**Volume 15 Nomor 01 September 2026** **P-ISSN : 2337-8298**
**JURNAL KAJIAN ISLAM MODERN** **E-ISSN : 2962-5858**
**https://jurnal-inais.id/index.php/JKIM**

# STRATEGI PEMBIAYAAN BERMASALAH DI BANK AMANAH UMMAH CABANG BOGOR

**Azizah Mursyidah[1, *], Muhamad Apep Mustofa[2], Bayu Purnama Putra[3]Yosep Hendri Gumilang[4]**

[1] PBS, FEBI/IAI SAHID, Bogor, Indonesia
[2,3,4] Department Business Digital/IKBIS Annisa, Bogor, Indonesia
*Alamat email koresponden: azizahmursyidah9@gmail.com/azizah.mursyidah@inais.ac.id

Doi: https://doi.org/10.56406/jkim.v15i01.1208

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the causative factors of problematic financing and to evaluate the effectiveness of the handling strategies implemented by Bank Amanah Ummah Bogor Branch. Financing distribution is the core activity of Islamic banking which is highly vulnerable to default risk, directly affecting the stability of Third Party Funds (DPK) management. This study utilized a qualitative descriptive approach with a case study design. Primary data were obtained through in depth interviews with the Financing Manager and Account Officers, while secondary data were collected from historical reviews of customer collectability documents and Non Performing Financing (NPF) ratio reports. The results indicate that problematic financing is triggered by external factors (decline in business turnover and side-streaming practices) and internal factors (weak verification of 5C principles and lack of field monitoring intensity). In operational response, the bank implements a tiered strategy based on daily collectability status: persuasive preventive actions for collectability 1-2, restructuring (rescheduling and reconditioning) for collectability 3-4, and repressive actions such as collateral execution for collectability 5. This strategy has proven highly effective in suppressing the bank's NPF rate to 2.21% in 2024, which is well below the maximum tolerance threshold set by the Financial Services Authority (5%).*

***Keywords:*** *Problematic Financing, Handling Strategy, Collectability Data, Restructuring, Islamic Banking.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah serta mengevaluasi efektivitas strategi penanganan yang diimplementasikan oleh Bank Amanah Ummah Cabang Bogor. Penyaluran pembiayaan merupakan kegiatan utama perbankan syariah yang rentan terhadap risiko gagal bayar, sehingga berdampak langsung pada stabilitas pengelolaan Dana Pihak Ketiga (DPK). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan Manajer Pembiayaan dan Account Officer, sedangkan data sekunder dikumpulkan dari telaah dokumen historis kolektabilitas nasabah dan laporan rasio Non Performing Financing (NPF). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembiayaan bermasalah dipicu oleh faktor eksternal (penurunan omzet bisnis dan praktik side streaming) serta faktor internal (kelemahan verifikasi prinsip 5C dan kurangnya intensitas pemantauan lapangan). Sebagai respons operasional, bank menerapkan strategi berjenjang berdasarkan status kolektabilitas harian: tindakan preventif persuasif untuk kolektabilitas 1-2, restrukturisasi (rescheduling dan reconditioning) untuk kolektabilitas 3-4, dan tindakan represif eksekusi agunan untuk kolektabilitas 5. Strategi ini terbukti sangat efektif menekan angka NPF bank

pada level 2,21% di tahun 2024, yang berada jauh di bawah ambang batas toleransi maksimal Otoritas Jasa Keuangan (5%).
**Kata Kunci:** *Pembiayaan Bermasalah, Strategi Penanganan, Data Kolektabilitas, Restrukturisasi, Perbankan Syariah.*

