

OPTIMALISASI LABA MELALUI PEMULIHAN PEMBIAYAAN  
BERMASALAH DAN HAPUS BUKU  
DI BANK BJB SYARIAH KCP SUMEDANG

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
untuk Memperoleh Gelar Magister Ekonomi (M.E.)  
Program Studi Ekonomi Syari'ah



oleh :

ASEN AHMAN

NIM : 20086050003

PROGRAM PASCASARJANA INSTITUT  
AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) SYEKH  
NURJATI CIREBON

2022

**OPTIMALISASI LABA MELALUI PEMULIHAN PEMBIAYAAN  
BERMASALAH DAN HAPUS BUKU  
DI BANK BJB SYARIAH KCP SUMEDANG**

**Disusun oleh :  
ASEN AHMAN  
NIM : 20086050003**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat  
untuk memperoleh Gelar Magister Ekonomi (M.E)  
Program Studi Ekonomi Syariah**



**IAIN  
SYEKH NURJATI  
CIREBON**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) SYEKH NURJATI CIREBON  
2022**

NOTA DINAS

Lamp. : 6 (Enam) Lembar  
Hal : Penyerahan Tesis

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
CIREBON

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis Saudara Asen Ahman NIM. 20086050003 yang berjudul “Optimalisasi Laba Melalui Pemulihan Pembiayaan Bermasalah dan Hapus Buku di Bank bjb Syariah KCP Sumedang” telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Cirebon, Juni 2022  
Pembimbing II,

  
Dr. H. Ayus Ahmad Yusuf, M. Si.  
NIP. 19710801 200003 1 002

IAIN  
SYEKH NURJATI  
CIREBON

NOTA DINAS

Lamp. : 6 (Enam) Lembar  
Hal : Penyerahan Tesis

Kepada Yth,  
Direktur Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon  
Di  
CIREBON

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis Saudara Asen Ahman NIM. 20086050003 yang berjudul "Optimalisasi Laba Melalui Pemulihan Pembiayaan Bermasalah dan Hapus Buku di Bank bjb Syariah KCP Sumedang" telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Cirebon, Juni 2022  
Pembimbing I,



**Dr. H. Kosim, M.Ag.**  
NIP. 19640104 199203 1 004



IAIN  
SYEKH NURJATI  
CIREBON

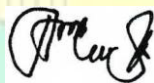
LEMBAR PERSETUJUAN

OPTIMALISASI LABA MELALUI PEMULIHAN PEMBIAYAAN  
BERMASALAH DAN HAPUS BUKU  
DI BANK BJB SYARIAH KCP SUMEDANG

Disusun oleh:  
ASENAHMAN  
NI~1.20086050003

Telah disetujui pada tanggal (~~~~~!~)

Pembimbing I,



Dr. H. Kosim, M.Ag.  
NIP. 19640104 199203 1 004

Pembimbing II,



Dr. H. Ayus Ahmad Yusuf, S.E., M.Si.  
NIP. 19710801 200003 1 002

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama AsenAhman, ST  
NINI 20086050003  
Jenjang Program : Magister  
Program Studi Ekonomi Syariah Pada Program Pascasarjana  
IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian Saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan penuh kesungguhan hati disertai kesiapan untuk bertanggungjawab atas segala risiko yang mungkin diberikan sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau klaim terhadap keaslian karya Saya ini.

Cirebon, Juni 2022  
Yang Menyatakan



Asen Ahman, ST  
NIM. 20086050003



LEMBAR PENGESAHAN

OPTIMALISASI LABA MELALUI PEMULIHAN PEMBIAYAAN  
BERMASALAH DAN HAPUS BUKU  
DI BANK BJB SYARIAH KCP SUMEDANG

Disusun oleh :  
ASENAHMAN  
NIM.20086050003

Telah diujikan pada tanggal 30 Juni 2022 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk  
memperoleh gelar Magister Ekonomi (M.E)

Dewan Penguji

Sekretaris

Ketua Sidang

Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.  
NIP. 19590320 198403 1 002

