

Analisis Strategi *Collection* dalam Penyelesaian Pembiayaan KPR Bermasalah di Bank BTN Kantor Cabang Syariah Jambi

Ramadani Asriani Putri¹, Paulina Lubis², Yusuf Zaini Aprizal³
^{1,2,3} Universitas Jambi, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Oct 06th, 2025
Revised Dec 30th, 2025
Accepted Jan 20th, 2026

Keyword:

Collection
Pembiayaan bermasalah
KPR
Bank Syariah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya yang dilakukan oleh Divisi *Collection* dalam menangani pembiayaan bermasalah, dengan mengidentifikasi faktor-faktor, kendala, serta langkah yang dilakukan divisi *collection* dalam menangani pembiayaan bermasalah. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder yang bersumber dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini memaparkan pembiayaan bermasalah di BTN KC Syariah Jambi disebabkan faktor internal dan eksternal seperti karakter nasabah, kondisi ekonomi, hutang, bencana, dan developer wanprestasi. Kendala utamanya adalah rendahnya kooperatif debitur dan keterbatasan SDM *collection* yang hanya dua orang. Upaya penanganan dilakukan melalui *reminder*, kunjungan, restrukturisasi, surat peringatan, hingga pelelangan. Dalam perspektif Islam, penyelesaian ditekankan pada keadilan, musyawarah, dan restrukturisasi yang menjaga keseimbangan kepentingan bank dan nasabah.



© 2025 The Authors. Published by UNJA.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Corresponding Author:

Author Name : Ramadani Asriani Putri
Affiliation : Universitas Jambi
Email: rahmadaniasriani@gmail.com

Pendahuluan

Perbankan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan bank, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Fungsi utama perbankan Indonesia adalah sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat serta bertujuan untuk menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan pembangunan dan hasil hasilnya, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional, ke arah peningkatan taraf hidup rakyat banyak. Perbankan di Indonesia menunjukkan tingkat perkembangan yang sangat pesat, dengan fasilitas kantor bank yang berkembang di Indonesia,

bukan hanya bank konvensional saja tetapi bank syariah sekarang ini sudah banyak ditemukan. (Mujaddid & Nugroho, 2019)

Lembaga keuangan bank harus menjaga kinerjanya agar beroperasi secara optimal. Salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh suatu bank agar dapat bertahan hidup adalah kinerja bank (kondisi keuangan). Kinerja keuangan bank merupakan bagian dari kinerja bank secara keseluruhan. Kinerja bank secara keseluruhan mencerminkan keberhasilan yang dicapai dalam operasinya, termasuk keuangan, pemasaran, penggalangan dan distribusi dana, teknologi, dan sumber daya manusia. Saat ini sudah banyak bank konvensional yang membuka cabang berdasarkan hukum Syariah. Misalnya, Bank Tabungan Negara (BTN) kini telah membuka Bank BTN Syariah, yaitu bank yang beroperasi berdasarkan prinsip Syariah. Selain itu, bank lain seperti BNI, BRI, dan Bank Mega juga telah membuka bank syariah dengan nama BNI Syariah, BRI Syariah, dan Bank Mega Syariah. (Neldawaty, 2018)

Industri perbankan Islam, masalah utama pendanaan menjadi salah satu tantangan terbesar yang dapat memengaruhi profitabilitas bank. Bank BTN Syariah, salah satu lembaga keuangan Islam terkemuka di Indonesia, menghadapi tantangan serupa dalam menangani pinjaman bermasalah. Sekalipun jumlah dana publik besar, transaksi pembayaran di pihak debitur/nasabah tidak selalu lancar, sehingga dalam banyak kasus terjadi gagal bayar dan tidak membayar. (Sodik et al., 2023)

