

# DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA

Oleh:

**Moch. Grufron Latif**

Universitas Trunodjoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, Telang, Kec. Kamal, Kabupaten Bangkalan, Jawa Timur  
(69162).

Korespondensi Penulis: [Mglatif22@gmail.com](mailto:Mglatif22@gmail.com).

**Abstract.** *Assets Taken Over (AYDA) are a consequence of the settlement of troubled loans that require special management by banks. This study aims to analyze the legal regulations of AYDA, identify the impact of changes in AYDA regulatory policies on the asset management strategies of private banks, and formulate adaptation strategies for private banks. This study uses a normative legal method with legislative, conceptual, and analytical approaches. The results show that AYDA regulations have tightened since the issuance of POJK Number 16/POJK.03/2014 and its amendments, particularly regarding the term of possession, the establishment of reserves, and reporting obligations. These regulatory changes have significantly impacted the strategies of private banks in three aspects: operational (establishing special units and improving monitoring systems), financial (greater capital and reserve requirements), and business (credit distribution selectivity). Private banks respond with a preventive strategy through strengthening credit risk management and a curative strategy through diversifying AYDA resolution methods as well as utilizing digital technology. This study concludes that the success of AYDA management requires a balance between regulatory compliance and asset management efficiency.*

**Keywords:** *AYDA, Banking Regulations, Asset Management, Private Banks, Prudential Principles*

# **DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA**

**Abstrak.** Aset Yang Diambil Alih (yang selanjutnya disebut AYDA) merupakan konsekuensi dari penyelesaian kredit bermasalah yang memerlukan pengelolaan khusus dari bank. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaturan hukum AYDA, mengidentifikasi dampak perubahan kebijakan regulasi AYDA terhadap strategi pengelolaan aset bank swasta, dan merumuskan strategi adaptasi bank swasta. Penelitian ini menggunakan metode hukum normatif dengan pendekatan perundang-undangan, konseptual, dan analitis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa regulasi AYDA telah mengalami pengetatan sejak dikeluarkannya POJK Nomor 16/POJK.03/2014 dan perubahannya, khususnya dalam hal batas waktu penguasaan, pembentukan cadangan, dan kewajiban pelaporan. Perubahan regulasi ini berdampak signifikan terhadap strategi bank swasta dalam tiga aspek: operasional (pembentukan unit khusus dan peningkatan sistem monitoring), finansial (pembebanan modal dan cadangan yang lebih besar), dan bisnis (selektivitas penyaluran kredit). Bank swasta merespons dengan strategi preventif melalui penguatan credit risk management dan strategi kuratif melalui diversifikasi metode penyelesaian AYDA serta pemanfaatan teknologi digital. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan pengelolaan AYDA memerlukan keseimbangan antara kepatuhan regulasi dan efisiensi pengelolaan aset.

**Kata Kunci:** AYDA, Regulasi Perbankan, Manajemen Aset, Bank Swasta, Prinsip Kehati-hatian

## **LATAR BELAKANG**

Industri perbankan Indonesia memiliki peran strategis sebagai lembaga intermediasi yang menghubungkan pihak yang memiliki kelebihan dana dengan pihak yang memerlukan dana (Musseng et al., 2025). Dalam menjalankan fungsi intermediasi, bank menghadapi berbagai risiko, salah satunya adalah risiko kredit yang dapat berujung pada kredit bermasalah atau *Non-Performing Loan* (NPL). Data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menunjukkan bahwa rasio NPL gross perbankan nasional pada Oktober 2023 mencapai 2,42%, dengan bank swasta nasional memiliki proporsi yang cukup signifikan (OJK, 2024). Dalam rangka penyelesaian kredit bermasalah, bank dapat melakukan pengambilalihan agunan yang kemudian dikategorikan sebagai Aset Yang Diambil Alih (AYDA). AYDA merupakan aset non-produktif yang harus segera diselesaikan oleh bank

karena tidak menghasilkan pendapatan dan membebani modal bank (Hidayat, 2025). Pengelolaan AYDA yang tidak optimal dapat berdampak negatif terhadap tingkat kesehatan bank dan kinerja keuangan secara keseluruhan.

