

Strategi manajemen risiko pembiayaan dalam upaya meminimalisir Non-Performing Financing (NPF) pada Bank Umum Syariah

Abdul Razak Baihaki

Program Studi Perbankan Syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
e-mail: Abdlrzkbhk40@gmail.com

Kata Kunci:

Manajemen risiko; pembiayaan; non-performing financing; bank umum syariah; strategi preventif.

Keywords:

Risk management; financing; non-performing financing; islamic commercial bank; preventive strategy.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas strategi manajemen risiko pembiayaan dalam upaya meminimalisir tingkat Non-Performing Financing (NPF) pada Bank Umum Syariah (BUS). Kompleksitas penyaluran dana yang melibatkan berbagai jenis akad memicu tingginya risiko gagal bayar yang dapat berdampak langsung pada penurunan kualitas aset produktif. Melalui kajian literatur kualitatif, hasil analisis menunjukkan bahwa mitigasi risiko yang efektif membutuhkan sinergi antara pendekatan proaktif dan reaktif. Strategi preventif pada fase pra-pencairan berfokus pada pengetatan seleksi kelayakan nasabah melalui prinsip 5C (Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral), integrasi kepatuhan syariah, dan pengawasan berkesinambungan berbasis Early Warning System (EWS). Sementara itu, apabila terjadi penurunan kolektibilitas, strategi kuratif diterapkan

melalui pendekatan pembinaan kekeluargaan, restrukturisasi pembiayaan (rescheduling, reconditioning, restructuring), hingga eksekusi penyelesaian jaminan bagi nasabah yang kehilangan prospek usaha. Integrasi kedua strategi ini terbukti krusial dalam menekan lonjakan angka NPF, yang secara langsung berimplikasi pada minimalisasi pencadangan modal, pengendalian beban operasional, serta optimalisasi tingkat profitabilitas bank.

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of financing risk management strategies in an effort to minimize the level of Non-Performing Financing (NPF) in Islamic Commercial Banks (BUS). The complexity of fund distribution involving various types of contracts triggers a high risk of default, which can directly impact the decline in the quality of productive assets. Through a qualitative literature review, the analysis shows that effective risk mitigation requires synergy between proactive and reactive approaches. The preventive strategy in the pre-disbursement phase focuses on tightening customer feasibility selection through the 5C principles (Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral), integrating Sharia compliance, and continuous monitoring based on an Early Warning System (EWS). Meanwhile, in the event of a decline in collectibility, curative strategies are applied through a persuasive coaching approach, financing restructuring (rescheduling, reconditioning, restructuring), up to the execution of collateral settlement for customers who lose business prospects. The integration of these two strategies is proven to be crucial in suppressing the surge in NPF rates, which directly implies minimizing capital provisioning, controlling operational expenses, and optimizing the bank's profitability level.



Pendahuluan

Bank Umum Syariah (BUS) memiliki peran krusial dalam menggerakkan roda perekonomian nasional melalui fungsi intermediasinya, yaitu menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pembiayaan. Berbeda dengan perbankan konvensional yang beroperasi dengan sistem bunga, perbankan syariah berlandaskan prinsip bagi hasil (Mauladdawila, 2022). Secara teoritis, sistem bagi hasil ini semestinya menghasilkan tingkat risiko gagal bayar yang lebih kecil karena risiko ditanggung secara proporsional. Namun faktanya, penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan seringkali tetap menjadi pemicu utama munculnya risiko perbankan, sehingga membutuhkan pengawasan dan prinsip kehati-hatian yang sangat ketat (Mauladdawila, 2022).

Risiko paling signifikan dari aktivitas penyaluran dana ini adalah risiko pembiayaan, yang secara langsung berdampak pada peningkatan rasio *Non-Performing Financing* (NPF) (Clorida, 2018; Prasetyo, 2017). NPF yang tinggi merupakan indikator jelas bahwa kesehatan bank syariah tersebut sedang memburuk akibat kegagalan nasabah dalam memenuhi kewajiban pembayarannya. Jika rasio NPF terus melonjak, hal ini tidak hanya akan menggerus profitabilitas bank, tetapi juga mengancam tingkat likuiditas dan membebani biaya operasional lembaga keuangan tersebut (Dwi Cahyani et al., 2022).

