentukan cara terbaik menyelamatkan perusahaan dari kerugian.<sup>93</sup> Hal ini juga dilakukan pada Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo dimana upaya penyelamatan yang diambil setelah melihat adanya tanda-tanda bahwa kredit akan menjadi kerugian yang lebih besar dengan strategi penyelamatan ini pihak bank akan melakukan pendekatan-pendekatan kepada nasabah. Pendekatan tersebut dilakukan dengan cara memberikan pengarahan, pembinaan, dan petunjuk-petunjuk yang dapat membantu nasabah, diharapkan akan membangkitkan kemampuan debitur untuk berusaha secara maksimal agar tidak sampai menjadi kredit macet.

Penyelamatan kredit wanprestasi dapat ditempuh dengan berbagai strategi penyelamatan. Upaya yang dilakukan Bank BRI Unit Salobulo sejalan dengan dengan Teori Kasmir menyatakan bahwa untuk mengurangi kerugian maka kredit harus diselamatkan, penyelamatan terhadap kredit bermasalah dapat dilakukan dengan beberapa metode, yaitu *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring*. Adapun strategi penyelamatan Kredit

---

<sup>93</sup> Opan Arifudin, Udin Wahrudin, and Fenny Damayanti Rusmana, *Manajemen Risiko*, Cet. 1 (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020), 79.

wanprestasi dalam kredit KUR Mikro di Bank BRI Unit Salobulo sebagai berikut:

1) *Rescheduling* (penjadwalan kembali)

*Reschedulling* dalam hal ini si debitur diberikan keringanan dengan adanya perubahan menyangkut jadwal pembayaran dan jangka waktu kredit. Berdasarkan perolehan data dari BRI Unit Salobulo Dalam proses *Rescheduling* ini BRI Unit Salobulo hanya melakukan penyelamatan pada kredit nasabah yang memenuhi persyaratan tertentu untuk diselamatkan antara lain usaha debitur harus memiliki prospek usaha untuk bisa bangkit dan debitur masih menunjukkan itikad baik memperbaiki kreditnya sehingga masih ada kemungkinan kredit bisa diselamatkan dan kerugian bank tidak semakin besar.

2) *Reconditioning* (persyaratan kembali)

*Reconditioning* (persyaratan kembali) maksudnya adalah bank mengubah berbagai persyaratan yang ada seperti kapitalisasi bunga dimana bunga dijadikan hutang pokok. BRI Unit Salobulo berupaya menyelamatkan kredit dengan kebijakan penundaan pembayaran bunga sampai waktu tertentu sedangkan pokok pinjamannya tetap harus tetap dibayarkan. Dengan memberikan keringanan dimana dilakukan pembebasan sebagian bunga yang belum terbayar atau menghentikan perhitungan bunga khusus kepada nasabah yang jujur, terbuka dan kooperatif serta usahanya masih ada peluang kembali dapat beroperasi seperti dahulu dan memungkinkan nasabah dapat menyelesaikan kreditnya tanpa melalui jalur litigasi.

Beberapa tahapan di atas menunjukkan tindakan yang dilakukan oleh Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo menyelamatkan bank dari kerugian. Strategi ini dilakukan pada umumnya oleh lembaga keuangan baik bank maupun non bank, tidak terkecuali pada perbankan syariah. Seperti pada penelitian tentang strategi penyelamatan pembiayaan bermasalah pada pembiayaan murabahah dengan melakukan Penyelamatan kredit nasabah yang dilakukan melalui penanganan secara bertahap dengan langkah-langkah persuasive yakni melalui komunikasi dengan surat dan telepon ataupun secara langsung, restrukturisasi, peledangan barang agunan, dan gugatan hukum.<sup>94</sup>

c. Strategi Agresif untuk menyelesaikan wanprestasi pada kredit KUR Mikro

Strategi penyelesaian sebagaimana informasi yang diketahui Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo baru akan melakukan upaya ini apabila kredit nasabah sudah tidak bisa sama sekali diselamatkan, nasabah tidak menunjukkan sikap kooperatif lagi maka jalur litigasi merupakan upaya penindakan terakhir untuk menyelesaikan sengketa yang telah terjadi dalam rangka pemulihan hak dan kewajiban antara debitur dengan kreditur. Adapun Upaya agresif dari bank untuk menyelesaikan kredit macet, melalui aktivitas:

1. Memberikan tindakan tegas, baik dalam bentuk peringatan secara lisan maupun tertulis kepada nasabah.

---

<sup>94</sup> Nurhalisyah Ramadani, "Strategi Penyelamatan Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Murabahah Di Bank Sumut Cabang Syariah Medan", *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (2021), 83, <http://repository.uinsu.ac.id/13502/1/>

Bank BRI Unit Salobulo akan melakukan kunjungan pada nasabah yang wanprestasi dan mencari informasi mengenai penyebab dan jalan keluar yang diinginkan debitur apabila tidak menunjukkan perbaikan maka tindakan selanjutnya dengan mengeluarkan Surat Peringatan I-III. SP I ke SP II selama 7 hari begitupun dari SP II ke surat peringatan III. Apabila sampai peringatan III namun tidak diindahkan maka Bank BRI Salobulo akan memeberikan Surat somasi.

2. Likuidasi (penjualan barang agunan)

Dalam penyelesaian kredit macet jalan likuidas dilalui setelah surat somasi dikeluarkan, pihak Bank BRI Salobulo memberik dua pilihan kepada debitur apa akan dilakukan penjualan di bawah tangan atau barang jaminan tersebut diambil oleh pihak bank untuk dilelang guna melunasi sisa kreditnya, pelelangan di Bank BRI Salobulo dilakukan dengan dua cara dapat melalui lembaga pelelangan atau melalui jalur pengadilan/kejaksaan.. Apabila nilai jaminan tidak menutupi semua kredit maka bank dapat mengakusisi asset yang dimiliki nasabah guna melunasi keseluruhan hutangnya berdasarkan infomasi yang disampaikan Bapak Suprayitno yang menjelaskan bahwa apabila setelah jamianan di likuidasi namun belum cukup untuk menutupi total kreditnya maka dapat diambil upaya tersebut tetapi jika penjualan agunan ternyata lebih banyak, itu akan dikembalikan ke debitur.<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> Suprayitno Arafah, (Mantri KUR Mikro Bank BRI Unit Salobulo), wawancara, 23 Juni 2022.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai mekanisme penyelesaian kredit KUR Mikro pada Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo pada dasarnya melakukan cara non litigasi untuk mendukung Prinsip *Ultimum Remedium* yang mengajarkan bahwa penyelesaian perkara di pengadilan merupakan upaya terakhir. Untuk membantu masyarakat dalam menjalankan usahanya dan sadar bahwa kredit KUR Mikro adalah bantuan bagi UMKM yang kesulitan modal diatur dalam Permenko Bidang Perekonomian Nomor 13 Tahun 2015. Dari sudut bank, mengeksekusi jaminan adalah pilihan terakhir.<sup>96</sup> Hal ini telah di aplikasikan oleh pihak bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo, dimana hanya akan melakukan penarikan jaminan ketika penyelesaian tidak berhasil sehingga mengambil pilihan kedua sebagai *second way out* yang harus terpaksa dilakukan demi menjaga kesehatan bank dan menghindari risiko yang lebih besar.