Otoritas Jasa Keuangan sebagai regulator sektor jasa keuangan telah mengeluarkan serangkaian regulasi untuk mengatur pengelolaan AYDA. POJK Nomor 40/POJK.03/2019 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum merupakan landasan hukum utama yang mengatur AYDA secara komprehensif. Perubahan regulasi yang terjadi beberapa tahun terakhir menunjukkan pengetatan dalam berbagai aspek, antara lain klasifikasi kualitas AYDA, peningkatan persyaratan pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai, dan penguatan sistem pelaporan kepada OJK (OJK, 2019). Perubahan kebijakan ini dilakukan dengan pertimbangan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*) untuk menjaga stabilitas sistem perbankan nasional. Namun di sisi lain, bank swasta menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan regulasi baru tersebut, terutama terkait dengan kondisi pasar properti yang fluktuatif dan keterbatasan infrastruktur pengelolaan AYDA (Pratiwi & Maulisa, 2023).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini mengkaji tiga permasalahan fundamental. Pertama, bagaimana pengaturan hukum mengenai AYDA dalam regulasi perbankan di Indonesia, khususnya terkait dengan evolusi kebijakan dan substansi pengaturan terkini. Kedua, apa dampak perubahan kebijakan regulasi AYDA terhadap strategi pengelolaan aset bank swasta, baik dari dimensi operasional, finansial, maupun strategi bisnis. Ketiga, bagaimana strategi adaptasi yang dapat diterapkan oleh bank swasta dalam menghadapi perubahan regulasi AYDA agar tetap efektif dan compliant. Sejalan dengan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengaturan hukum AYDA dalam sistem hukum perbankan Indonesia, mengidentifikasi dan menganalisis dampak perubahan kebijakan regulasi AYDA terhadap strategi pengelolaan aset bank swasta, serta merumuskan alternatif strategi adaptasi yang dapat diterapkan oleh bank swasta untuk menghadapi dinamika regulasi AYDA.

Penelitian ini memiliki manfaat baik secara teoretis maupun praktis. Dari segi teoretis, penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan kajian hukum perbankan, khususnya mengenai implementasi prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan aset bermasalah dan dinamika regulasi sektor keuangan. Penelitian ini juga memperkaya

# **DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA**

literatur mengenai interaksi antara perubahan kebijakan regulasi dengan strategi bisnis lembaga perbankan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi manajemen bank swasta dalam menyusun dan menyempurnakan strategi pengelolaan AYDA yang efektif, efisien, dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bagi regulator, penelitian ini dapat memberikan masukan mengenai implementasi kebijakan di lapangan serta membantu dalam perumusan kebijakan yang lebih responsif terhadap kondisi industri perbankan. Bagi akademisi dan peneliti, penelitian ini dapat menjadi rujukan untuk penelitian lanjutan terkait pengelolaan aset perbankan dan efektivitas regulasi sektor keuangan.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Konsep Aset Yang Diambil Alih (AYDA)**

AYDA secara konseptual merupakan aset yang diperoleh bank melalui proses pengambilalihan agunan kredit yang bermasalah. Berdasarkan POJK Nomor 16/POJK.03/2014, AYDA didefinisikan sebagai aset bank berupa agunan yang diambil alih oleh bank melalui pelelangan maupun di luar pelelangan berdasarkan penyerahan secara sukarela oleh pemilik agunan atau berdasarkan kuasa untuk menjual di luar lelang dari pemilik agunan, dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada bank. Pengambilalihan ini merupakan upaya ultimum remedium setelah berbagai upaya penyelamatan kredit seperti restrukturisasi tidak membuahkan hasil (Pratiwi & Maulisa, 2023). AYDA memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari aset bank lainnya. Pertama, AYDA bersifat temporer karena bank wajib menyelesaikannya dalam jangka waktu tertentu sesuai ketentuan regulator. Kedua, AYDA merupakan aset non-produktif yang tidak menghasilkan pendapatan operasional bagi bank, bahkan menimbulkan biaya pemeliharaan dan penyimpanan. Ketiga, penguasaan AYDA membawa implikasi hukum kompleks terkait aspek kepemilikan, perpajakan, dan tanggung jawab perdata (Siahaan et al., 2024). Keempat, nilai AYDA cenderung mengalami penyusutan seiring waktu sehingga memerlukan pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai yang semakin besar.

## **Landasan Hukum Pengaturan AYDA**

Pengaturan AYDA di Indonesia memiliki landasan hukum yang hierarkis dan komprehensif. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan menjadi dasar hukum utama yang memberikan kewenangan kepada bank untuk menguasai barang-barang yang dijadikan agunan guna penyelesaian kredit (Pasal 12A). Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan memberikan kewenangan kepada OJK untuk mengatur dan mengawasi seluruh aspek kegiatan perbankan, termasuk pengelolaan AYDA. Pada level peraturan pelaksana, POJK Nomor 40/POJK.03/2019 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum merupakan regulasi utama yang mengatur AYDA secara detail, meliputi definisi, mekanisme pengambilalihan, batasan waktu penguasaan, kewajiban pembentukan cadangan, dan pelaporan. SEOJK Nomor 14/SEOJK.03/2020 memberikan pedoman teknis implementasi ketentuan AYDA, termasuk tata cara penilaian, pengelolaan, dan penyelesaian AYDA. Regulasi ini terus mengalami penyesuaian untuk mengakomodasi perkembangan industri perbankan dan kondisi ekonomi makro.