Sebagai langkah antisipasi dan penyelesaian, Bank Umum Syariah diwajibkan mengimplementasikan strategi manajemen risiko pembiayaan secara komprehensif (Clorida, 2018). Manajemen risiko ini berfungsi untuk meningkatkan kontrol internal melalui berbagai tahapan. Salah satunya adalah memperketat proses analisis persetujuan pembiayaan menggunakan prinsip kelayakan nasabah seperti *character*, *capacity*, *capital*, *condition*, dan *collateral* sebelum pencairan dana dilakukan. Selain upaya preventif tersebut, bank syariah juga harus memiliki skema penanganan yang terukur jika pembiayaan mulai menunjukkan tanda-tanda kurang lancar, mulai dari komunikasi persuasif, pemberian surat peringatan, hingga restrukturisasi (Clorida, 2018; Prasetyo, 2017).

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, artikel ini disusun untuk menganalisis dan mendeskripsikan efektivitas strategi manajemen risiko pembiayaan yang diaplikasikan untuk meminimalisir NPF pada Bank Umum Syariah. Kajian ini difokuskan pada upaya preventif maupun kuratif yang terintegrasi, sehingga diharapkan dapat menjadi referensi literatur tambahan bagi civitas akademika maupun bahan evaluasi bagi praktisi di industri Perbankan Syariah.

Pembahasan

Kompleksitas risiko pembiayaan dan dinamika *Non-Performing Financing* (NPF) pada Bank Syariah

Risiko pembiayaan merupakan risiko inheren yang paling krusial dalam operasional perbankan syariah. Berbeda dengan bank konvensional yang menyalurkan kredit berbasis instrumen kepastian suku bunga tetap, Bank Umum Syariah (BUS) menyalurkan dananya melalui instrumen yang jauh lebih kompleks dan bervariasi.

Penyaluran dana ini dibungkus dalam berbagai akad yang memiliki karakteristik hukum dan profil risiko yang berlainan, seperti akad *murabahah* (jual beli dengan margin), *musyarakah* dan *mudharabah* (kerja sama bagi hasil), hingga *ijarah* (sewa-menyewa) (Wahyuda & Nawirah, 2025). Kompleksitas ini mengharuskan bank syariah memiliki instrumen pengawasan yang berbeda untuk masing-masing akad (Lestari & Oktaviana, 2020). Risiko mulai bermanifestasi ketika nasabah—baik dalam kapasitasnya sebagai pembeli maupun mitra usaha yang mengalami kegagalan dalam memenuhi kewajiban finansialnya sesuai dengan kesepakatan awal.

Kegagalan pembayaran atau wanprestasi inilah yang bermuara pada peningkatan rasio Non-Performing Financing (NPF). NPF merupakan indikator rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur tingkat pembiayaan bermasalah pada suatu bank, yang mencakup kualitas pembiayaan dengan status kurang lancar, diragukan, dan macet (Wahyuni & Rohman, 2023). Sesuai dengan regulasi yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), kualitas pembiayaan suatu bank dikategorikan sehat apabila rasio NPF mampu ditekan dan dipertahankan di bawah ambang batas maksimal sebesar 5% (Sefhira, 2021; Wahyuni & Rohman, 2023).

Faktor-faktor determinan pemicu tingginya rasio NPF

Peningkatan angka NPF tidak terjadi secara instan, melainkan dipengaruhi oleh akumulasi dari interaksi berbagai faktor, baik yang berasal dari kelemahan internal institusi perbankan maupun dinamika eksternal lingkungan makroekonomi (Suprayitno & Hardiani, 2021). Dari sisi internal bank, penyebab utama tingginya NPF seringkali berakar pada asimetri informasi dan kelalaian analisis pada fase awal (*credit underwriting*). Kurangnya kehati-hatian pihak analis dalam mengobservasi kapasitas nasabah, ketidakakuratan penilaian nilai agunan (*collateral*), serta lemahnya sistem pemantauan (*monitoring*) pasca-pencairan dana menjadi pemicu yang sangat dominan (Clorida, 2018). Selain itu, ekspansi pembiayaan yang terlalu agresif yang tercermin dari tingginya *Financing to Deposit Ratio* (FDR) tanpa diimbangi manajemen risiko yang ketat, secara empiris terbukti memberikan pengaruh signifikan secara positif terhadap lonjakan angka NPF pada Bank Umum Syariah (Hadiani & Sari, 2023).