H. Didin Nurul Rosidin, MA, Ph.D.  
19730404 199803 1 005

Pembimbing I

Pembimbing II

(jJn~

Dr. H. Kosim, M.Ag. NIP.  
19640104 199203 1 004

Dr. H. ~ Ahmad Yusuf, SE., M.Si.  
NIP. 19710801 200003 1 002

Penguji Utama

Dr. Hj. Sri Rokhinasari, S.E., M.Si.  
NIP. 19730806 199903 2 003

Direktur

Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.  
NIP. 19590320 198403 1 002

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur saya panjatkan kekehadirat Allah SWT atas rahmat dan kasih sayang-Nya, ijin-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Optimalisasi Laba Melalui Pemulihan Pembiayaan Bermasalah dan Hapus Buku di Bank bjb Syariah KCP Sumedang”. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ekonomi pada Program Studi Ekonomi Syariah Pada Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Is menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna, masih terdapat banyak kekurangan dan kelemahan baik dari segi teoretis, analisis, maupun dari segi metode penulisan.

Penyusunan tesis ini bukanlah karya pribadi yang terlepas dari sumbangsih dan dukungan dari para pihak. Untuk itu dalam kesempatan yang baik ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan rasa terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. H. Sumanta, M.Ag., selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon
2. Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag., selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon;
3. Dr. H. Kosim, M.Ag., selaku Ketua Program Studi dan Pembimbing Magister Ekonomi Syariah Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon;
4. Dr. H. Ayus Ahmad Yusuf, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Tesis pada Program Studi Magister Ekonomi Syariah Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon;
5. Dr. Hj. Sri Rokhlinasari, S.E., M.Si., selaku dosen penguji utama
6. Para dosen dan akademik pada Program Studi Magister Ekonomi Syariah Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon;
7. Seluruh Tim Bank BJB Syariah KCP Sumedang, Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Kantor Pusat, dan PIC Cabang Induk Bandung PP (Hendra dan Dhika)
8. Seluruh staf perpustakaan, administrasi, dan pengurus Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang telah memberi bantuan selama proses perkuliahan;
9. Mamah-bapak, mamah-apa, istriku Vini dan anak-anak tersayang yang selalu memberi dukungan dan do'anya;
10. Seluruh rekan seperjuangan mahasiswa/i pasca EKOS 2020 yang selalu saling menguatkan dan menyemangati;
11. Para pihak yang telah membantu memberikan masukan guna melengkapi data/dokumen yang diperlukan dalam pembuatan tesis ini.

Akhir kata, penulis berdoa semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan dan semoga penulisan tesis ini dapat memberikan manfaat dan kegunaan untuk menambah pengetahuan, pengalaman bagi penulis pada khususnya dan para pembaca pada umumnya serta dapat membawa hikmah dan ridho Allah SWT, Aamiin.

Cirebon, Juni 2022

Penulis

Asen Ahman, ST



## ABSTRAK

### OPTIMALISASI LABA MELALUI PEMULIHAN PEMBIAYAAN BERMASALAH DAN HAPUS BUKU DI BANK BJB SYARIAH KCP SUMEDANG

Laba sering dimanfaatkan sebagai ukuran untuk menilai prestasi perusahaan. Unsur-unsur yang menjadi bagian pembentuk laba adalah pendapatan dan biaya. Laba pada bank syariah dapat diperoleh melalui ekspansi penyaluran dana (pembiayaan), fee based income dan penyelamatan pembiayaan bermasalah serta pemulihan pembiayaan hapus buku. Optimalisasi laba yang paling signifikan diluar bisnis utama bank syariah diperoleh melalui pemulihan pembiayaan bermasalah dan hapus buku.

Konsep Miles dan Huberman dapat diaplikasikan dalam menentukan langkah-langkah penyelamatan atau penyelesaian pembiayaan bermasalah dan pemulihan hapus buku untuk mengakuisisi cadangan kerugian menjadi laba. Melalui reduksi data kemudian menyajikan data hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan dari hasil analisis penelitian dalam bentuk bagan atau siklus langkah-langkah penyelesaian permasalahan.