3. Formulasi Strategi Penanganan Kredit Wanprestasi Pada Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo dalam memperbaiki kualitas kredit KUR Mikro.

Merumuskan strategi perusahaan penulis menggunakan Analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dengan faktor internal perusahaan. Penyusunan *Table Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) dan *Table External Strategic Faktors Summary* (EFAS) untuk menemukan strategi berdasarkan pertimbangan berbagai faktor yang ada. *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) terdiri dari faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) sedangkan *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) terdiri dari faktor-faktor yang menjadi peluang (*opportunities*) dan ancaman

---

<sup>96</sup> Maryanto Supriono, *Buku Pintar Perbankan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2011), 171.

(*threats*). Analisis SWOT Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo dalam Penanganan Wanprestasi KUR Mikro dapat dilihat pada tabel berikut:

**Table. 4.2** *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)*  
Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo

<b>Faktor Internal</b>	
<b>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</b>	<b>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</b>
Jaminan sebagai pengaman Unit kerja luas Pelayanan yang memuaskan Proses mudah dan cepat dan Fasilitas dan teknologi sesuai standarisasi	Analisis kelayakan debitur lemah Kebijakan yang terlalu Agresif Kuantitas AO tidak memadai Kurang monitoring Pembinaan belum efektif

Sumber: Diolah dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan dengan pihak internal Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo.

**Table. 4.3** *Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)*  
Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo

<b>Faktor Eksternal</b>	
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>	<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>
Adanya kepercayaan masyarakat Kebijakan pemerintah Budaya meminjam tinggi Prospek kemajuan teknologi Pangsa pasar	Karakter nasabah Penyalahgunaan kredit Kondisi bisnis nasabah Inflasi Kematian

Sumber: Diolah dari hasil observasi dan dari studi penelitian terdahulu.

Tabel IFAS dan EFAS digunakan untuk menganalisis faktor internal yang dilakukan untuk mendapatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang diantisipasi keberadaannya. Analisis merangkum dan mengevaluasi faktor-faktor kunci dari area fungsional, menilai informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, peraturan, hukum, teknologi, dan kompetitif, serta hubungan antara area ini yang memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pengaruhnya.

Indikator IFE dan EFE disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal dan eksternal dengan cara sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang mewakili kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman.
- b. Tentukan bobot masing-masing faktor pada skala dari 1,0 (sangat penting) hingga 0,0 (tidak penting).
- c. Hitung rating untuk setiap faktor menggunakan skala 4 (paling tinggi) sampai dengan 1 (paling rendah). Faktor peluang memiliki nilai peringkat positif (peluang yang lebih besar diberi peringkat +4, sedangkan peluang yang lebih kecil diberi peringkat +1. Nilai ancaman adalah sebaliknya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat tinggi, peringkatnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya rendah, peringkatnya adalah 4.
- d. Menentukan skor dengan mengalikan bobot dengan rating dan menambahkan skor tertimbang untuk mendapatkan total skor tertimbang.

**Table. 4.4** Internal Factor Evaluation(IFE)

Faktor Internal	Jawaban				Rating	Bobot	Nilai
	SS	S	KS	TS			
<b>Kekuatan (Strengths)</b>							
Jaminan pengaman	5	1	1	0	3,57	0,11	0,39
Unit kerja luas	3	3	0	1	3,14	0,09	0,28
Pelayanan	4	3	0	0	3,57	0,11	0,39
Fasilitas terstandarisasi	6	1	0	0	3,85	0,11	0,42
Proses cepat	7	0	0	0	4,00	0,12	0,44
<b>Total Kekuatan</b>						0,54	1,92
<b>Kelemahan (Weaknesses)</b>							
Analisis kelayakan	6	1	0	0	3,85	0,11	0,42
Kebijakan yang Agresif	0	2	4	1	1,85	0,06	0,11
Kuantitas AO	0	3	3	1	2,28	0,07	0,16
Kurang monitoring	4	3	0	0	3,57	0,11	0,40
Pembinaan belum efektif	3	4	0	0	3,57	0,11	0,40
<b>Total Kelemahan</b>						0,46	1,51
<b>Skor tertimbang</b>							3,43
<b>Selisish faktor kekuatan-kelemahan</b>							0,41