## **Prinsip Kehati-hatian dalam Pengelolaan Bank**

Prinsip kehati-hatian (*prudential banking principle*) merupakan prinsip fundamental yang mewajibkan bank untuk selalu berhati-hati dalam menjalankan kegiatan usahanya untuk melindungi dana masyarakat yang dipercayakan (Damanik & Prananingtyas, 2019). Dalam konteks AYDA, implementasi prinsip kehati-hatian diwujudkan melalui beberapa mekanisme. Pertama, pembatasan waktu penguasaan AYDA untuk memastikan bank tidak mengubah fungsinya menjadi perusahaan properti. Kedua, kewajiban pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai AYDA yang semakin besar seiring waktu untuk mengantisipasi penurunan nilai aset. Ketiga, larangan melakukan investasi atau pengembangan atas AYDA yang dapat menambah eksposur risiko bank. Keempat, kewajiban pelaporan berkala kepada OJK untuk memastikan transparansi dan *accountability* pengelolaan AYDA (Keuangan, 2019). Implementasi prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan AYDA bertujuan untuk melindungi kepentingan nasabah penyimpan dana, menjaga likuiditas dan solvabilitas bank, serta memastikan kelangsungan usaha bank dalam jangka panjang. Bank yang gagal menerapkan prinsip

# **DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA**

kehati-hatian dalam pengelolaan AYDA berisiko mengalami penurunan tingkat kesehatan dan berpotensi dikenakan sanksi administratif oleh OJK.

## **Manajemen Risiko dalam Pengelolaan AYDA**

Manajemen risiko AYDA merupakan bagian integral dari manajemen risiko perbankan secara keseluruhan. Menurut Hajar & Wirman (2023), pengelolaan risiko kredit pada perbankan memerlukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian yang komprehensif. Salah satu risiko kredit dalam pengelolaan AYDA adalah potensi nilai realisasi yang lebih rendah dibandingkan outstanding kredit yang dijamin, yang mengakibatkan bank tetap mengalami kerugian meskipun agunan telah diambil alih. Risiko pasar berupa fluktuasi nilai AYDA akibat perubahan kondisi pasar properti, ekonomi makro, dan faktor eksternal lainnya yang dapat menyebabkan penurunan nilai signifikan dalam waktu singkat (Sa'diyah & Sulfitri, 2024). Risiko likuiditas terkait kesulitan mengkonversi AYDA menjadi kas dalam waktu cepat, terutama untuk properti dengan karakteristik khusus atau lokasi kurang strategis. Risiko operasional meliputi biaya pemeliharaan, pajak, keamanan, dan pengelolaan AYDA yang dapat menggerus nilai ekonomis aset. Risiko hukum mencakup potensi sengketa kepemilikan, gugatan dari pihak ketiga, atau permasalahan legalitas dokumen yang dapat menghambat proses penjualan AYDA (Naura et al., 2024). Risiko reputasi berkaitan dengan persepsi negatif stakeholders terhadap bank yang memiliki porsi AYDA tinggi, yang dapat mempengaruhi rating dan kepercayaan publik. Pengelolaan risiko yang komprehensif diperlukan untuk meminimalkan dampak negatif AYDA terhadap kinerja dan kesehatan bank.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum normatif (*normative legal research*) yang mengkaji peraturan perundang-undangan, doktrin hukum, dan teori hukum terkait regulasi AYDA. Pendekatan yang digunakan meliputi pendekatan perundang-undangan (*statute approach*) untuk menganalisis hierarki dan substansi regulasi AYDA mulai dari undang-undang hingga peraturan teknis, pendekatan konseptual (*conceptual approach*) untuk memahami konsep-konsep hukum seperti prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko dalam konteks AYDA, serta pendekatan

analitis untuk mengidentifikasi dampak perubahan regulasi terhadap strategi bank swasta. Bahan hukum primer yang digunakan meliputi Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 jo. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan, POJK Nomor 16/POJK.03/2019 beserta perubahannya, dan SEOJK terkait. Bahan hukum sekunder berupa buku teks hukum perbankan, jurnal ilmiah, hasil penelitian terdahulu, dan artikel ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Data penelitian juga dilengkapi dengan laporan statistik perbankan dari OJK untuk memberikan gambaran empiris kondisi AYDA di perbankan nasional. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif dengan metode preskriptif-analitis, yaitu menganalisis permasalahan hukum berdasarkan norma yang berlaku dan memberikan argumentasi serta rekomendasi untuk menjawab permasalahan penelitian .