## PENDAHULUAN

Perbankan syariah memiliki posisi strategis dalam arsitektur perekonomian nasional, berfungsi sebagai lembaga intermediasi yang tidak hanya berorientasi pada profitabilitas, tetapi juga pada prinsip keadilan sosial (Rahman & Wulandari, 2022). Keberhasilan bank syariah dalam menjaga stabilitas sistem keuangan sangat bergantung pada efisiensi pengelolaan Dana Pihak Ketiga (DPK) yang dihimpun dari masyarakat untuk kemudian disalurkan kembali ke sektor riil (Setiawan, 2023). Akselerasi penyaluran dana ini menjadi motor penggerak utama pertumbuhan usaha mikro, kecil, dan menengah, sekaligus menjadi penyumbang terbesar terhadap pendapatan operasional perbankan (Abdullah & Rini, 2021). Meskipun penyaluran dana memberikan margin keuntungan yang signifikan, aktivitas ini merupakan sektor yang paling rentan terhadap risiko gagal bayar, terlepas dari jenis akad yang digunakan baik itu berbasis jual beli maupun kemitraan (Mahendra, 2023). Risiko kegagalan ini secara terukur direpresentasikan melalui rasio Pembiayaan Bermasalah atau *Non-Performing Financing* (NPF). Peningkatan angka NPF yang tidak terkendali berpotensi membekukan perputaran aset produktif bank, menggerus pencadangan modal, dan pada akhirnya menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat sebagai deposan (Nugroho & Saputra, 2024). Untuk memitigasi risiko tersebut, perbankan syariah diwajibkan memiliki sistem peringatan dini yang kuat, di mana indikator utamanya adalah fluktuasi data kolektabilitas nasabah (Fauzi & Lestari, 2022). Pergeseran historis pada data kolektabilitas dari status Lancar (KOL 1) menuju Dalam Perhatian Khusus (KOL 2) hingga Macet (KOL 5) merupakan cerminan langsung dari memburuknya kapasitas finansial nasabah (Hasanah & Siregar, 2024). Analisis yang presisi terhadap rekam jejak kolektabilitas ini sangat krusial bagi manajemen bank untuk menentukan langkah intervensi sebelum pembiayaan benar-benar menjadi aset beracun.

Bank Amanah Ummah Cabang Bogor, sebagai salah satu entitas keuangan yang aktif melakukan penetrasi pembiayaan ke sektor riil di wilayahnya, turut menghadapi dinamika tantangan mempertahankan kualitas pembiayaan tersebut. Gejolak ekonomi yang berdampak pada stabilitas pendapatan nasabah sering kali memicu pergeseran pada data kolektabilitas di tingkat cabang (Pratama, 2025). Oleh karena itu, diperlukan perancangan dan evaluasi strategi penanganan yang adaptif mulai dari pendekatan persuasif, restrukturisasi, hingga penyelesaian akhir guna menekan rasio pembiayaan bermasalah secara efektif (Wijaya, 2026). Berdasarkan urgensi menjaga kualitas aset tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis strategi yang diterapkan dalam menangani pembiayaan bermasalah pada Bank Amanah Ummah Cabang Bogor.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif melalui desain studi kasus (case study). Pendekatan kualitatif bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna mendalam dari perilaku atau pengambilan keputusan manajerial terkait suatu fenomena sosial (Creswell & Poth, 2021). Desain studi kasus ditetapkan karena penelitian ini berfokus pada analisis yang intensif, kontekstual, dan terpusat mengenai efektivitas strategi penanganan kolektabilitas dan pembiayaan bermasalah yang terjadi secara spesifik di Bank Amanah Ummah Cabang Bogor (Yin, 2023). Subjek dalam penelitian ini adalah individu-individu yang memiliki otoritas dan pemahaman komprehensif terkait

kebijakan pembiayaan cabang. Data yang digunakan diklasifikasikan ke dalam dua kategori (Sugiyono, 2022): Data Primer: Diperoleh secara langsung dari informan kunci di lapangan. Informan mencakup Manajer Pembiayaan dan Account Officer (AO) yang bertugas mengeksekusi langsung proses monitoring, penagihan, hingga restrukturisasi pembiayaan nasabah. Data Sekunder: Diperoleh dari arsip dan dokumentasi internal institusi, seperti laporan rasio Non-Performing Financing (NPF), histori pergerakan data kolektabilitas nasabah, Standar Operasional Prosedur (SOP) penyelesaian kredit, serta literatur pendukung yang relevan (Fauzi & Lestari, 2022).

Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis untuk memastikan fenomena pembiayaan bermasalah terekam dengan akurat. Prosedur yang dijalankan meliputi (Mahendra, 2023): Wawancara Mendalam (In-depth Interview): Pengajuan pertanyaan semi-terstruktur kepada informan untuk menggali taktik persuasif, kendala lapangan, dan proses penjadwalan ulang (rescheduling) angsuran. Observasi: Pengamatan langsung secara non-partisipan terhadap alur kerja penanganan nasabah macet di lingkungan bank. Studi Dokumentasi: Pencatatan dan evaluasi terhadap rekam jejak keuangan dan berkas jaminan nasabah. Untuk memastikan validitas dan kredibilitas temuan, diterapkan teknik triangulasi (Yin, 2023). Triangulasi sumber dilakukan dengan mengonfrontasi informasi dari Manajer dengan pengalaman praktis Account Officer, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan klaim hasil wawancara dengan bukti fisik pada dokumen historis laporan kolektabilitas (Sugiyono, 2022).

Analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan sejak pengumpulan data hingga mencapai titik jenuh informasi (Miles, Huberman, & Saldaña, 2022). Analisis ini mencakup tiga tahapan utama: Reduksi Data: Menyeleksi, menyederhanakan, dan memfokuskan transkrip hasil wawancara pada hal-hal esensial yang berkaitan dengan akar masalah dan langkah mitigasi pembiayaan. Penyajian Data: Mengonstruksi temuan ke dalam teks naratif deskriptif dan matriks strategi agar pola hubungan antara penyebab gagal bayar dan solusi restrukturisasi mudah dipahami. Penarikan Kesimpulan: Merumuskan intisari jawaban atas rumusan masalah mengenai tingkat keberhasilan strategi yang diterapkan oleh Bank Amanah Ummah Cabang Bogor.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Faktor Penyebab Fluktuasi Kolektabilitas dan Pembiayaan Bermasalah

Berdasarkan triangulasi data dari hasil wawancara mendalam dan tinjauan dokumen historis kolektabilitas, faktor pemicu pembiayaan bermasalah di Bank Amanah Ummah Cabang Bogor terbagi menjadi dua dimensi utama (Creswell & Poth, 2021**) Faktor Eksternal (Nasabah & Lingkungan):** Penyebab dominan pergeseran status pembiayaan dari kategori Lancar menjadi Dalam Perhatian Khusus (KOL 2) adalah penurunan drastis omzet usaha nasabah akibat pelemahan daya beli masyarakat di tingkat lokal (Nugroho & Saputra, 2024). Selain itu, analisis menunjukkan adanya praktik *side streaming* yakni penyalahgunaan dana pembiayaan usaha untuk menutupi kebutuhan konsumtif mendesak keluarga nasabah yang secara langsung merusak proyeksi arus kas dan kemampuan bayar mereka (Hasanah & Siregar, 2024). Faktor Internal (Bank): Temuan dari wawancara dengan jajaran manajemen mengungkap adanya celah pada tahap *on boarding* dan survei kelayakan. Terdapat kelemahan dalam verifikasi prinsip 5C (terutama aspek Capacity dan Condition of Economy) di mana penilaian awal sering kali terlalu optimis terhadap proyeksi bisnis calon nasabah (Wijaya, 2026). Kondisi ini diperparah oleh rentang kendali pemantauan yang kurang ideal, sehingga kunjungan lapangan tidak dilakukan secara rutin pada periode krusial pasca-pencairan dana (Fauzi & Lestari, 2022).

