

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN
NATURAL UNCERTAINTY CONTRACTS (NUC) PADA
PT BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR AREA MALANG**

TESIS

Oleh

**HAJAR
NIM 14800009**



**MAGISTER EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2017



**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN
NATURAL UNCERTAINTY CONTRACTS (NUC) PADA
PT BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR AREA MALANG**

Diajukan Kepada Sekolah Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Beban Studi Pada
Program Magister Ekonomi Syariah
Pada Semester Ganjil Tahun Akademik 2016/2017

OLEH
Hajar
NIM 14800009

**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “**Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang**” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 21 Desember 2016.

Batu, 1 Pebruari 2017

Pembimbing I



Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si
NIP. 19670227 199803 2 001

Pembimbing II

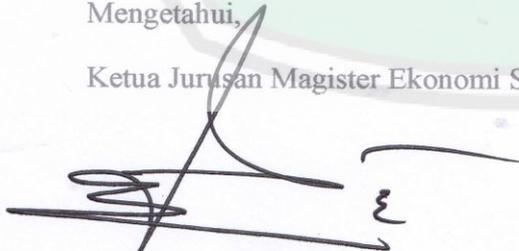


Dr. Indah Yuliana, MM
NIP. 19740918 200312 2 004

Batu, 9 Pebruari 2017

Mengetahui,

Ketua Jurusan Magister Ekonomi Syariah

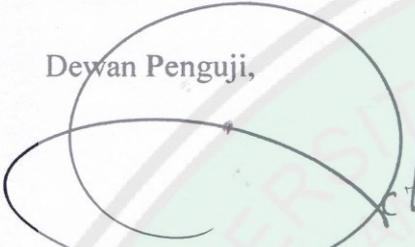


Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag
NIP. 19711211 199903 1 003

LEMBAR PENGESAHAN

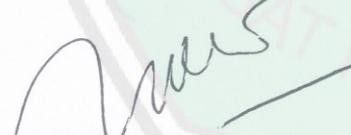
Tesis dengan judul “Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 21 Desember 2016.

Dewan Penguji,


(Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si), Ketua
NIP. 19720212 200312 1 003


(Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag), Penguji Utama
NIP. 19711211 199903 1 003

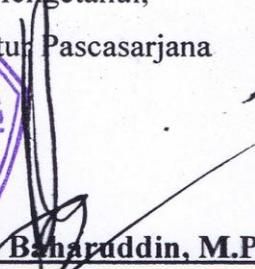

(Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si), Anggota
NIP. 19670227 199803 2 001


(Dr. Indah Yuliana, MM), Anggota
NIP. 19740918 200312 2 004

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana




Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 196612311983031032

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HAJAR
NIM : 14800009
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
Judul Penelitian : **Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiblakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiblakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 20 Februari 2016

Hormat saya,



(HAJAR)

NIM: 14800009

MOTTO

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا
 تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعُ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ هُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا
 تَحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعَصِرُونَ ﴿٤٩﴾

"Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur."

(QS. Yusuf [12]: 47-49)

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk:

1. *Eppak* tersayang; Mudahnan (Alm). Semoga karya ini menjadi ‘*amal jariyah*’ untuk beliau yang telah menanamkan kesadaran dalam diri saya akan pentingnya pendidikan.
2. *Emmak* tercinta; Maisuni yang telah mewakili *Eppak* banting tulang demi menyelesaikan pendidikan saya hingga jenjang S2. Semoga rahmat Allah senantiasa mengalir untuk beliau.
3. Kakak-Kakak saya; Mbak Susmiyati, Kak Basri, dan Kak Saiful yang selalu menjadi tempat curhat dalam segala hal.
 4. Segenap keluarga tercinta.
5. Para guru yang telah mengajari saya sejak baru mengenal huruf dan angka hingga mulai mengenal dunia.
6. Ponakan tercinta; Sherly Nur Hidayati Hadi, satu-satunya anggota keluarga yang sejak kecil senantiasa menemani hari-hari *Emmak*.
7. Keluarga besar Ikatan Alumni Annuqayah (IAA) Cabang Malang, Forum Gerakan Ekonomi Syariah (FORGRES), dan rekan-rekan di organisasi lainnya yang pernah berjuang bersama penulis.
 8. Sahabat semua tanpa terkecuali.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah 'ala kulli haal, penulis ucapkan atas limpahan nikmat dan rahmat Allah Swt, tesis yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang” dapat diselesaikan dengan baik. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi nusa dan bangsa, terutama untuk agama.

Tak lupa pula penulis haturkan sholawat serta salam semoga tetap tercurah-limpahkan kepada junjungan Nabi Muhammad Saw yang telah membawa manusia dari alam kejahilan menuju alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Penulis akui bahwa banyak pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, penulis haturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang; Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si., serta segenap Wakil Rektor atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
2. Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Batu; Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I., atas segala usaha dan doa beliau demi kesuksesan kami.
3. Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah; Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M. Ag., atas motivasi, arahan, dan kemudahan pelayanan selama studi.
4. Sekretaris Program Studi Magister Ekonomi Syariah; Bapak Dr. H. Ahmad Djalaluddin, Lc., MA., atas motivasi, arahan, dan kemudahan pelayanan selama studi.
5. Dosen Pembimbing I; Ibu Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si., atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis.
6. Dosen Pembimbing II; Ibu Dr. Indah Yuliana, MM., atas bimbingan, saran, kritik, dan koreksinya dalam penulisan tesis.

7. Seluruh dosen Program Studi Magister Ekonomi Syariah UIN Maulana Malik Ibrahim Batu yang telah banyak memberikan wawasan keilmuan pada penulis.
8. Segenap staf TU Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Batu yang telah banyak membantu kelancaran penyelesaian tesis ini.
9. Semua civitas PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang, di antaranya; Mbak Emi, Bapak Paskah Mayka Putra atau biasa dipanggil Pak Nanang (BBRM), Bapak Vicktor Sutarmin Kadir (*Area Financing Risk Manager*), Ibu Ninik Saidatul Hajjah (*Area Retail Banking Manager*), Muhammad Sauwaha (*LPDC Supervisor*), dan masih banyak yang lainnya yang tidak mungkin penulis sebut satu persatu yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi dalam penelitian ini.
10. Kedua Orang Tua; *Eppak* Mudahnan (Alm) dan *Emmak* Maisuni yang tidak henti-hentinya memberikan doa, motivasi, dan materiil sehingga menjadi dorongan dalam menyelesaikan studi. Semoga perjuangan beliau menjadi *'amal jariyah* yang dapat mengantarkan beliau menuju *jannah*-Nya. Aamiin.
11. Semua keluarga, kakak, ponakan, sahabat dan teman-teman yang telah memberi inspirasi, *support*, dan motivasi untuk penulis.

Batu, 15 Februari 2017
Hormat Saya,

Hajar

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
<i>ABSTRACT</i>	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	13
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Manfaat Penelitian.....	15
E. Orisinalitas Penelitian.....	15
F. Definisi Istilah	20
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teoritik.....	23
1. Pembiayaan	23
a. Pengertian Pembiayaan	23
b. Jenis Pembiayaan	24

c. Tujuan Pembiayaan	25
d. Fungsi Pembiayaan	28
2. <i>Natural Uncertainty Contracts</i> (NUC)	31
a. Pengertian NUC	31
b. Macam-Macam Pembiayaan NUC	32
c. Implementasi NUC dalam Pembiayaan Bank Syariah	35
d. Proses Pembiayaan NUC di Bank Syariah	40
3. Manajemen Risiko	53
a. Pengertian Manajemen Risiko	53
b. Jenis-Jenis Risiko	55
c. Manfaat Manajemen Risiko	57
d. Proses manajemen Risiko	58
4. Manajemen Risiko Pembiayaan NUC	60
a. Pengertian Risiko Pembiayaan	60
b. Analisis Risiko Pembiayaan NUC	61
B. Manajemen Risiko Pembiayaan NUC dalam Perspektif Islam	65
C. Kerangka Berpikir	68
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	69
B. Kehadiran Peneliti	70
C. Latar Penelitian.....	71
D. Data dan Sumber Data Penelitian	72
E. Teknik Pengumpulan Data	73
F. Teknik Analisis Data.....	76
G. Pengecekan Keabsahan Data	77
 BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Paparan Data	79
1. Profil Singkat PT Bank Syariah Mandiri	79
a. Visi dan Misi PT Bank Syariah Mandiri.....	83

b. Logo PT Bank Syariah Mandiri	84
c. Shared Values PT Bank Syariah Mandiri	84
d. Prinsip Operasional PT Bank Syariah Mandiri.....	85
e. Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri	86
f. Produk Pembiayaan PT Bank Syariah Mandiri.....	87
2. Portofolio Pembiayaan PT Bank Syariah Mandiri	87
B. Hasil Penelitian	89
1. Proses Identifikasi Risiko Pembiayaan NUC	89
2. Proses Penilaian Risiko Pembiayaan NUC	94
3. Proses Pengendalian Risiko Pembiayaan NUC	99
BAB V PEMBAHASAN	
A. Pembiayaan NUC di PT Bank Syariah Mandiri	102
1. Mudharabah	103
2. Musyarakah	104
B. Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan NUC di BSM	107
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	120
B. Implikasi	120
C. Saran-saran	121
DAFTAR PUSTAKA	
RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jaringan Kantor Individual BUS – SPS Januari 2016	1
Tabel 1.2 Jaringan Kantor Individual UUS – SPS Januari 2016	2
Tabel 1.3 Penyaluran Pembiayaan di BSM Tahun 2010-2014	5
Tabel 1.4 Tingkat NPF di BSM Tahun 2010-2014	7
Tabel 1.5 Orisinalitas Penelitian	15
Tabel 4.6 Perkembangan Pembiayaan Mudharabah dan Musyarakah	88
Tabel 5.7 Volume Pembiayaan Mudharabah dan Musyarakah di BSM	106