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaturan Hukum tentang AYDA dalam Regulasi Perbankan Indonesia**

Pengaturan AYDA di Indonesia telah mengalami evolusi signifikan sejalan dengan perkembangan industri perbankan dan kebutuhan prudential regulation. Pada era sebelum reformasi perbankan, pengaturan AYDA masih sangat terbatas dan bersifat umum dalam Undang-Undang Perbankan 1992. Pasal 12A Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 memberikan landasan hukum yang lebih jelas dengan menyatakan bahwa bank dapat membeli sebagian atau seluruh agunan melalui pelelangan atau di luar pelelangan untuk melindungi kepentingannya. Namun ketentuan teknis yang detail baru muncul setelah terbentuknya OJK pada tahun 2011 yang memiliki kewenangan penuh dalam pengaturan dan pengawasan perbankan (Rosita & Baidhowi, 2025).

Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 40/POJK.03/2019 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum yang ditetapkan pada 20 Desember 2019 menjadi milestone penting dalam pengaturan AYDA karena mengatur secara komprehensif berbagai aspek melalui Pasal 34 hingga Pasal 39. Pertama, regulasi ini menetapkan definisi operasional AYDA yang jelas sebagai "aset dalam bentuk properti dan/atau tanah yang diperoleh bank, baik melalui pelelangan maupun di luar pelelangan, untuk penyelesaian kredit atau pembiayaan" serta batasan jenis aset yang dapat dikategorikan sebagai AYDA. Kedua, mengatur mekanisme pengambilalihan agunan yang harus melalui prosedur yang ketat

## **DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA**

untuk memastikan prinsip kehati-hatian dan melindungi kepentingan semua pihak terkait. Ketiga, menetapkan batasan waktu penguasaan AYDA maksimal satu tahun sejak tanggal pengambilalihan dengan kemungkinan perpanjangan hingga maksimal satu tahun tambahan atas persetujuan Direksi dan dengan memenuhi persyaratan tertentu yang telah ditetapkan (OJK, 2019). Keempat, mengatur kewajiban pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai AYDA yang disesuaikan dengan lamanya penguasaan, di mana semakin lama AYDA dikuasai maka persentase cadangan yang harus dibentuk semakin besar, mencapai 100% untuk AYDA yang dikuasai lebih dari dua tahun.

Perubahan regulasi yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan tren pengetatan untuk mendorong percepatan penyelesaian AYDA. POJK Nomor 40/POJK.03/2019 memperkuat aspek pengawasan dengan menetapkan batasan waktu penguasaan AYDA maksimal satu tahun sejak pengambilalihan dengan kemungkinan perpanjangan hingga maksimal satu tahun tambahan, serta mewajibkan bank untuk mengelola dan melaporkan posisi AYDA secara berkala dan detail untuk memastikan penyelesaian yang efektif. Regulasi juga memperjelas sanksi administratif bagi bank yang tidak memenuhi ketentuan sebagaimana diatur dalam POJK Nomor 4/POJK.03/2016, yang meliputi teguran tertulis, penurunan tingkat kesehatan bank, pembekuan kegiatan usaha tertentu, hingga pencantuman pengurus dan/atau pemegang saham dalam daftar pihak yang tidak lulus uji kemampuan dan kepatutan untuk pelanggaran yang berat dan berulang. Pengetatan regulasi ini sejalan dengan prinsip Basel III yang menekankan peningkatan kualitas dan kuantitas modal serta kualitas aset sebagai salah satu pilar penting kesehatan bank dan stabilitas sistem keuangan (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, n.d.).

### **Dampak Perubahan Kebijakan Regulasi AYDA terhadap Strategi Pengelolaan Aset Bank Swasta**

Perubahan kebijakan regulasi AYDA, khususnya POJK Nomor 40/POJK.03/2019 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum, memberikan dampak multidimensi terhadap strategi pengelolaan aset bank swasta. Dari dimensi operasional, bank swasta harus melakukan restrukturisasi organisasi dengan membentuk unit kerja khusus yang menangani AYDA atau memperkuat divisi yang sudah ada dengan penambahan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi spesifik dalam pengelolaan aset properti, hukum

pertanahan, dan valuasi aset untuk memenuhi ketentuan pengelolaan AYDA yang lebih ketat (OJK, 2019). Perubahan batas waktu penguasaan yang lebih ketat mengharuskan bank mengembangkan sistem monitoring real-time untuk memastikan setiap AYDA dapat diselesaikan sebelum batas waktu yang ditetapkan. Bank juga harus meningkatkan koordinasi antarunit, khususnya antara unit pengelola kredit bermasalah, unit legal, dan unit pengelola AYDA untuk memastikan proses pengambilalihan hingga penyelesaian berjalan efisien dan sesuai ketentuan.