Hadirnya pembiayaan KPR (Kredit Pemilikan Rumah) disebabkan karena rumah merupakan salah satu kebutuhan pokok setiap manusia selain pangan dan sandang. Seiring dengan meningkatnya jumlah penduduk yang semakin hari bertambah banyak, jumlah kebutuhan masyarakat akan rumah juga semakin meningkat. Permintaan masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan rumah secara cicilan semakin meningkat. Pembiayaan rumah cicilan ini selama ini disediakan oleh bank konvensional salah satunya BRI. Seiring dengan berjalannya waktu masyarakat menginginkan sebuah produk pembiayaan rumah yang sesuai dengan prinsip syariah, maka hadirlah produk pembiayaan rumah dengan prinsip syariah KPRS (Kredit Pemilikan Rumah Syariah)

Bank BRI Syariah merupakan satu bank syariah yang menyediakan pembiayaan KPR BRI Syariah iB. KPR BRI Syariah iB adalah pembiayaan kepemilikan rumah kepada perorangan untuk memenuhi sebagian atau keseluruhan kebutuhan akan hunian dengan menggunakan prinsip jual beli (murabahah) dimana pembayarannya dilakukan secara angsuran dengan jumlah angsuran yang telah ditetapkan dimuka dan dibayar setiap bulan. (Chrisna et al., 2020)

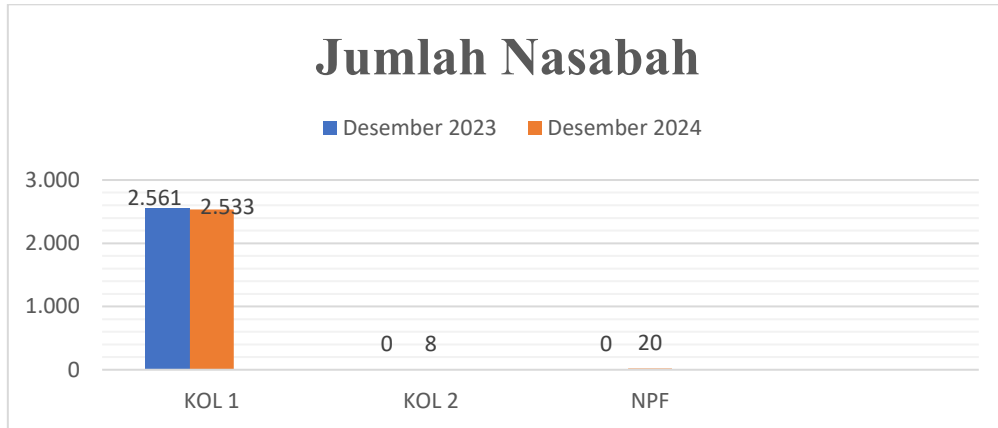
Bank BTN Syariah merupakan unit usaha PT. Bank Tabungan Negara Tbk, yang menjalankan sistem perbankan sesuai dengan prinsip syariah. Adapun salah satu kegiatan usaha yang dilakukan oleh bank BTN yaitu pemberian pembiayaan. Dimana pada bank BTN bentuk pembiayaan yang sangat mendominasi dan dikenal di kalangan masyarakat ada pada produk pembiayaan KPR syariah. Dari beberapa produk yang terdapat di Bank BTN KC Syariah Jambi KPR syariah merupakan pembiayaan yang paling banyak diminati Masyarakat.

Bank BTN Syariah dalam pembiayaan kepemilikan rumah menggunakan akad pembiayaan murabahah dan wakalah. Murabahah itu sendiri adalah akad jual beli yang dilakukan seseorang dengan mendasarkan pada harga beli penjual ditambah keuntungan yang telah disepakati antar keduanya, akan tetapi untuk melakukan pembelian obyek yang dibutuhkan nasabah menggunakan akad wakalah (perwakilan) yaitu pemberian kuasa oleh Nasabah kepada Bank untuk membeli rumah kepada Developer. (Yanto & Prabowo, 2020)