Dari dimensi eksternal, kualitas pembiayaan sangat rentan terdampak oleh guncangan makroekonomi dan kondisi *force majeure*. Krisis kesehatan global seperti pandemi Covid-19, lonjakan inflasi, dan pelemahan daya beli masyarakat menyebabkan banyak sektor riil mengalami kelumpuhan (Maulida, 2024; Sefhira, 2021). Kondisi ini secara langsung menghancurkan arus kas operasional nasabah yang berujung pada ketidakmampuan mengangsur kewajiban pembiayaannya. Lebih jauh, terdapat pula faktor iktikad buruk (*moral hazard*) di mana nasabah secara sengaja melakukan penyimpangan alokasi dana dari rencana awal atau memanipulasi laporan keuangannya demi mendapatkan persetujuan pembiayaan dari bank (Muqaffa, 2025).

Implementasi strategi preventif: Mitigasi risiko di fase pra-pencairan

Dalam upaya membendung risiko gagal bayar secara proaktif, strategi preventif yang berlapis menjadi garis pertahanan pertama bagi perbankan syariah. Penerapan manajemen strategi yang efektif pada tahap perencanaan ini wajib melibatkan integrasi

proses analisis nasabah yang komprehensif. Implementasi yang paling mendasar adalah penegakan prinsip 5C: *Character, Capacity, Capital, Condition of Economy*, dan *Collateral* (Clorida, 2018). Penilaian *Character* (karakter) merupakan fondasi utama untuk memastikan rekam jejak, kredibilitas, dan moralitas nasabah bebas dari potensi kecurangan. Analisis *Capacity* dan *Capital* dibedah secara empiris melalui laporan keuangan historis untuk mengukur kelayakan kapasitas produksi dan kekuatan permodalan nasabah (Wahyuni & Rohman, 2023).

Selain instrumen konvensional tersebut, perbankan syariah modern saat ini juga didorong untuk memperkuat strategi preventif melalui adaptasi teknologi. Digitalisasi proses analisis nasabah melalui pemanfaatan *big data analytics* dan *machine learning* terbukti mampu mengidentifikasi pola perilaku keuangan nasabah secara lebih presisi, sehingga meningkatkan akurasi penilaian kelayakan pembiayaan secara signifikan (Muqaffa, 2025). Tentu saja, sebagai entitas bisnis Islam, proses kelayakan ini juga dibentengi oleh *Sharia Compliance Framework* untuk menjamin bahwa seluruh aliran dana disalurkan pada sektor industri yang halal dan jauh dari unsur *gharar*, *maysir*, dan *riba* (Mauladdawila, 2022).

Sistem pemantauan berkelanjutan dan *Early Warning System* (EWS)

Keberhasilan manajemen risiko tidak berhenti pada saat akad ditandatangani dan dana dicairkan. Bank Umum Syariah wajib mengonstruksi sistem pengawasan yang berkesinambungan melalui *Early Warning System* (EWS) atau deteksi dini. Tahapan ini sangat krusial agar bank tidak kecolongan ketika kolektibilitas nasabah mulai menurun. Pengawasan ini dieksekusi melalui evaluasi administratif harian dengan melihat mutasi rekening nasabah serta kunjungan langsung ke lokasi usaha (*on the spot review*) (Sefhira, 2021). Melalui kolaborasi antara divisi manajemen risiko, pembiayaan, dan audit internal, sistem EWS ini bertugas menangkap sinyal-sinyal bahaya lebih awal, seperti penurunan drastis pada stok barang nasabah dagang atau tertundanya pembayaran *invoice* dari *supplier* (Muqaffa, 2025). Deteksi dini inilah yang memungkinkan manajemen segera mengambil langkah intervensi strategis sebelum pembiayaan yang awalnya berstatus 'dalam perhatian khusus' memburuk menjadi kategori 'macet'.

Strategi kuratif: Pendekatan penyelamatan dan penyelesaian pembiayaan bermasalah

Ketika strategi preventif dan pemantauan tidak mampu menahan laju pemburukan ekonomi nasabah sehingga NPF akhirnya terjadi, bank harus bertindak cepat melalui strategi kuratif. Penanganan kuratif ini wajib menjunjung tinggi nilai keadilan (*'adl*) dan mengedepankan pendekatan secara kekeluargaan atau persuasif di tahap awal. Bank syariah biasanya memanggil nasabah untuk melakukan pembinaan (Maulida, 2024). Apabila nasabah masih kooperatif, jujur terhadap kendalanya, dan usahanya dinilai masih memiliki prospek pemulihan, bank akan menempuh langkah penyelamatan melalui skema restrukturisasi (Wahyuni & Rohman, 2023). Restrukturisasi ini terbagi menjadi *rescheduling* (penjadwalan ulang dengan memperpanjang tenor waktu angsuran), *reconditioning* (persyaratan ulang dengan merestrukturisasi proyeksi margin yang harus dibayar), hingga *restructuring* (penataan ulang yang mungkin melibatkan injeksi dana tambahan agar usaha nasabah tidak pailit) (Sefhira, 2021).

