

**ANALISIS PENYEBAB DAN STRATEGI PENANGANAN
NON PERFORMING LOAN (NPL) PERBANKAN INDONESIA 2016**

Maria Regina Nansi

Email : mariareginanansi@gmail.com

Dosen Manajemen

STIE IEU Yogyakarta

Abstrak

Jurnal ini bertujuan untuk mengetahui penyebab NPL pada perbankan Indonesia strategi-strategi penanganan yang diterapkan dalam upayanya untuk menurunkan tingkat *Non Performing Loan* (NPL).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan oleh perbankan Indonesia dalam menurunkan prosentase NPL yaitu proses pencegahan dan proses penanganan. Proses pencegahan dilakukan untuk mencegah kredit lancar agar tidak masuk ke dalam *Non Performing Loan*. Sedangkan untuk proses penanganan dilakukan untuk menurunkan tingkat kredit bermasalah yang telah berada di NPL untuk menjadi kredit lancar.

Penelitian menyimpulkan bahwa strategi penurunan NPL yang dilakukan oleh perbankan di Indonesia sepanjang tahun 2017 terbukti efektif menurunkan NPL ke tingkat yang diharapkan sesuai ketentuan regulator. Saran utama yang direkomendasikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah peningkatan kemampuan karyawan dalam menaati ketentuan-ketentuan yang berlaku dalam prosedur pemberian kredit.

Kata kunci: *Non Performing Loan, Pencegahan, Penanganan*

Abstract

This journal aims to determine the causes of NPLs in Indonesian banking handling strategies that are applied in its efforts to reduce the level of Non Performing Loans (NPL).

The results of this study indicate that the strategy adopted by Indonesian banks in reducing the percentage of NPL is the prevention process and the handling process. The prevention process is carried out to prevent current credit from entering the Non Performing Loan. Whereas the handling process is carried out to reduce the level of non-performing loans that have been in the NPL to become current loans.

The study concluded that the NPL reduction strategy carried out by banks in Indonesia throughout 2017 proved to be effective in lowering the NPL to the expected level according to regulatory provisions. The main recommendation recommended based on the results of this study is to increase the ability of employees to comply with the provisions that apply in the procedure of granting credit.

Keywords: Non Performing Loans, Prevention, Handling

PENDAHULUAN

Pada tahun 2016 kondisi pasar keuangan relatif ketat dan kondisi perekonomian global masih belum kondusif. Kualitas kredit perbankan secara keseluruhan mengalami tekanan. Peningkatan kredit bermasalah (NPL) tersebut terjadi hampir di semua sektor ekonomi. Kenaikan yang signifikan terjadi pada sektor perdagangan, industri pengolahan, pertambangan, dan transportasi. Sesuai dengan data Badan Pusat Statistik (BPS), sektor pertambangan, industri pengolahan, dan perdagangan merupakan sektor-sektor ekonomi yang mengalami pertumbuhan yang lambat selama tahun 2016. NPL perbankan tahun 2015 sebesar 2,5% naik menjadi 2,9% di tahun 2016.

Masih relatif rendahnya pertumbuhan ekonomi juga membuat pelaku usaha dan korporasi mengurangi kegiatan investasi sehingga permintaan kredit investasi ataupun modal kerja menurun. Kredit perbankan nasional diperkirakan tumbuh sebesar 7,87% pada tahun 2016, turun dari 10,44% pada tahun 2015. Tahun 2014, kredit perbankan masih tumbuh 11,58% sementara pada tahun 2013 bahkan tumbuh 21,60%.

Dalam menjaga kepercayaan masyarakat, maka bank harus menjaga kinerja keuangannya. Kinerja keuangan bank dapat dinilai dari beberapa indikator. Salah satu indikator utama yang dijadikan dasar penilaian adalah laporan keuangan bank yang bersangkutan. Berdasarkan laporan keuangan akan dapat dihitung sejumlah rasio keuangan yang lazim dijadikan dasar penilaian tingkat kesehatan bank, salah satunya adalah *Non*

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan *Non Performing Loan (NPL)* ... (*Maria Regina Nansi*)

Performing Loan (NPL). *Non Performing Loan (NPL)* menjelaskan situasi pengembalian kredit yang mengalami risiko kegagalan, bahkan menunjukkan kepada bank akan memperoleh kerugian apabila perusahaan terlambat dalam penentuan masalah dalam kredit. Bank Indonesia menetapkan tingkat NPL gross yang wajar adalah 5% dari total portofolio kreditnya. Bila jumlah kredit bermasalah melampaui batas kemampuan, maka akan menjadi ancaman bagi bank karena baik profitabilitas maupun likuiditasnya akan terganggu dan kemungkinan terburuk bank akan menjadi bangkrut (likuidasi).

Kredit bermasalah yang besar dalam industri perbankan membawa dampak yang luas. Dari sudut pandang mikro akan merugikan perkembangan usaha dan kesehatan bank. Dari sudut pandang makro akan menyangkut sebagian dana yang dihimpun bank digunakan untuk menutup kewajiban baik jangka pendek ataupun jangka panjang maka kemampuan bank dalam memberikan kredit baru menjadi makin berkurang sehingga memperkecil kemungkinan calon debitur baru memperoleh fasilitas pembiayaan dari bank yang bersangkutan. Dampak lain yang ditimbulkan adalah bank akan cenderung terlalu berhati-hati dalam memberikan kredit yang berarti bahwa proses analisis kelayakan kredit akan memakan waktu lebih lama daripada standar normal dan ekspansi kredit yang cenderung menurun sehingga mengakibatkan biaya dana dan bunga kredit menjadi lebih tinggi.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis ingin megkaji tentang faktor-faktor penyebab NPL, penanganan NPL, dan dampak yang dihasilkan.

LANDASAN TEORI

Kredit Macet

Sebuah kredit digolongkan dalam kategori kredit macet apabila didalam kemampuan membayarnya terdapat tunggakan pokok dan atau bunga yang telah melampaui 270 hari. Menurut Siamat (2005), kredit macet atau *problem loan* diartikan sebagai pinjaman yang mengalami kesulitan pelunasan akibat adanya faktor kesengajaan dan atau karena faktor eksternal di luar kemampuan kendali debitur. Adanya kredit macet ini menimbulkan kerugian pada pihak kreditur yang disebabkan tidak berputarnya modal yang dimilikinya, sehingga akan menyebabkan menurunnya pendapatan bank, selanjutnya memungkinkan terjadinya penurunan laba.

Kredit macet dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik faktor eksternal ataupun faktor internal. Menurut Tangkilisan (2003) adapun faktor internal penyebab timbulnya

kredit macet yaitu dikarenakan adanya kebijakan perkreditan yang ekspansif, penyimpangan dalam pelaksanaan prosedur kredit, adanya itikad yang kurang baik dari pemilik, pengurus, atau pegawai bank, lemahnya sistem administrasi dan pengawasan kredit serta lemahnya sistem informasi kredit macet. Sedangkan faktor eksternal penyebab timbulnya kredit macet adalah karena kegagalan dari usaha debitur, musibah terhadap debitur atau terhadap kegiatan usaha debitur, serta menurunnya kegiatan ekonomi dan tingginya suku bunga kredit, dan pemanfaatan iklim persaingan perbankan yang tidak sehat oleh debitur.

Kredit Bermasalah

Ada tiga faktor utama terjadinya NPL pada perbankan, yaitu faktor internal bank, faktor internal debitur, dan faktor eksternal di luar bank ataupun di luar debitur (Soebagio, 2005). Dari sisi internal bank, kelemahan pengelola kredit di bank serta tekanan pihak ketiga, agresifitas bank dalam menyalurkan kredit, lemahnya sistem pengawasan, campur tangan yang berlebihan dari pemegang saham, jaminan yang tidak memadai dan tidak meng-*cover* kredit, *over* atau *under financing*, kredit fiktif, dan itikad kurang baik pemilik bank (Rachmah, 2016).

Dari sisi ketidaklayakan debitur faktor penyebab terjadinya kredit bermasalah di bank, antara lain *mismanagement*, kurangnya pengetahuan dan pengalaman pemilik usaha, faktor keuangan, *fraud*, operasional, dan pemanfaatan iklim persaingan perbankan yang tidak sehat oleh debitur (Tangkilisan, 2003).