Dari dimensi finansial, dampak perubahan regulasi AYDA sangat signifikan terhadap struktur modal dan profitabilitas bank swasta. AYDA diperlakukan sebagai aset berisiko tinggi yang memerlukan pembebanan modal (*capital charge*) sesuai dengan ketentuan rasio kecukupan modal atau *Capital Adequacy Ratio* (CAR) sebagaimana diatur dalam POJK Nomor 11/POJK.03/2016. Semakin besar akumulasi AYDA dalam neraca bank, semakin besar pula modal yang harus dialokasikan, yang pada akhirnya mengurangi kapasitas bank untuk menyalurkan kredit baru dan menghasilkan pendapatan (Irganiwau, 2019). Sebagai aset non-produktif berdasarkan POJK Nomor 40/POJK.03/2019, AYDA tidak menghasilkan pendapatan bunga seperti kredit, sehingga menimbulkan *opportunity cost* yang signifikan. Bank harus menanggung berbagai biaya terkait AYDA termasuk biaya pemeliharaan, pajak, dan penyusutan nilai yang dapat menggerus nilai ekonomis aset tersebut. Kewajiban pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai AYDA yang semakin besar seiring waktu juga membebani laporan laba rugi bank dan dapat menurunkan rasio profitabilitas seperti *Return on Assets* (ROA) dan *Return on Equity* (ROE).

Pengaruh AYDA terhadap likuiditas bank juga tidak dapat diabaikan. Meskipun AYDA tercatat sebagai aset dalam neraca, namun aset ini tidak dapat dengan mudah dikonversi menjadi kas dalam waktu singkat, terutama untuk properti dengan karakteristik khusus atau lokasi yang kurang strategis (Apriliati et al., 2025). Hal ini dapat mempengaruhi rasio likuiditas bank seperti *Loan to Deposit Ratio* (LDR) dan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR). Bank dengan porsi AYDA yang tinggi harus memastikan ketersediaan sumber dana yang memadai dari instrumen lain untuk memenuhi kewajiban jangka pendek. Dari aspek penilaian tingkat kesehatan bank, tingkat AYDA menjadi salah satu indikator penting dalam penilaian kualitas aset oleh OJK. Bank dengan tingkat AYDA yang tinggi dapat memperoleh penilaian yang lebih rendah pada komponen profil

## **DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA**

risiko dan kualitas aset, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi rating kesehatan bank secara keseluruhan dan persepsi investor terhadap bank tersebut (Citra, 2024).

Dari dimensi strategi bisnis, perubahan regulasi AYDA mendorong bank swasta untuk melakukan penyesuaian fundamental dalam kebijakan perkreditan. Bank menjadi lebih selektif dan konservatif dalam penyaluran kredit dengan agunan, dengan melakukan analisis yang lebih mendalam tidak hanya terhadap kemampuan bayar debitur tetapi juga terhadap kualitas dan marketability agunan (Diana & R. Shauki, 2023). Proses *due diligence* terhadap agunan diperkuat dengan melibatkan penilai independen bersertifikasi dan menerapkan haircut yang lebih besar dalam penilaian nilai agunan. Bank juga mengembangkan preferensi terhadap jenis agunan tertentu, khususnya properti di lokasi strategis dengan likuiditas tinggi dan mengurangi eksposur terhadap agunan dengan pasar terbatas seperti properti industri khusus atau properti di daerah terpencil. Strategi restrukturisasi kredit menjadi prioritas utama sebelum memutuskan pengambilalihan agunan, dengan bank lebih fokus pada upaya penyelamatan kredit melalui berbagai skema restrukturisasi yang *win-win solution* bagi bank dan debitur. Bank juga mulai mengembangkan kerjasama strategis dengan berbagai pihak untuk mempercepat penyelesaian AYDA, seperti pembentukan *subsidiary company* yang khusus menangani asset management, kerjasama dengan perusahaan properti, atau partisipasi dalam skema securitization aset.

### **Strategi Adaptasi Bank Swasta dalam Menghadapi Perubahan Regulasi AYDA**

Bank swasta mengembangkan strategi adaptasi komprehensif yang dapat dikategorikan menjadi dua pendekatan utama, yaitu strategi preventif dan strategi kuratif. Strategi preventif bertujuan untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya pengambilalihan agunan yang berpotensi menjadi AYDA melalui penguatan sistem manajemen risiko kredit sejak tahap awal. Bank swasta memperkuat credit risk management dengan mengimplementasikan *credit scoring system* yang lebih sophisticated berbasis data analytics dan artificial intelligence untuk memprediksi kemampuan bayar calon debitur dengan lebih akurat. *Enhanced due diligence* diterapkan terhadap calon debitur dengan melakukan verifikasi mendalam terhadap sumber penghasilan, track record kredit, dan proyeksi *cash flow*. Bank juga melakukan stress testing terhadap kemampuan bayar debitur dalam berbagai skenario ekonomi untuk

memastikan ketahanan kredit terhadap kondisi eksternal yang tidak menguntungkan (Diana & R. Shauki, 2023).