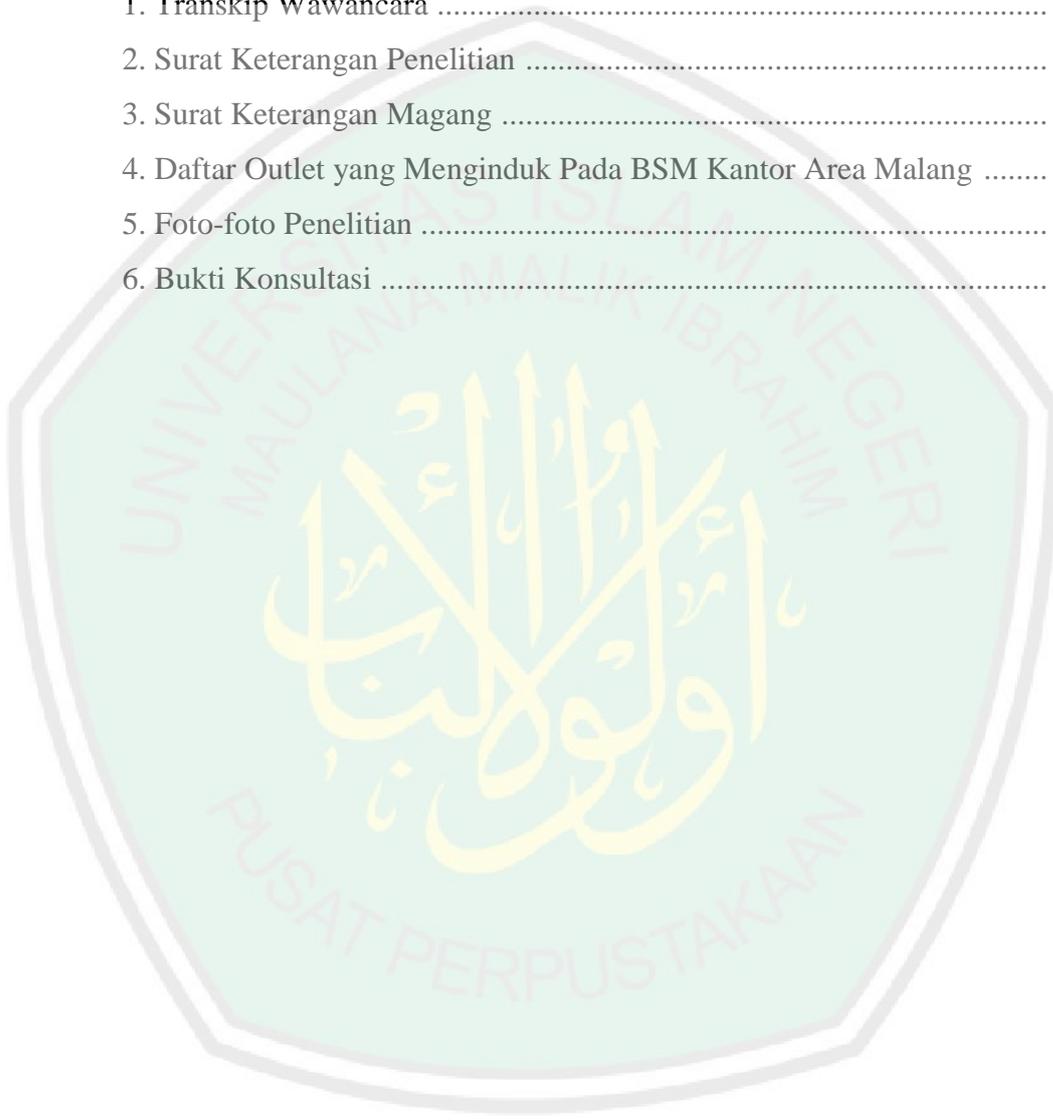
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 NUC dan NCC	32
Gambar 2.2 Skema Pembiayaan al-Mudharabah	37
Gambar 2.3 Skema Pembiayaan al-Musyarakah	39
Gambar 2.4 Skema Proses Pembiayaan	41
Gambar 2.5 Kerangka Berpikir	68
Gambar 4.6 Logo PT Bank Syariah Mandiri	84
Gambar 4.7 Struktur PT Bank Syariah Mandiri	86
Gambar 4.8 Persentase Pembiayaan Mudharabah dan Musyarakah	89
Gambar 4.9 Tingkat NPF di BSM Tahun 2010-2014	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Transkrip Wawancara	1
2. Surat Keterangan Penelitian	2
3. Surat Keterangan Magang	3
4. Daftar Outlet yang Menginduk Pada BSM Kantor Area Malang	4
5. Foto-foto Penelitian	5
6. Bukti Konsultasi	6



ABSTRAK

Hajar. 2017. *Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Natural Uncertainty Contracts (NUC) Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang*. Tesis, Program Studi Magister Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing: (1) Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si. (2) Dr. Indah Yuliana, MM.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Pembiayaan, NUC,

Menurut laporan tahunan BSM menunjukkan bahwa pembiayaan dengan skim *mudharabah* dan *musyarakah* jauh lebih kecil dibandingkan dengan *murabahah*. Hal ini disebabkan oleh beberap faktor, diantaranya ialah tingginya risiko yang melekat dalam kedua jenis pembiayaan tersebut. Risiko-risiko tersebut bisa disebabkan oleh *moral hazard* yang berupa *side streaming* yang menimbulkan *asymmetric information*, kecurangan, dan kecerobohan nasabah. Sehingga, risiko-risiko tersebut memungkinkan terjadinya pembiayaan bermasalah atau *Non Performing Financing (NPF)* sebagai salah satu pemicu rendahnya volume pembiayaan NUC. Oleh sebab itu, untuk mengatasi itu semua harus dilakukan proses manajemen risiko pembiayaan secara efektif untuk menekan risiko yang mungkin timbul demi meningkatkan volume pembiayaan jenis NUC.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan serta menganalisis manajemen risiko yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif (*qualitative research*) dengan model pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan teori Miles and Huberman yang dilakukan dengan tiga langkah, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun pengecekan keabsahan data dilakukan dengan cara: (1) mengecek metodologi yang digunakan; (2) mengoreksi hasil laporan penelitian; dan (3) melakukan triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko pembiayaan NUC yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang dapat disimpulkan ke dalam 11 tahapan, yaitu: (1) permohonan pembiayaan; (2) pengumpulan data dan investigasi; (3) analisa pembiayaan; (4) review; (5) persetujuan; (6) pengumpulan data tambahan; (7) verifikasi; (8) pengikatan; (9) pencairan; (10) monitoring; dan (11) pengendalian risiko. Namun, pihak BSM lebih menekankan pada tahapan analisa pembiayaan yang mencakup 5C, yaitu: *character, capacity, condition, capital, dan collateral*.

ABSTRACT

Hajar. 2017. *The Financing Risk Management Analysis of Natural Uncertainty Contracts (NUC) on PT Bank Syariah Mandiri Area Office of Malang*. Thesis, the Master's degree study program of Syariah Economics in Pascasarjana of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University, Malang. The advisers (1) Dr.Hj. Umrotul Khasanah, M.Si (2) Dr. Indah Yuliana, MM.

Keywords: Risk Management, Financing, NUC

BSM's annual report shows that financing with profit and loss sharing scheme is much smaller than the murabahah. This is due to be some factors such is the high risk inherent in both types of financing. These risks can be caused by moral hazard in the form of a side stream leading to asymmetric information, fraud and carelessness customers. Thus, these risks allows the financing of Non Performing Financing (NPF) as one of the triggers of the low volume of financing NUC. Therefore, to cope with it all to do financing risk management process effectively to reduce risks that may arise in order to increase the volume of financing of the type of NUC.

This research aims to reveal and analyze the risk management which is developed in PT Bank Syariah Mandiri Area Office of Malang, with sub focus including: (1) identification of risk financing NUC; (2) financing risk assessment NUC; and (3) financing risk control NUC in PT Bank Syariah Mandiri Area Office of Malang. This research uses a qualitative research with a model case study approach. The data collection was done by interviewing, participant observation, and documentation. The data analysis techniques use the theory of Miles and Huberman which is performed with the three steps, namely: data reduction, data presentation, and conclusion. As for checking the validity of the data is done by: (1) checking the methodology used; (2) correcting the results of a research report; and (3) perform triangulation of sources and methods.

The results showed that the financing risk management of NUC which is developed in PT Bank Syariah Mandiri Area Office of Malang that can be summed up into 11 stages, namely: (1) request for financing; (2) data collection and investigations; (3) analysis of financing; (4) review; (5) approval; (6) the collection of additional data; (7) verification; (8) the binding; (9) disbursement; (10) monitoring; and (11) risk control. However, the BSM is more emphasis on the analysis stage of financing that includes 5C, namely: character, capacity, condition, capital and collateral.

مستخلص البحث

حجر. 2017. تحليل إدارة مخاطر تمويل المضاربة والمشاركة لمصرف مانديري الإسلامي لمكتب منطقة مالانج. البحث العلمي، قسم الاقتصاد الإسلامي للماجستير كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامي الحكومية بمالانج، المشرفة الأولى (1): د. عمرة الحسنة الماجستير والمشرفة الثانية (2) د. إنداه يوليانا الماجستير.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، التمويل، المضاربة والمشاركة

إذا نظرنا إلى بيانات مصرف مانديري الإسلامي يتجلى أن تمويل هاتي المضاربة والشاركة أقل مقدارا من المرابحة. ويمكن أن يكون سبب ذلك هي إمكان وقوع المخاطر الكبيرة فيهما وسبب هذه المخاطر عن طريق الخطر الأخلاقي في شكل تيار الجانب مما يؤدي إلى المعلومات غير المتماثلة والاحتيال وأخطاء العملاء في إجراء التجارة. وبالتالي، فإن هذه المخاطر تؤثر إلى مشكلة التمويل باعتبارها واحدة من مسببات انخفاض عقد المضاربة والمشاركة. انطلاقا من هذا، فمن الضروري لتنفيذ إدارة المخاطر الفعالة للحد من المخاطر التي قد تنشأ من أجل زيادة تمويل المضاربة والمشاركة.