**Analisis Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah**

Untuk menekan rasio *Non Performing Financing* (NPF), Bank Amanah Ummah Cabang Bogor merancang respons berjenjang yang disesuaikan dengan tingkat keparahan data kolektabilitas harian nasabah (Pratama, 2025). Tindakan Preventif dan Persuasif (Kolektabilitas 1 & 2): Manajemen memanfaatkan *early warning system* berbasis pemantauan mutasi rekening. Saat nasabah terlambat membayar 1-7 hari, pihak *Account Officer* segera melakukan penagihan persuasif (soft collection) melalui telepon dan kunjungan silaturahmi ke tempat usaha untuk memetakan kendala sebelum menerbitkan Surat Peringatan (Mahendra, 2023). Restrukturisasi Pembiayaan (Kolektabilitas 3 & 4): Bagi nasabah yang mengalami guncangan finansial namun menunjukkan iktikad baik secara karakter, bank menerapkan langkah penyelamatan melalui Rescheduling (penjadwalan ulang). Strategi ini mengeksekusi perpanjangan tenor waktu pembiayaan, sehingga beban angsuran per bulan menurun tajam menyesuaikan kapasitas riil arus kas nasabah saat itu (Setiawan, 2023). Dalam kondisi tertentu, bank juga memadukannya dengan *Reconditioning* (persyaratan ulang) guna memberikan relaksasi margin (Abdullah & Rini, 2021). Penyelesaian Akhir (Kolektabilitas 5 / Macet): Apabila nasabah terbukti tidak kooperatif, menghindar, atau usahanya telah pailit total sehingga restrukturisasi mustahil dilakukan, bank mengambil langkah represif. Langkah ini mencakup likuidasi jaminan berupa penjualan agunan secara kekeluargaan maupun lelang, serta opsi penghapusbukuan (write off) sebagai jalan terakhir untuk memulihkan kesehatan neraca cabang (Rahman & Wulandari, 2022).

**Evaluasi Efektivitas Strategi**

Implementasi restrukturisasi terbukti menjadi instrumen paling krusial dan efektif dalam memperbaiki kualitas aset, di mana mayoritas pembiayaan Kurang Lancar berhasil dipulihkan kembali ke status Lancar (Hasanah & Siregar, 2024). Meskipun demikian, evaluasi lapangan menemukan bahwa efektivitas ini sangat bergantung pada intensitas pendampingan pasca restrukturisasi; nasabah yang direstrukturisasi tanpa dimonitor ketat memiliki probabilitas tinggi untuk mengalami gagal bayar berulang dalam kurun waktu 3-6 bulan (Wijaya, 2026). Oleh karena itu, penguatan komitmen pembinaan nasabah oleh tim lapangan menjadi kunci utama keberlanjutan pemulihan pembiayaan (Sugiyono, 2022).

**Tabel 1.** penyebab dan solusi yang diterapkan pada pembiayaan bermasalah

| Status kolektabilititas | kategori pendekatan | tindakan/instrumen bank | Evaluasi Efektivitas Temuan Lapangan |
|---|---|---|---|
| KOL 1-2 Lancar -DPK | prevensif &persuasif | early warning system, mutasi rekening, soft collection( telpon silaturahmi), pemetaan kendala | Cukup efektif mencegah tunggakan membesar sebelum diterbitkannya Surat Peringatan. |
| KOL 3-4 Kurang lancar | Penyelamatan & Restrukturisasi | Rescheduling (perpanjangan tenor), | Sangat efektif memulihkan ke |

| | | | |
|---|---|---|---|
| (diragukan) | | Reconditioning (penyesuaian margin pembayaran). | KOL 1, namun rentan gagal bayar ulang jika tidak disertai monitoring lapangan yang ketat. |
| KOL 5 Macet | Penyelesaian Akhir (Represif) | Penjualan agunan (kekeluargaan/lelang), opsi penghapusbukuan (write-off). | Efektif sebagai langkah pamungkas menyelamatkan neraca cabang dari aset beracun bila nasabah sudah tidak kooperatif/pailit. |

**Data NPF (Pembiayaan Bermasalah) BPRS Amanah Ummah 2020-2024**

| **tahun** | **rasio NPF** | **Peringkat komposit (OJK)** | **Kategori** | |
|---|---|---|---|---|
| **2020** | **1,36%** | **PK-1/PK-2** | **Sehat** | |
| **2021** | **1,50%** | **PK-1/PK-2** | **sehat** | |
| **2023** | **1,88%** | **PK-1/PK-2** | **sehat** | |
| **2025** | **2,21%** | **PK-2** | **sehat** | |

diketahui Ambang batas maksimal NPF yang ditetapkan oleh OJK untuk kategori bank sehat adalah di bawah 5%), maka BPRS Amanah Ummah selalu mempersiapkan strategi dalam menangani pembiayaan bermasalah