Optimalisasi proses penilaian agunan menjadi fokus penting dalam strategi preventif. Bank meningkatkan kualitas proses valuasi dengan melibatkan penilai independen bersertifikasi yang memiliki keahlian spesifik sesuai jenis agunan. Metode penilaian yang konservatif diterapkan dengan mempertimbangkan tidak hanya nilai pasar saat ini tetapi juga faktor-faktor yang mempengaruhi *marketability* seperti lokasi, kondisi fisik, legalitas, dan proyeksi nilai di masa depan. Bank menerapkan kebijakan *Loan to Value* (LTV) yang prudent dengan memberikan haircut yang lebih besar dari standar minimum regulator untuk memberikan cushion memadai apabila terjadi penurunan nilai agunan. Pengembangan *early warning system* melalui sistem monitoring berbasis teknologi informasi memungkinkan bank mengidentifikasi kredit yang berpotensi bermasalah sejak tahap awal berdasarkan indikator-indikator seperti keterlambatan pembayaran, penurunan omzet usaha, atau perubahan kondisi bisnis debitur. Sistem ini memungkinkan bank melakukan intervensi dini melalui komunikasi intensif dengan debitur dan penawaran opsi restrukturisasi sebelum kredit benar-benar macet (Diana & R. Shauki, 2023)

Strategi kuratif diterapkan ketika AYDA sudah terjadi dan bank perlu mengelolanya secara optimal untuk meminimalkan kerugian dan mempercepat penyelesaian. Bank swasta menerapkan diversifikasi metode penyelesaian AYDA yang disesuaikan dengan karakteristik aset dan kondisi pasar. Metode penjualan melalui lelang publik digunakan untuk menjangkau pembeli yang lebih luas dan memastikan transparansi proses penjualan. Direct selling kepada pihak yang berminat dengan negosiasi harga dilakukan untuk aset dengan nilai tinggi atau karakteristik khusus yang memerlukan pendekatan personal. Skema *trade-in* dikembangkan dengan menukarkan AYDA dengan aset lain yang lebih produktif atau mudah dikelola, termasuk kemungkinan pertukaran dengan kredit baru kepada pihak yang berminat. Konsep *rent to own* diterapkan dengan menyewakan AYDA kepada pihak yang berpotensi membeli dengan memberikan opsi pembelian di kemudian hari, sehingga bank tetap mendapat pendapatan dari sewa sambil menunggu proses penjualan. Joint development dengan developer properti dilakukan untuk AYDA berupa tanah kosong atau properti yang memerlukan pengembangan untuk meningkatkan nilai jual (Hidayat, 2025).

## **DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA**

Pembentukan unit khusus asset management atau subsidiary company yang fokus menangani pengelolaan dan penyelesaian AYDA menjadi strategi organisasional yang banyak diterapkan bank swasta. Unit ini memiliki keahlian khusus dalam bidang properti, hukum pertanahan, valuasi aset, dan strategi pemasaran sehingga dapat mengelola AYDA secara lebih profesional dan efisien. Pemanfaatan teknologi digital menjadi enabler penting dalam mempercepat penyelesaian AYDA. Bank mengembangkan platform digital khusus untuk memasarkan AYDA yang dapat diakses oleh calon pembeli secara online dengan informasi lengkap mengenai spesifikasi aset, lokasi, harga, dan prosedur pembelian. Kerjasama dengan marketplace properti online memperluas jangkauan pemasaran dan memudahkan calon pembeli dalam mencari properti yang sesuai kebutuhan. Penggunaan media sosial dan digital marketing strategy meningkatkan awareness calon pembeli terhadap keberadaan AYDA yang dijual (Hidayat, 2025). Sebelum menjual AYDA, bank juga melakukan upaya optimalisasi nilai melalui perbaikan fisik, pengurusan legalitas yang sempurna, atau minor development untuk meningkatkan daya tarik dan nilai jual aset.

Dari aspek pengembangan sumber daya manusia dan tata kelola, bank berinvestasi dalam peningkatan kompetensi SDM yang menangani AYDA melalui program pelatihan teknis, sertifikasi profesi seperti *Certified Property Manager* atau *Certified Appraiser*, dan *knowledge sharing* dengan praktisi industri baik dari dalam maupun luar negeri. Bank secara berkala melakukan review dan penyempurnaan kebijakan internal serta *Standard Operating Procedures* (SOP) terkait pengelolaan AYDA untuk memastikan kesesuaian dengan regulasi terbaru dan *best practice industri*. Penguatan *governance structure* dilakukan dengan menetapkan komite khusus di level manajemen senior yang bertanggung jawab atas keputusan strategis terkait AYDA, termasuk keputusan pengambilalihan, metode penyelesaian, dan penetapan harga jual. Pemisahan fungsi (*segregation of duties*) antara unit yang melakukan pengambilalihan, unit yang mengelola, dan unit yang melakukan penyelesaian AYDA diterapkan untuk memastikan check and balance serta mencegah *conflict of interest*. Bank juga mengembangkan kerjasama strategis dengan berbagai pihak eksternal seperti perusahaan manajemen aset profesional, developer properti, investor institusional, dan sesama bank melalui forum