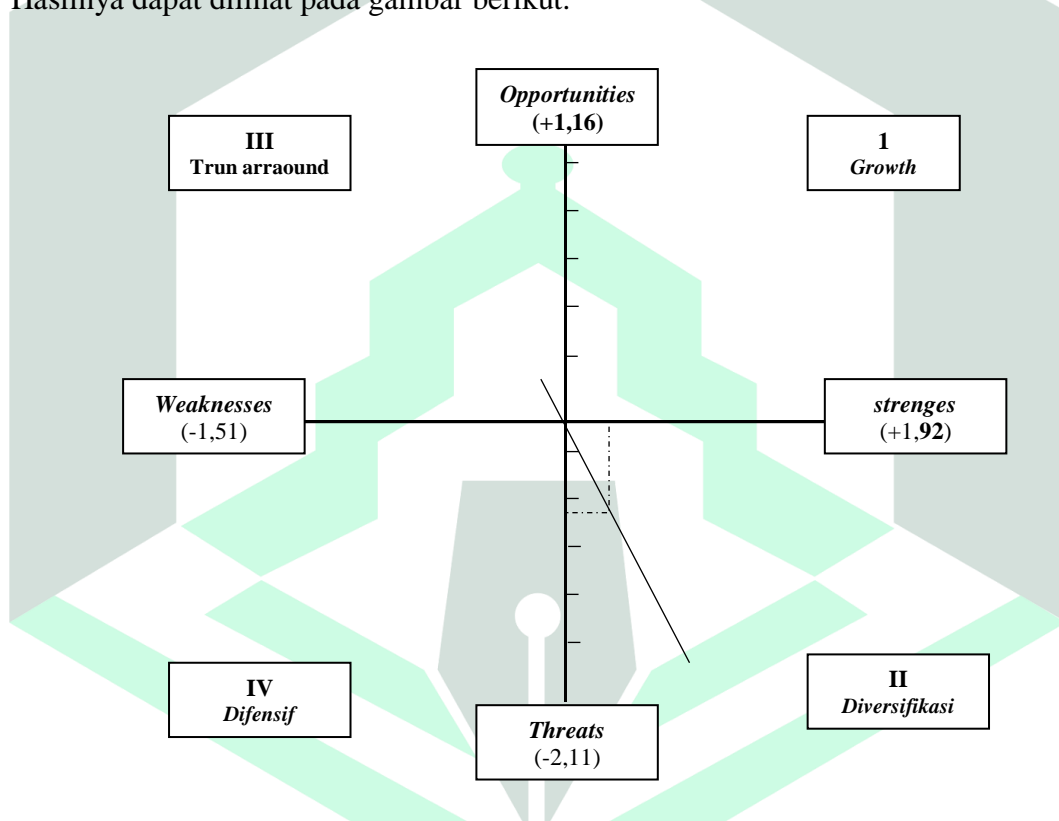


**Table. 4.5 Eksternal Factor Evaluation(EFE)**

Faktor Eksternal	Jawaban				Rating	Bobot	Nilai
	SS	S	KS	TS			
<b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b>							
Kepercayaan masyarakat	2	3	1	1	2,86	0,10	0,26
Kebijakan pemerintah	1	2	2	2	2,57	0,07	0,18
Budaya meminjam	1	2	3	1	2,43	0,08	0,19
Kemajuan teknologi	2	2	3	0	2,85	0,09	0,26
Peluang pangsa pasar	2	3	2	0	3,00	0,09	0,27
<b>Total Peluang</b>						0,43	1,16
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>							
Karakter nasabah	6	1	0	0	3,86	0,12	0,46
Penyalahgunaan kredit	7	0	0	0	4,00	0,13	0,52
Kondisi bisnis nasabah	6	1	0	0	3,86	0,12	0,46
Inflasi	4	3	0	0	3,60	0,11	0,40
Kematian	2	4	0	1	3,00	0,09	0,27
<b>Total Ancaman</b>						0,57	2,11
<b>Skor Tertimbang</b>							2,99
<b>Selisih faktor Peluang-Ancaman</b>							-0,95

Pada Tabel 4.4 di atas, faktor kekuatan memiliki skor sebesar 1,92 sedangkan faktor kelemahan memiliki skor sebesar 1,51. Selanjutnya pada Tabel 4.5 di atas, nilai faktor-faktor peluang adalah 1,16 dan nilai faktor-faktor ancaman adalah 2,11. Hasil ini menunjukkan bahwa divisi BRI Bank Salobulo Kota Palopo menghadapi lebih banyak ancaman dibandingkan peluang yang ada.

Penempatan faktor internal dan eksternal di atas menghasilkan kisaran skor berikut: Kekuatan = 1,92, Kelemahan = 1,51, Peluang = 1,16, Ancaman = 2,11. Hasilnya dapat dilihat pada gambar berikut.



**Gambar 4.2** Diagram Analisis SWOT EFAS/IFAS

Selain digambarkan dalam diagram SWOT berdasarkan penjumlahan masing-masing indikator, dapat juga dinyatakan dalam rumus matriks SWOT sebagai berikut:

**Tabel. 4. 7** Rumusan Kombinasi Strategi Matriks SWOT

<b>IFAS</b> <b>EFAS</b>	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
<b>Opportunity (O)</b>	Strategi (SO) = 1,92 + 1,16 = 3,08	Strategi (WO) = 1,51 + 1,16 = 2,67
<b>Threat (T)</b>	Strategi (ST) = 1,92 + 2,11 = 4,03	Strategi (WT) = 1,51 + 2,11 = 3,68

Berdasarkan analisis matriks IFAS dan EFAS pada tabel 4.4 dan tabel 4.5 selanjutnya Matriks SWOT juga dibuat untuk menganalisis formulasi strategi alternatif. Matriks SWOT sebagai faktor kunci keberhasilan adalah bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan selaras dengan kekuatan dan kelemahannya. Matriks SWOT ini menghasilkan 4 pasang strategi alternatif yang dirumuskan strategi SO, WO, ST dan WT.

- a. Strategi *Strengths Opportunities* (S-O), yaitu upaya yang mengandalkan kekuatan perusahaan dan peluang yang tersedia digabung menjadi sebuah strategi.
- b. Strategi *Strengths Threats* (S-T), yaitu upaya yang mencoba memanfaatkan kekuatan-kekuatan yang ada untuk menghadapi bahaya.
- c. Strategi *Weaknesses Opportunities* (W-O), yaitu mengambil semua peluang yang dimiliki menjadi strategi mengatasi kelemahan agar memperbaiki kondisi yang internal perusahaan.
- d. Strategi *Weaknesses Threats* (W-T), yaitu strategi menghadapi tantangan atau ancaman yang berisiko melalui perbaikan kelemahan-kelemahan yang menjadi kendala untuk dapat bertahan.

Matriks SWOT untuk menentukan beberapa usulan alternatif strategi perusahaan yang disajikan dengan menggunakan matriks SWOT yang dapat dilihat pada tabel 4.4 di bawah ini:

**Table. 4.8** Hasil Kombinasi Matrik SWOT Bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo

<p><b>INTERNAL</b></p> <p><b>EKSTERNAL</b></p>	<p><b>Kekuatan (<i>strength</i>)</b></p> <p>Jaminan sebagai pengaman Unit kerja luas Pelayanan yang memuaskan Proses mudah dan cepat dan Fasilitas dan teknologi sesuai standarisasi</p>	<p><b>Kelemahan (<i>weakness</i>)</b></p> <p>Analisis kelayakan debitur lemah Kebijakan yang terlalu Agresif Kuantitas AO tidak memadai Kurang monitoring Pembinaan belum efektif</p>
	<p><b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b></p> <p>Adanya kepercayaan masyarakat Kebijakan pemerintah Budaya meminjam tinggi Prospek kemajuan teknologi Pangsa pasar</p>	<p><b>SO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selalu menjalin kerjasama dengan stakeholders untuk kemajuan BRI.</li> <li>2. Focus pada nasabah lama dan yang potensial serta selalu berinovasi dan termotivasi meningkatkan kinerja para karyawan terutama pada unit mikro</li> </ol>
<p><b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b></p> <p>Karakter nasabah Penyalahgunaan kredit Kondisi bisnis nasabah Inflasi Kematian</p>	<p><b>ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan SID untuk dalam memutuskan kredit dan memperhatikan <i>Early warning indicator</i>.</li> <li>2. Mengatasi ancaman dengan angunan yang mampu mengcover kredit dan Mengadakan pendampingan dan control setelah kredit di cairkan.</li> </ol>	<p><b>WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan investigasi secara hati-hati dalam menganalisa kelayakan nasabah dengan teknik seleksi yang lebih mendalam.</li> <li>2. Menambah jumlah mantri dan melakukant monitoring dan pembinaan secara continue terhadap kualitas kredit nasabah.</li> </ol>

Berdasarkan hasil evaluasi SWOT gambar diagram dan refleksi pada matriks ST (*Strength-Threats*), sekarang strategi akan fokus pada ST, di mana ST, seperti yang dijelaskan sebelumnya dalam tabel Matriks SWOT, akan menggunakan strategi untuk menggunakan sumber daya untuk mengatasi masalah yang telah diidentifikasi dengan cara diversifikasi strategi dengan program berikut:

- a. Memperhatikan *Early warning indicator* dan memanfaatkan SID untuk dalam menangani kredit.

