



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 2193-2203

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Penerapan Strategi 3R (Rescheduling, Reconditioning, dan Restructuring) Guna Mengatasi Pembiayaan Bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone

Akbar Syam, Muh. Harisa P, Muhammad Afandy Asyam
Program Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapi Bone
akbarsyamshmh@gmail.com, muh.harisa@gmail.com, muhanfandy72@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Penerapan Strategi 3R (Rescheduling, Reconditioning, dan Restructuring) Guna Mengatasi kredit Bermasalah PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone. Bagaimana strategi 3R sudah diterapkan dengan tepat guna mengatasi pembiayaan bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone, dan apa saja faktor yang menyebabkan terhambatnya penerapan strategi 3R (Rescheduling, Reconditioning dan Restructuring) guna mengatasi pembiayaan bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone. Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif sedangkan sumber data adalah data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan serangkaian pertanyaan kepada salah staff di PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menarik kesimpulan bahwa penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Penanganan nasabah dilakukan dengan cara rescheduling, reconditioning dan restructuring. Rescheduling dengan memperpanjang waktu pembiayaan. Reconditioning dengan memberikan surat penagihan dan pengambilan jaminan. Restructuring dengan menambah modal dan jaminan. Faktor penghambat dari penerapan strategi ini adalah nasabah yang tidak kooperatif dalam menjalankan kewajibannya.. Penyebab nasabah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone mengalami kendala pada saat melakukan kewajiban pembayarannya terdiri dari, iktidak tidak baik dari nasabah, kondisi usaha nasabah yang memburuk, penggunaan dana yang tidak sesuai akad, dan permasalahan personal nasabah.

Kata kunci: Strategi, Rescheduling, Reconditioning, Restructuring, Pembiayaan Bermasalah

1. Latar Belakang

Di negara maju dan berkembang bank sangat dibutuhkan masyarakat sebagai tempat untuk menjalankan transaksi keuangan. Pandangan masyarakat terkait bank merupakan tempat teraman dalam menjalankan berbagai macam aktivitas keuangan. Penyimpanan dan penyaluran dana merupakan aktivitas keuangan yang paling sering dijalankan baik di negara maju maupun negara berkembang. Di negara maju, bank menjadi lembaga yang sangat strategis dan memiliki peran penting dalam perkembangan perekonomian negara. Sementara itu, di negara berkembang kebutuhan masyarakat terhadap bank tidak hanya sebatas pada penyimpanan dana dan penyaluran dana saja, akan tetapi juga terhadap pelayanan jasa yang ditawarkan oleh bank. Salah satu unsur dalam industri sektor keuangan adalah industri perbankan. Dunia perbankan memegang peranan yang sangat penting dalam kehidupan masyarakat. Hal ini dapat dirasakan bahwa aktivitas yang dijalankan masyarakat sebenarnya selalu berhubungan dengan aktivitas perbankan. Uang adalah contoh dasar yang menjadi salah satu produk bank yang sangat penting dan dapat dipastikan bahwa semua orang mengenal dan menggunakannya setiap hari (Wahyuni, 2021).

Perbankan juga memiliki fungsi yakni menerima simpanan uang, meminjamkan uang dan juga memberikan jasa, dengan kata lain bank memiliki fungsi untuk menyimpan dan menyalurkan dana kepada masyarakat. Perlu diketahui bahwa bank konvensional berdasarkan prinsip bunga dan bank syariah dengan prinsip sesuai syariah (Pradesyah, 2022).

Analisis Penerapan Strategi 3R (Rescheduling, Reconditioning, dan Restructuring) Guna Mengatasi Pembiayaan Bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone

Bank merupakan instansi keuangan yang memiliki fungsi sebagai perantara bagi pihak yang memiliki dana berlebih dan pihak yang kekurangan dana untuk menjalankan kegiatan usaha ataupun kegiatan lainnya yang berdasarkan prinsip hukum islam. Bank disebut sebagai Financial Intermediary karena bank mempunyai fungsi pokok sebagai penghimpun dana masyarakat dan penyalur dana kepada masyarakat. Menurut undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan, bank disebut sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat (Drs. Ismail, MBA., 2020).

Sesuai dengan tugasnya lembaga keuangan bank berperan sebagai lembaga penghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit di bank konvensional dan pembiayaan di bank syariah guna memenuhi kebutuhan dana bagi pihak yang membutuhkan baik untuk kegiatan produktif maupun konsumtif. Berangkat dari banyaknya masyarakat yang membutuhkan penyaluran dana tersebut lembaga keuangan bank mempunyai banyak produk-produk bank dalam bentuk kredit yang cukup mudah didapat dalam hal ini dengan memenuhi persyaratan maupun jaminannya (Maulana & Astarina, 2020).

Namun walaupun mudah masyarakat harus melewati tahapan atau proses-proses yang cukup memakan waktu agar penyaluran dana tersebut memang dibutuhkan dan layak diberikan kepada nasabah tersebut. Tidak semua nasabah yang mengajukan kredit dapat diberikan karena banyak faktor yang menjadi pertimbangan para analis kredit untuk memberikan manfaat kredit tersebut. Sehingga lembaga keuangan bank harus memiliki pegawai yang kompeten dalam menganalisis kredit dan sifat-sifat nasabah itu sendiri.