Mengenai proses penyelesaian pembiayaan bermasalah atau pembiayaan macet, dapat dilakukan dengan strategi eksekusi pembiayaan, yakni menjual, menguasai jaminan/usahnya yang disebabkan karena nasabah sudah tidak prospektif sebagai upaya penyelesaian pembiayaan. Artinya status atau kualitas pembiayaan nasabah sudah dalam kondisi macet, sehingga jalan satu-satunya untuk pelunasan angsuran hanya dengan penjualan jaminan/usaha. Penyelesaian ini

dilaksanakan supaya dana pembiayaan yang sudah disalurkan oleh Bank bisa diterima kembali. (Susiana, 2023)

Tabel 1 Postur Kolektibilitas Desember 2023 dan Desember 2024



Sumber : Bank BTN KC Syariah Jambi

Berdasarkan hasil observasi awal wawancara dengan *Operation Unit Head* yang juga mengelola pembiayaan di Bank BTN KC Syariah Jambi ditemukan bahwa di akhir tahun yakni pada bulan desember 2023 sampai akhir tahun bulan desember 2024 pembiayaan bermasalah yang ada di Bank BTN KC Syariah Jambi mengalami fenomena yang sangat serius. Pembiayaan KPR syariah yang bermasalah di BTN KC Syariah Jambi pada desember tahun 2024 mencatat total nasabah yang pembayarannya lancar atau bisa disebut kol 1 dengan 2.533 nasabah, nasabah yang menunggak di bulan pertama hingga bulan ketiga atau disebut kol 2 adalah 8 nasabah dan mengalami pembiayaan bermasalah atau biasa disebut dengan *Non Performing Finance* (NPF) sebesar Rp. 1.772.022.016 dengan presentase yang terdiri dari 20 nasabah. Sedangkan di bulan desember tahun 2023 semua pembiayaan KPR lancar dengan *Non Performing Finance* (NPF) 0 dan *Outstanding* mencapai hingga Rp. 379.870.662.066. Pembiayaan bermasalah ini harus ditangani dengan tepat jika penanganannya tidak tepat akan berimbas pada kelancaran operasional bank, bahkan jika dibiarkan akan mempengaruhi tingkat kesehatan bank. Bank dengan tingkat *Non Performing Finance* (NPF) rendah akan lebih dipercaya oleh masyarakat dibanding dengan bank yang memiliki tingkat *Non Performing Finance* (NPF) tinggi. Dalam rangka demi menjaga tingkat kepercayaan masyarakat maka pentinglah untuk mengatasi pembiayaan bermasalah atau *Non Performing Finance* (NPF).

Penelitian ini dilatar belakangi oleh masalah yang timbul dalam penanganan permasalahan pembiayaan KPR syariah pada hal ini sangat relevan dengan tantangan bisnis perbankan, karena mewakili kebutuhan yang sangat relevan di dunia perbankan namun hal itu juga yang membuat perbankan mengalami masalah pembayaran yang berdampak pada peningkatan pembiayaan bermasalah. Oleh karena itu, penulis mengakat judul “Analisis Strategi *Collection* dalam Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank BTN Kantor Cabang Syariah Jambi”.

Dari pemaparan latar belakang sebagai mana telah diuraikan diatas peneliti ingin membahas secara mendalam mengenai pertama, apa faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada KPR Bank BTN Kantor Cabang Syariah Jambi?. Kedua, apa kendala strategi *collection* dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah pada produk KPR Bank BTN Kantor Cabang Syariah Jambi?. Ketiga bagaimana langkah *collection* dalam menangani pembiayaan bermasalah pada KPR Bank BTN Kantor Cabang Syariah Jambi?. Dan keempat, bagaimana

perspektif Islam dalam menangani pembiayaan bermasalah pada KPR Bank BTN Kantor Cabang Syariah Jambi?