Faktor eksternal di luar bank dan debitur yang dapat mempengaruhi kemungkinan terjadinya NPL adalah memburuknya kondisi perekonomian negara, memburuknya kondisi usaha, terjadinya bencana alam, peraturan pemerintah, dan peraturan lainnya yang berdampak besar pada situasi keuangan dan operasional serta manajemen nasabah, resesi, devaluasi, inflasi, deflasi, dan kebijakan moneter lainnya, meningkatnya suku bunga pinjaman, perubahan kebijakan pemerintah di sektor riil yang meliputi melemahnya kurs nilai tukar mata uang Rupiah terhadap mata uang asing serta risiko kredit yang meliputi risiko usaha, geografis, keamanan, politik, risiko ketidakpastian, dan persaingan (Sutojo, 2000 dan Suhardjono, 2003).

Sumber-sumber penyebab kegagalan /kesulitan kredit atau penyebab kredit bermasalah pada bank menurut Kasmir (2008) dikemukakan sebagai berikut:

- a. *Self Dealing*, terjadi karena adanya interest tertentu dari pejabat pemberi kredit terhadap permohonan yang diajukan nasabah, berupa pemberian kredit yang tidak layak atas

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan *Non Performing Loan (NPL)* ...
(Maria Regina Nansi)

dasar yang kurang sehat kepada nasabahnya. Hal ini timbul karena adanya harapan berupa kompensasi pemberian suatu imbalan dari nasabah.

- b. *Anxiety for Income*, adalah pendapatan perkreditan merupakan sumber pendapatan utama sebagian besar bank sehingga ambisi yang berlebihan untuk memperoleh laba bank melalui penerimaan bunga kredit sering menimbulkan pertimbangan yang tidak sehat dalam pemberian kredit yang pada akhirnya akan menjadi beban berat jika kredit tersebut macet bila dibandingkan dengan besarnya pendapatan bunga yang hendak diraih dari pemberian kredit.
- c. *Compromise of Credit Principles*, adalah pelanggaran prinsip-prinsip kredit oleh pimpinan bank yang menyetujui pemberian kredit yang mengandung resiko yang potensial. Tindakan kompromitis yang dilakukan pimpinan bank terhadap nasabahnya terutama disebabkan oleh keamatan hubungan antara pejabat bank dengan nasabahnya dan kuatnya persaingan dalam bisnis perbankan.
- d. *Incomplete Credit Information*, adalah terbatasnya data atau informasi yang diperlukan untuk mendukung evaluasi permohonan kredit seperti data keuangan dan laporan usaha, tujuan penggunaan kredit, perencanaan, ataupun keterangan mengenai sumber pelunasan kembali kredit.
- e. *Failure to Obtain Liquidation Agreements*, merupakan sikap ragu-ragu dalam menentukan tindakan terhadap suatu kewajiban yang telah diperjanjikan, Hal lain yang menyebabkan timbulnya masalah ini karena tidak lengkapnya atau terdapat cacat hukum dalam dokumen perkreditan sehingga posisi yuridis bank menjadi lemah.
- f. *Complacency*, merupakan sikap memudahkan suatu masalah dalam proses kredit yang mengakibatkan terjadinya kegagalan atas pelunasan kredit yang diberikan.
- g. *Lack of Supervising*, adalah kurangnya pengawasan yang efektif dan berkesinambungan setelah pemberian kredit, kondisi kredit akan berkembang menjadi kerugian karena nasabah tidak memenuhi kewajibannya dengan baik.
- h. *Technical Incompetence*, tidak adanya kemampuan teknis dalam menganalisis permohonan kredit dari aspek keuangan maupun aspek lainnya akan berakibat kegagalan dalam operasi perkreditan suatu bank.
- i. *Poor Selection of Risk*, adalah kurangnya risiko yang dipahami oleh pejabat kredit, seperti risiko sifat usaha, risiko geografis, risiko politik, risiko ketidakpastian, risiko inflasi, dan risiko persaingan.

- j. *Overlending*, adalah pemberian kredit yang besarnya melampaui batas kemampuan pelunasan kredit oleh nasabah.

Usaha untuk menyelesaikan kredit yang dikategorikan macet dapat ditempuh dengan usaha-usaha sebagai berikut (Samosir, 2009 dan Hakim 2009):

- a. *Rescheduling* (penjadwalan ulang), adalah perubahan syarat kredit hanya menyangkut jadwal pembayaran kredit dan atau jangka waktu termasuk masa tenggang, dan besarnya perubahan angsuran kredit. Tentu tidak semua debitur diberikan kebijakan ini oleh bank, melainkan hanya diberikan kepada debitur yang menunjukkan itikad dan karakter yang jujur dan memiliki kemampuan untuk membayar atau melunasi kredit.
- b. *Reconditioning* (persyaratan ulang), adalah perubahan sebagian atau seluruh persyaratan kredit yang tidak terbatas pada perubahan jadwal pembayaran, jangka waktu, tingkat suku bunga, penundaan pembayaran sebagian atau seluruh bunga dan persyaratan lainnya. Perubahan persyaratan kredit tersebut tidak menyangkut penambahan dana atau injeksi dan konversi sebagian atau seluruh kredit menjadi *equity* perusahaan.
- c. *Restructuring* (penataan ulang), adalah perubahan syarat kredit yang menyangkut penambahan dana bank atau konversi atau seluruh atau sebagian tunggakan menjadi bunga pokok kredit baru, dan atau konversi seluruh atau sebagian dari kredit menjadi persyaratan bank atau mengambil *partner* uang lain untuk menambah penyertaan.
- d. *Liquidation* (likuidasi), adalah penjualan barang-barang yang dijadikan jaminan dalam rangka pelunasan utang. Pelaksanaan likuidasi ini dilakukan memang benar-benar pada kredit yang dikategorikan sudah tidak dapat lagi dibantu untuk disehatkan kembali atau usaha nasabah yang tidak dapat dilakukan dengan penyerahan penjualan barang tersebut kepada nasabah yang bersangkutan.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dengan mengacu pada data sekunder, yaitu data primer yang telah diolah lebih lanjut menjadi bentuk-bentuk angka, tabel, grafik, diagram, gambar, dsb. sehingga data tersebut lebih informatif bagi pihak lain. Metode kuantitatif diterapkan untuk menganalisis tingkat NPL yang datanya berbentuk angka-angka. Model teknik analisis matematis yang dipilih adalah *statistik comparative* yang ditujukan untuk menentukan perbedaan antara idealitas/harapan tingkat NPL berdasarkan strategi dan program yang telah ditetapkan untuk mengkaji secara mendalam terhadap data

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan *Non Performing Loan (NPL)* ... (*Maria Regina Nansi*)

kualitatif berupa strategi penurunan tingkat NPL.

Menurut Soebagio (2005), studi kasus ialah salah satu metode penelitian ilmu-ilmu sosial dan secara umum merupakan strategi yang lebih cocok bila pokok pertanyaan penelitian berkenaan dengan *how* atau *why*, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang diselidiki, dan bilamana fokus penelitian terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata.

Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh tangan pertama peneliti pada variabel yang sesuai dengan tujuan penelitian (Hakim, 2009). Penelitian ini menggunakan data hasil wawancara sebagai data primer. Wawancara semistruktur ini dilakukan secara mendalam untuk menggali informasi mengenai proses pemberian dan penyelesaian kredit. Jenis wawancara ini dilakukan pada beberapa narasumber antara lain Pemimpin Cabang, *Relationship Manager*, *Field Collector Specialist*, dan *Desk Collector*.

Hakim (2009) menyatakan data sekunder mengacu pada sumber yang sudah ada seperti rekaman atau arsip perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, website, internet, dan lain-lain. Variabel kuantitatif dan variabel kualitatif dalam penelitian ini masing-masing adalah tingkat NPL dan strategi penurunan tingkat NPL tersebut. Variabel tingkat NPL berupa data kuantitatif, sedangkan variabel strategi penurunan tingkat NPL berupa data kualitatif.

Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan ialah data *time series* bulanan dari Bank Indonesia melalui situs resmi di website www.bi.go.id dan Otoritas Jasa Keuangan melalui situs resminya di www.ojk.go.id. Sumber data lainnya diperoleh dari Biro Pusat Statistik melalui situs resminya di website www.bps.go.id serta majalah bulanan *InfoBank* sesuai topik yang terkait dengan penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data untuk studi kasus menurut Kairupan (2015) berupa dokumen, rekaman arsip, wawancara, observasi, dan perangkat fisik. Berdasarkan teknik pengumpulan data yang digunakan, penelitian berikut termasuk jenis penelitian lapangan/*field research* dan penelitian kepustakaan/*library research*. Pengumpulan data kuantitatif mengenai tingkat NPL ataupun data kualitatif mengenai strategi penurunan tingkat tingkat NPL dilakukan dari lapangan, yaitu berbagai media publikasi, pengamatan langsung oleh peneliti, serta kajian

dokumen yang relevan.

Penulis melakukan pengumpulan data yang dibutuhkan dari berbagai sumber, melakukan klasifikasi, wawancara, dan dokumentasi selanjutnya menganalisis hubungan di antara data tersebut. Penulis juga menyajikan data penelitian kedalam bentuk visual tabel atau grafik sehingga mudah dipahami.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semistruktur. Wawancara semistruktur sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*. Wawancara semistruktur merupakan wawancara yang diawali dengan beberapa pertanyaan terstruktur, kemudian dilanjutkan dengan pertanyaan spesifik sesuai dengan karakteristik terwawancara.

Dalam wawancara, penulis menggunakan alat bantu *recorder* dan buku catatan untuk mencatat hal-hal yang dianggap penting. Setelah melakukan wawancara, peneliti membuat transkrip wawancara agar hasil wawancara dapat dianalisis.

Analisis Hasil Wawancara

Wawancara mendalam dengan metode semi struktur ini dilakukan pada seluruh narasumber (sampel) penelitian ini. Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan informasi secara mendalam mengenai perspektif narasumber terhadap strategi penurunan NPL di beberapa bank. Penulis menggunakan alat perekam atau transkrip untuk merekam/ mencatat setiap wawancara dengan para narasumber.

Tabel 1 Narasumber Wawancara

No	Nama	Peran	Durasi
1	Narasumber 1	Pemimpin Cabang	75 menit
2	Narasumber 2	Relationship Manager	60 menit
3	Narasumber 3	Fi Field Collector Specialist	45 menit
4	Narasumber 4	Desk Collector	75 menit

Proses pertama dalam menganalisis data yang diperoleh dari hasil wawancara ialah membuat transkrip hasil wawancara. Dari transkrip hasil wawancara terlihat bahwa tidak semua jawaban narasumber terkait dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Oleh karena itu, langkah selanjutnya dibutuhkan proses reduksi data untuk memilih data yang memiliki kesesuaian dengan fokus dan masalah penelitian.

Selanjutnya, hasil analisis ini merupakan proses reduksi, kategorisasi, dan penarikan kesimpulan dari berbagai data. Penulis mengumpulkan dan menganalisis data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

HASIL DAN ANALISIS DATA

Faktor-faktor Penyebab Kenaikkan NPL

Terdapat tiga faktor yang menyebabkan terjadinya NPL, yaitu faktor makro ekonomi, debitur, dan internal bank. Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa narasumber, dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Faktor Makro Ekonomi

Sepanjang tahun 2016, perekonomian global belum tumbuh seperti yang diharapkan. Dengan rendahnya pertumbuhan perekonomian negara-negara maju, seperti Amerika Serikat, Uni Eropa di kawasan Atlantik, serta Jepang, China dan India di kawasan Pasifik membuat perekonomian global diperkirakan tumbuh sebesar 3,0%, lebih rendah dari 3,1% pada tahun 2015. Keluarnya Inggris dari Uni Eropa, kebijakan ekonomi Amerikat Serikat di bawah pemerintahan baru dan rencana kenaikan suku bunga bank sentral AS, membuat perekonomian global dibayangi ketidakpastian yang tinggi. Pasar keuangan global pun bergejolak dengan mata uang dollar Amerika Serikat menguat terhadap seluruh mata uang dunia.

“Kenaikan tingkat NPL yang terjadi para tahun 2016 diluar perkiraan karena secara umum kenaikan dimaksud adalah akibat dari keadaan makro ekonomi Indonesia dan dunia secara keseluruhan yang memburuk yang datangnya juga tidak dapat diperkirakan sebelumnya. Faktor lain adalah akibat dari kebijakan yang dilakukan pemerintah yang kemudian mempunyai efek dominan bagi sektor ekonomi di Indonesia seperti pada sektor batubara yang dilarang untuk ekspor bahan mentah,” (Pria, 40-50 tahun, Pemimpin Cabang, 20 tahun masa kerja, narasumber 1).

Tahun	Pertumbuhan Ekonomi (%)
2010	6.1
2011	6.5
2012	6.3
2013	5.8
2014	5.1
2015	5.7
2016	5.3

2015 adalah angka APBNP
2016 adalah angka APBN



Gambar 1

Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2010-2016

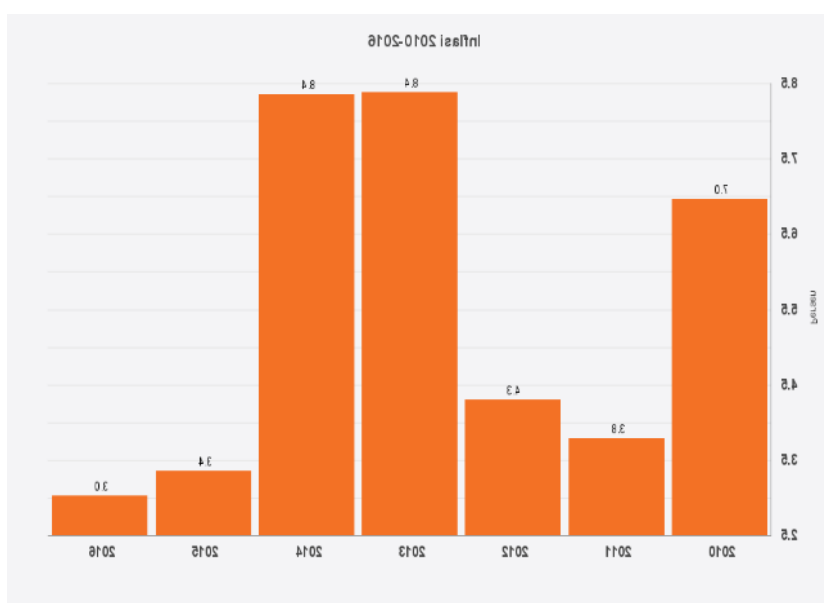
Sumber: Bank Indonesia 2016

Pertumbuhan ekonomi tahun 2016 merupakan tingkat pertumbuhan menurun menjadi sebesar 5,3% dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi perekonomian seperti inilah yang dinilai ikut andil dalam kenaikan jumlah kredit bermasalah di perbankan.

“Melemahnya kondisi perekonomian memang merupakan dampak dari melemahnya kondisi perekonomian dunia. Melambatnya pertumbuhan ekonomi dunia mengakibatkan permintaan barang akan menjadi menurun dan pertumbuhan investasi juga akan terhambat, dimana diakibatkan karena melemahnya minat beli masyarakat,” (Pria, 40-50 tahun, RM, 15 tahun masa kerja, narasumber3).

Di sisi lain upaya pemerintah bersama Bank Indonesia (BI) untuk memperkuat kondisi makro ekonomi menunjukkan hasil positif. Realisasi berbagai proyek pembangunan infrastruktur dasar yang semakin intensif sepanjang tahun 2016 membuat porsi belanja pemerintah dalam struktur belanja domestik meningkat. Program *Tax Amnesty* yang sukses dijalankan dan membukukan hasil terbaik dibandingkan program-program sejenis di negara lain.

Keseluruhan kondisi domestik tersebut membuat ekonomi Indonesia mampu tumbuh moderat di tengah gejolak ekonomi global dengan inflasi terjaga di sekitar 3,02% dari 3,35% pada tahun sebelumnya.