وتهدف هذه الدراسة إلى كشف وتحليل تطبيق إدارة المخاطر في مصرف مانديري الإسلامي بمكتب منطقة مالانج، مع التركيز الفرعي ما يلي: (1) تحديد تمويل المخاطر للمضاربة والمشاركة (2). تقييم المخاطر للمضاربة والمشاركة و (3) السيطرة على المخاطر التمويلية للمضاربة والمشاركة في مصرف مانديري الإسلامي مكتب منطقة مالانج. استخدمت هذه الدراسة الطرق النوعية (البحث النوعي) مع نهج دراسة حالة نموذجية. وقد تم جمع البيانات باستخدام المقابلات، والملاحظة بالمشاركة، والوثائق. وقد تم تحليل البيانات باستخدام نظرية مايلز ويتم هوبرمان في ثلاث خطوات، وهي: الحد من البيانات، وعرض البيانات، والاستنتاج، كما هو الحال للتحقق من صحة البيانات عن طريق: (1) للتحقق من المنهجية المستخدمة (2). تصحيح نتائج تقرير بحثي و (3) أداء التثليث من المصادر والأساليب.

أظهرت النتائج أن إدارة مخاطر تمويل المضاربة والمشاركة التي يقوم بها مصرف مانديري الإسلامي بمكتب منطقة مالانج تجمع إلى 11 مرحلة وهي: (1) طلب التمويل (2) جمع البيانات والتحري (3) تحليل التمويل (4) المراجعة (5) الموافقة (6) جمع زيادة البيانات (7) التحقق (8) ملزمة للضمانات (9) صرف الأموال (10) المراقبة (11) السيطرة على المخاطر. لكن من المعلوم أن مصرف مانديري الإسلامي يركز إدارة مخاطر تمويله على مرحلة تحليل التمويل الذي يشمل إلى خمس مراحل وهي الشخصية، والقدرة، والحالة، ورأس المال، والضمانات.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

PT Bank Syariah Mandiri –yang kemudian disingkat dengan BSM– merupakan salah satu perbankan syariah terbesar di Indonesia. Sejak berdirinya tahun 1999 hingga saat ini, BSM sudah tersebar di seluruh provinsi yang ada di Indonesia. Bahkan dari data yang dirilis oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam Statistik Perbankan Syariah (SPS) 2016 menunjukkan bahwa BSM memiliki jaringan kantor terbanyak dibandingkan dengan perbankan syariah lainnya, baik yang tergolong Bank Umum Syariah (BUS) maupun Unit Usaha Syariah (UUS).¹ Untuk mengetahui rincian jumlah jaringan kantor tersebut bisa dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.1. Jaringan Kantor Individual BUS – SPS Januari 2016

No	Nama Bank	KC	KCP	KK
1	PT. Bank Syariah Mandiri	137	496	63
2	PT. Bank Muamalat Indonesia	85	254	98
3	PT. Bank BNI Syariah	68	166	18
4	PT. Bank BRISyariah	50	206	12
5	PT. Bank Mega Syariah	35	115	-
6	PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah	26	4	-

¹OJK, *Statistik Perbankan Syariah 2016* (Jakarta: OJK, 2016), hlm. 5.

No	Nama Bank	KC	KCP	KK
7	PT. Bank Syariah Bukopin	12	7	4
8	PT. BCA Syariah	10	6	2
9	PT. Bank Panin Syariah	10	5	1
10	PT. Bank Jabar Banten Syariah	9	56	1
11	PT. Bank Victoria Syariah	9	5	-
12	PT. Maybank Syariah Indonesia	1	-	-
Jumlah		452	1.320	199

(Sumber: OJK. Statistik Perbankan Syariah 2016)

Tabel 1.2. Jaringan Kantor Individual UUS – SPS Januari 2016

No	Nama Bank	KC	KCP	KK
1	PT. Bank Sinarmas	27	2	10
2	PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk.	21	20	6
3	PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk.	12	2	-
4	PT. Bank Permata, Tbk.	11	2	1
5	PT. Bank CIMB Niaga, Tbk.	10	-	-
6	PT. Bank OCBC NISP, Tbk.	10	-	-
7	PT. Bank Internasional, Tbk.	7	1	-
8	PT. BPD Sumatera Utara	5	17	-
9	PT. BPD Jawa Timur, Tbk.	5	7	-
10	PT. BPD Jawa Tengah	4	6	5
11	PT. BPD Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat	4	-	1

No	Nama Bank	KC	KCP	KK
12	PT. Bank Aceh	3	15	-
13	PT. BPD DKI	3	12	6
14	PT. BPD Sumatera Barat	3	6	-
15	PT. BPD Sumatera Selatan dan Bangka Belitung	3	1	4
16	PT. BPD Kalimantan Timur	2	13	-
17	PT. BPD Kalimantan Selatan	2	9	1
18	PT. BPD Nusa Tenggara Barat	2	7	1
19	PT. BPD Riau dan Kepulauan Riau	2	4	1
20	PT. BPD Daerah Istimewa Yogyakarta	1	3	5
21	PT. BPD Jambi	1	-	-
22	PT. BPD Kalimantan Barat	-	2	4
Jumlah		138	129	45

(Sumber: OJK. Statistik Perbankan Syariah 2016)

Dari tabel 1.1. dan 1.2. dapat dipahami bahwa dengan semakin luasnya jaringan kantor yang dimiliki menunjukkan animo masyarakat semakin tinggi untuk mempercayakan uangnya di BSM, sehingga wajar jika beberapa kali BSM mendapatkan penghargaan dari berbagai instansi, baik dalam maupun luar negeri, seperti penghargaan *Asiamoney Islamic Bank Award 2014* sebagai bank syariah terbaik di Indonesia yang diberikan oleh Asiamoney pada 25 September 2014, serta masih banyak penghargaan-penghargaan lainnya.²

²BSM, *Laporan Tahunan 2014* (Jakarta: BSM, 2014), hlm. 5-8.

Selain itu, dari data Laporan Tahunan BSM pada tahun 2015 juga dirilis bahwa total aset yang dimiliki hingga akhir 2015 sebesar Rp70,37 triliun, tumbuh Rp3,41 triliun atau 5,10% dibandingkan dengan jumlah aset pada tahun 2014 sebesar Rp66,96 triliun. DPK (Dana Pihak Ketiga)-nya pun mengalami pertumbuhan sebesar 3,83% atau Rp2,29 triliun dari semula Rp 59,82 triliun. Dalam hal pembiayaan juga mengalami pertumbuhan sebesar Rp1,96 triliun atau 3,98%, yaitu mencapai Rp 51,09 triliun dari sebelumnya Rp49,13 triliun.³

Namun, di balik perkembangan tersebut terdapat sebuah fakta yang sangat ironis dalam masalah pembiayaan di BSM, di mana volume pembiayaan jenis *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) yang meliputi pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* masih jauh lebih kecil dibandingkan dengan *murabahah* sebagai pembiayaan jenis *Natural Certainty Contracts* (NCC). Hal ini dapat dilihat dari komposisi pembiayaan yang dirilis oleh BSM melalui data Laporan Tahunan selama lima tahun yang dihitung sejak 2010 hingga 2014 sebagaimana dalam tabel berikut:⁴

³BSM, *Laporan Tahunan 2015* (Jakarta: BSM, 2015), hlm. 5.

⁴Diolah dari Laporan Tahunan BSM 2010-2014.

Tabel 1.3. Penyaluran Pembiayaan di BSM Tahun 2010-2014

(dalam Rp Juta)

Thn	Pembiayaan							
	Murabahah		Mudharabah		Musyarakah		Lainnya	
	Nominal	(%)	Nominal	(%)	Nominal	(%)	Nominal	(%)
2010	12.681.133	52,91	4.240.923	17,69	4.590.191	19,15	2.456.223	10,25
2011	19.773.813	53,84	4.671.140	12,72	5.428.201	14,78	6.853.525	18,66
2012	27.549.264	61,56	4.273.760	9,55	6.336.769	14,16	6.595.015	14,74
2013	33.207.376	65,81	3.908.764	7,75	7.338.125	14,54	6.006.170	11,90
2014	33,715	68,62	3,164	6,44	7,646	15,56	4,609	9,38

(Sumber: BSM. Laporan Tahunan 2010-2014)

Dari tabel di atas dapat dipahami bahwa, seperti bank syariah yang lain, BSM belum sepenuhnya mampu memaksimalkan potensi yang dimilikinya untuk meningkatkan volume pembiayaan jenis *mudharabah* dan *musyarakah* sebagai prinsip utama bank syariah untuk membantu menggiatkan sektor riil demi terciptanya sebuah keadilan, kesetaraan, pemerataan, serta kestabilan sistem keuangan dan ekonomi.⁵

Fenomena seperti ini tentu bukan kondisi ideal dalam perkembangan bank syariah, sebab secara teori seharusnya pembiayaan dengan sistem bagi hasil lebih ditingkatkan, selain karena paling sesuai dengan semangat yang ada pada ekonomi

⁵Piliyanti & Romadhan, "Assessing Factors Influencing Moral Hazard of Mudharaba and Musyarakah Financing In islamic Banking; Case Study in Surakarta," *Journal Al-Tijary*, Vol. 02, No. 01, (Juni, 2016), hlm. 2.