Bank BRI Unit Salobulo memiliki kekuatan yang tidak dimiliki oleh pesaing dalam penyaluran kredit KUR Mikro dimana memiliki fasilitas yang lebih baik, proses dan syarat penyaluran yang mudah dan terbilang sangat cepat dibanding bank lain sehingga pada Bank BRI Salobulo lebih dipercaya dan diminati oleh masyarakat. Oleh karena itu pemanfaatan fasilitas pengecekan *track record* kredit nasabah (SID/SLIK/BI *Cheking*) yang memberikan informasi historis debitur sebagai dasar acuan dalam memutuskan penyaluran kredit agar tetap dalam koridor yang aman. Selain itu perlu dilakukan upaya penanganan Kredit KUR Mikro dengan menggunakan metode *Early warning indicator* terhadap kualitas kredit agar dapat mendeteksi tanda-tanda wanprestasi lebih dini dengan mengelola risiko kredit bermasalah dengan cara mengidentifikasi ancaman atau potensi risiko, mengukur risiko, memantau dan mengendalikan risiko. Solusi paling tepat adalah dengan melakukan Mapping dan memberikan rating kepada Kredit yang belum masuk kriteria LaR

sesuai dengan peraturan Bank Indonesia Nomor 7/2/PBI/2005 tentang Kualitas Aktiva Bank Umum, penilaian kualitas kredit dilakukan yakni, pertama dengan menilai prospek usaha, meliputi penilaian atas potensi pertumbuhan usaha, kondisi pasar dan posisi debitur dalam persaingan, kualitas manajemen dan permasalahan tenaga kerja, dukungan dari grup atau afiliasi dan upaya yang dilakukan debitur dalam rangka memelihara lingkungan hidup. Kedua menilai kinerja debitur, meliputi penilaian atas perolehan laba, struktur permodalan, arus kas, dan sensitivitas terhadap risiko pasar. Ketiga menilai kemampuan membayar, meliputi penilaian atas ketepatan pembayaran pokok dan bunga, ketersediaan dan keakuratan informasi keuangan debitur, kelengkapan dokumentasi kredit, kepatuhan terhadap perjanjian kredit, kesesuaian penggunaan dana, dan kewajaran sumber pembayaran.<sup>97</sup>

- b. Mengatasi ancaman dari faktor nasabah baik karena *overmacht* atau *force will* dengan pengikatan angunan yang mampu mengcover kredit dan mengadakan pendampingan serta control setelah kredit di cairkan

Adanya persyaratan angunan sebagai aspek seleksi dalam penyaluran kredit menjadi sebuah pengaman sekaligus kekuatan bagi Bank BRI mengurangi ancaman kerugian. Sebagai implementasi prinsip kehati-hatian bank dalam menyalurkan kreditnya wajib menerapkan *The Five C's*

---

<sup>97</sup> Berry Noveryanto and Achmadi Yorinda, "Fungsi Early Warning Indicator (EWI) Pada Pemantauan Kredit Dengan Klasifikasi Loan at Risk Sebagai Salah Satu Faktor Penentu Profitabilitas Bank Di Indonesia," *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik*, vol. 7, no. 1 (January 2022): 5, <https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/jepa/article/view/3967/3710>.

*of Credit Analysis* dengan titik berat penilaian pada prinsip *collateral* yang dipunya calon nasabah. Dengan strategi ini kerugian bisa ditutupi dengan menggunakan *Collateral* sebagai harapan kedua bank untuk memperoleh kembali uang yang sudah pinjamkan. Didukung dalam Pasal 15 ayat 1 Undang-Undang Nomor 42 Tahun 1999 mengenai Jaminan Fidusia bahwa pengikatan angunan memiliki kekuatan kepemilikan hak yang sama berdasarkan ketentuan pengadilan dan sudah mendapat kekuatan hukum pasti.

Selanjutnya dengan unit kerja yang luas ditambah aturan desentralisasi semakin mempersempit cakupan wilayah garapan masing-masing unit menjadi kekuatan BRI mengadakan pendampingan serta kontrol sebagai upaya pengendalian internal terhadap ancaman kredit. Monitoring atau pemantauan debitur dilakukan setelah pencairan untuk mengetahui usaha debitur, jika usaha maju maka kredit akan lancar dan apabila usahanya menurun hendaknya penagihan lebih ditingkatkan sebelum kredit macet. Selain itu upaya pendampingan atau pembinaan dimaksudkan untuk memberikan penyuluhan kepada debitur mengenai manajemen dan administrasi usaha agar lebih mampu mengelolah bisnisnya sebab jika bisnisnya maju berdampak pada kelancaran kredit.<sup>98</sup> Dengan metode kunjungan/*site visit* Untuk menjaga keamanan, memeriksa kelancaran kredit, serta pemantauan tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran tiap bulan,

---

<sup>98</sup> Melayu Hasibuan, *Dasar-dasar Perbankan*, Cet. 11 (Yogyakarta: Sinar Grafika Offset, 2017), 109.

apabila ada indikasi keterlambatan maka akan segera dicari penyebabnya, rutin meminta laporan perkembangan usaha nasabah setiap 3 bulan sekali, apabila angsuran pembayaran kredit nasabah diketahui sering mengalami keterlambatan maka bank harus cukup waspada dan perlu memonitor dengan lebih aktif. Hindari kredit-kredit yang tidak *feasible*, disamping memperhitungkan kekuatan jaminan namun bank tetap harus mempertimbangkan semua indikator. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fatimah bahwa pengawasan kredit berpengaruh positif terhadap kredit bermasalah. Pengawasan merupakan pengamanan yang sangat penting dilakukan dalam suatu bank terbukti dimana pengawasan yang baik, terstruktur dan terjadwal baik secara langsung mengunjungi nasabah maupun dengan tidak langsung melalui telepon atau komunikasi jarak jauh akan mengurangi kredit bermasalah.<sup>99</sup>