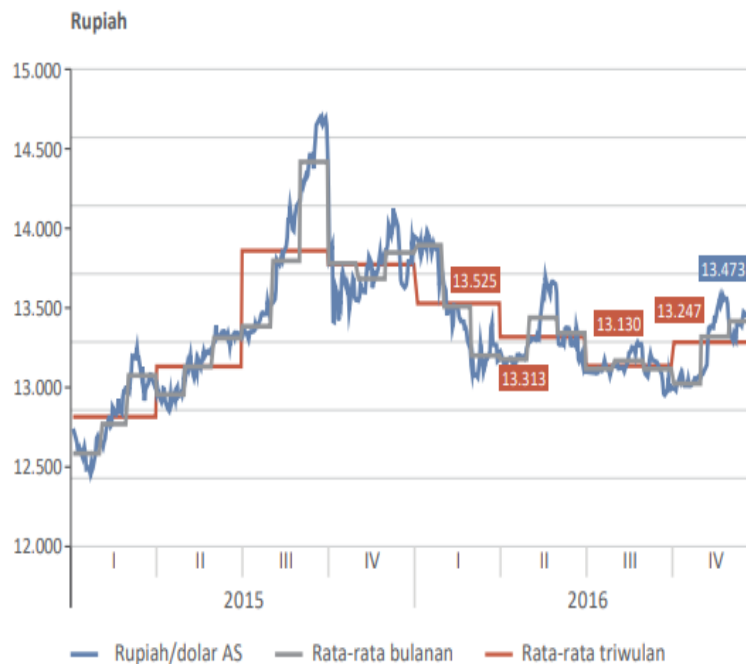


Gambar 2 Grafik Inflasi Rupiah 2010-2016

Sumber: diolah dari Bank Indonesia 2016

Sedangkan nilai tukar rupiah menguat di kisaran Rp13.436/US\$ dari Rp13.795/US\$ pada akhir tahun 2015.

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan *Non Performing Loan (NPL)* ...
(Maria Regina Nansi)



Gambar 3 Grafik Nilai Tukar Rupiah 2015-2016

Sumber: Bank Indonesia, 2016

Namun peningkatan kondisi ekonomi tersebut masih belum memberi dampak positif terhadap kondisi perbankan nasional. Pelemahan harga beberapa komoditas primer sampai dengan pertengahan tahun 2016 telah membuat korporasi yang memiliki usaha terkait, termasuk rantai usahanya, mengurangi aktivitas investasi dan mempengaruhi daya beli masyarakat di sentra-sentra perkebunan dan pertambangan.

Pada tahun 2016 kualitas kredit perbankan secara keseluruhan mengalami tekanan. Kinerja perbankan yang berisiko turun pada gilirannya bisa mengganggu efektivitas transmisi kebijakan moneter, baik melalui jalur suku bunga maupun jalur kredit. Risiko kredit yang meningkat dapat memengaruhi perilaku bank dalam menentukan suku bunga, khususnya suku bunga kredit. Suku bunga kredit berisiko menjadi kurang elastis terhadap perubahan suku bunga kebijakan bank sentral jika saat bersamaan risiko kredit meningkat. Selain itu, risiko kredit yang meningkat juga bisa menghambat minat perbankan dalam menyalurkan kredit.



Gambar 4
Grafik Tren NPL Perbankan Nasional 2011-2016

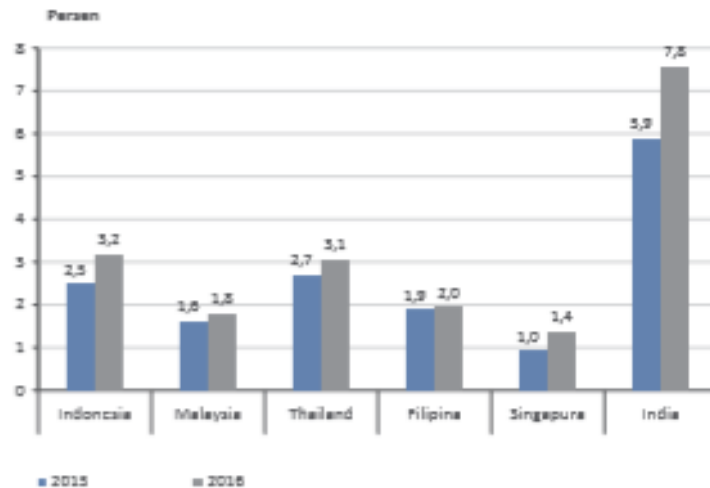
Sumber: Bank Indonesia 2016

Peningkatan kredit bermasalah (NPL) tersebut terjadi hampir di semua sektor ekonomi. Kenaikan yang signifikan terjadi pada sektor perdagangan, industri pengolahan, pertambangan, dan transportasi. Sesuai dengan data Badan Pusat Statistik (BPS), sektor pertambangan, industri pengolahan, dan perdagangan merupakan sektor-sektor ekonomi yang mengalami kontraksi pertumbuhan selama tahun 2016. Bank-bank yang kinerjanya melambat sejak 2014 hingga 2015 harus melakukan *turn around* pada 2016, dan terpaksa harus mengurangi ribuan karyawannya.

"Kondisi ekonomi Indonesia yang terus melemah sejak akhir tahun 2014 sampai dengan 2015 membuat daya beli masyarakat turun" (Pria, 50-60 tahun, FCS, 25 tahun masa kerja, narasumber 3).

Secara nasional pertumbuhan kredit perbankan melambat dari 10,5% pada 2015 menjadi 7,9% pada 2016 yang merupakan pertumbuhan terendah sejak 2002. Sejalan dengan perlambatan penyaluran kredit, risiko kredit perbankan (NPL) cenderung meningkat sepanjang 2016, meskipun masih berada cukup jauh di bawah batas aman sebesar 5%. Rasio NPL *gross* perbankan pada 2016 meningkat menjadi 2,9% dari 2,5% pada 2015. Jika dibandingkan dengan negara-negara *peer group*, peningkatan NPL industri perbankan Indonesia relatif sejalan dengan tren peningkatan NPL di kawasan ASEAN dan *peer countries* yang umumnya terdampak oleh perlambatan ekonomi global.

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan Non Performing Loan (NPL) ...
(Maria Regina Nansi)



Gambar 5

Grafik NPL Indonesia dan Peer Countries 2015-2016

Sumber: Bank Indonesia 2016

“Secara umum, yang dapat disimpulkan sebagai penyebab dari kenaikan tingkat NPL di perbankan adalah kondisi makro ekonomi terlihat pada dampaknya pada hampir semua bank. Sedangkan faktor lain seperti internal bank maupun faktor manajemen debitur pasti ada namun bukan penyebab yang utama,” (Pria, 40-50 tahun, Pemimpin Cabang, 20 tahun masa kerja, narasumber 1).

2. Faktor Debitur

Memburuknya kondisi keuangan debitur sebagai akibat ekonomi yang belum pulih benar juga merupakan faktor penyebab membengkaknya kredit bermasalah (NPL) di sejumlah bank.

“Untuk debitur dengan fixed income permasalahan terjadi apabila terjadi pemberhentian atau pemecatan pekerjaan serta naiknya kebutuhan dan gaya hidup sehingga debitur kesulitan untuk membayar kewajibannya. Mereka kehilangan sumber pendapatan yang selama digunakan untuk membayar angsuran kredit,” (Wanita, 35-40 tahun, Desk Collection, 13 tahun masa kerja, narasumber 4).

“Debitur komersial menggunakan plafond kreditnya untuk menjalankan usahanya. Dan jumlahnya pun tidak sedikit. Namun, dikarenakan kondisi usaha dan keterbatasan modal, tentunya kelancaran pembayaran kewajiban sangat tergantung pada kelancaran usahanya,” (Pria, 50-55 tahun, FCS, 25 tahun masa kerja, narasumber 3).

Faktor ini berhubungan dengan pendapatan debitur serta kinerja (*performance*) debitur yang dapat dilihat berdasarkan penilaian terhadap perolehan laba, struktur permodalan, arus kas, dan sensitivitas usaha terhadap risiko pasar. Penyebab lain adalah kegagalan dalam

perencanaan dan pengembangan bisnis, tidak ada kaderisasi, *job description* yang tidak jelas, dan penyalahgunaan kredit untuk konsumtif.