Berdasarkan data financial tahun 2019, 2020 dan 2021 yang dianalisis, dapat diungkap langkah dan prosedur penyelamatan dan penyelesaian pembiayaan bermasalah dan pemulihan hapus buku di Bank bjb Syariah KCP Sumedang. Hasil analisis terbukti dapat menambah laba secara signifikan, sehingga laba yang didapatkan bank menjadi lebih optimal.

Penerapan sistem peringatan dini juga diperlukan dalam rangka penanganan portofolio pembiayaan melalui penguatan komite pemutus pembiayaan dan peningkatan kualitas akad serta pengendalian dan pengawasan kualitas pembiayaan berjalan.

Kata kunci : Laba, Optimalisasi, Miles dan Huberman, Pembiayaan Bermasalah, Hapus Buku, Bank bjb Syariah KCP Sumedang, Sistem Peringatan Dini

## ABSTRACT

### PROFIT OPTIMIZATION THROUGH RECOVERY OF NON PERFORMING FINANCING AND WRITE OFF AT BJB SHARIA BANK KCP SUMEDANG

Profit is often used as a measure to assess company performance. The elements that form part of profit are income and costs. Profits in Islamic banks can be obtained through expansion of fund distribution (financing), fee-based income and rescue of non-performing financing as well as recovery of write-off financing. The most significant profit optimization outside the main business of Islamic banks is obtained through the recovery of non-performing financing and write-offs.

The concept of Miles and Huberman can be applied in determining steps to save or resolve non-performing financing and recover write-offs to acquire loss reserves into profit. Through data reduction and then presenting research data, conclusions can be drawn from the results of research analysis in the form of a chart or cycle of problem solving steps.

Based on the financial data for 2019, 2020 and 2021 analyzed, it can be revealed steps and procedures for rescuing and resolving non-performing financing and recovering write-offs at Bank bjb Syariah KCP Sumedang. The results of the analysis are proven to be able to increase profits significantly, so that the profits obtained by the bank become more optimal.

The implementation of an early warning system is also needed in the context of handling the financing portfolio through strengthening the financing decision committee and improving the quality of contracts as well as controlling and monitoring the quality of ongoing financing.

Keywords: Profit, Optimization, Miles and Huberman, Non-Performing Finance, Write Off, Bank bjb Syariah KCP Sumedang, Early Warning System



## المخلص المخلص

تحسين الربح ذم للاخ اسنرداد نموويل المشكلات حوذف الكنب  
ني بذك الشرعي بج اوو الغربية

غ البام يسخدم الربح كمقواس لتقويم أداء الشركة. العناصر التي تشكل عزا ذم الربح هي الدخل  
نموو لتكاليف يمكن لحصول على الأرباح فيا لبوك الإسلامة م ن للاخ النوسع في توزيع اوملأل  
اسنرداد (النموويل او (لدخل القانم مع لى الرسوم إوزاذا النموويل للمعئر وكذلك سندرادا لنموويل لمشطوب.  
الحصول على أهم تحسين للربح جراح نطق علاام لا الربسة لبوك الإسلامة ذم للاخ  
النموويل للمعئر وعمليات الشطب.

يمكن تطبق منهوم مبلوس و هو بومبند ني تحديدا واطخ حنظ وألج النموويل للمعئر واسنرداد عمليات  
الشطب للحصول على احتياطات الخسارة ني الربح. ذم خلال تولول البوانات ثم تقويم بوانات البحث ،  
بكن اسنخلاص النتائج ذم نتائج تولول البحث ني شكل مخطط وأدوة ذم خوطمة ألج المشكلات.  
اسنرادا إلى البوانات المألوة للأعوام ٢٠١٩ و ٢٠٢٠ و ٢٠٢١ التي تم تولولها ، يمكن الكشف عن  
تأوطخ إوجراتاء إوزاذا لنموويل للمعئر اوسعادة عمليات الشطب ني بذك الشرعي بج اوو الغربية  
سومبذانك. أثبتت نتائج التولول أنها قادرة على زيادة الأرباح بشكل كبير ، بحيث نصبح الأرباح التي لصح  
عليها البنك أكثر مألوة.