Dalam pelaksanaan penyaluran kredit ini juga tidak terlepas dari adanya permasalahan dimana ditemukannya nasabah yang dalam melaksanakan kewajiban pembayaran kembali angsuran tidak sesuai dengan kesepakatan dalam akad. Tidak terlaksananya kewajiban nasabah ini tentunya mengakibatkan permasalahan tunggakan kredit yang disalurkan oleh pihak bank. Adanya tunggakan tersebut, sebagai pihak yang memberi kredit akan melakukan upaya menyelesaikan tunggakan tersebut. Adapun strategi yang dapat ditempuh oleh bank untuk menyelesaikan kredit bermasalah adalah dengan menawarkan rescheduling, reconditioning dan restructuring. Dimana rescheduling adalah perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya serta perubahan jumlah angsuran. Reconditioning adalah upaya penyelesaian kredit bermasalah dengan mengubah sebagian atau seluruh persyaratan kredit, seperti mengubah pembayaran, jumlah angsuran, jangka waktu kredit, dan juga diberikan potongan selama tidak menambah sisa kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank. Restructuring adalah upaya penyehatan kredit/piutang bermasalah dan/atau yang berpotensi bermasalah melalui penjadwalan ulang, perubahan kondisi, atau perubahan struktur kredit sehingga debitur dapat melaksanakan kewajibannya (Agustin et al., 2020).

Karena banyak nasabah yang sudah lolos dalam proses pencairan kredit namun setelah itu nasabah tersebut mengalami banyak permasalahan misalnya angsuran macet maupun ada kejadian kejadian yang tidak diinginkan atau dalam hal ini bisa disebut dengan kredit bermasalah. Secara umum kredit bermasalah adalah kredit yang dapat menimbulkan persoalan, bukan hanya terhadap bank selaku lembaga pemberi kredit tetapi juga terhadap nasabah penerima manfaat kredit. Terjadinya kredit bermasalah jika dalam jumlah besar dapat menimbulkan masalah ekonomi. Kredit bermasalah harus ditangani dengan baik jika tidak akan menjadi sumber kerugian yang sangat berpotensi untuk bank. Karena itu diperlukan penanganan yang sistematis dan berkelanjutan.

Dalam dunia perbankan penilaian tingkat kesehatan bank dapat dilihat melalui bentuk pergerakan pada aktiva produktif bermasalah dibandingkan dengan aktiva produktif yang dimiliki. Secara kuantitatif perbandingan tersebut umumnya diwujudkan dalam bentuk kredit bermasalah (Non Performing Financings), yang pada bank konvensional biasa disebut Non Performing Loan (NPL). Kredit bermasalah ini menjadikan salah satu parameter penilaian terhadap perbankan dalam mengelola penyebaran kredit (Ubaidillah, 2021). Kredit bermasalah dalam laporan keuangan PT Bank Sulselbar ini masih terlihat adanya kredit yang bermasalah, seperti rasio yang terlihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1. Data Rasio NPF PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone

Tahun	2019	2020	2021	2022	2023
NPF	16.25%	12.13%	8.29%	20.69%	24.34%

Sumber: PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone 2025.

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa terjadinya NPF (Non Performing Financing), kurang lancar, diragukan hingga macet setiap tahunnya di PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone. Dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 NPF sebesar 16.25% lalu pada tahun 2020 menurun 12.13% dan pada tahun 2021 mengalami penurunan lagi sebesar 8.29%. Lalu mengalami peningkatan pada tahun 2022 menjadi 20.69% dan meningkat kembali pada tahun 2023 sebesar 24.34. Data tersebut menunjukkan bahwa kredit bermasalah di PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone masih cukup tinggi. Tingkat kredit yang kurang lancar, diragukan dan macet menjadi penyebab tingginya Non Performing Financing (NPF) yang merupakan indikasi masalah likuiditas bank dan tingkat operasional kinerja perbankan menjadi kurang sehat dan akan mempengaruhi kelangsungan eksistensi Bank di sektor perbankan. Dalam dunia perbankan, mengalami kredit macet dianggap karena kurangnya berhati-hati dalam penyaluran kredit, dan kurang telitinya pihak bank dalam menganalisis data dan identitas nasabah. Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam Penerapan Strategi 3R (Rescheduling, Reconditioning dan Restructuring) guna mengatasi kredit bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone)

2. Metode

a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mendalami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya mengenai perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain sebagainya secara keseluruhan, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang bersifat alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Prof. Dr. Lexy J. Moleong, 2019).

Pendekatan Deskriptif merupakan penelitian yang memandu peneliti untuk mengeksplorasi dan merekam situasi yang akan diteliti secara keseluruhan, luas dan mendalam. Tujuan dari pendekatan deskriptif yaitu membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat serta hubungan antar fenomena yang dimiliki (Bara, 2019).

b. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah pihak atau entitas (orang, benda, tempat, atau lembaga) yang menjadi sumber informasi atau data yang akan digunakan dalam penelitian. Subjek dalam penelitian ini adalah PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone khususnya bagian kredit.

c. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data Kuantitatif, merupakan jenis data yang dapat diukur (measurable) atau dihitung secara langsung sebagai variabel angka atau bilangan.
- b. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun secara tertulis, seperti gambaran singkat perusahaan dan struktur organisasi

2. Sumber Data

Adapun sumber data yang dalam penelitian ini diperoleh dari:

- a. Data primer merupakan data mentah yang diperoleh oleh peneliti sendiri melalui sumber utama guna kepentingan penelitian (Sugiyono, 2016). Disini, yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak PT Bank Sulselbar.
- b. Data sekunder merupakan sumber data pendukung yang diperoleh dari pihak lain, tidak secara langsung yang berkaitan dengan data utama. Sumber data sekunder terdiri dari pelaksanaan rescheduling, reconditioning, dan restructuring pada kredit bermasalah, buku-buku, dan jurnal kredit

bermasalah, website serta referensi lain terkait dengan penelitian ini yang digunakan sebagai sumber data pendukung serta tolak ukur dalam membantu memahami dan memperkuat analisis permasalahan.

d. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan sebagai bahan penelitian sebagai berikut:

1. **Observasi**
Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung objek data yang akan diamati.
2. **Wawancara (Interview)**
Wawancara (interview) merupakan percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang bertindak memberikan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang bertindak memberikan jawaban atas pertanyaan pewawancara (Prof.Dr.Lexy J.Moleong, 2019). Wawancara dikelompokkan menjadi dua teknik, diantaranya: 1) Wawancara terstruktur, dan 2) Wawancara tidak terstruktur (Sugiyono, 2016). Oleh karena itu, jenis wawancara yang akan dilakukan penulis dalam pengumpulan data merupakan jenis wawancara tidak terstruktur dimana wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara akan dilakukan secara langsung guna memperoleh informasi secara langsung dengan objek penelitian seperti para pegawai PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone.
3. **Studi Dokumentasi**
Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan dokumen dengan memperoleh dokumen dari berbagai media, berupa dokumen yang berkaitan dengan data yang diperoleh dari narasumber PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone, ataupun dokumen lainnya baik yang tertulis, gambar, grafik, statistik, atau yang lainnya.
4. **Studi Pustaka**
Studi pustaka yaitu mencari referensi referensi dari buku, jurnal lainnya yang dapat mempermudah penulis dalam melakukan penyusunan penulisan ini.

e. Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi secara terorganisir, jelas, sampai menemukan kesimpulan yang mudah di pahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2016a). Teknik analisis data dalam penulisan ini dilakukan secara deskriptif, dimana prosedur pemecahan masalah yang diteliti dengan cara menjabarkan data yang diperoleh dari hasil pengamatan lapangan, kemudian dianalisis dan diinterpretasikan yang kemudian hasilnya diambil dan dijadikan kesimpulan.

Tahap analisis deskripsi dapat dilihat dari beberapa langkah yang dilakukan penulis dalam menganalisis data, seperti:

1. **Data Reduction (Reduksi Data)**
Menurut Sugiyono, reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting sehingga dapat ditemukan tema dan polanya. Dengan begitu data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.
2. **Data Display (Penyajian Data)**
Dalam penyajian data dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori, flowchart dan sejenisnya. Namun, yang paling sering digunakan dalam penyajian data pada penelitian kualitatif dengan teks yang bersifat naratif. Tapi, tidak menutup kemungkinan penyajian data juga didukung dengan grafik, tabel, maupun chart guna melengkapi penjelasan teks yang bersifat naratif.

3. Conclusion Drawing atau Verification (Penarikan Kesimpulan Verifikasi)

Pada saat penarikan kesimpulan verifikasi dimana kesimpulan yang dihasilkan dari dua proses sebelumnya diharapkan dapat menjawab rumusan masalah tersebut. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang belum pernah ada. Pada saat penarikan kesimpulan harus bersifat kredibel berdasarkan penyajian data yang dikemukakan nanti bila telah didukung dengan data-data yang lengkap.

3. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Penelitian yang dilakukan pada bulan Juni 2025 tepatnya pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone. Penulis melakukan wawancara dengan Ibu Andi Tenri selaku Account Officer. Wawancara ini dilakukan di Jl. Ahmad Yani.

Dalam penelitian ini penulis hanya memfokuskan pada penerapan strategi 3R dan faktor yang menghambat strategi 3R pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone. Penelitian ini menggunakan wawancara lisan yang direkam melalui rekaman suara atau dokumentasi. Adapun hasil wawancara yang diperoleh sebagai berikut:

1. Penerapan Strategi 3R (Rescheduling, Reconditioning dan Restructuring) Guna Mengatasi Pembiayaan Bermasalah Pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone

Permasalahan yang sering terjadi antara bank dan nasabah biasanya terkait tentang kredit yang tidak sesuai dengan perjanjian sehingga sering disebut dengan kredit bermasalah. Berdasarkan keputusan Bank Indonesia pembiayaan bermasalah dapat dikategorikan dengan berbagai kolektabilitas diantaranya:

- a. Lancar, apabila pembayaran angsuran tepat waktu, tidak ada tunggakan, sesuai dengan persyaratan akad, selalu menyampaikan laporan keuangan secara teratur dan akurat, serta dokumentasi perjanjian piutang lengkap dan pengikatan agunan kuat.
- b. Dalam perhatian khusus, apabila terdapat tunggakan pembayaran angsuran pokok dan atau margin sampai dengan 90 (sembilan puluh) hari, selalu menyampaikan laporan keuangan secara teratur dan akurat, dokumentasi perjanjian piutang lengkap dan pengikatan agunan kuat, serta pelanggaran terhadap persyaratan perjanjian piutang yang tidak prinsipil.
- c. Kurang lancar, yakni apabila terdapat tunggakan pembayaran angsuran pokok dan/atau margin yang telah melewati 90 (sembilan puluh) hari sampai dengan 180 (seratus delapan puluh) hari, penyampaian laporan keuangan tidak teratur dan meragukan, dokumentasi perjanjian piutang kurang lengkap dan pengikatan agunan kuat, terjadi pelanggaran terhadap persyaratan pokok perjanjian piutang, dan berupaya melakukan perpanjangan piutang untuk menyembunyikan kesulitan keuangan maka akan dilakukan pendekatan persuasif dengan merestrukturisasi pembiayaan.
- d. Diragukan, yakni apabila terdapat tunggakan pembayaran angsuran pokok dan/atau margin yang melewati 180 (seratus delapan puluh) hari sampai dengan 270 (dua ratus tujuh puluh) hari. Nasabah tidak menyampaikan informasi keuangan atau tidak dapat dipercaya, dokumentasi perjanjian piutang tidak lengkap dan pengikatan agunan lemah serta terjadi pelanggaran yang prinsipal terhadap persyaratan pokok perjanjian piutang maka akan dilakukan eksekusi jaminan dan ditempuh jalur hukum perdata.
- e. Macet, yakni apabila terdapat tunggakan pembayaran angsuran pokok dan/atau margin yang telah melewati 270 (dua ratus tujuh puluh) hari, dan dokumentasi perjanjian piutang dan/atau pengikatan agunan tidak ada maka akan ditempuh jalur hukum pidana

Andi Tenri juga mengatakan:

“Setiap pembiayaan bermasalah ditangani dengan penyelesaian yang berbeda-beda sesuai dengan kategori pembiayaan bermasalah tersebut”

Adapun strategi yang diterapkan oleh PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone dalam menangani kredit bermasalah berdasarkan hasil wawancara dengan Andi Tenri selaku Account Officer PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone, antara lain:

a. Pembinaan Nasabah

Pembinaan adalah upaya yang dilakukan dalam penanganan pembiayaan bermasalah maupun lancar, sehingga diperoleh hasil optimal sesuai dengan tujuan pemberian pembiayaan. Pembinaan harus dilakukan secara berkesinambungan dan dengan niat yang tulus terhadap nasabah. Berdasarkan Standar Operasional Prosedur Bank tentang pembiayaan dijelaskan bahwa dalam rangka pembinaan terhadap nasabah, ada beberapa hal yang harus dilakukan, yaitu:

- 1) Account Officer, wajib melakukan kunjungan kepada nasabah minimal 1 kali dalam tiga bulan bagi nasabah yang tergolong lancar.
- 2) Terhadap nasabah yang melakukan penunggakan cicilan wajib disurati oleh Account Officer dengan bentuk sebagai berikut:
 - a) Jika menunggak 1 bulan, sampaikan surat teguran yang berisi pemberitahuan bahwa nama nasabah akan tercatat pada Database Bank Indonesia yang dapat diakses oleh semua bank dan lembaga keuangan lainnya.
 - b) Jika menunggak 2 bulan, sampaikan surat panggilan.
 - c) Jika menunggak 3 bulan, sampaikan surat panggilan dengan menyebutkan akan membicarakan penarikan agunan
 - d) Jika menunggak 4 bulan, sampaikan surat panggilan dengan menyebutkan akan memasang plang terhadap jaminan nasabah. Berdasarkan hasil wawancara dengan staff Account Officer PT Bank Sulselbar, dapat dikemukakan bahwa setiap Account Officer wajib mengingatkan nasabah melalui telepon langsung atau via SMS, jika tanggal pembayaran angsuran nasabah telah jatuh tempo. Jika nasabah tidak dapat dihubungi melalui telepon, maka Account Officer harus melakukan pendekatan terhadap nasabah dengan melakukan kunjungan langsung ke rumah nasabah.

b. Penyelamatan Pembiayaan

Penyelamatan pembiayaan adalah upaya yang dilakukan di dalam penanganan pembiayaan bermasalah yang masih mempunyai prospek, dengan tujuan meminimalkan kemungkinan timbulnya kerugian bank. Menyelamatkan pembiayaan berarti menyelamatkan usaha nasabah agar dapat kembali menunaikan kewajibannya kepada bank, sekaligus memperbaiki kualitas pembiayaannya. Upaya penyelamatan dimaksud, antara lain:

- 1) Penjadwalan kembali (resheduling), yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya.
- 2) Persyaratan kembali (reconditioning), yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan tanpa menambah sisa pokok kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada PT Bank Sulselbar, antara lain meliputi:
 - a) Perubahan jadwal pembayaran
 - b) Perubahan jumlah angsuran
 - c) Perubahan jangka waktu
 - d) Pemberian potongan
- 3) Penataan kembali (restructuring), yaitu perubahan persyaratan pembiayaan yang antara lain meliputi:
 - a) Penambahan dana fasilitas pembiayaan PT Bank Sulselbar
 - b) Konversi akad pembiayaan

c. Penyelesaian Pembiayaan

Penyelesaian pembiayaan adalah upaya menyelesaikan pembiayaan bermasalah yang tidak mempunyai prospek lagi. Tindakan penyelesaian dilakukan, apabila pembinaan dan penyelamatan tidak mungkin dilakukan lagi. Beberapa usaha penyelesaian pembiayaan macet dapat dibedakan berdasarkan kondisi hubungannya dengan nasabah debitur, yaitu:

- 1) Penyelesaian pembiayaan dimana pihak debitur masih kooperatif, sehingga usaha penyelesaian dilakukan secara kerjasama antara debitur dan bank yang dalam hal ini disebut sebagai penyelesaian secara damai atau penyelesaian secara persuasif. Berdasarkan hasil wawancara dengan Andi Tenri, beliau mengemukakan bahwa jika nasabah kooperatif dengan bank, tentu akan dicari secara bersama jalan keluar atau solusi untuk menyelesaikan pembiayaan nasabah. Jika nasabah masih mampu melakukan pembayaran angsuran, solusi bisa dilakukan dengan cara restrukturisasi pembiayaan, yakni jangka waktu pembiayaan nasabah diperpanjang, sehingga angsuran nasabah akan semakin kecil.
- 2) Penyelesaian pembiayaan dimana pihak debitur tidak kooperatif lagi, sehingga usaha penyelesaian dilakukan secara pemaksaan dengan melandaskan pada hak-hak yang dimiliki oleh bank. Dalam hal ini penyelesaian tersebut penyelesaian secara paksa. Adapun beberapa sumber penyelesaian pembiayaan yang macet sebagaimana dikemukakan oleh Andi Tenri antara lain:
 - a) Barang-barang yang dijaminkan kepada bank
 - b) Jaminan perorangan (borgtocht)
 - c) Seluruh harta kekayaan debitur dan pemberi jaminan
 - d) Pembayaran dari pihak ketiga yang bersedia melunasi utang debitur.

Berdasarkan uraian di atas, menurut penulis strategi yang dilakukan oleh PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone terkait penanganan dan penyelesaian pembiayaan bermasalah dinilai cukup baik. Dalam hal pembinaan terhadap nasabah, PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone menekankan monitoring dan komunikasi yang intens kepada nasabah. Tindakan untuk selalu mengingatkan nasabah akan jatuh tempo kewajibannya dan melakukan kunjungan langsung ke tempat usaha atau kediaman nasabah merupakan sebuah jalinan komunikasi yang baik. Terkait dengan bentuk penyelamatan dan penyelesaian pembiayaan bermasalah, PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone selalu menekankan jalur kekeluargaan untuk mencari solusi yang tepat dalam penyelesaian hutang nasabah. Pada kondisi tertentu, bank juga akan memberikan tindakan yang tegas terhadap nasabah yang tidak bersedia menyelesaikan hutangnya dengan jalan kekeluargaan.

2. Faktor-faktor yang menyebabkan terhambatnya penerapan strategi 3R (*Rescheduling, Reconditioning dan Restructuring*) guna mengatasi pembiayaan bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone

Dari hasil wawancara penulis dengan pihak AO PT Bank Sulselbar, beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam rangka penyelesaian pembiayaan bermasalah yang dihadapi oleh PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone, antara lain:

- a. Tidak kooperatifnya nasabah dalam menanggapi surat teguran maupun surat panggilan dari bank terkait penyelesaian hutangnya.
- b. Terdapat sebagian pembiayaan nasabah tidak memiliki jaminan atau memiliki jaminan, namun tidak mencover sisa kewajiban nasabah.

3. Penyebab nasabah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone mengalami kendala pada saat melakukan kewajiban pembayarannya

Dari hasil wawancara penulis dengan pihak AO PT Bank Sulselbar, penyebab nasabah mengalami kendala pada saat melakukan kewajiban pembayarannya, yaitu:

- a. Itikad tidak baik nasabah pembiayaan
- b. Kondisi usaha nasabah yang memburuk
- c. Penggunaan dana yang tidak sesuai akad
- d. Permasalahan personal nasabah

Pembahasan

1. Penerapan Strategi 3R (*Rescheduling, Reconditioning dan Restructuring*) Guna Mengatasi Pembiayaan Bermasalah Pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone

Bagi sebuah lembaga keuangan, pembiayaan bermasalah bukanlah hal yang asing didengarkan. Pembiayaan bermasalah diartikan sebagai suatu keadaan dimana nasabah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada pihak PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone yang telah disepakati dalam perjanjian pembiayaan. Penulis yakin bahwa semua lembaga keuangan pasti mengalami hal tersebut. Dengan hal tersebut perlu adanya penanganan pembiayaan bermasalah. Penanganan pembiayaan bermasalah akan lebih efektif apabila dilakukan sejak dini yaitu ketika pembiayaan tersebut sudah pasti akan mengalami masalah. Setiap lembaga keuangan pasti memiliki strategi penanganan masing-masing dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah di lembaganya. PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone memiliki strategi penanganan untuk menyelesaikannya. Penanganan pembiayaan adalah suatu langkah penyelesaian pembiayaan bermasalah melalui perundingan kembali antara PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone dan nasabah peminjam sebagai debitur. Mengenai penyelamatan pembiayaan bermasalah sebelum diselesaikan melalui lembaga hukum adalah dengan melalui perundingan. Strategi yang telah digunakan oleh PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone selama ini telah berjalan secara baik. Namun masih ada beberapa hal perlu diperhatikan dan diperbaiki oleh pihak PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone. Tetapi beberapa prosedur yang di jalankan oleh Pt Bank Sulselbar belum 100% sesuai dengan teori yang ada. Terdapat beberapa faktor yang mengakibatkan hal tersebut dapat terjadi.