## SIMPULAN

Kesimpulan dari analisis mengenai strategi penanganan pembiayaan bermasalah pada Bank Amanah Ummah Cabang Bogor dapat dirumuskan ke dalam tiga poin utama yang mencakup akar masalah, implementasi strategi, dan efektivitas kinerja: Akar Penyebab Fluktuasi Kolektabilitas: Pembiayaan bermasalah pada cabang ini dipicu oleh dua dimensi utama. Faktor eksternal didominasi oleh penurunan omzet usaha nasabah serta penyalahgunaan dana usaha untuk kebutuhan konsumtif (side-streaming). Sementara itu, faktor internal bank bersumber dari kelemahan dalam memverifikasi kapasitas riil nasabah saat proses pengajuan awal (kurang tajamnya analisis 5C) dan kurang disiplinnya pemantauan lapangan setelah dana dicairkan. Penerapan Strategi Penanganan Berjenjang: Bank merespons fluktuasi kolektabilitas melalui tindakan yang terstruktur sesuai dengan tingkat keparahannya:Tahap Dini (KOL 1-2)Mengandalkan early warning system dan pendekatan persuasif (soft collection) untuk memetakan kendala sebelum tunggakan membesar. Tahap Penyelamatan (KOL 3-4): Merupakan langkah sentral melalui instrumen restrukturisasi (rescheduling dan reconditioning). Langkah ini terbukti ampuh memulihkan status kredit nasabah yang beriktikad baik kembali menjadi lancar. Tahap Akhir (KOL 5): Mengambil langkah represif berupa eksekusi agunan atau write-off bagi nasabah yang sudah tidak kooperatif atau pailit total demi membersihkan neraca cabang.

Secara keseluruhan, implementasi strategi manajerial tersebut terbukti sangat efektif. Hal ini dibuktikan secara kuantitatif melalui rasio Non-Performing Financing (NPF) bank yang tercatat sebesar 2,21% pada akhir tahun 2024. Angka ini berada jauh di bawah ambang batas toleransi maksimal OJK (5%), yang menegaskan bahwa Bank Amanah Ummah berhasil mengendalikan risiko kreditnya dengan optimal dan mampu mempertahankan predikat sebagai institusi keuangan yang Sehat.

## REFERENSI

Abdullah, R., & Rini, S. (2021). Manajemen produk dan pembiayaan perbankan syariah kontemporer. Kencana.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. SAGE Publications.

Fauzi, A., & Lestari, D. (2022). Analisis risiko pembiayaan dan kolektabilitas lembaga keuangan mikro. Alfabeta.

Hasanah, N., & Siregar, M. (2024). Dinamika kolektabilitas dan strategi penyelamatan NPF bank syariah. Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 12(2), 115–130.

Mahendra, Y. (2023). Mitigasi risiko dan restrukturisasi kredit perbankan. Airlangga University Press.

Nugroho, B., & Saputra, E. (2024). Faktor eksternal penentu non-performing financing pada UMKM. Jurnal Keuangan dan Bisnis, 9(1), 45–58.

Pratama, D. (2025). Strategi manajerial perbankan syariah era digital. UII Press.

Rahman, T., & Wulandari, P. (2022). Stabilitas sistem keuangan syariah di Indonesia. Rajawali Pers.

Setiawan, H. (2023). Manajemen aset dan kewajiban bank syariah. UMM Press.

Sugiyono. (2022). Metode penelitian kualitatif dan R&D (Edisi Terbaru). Alfabeta.

Umiyati, Hanania, N. K., Halimatussa'diyah, A., & Isa'ad, M. F. (2025). Evaluasi kesehatan bank melalui analisis RGEC, efisiensi, stabilitas, dan model prediksi kebangkrutan pada BPRS Amanah Ummah periode 2020-2024. Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS), 4(4), 4871–4886.

Wijaya, A. (2026). Optimalisasi pembiayaan syariah dan penanganan risiko terpadu. Salemba Empat.

Yin, R. K. (2023). Case study research and applications: Design and methods. SAGE Publications.