Sementara untuk menilai kemampuan membayar debitur dapat dilakukan berdasarkan penilaian terhadap ketepatan pembayaran pokok dan bunga, ketersediaan dan keakuratan informasi keuangan debitur, kelengkapan dokumentasi kredit, kepatuhan terhadap perjanjian kredit, dan kesesuaian penggunaan dana serta kewajaran sumber pembayaran kewajiban.

"Debitur yang telah memiliki usaha yang stabil dan fokus dalam usahanya itu pada umumnya akan tahan ditimpa krisis sekalipun. Kemampuan usaha dan karakter debitur dapat dilihat secara jelas pada saat ia terkena krisis," (Pria, 50-55 tahun, FCS, 25 tahun masa kerja, narasumber3).

Kendala yang dihadapi debitur lainnya berkisar pada kualitas manajemen usaha dan permasalahan tenaga kerja yang tidak dapat dianggap sepele karena menentukan kelangsungan usaha. Menurunnya hubungan dengan mitra usaha, sistem operasional tidak efisien, distribusi/pemasaran terganggu juga memicu permasalahan tersendiri. Selain itu, debitur juga dituntut untuk selalu mengikuti perkembangan pasar/mencari pangsa pasar baru dalam rangka persaingan usaha. Yang tidak kalah penting adalah kemampuan debitur dalam hal teknologi digital yang terus berkembang yang seringkali mengubah pola prospek usaha.

3. Faktor Internal Bank

"Godaan utama sebagai karyawan bank adalah kredibilitas dirinya untuk dapat melayani nasabah dengan menyingkirkan kepentingan pribadinya. Terutama bagi para karyawan yang bekerja di unit bisnis kredit baik staff maupun pimpinan. Apabila mereka tidak jujur dengan diri sendiri maka akan sangat mudah bagi mereka untuk melakukan manipulasi atau mark up yang akan berdampak pada buruknya kualitas kredit serta membahayakan karier mereka sendiri," (Pria, 50-55 tahun, FCS, 25 tahun masa kerja, narasumber 3).

Desakan untuk mencapai target yang telah bebaskan oleh perusahaan menjadi salah satu alasan penyebab meningkatnya NPL perbankan. Target kerja merupakan hasil capaian yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan kepada seluruh karyawan yang harus mereka peroleh dalam sebuah periode waktu tertentu. Namun permasalahan terjadi apabila karyawan melakukan langkah-langkah yang kurang tepat untuk mencapai target perusahaan tersebut, langkah-langkah ini dilakukan dengan berbuat curang yang akan semakin merugikan pihak perusahaan.

Penetapan target sejauh ini dilakukan dengan menentukan target berdasarkan hasil

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan *Non Performing Loan (NPL)* ...
(Maria Regina Nansi)

evaluasi tahun lalu. Untuk mencapai target sesuai ketentuan manajemen maka seorang karyawan bank berisiko untuk mengajukan kredit fiktif ataupun menyalurkan dana *over financing* kepada nasabahnya.

Permasalahan ini tidak akan terjadi apabila dari pihak perusahaan memberikan target yang sifatnya lebih realistis. Perusahaan dapat merancang target saat ini dengan menganalisis hasil yang telah dicapai pada tahun lalu.

Selain itu, faktor sumber daya manusia juga berpengaruh sangat besar dalam pengambilan keputusan kredit seperti adanya kelemahan analisis oleh pejabat kredit sejak awal proses pemberian kredit, campur tangan pejabat kredit yang berlebihan dapat menyebabkan bank menyimpang atau melanggar kebijakan perkreditan dalam proses pengambilan keputusan kredit sehingga menyebabkan kredit tersebut bermasalah di kemudian hari.

Setelah proses pencairan kredit kelamahan lain yang menjadi kendala bank adalah dalam pembinaan dan monitoring kredit yang harus dilakukan harian.

“Tergesa-gesa dalam melakukan analisa kredit terkadang menyebabkan prinsip kehati-hatian terlupakan atau dianggap hal yang tidak terlalu penting karena sudah menjadi kebiasaan dalam prosedur kerja. Tergesa-gesa ini kebanyakan disebabkan keinginan karyawan untuk mencapai target dengan cepat apalagi bila proses pengajuan kredit dilakukan pada akhir bulan. Disatu sisi bagus, target dapat tercapai tapi tentunya ini bukanlah jalan terbaik. Prinsip prudential banking hendaknya selalu menjadi perhatian seluruh lini karyawan terutama dalam menganalisa pengajuan kredit,”

(Pria, 50-60 tahun, FCS, 25 tahun masa kerja, narasumber 3).

Dari pernyataan tersebut maka bisa disimpulkan bahwa pelanggaran internal terhadap keputusan kredit pernah terjadi oleh sebab itu, dengan adanya budaya kerja para karyawan diharapkan akan mampu menjadi karyawan yang berintegritas dan profesional. Penanaman nilai-nilai perusahaan dan budaya kerja ini selalu dilakukan setiap pagi hari pada saat pemberian pengarahan dari masing-masing pimpinan baik di tingkat pusat ataupun masing-masing cabang. Dengan hal ini sebenarnya dapat mempererat komunikasi antara pemimpin dengan karyawan.

“Tekanan dari pimpinan juga menjadi pemicu adanya target bermasalah. Pimpinan yang hanya mau tahu adanya booking kredit tanpa mau tahu risiko-risiko yang ada dapat menggunakan anak buahnya harus melakukan pencairan kredit kepada calon debitur tertentu apalagi apabila calon debitur ini merupakan kolega dari pimpinan tersebut. Mungkin disaat ini keadaan kredit tersebut

baik-baik saja. Namun banyak kredit yang menjadi bermasalah karena pada saat dilakukan dilakukan verifikasi permohonan kredit kepada debitur, pihak komite kredit tidak terlalu melakukan verifikasi yang benar. Mereka jadi melupakan prinsip-prinsip pengambilan keputusan kredit," (Pria, 50-60 tahun, FCS, 25 tahun masa kerja, narasumber 3).

Berdasarkan uraian di atas, penulis dapat merangkumnya bahwa secara praktis faktor-faktor penyebab tingkat NPL perbankan sepanjang tahun 2016, antara lain karena faktor makro ekonomi yang tidak baik, memburuknya iklim usaha dan investasi memburuknya kondisi keuangan debitur, pengelola manajemen bank yang kurang baik, kondisi Sumber Daya Manusia (SDM), dan persaingan tidak terduga terutama dalam pasar digital. Adapun secara teoretis, beberapa faktor lain yang turut menyebabkan tingginya tingkat NPL, antara lain kualitas proses persetujuan kredit yang kurang hati-hati, situasi politik, bencana alam, peraturan pemerintah, lemahnya *monitoring* bank, *over financing*, dan lain-lain.

Strategi Perbaikan Portofolio NPL

Merespon peningkatan risiko kredit, perbankan juga melakukan konsolidasi internal melalui penguatan manajemen risiko kredit secara preventif dengan mengurangi pembiayaan pada sektor-sektor dengan risiko tinggi serta dengan memperkuat proses monitoring kredit. Konsolidasi juga dilakukan internal perbankan melalui upaya mengintensifkan proses penyelesaian kredit bermasalah dan secara aktif melakukan restrukturisasi, khususnya bagi kredit yang mempunyai potensi permasalahan ke depan.

Perbankan melakukan perbaikan portofolio kredit bermasalah dengan skema yang dapat digolongkan menjadi 2 bagian yaitu proses pencegahan dan penanganan kredit. Pada proses pencegahan dilakukan pada proses permohonan kredit. Proses pencegahan ini dilakukan untuk mengetahui hambatan-hambatan yang terjadi pada saat proses permohonan kredit sehingga diharapkan dapat mencegah agar kredit yang masih dalam kategori lancar tidak masuk ke kategori bermasalah atau NPL.

Sedangkan untuk kredit yang sudah masuk dalam kategori bermasalah perbankan akan melakukan penanganan kredit agar kredit tersebut tidak menjadi beban dan menggerus laba perusahaan.

1. Proses Pencegahan

a. Prinsip Kehati-hatian

Dalam memproses kredit, prinsip prudential atau kehati-hatian merupakan sebuah prinsip yang perlu untuk diperhatikan. Terlebih dalam mencermati 5C (*Character, Collateral,*

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan Non Performing Loan (NPL) ...
(Maria Regina Nansi)

Capital, Capacity, dan Condition). Namun, tidak sedikit karyawan PT Bank Permata, Tbk. yang masih mengabaikan prinsip ini dalam proses kredit.