Islam, juga berpotensi menghasilkan keuntungan yang jauh lebih tinggi bagi semua pihak, baik nasabah maupun bank syariah itu sendiri.

Menurut Indrianawati dkk. bahwa rendahnya pembiayaan NUC di perbankan syariah disebabkan karena jenis pembiayaan tersebut lebih banyak kemungkinan terjadinya risiko berupa pembiayaan tidak lancar atau dikenal dengan istilah *Non Performing Financing* (NPF) yang akan berakibat pada kerugian bank syariah, baik disebabkan adanya *side streaming*, yaitu penyimpangan penggunaan dana oleh nasabah tidak sesuai dengan kesepakatan di awal akad, maupun karena faktor *asymmetric information* (ketidak jujuran nasabah).⁶ Karena bagaimanapun juga, bahwa salah satu indikator keberhasilan bank syariah dalam mengelola risiko pembiayaan adalah kemampuan untuk menekan tingkat NPF itu sendiri.⁷

Di BSM tingkat NPF dalam enam tahun terakhir bersifat fluktuatif. Pada tahun 2010 hingga 2011 berhasil diturunkan, dan mengalami peningkatan sejak tahun 2012 hingga 2014. Bahkan pada akhir tahun 2014 menunjukkan tingkat NPF yang relatif tinggi dengan persentase mencapai 4,29% untuk NPF Netto dan 6,84% untuk NPF Gross.⁸ Untuk mengetahui data secara rinci tentang tingkat NPF yang terjadi di PT Bank Syariah Mandiri sejak tahun 2010 hingga 2014 dapat dilihat dalam tabel berikut:

⁶Indrianawati, dkk., "Manajemen Risiko Pembiayaan Mudharabah Pada Perbankan Syariah," *Jurnal Ekonomika-Bisnis*, Vol. 6, No. 1 (Januari, 2015), hlm. 56.

⁷Adnan Sharif, dkk., "Strategi Optimasi Sistem Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Bank Jabar Banter Syariah," *Jurnal Manajemen IKM*, Vol. 10, No. 2 (September, 2015), hlm. 143.

⁸BSM, *Laporan Tahunan 2014*, hlm. 27.

Tabel 1.4. Tingkat NPF di BSM Tahun 2010-2014

No	Uraian	Tahun				
		2010	2011	2012	2013	2014
1	NPF NETTO*	1,29%	0,95%	1,14%	2,29%	4,29%
2	NPF GROSS**	3,52%	2,42%	2,82%	4,32%	6,84%

(Sumber: BSM Laporan Tahunan 2014)

Keterangan:*NPF Netto: Sesudah dikurangi dengan PPAP (Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif).

**NPF Gross: Sebelum dikurangi dengan PPAP (Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif).

Dari tabel di atas menunjukkan trend yang cukup mengkhawatirkan bagi pihak BSM dalam beberapa tahun terakhir. Sebab, nilai NPF pada akhir tahun 2014 menunjukkan angka yang cukup tinggi (4,29%) dan hampir mendekati batas maksimal NPF yang ditentukan oleh BI yaitu 5%.

Dalam PBI No. 09/01/PBI/2009 tentang Tingkat Kesehatan Bank Syariah dinyatakan bahwa nilai NPF maksimal bank syariah yang masih dapat ditolerir adalah 5%. Apabila nilai NPF melampaui 5%, maka bank syariah tersebut dianggap memiliki risiko pembiayaan yang cukup tinggi. Oleh sebab itu, dalam PBI No. 13/23/PBI/2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dalam BAB II pasal 2 ditegaskan bahwa bank wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif.⁹

Manajemen risiko sendiri diartikan sebagai metode atau pendekatan ilmiah yang bertujuan untuk menangani risiko murni dengan cara mendesain dan

⁹Lihat Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009.

melaksanakan prosedur untuk memperkecil kemungkinan terjadinya kerugian yang memiliki dampak terhadap keuangan.¹⁰

Penerapan manajemen risiko di perbankan syariah tentu relatif lebih rumit dibandingkan dengan bank konvensional. Hal ini disebabkan sedikitnya karena dua hal: *pertama*, bank syariah juga menghadapi risiko sebagaimana yang dihadapi bank konvensional, seperti risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, dan risiko likuiditas; *kedua*, bank syariah memiliki kewajiban tersendiri untuk senantiasa mematuhi rambu-rambu syariah (*sharia compliance*) yang harus tercermin dalam segala aktivitasnya.¹¹

Senada dengan hal itu, Fawwaz, dkk. sebagaimana mengutip pendapat Sundararajan dan Errico menyatakan bahwa bank syariah memiliki risiko yang relatif lebih besar dibandingkan dengan bank konvensional. Hal ini tentu disebabkan karena beberapa faktor, di antaranya; karakteristik risiko, model pembiayaan, dan tidak adanya standar untuk masing-masing kontrak dalam bank syariah.¹²

Ada beberapa jenis risiko yang harus dikelola oleh industri perbankan, di antaranya seperti yang ditulis oleh Febianto dalam Jurnal *Modern Economy*, yaitu: risiko kredit, risiko investasi ekuitas, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko suku

¹⁰عبد الكريم أحمد قندور، "إدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية: مدخل الهندسة المالية"، *المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية*، العدد 9 (2012)، ص 13.

¹¹Rizki Ramadiyah, "Model Sistem Manajemen Risiko Perbankan Syariah Atas Transaksi Usaha Masyarakat," *Jurnal Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 2 (Juli-Desember, 2014), hlm. 221.

¹²تركبي محمد الفوز وأصدقائه، "إدارة مخاطر الائتمان في البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في الأردن"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 12، العدد 2 (2016)، ص 290.

bunga, dan risiko operasional.¹³ Sementara menurut Nuhanovic bahwa risiko yang sering terjadi di perbankan, termasuk bank syariah ialah ada empat jenis, yaitu: risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional.¹⁴ Bahkan, Ahmed, dkk. dalam penelitiannya hanya membagi risiko perbankan syariah ke dalam tiga jenis, yaitu: risiko kredit, risiko likuiditas, dan risiko operasional.¹⁵

Sehubungan dengan hal di atas, Malim menjelaskan dalam tulisannya bahwa jenis-jenis risiko yang terjadi di perbankan syariah tentu memiliki perbedaan dengan bank konvensional. Menurutnya, risiko di perbankan syariah dikelompokkan menjadi dua, yaitu: risiko keuangan dan non keuangan. Risiko keuangan terdiri dari risiko kredit, risiko pasar, dan risiko likuiditas. Sedangkan risiko non keuangan meliputi risiko operasional, risiko regulasi, risiko bisnis, risiko hukum, risiko strategis, dan risiko syariah.¹⁶

Abdul Karim membagi risiko ke dalam dua kelompok besar, yaitu: risiko keuangan dan risiko operasional. Risiko keuangan terdiri dari lima jenis, meliputi: risiko pembiayaan, risiko likuiditas, risiko inflasi, risiko fluktuasi nilai tukar, dan risiko suku bunga. Sedangkan risiko operasional mencakup risiko operasional yang timbul dari aktivitas sehari-hari bank syariah itu sendiri, seperti:

¹³Irawan Febianto, "Adapting Risk Management for Profit and Loss Sharing Financing of Islamic Banks," *Journal Modern Economy*, Vol. 3 (January, 2012), hlm. 75-79.

¹⁴Amra Nuhanovic, "Specific Risk Management Islamic Banking With Special Reference to Bosnia and Herzegovina," *Journal of Applied Economics and Business*, Vol. 2, Issue 2 (June, 2014), hlm. 39.

¹⁵Naveed Ahmed, dkk., "Risk Management Practices and Islamic Banks: An Empirical Investigation from Pakistan," *Journal of Research in Business*, Vol. 1, Issue 6 (June, 2011), hlm. 53.

¹⁶Nurhafiza Abdul Kader Malim, "Islamic Banking and Risk Management: Issues and Challenges," *Journal of Islamic Banking and Finance* (Oct-Dec, 2015), hlm. 66-67.

penggelapan, pemalsuan mata uang, pencurian dan pembobolan, serta *cybercrime*.¹⁷

Dari penjelasan tentang jenis-jenis risiko sebagaimana dipaparkan oleh beberapa peneliti di atas, maka pihak bank syariah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam melaksanakan manajemen risiko secara efektif dan efisien demi menekan risiko yang akan ditimbulkan dalam aktivitasnya, terutama jenis risiko pembiayaan yang rentan terjadi di perbankan syariah.

Menurut Chusaini dan Ismal bahwa risiko yang secara spesifik dapat terjadi dalam pembiayaan di bank syariah, khususnya di Indonesia disebabkan karena beberapa faktor, diantaranya: kurangnya SDM yang mumpuni di bidang syariah dan ekonomi, lemahnya pemantauan yang intensif, serta terbatasnya teknologi-informasi.¹⁸

Oleh sebab itu, peran *stakeholders* bank syariah sangat diperlukan untuk mengantisipasi terjadinya risiko pembiayaan dengan menerapkan manajemen risiko secara efektif dan efisien, sebab pembiayaan itu sendiri merupakan “jantung” dari perbankan syariah yang dapat memompa ‘darah segar’ berupa keuntungan dengan sistem bagi hasil.

Sejatinya, terdapat banyak teori dalam pelaksanaan manajemen risiko. Diantaranya sebagaimana yang dijelaskan oleh Nadeem & Khalil bahwa proses manajemen risiko yang dapat diterapkan dalam perbankan syariah meliputi: identifikasi risiko, penilaian risiko, pemilihan teknik manajemen risiko,

¹⁷عبد الكريم أحمد قندور، "إدارة المخاطر، ص 13-14.