---

<sup>99</sup> Fatimah, "Pengaruh Analisis Kredit Dan Pengawasan Kredit Terhadap Kredit Bermasalah Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Nagoya Di Kota Batam", Jurnal Akuntansi Barelang, vol. 1, no. 2 (2017), 59. <https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jab/issue/view/17>,



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Bersarkan hasil penelitian dan analisis yang penulis lakukan di BRI Unit Salobulo, maka dari pembahasan penulis dapat menyimpulkan bahwa:

1. Kredit KUR Wanprestasi pada BRI Unit Salobulo Kota Palopo dipengaruhi oleh nasabah yang tidak membayar angsurannya dengan tepat, disebabkan oleh faktor kelalaian, kesengajaan dan keadaan yang diluar kemauan debitur sehingga mengakibatkan kredit wanprestasi. Nasabah yang tidak menepati janjinya tidak lepas dari faktor internal, bank dapat meminilisir risiko gagal bayar namun pada Bank BRI Salobulo sendiri masih lemah dalam menganalisis kelayakan kredit sebelum disalurkan, tindak pengawasan dan pengendalian mantri belum intensif dilakukan.
2. Strategi penanganan dalam analisa kelayakan KUR mikro pada BRI Unit Salobul diawali dengan upaya preventif dengan mitigasi risiko melalui teknik analisis kelayakan 5C (*character, capacity, capital, condisition of economy, dan collateral*). Apabila nasabah wanprestasi setelah penyaluran KUR Mikro maka BRI Unit Salobulo akan melakukan upaya prefentif untuk menyelamatkan bank dari kerugian yang lebih besar dengan strategi reschedule berupa perpanjangan jangka waktu pembayaran atau dengan mengubah beberapa persyaratan agar nasabah dapat mengembalikan performa kreditnya menjadi lancar. Namun apabila tidak ada perbaikan setelah kredit direstrukturisasi dan dari pihak debitur sudah tidak kooperatif

lagi maka bank BRI Salobulo terpaksa akan melikuidasi jaminan kredit baik melalui lembaga pengadilan atau penjualan dibawah tangan.

3. Perencanaan strategi baru dengan dengan analisis SWOT Bank BRI Unit Salobulo menunjukkan strategi ST dimana fokus pada kekuatan untuk menghalau ancaman dimana dapat dilakukan dengan memperhatikan *Early warning indicator* dan fasilitas SID untuk menjaga kredit dari ancaman eksternal. Memanfaatkan angunan yang mampu mengcover kredit nasabah wanprestasi sebagai second way out untuk meminimalkan kerugian dan mengadakan pendampingan dan control setelah kredit dicairkan agar kredit dapat selalu diketahui perkembangannya.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan selama dilapangan dan melakukan wawancara dengan pihak yang terkait penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pada analisis kelayakan kredit hendaknya penilaian (5C) dilakukan sebaik mungkin, bank harus memiliki informasi yang mendalam terkait calon debitur sebelum memutuskan kredit agar penyalur Kredit KUR Mikro dapat berkualitas dan tingkat NPL (*Not Performing Loan*) dapat dikendalikan. Bank harus melakukan kesesuaian penyaluran dengan SOP dengan melaksanakan monitoring yang terjadwal agar nasabah dan perkembangan usaha yang dijalankan tidak lepas dari pantauan Bank BRI Unit Salobulo dengan itu adanya indikasi wanprestasi dapat segera bisa ditangani dengan baik.

2. Kedepannya diharapkan Pihak bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo dapat membina dan memberikan pelatihan kepada nasabah dalam menjalankan usahanya mengenai kiat-kiat dalam berbisnis, sehingga nasabah memiliki *skill managemen* yang baik dan bisa menjadi pengusaha yang sukses dengan modal Kredit KUR Mikro yang Bank BRI Unit Salobulo berikan.
3. Bagi lembaga keuangan yang kegiatannya sama-sama menyalurkan kredit atau pembiayaan, seperti perbankan syariah. Dari penelitian ini dapat belajar dari kasus kredit wanprestasi pada bank BRI Unit Salobulo Kota Palopo. Dimana dapat dipahami bahwa kunci keberhasilan strategi penanganan kredit/pembiayaan itu adalah ketika bank dapat menyelaraskan faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang dimiliki. Proses analisa dalam rangka penanganan pembiayaan sejak tahap permohonan disarankan tidak berhenti pada tahap pencairan. Tahap controlling, evaluasi dan pengendalian masih harus dilanjutkan dan dilakukan dengan aktif dan tetap berpedoman pada prinsip kehati-hatian.