“Prinsip prudential merupakan prinsip yang perlu untuk diperhatikan dalam melakukan analisa kredit. Seluruh karyawan terkait perlu memperhatikan karakter calon debitur, kondisi keuangan, bahkan agunan yang dimilikinya sekalipun. 5C menjadi sebuah prinsip yang perlu dipegang teguh oleh seluruh karyawan. Karena ada calon debitur yang memiliki cash flow yang besar namun karakternya tidak baik. Namun demikian untuk mengetahui karakter seseorang pastinya diperlukan waktu yang lama dan salah satu cara tercepat untuk melihat karakter calon debitur adalah mengacu pada hasil BI Checking,” (Pria, 40-50 tahun, RM, 15 tahun masa kerja, narasumber 2).

Ketidakhati-hatian karyawan dalam memperhatikan kelima prinsip dalam asas *prudential* ini dapat membahayakan bank. Dalam rangka proses pencegahan kredit bermasalah sehingga manajemen di masing-masing divisi perlu lebih teliti dalam keputusan kredit yang diajukan oleh Divisi Kredit. Selain itu, manajemen di masing-masing divisi perlu selalu mengingatkan dan menerapkan asas *prudential* ini.

b. Sistem Pembayaran Angsuran

Sistem pemotongan angsuran langsung dari gaji debitur seringkali tidak dapat diterapkan pada seluruh debitur karena banyak debitur yang menerima gaji/pendapatan usaha melalui rekening bank lain. Namun demikian hendaknya hal ini dapat diupayakan semaksimal mungkin oleh pihak bank.

c. Kepemimpinan

Pada faktor ini yang menjadi indikator adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan yang diterapkan bersifat orientasi tim. Dalam setiap permasalahan yang muncul pemimpin berupaya untuk mencari solusi berdasarkan informasi yang diperoleh dari keterangan karyawan yang terlibat dalam permasalahan tersebut. Dengan cara seperti ini, maka karyawan akan merasa nyaman dan secara tidak langsung akan membentuk rasa kebersamaan dalam perusahaan tersebut. Sehingga dapat dilihat beberapa pengaruh cara kerja pemimpin terhadap pembentukan perilaku individu dalam sebuah tim. Seorang pemimpin yang mampu melindungi dan memberikan ruang bagi setiap karyawan untuk berpendapat, ternyata banyak diminati oleh banyak karyawan.

“Dalam melakukan tugas tanggung jawab kami, pimpinan secara langsung ataupun tidak langsung ikut mempengaruhi gaya kerja para karyawan. Di kantor cabang ini pimpinan kami menerapkan sistem kebersamaan sehingga tercipta suasana kekeluargaan. Artinya setiap kali ada sedikit

permasalahan selalu dicari jalan keluarnya secara bersama-sama. Tentu ini akan menjadi cara yang baik untuk membentuk kebersamaan tim dan membuat kami merasa nyaman dalam tim ini,” (Pria, 40-50 tahun, RM, 15 tahun masa kerja, narasumber 2).

“Pimpinan kami secara garis besar baik dan tegas, telah melakukan tugas tanggung jawabnya dengan baik pula. Beliau selalu membantu kami dalam permasalahan yang muncul. Namun sebaik-baiknya manusia pasti ada karyawan yang tidak cocok dengan beliau juga tapi hal ini tidak menjadi kendala yang berarti,” (Wanita, 35-40 tahun, DC, 13 tahun masa kerja, narasumber 4).

d. Sumber Daya Manusia

Kunci utama keberhasilan adalah sumber daya manusianya, dan industri perbankan terus berinvestasi dan mengembangkan kemampuan SDM pada setiap tingkatan. Program-program pembelajaran diberikan mulai sejak mereka bergabung dengan mulai dari program jangka pendek hingga program jangka panjang yang terstruktur, serta program kepemimpinan yang berkelanjutan.

“Kecakapan staf bidang perkreditan juga sangat menentukan kualitas kredit yang ada. Marketing/business staff dan analis kredit selaku pihak terdepan dalam mengelola kredit dan mencegah risiko kredit hendaknya memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang memadai. Proses memaintain debitur juga bukan pekerjaan yang bisa dianggap sepele. Dua hari sebelum jatuh tempo biasanya kami telah melakukan pemberitahuan mengenai tanggal jatuh tempo angsuran kredit melalui SMS/WA. Pertama yang kami lakukan adalah melakukan pengecekan jumlah tabungan debitur. Apabila jumlah tabungan telah mencukupi kebutuhan angsuran kredit maka kami selalu memberitahukan kepada debitur untuk dapat menyimpan dananya sampai tanggal jatuh tempo selesai. Kami juga selalu memberitahukan kepada mereka untuk selalu memperhatikan pola pembayaran angsurannya dimana pola pembayaran ini akan menjadi track record debitur dan menentukan proses penambahan atau perpanjangan kredit nantinya,” (Wanita, 35-40 tahun, DC, 13 tahun masa kerja, narasumber 4).

Adanya perbedaan penguasaan *product knowledge* antara karyawan satu dengan yang lainnya mengenai proses kredit membuat keputusan kredit tidak kredibel. Selain itu, ditemukan juga beberapa permasalahan yang muncul diantaranya adanya tekanan untuk melakukan proses realisasi kredit dari manajemen di masing-masing kantor divisi, terkait perolehan target yang telah ditetapkan oleh manajemen.

“Tidak jarang kami (business support) ditekan oleh pihak-pihak tertentu ataupun pimpinan untuk melakukan realisasi kredit. Selain karena dikejar oleh target, terkadang hal ini dikarenakan adanya hubungan emosional antara mereka dengan calon debitur. Sebenarnya ini bukan suatu proses kredit

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan *Non Performing Loan (NPL)* ...
(Maria Regina Nansi)

yang sehat," (Wanita, 35-40 tahun, DC, 13 tahun masa kerja, narasumber 4).

Dari pernyataan tersebut dapat dilihat bahwa paksaan realisasi kredit karena adanya pencapaian target kredit yang kurang maksimal sehingga mereka melakukan realisasi kredit untuk mencapai target kredit yang telah ditentukan dan juga disebabkan adanya hubungan pribadi dengan calon debitur. Kasus ini tentunya dapat menyebabkan kerugian bagi bank apabila kredit yang telah direalisasikan tersebut menjadi kredit bermasalah. Karena mereka akan menyepelekan kelengkapan dokumen kredit ataupun juga pada saat pembayaran angsuran kredit. Berdasarkan analisis peneliti, para pemimpin baik dari pihak korporat ataupun pimpinan cabang harus dapat mengubah pola pikir mereka mengenai permasalahan ini. Karena apabila terjadi pelanggaran, maka cepat atau lambat kantor cabang tempat debitur tersebut berada akan menanggung risiko yang cukup besar. Dan tentunya akan berdampak pada hasil kredit bermasalah secara umum. Selain itu pelanggaran kebijakan kredit lain juga terjadi seperti *over financing* ataupun manipulasi data.

"Adanya kredit fiktif selain karena target yang ditetapkan manajemen terlalu besar juga disebabkan karena karyawan bank yang bersangkutan memiliki gaya hidup yang tinggi dan adanya kesempatan untuk melakukan fraud sehingga bisa menghasilkan pendapatan tambahan bagi karyawan membuat kredit fiktif meningkat," (Pria, 50-55 tahun, FCS, 25 tahun masa kerja, narasumber 3)

Selain itu, ditemukan juga permasalahan mengenai lemahnya dokumentasi kredit, lemahnya sistem pengawasan mutu kredit/ *monitoring* debitur akan menimbulkan risiko bagi bank jika kredit tersebut nantinya bermasalah.

"Secara umum tanpa melupakan faktor-faktor lain terutama faktor eksternal khususnya faktor ekonomi Indonesia, dapat dilihat bahwa yang mempunyai dampak dalam mempengaruhi tingginya tingkat NPL dan tentunya perlu perubahan yang komprehensif adalah kelemahan dalam sistem dan sumber daya manusia terkait dengan kredit. (Pria, 40-50 tahun, Pemimpin Cabang, 20 tahun masa kerja, narasumber 1).