Untuk menyelesaikan pembiayaan yang dikategorikan macet, PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone mempunyai strategi penanganan dengan menerapkan cara seperti:

- a. Pemberitahuan melalui telepon
- b. Memberikan surat penagihan/ SP kepada nasabah
- c. Penagihan secara langsung kerumah.
- d. Penagihan dilakukan oleh Pengurus Manajemen PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone karena pembiayaan bermasalah belum terselesaikan, nasabah akan diminta untuk datang ke kantor dan menemui pengurus agar permasalahan dapat terselesaikan dengan baik-baik melalui perundingan. Adapun tujuannya adalah untuk melakukan perundingan dengan nasabah yaitu melalui Rescheduling (penjadwalan ulang), Reconditioning (persyaratan ulang), Restructuring (penataan ulang).
- e. Penyitaan jaminan cara yang dilakukan oleh pihak PT Bank Sulselbar
- f. Prosedur yang terakhir adalah eksekusi jaminan.

Pada kenyataan di lapangan prosedur awal yang digunakan adalah pemberitahuan melalui via telepon, namun persoalan masih saja muncul ketika nasabah memberikan nomor yang tidak dapat dihubungi. Seperti hasil wawancara dengan Andi Tenri selaku Account Officer dan pembiayaan bahwa beberapa alasan yang di dapat dari pihak PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone, yang pertama adalah terdapat sebagian nasabah yang telah mengganti nomor telepon mereka, namun kelanjutannya nasabah tidak memberitahukan kembali nomor baru mereka kepada pihak PT Bank Sulselbar, yang kedua faktor kesengajaan dari nasabah itu sendiri untuk tidak mengangkat telepon atau membalas sms dari petugas PT Bank Sulselbar. Hal inilah yang membuat petugas kesulitan untuk menggunakan prosedur pertama tersebut.

Selanjutnya prosedur yang kedua pemberian surat penagihan / SP , pada kenyataannya sebagian prosedur ini tidak memberikan hasil yang maksimal, karena alasannya hanya sebuah surat pemberitahuan dan tidak berdampak terlalu besar untuk nasabah. Bahwa nasabah menganggap enteng surat pemberitahuan tersebut dan cenderung untuk tidak membayar karena belum didatangi oleh petugas PT Bank Sulselbar. Prosedur yang ketiga adalah penagihan secara langsung. Penagihan langsung ini dilakukan oleh petugas dengan mendatangi rumah nasabah, yang intinya adalah untuk mengetahui keadaan nasabah serta melakukan penagihan tunggakan. Namun pada tindakan ini masih ada saja yang belum mampu melunasi tunggakan hutangnya. Bahkan terdapat beberapa nasabah yang sengaja tidak menemui atau beralasan tidak ada dirumah atau bisa disebut dengan sembunyi dari petugas. Meskipun tidak semua nasabah melakukan hal tersebut, namun kendala kendala yang di alami oleh petugas tergolong banyak apabila berhubungan langsung dengan nasabah yang telat melakukan pembayaran. Tetapi catatan yang terbaik pihak PT Bank Sulselbar selalu mengedepankan asas kemanusiaan dan menjauhka kekerasan dalam melakukan penagihan terhadap nasabah yang mengalami masalah.

Ketika prosedur ketiga tidak mendapatkan hasil prosedur yang selanjutnya adalah penagihan oleh manajemen PT Bank Sulselbar, yaitu dengan cara meminta nasabah yang belum mampu membayar tunggakannya untuk datang ke kantor Bank Sulselbar. Adapun tujuannya adalah untuk melakukan perundingan dengan nasabah yaitu melalui rescheduling (penjadwalan ulang) adalah upaya penyelamatan pembiayaan dengan memperpanjang jangka waktu pembiayaan, misal perpanjangan jangka waktu pembiayaan dari satu tahun menjadi dua tahun sehingga nasabah mempunyai waktu yang lebih lama untuk mengembalikannya. Reconditioning (persyaratan ulang) adalah upaya penyelamatan pembiayaan dengan cara melakukan perubahan atas sebagian atau keseluruhan syarat perjanjian pembiayaan yang tidak terbatas pada perubahan jadwal angsuran atau jangka waktu saja, tetapi perubahan tersebut tanpa memberikan tambahan pembiayaan. Restructuring (penataan ulang) adalah upaya penyelamatan dengan melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian pembiayaan berupa pemberian tambahan pembiayaan atau melakukan konversi atas keseluruhan atau sebagian dari pembiayaan menjadi equity perusahaan dan equity bank yang dilakukan dengan atau tanpa rescheduling/reconditioning. Dengan cara tersebut nasabah sangat terbantu dengan perundingan yang telah dilakukan oleh pihak PT Bank Sulselbar.

Penyitaan jaminan adalah cara selanjutnya yang dilakukan oleh pihak PT Bank Sulselbar. Barang yang dijamin akan disita sebagai ganti untuk melunasi hutangnya. Ketika prosedur di atas tidak mampu menemukan titik terang, maka pihak PT Bank Sulselbar akan melakukan penyitaan barang jaminan nasabah. Namun pada kenyataannya masih saja terdapat beberapa masalah yang dihadapi oleh nasabah, ketika barang yang disita telah mengalami kerusakan, maka barang tidak akan terjual dengan maksimal.