## DAFTAR PUSTAKA

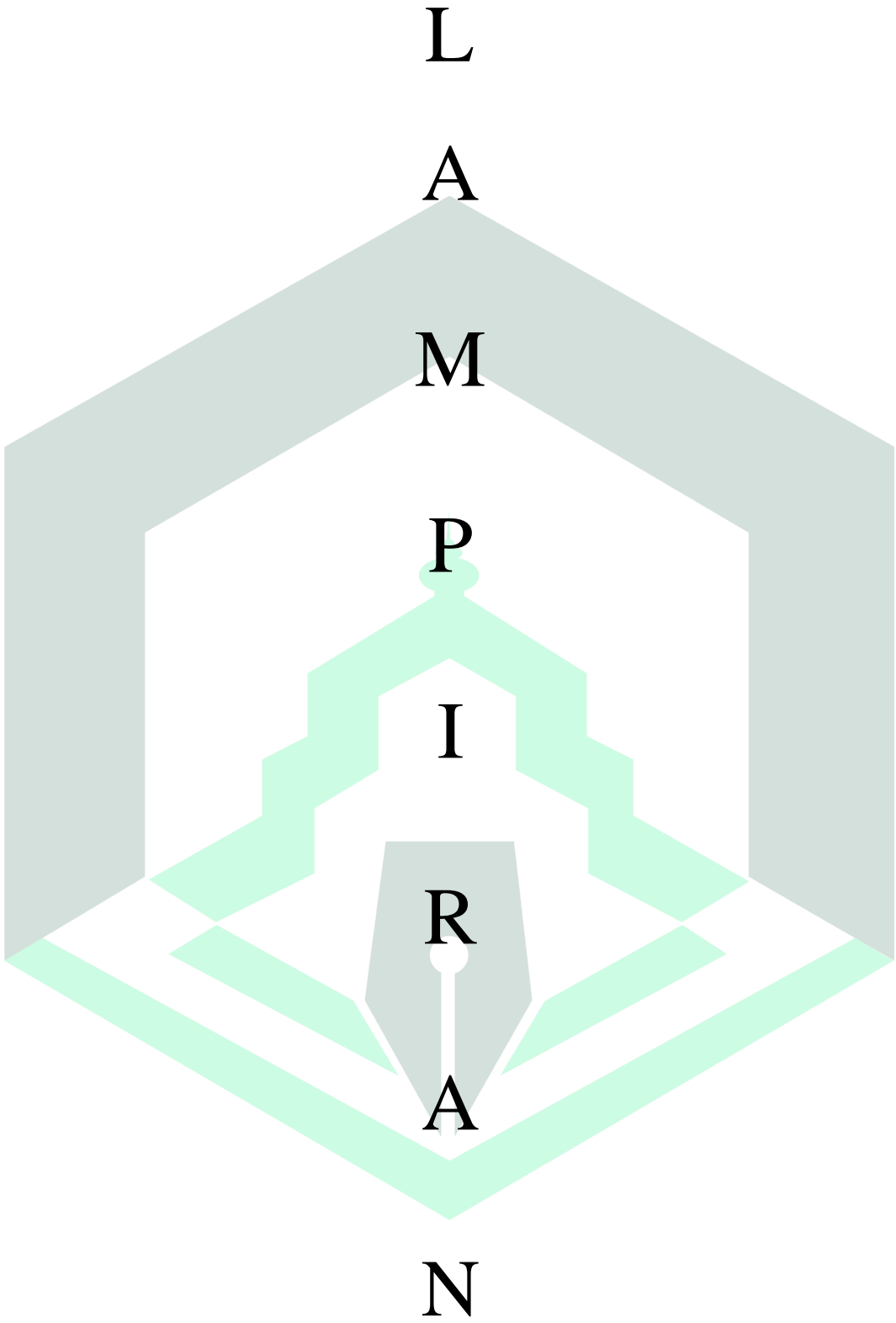
- Abdullah, Thamrin, and Tantri Francis. *Bank Dan Lembaga Keuangan*. Cet. 4, (Jakarta: Rajawali Pers, 2017).
- Abul Qasim Sulaiman Bin Ahmad Al-Lakhmiy Ath-Thabrani, *Mu'jam Al-Ausath (Kairo: Dar-Al Haramain, 1415 H), Juz I. Hlm. 897.*, n.d.
- Ahmad Ni'am, Muttaqi. "Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Produk KUR Mikro Ib di BRI Syariah KCP Pati." *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2018.
- Amalia, Nanda. *Hukum Perikatan*. 6th ed. 1. Nanggroe Aceh Darussalam: Unimal Press, 2012.
- Andrianto. *Manajemen Kredit "Teori Dan Konsep Bagi Bank Umum."* Cet. 1. (Pasuruan: Penerbit Qiara Media, 2020).
- Arafat, Wilson. *Manajemen Perbankan Indonesia Teori Dan Implementasi*. Cet. 1. (Jakarta: Pustaka LP3E Indonesia, 2006).
- Arifudin, Opan, Udin Wahrudin, and Fenny Damayanti Rusmana. *Manajemen Risiko*. Cet. 1, (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020).
- Asniah. "Efektivitas Penyaluran Kredit Usaha Rakyat Di Bri Unit Timoreng Panua Terhadap Peningkatan Ekonomi Masyarakat (Analisis Ekonomi Islam)." *Skripsi*, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare, 2018.
- Atho Mudzhar, Muhammad, and dkk. *Cita Hukum 2* (Desember 2014)
- Bahar, Haeruddin. "Strategi Penyelesaian Kredit Macet dan Dampak Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT Bank Sulselbar Cabang Barru", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, vol. 1, no. 2 (November 2020).
- Budisanoso, Totok, and Nuritmo. *Bank Dan Lembaga Keuangan Lain*. Jakarta: Salemba Empat, 2017.
- Dhani Dwitia, Yudha. "Pengaruh Lingkungan Eksternal Dan Lingkungan Internal Terhadap Keunggulan Kompetitif (Studi Pada Perusahaan Peternakan Ayam, Pelanggan PT. Japfa Comfeed Indonesia Di Kabupaten Malang)." *Skripsi*, Universitas Brawijaya, 2020.
- Erawati, Made, and Anantawikrama Tungga Atmadja. "Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Dalam Mengatasi Kredit Macet Dengan Menerapkan Prinsip 'Pang Pade Payu' Pada BUMDES Sidi Amerta." *Vokasi : Jurnal Riset Akuntansi*, vol. 9, no. 2 (October 31, 2020).
- Eri Safira, Martha. *Hukum Perdata*. Cet. 1, (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2017).
- Fardela, Agnis. "Analisis Strategi Agresif Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Probolinggo." *Skripsi*, Universitas Brawijaya, (2013).
- Fatimah. "Pengaruh Analisis Kredit Dan Pengawasan Kredit Terhadap Kredit Bermasalah Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Nagoya Di Kota Batam." *Jurnal Akuntansi Bareleng 1*, no. No. 2 (2017).
- Gede Adi Putra Monteiro, I, I Putu Julianto, and Made Aristia Prayudi. "Membedah Konsep Menyama Braya Dalam Penanganan Kredit Bermasalah Pada Koperasi Serba Usaha Merta Asih Di Kecamatan Jembrana, Kabupaten Jembrana." *Journal Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, vol. 8, no. 2, (2017).

- Hasanah, Nuramalia, Saparuddin Muhtar, and Indah Muliarsari. *Mudah Memahami Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)*. Cet. 1. Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020.
- Hasyim Ali, A., trans. *Bank Management*. American institute of banking. Jakarta: bumi aksara, 1970.
- Hasibuan, Melayu. *Dasar-dasar Perbankan*, Cet. 11 (Yogyakarta: Sinar Grafika Offset, 2017).
- Ibrahim Abu Sinn, Ahmad. *Manajemen Syariah*. 1st ed. 1. Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2006.
- Ibrahim, Azharsyah, and Arinal Rahmati. "Analisis Solutif Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah: Kajian Pada Produk Murabahah di Bank Muamalat Indonesia Banda Aceh." *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, vol. 10, no. 1 (2017).
- Idayati, Farida. "Penyelesaian Kredit Macet Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Unit Mulyosari Surabaya." *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBis)*, vol. 1, no. 1 (April 30, 2022).
- Jamaluddin, Fitriani. "Mitigasi Resiko Kredit Perbankan." *Al-Amwal : Journal of Islamic Economic Law*, vol. 3, no. 1 (March 31, 2018).
- Kasmir. *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Cet. 10. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- . *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Cet. 19, Jakarta,: Rajawali Pers, 2018.
- . *Dasar Dasar Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013
- . *Manajemen Perbankan*, Cet. 8, Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Kotler, Keller, and Molan Benyamin. *Manajemen Pemasaran*. Ed. 12. Indonesia: PT. Indeks, 2006.
- Kusumo, Galih Hadi Danu. "Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta." Skripsi, Universitas Muhammadiyah, 2019.
- Latifah, and Angga Defit Zakiyatul Een. "Strategi Penentuan Kelayakan Nasabah Dan Penanganan Pembiayaan Bermasalah KUR Mikro Di BRI Syariah KCP Ngawi." Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021.
- Maulia, Nur Ulfa. "Strategi Untuk Mengantisipasi Kredit Bermasalah Pada Kredit Usaha Rakyat (KUR) Di PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk, Cabang Sungguminasa Gowa." Skripsi, Politeknik Pertanian Negeri Pngkep, 2019.
- Mellani, Intan. "Penyusunan Strategi Pemasaran Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Majenang." Skripsi, Universitas Islam Indonesia, 2015.
- Muhadjir, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin, 2000.
- Noor, H Chairil M. *Manajemen Kredit Bank Umum Dan Bank Perkreditan Rakyat*. Ed. 1; Bandung: Quantum Expert, 2015.
- . *Manajemen Kredit Bank Umum Dan BPR*. Cet. 1, (Bandung: Quantum Expert, 2013).