¹⁸Chusaini & Ismal, "Credit Risk Management in Indonesian Islamic Banking," *Journal of Afro Eurasian Studies*, Vol. 2, Issue 1&2 (2013), hlm. 42.

pelaksanaan, dan review. Sedangkan teknik manajemen risiko meliputi: penghindaran risiko, pencegahan dan pengendalian risiko, retensi risiko, dan transfer risiko.¹⁹

Sedangkan Ali & Naysary menyebutkan empat proses manajemen risiko yang diterapkan di perbankan syariah di Kuwait, yaitu: mengidentifikasi dan memahami risiko untuk mengetahui kemampuan bank syariah dalam mengelola risiko secara efisien, menilai risiko dengan menilai segala manfaat serta biaya dalam mengatasi risiko, memonitor risiko secara efektif dan efisien, dan mengontrol risiko demi menghindari terulangnya risiko yang sama di masa depan.²⁰

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa manajemen risiko memiliki peran yang sangat penting untuk tetap menjaga kelangsungan suatu usaha bank syariah. Karena dengan manajemen risiko yang baik, maka dapat melindungi perbankan syariah dari setiap kemungkinan-kemungkinan yang dapat merugikan akibat risiko itu sendiri.

Namun, terlepas dari berbagai pandangan sebagaimana di atas, penerapan manajemen risiko di perbankan syariah perlu disesuaikan dengan kebutuhannya masing-masing, sebab risiko yang dihadapinya pun berbeda-beda. Misalnya manajemen risiko yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) melalui implementasi empat pilar manajemen risiko, yaitu: (1) pengawasan aktif Dewan Komisaris dan

¹⁹Muhammad Ehsin Nadeem & Bilal Khalil, "A Review of Risk Management Theory in Commercial and Islamic Banks," *International Journal of Management and Organizational Studies*, Vol. 3, Issue 4 (December, 2014), hlm. 37.

²⁰Hussen Al Ali & Babak Naysary, "Risk Management Practices in Islamic Banks in Kuwait," *Journal of Islamic Banking and Finance*, Vol. 2 No. 1 (March, 2014), hlm. 134.

Direksi; (2) kebijakan, prosedur, dan penetapan limit; (3) proses manajemen risiko; dan (4) sistem pengendalian intern.²¹

Adapun langkah-langkah yang dilakukan PT Bank Syariah Mandiri untuk meminimalisir risiko pembiayaan ialah sebagai berikut:²²

1. Menetapkan kebijakan dan standar prosedur operasional pembiayaan untuk masing-masing segmen pembiayaan;
2. Mengimplementasikan *scoring* sistem pembiayaan mikro, *small*, dan consumer;
3. Menetapkan peringkat sektor industri untuk menghindari penyaluran pembiayaan kepada sektor industri non *investment grade*;
4. Mengimplementasikan *watch list tools* sebagai sarana pemantauan debitur yang berpotensi turun peringkat (*downgrade*) atau menjadi *Non Performing Financing* (NPF);
5. Memantau dan menjaga konsentrasi portofolio pembiayaan sektor industri melalui penetapan limit sektoral;
6. Menetapkan *Risk Acceptance Criteria* (RAC) beberapa sektor industri yaitu perdagangan *wholesale*, makanan dan minuman dan perdagangan eceran;
7. Menetapkan *inhouse* limit Batas Maksimum Pemberian Dana (BMPD);
8. Menetapkan limit eksposur 25 debitur terbesar;
9. Menetapkan limit pembiayaan mata uang asing;

²¹Laporan Tahunan 2014 BSM, hlm. 233

²²Laporan Tahunan 2014 BSM, hlm. 235

10. Menerapkan prinsip *four eye* dalam pemrosesan pembiayaan;
11. Menerapkan standarisasi Nota Analisa Pembiayaan;
12. Mengimplementasikan struktur organisasi unit kerja penanganan pembiayaan bermasalah untuk masing-masing segmen;
13. Sentralisasi penanganan NPF di seluruh Kanwil dengan fokus penanganan NPF di beberapa kantor cabang tertentu; dan
14. Melaksanakan *stress test* portofolio pembiayaan.

Berangkat dari fenomena di atas, peneliti tertarik meneliti secara mendalam tentang manajemen risiko pembiayaan NUC di perbankan syariah dengan studi kasus pada PT Bank Syariah Mandiri. Adapun judul penelitian ini ialah “Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) di Perbankan Syariah Indonesia (Studi Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana di atas, maka fokus utama penelitian ini ialah bagaimana manajemen risiko pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis manajemen risiko pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

D. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap agar penelitian ini dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat secara teoritis dapat digambarkan dengan bertambahnya *khazanah* keilmuan di bidang perbankan syariah, terutama yang berkaitan dengan masalah manajemen risiko pembiayaan jenis NUC. Ia juga dapat dijadikan bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian serupa.

Sedangkan manfaat secara praktis dapat berupa bahan masukan bagi *stakeholders* perbankan syariah, khususnya PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang untuk melakukan evaluasi manajemen risiko yang telah dikembangkan agar lebih efektif untuk menekan tingkat risiko pembiayaan demi meningkatkan volume pembiayaan jenis NUC sebagai *core bussiness* dalam kegiatan perbankan syariah yang langsung menyentuh di bidang sektor riil.

E. Orisinalitas Penelitian

Pada hakikatnya, penelitian ataupun kajian seputar pembiayaan NUC banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian-penelitian tersebut perlu disajikan sebagai bahan rujukan sekaligus sebagai instrumen pembanding dalam rangka menghindari adanya pengulangan penelitian ini terhadap penelitian-penelitian terdahulu. Adapun orisinalitas penelitian ini dipaparkan dalam tabel berikut:

Tabel 1.5. Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	تركبي معجم الفواز وأصدقائه/إدارة مخاطر الائتمان في البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في الأردن/2016	Bank syariah di Jordan lebih peka dibandingkan dengan bank konvensional dalam proses manajemen risiko pembiayaan guna meminimalisir terjadinya risiko pembiayaan.	Sama-sama meneliti tentang manajemen risiko pembiayaan	Peneliti di sini fokus pada risiko pembiayaan NUC dan menggunakan studi kasus di BSM	Penelitian terdahulu menggunakan metode komparasi pada bank syariah dan konvensional di Jordan
2	عبد الكريم أحمد قندور/إدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية: مدخل المهندس المالية/2012	Lembaga Keuangan Syariah (LKS) memiliki kekurangan dalam hal instrument manajemen risiko. Oleh sebab itu, peneliti menggunakan pendekatan industri keuangan Islam dalam manajemen risiko.	Sama-sama meneliti tentang manajemen risiko	Peneliti di sini lebih fokus pada manajemen risiko pembiayaan NUC dengan menggunakan pendekatan studi kasus	Penelitian terdahulu tidak secara spesifik membahas manajemen risiko pembiayaan dengan pendekatan teknik keuangan
3	Nurhafiza Abdul Kader Malim/Islamic Banking and Risk Management: Issues and Challenges/2015	Penerapan manajemen risiko secara efektif dalam perbankan syariah di negara-negara berkembang sangat diperlukan demi mengantisipasi terjadinya gejolak ekonomi, sehingga perbankan dapat memiliki kemampuan untuk	Sama-sama meneliti tentang manajemen risiko	Peneliti di sini menggunakan pendekatan studi kasus	Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan studi pustaka

		memprediksi besaran laba sekaligus bentuk mitigasi risiko yang dianggap tepat, utamanya dalam hal kepatuhan syariah.			
4	Hasan Al Ali & Babak Naysary/Risk Management Practices in Islamic Banks in Kuwait/2014	Penerapan manajemen risiko di perbankan syariah di Kuwait hampir sama dengan bank konvensional, terutama dalam proses manajemen risiko, instrument penilaian risiko, dan strategi untuk meminimalisir terjadinya risiko. Hal ini disebabkan oleh alasan berikut: (1) Bank syariah di Kuwait masih terbilang premature; (2) kurangnya pemahaman pegawai bank syariah terhadap produk-produk yang ada; dan (3) lemahnya kesadaran bank syariah dalam hal maksimalisasi produk-produk yang dimiliki.	Objek penelitiannya sama-sama tentang manajemen risiko di perbankan syariah dengan metode kualitatif	Peneliti di sini lebih fokus pada manajemen risiko pembiayaan dengan pendekatan studi kasus di BSM Kantor Area Malang	Penelitian terdahulu meneliti tentang manajemen risiko secara umum dengan menggunakan pendekatan studi kasus di perbankan syariah di Kuwait
5	Amra Nohanovic/Specific Risk Management Islamic Banking With Special Reference to Bosnia and Herzegovina/2	Risiko yang sering terjadi di perbankan, termasuk bank syariah ialah ada empat jenis, yaitu: risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional.	Tema penelitian tentang manajemen risiko di perbankan syariah	Peneliti di sini lebih fokus pada manajemen risiko pembiayaan NUC	Penelitian terdahulu meneliti tentang manajemen risiko yang khusus untuk perbankan syariah