Prosedur yang terakhir adalah eksekusi jaminan. Eksekusi jaminan merupakan cara yang paling akhir ketika pembiayaan bermasalah tersebut tidak dapat diselesaikan. Barang jaminan ini dapat dilakukan dengan jenis jaminannya, untuk sertifikat tanah melalui notaris, sedangkan untuk BPKB kendaraan bermotor dilakukan secara langsung disertai hak kuasa menjual yang telah ditandatangani oleh pemilik. Prosedur ini dilakukan oleh pihak PT Bank Sulselbar supaya pembiayaan bermasalah terbayarkan. Eksekusi terhadap barang jaminan ini dilakukan apabila tidak ada kepercayaan baik dari nasabah untuk melunasi tunggakan hutangnya. Jangka waktu dan keringanan-keringanan yang telah diberikan tidak mendapat tanggapan baik dari peminjam setelah barang disita. Tetapi Andi Tenri juga mengatakan bahwa pihak PT Bank Sulselbar tidak mengharapkan penyelesaian melalui jalur hukum tetap melalui jalur kekeluargaan dikarenakan apabila melalui jalur hukum akan lebih memakan waktu karena proses yang panjang dan banyaknya administratif untuk melalui jalur hukum.

2. Faktor-faktor yang menyebabkan terhambatnya penerapan strategi 3R (*Rescheduling, Reconditioning dan Restructuring*) guna mengatasi kredit bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone

Dalam penerapan rescheduling, reconditioning dan restructuring dalam mengatasi pembiayaan bermasalah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone terdapat faktor-faktor yang menyebabkan terhambatnya penerapan strategi 3R yaitu, nasabah tidak jujur dalam melaporkan kronologi akibat pembiayaan bermasalah. Banyak yang berkata sudah tidak bekerja, tetapi pada kenyataannya masih memiliki usaha lain diluar kota dan tidak dilaporkan. Nasabah dengan sengaja tidak memenuhi kewajibannya dalam menyelesaikan masalah pembiayaannya, selain itu adanya kendala ekonomi yang dihadapi oleh anggota atau nasabah juga dapat menjadi kendala dalam menyelesaikan masalah pembiayaan. Manajemen keuangan yang diterapkan nasabah kurang baik sehingga keuangan kurang terkelola dengan maksimal. Side streaming yaitu pembiayaan yang diberikan kurang sesuai dengan tujuan awal pembiayaan. Tetapi pihak PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone juga memberikan upaya penanganan terbaik untuk mengatasi pembiayaan bermasalah tersebut.

3. Penyebab nasabah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone mengalami kendala pada saat melakukan kewajiban pembayarannya

Penyebab nasabah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone mengalami kendala pada saat melakukan kewajiban pembayarannya, yaitu:

- a. Itikad tidak baik nasabah pembiayaan, dalam hal ini itikad tidak baik nasabah dapat terlihat dari penundaan sampai dengan ketidak inginan nasabah dalam membayar cicilan pembiayaan kepada pihak PT Bank Sulselbar.
- b. Kondisi usaha nasabah yang memburuk, dalam hal ini kondisi usaha nasabah yang menurun disebabkan adanya penurunan penghasilan atau pendapatan nasabah peminjam. Nasabah yang mengalami kegagalan

dalam pengembalian pembiayaan kepada pihak bank memang dihadapkan kepada masalah penjualan sehingga penghasilanpun ikut menurun.

- c. Penggunaan dana yang tidak sesuai akad, beberapa kasus pembiayaan bermasalah timbul akibat penyalahgunaan dana yang dipinjam oleh pihak nasabah. Nasabah menggunakan dananya untuk keperluan yang tidak sesuai dengan akad. Hal ini terjadi dikarenakan adanya perwakilan dalam pembelian barang. Seharusnya pembelian barang dilakukan oleh bank, namun hal ini sering kali diwakilkan kepada nasabah.
- d. Permasalahan personal nasabah, permasalahan personal nasabah dapat menjadi salah satu faktor terjadinya pembiayaan bermasalah. Permasalahan personal yang sering dihadapi nasabah yaitu, perceraian, kematian, sakit, gaya hidup yang berlebihan. Tetapi, yang menjadi salah satu faktor penyebab yang paling banyak berpengaruh terhadap pembiayaan bermasalah. Hal ini disebabkan timbulnya saling lempar tanggung jawab di antara pasangan yang melakukan pembiayaan kepada pihak bank.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan terkait dengan Penerapan Strategi 3R (Rescheduling, Reconditioning dan Restructuring) Guna Mengatasi Pembiayaan Bermasalah Pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone, dapat ditarik kesimpulan: 1). Strategi dalam mengatasi pembiayaan bermasalah terdiri dari beberapa tahap, yakni: Pemberitahuan via telepon atau sms. Apabila pemberitahuan diabaikan, maka pihak PT Bank Sulselbar melakukan peringatan melalui surat peringatan atau SP. Apabila peringatan tersebut masih diabaikan, maka pihak PT Bank Sulselbar mengadakan kunjungan ke kediaman nasabah atau penagihan secara langsung, untuk mengetahui keadaan nasabah serta melakukan penagihan tunggakan. Jika masih diabaikan maka dilakukan penagihan oleh manajemen PT BANK SULSELBAR, yaitu dengan cara meminta nasabah yang belum mampu membayar tunggakannya untuk datang ke kantor PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone. Adapun tujuannya adalah untuk melakukan perundingan dengan nasabah yaitu melalui Rescheduling (penjadwalan ulang), Reconditioning (persyaratan ulang), Restructuring (penataan ulang). Penyitaan jaminan cara yang dilakukan oleh pihak PT Bank Sulselbar. Barang yang dijamin akan disita sebagai ganti untuk melunasi hutangnya. Lalu prosedur yang terakhir adalah eksekusi jaminan, prosedur ini dilakukan oleh pihak PT Bank Sulselbar supaya pembiayaan bermasalah terbayarkan. Pembiayaan bermasalah dapat diatasi dengan melakukan pengawasan dari pihak Bank kepada nasabah secara berkala, adanya kesadaran dan itikad baik anggota untuk membayar, melakukan musyawarah terkait permasalahan yang sedang dihadapi untuk mencari solusi terbaik untuk penanganan pembiayaan bermasalah. 2). Faktor penghambat atau kendala dalam pelaksanaan rescheduling, reconditioning, dan restructuring pembiayaan bermasalah ini secara umum berasal dari pihak nasabah, dimana dari pihak PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone juga memberikan upaya penanganan terbaik. 3). Penyebab nasabah pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Bone mengalami kendala pada saat melakukan kewajiban pembayarannya terdiri dari, itikad tidak baik dari nasabah, kondisi usaha nasabah yang memburuk, penggunaan dana yang tidak sesuai akad, dan permasalahan personal nasabah.