- Noveryanto, Berry, and Achmadi Yorinda. "Fungsi Early Warning Indicator (EWI) Pada Pemantauan Kredit Dengan Klasifikasi Loan at Risk Sebagai Salah Satu Faktor Penentu Profitabilitas Bank Di Indonesia." *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik*, vol. 7, no. 1 (January 2022).
- Nur Aisyah, Esy, and Maharani. "Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada UMKM Di Masa Pandemi Covid-19." *Jurnal Prosiding Senantias*, no. 1, 1 (Desember 2020).
- Payana, I Kadek Adi, I Nyoman Putu Budiarta, and Ni Made Puspasutari Ujianti. "Upaya Hukum PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Amlapura terhadap Debitur yang Wanprestasi dalam Usaha Mikro." *Jurnal Preferensi Hukum*, vol. 1, no. 1 (July 27, 2020).
- Puspitasari, Nurma Dwi, Supri Wahyudi Utomo, and Elana Era Yusdita. "Rescheduling Gotong Royong Untuk Penanganan Kredit Bermasalah Pada BPR BCS," *Jurnal Ilmu Keuangan dan Perbankan*, vol. 11, no. 1 (2021).
- Rahim, H Abd Rahman, and Enny Radjab. *Manajemen Strategi*, (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2016).
- Ramadani, Nurhalisyah. "Strategi Penyelamatan Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Murabahah Di Bank Sumut Cabang Syariah Medan." Skripsi, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2021.
- Ranti, Fitri Ayu, and Hudi Asrori S. "Penyelesaian Wanprestasi Dalam Perjanjian Kredit Di Bank BRI KCP Jombang Kota." *Jurnal Privat Law*, vol. 7, no. 1 (February 2, 2019).
- Rizal, Abd., T. Zulham, and Asmawati Asmawati. "Analisis Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Inflasi, Dan Suku Bunga Terhadap Kredit Macet Di Indonesia." *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik Indonesia* 6, no. 1 (August 7, 2019).
- Saju, Fransiskus. "Model Penyelesaian Kredit Bermasalah Pada Credit Union (Studi di Credit Union Khatulistiwa Bakti Pontianak)," *Jurnal Nestor Magister Hukum*, vol. 3, no. 3 (2016).
- Subanar, Harimurti. *Manajemen Usaha Kecil*. (Yogyakarta: BPFE, 1994).
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014),  
\_\_\_\_\_. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan kombinasi*. Cet. 4, (Bandung: Alfabeta, 2014),
- Supriyono, Maryanto. *Buku Pintar Perbankan* Maryanto Supriyono, *Buku Pintar Perbankan*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2011), 136. Ed. 1, (Yogyakarta: Andi Offset, 2011).
- Syaleh, Hariman. "Analisis Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kredit Macet pada Perseroan Terbatas Dharma Pejuang Empat lima di Kabupaten Lima Puluh Kota." *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)* 1, no. 2 (May 9, 2018).
- Wahyuningsih, Sinta. "Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Di Bank Syariah Indonesia KCP. Mojoagung." *Kuliah Kerja Magang*. Jombang: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dewantara Jombang, 2021.

- Wulandari, Emy Riana. "Strategi Pencegahan Pembiayaan Bermasalah Pada Pembiayaan Murabahah (Studi Kasus Pada Bank Bni Syariah Cabang Mataram)." Skripsi, Universitas Islam Negeri Mataram, 2021.
- Yani, Anisa Gustri. "Pengaruh Fasilitas Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Indonesia Kcp Muara Bulian." *Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi*, 2021.
- Yuliansyah, Dedy, Dahlan Dahlan, and Sri Walny Rahayu. "Penyelesaian Kredit Kупedes Bermasalah Terhadap Pelaku Usaha Mikro Pada PT. BRI (Persero) Tbk." *Syiah Kuala Law Journal* 1, no. 1 (November 19, 2018).