	014				dengan studi kasus di Bosnia dan Herzegovina
6	Muhammad Ehsin Nadeem & Bilal Khalil/A Review of Risk Management Theory and Commercial and Islamic Banks/2014	Keberhasilan sebuah perbankan ditentukan oleh keberhasilan dalam menerapkan manajemen risiko secara efektif. Adapun proses manajemen risiko yang efektif ialah sebagai berikut: (1) identifikasi risiko; (2) penilaian risiko; (3) teknik manajemen risiko; (4) pelaksanaan; dan (5) review.	Sama-sama meneliti tentang tahapan-tahapan manajemen risiko	Peneliti di sini fokus pada manajemen risiko di perbankan syariah (BSM)	Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan studi komparasi antara manajemen risiko yang diimplementasikan di perbankan syariah dan konvensional
7	Agus Chusaini & Rifki Ismal/Credit Risk Management in Indonesian Islamic Banking/2013	Kebijakan manajemen risiko pembiayaan di perbankan syariah Indonesia sudah cukup baik, meskipun ada beberapa hal yang harus diperbaiki, salah satunya dengan menetapkan standart kebijakan dan prosedur manajemen risiko.	Sama-sama meneliti tentang manajemen risiko pembiayaan dengan studi kasus di perbankan syariah Indonesia	Peneliti di sini lebih fokus pada BSM Kantor Area Malang	Penelitian terdahulu meskipun sama-sama meneliti tentang manajemen risiko pembiayaan, tetapi kasus yang diteliti sangat general
8	Irawan Febianto/Adapting Risk Management for Profit and Loss Sharing Financing of Islamic Banks/2012	Manajemen risiko dalam pembiayaan <i>mudharabah</i> dan <i>musyarakah</i> memiliki peran yang sangat signifikan untuk pengaturan pembagian laba dan rugi	Sama-sama meneliti tentang manajemen risiko pembiayaan NUC	Peneliti di sini menggunakan studi kasus di BSM Kantor Area Malang	Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan studi pustaka
9	Naveed Ahmed,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa	Sama-sama meneliti	Peneliti di sini lebih	Penelitian terdahulu

	dkk/Risk Management Practices and Islamic Banks: An Impirical Investigation from Pakistan/2011	bank syariah di Pakistan positif memiliki hubungan yang cukup signifikan secara statistik dengan risiko pembiayaan dan likuiditas. Berbeda dengan risiko operasional yang memiliki nilai negatif.	tentang manajemen risiko	fokus pada manajemen risiko pembiayaan dengan menggunakan metode kualitatif	menggunakan metode kuantitatif dengan tiga jenis risiko, yaitu: risiko kredit, operasional, dan likuiditas.
10	Indrianawati, dkk./Manajemen Risiko Pembiayaan Mudharabah Pada Perbankan Syariah/2015	Rendahnya portofolio pembiayaan mudharabah disebabkan oleh risiko yang cukup besar, sehingga menyebabkan kerugian, terutama pada pendapatan bank. Adapun problem utama adalah terjadinya NPF, baik disebabkan oleh side streaming maupun manipulasi data. Adapun cara menyikapinya adalah dengan restrukturisasi bagi nasabah yang memiliki <i>i'tikad</i> baik. Sementara nasabah bank yang tidak memiliki <i>i'tikad</i> baik dilakukanlah eksekusi jaminan.	Sama-sama meneliti tentang manajemen risiko pembiayaan dengan metode kualitatif dan pendekatan studi kasus	Peneliti di sini mengakomodir dua jenis pembiayaan NUC, yaitu <i>mudharabah</i> dan <i>musyarakah</i> di BSM Kantor Area Malang	Penelitian terdahulu hanya meneliti tentang jenis pembiayaan <i>mudharabah</i> dan kasus yang diteliti ada tiga jenis bank syariah, yaitu BMI, BSM, dan BNI Syariah
11	Adnan Sharif, dkk./Strategi Optimasi Sistem Manajemen	BJB Syariah memiliki strategi dalam penerapan manajemen risiko berupa peningkatan	Sama-sama meneliti tentang manajemen risiko	Peneliti di sini meneliti di BSM Kantor Area Malang	Penelitian terdahulu meneliti di BJB Syariah

	Risiko Pembiayaan pada Bank Jabar Banten Syariah/2015	peran Direktur dalam membuat kebijakan strategik pembiayaan seperti penyebaran portofolio pembiayaan pada sektor-sektor industri yang memiliki prospek usaha cukup sehat, menciptakan penilaian kelayakan calon debitur yang lebih hati-hati dan tepat sasaran serta memperkuat penilaian karakter calon debitur melalui penggunaan biro kredit hingga metode <i>scorecard</i> .	pembiayaan		
12	Rizki Ramadiyah/Model Sistem Manajemen Risiko Perbankan Syariah Atas Transaksi Usaha Masyarakat/2015	Dalam pengelolaan manajemen risiko yang baik, pihak bank syariah dituntut untuk memiliki keahlian khusus dalam mengelola sistem bagi hasil dan risikonya berupa pengetahuan yang cukup tentang esensi bank syariah dan kegiatan bisnis. Karena risiko yang dihadapi tiap-tiap bank syariah memiliki fitur berbeda, bank harus menetapkan sistem manajemen risiko yang sesuai dengan	Sama-sama meneliti tentang manajemen risiko di perbankan syariah	Peneliti di sini fokus pada manajemen risiko pembiayaan NUC di BSM Kantor Area Malang	Penelitian terdahulu secara general meneliti tentang semua jenis risiko yang ada di perbankan syariah

		kebutuhannya dan sistem tersebut merupakan satu kesatuan dengan sistem kerja Bank Syariah.			
--	--	--	--	--	--

(Sumber: diolah dari beberapa sumber)

Secara keseluruhan, persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ialah sama-sama meneliti tentang manajemen risiko pembiayaan di perbankan syariah. Sementara perbedaannya terletak pada kasus yang menjadi objek penelitian, di mana peneliti di sini meneliti manajemen risiko pembiayaan NUC yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang. Selain itu, metode penelitian yang digunakan peneliti di sini ialah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sedangkan penelitian terdahulu rata-rata menggunakan metode kuantitatif.

F. Definisi Istilah

Definisi istilah merupakan penjelasan atas konsep atau variabel penelitian yang ada dalam judul penelitian.²³ Oleh sebab itu, dalam rangka mempermudah pembahasan serta pemahaman pembaca, maka diperlukan definisi istilah agar pembahasan dalam penelitian ini tidak meluas dan sesuai dengan fokus penelitian sebagaimana di atas. Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisikan ialah sebagai berikut:

²³PPS UIN Malang, *Pedoman Penelitian Tesis, Disertasi, dan Makalah* (Malang: PPS UIN Malang, 2015), hlm. 33.

- 1) Analisis: adalah penguraian pokok atas berbagai bagian dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan.²⁴
- 2) Manajemen risiko: adalah metodologi pendekatan yang terstruktur dalam mengelola sesuatu yang berkaitan dengan sebuah ancaman karena ketidakpastian, baik akibat dari aktivitas individu ataupun kelompok manusia yang berperan di dalamnya. Aktivitas tersebut meliputi penilaian risiko yang mengancam serta strategi pengembangan untuk menanggulangi risiko dengan pengelolaan sumberdaya yang ada.²⁵
- 3) Pembiayaan: adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dan pihak lain yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil.”²⁶ Sedangkan dalam Kamus Lengkap Ekonomi Islam lebih spesifik lagi, yaitu penyediaan dana dan atau tagihan berdasarkan akad *mudharabah* dan atau *musyarakah* dan atau pembiayaan lainnya berdasarkan prinsip bagi hasil.²⁷ Secara umum ada tiga jenis dasar transaksi pembiayaan dalam perbankan syariah, yaitu: (1) pembiayaan jual-beli yang meliputi *murabahah*, *salam*, dan *istishna*’; (2) pembiayaan sewa-menyewa yang

²⁴Sumadji, ddk, *Kamus Lengkap Ekonomi* (t.t.: Wacana Intelektual, 2006), hlm. 51.

²⁵Sutarno, *Serba-Serbi Manajemen Bisnis* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 247-248.

²⁶Ismail, *Perbankan Syariah* (Cet. III; Jakarta: Kencana, 2013), hlm. 106.

²⁷Dwi Suwiknyo, *Kamus Lengkap Ekonomi Islam* (Yogyakarta: Total Media, 2009), hlm. 197.

mencakup *ijarah* dan *ijarah muntahiya bittamlik* (IMBT); dan (3) pembiayaan bagi hasil yang terdiri dari *musyarakah* dan *mudharabah*.²⁸

- 4) *Natural Uncertainty Contracts* (NUC): adalah suatu jenis akad/kontrak transaksi dalam bisnis yang tidak memiliki kepastian atas keuntungan dan pendapatan (*return*), baik dari segi jumlah (*amount*) maupun waktu (*timing*) penyerahannya. Tingkat *return*-nya bisa positif, negatif, atau nol. Hal ini dikarenakan jenis akad ini sangat terkait dengan kondisi di masa yang akan datang yang tidak diketahui kepastian untung-ruginya bisnis yang dijalankan. Dengan kata lain, jenis akad ini tidak bersifat *fixed* dan *predetermined*. Adapun yang termasuk dalam jenis akad ini ialah akad-akad investasi (*syirkah*). Akad-akad yang tergabung dalam jenis NUC ini dapat didekati dengan menggunakan teori percampuran.²⁹
- 5) Bank Syariah: ialah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip syariah Islam.³⁰ Dan hingga Mei 2015 sudah tercatat 12 Bank Umum Syariah (BUS), 22 Unit Usaha Syariah (UUS), dan 163 Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS).³¹

²⁸Yusak Laksmna, *Tanya Jawab Cara Mudah Mendapatkan Pembiayaan di Bank Syariah* (Jakarta: PT Gramedia, 2009), hlm. 42-43.

²⁹Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis Transaksi Perbankan Syariah* (Cet. III. Jakarta: Zikrul Hakim, 2007), hlm. 20-21.

³⁰Muhamad, *Manajemen Dana Bank Syariah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 2.