2. Proses Penanganan

Langkah-langkah yang telah dilakukan oleh manajemen dalam mengimplementasikan strategi untuk menurunkan NPL adalah sebagai berikut.

a. Penagihan

Untuk proses penagihan telah dilakukan berbagai macam cara, misalnya melalui peringatan lewat telepon serta surat dan dilakukan sebelum tanggal jatuh tempo angsuran kredit.

“Penagihan dilakukan setiap hari baik oleh desk collection maupun field collection. Kami melakukan penagihan melalui beberapa cara yang disesuaikan dengan kondisi debitur. Untuk menghadapi debitur yang memiliki status kredit lancar namun pembayaran lewat hari belum lewat bulan, kami hanya melakukan pengecekan melalui rekening tabungannya saja atau menghubungi lewat telepon untuk sekedar mengingatkan. Namun apabila menghadapi debitur yang mulai bermasalah kami harus turun ke lapangan untuk memastikan kondisi debitur termasuk kelangsungan usahanya dan memastikan bahwa debitur tidak pindah alamat tempat tinggal maupun lokasi usaha,” (Pria, 50-55 tahun, FCS, 25 tahun masa kerja, narasumber 3)

b. Restrukturisasi

Proses restrukturisasi ini dilakukan pada debitur yang masih mempunyai prospek usaha sesuai PBI No. 7/2/PBI/2005 dimana tujuan restrukturisasi sendiri lebih kepada upaya perbaikan yang dilakukan oleh bank terhadap debitur yang berpotensi atau telah mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya membayar angsuran kredit. Selain itu, diharapkan setelah adanya restrukturisasi usaha debitur menjadi sehat kembali sehingga dapat memenuhi kewajibannya dan bagi pihak bank tingkat kesehatan bank menjadi lebih baik.

Proses restrukturisasi dilakukan dengan melakukan penurunan bunga kredit, perpanjangan jangka waktu, pengurangan tunggakan bunga kredit, pengurangan tunggakan pokok kredit, penambahan fasilitas kredit, atau menjadikan kredit menjadi penyertaan modal sementara. Restrukturisasi dilakukan terhadap debitur yang mengalami kesulitan pembayaran kewajiban pokok dan atau bunga kredit dimana debitur memiliki itikad baik dan masih ingin melakukan pembayaran angsuran kreditnya, serta yang masih memiliki prospek usaha yang baik dan diproyeksikan mampu memenuhi kewajiban setelah kredit direstrukturisasi.

“Restrukturisasi menjadi salah satu cara untuk sebagai pencegah terjadinya NPL. Divisi bisnis dan analisis kredit biasanya yang menentukan debitur-debitur mana saja yang dianggap masih memiliki kemampuan untuk mengangsur. Pihak bank tentunya berusaha untuk membantu debitur yang masih memiliki niat bagi serta kooperatif dalam proses pembayaran angsuran kredit. Kami berharap dengan bantuan kami ini, maka debitur dapat kembali berjalan dengan baik dan akhirnya dapat membayar kewajibannya dengan teratur,” (Pria, 40-50 tahun, RM, 15 tahun masa kerja, narasumber 2).

PEMBAHASAN

Pertumbuhan ekonomi pada tahun 2017 masih stagnan, dengan sumber pertumbuhan

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan *Non Performing Loan (NPL)* ...
(*Maria Regina Nansi*)

dari sisi ekspor dan investasi. Hal ini turut mendorong permintaan pembiayaan dengan meningkatnya pasar ekspor, yang berdampak positif pada kinerja perbankan.

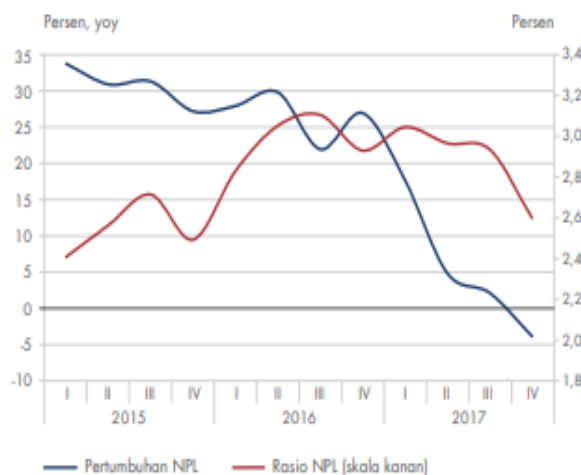
Hingga akhir 2017, *NPL gross* perbankan nasional turun menjadi 2,6% dari 2,9% pada akhir tahun 2016. Hal tersebut menunjukkan keberhasilan perbankan dalam memperbaiki kualitas aset produktif dengan upaya penagihan secara intensif kredit bermasalah, penjualan dan hapus buku sebagian *NPL*, serta restrukturisasi kredit bermasalah yang masih berpotensi untuk ditagih kembali, dan terus menumbuhkan kredit berkualitas baik.

Selama tahun 2017, perbankan fokus untuk melakukan perbaikan fundamental seperti tata kelola yang baik dan pengendalian internal, menindaklanjuti keluhan nasabah, penyederhanaan proses termasuk pengurangan birokrasi untuk meningkatkan kepuasan nasabah serta optimalisasi biaya. Perbankan Indonesia telah melakukan hal-hal penting dalam rangka menurunkan tingkat *NPL*-nya dengan sukses (menjadi *NPL gross* 2,6% per 31 Desember 2017) yaitu dengan cara :

- a. perumusan dan penetapan strategi manajemen penurunan tingkat *NPL* yang sangat jelas, terukur, dan berbasis pada realitas akar masalah yang ada, baik yang terkait dengan kondisi eksternal maupun internal perusahaan;
- b. implementasi strategi manajemen secara konsisten. Hal ini ditunjukkan oleh dokumen rencana kerja dan realitas pelaksanaannya di lapangan. Penulis banyak mengungkapkan data mengenai hal ini di atas berdasarkan berita resmi atau publikasi dari beberapa media;
- c. struktur organisasi yang sinergis dalam mengimplementasikan program strategis.
- d. identifikasi dan klasifikasi permasalahan penyebab *NPL* yang baik berikut alternatif penyelesaiannya. Sistem pengawasan dan pengendalian kerja yang terkait dengan laporan perkembangan/*progress report* dalam menangani setiap debitur berjalan dengan baik. Walaupun secara bukti fisik, penulis tidak dapat menyajikan data primer dari perkembangan setiap debitur dimaksud karena alasan kerahasiaan dan etika;
- e. beberapa pendekatan teknis yang efektif dan efisien. Strategi *review* atas seluruh *account*, restrukturisasi yang agresif, percepatan *recovery* dan monitoring jelas merupakan pendekatan praktis yang terbukti berhasil dilakukan; dan
- f. strategi penurunan *NPL* secara agresif telah dilakukan, mulai dari penyempurnaan organisasi dan proses yang berhubungan dengan kredit/*loan* dan restrukturisasi hingga

inisiatif meningkatkan kerja sama diantara unit bisnis dalam organisasi ataupun perusahaan dengan pihak terkait (terutama pemerintah).

Meskipun terjadi pertumbuhan kredit negatif pada paruh tahun pertama 2017 yang disebabkan manajemen berfokus untuk memperbaiki kualitas aset dan likuidasi kredit bermasalah, namun dalam paruh tahun kedua 2017 terlihat adanya tren positif dalam hal penyaluran kredit dan penghimpunan dana pihak ketiga. Untuk terus memperbaiki kualitas aset, perbankan juga melakukan upaya penagihan secara intensif kredit bermasalah, penjualan dan hapus buku sebagian NPL serta restrukturisasi kredit bermasalah yang masih berpotensi untuk ditagih kembali, dan terus menumbuhkan kredit berkualitas baik. Selain itu, perbankan secara terus menerus memitigasi potensi kerugian kredit dengan prinsip kehati-hatian dan pengelolaan manajemen risiko. Hasil dari upaya memperbaiki manajemen risiko dapat dilihat dari berkurangnya rasio *gross* kredit bermasalah, dari 2,9% di Desember 2016 menjadi 2,6% di akhir 2017.