Referensi

1. Ambarsita, L., 2018. Analisis Penanganan Kredit Macet. Manajemen Bisnis, 3(1).
2. Agustin, G., Husni, D., Isti, M., & Arisphantia, T. (2020). Implementasi Manajemen Risiko Pada Kredit Murabahah Di Bank Syariah Mandiri (Bsm) Kcp Ciamis. *Syari'ah Economics*, 4(1), 29–52. <https://riset-iaid.net/index.php/SE/article/view/466>.
3. Bara, A. L. (2019). Penyelesaian Non Performing Finance Di Lembaga Keuangan Syariah. *Aghniya Jurnal Ekonomi Islam*, 1(1), 1–13.
4. Wangswidjaja Z., (2017). *Kredit Bank Syariah* (1st ed.). PT Gramedia Pustaka Utama.
5. Ismail, A. (2020). *Manajemen Perbankan Dari Teori Menuju Aplikasi* (PT Fajar Interpretama Mandiri (ed.); 1st ed.). Kencana.
6. Ismail, A. (2020). *Perbankan Syariah* (1st ed.). Prenamedia Group. Jureid. (2016). Manajemen Risiko Bank Islam (Penanganan Kredit Bermasalah Dalam Produk Kredit Pada PT. Bank Muamalat Cabang Pembantu Panyabungun). *Analytica Islamica*, 5(1), 81–107.
7. Fianto, B. A., Gan, C., Hu, B., & Roudaki, J. (2017). Equity Financing and Debt-Based Financing: Evidence from Islamic Microfinance Institutions in Indonesia. *Pacific Basin Finance Journal*, 1 10.
8. Ismail. 2010. Manajemen Perbankan : dari teori menuju aplikasi. Edisi pertama, cetakan ke-2. Jakarta : Kencana Perdana Group.
9. Kasmir. 2012. Manajemen Perbankan. Rajawali Pers: Jakarta. 2011. Manajemen Perbankan. Rajawali pers: Jakarta.
10. Maulana, H., & Astarina, G. (2020). Prosedur Rescheduling Kredit Bermasalah Pada Pt.Bprs Amanah Ummah Cabang Bogor. *Moneter: Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 7(1), 8. <https://doi.org/10.32832/moneter.v7i1.2512>.
11. Pradesyah, R. (2022). Analisis Pengaruh Non Performing Loan, Dana Pihak Ketiga, Terhadap Kredit Akad Mudharabah di Bank Syariah. *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam*, 9(1), 93–111. <https://doi.org/10.30596/intiqad.v9i1.1085>
12. Lexy J.Moleong, M. . (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (P. R. Rosdakarya (ed.); Revisi). PT. Remaja Rosdakarya Offset.
13. Susanti. (2022). Pengaruh Pembelajaran Manajemen Keuangan, Literasi Keuangan, dan Risk Tolerance Terhadap Perilaku Berinvestasi Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Pendidikan Akuntansi*. Vol 07, No. 02, 197–203.

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6423>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

14. Sugiyono, P. D. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D* (23rd ed.). ALFABETA.
15. Ubaidillah, U. (2021). Kredit Bermasalah Pada Bank Syariah: Strategi Penanganan Dan Penyelesaiannya. *El-Jizya : Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 287–310. <https://doi.org/10.24090/ej.v6i2.2042>
16. Bank Indonesia. 1998. UU No.10 tahun 1998, Tentang Perubahan Terhadap UU No.7 tahun 1992, Tentang Perbankan. Jakarta: Bank Indonesia
17. Wahyuni, S. F. (2021). Pengaruh Loan To Deposit Ratio (LDR), Capital Adequacy Ratio (CAR) Dan Rasio Beban Operasional Pendapatan Operasional(BOPO) Terhadap Return On Assets (ROA) Pada Perbankan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Agrica (Jurnal Agribisnis Sumatera Utara)*, 4(1), 29–37. <https://doi.org/10.52103/tatakelola.v8i1.482>