³¹OJK, *Produk dan Jasa Perbankan Syariah 2015* (Jakarta: OJK, 2015) hlm. ii.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teoritik

1. Pembiayaan

a. Pengertian Pembiayaan

Dalam Kamus Lengkap Ekonomi Islam, pembiayaan diartikan dengan penyediaan dana dan atau tagihan berdasarkan akad *mudharabah* dan atau *musyarakah* dan atau pembiayaan lainnya berdasarkan prinsip bagi hasil.³²

Sedangkan pengertian pembiayaan Djamil berdasarkan Pasal 1 butir 25 UU No. 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah adalah penyediaan dana atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berupa: (a) transaksi bagi hasil dalam bentuk *mudharabah* dan *musyarakah*; (b) transaksi sewa-menyewa dalam bentuk *ijarah muntahiya bit tamlik*; (c) transaksi jual beli dalam bentuk piutang *murabahah*, *salam*, dan *istishna'*; (d) transaksi pinjam meminjam dalam bentuk piutang *qardh*; dan (e) transaksi sewa-menyewa jasa dalam bentuk *ijarah* untuk transaksi multijasa; berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank syariah dan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai dan atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan *ujrah*, tanpa imbalan, atau bagi hasil.³³

³²Dwi Suwiknyo, *Kamus Lengkap*, hlm. 197.

³³Faturrahman Djamil, *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah* (Jakarta: Sinar Grafika, 2012), hlm. 64-65.

Sementara dalam Pasal 1 butir 12 UU No. 10 Tahun 1998 jo. UU

No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan dijelaskan bahwa:

*“Pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah penyediaan uang atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu dengan imbalan atau bagi hasil”.*³⁴

b. Jenis Pembiayaan

Menurut Antonio, dilihat dari sifat penggunaannya, pembiayaan dibagi menjadi dua macam, yaitu:³⁵

- 1) Pembiayaan produktif: yaitu pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam arti luas dalam rangka meningkatkan usaha, baik berbentuk produksi, perdagangan, maupun investasi. Pembiayaan produktif terbagi menjadi dua macam, yaitu:
 - a) Pembiayaan modal kerja: ialah pembiayaan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan produksi maupun peningkatan perdagangan atau *utility of place* dari suatu barang.
 - b) Pembiayaan investasi: ialah pembiayaan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan barang-barang modal (*capital goods*) serta fasilitas-fasilitas yang erat kaitannya dengan itu.

³⁴Faturrahman Djamil, *Penyelesaian Pembiayaan*, hlm. 65.

³⁵Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah* (Jakarta: Gema Insani, 2001), hlm. 160-161.

- 2) Pembiayaan konsumtif: yaitu pembiayaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi yang akan habis digunakan untuk memenuhi kebutuhan.

Dari pembagian jenis pembiayaan di atas, Zulkifli berargumen bahwa perbedaan perlakuan antara pembiayaan produktif dan konsumtif terletak pada metode pendekatan analisisnya. Dalam artian, pada pembiayaan produktif, fokus analisa diarahkan pada kemampuan finansial usaha untuk melunasi pembiayaan yang telah diterimanya. Sedangkan pada pembiayaan konsumtif, fokus analisa dilakukan pada kemampuan finansial pribadi dalam mengembalikan pembiayaan yang telah diterimanya seperti gaji. Oleh sebab itu, analisa pembiayaan produktif prosesnya jauh lebih rumit daripada pembiayaan konsumtif.³⁶

c. Tujuan Pembiayaan

Secara garis besar, pembiayaan memiliki dua tujuan utama, yaitu:

- 1) *Profitability*, yaitu suatu tujuan untuk memperoleh keuntungan dari pembiayaan melalui sistem bagi hasil dari usaha yang dikelola nasabah (*mudharib*). Oleh karena itu, bank harus lebih selektif dalam memilih nasabah agar proses pembiayaan berjalan dengan lancar dan dapat meraih keuntungan secara bersama-sama. Dalam hal ini, bank memilih calon nasabah yang diyakini mampu serta punya *i'tikad* kuat dalam mengembalikan pembiayaan yang telah diterimanya.

³⁶Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 63.

- 2) *Safety*, yaitu terjaminnya keamanan dari prestasi maupun fasilitas berupa modal, barang, ataupun jasa yang diberikan kepada nasabah, sehingga tujuan *profitability* benar-benar dapat tercapai dengan baik.³⁷

Muhammad juga menambahkan tujuan pembiayaan yang diklasifikasikan ke dalam dua kelompok, yaitu: tingkat makro dan mikro.³⁸

Secara makro, pembiayaan bertujuan untuk:

- 1) Peningkatan ekonomi umat. Maksudnya ialah orang yang memiliki keterbatasan dalam hal dana dapat terpenuhi dengan baik, sehingga dapat melakukan aktivitas ekonomi untuk memenuhi kebutuhan masing-masing.
- 2) Tersedianya dana untuk peningkatan usaha. Dana merupakan faktor yang sangat urgen untuk pengembangan usaha. Maka diperlukan tambahan dana melalui pembiayaan dari orang yang kelebihan dana untuk disalurkan kepada yang kekurangan dana.
- 3) Peningkatan produktivitas. Melalui pembiayaan, maka akan memberikan peluang bagi masyarakat untuk meningkatkan daya produksinya.
- 4) Membuka lapangan kerja baru. Dengan semakin gencarnya penyaluran pembiayaan untuk pengembangan sektor-sektor

³⁷Veithzal Rivai dan Arvian Arifin, *Islamic Banking* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hlm. 711.

³⁸Muhammad, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah* (Yogyakarta: YKPN, 2005), hlm. 17.

usaha, maka otomatis akan semakin menyerap tenaga kerja, sehingga pengangguran dapat diatasi.

Sedangkan tujuan pembiayaan secara mikro dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Upaya memaksimalkan laba. Setiap usaha yang dijalankan tentu diharapkan menghasilkan laba yang tinggi. Setiap pengusaha menginginkan dapat mencapai laba yang maksimal. Dan untuk mencapai laba maksimal, tentu membutuhkan dukungan dana/modal yang memadai.
- 2) Upaya meminimalkan risiko. Kekurangan modal termasuk salah satu risiko yang dihadapi pengusaha. Maka untuk mengatasi masalah risiko, pengusaha membutuhkan pembiayaan.
- 3) Pendaaygunaan sumber ekonomi. Sumber daya ekonomi harus dikembangkan secara mixing antara sumber daya alam, sumber daya manusia, serta sumber daya modal. Meskipun sumber daya alam dan sumber daya manusia sudah terpenuhi, namun tidak didukung dengan sumber daya modal, maka pendaaygunaan sumber ekonomi tidak akan berhasil. Oleh sebab itu, tentu sangat diperlukan pembiayaan untuk meningkatkan daya guna sumber daya ekonomi.
- 4) Penyaluran kelebihan dana. Sudah menjadi *sunnatullah* bahwa dalam kehidupan di masyarakat tentu ada orang yang

kelebihan dana dan ada juga yang kekurangan dana. Maka pembiayaan menjadi jembatan dalam penyeimbangan antara yang kelebihan dana dan kekurangan dana.

d. Fungsi Pembiayaan

Secara garis besar, Veithzal Rivai dan Arvian Arifin dalam bukunya menjelaskan tentang fungsi-fungsi pembiayaan sebagai berikut:

1) Meningkatkan daya guna (*utility*) dari modal/uang

Hal ini dapat dipahami bahwa uang yang disimpan para penabung di bank, baik dalam bentuk giro, deposito, maupun tabungan tidak bersifat diam (*idle*) karena oleh pihak bank akan disalurkan untuk usaha-usaha yang prospek dan bermanfaat. Dalam persentase tertentu, bank akan meningkatkan kegunaan uang tersebut melalui nasabah pembiayaan dengan usahanya untuk meningkatkan produksi, perdagangan, maupun untuk usaha-usaha peningkatan produktivitas secara menyeluruh.

2) Meningkatkan daya guna (*utility*) suatu barang

Para pengusaha yang mengajukan pembiayaan ke bank akan menggunakan dana tersebut untuk memproduksi barang jadi dengan meningkatkan *utility* suatu barang, seperti peningkatan *utility* kelapa menjadi minyak goreng, padi menjadi beras, benang menjadi tekstil, dsb. Sehingga, secara otomatis dana/uang yang mengendap di bank mampu

meningkatkan daya guna (*utility*) barang-barang yang diproduksi oleh produsen dengan bantuan pembiayaan bank.

3) Meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang

Pembiayaan yang disalurkan oleh bank kepada nasabah melalui rekening-rekening koran dapat meningkatkan peredaran uang giral dan sejenisnya, yang meliputi *cheque*, giro bilyet, wesel, promes, dan sebagainya. Hal ini dikarenakan pembiayaan dapat menciptakan suatu kegairahan berusaha, sehingga penggunaan uang secara otomatis akan bertambah baik, baik dari segi kualitatif lebih-lebih secara kuantitatif.

4) Meningkatkan kegairahan berusaha masyarakat

Secara fitrah, manusia akan selalu melakukan aktivitas ekonomi untuk memenuhi kebutuhannya. Namun, terkadang ia memiliki keterbatasan dana untuk mengembangkan kreativitasnya dalam berusaha. Oleh karena itu, bank berfungsi untuk memberikan pembiayaan kepada masyarakat yang kekurangan dana untuk meningkatkan usahanya. Maka, dapat diketahui bahwa pembiayaan dapat memperbesar volume usaha dan produktivitas masyarakat.

5) Sebagai alat stabilisasi ekonomi

Pembiayaan memegang peranan yang sangat penting untuk menekan arus inflasi yang dapat menghambat stabilisasi ekonomi. Hal ini dikarenakan pembiayaan yang *notabene*

berorientasi untuk meningkatkan sektor-sektor produktif yang secara langsung dapat memenuhi hajat hidup masyarakat. Seperti pengembangan dalam sektor pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, dan sebagainya yang berpengaruh positif bagi kehidupan masyarakat.