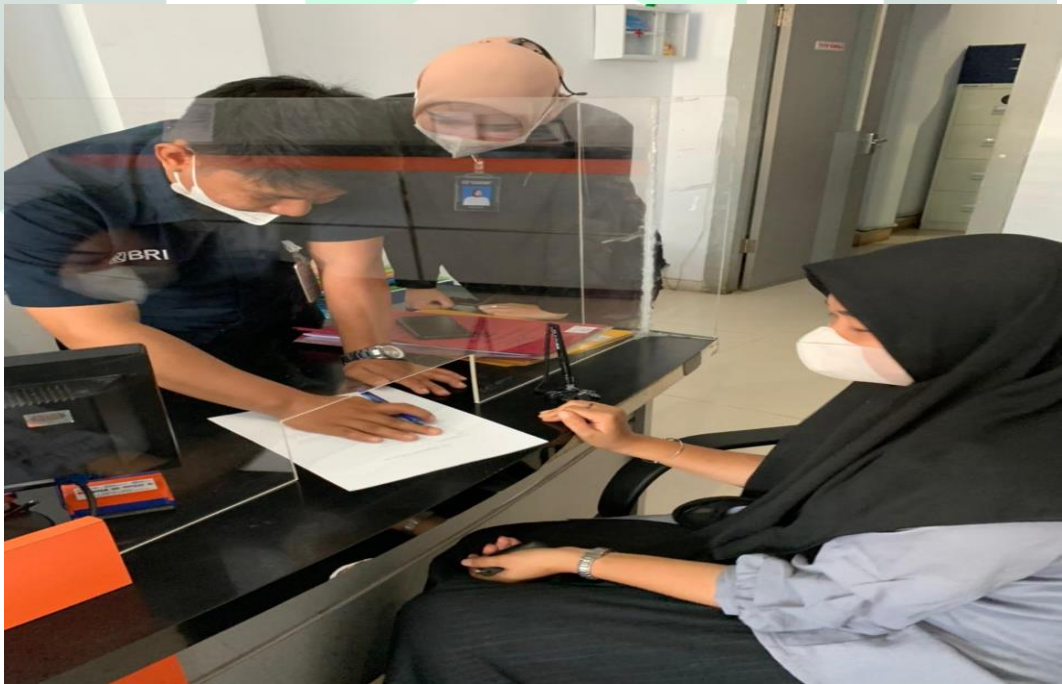




*Lampiran 1*

*Gambar Wawancara pada Mantri KUR Mikro BRI Unit Salobulo*





*Lampiran 2*

**SURAT KETERANGAN WAWANCARA**

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Hasbi Hatta  
Alamat : BRI Unit Salobulo Kota Palopo  
Pekerjaan : Mantri KUR

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa:

Nama : Arhami  
NIM : 18 0402 0018  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR)  
Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo  
Alamat :Malili

Benar telah melakukan wawancara pada tanggal 15 Juni 2022 dan menggali lebih mendalam informasi yang dibutuhkan untuk melengkapi data dalam menyusun skripsi.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 29 Juni 2022

Yang membuat pernyataan



Hasbi Hatta

## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Suprayitno Arafah  
Alamat : BRI Unit Salobulo Kota Palopo  
Pekerjaan : Mantri KUR

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa:

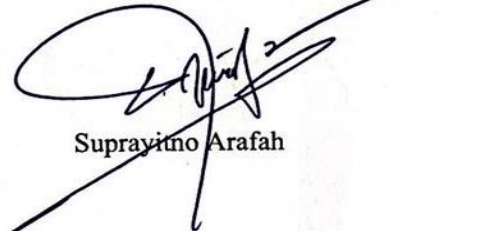
Nama : Arhami  
NIM : 18 0402 0018  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR)  
Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo  
Alamat :Malili

Benar telah melakukan wawancara pada tanggal 23 Juni 2022 dan menggali lebih mendalam informasi yang dibutuhkan untuk melengkapi data dalam menyusun skripsi.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 29 Juni 2022

Yang membuat pernyataan



Suprayitno Arafah

## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Udi Pratwandi  
Alamat : BRI Unit Salobulo Kota Palopo  
Pekerjaan : Mantri KUR

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa:

Nama : Arhami  
NIM : 18 0402 0018  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR)  
Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo  
Alamat :Malili

Benar telah melakukan wawancara pada tanggal 15 Juni 2022 dan menggali lebih mendalam informasi yang dibutuhkan untuk melengkapi data dalam menyusun skripsi.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 29 Juni 2022

Yang membuat pernyataan



Udi Pratwandi

## SURAT KETERANGAN WAWANCARA

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Mamid Ardi  
Alamat : BRI Unit Salobulo Kota Palopo  
Pekerjaan : Petugas Administrasi KUR

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa:

Nama : Arhami  
NIM : 18 0402 0018  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Perbankan Syariah  
Judul Skripsi : Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR)  
Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo  
Alamat :Malili

Benar telah melakukan wawancara pada tanggal 27 Juni 2022 dan menggali lebih mendalam informasi yang dibutuhkan untuk melengkapi data dalam menyusun skripsi.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 29 Juni 2022

Yang membuat pernyataan



Mamid Ardi

## HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah menelaah dengan saksama skripsi berjudul: Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo.

Yang ditulis oleh :

Nama : Arhami

NIM : 18 0402 0018


Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Program Studi : Perbankan Syariah

menyatakan bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak untuk diajukan pada ujian/seminar hasil penelitian.

Demikian persetujuan ini dibuat untuk proses selanjutnya.

Pembimbing



Dr. Adzan Noor Bakri, S.E.Sy.,MA.Ek

Tanggal: 01 Agustus 2022

*Lampiran 3*

**Dr. Adzan Noor Bakri, S.E.Sy., MA.Ek**

---

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

**Lamp** : -

**Hal** : skripsi Arhami

**Yth Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**Di**

**Palopo**

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap skripsi mahasiswa di bawah ini:

**Nama** : Arhami  
**NIM** : 18 0402 0018  
**Program Studi** : Perbankan Syariah  
**Judul Skripsi** : Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo.

Menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak diajukan untuk diujikan pada ujian/seminar hasil penelitian.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

**Pembimbing**



**Dr. Adzan Noor Bakri, S.E.Sy., MA.Ek**

**Tanggal : 01 Agustus 2022**



Lampiran 4

**TIM VERIFIKASI NASKAH SKRIPSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAMIAIN PALOPO**

---

NOTA DINAS

Lamp. :

Hal : skripsi Arhamk.

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Di

Palopo

*Assalamu 'alaikumwr.wb.*

Tim Verifikasi Naskah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo setelah menelaah naskah skripsi sebagai berikut:

Nama	: Arhami
NIM	: 18 0402 0018
Program Studi	: Perbankan Syariah
JudulSkripsi	: Strategi Penanganan Wanprestasi Kredit Usaha Rakyat (KUR) Mikro Pada Bank Rakyat Indonesia Unit Salobulo Kota Palopo.

Menyatakan bahwa penulisan naskah skripsi tersebut

1. Telah memenuhi ketentuan sebagaimana dalam *Buku Pedoman Penulisan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah* yang berlaku pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Palopo.
2. Telah sesuai dengan kaidah tata bahasa sebagaimana diatur dalam Pedoman Umum Ejaan Bahasa Indonesia.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.

*Wassalamu 'alaikumwr.wb.*


**Tim Verifikasi**

1. Dr. Adzan Noor Bakri, S.E.Sy.,MA.Ek

Tanggal : 2 Agustus 2022

2. Purnama Sari, S.E

Tanggal : 2 Agustus 2022



## RIWAYAT HIDUP



**Arhami**, lahir di Palopo pada hari ahad tanggal 09 Januari tahun 2000. Penulis merupakan anak keenam dari tujuh bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Zainal dan ibu Sahriah. Saat ini bertempat tinggal Kec. Malili, Kab. Luwu Timur. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2012 di SDN 228 Lagaroang. Kemudian, menempuh pendidikan di MTS As'Adiyah Malili dari tahun 2012 hingga tahun 2015. Selanjutnya menempuh pendidikan di SMAN 1 Luwu Timur. Setelah lulus SMA di tahun 2018, penulis kemudian melanjutkan pendidikan di Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

arhami0018@iainpalopo.ac.id