Tinjauan Pustaka

Bank Syariah

Bank syariah adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip Syariah, yaitu aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan Syariah. Bank Syariah, atau biasa disebut Islamic Bank di negara lain, berbeda dengan bank konvensional pada umumnya. Perbedaan utamanya terletak pada landasan operasi yang digunakan. (Afandi et al., 2009)

Strategi

Strategi merupakan suatu rencana yang digunakan agar tujuan perusahaan dapat tercapai baik itu melalui perluasan atau tindakan untuk menjadi lebih besar, penganekaragaman, perolehan atau pemindahan kepemilikan perusahaan (asset), perluasan pangsa pasar, melakukan pengurangan baik pada bagian asset maupun produksi dan sebagainya. (Afandi et al., 2009)

Collection

Collection merupakan pengelolaan dan penagihan kewajiban pembayaran dari nasabah/debitur. Pengelolaan atau *account receivable* sebagai akibat dari adanya perjanjian pembiayaan. Piutang atau *account receivable* adalah asset perusahaan yang diberikan kepada nasabah, maka dari itu piutang yang telah diberikan kepada nasabah harus dikelola dengan baik. Sedangkan divisi *collection* adalah perwakilan perusahaan atau bank, penagih hutang, negosiator untuk membimbing nasabah yang telah mengalami pembiayaan bermasalah, sehingga nasabah yang bermasalah akan ditindak lanjuti dan dikelola sampai kembali lancar atau lunas. (Rachmatullaily & Jamal, 2016)

Pembiayaan

Menurut Kasmir, Pembiayaan adalah penyediaan jasa keuangan dan tagihan berdasarkan berdasarkan atas perjanjian antara pihak bank dengan nasabah dimana nasabah wajib memenuhi pembayaran yang telah disalurkan kepadanya sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan dengan imbalan atau bagi hasil. (Kasmir, 2008)

Metode

Dalam kepenulisan ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, yaitu penelitian dilaksanakan terhadap variabel mandiri tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain, jadi variabel yang diteliti bersifat mandiri. Maksud dari penggunaan pendekatan kualitatif adalah untuk memperoleh informasi mengenai analisis strategi *collection* dalam penyelesaian pembiayaan KPR bermasalah di Bank BTN Kantor Cabang Syariah Jambi. Metode penelitian kualitatif merupakan suatu cara yang digunakan untuk menjawab masalah penelitian yang berkaitan dengan data berupa narasi yang bersumber dari aktivitas wawancara, pengamatan, pengalihan dokumen. (Wahidmurni, 2017)

Data yang digunakan dalam penelitian ini Adalah data primer dan sekunder.

Data Primer, yaitu data yang secara langsung didapatkan di lokasi atau objek penelitian, adapun data diperoleh dari *staff collection*. Data Sekunder, adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti, seperti dari orang lain dan dari dokumen. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Teknis analisis Data yang digunakan adalah Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan. Analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Melalui serangkaian aktivitas tersebut, data kualitatif yang biasanya berserakan dan bertumpuk-tumpuk bisa disederhanakan untuk akhirnya bisa dipahami dengan mudah. (V. Wiratna Sujarweni, 2014)

Pembahasan dan Hasil

1. Faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan KPR Syariah Bermasalah Di Bank BTN KC Syariah Jambi

Pemberian pembiayaan dapat mengakibatkan berbagai resiko yang disebabkan adanya kemungkinan tidak dilunasi oleh nasabah pada masa jatuh tempo sehingga menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah. (Wahidmurni, 2017) Faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah pada produk KPR syariah yang terjadi di BTN KC Syariah Jambi yaitu faktor internal dengan contohnya karakter nasabah yang buruk, kondisi ekonomi nasabah yang menurun, nasabah terlilit banyak hutang, dan terjadinya bencana alam. Faktor eksternal yakni developer wanprestasi. Yang dimaksud developer wanprestasi itu adalah dimana developer tidak sanggup untuk menyelesaikan rumah sesuai dengan perjanjian yang telah dijanjikan sebelumnya, adapula lainnya yaitu spesifikasi rumah atau bangunan tidak sesuai dengan apa yang telah dijanjikan di awal. dan faktor eksternal. Kedua faktor ini terbukti sebagai faktor yang paling berpengaruh di BTN KC Syariah Jambi.