Namun, skenario akan berbeda jika nasabah terbukti tidak lagi memiliki iktikad baik, menghindari dari panggilan bank, atau usahanya telah mengalami kebangkrutan fatal yang tidak bisa diselamatkan. Pada titik ini, bank akan beralih dari fase penyelamatan ke fase penyelesaian. Penyelesaian akhir ini dapat melibatkan eksekusi jaminan (*collateral*), di mana aset nasabah akan dilelang secara sukarela atau melalui lembaga lelang negara (Sefhira, 2021). Hasil dari lelang tersebut sepenuhnya digunakan untuk menutup sisa *outstanding* pembiayaan nasabah, dan apabila terdapat sisa dana lelang, bank syariah wajib mengembalikannya kepada nasabah secara transparan (Wahyuni & Rohman, 2023).

Implikasi manajemen risiko terhadap kesehatan kinerja keuangan bank

Efektivitas penerapan strategi preventif dan kuratif secara komprehensif memiliki korelasi yang sangat kuat dengan tingkat kesehatan Bank Umum Syariah. Kualitas kredit yang buruk akan berdampak sangat destruktif pada struktur keuangan institusi. Jika NPF melonjak, bank diwajibkan oleh regulator untuk menyisihkan sebagian besar modalnya sebagai cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) atau provisi (Sefhira, 2021). Penahanan modal ini akan mencekik ruang gerak ekspansi bank, menyebabkan biaya operasional pendapatan operasional (BOPO) menjadi membengkak tak terkendali karena efisiensi menurun tajam (Hadiani & Sari, 2023). Pada gilirannya, peningkatan BOPO ini akan secara langsung menggerus tingkat profitabilitas bank yang direpresentasikan oleh *Return on Assets* (ROA) (Hadiani & Sari, 2023). Sebaliknya, manajemen strategi yang andal, proaktif, dan adaptif terhadap perubahan iklim pasar dapat menekan potensi *financial distress*, menjaga aliran kas bank tetap solid, serta meningkatkan reputasi kepercayaan publik terhadap ekosistem perbankan syariah di Indonesia (Muqaffa, 2025).

Kesimpulan dan Saran

Secara empiris dan teoretis, tingginya kompleksitas operasional penyaluran dana pada Bank Umum Syariah menuntut adanya kerangka manajemen risiko pembiayaan yang komprehensif guna meminimalisir lonjakan rasio *Non-Performing Financing* (NPF). Peningkatan NPF bukan sekadar anomali tunggal, melainkan hasil akumulasi dari kelemahan internal, seperti asimetri informasi pada tahap *credit underwriting* dan agresivitas ekspansi, serta guncangan eksternal berupa fluktuasi makroekonomi dan *moral hazard* nasabah. Untuk meredam risiko tersebut, bank syariah terbukti harus mengimplementasikan strategi preventif yang berlapis sejak pra-pencairan, dengan menitikberatkan pada ketatnya analisis kelayakan 5C (*Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral*) yang diintegrasikan dengan kepatuhan syariah dan digitalisasi penilaian kelayakan. Keberhasilan tahap pencegahan ini wajib ditopang oleh pengawasan berkesinambungan melalui *Early Warning System* (EWS) guna mendeteksi sinyal gagal bayar secara proaktif. Apabila status pembiayaan bermasalah tidak terhindarkan, strategi kuratif menjadi langkah penyelesaian krusial yang dieksekusi secara bertahap, mulai dari pendekatan persuasif, restrukturisasi (*rescheduling, reconditioning, restructuring*), hingga opsi penyelesaian akhir berupa likuidasi agunan. Efektivitas kolaborasi antara langkah preventif dan kuratif ini pada akhirnya akan

menjamin kesehatan kinerja keuangan bank, melindungi ketahanan modal dari beban pencadangan, meningkatkan efisiensi operasional, serta mengoptimalkan profitabilitas.