industri untuk berbagi pengalaman dan mengembangkan solusi kolektif dalam pengelolaan AYDA (Irawan & Putra, 2024).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut. Pertama, pengaturan hukum mengenai AYDA dalam regulasi perbankan Indonesia telah mengalami evolusi yang signifikan dari pengaturan yang bersifat umum dalam Undang-Undang Perbankan menjadi pengaturan yang komprehensif dan detail melalui POJK Nomor 16/POJK.03/2019 dan SEOJK terkait. Regulasi AYDA saat ini mencakup aspek definisi operasional yang jelas, mekanisme pengambilalihan yang terstruktur, batasan waktu penguasaan maksimal satu tahun dengan kemungkinan perpanjangan terbatas, kewajiban pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai yang progresif, persyaratan pelaporan berkala yang transparan kepada OJK, dan sanksi administratif yang tegas bagi bank yang tidak memenuhi ketentuan. Penetapan regulasi ini sejalan dengan implementasi prinsip kehati-hatian dan standar Basel III untuk menjaga stabilitas sistem perbankan nasional.

Kedua, perubahan kebijakan regulasi AYDA memberikan dampak multidimensi yang signifikan terhadap strategi pengelolaan aset bank swasta. Dari dimensi operasional, bank harus melakukan restrukturisasi organisasi dengan pembentukan unit khusus pengelola AYDA, peningkatan sistem informasi manajemen untuk *monitoring real-time*, dan penguatan koordinasi antarunit kerja. Dari dimensi finansial, AYDA mempengaruhi pembebanan modal yang mengurangi kapasitas penyaluran kredit, menimbulkan *opportunity cost* karena tidak menghasilkan pendapatan, meningkatkan beban pembentukan cadangan yang membebani laba rugi, serta mempengaruhi rasio likuiditas dan penilaian tingkat kesehatan bank oleh OJK. Dari dimensi strategi bisnis, bank menjadi lebih selektif dalam penyaluran kredit dengan analisis yang lebih mendalam terhadap kualitas dan marketability agunan, mengembangkan preferensi terhadap jenis agunan dengan likuiditas tinggi, memprioritaskan strategi restrukturisasi kredit sebelum pengambilalihan agunan, dan mengembangkan kerjasama strategis untuk mempercepat penyelesaian AYDA.

## **DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA**

Ketiga, strategi adaptasi bank swasta dalam menghadapi perubahan regulasi AYDA dilakukan melalui pendekatan komprehensif yang mencakup strategi preventif dan strategi kuratif. Strategi preventif meliputi penguatan credit risk management melalui implementasi credit scoring system berbasis teknologi, enhanced due diligence terhadap calon debitur, optimalisasi proses penilaian agunan dengan melibatkan penilai independen bersertifikasi, penerapan kebijakan LTV yang prudent dengan haircut lebih besar, dan pengembangan early warning system untuk deteksi dini kredit bermasalah. Strategi kuratif meliputi diversifikasi metode penyelesaian AYDA (lelang, *direct selling*, *trade-in*, *rent to own*, *joint development*), pembentukan unit khusus asset management dengan kompetensi spesifik, pemanfaatan teknologi digital untuk pemasaran AYDA secara lebih luas, dan optimalisasi nilai AYDA sebelum dijual. Selain itu, bank juga memperkuat aspek organisasional melalui pengembangan kompetensi SDM, penyempurnaan kebijakan dan SOP, penguatan governance structure dengan segregation of duties, serta mengembangkan kerjasama dan kolaborasi dengan berbagai stakeholders eksternal untuk menciptakan ekosistem pengelolaan AYDA yang lebih efektif dan efisien.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian, beberapa saran dapat direkomendasikan. Bagi bank swasta, disarankan untuk terus memperkuat sistem manajemen risiko kredit dengan mengintegrasikan teknologi informasi terkini, mengalokasikan investasi memadai untuk pengembangan kompetensi SDM, dan membangun jaringan kerjasama yang luas untuk mempercepat penyelesaian AYDA. Bagi Otoritas Jasa Keuangan, disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap implementasi regulasi dengan mempertimbangkan kondisi riil pasar dan feedback industri, serta memfasilitasi forum koordinasi reguler antara regulator dan perbankan. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian kuantitatif mengenai efektivitas metode penyelesaian AYDA, penelitian komparatif dengan negara lain, dan kajian mengenai dampak AYDA terhadap stabilitas sistem keuangan secara makro.