2. Kendala Strategi *Collection* dalam penanganan pembiayaan KPR bermasalah Di Bank BTN KC Syariah Jambi

Permasalahan awal yang menjadi akar dari berbagai kendala dalam pelaksanaan tugas divisi *collection* BTN KC Syariah Jambi adalah kurangnya respon dan kerja sama dari pihak debitur serta minimnya sumber daya manusia (SDM) yang tersedia. Ketika proses penagihan dilakukan, banyak debitur yang tidak memberikan tanggapan terhadap upaya komunikasi yang dilakukan, baik melalui telepon, pesan, maupun kunjungan langsung ke lokasi tempat tinggal.

Terbatasnya jumlah personil yang dimiliki divisi *collection* juga merupakan kendala yang tidak kalah besar. Dengan hanya dua orang petugas, beban kerja yang harus ditanggung sangat besar, karena mencakup ribuan nasabah KPR dan puluhan mitra developer. Hingga saat ini, divisi *collection* BTN KC Syariah Jambi hanya memiliki dua orang personil yang bertugas sebagai tim penagih. Jumlah ini sangat tidak sebanding dengan cakupan beban kerja yang harus dihadapi, yaitu menangani kurang lebih 4.000 nasabah KPR serta menjalin koordinasi aktif dengan 80 developer perumahan yang tersebar di wilayah Kota Jambi dan Kabupaten Muaro Jambi.

3. Langkah *Collection* Dalam Menangani Pembiayaan KPR Bermasalah Di Bank

BTN KC Syariah Jambi

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju dan berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai merupakan salah satu faktor yang paling mendasar dalam menentukan berhasil atau tidaknya dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Perusahaan yang dikatakan baik dan efektif merupakan perusahaan yang didalamnya terdapat individu yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan selama periode waktu tertentu. (Chrisna et al., 2020)

Pembiayaan bermasalah harus ditangani dengan tepat karena dapat memengaruhi kelancaran operasional dan tingkat kesehatan bank. NPF yang rendah meningkatkan kepercayaan masyarakat, sehingga penanganan NPF menjadi hal yang penting. Ada beberapa upaya yang dilakukan divisi *collection* dalam menangani pembiayaan bermasalah di BTN KC Syariah Jambi yaitu: (1) Melakukan *reminder* secara rutin, (2) Melakukan kunjungan langsung, (3) Memberikan surat peringatan, (4) Melakukan restrukturisasi, (5) Lelang.

Kinerja divisi *collection* dikatakan optimal dilihat dari pencapaian target yang dilakukan selama satu bulan belakangan ini. Berikut merupakan data capaian target yang telah dicapai oleh divisi *collection* pada bulan April 2025:

Data Capaian Target Divisi *Collection* KC Syariah Jambi

April 2025	Dalam Jutaan Rp	Capaian	Target
Outstanding	442.320.000.000	100.00%	100.00%
Kol 1	434.516.000.000	98.24%	98.71%
Kol 2	5.462.000.000	1.28%	0.92%
NPF	2.162.000.000	0.49%	0.37%

Sumber : Bank BTN KC Syariah Jambi

4. Perspektif Islam Dalam Menangani Pembiayaan KPR Bermasalah Di Bank BTN KC Syariah Jambi

Dalam perspektif Islam, pembiayaan bermasalah bukan hanya dipandang sebagai hambatan teknis dalam operasional perbankan, tetapi juga merupakan ujian dalam menjaga amanah, keadilan, serta prinsip-prinsip syariah yang mendasari setiap transaksi keuangan. Di Bank BTN KC Syariah Jambi, penanganan pembiayaan bermasalah dilaksanakan dengan tetap mengedepankan asas tolong-menolong dan musyawarah, sehingga upaya penyelesaian tidak semata-mata menekankan pada pengembalian modal, melainkan juga menjaga hubungan baik antara pihak bank dan nasabah. Hal ini penting, karena Islam menolak praktik riba, gharar, dan tindakan zalim yang dapat merugikan salah satu pihak, sehingga setiap langkah penyelesaian harus memastikan adanya keseimbangan hak dan kewajiban.