Gambar 6

Grafik Tren NPL Perbankan Nasional 2015-2017

Sumber: Bank Indonesia 2017

Faktor yang juga mempengaruhi penurunan NPL 2017 yaitu Bank Indonesia melanjutkan kebijakan *loan to value/financing to value ratio* (LTV/FTV) *akomodatif* seperti yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada 2015 dan 2016, *stance* ini ditempuh Bank Indonesia dengan menaikkan rasio LTV atau FTV dalam kisaran 75%-90%, dengan rasio yang semakin besar untuk tipe properti yang semakin kecil dan untuk kepemilikan pertama. Pelonggaran kebijakan LTV/FTV tersebut dimaksudkan untuk mendorong penyaluran kredit khususnya

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan *Non Performing Loan (NPL)* ... *(Maria Regina Nansi)*

sektor properti. Kebijakan pelonggaran LTV/FTV yang ditempuh Bank Indonesia berdampak positif terhadap pertumbuhan kredit kepemilikan rumah (KPR) pada 2017. Pelonggaran kebijakan LTV/FTV yang juga didukung oleh penurunan suku bunga kebijakan dan masih besarnya kebutuhan masyarakat terhadap hunian telah mendorong peningkatan pertumbuhan KPR.

Proses konsolidasi internal yang dilakukan perbankan mendukung ketahanan perbankan, seperti terlihat pada risiko kredit yang terkendali. Rasio NPL mencapai 2,6%, lebih rendah dibandingkan dengan kondisi tahun sebelumnya. Dari sisi penggunaan, membaiknya kinerja korporasi mendorong penurunan NPL pada kredit modal kerja dan kredit investasi Sementara berdasarkan sektor ekonomi, penurunan NPL terjadi pada sektor industri dan pengangkutan yang didukung oleh perbaikan kinerja korporasi pada sektor tersebut. Risiko kredit mengalami penurunan didukung oleh membaiknya kinerja korporasi dan masih tingginya kredit konsumsi. Kinerja sektor perkebunan dan pertambangan yang membaik akibat pengaruh dari kenaikan harga *crude palm oil* (CPO) dan batu bara turut mendorong penurunan NPL.

SIMPULAN

Terdapat tiga faktor yang menjadi penyebab terjadinya NPL perbankan yakni kondisi ekonomi makro, faktor debitur, dan internal bank. Faktor ekonomi makro disebabkan melemahnya kondisi perekonomian dunia. Faktor debitur dipengaruhi oleh keadaan keuangan dan manajemen usaha debitur. Faktor internal bank lebih disebabkan akibat kurangnya kemampuan karyawan mengenai proses kredit serta integritas karyawan. Strategi yang dilakukan oleh perbankan Indonesia dalam menurunkan prosentase NPL yaitu proses pencegahan dan proses penanganan. Proses pencegahan dilakukan untuk mencegah kredit lancar agar tidak masuk ke dalam *Non Performing Loan*. Sedangkan untuk proses penanganan dilakukan untuk menurunkan tingkat kredit bermasalah yang telah berada di NPL untuk menjadi kredit lancar.

Tujuan kedua penelitian ini ialah mengetahui hasil implementasi strategi dan langkah-langkah yang dilakukan oleh manajemen perbankan Indonesia dalam rangka menurunkan NPL-nya pada tahun 2016. Dari hasil analisis diketahui bahwa strategi yang dilakukan menurunkan tingkat NPL dengan baik. Pada 2016 NPL *gross* sebesar 2,9% menjadi NPL *gross* 2,6% per 31 Desember 2017.

SARAN

1. Perbankan harus melakukan pelatihan pada seluruh karyawan terkait tentang *Risk Management* serta *Credit Process* untuk mengingatkan kembali pentingnya kedua hal ini dalam menjalankan proses kredit. Pelatihan ini dilakukan terjadwal dan berkesinambungan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing divisi.
2. Perbankan melakukan *review* berkala terhadap seluruh debitur, termasuk dengan mengunjungi debitur untuk melihat langsung kondisi usahanya dalam rangka mengidentifikasi potensi risiko yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2018). Diakses dari www.bps.go.id. Diakses pada 31 Maret 2018.
- Bank Indonesia. (2003). *Peraturan Bank Indonesia No 5/8/2003 dan perubahannya No 11/25/PBI/2009 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum*. Jakarta: Indonesia.
- Bank Indonesia. (2005). *Peraturan Bank Indonesia Nomor 7/2/PBI/2005 tentang Penilaian Aktiva Bank Umum*. Jakarta: Indonesia.
- Bank Indonesia. (2012). *Surat Edaran No. 14/15/PBI/2012 Tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum*. Jakarta: Indonesia.
- Bank Indonesia. (2013). *Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/2/PBI/2013 tentang Penetapan Status dan Tindak Lanjut Pengawasan Bank Umum Konvensional*. Jakarta: Indonesia.
- Bank Indonesia. (2017). *Laporan Perekonomian Indonesia Tahun 2016*. Diakses dari: https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan-tahunan/perekonomian/Pages/LPI_2016.aspx. 27 April 2017, diakses pada 31 Maret 2018.
- Bank Indonesia. (2018). *Laporan Perekonomian Indonesia Tahun 2017*. Diakses dari: <https://www.bi.go.id/id/publikasi/laporan-tahunan/perekonomian/Default.aspx>. 28 Maret 2018, diakses pada 31 Maret 2018.
- Banker Association for Risk Management. (2012). *Modul Uji Kompetensi Profesi Bankir Bidang Manajemen Risiko*. Jakarta: Indonesia.
- Hakim, F. (2009). *Evaluasi Implementasi Strategi Penurunan Tingkat Non Performing Loan (NPL) di PT Bank Mandiri (Pesero), Tbk*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Halim, Abdul, et al. (2003). *Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi Revisi*, Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. Yogyakarta.

Analisis Penyebab dan Strategi Penanganan Non Performing Loan (NPL) ...
(Maria Regina Nansi)

- Kairupan, D. Yoel Immanuel. (2015). *Evaluasi Implementasi Strategi Penurunan Non Performing Loan (NPL) PT Bank X (Pesero), Tbk.* Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2017). Diakses dari www.ojk.go.id. Diakses pada 30 Maret 2018.
- Rachmah, Siti H. (2016). *Analisis Penyelamatan Kredit Bermasalah Studi pada Bank ABC.* Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang No. 10 Tahun 1993 tentang Pokok-pokok Perbankan.* Jakarta.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Perbankan.* Jakarta.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang No. 23 Tahun 1999 tentang tentang Bank Sentral.* Jakarta.
- Samosir, F. (2009). *Analisis Skema Restrukturisasi Kredit PT ABC di Bank BNI.* Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Siamat, D. (2004). *Manajemen Lembaga Keuangan.* Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Dalam Samosir, F. (2009). *Analisis Skema Restrukturisasi Kredit PT ABC di Bank BNI.* Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Siamat, D. (2004). *Manajemen Lembaga Keuangan.* Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Dalam Samosir, F. (2009). *Analisis Skema Restrukturisasi Kredit PT ABC di Bank BNI.* Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Soebagio, H. (2005). *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Terjadinya Non Performing Loan (NPL) pada Bank Umum Komersial.* Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sugiyanto, FX. (1993). *Memacu Industri Perbankan.* Edisi Kedua. Gramedia. Jakarta.
- Suhardjono. (2003). *Manajemen Perkreditan Usaha Kecil dan Menengah.* UPP AMP YKPN. Yogyakarta. Dalam Soebagio, H. (2005). *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Terjadinya Non Performing Loan (NPL) pada Bank Umum Komersial.* Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sutojo, S. (2000). *Seri Manajemen Bank No. 6 Strategi Manajemen Kredit Bank Umum: Konsep, Teknik, dan Kasus.* Damar Mulia Pustaka. Jakarta. Dalam Soebagio, H. (2005). *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Terjadinya Non Performing Loan (NPL) pada Bank Umum Komersial.* Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Tangkilisan, H. Nogi S. (2003). *Manajemen Keuangan Bagi Analisis Kredit Perbankan: Mengelola*

Kredit Berbasis Good Corporate Governance. Balairung & Co. Yogyakarta. Dalam Soebagio, H. (2005). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Terjadinya Non Performing Loan (NPL) pada Bank Umum Komersial. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.