## DAFTAR REFERENSI

- Apriliati, P., Cahyaningtyas, N. W., & Hapsari, I. M. (2025). Pengaruh Likuiditas, Profitabilitas, Leverage dan Arus Kas Terhadap Financial Distress Pada Sektor Properti dan Real Estate Di Bei Periode 2020-2024. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 9(3), 810–830. Putri Aprilianti<sup>1</sup>; Niken Wahyu Cahyaningtyas<sup>2</sup>; Ira Maya Hapsari<sup>3</sup>
- Citra, A. B. W. (2024). Analisis Pengukuran Tingkat Kesehatan Bank Menggunakan Metode Camels dan RGEC pada Bank Konvensional yang Terdaftar di BEI Periode Tahun 2019-2023. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, 2(4), 372–391. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i4.2556>
- Damanik, D., & Prananingtyas, P. (2019). Prudential Banking Principles Dalam Pemberian Kredit Kepada Nasabah. *Notarius*, 12(2), 740. <https://doi.org/10.14710/nts.v12i2.29011>
- Diana, N., & R. Shauki, E. (2023). Motivasi Keputusan Restrukturisasi Kredit Pada Masa Pandemi Covid-19. In *Akurasi : Jurnal Studi Akuntansi dan Keuangan* (Vol. 6, Issue 1, pp. 73–94). <https://doi.org/10.29303/akurasi.v6i1.357>
- Hajar, S., & Wirman. (2023). Implementasi Manajemen Risiko Dalam Dunia Perbankan Syariah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(5), 500–513.
- Hidayat, F. (2025). *Aset yang Diambil Alih (AYDA) sebagai Strategi Perbankan dalam Pengelolaan Kredit Macet (Studi Kasus Pada PT Bank Central Asia Tbk.)*. KPKNL Jakarta III.
- Irawan, C. R., & Putra, B. A. (2024). Peran Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Membangun Budaya Pelayanan Prima di Bank Konvensional. *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM)*, 2(2), 1750–1757.
- Irganiwau. (2019). Pengaruh Dana Pihak ketiga, Non Performing Loan, Capital Adequacy Ratio, Tingkat Suku Bunga dan Arus Kas Terhadap Penyaluran Kredit. *RISSET & JURNAL AKUNTANSI*, 3(1), 71. <https://doi.org/10.33395/owner.v3i1.93>
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (n.d.). *Dampak Ekonomi Penerapan Basel III*.
- Keuangan, O. J. (2019). *POJK No.40/POJK.03/2019 Tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum* (pp. 1–84). Lembaran Negara Republik Indonesia.

# DAMPAK PERUBAHAN KEBIJAKAN REGULASI ASET YANG DIAMBIL ALIH (AYDA) TERHADAP STRATEGI PENGELOLAAN ASET BANK SWASTA

[https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/Penilaian-Kualitas-Aset-Bank-Umum/pojk 40-2019.pdf](https://www.ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/Penilaian-Kualitas-Aset-Bank-Umum/pojk%2040-2019.pdf)

- Musseng, A., Daryanti, & Asriyana. (2025). Strategi Manajerial dalam Menghadapi Ketidakpastian Ekonomi (Studi pada Industri Perbankan). *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 5(1), 441–449. <https://doi.org/10.55606/jimek.v5i1.6034>
- Naura, D., Syahpawi, & Syukri, M. (2024). Mitigasi Resiko pada Perbankan Syariah di Indonesia. *ISLAMIC BUSINESS and FINANCE*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.24014/ibf.v5i1.28216>
- OJK. (2024). *Siaran Pers Sektor Jasa Keuangan Kokoh Hadapi Potensi Perlambatan Pertumbuhan Ekonomi Global*.
- Pratiwi, C., & Maulisa, N. (2023). Mekanisme Aset yang Diambil Alih pada Fasilitas Kredit Pemilikan Rumah PT Bank X. *UNES Law Review*, 6(2), 5501–5511.
- Rosita, D. P., & Baidhowi. (2025). Media Hukum Indonesia (MHI) Tugas dan Wewenang Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Dalam Mengawasi Sektor Keuangan di Indonesia. *Media Hukum Indonesia (MHI)*, 2(6), 140–143. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15573767>
- Sa'diyah, N. H. T., & Sulfitri, V. (2024). Analisis Perbandingan Nilai Indeks Harga Saham Gabungan (Ihsg) Pada 8 Sektor Industri Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2019-2022 (Perbandingan Periode Covid Dan Pasca Covid). *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 4(2), 21–32. <https://doi.org/10.25105/jet.v4i2.19644>
- Siahaan, H., Ginting, B., & Saidin, O. K. (2024). Akibat Hukum Daluarsa Atas Pembelian Agunan Debitur Oleh Kreditur (Bank) Secara Lelang Atau Penyerahan Sukarela Menggunakan Mekanisme Agunan Yang Diambil Alih (Ayda). *Nommensen Journal of Legal Opinion*, 05(01), 12–29. <https://doi.org/10.51622/njlo.v5i1.404>