Dengan demikian, perspektif Islam dalam menangani pembiayaan bermasalah di Bank BTN KC Syariah Jambi menekankan keseimbangan antara kepentingan lembaga keuangan syariah dan nasabah. Di satu sisi, bank harus menjaga keberlangsungan kinerja keuangannya agar tetap sehat dan amanah dalam mengelola dana masyarakat, sementara di sisi lain bank juga berkewajiban memberikan solusi yang adil dan maslahat bagi nasabah yang sedang mengalami kesulitan. Prinsip ini menunjukkan bahwa Islam tidak hanya memberikan aturan teknis dalam penyelesaian pembiayaan,

tetapi juga membentuk kerangka moral dan etika agar hubungan antara bank dan nasabah tetap berada dalam koridor syariah.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, pembiayaan bermasalah di BTN KC Syariah Jambi disebabkan faktor internal seperti karakter nasabah, kondisi ekonomi, hutang, bencana, dan faktor eksternal yakni developer wanprestasi. Kendala utamanya adalah rendahnya kooperatif debitur dan keterbatasan SDM collection yang hanya dua orang. Upaya penanganan dilakukan melalui reminder, kunjungan, restrukturisasi, surat peringatan, hingga pelelangan. Dalam perspektif Islam, penyelesaian ditekankan pada keadilan, musyawarah, dan restrukturisasi yang menjaga keseimbangan kepentingan bank dan nasabah.

Referensi

- Afandi, M., Chamalah, E., & Puspita Wardani, O. (2009). Model dan metode pembelajaran di sekolah. In *Computer Physics Communications* (Vol. 180, Issue 4). <https://doi.org/10.1016/j.cpc.2008.12.005>
- Chrisna, H., Karin, A., & Azwar, H. (2020). Analisis Sistem Dan Prosedur Kredit Kepemilikan Rumah (KPR) Dengan Akad Pembiayaan Murabahah Pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Medan. *Jurnal Akuntansi Bisnis & Publik*, 11(1), 1–11.
- Kasmir. (2008). *Bank dan Lembaga Keuangan*. 16(1), 96.
- Mujaddid, F., & Nugroho, P. T. A. (2019). Pengaruh pengetahuan, reputasi, lingkungan dan religiusitas terhadap minat pelajar Sekolah Menengah Kejuruan prodi perbankan Syariah dalam menabung di bank Syariah. *Jurnal Ekonomi Islam*, 10(1), 14–37.
- Neldawaty, R. (2018). Perbandingan Kinerja Bank Syariah Dan Bank Konvensional. *Journal Development*, 6(1), 61–69. <https://doi.org/10.53978/jd.v6i1.92>
- Rachmatullailiy, & Jamal. (2016). Efektivitas Devisi Collection Khusus Dalam Usaha Penyelamatan Kredit Pada Sebuah Lembaga Pembiayaan. *Neraca Keuangan : Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 10(2), 1–13. <https://doi.org/10.32832/neraca.v10i2.179>
- Sodik, F., Al Farda, R. A., & Ayuni, E. (2023). Penerapan Akad Murabahah pada Produk Pembiayaan KPR (Studi Kasus Bank BTN Syariah Kcps Pekalongan). *IQTISADIE: Journal of Islamic Banking and Shariah Economy*, 3(1), 19–44. <https://doi.org/10.36781/iqtisadie.v3i1.388>
- Susiana, A. D. A. (2023). Strategi Eksekusi Pembiayaan sebagai Upaya Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah. *JIOSE: Journal of Indonesian Sharia Economics*, 2(2), 159–170. <https://doi.org/10.35878/jiose.v2i2.898>
- V. Wiratna Sujarweni. (2014). Metodologi Penelitian. *PT. Rineka Cipta, Cet.XII)an Praktek, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, Cet.XII)*, 107.
- Wahidmurni. (2017). Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif. *Jurnal Akuntansi*, 11, 1–17.
- Yanto, R. T. Y., & Prabowo, A. L. P. (2020). Pengaruh Personal Selling Terhadap Pencapaian. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran*, 10, no 1(2087–3077), 2–12.