Terdapat beberapa rekomendasi strategis yang dapat dipertimbangkan oleh jajaran manajemen Bank Umum Syariah serta pemangku kepentingan terkait guna menyempurnakan ekosistem manajemen risiko di masa depan. Pihak manajemen perbankan dituntut untuk terus meningkatkan kompetensi analitis sumber daya manusianya, serta mempercepat adaptasi teknologi berbasis kecerdasan buatan (*machine learning*) untuk memperkuat akurasi deteksi dini pada sistem EWS. Selain itu, bank syariah perlu merumuskan kebijakan pencadangan modal yang lebih antisipatif terhadap potensi krisis ekonomi yang tak terduga, sehingga kelancaran fungsi intermediasi tidak terganggu oleh fluktuasi pasar. Bagi sivitas akademika dan peneliti selanjutnya, sangat direkomendasikan untuk memperluas ruang lingkup studi dengan menguji secara empiris efektivitas adopsi teknologi digital dalam seleksi pembiayaan, atau menambahkan variabel makroekonomi yang lebih kompleks seperti dinamika nilai tukar mata uang dan laju inflasi. Penelitian lanjutan yang lebih mendalam tersebut diharapkan mampu menghasilkan literatur baru yang memberikan gambaran holistik mengenai strategi ketahanan perbankan syariah dalam menghadapi ancaman tekanan finansial di era modern.

Daftar Pustaka

- Clorida, N. I. (2018). Jurusan S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (Uin) Maulana Malik Ibrahim Malang 2018.
- Dwi Cahyani, A. D., Oktaviana, U. K., & Azizuddin, I. (2022). Analisis Pengaruh Penyaluran Pembiayaan Syariah Dan Efisiensi Operasional Terhadap Profitabilitas Bank Umum Syariah di Indonesia Dengan Non-Performing Financing (NPF) Sebagai Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 2785. <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6768>
- Hadiani, F., & Sari, E. O. (2023). Non-Performing Financing Pada Bank Umum Syariah Dengan Faktor Determinan Roa, Bopo, Car, Dan Fdr. *Journal Of Applied Islamic Economics and Finance*, 3(2), 266–274. <https://doi.org/10.35313/jaief.v3i2.3753>
- Lestari, I. F., & Oktaviana, U. K. (2020). Peranan Komite Audit Dan Dewan Pengawas Syariah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan (Studi Kasus Pada Bprs di Jawa Timur). *El Dinar*, 8(1), 29–36. <https://repository.uin-malang.ac.id/5680/>
- Mauladdawila, S. (2022). Pengaruh Risiko Pembiayaan Mudhrabah Dan Musyarakah Terhadap Tingkat Profitabilitas Bank Syariah (Studi Kasus Pada Bank Umum Syariah Yang Terdaftar Pada Ojk Periode Tahun 2012-2021).
- Maulida, L. U. (2024). Implementasi Strategi Manajemen Risiko Dalam Mengatasi Non-Performing Financing Pada Perbankan Syariah di Masa Pandemi Covid-19.
- Muqaffa, D. (2025). Implementasi Manajemen Strategi Dalam Mengendalikan Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah.
- Prasetyo, A. (2017). 49 Perlakuan Pencatatan Pada Konversi Musyarakah Guna Menanggulangi Pembiayaan Bermasalah. *Iqtishoduna*, 13(1), 49–55. <https://doi.org/10.18860/iq.v13i1.4477>

- Sefhira, N. P. (2021). Strategi Penanganan Npf Pada Pembiayaan Mikro di Bank Syariah Indonesia Kc Metro Sudirman.
- Suprayitno, E., & Hardiani, R. M. (2021). A Spatial Analysis of Non-Performance Financing Determinants in Islamic Banks in Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam*, 189–205. <https://Repository.Uin-Malang.Ac.Id/9493/>
- Wahyuda, M. R., & Nawirah, N. (2025). Mudharabah, Musyarakah, Murabahah, Financing to Deposit Ratio: Profitability with Non-Performing Financing as a Moderating Variable. *Gorontalo Accounting Journal*, 23–38. <https://Repository.Uin-Malang.Ac.Id/23564/>
- Wahyuni, E. T., & Rohman, A. (2023). Analisis Strategi Penyelesaian Non-Performing Financing (NPF) Pada Bprs Lantabur Tebuireng Cabang Gresik). 08(01).