كما ذأ تطبق نظام الإنذار المبكر ضروري ني سباق التعامل عمحنة النموويل ذم للاخ عزوز لحنة  
ؤارات النموويل وتحسين جودة العؤود وكذلك مراؤبة ومراؤبة قذوج النموويل المسنمر.

الكلمات الربسة: الربح ، التحسين ، الأموال وهو برمان ، النموويل غير العمل ، الشطب ، بذك الشرعي  
بج اوو الغربية سومبذانك ، نظام الإنذار المبكر

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
NOTA DINAS .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
المخلص .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
E. Kerangka Pemikiran .....	5
F. Kajian Pustaka .....	7
1. Optimalisasi .....	7
2. Pengertian Pembiayaan .....	9
3. Pemulihan (Recovery) .....	10

	4. Pembiayaan Bermasalah/Non Performing Finance (NPF)	11
	5. Hapus Buku (Write Off).....	12
	G. Pendekatan dan Metode Penelitian .....	13
	H. Penelitian Terdahulu .....	17
	I. Sistematika Penulisan .....	21
<b>BAB II</b>	<b>PENGELOLAAN RISIKO PEMBIAYAAN BANK SYARIAH</b>	
	A. Manajemen Risiko .....	23
	1. Definisi Risiko .....	23
	2. Definisi Manajemen Risiko .....	24
	3. Manfaat Manajemen Syariah .....	24
	4. Tahap-tahap dalam Melaksanakan Manajemen Risiko	25
	5. Mengelola Risiko .....	27
	B. Manajemen Risiko Pembiayaan .....	28
	1. Definisi Risiko Kredit/Pembiayaan .....	28
	2. Early Warning System Manajemen Risiko Kredit/Pembiayaan di Perbankan .....	29
<b>BAB III</b>	<b>PENYELAMATAN DAN PENYELESAIAN PEMBIAYAAN BERMASALAH DAN PEMULIHAN HAPUS BUKU</b>	
	A. Tinjauan Syariah Tentang Pembiayaan Bermasalah.....	40
	1. Landasan Utang-Piutang .....	40
	2. Etika Utang-Piutang .....	41
	3. Prinsip Penyelesaian Utang-Piutang .....	43

B.	Penanganan Pembiayaan Bermasalah .....	46
C.	Sebab-Sebab Pembiayaan Bermasalah .....	52
D.	Penyelamatan Pembiayaan Bermasalah (Macet) .....	53
E.	Tata Cara Restrukturisasi Pembiayaan .....	58
F.	Penyelesaian Pembiayaan Macet .....	64
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	PT. Bank Jabar Banten Syariah (Bank bjb Syariah) .....	75
1.	Visi Bank bjb Syariah .....	75
2.	Misi Bank bjb Syariah.....	76
3.	Struktur Organisasi Bank bjb Syariah .....	81
4.	Manajemen Bank bjb Syariah .....	81
5.	Jaringan Kantor .....	82
6.	Struktur Organisasi Bank bjb Syariah KCP Sumedang	82
7.	Produk Pembiayaan Bank bjb Syariah .....	82
B.	Pembahasan Hasil Penelitian .....	90
1.	Kondisi Pembiayaan Bank bjb Syariah KCP Sumedang	90
2.	Pembahasan Penanganan Pembiayaan Bermasalah dan Pemulihan Hapus Buku.....	95
3.	Pembahasan Langkah Penyelamatan dan Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah NPF dan WO di Bank bjb Syariah KCP Sumedang .....	100
4.	Persentase Penambahan Laba dari Pemulihan NPF	

	dan WO tahun 2019, 2020 dan 2021 .....	106
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b>	
	A. Kesimpulan .....	110
	B. Rekomendasi .....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	114
<b>LAMPIRAN - LAMPIRAN</b>		
	LAMPIRAN I Biodata Penulis .....	117
	LAMPIRAN II Dokumentasi Kegiatan FGD/Video Convergence	118
	LAMPIRAN III Surat Keputusan Pembimbing Tesis .....	120
	LAMPIRAN IV Inklusif Jurnal .....	121
	LAMPIRAN V Lembar Bimbingan Tesis .....	122
	LAMPIRAN VI Surat Keterangan Penelitian .....	123