6) Sebagai jembatan untuk meningkatkan pendapatan nasional

Pembiayaan yang disalurkan untuk meningkatkan *ghirah* kegiatan ekspor akan menghasilkan pertambahan devisa bagi negara. Sehingga dengan semakin efektifnya kegiatan swasembada kebutuhan-kebutuhan pokok, maka otomatis akan menghemat devisa keuangan suatu negara. Selain itu, apabila masyarakat mengalami peningkatan pendapatan, maka pendapatan negara via pajak akan bertambah dan penghasilan devisa juga meningkat, sehingga melalui pembiayaan, pendapatan nasional akan terus bertambah.

7) Sebagai alat hubungan ekonomi Internasional

Dilihat dari aktivitasnya, bank tidak hanya bergerak di dalam negeri, melainkan ia juga melakukan transaksi dengan negara-negara lain demi meningkatkan perekonomian suatu negara. Bank dalam negeri juga melakukan kegiatan pembiayaan dengan bank di negara lain dengan syarat-syarat ringan yang relatif lebih murah dan memiliki jangka waktu yang panjang. Pembiayaan semacam ini juga dikenal dengan

istilah G to G (*Government to Government*) yang bertujuan untuk mempererat hubungan antarnegara pemberi pembiayaan (*shahibul maal*) dengan penerima pembiayaan (*mudharib*).³⁹

2. *Natural Uncertainty Contracts* (NUC)

a. Pengertian *Natural Uncertainty Contracts* (NUC)

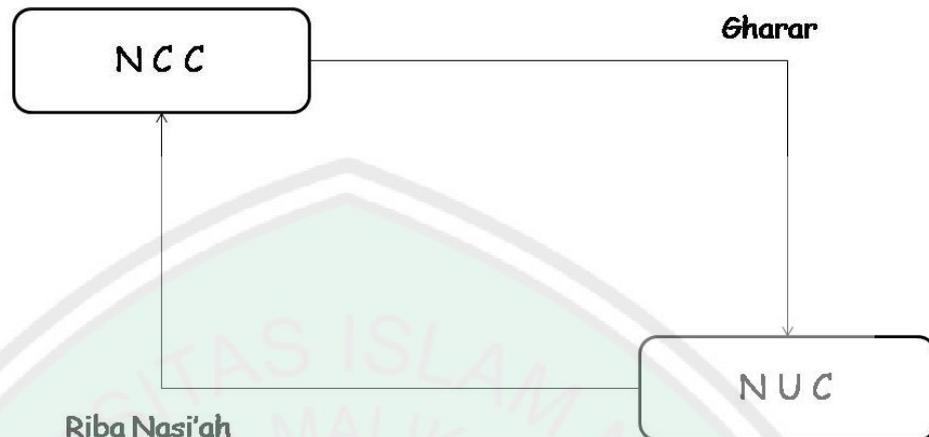
Secara umum, transaksi *tijarah* terdiri dari dua jenis, yaitu: *Natural Certainty Contracts* (NCC) dan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC). NCC adalah suatu jenis kontrak transaksi dalam bisnis yang memiliki kepastian keuntungan dan pendapatan, baik dari segi jumlah maupun waktu penyerahan. Dengan kata lain, transaksinya bersifat *fixed* dan *predetermined* (tetap dan dapat ditentukan besarnya). Sedangkan NUC ialah suatu akad dalam bisnis yang tidak memiliki kepastian keuntungan dan pendapatan, baik dari segi jumlah maupun waktu penyerahannya. Hal ini karena terkait dengan ketidakpastian kondisi di masa yang akan datang. Jenis akad ini tidak bersifat *fixed* dan *predetermined*.⁴⁰

Namun yang perlu diperhatikan ialah bahwa terjadinya perubahan NCC menjadi NUC maupun sebaliknya dapat menyebabkan ketidakbolehan transaksi tersebut. Seperti perubahan dari NCC menjadi NUC dapat menyebabkan terjadinya *gharar* karena mengubah sesuatu yang pasti menjadi tidak pasti. Begitupun juga dengan NUC yang dirubah menjadi NCC justru dapat mengakibatkan terjadinya *riba nasi'ah*. Untuk lebih mudahnya bisa dilihat pada gambar berikut ini:

³⁹Veithzal Rivai dan Arvian Arifin, *Islamic Banking*, hlm. 712-715.

⁴⁰Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 16-20.

Gambar 2.1. NCC Vs NUC



(Sumber: Zulkifli. Panduan Praktis Transaksi Perbankan Syariah. 2007)

b. Macam-Macam Pembiayaan NUC

Pembiayaan NUC dapat dilakukan dengan empat macam akad, yaitu: *al-Mudharabah*, *al-Musyarakah*, *al-Muzara'ah*, dan *al-Musaqah*.

Adapun penjelasan keempat akad tersebut ialah sebagai berikut:

- 1) *Al-Mudharabah*, yaitu akad kerjasama usaha antara dua pihak, di mana pihak pertama (*shahibul maal*) menyediakan seluruh modal, sementara pihak yang lain menjadi pengelola (*mudharib*). Adapun keuntungan usaha dapat dibagi menurut kesepakatan di awal kontrak, sedangkan apabila rugi maka ditanggung oleh pemilik modal selama kerugian tersebut bukan karena diakibatkan oleh kelalaian si pengelola. Jika memang disebabkan kelalaian si pengelola, maka dialah yang harus bertanggungjawab atas kerugian tersebut. Aplikasi akad *al-Mudharabah* di perbankan syariah meliputi: (1) Pembiayaan

modal kerja, seperti modal kerja perdagangan dan jasa (2) Investasi khusus yang juga disebut dengan *mudharabah muqayyadah*, yaitu penyaluran pembiayaan yang khusus dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh pihak perbankan (*shahibul maal*). *Mudharabah* sendiri terbagi menjadi dua jenis, yaitu:⁴¹

a) *Mudharabah Muthlaqah (Unrestricted Mudharabah)*: adalah bentuk kerjasama antara *shahibul maal* dan *mudharib* yang tidak dibatasi oleh spesifikasi jenis usaha, waktu, dan daerah usaha yang dijalankan.

b) *Mudharabah Muqayyadah (Restricted Mudharabah)*: adalah kebalikan dari *mudharabah muthlaqah*, di mana *mudharib* dibatasi dengan jenis usaha, waktu, dan tempat usaha yang dijalankan.

2) *Al-Musyarakah*, yaitu akad kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu, di mana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana (atau amal/*expertise*) dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan. Aplikasi akad *al-Musyarakah* dalam perbankan syariah meliputi: (1) Pembiayaan Proyek, di mana nasabah dan bank sama-sama menyediakan dana untuk membiayai suatu proyek. Setelah

⁴¹Muhammad Syafi'i Antonio, *Bank Syariah*, hlm. 90-100.

proyek itu selesai, kemudian nasabah mengembalikan dana tersebut kepada bank beserta bagi hasil sesuai *nisbah* yang telah disepakati bersama. (2) Modal Ventura, yaitu penanaman modal yang dilakukan untuk jangka waktu tertentu, kemudian bank melakukan divestasi atau menjual bagian sahamnya, baik secara singkat maupun bertahap.

Jenis-jenis *al-Musyarakah* ialah sebagai berikut:

- a) *Al-'Inan*: adalah kontrak antara dua orang atau lebih, di mana setiap pihak memberikan porsi dari total dana dan berpartisipasi dalam kerja. Kedua pihak berbagi dalam keuntungan dan kerugian sebagaimana yang disepakati di antara mereka, dan porsi masing-masing pihak tidak harus sama, baik dalam dana, kerja, serta bagi hasil.
- b) *Al-Mufawadhah*: adalah kontrak kerjasama antara dua orang atau lebih, di mana setiap pihak memberikan porsi dari keseluruhan dana dan berpartisipasi dalam kerja. Dalam akad *al-Mufawadhah* ini harus terjadi kesamaan, baik dalam hal dana, kerja, tanggungjawab, bagi hasil, serta beban utang dan kerugian.
- c) *Al-'Amal*: adalah kontrak kerjasama yang memiliki profesi yang sama untuk menerima pekerjaan secara bersama dan berbagi keuntungan dari pekerjaan tersebut. Jenis akad ini juga disebut dengan *musyarakah abdan* atau *sana'i*.

- d) *Al-Wujuh*: adalah kontrak kerjasama antara dua orang atau lebih, di mana salah satu pihak memiliki reputasi dan *prestise* yang baik serta ahli dalam bisnis.
- 3) *Al-Muzara'ah*, yaitu kontrak kerjasama di mana salah satu pihak menyerahkan tanah kepada pihak lainnya untuk ditanami dan digarap dengan imbalan bagian tertentu (persentase) dari hasil panen. *Al-Muzara'ah* juga seringkali diidentikkan dengan *al-Mukhabarah* sekalipun keduanya memiliki perbedaan. Perbedaan yang prinsip ialah terletak pada benih; benih dalam *muzara'ah* ditanggung oleh pemilik lahan, sedangkan dalam *mukhabarah* ditanggung oleh penggarap. Akad semacam ini dapat diaplikasikan dalam bentuk pembiayaan yang bergerak dalam bidang pertanian (*plantation*) dengan menggunakan prinsip bagi hasil dari hasil panen.
- 4) *Al-Musaqah*, merupakan bentuk yang lebih sederhana dari *al-Muzara'ah*, di mana si penggarap hanya bertanggungjawab atas penyiraman dan pemeliharaan. Penggarap mendapatkan imbalan nisbah tertentu dari hasil panen.

c. Implementasi NUC dalam Pembiayaan Bank Syariah

Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam sub pembahasan sebelumnya bahwa jenis-jenis akad yang termasuk pada pola pembiayaan NUC ada empat macam, yaitu *al-Mudharabah*, *al-Musyarakah*, *al-Muzara'ah*, dan *al-Musaqah*. Namun demikian, di antara keempat jenis

pembiayaan NUC tersebut yang paling umum digunakan dalam praktik bank-bank syariah, khususnya di Indonesia hanya dua bentuk pembiayaan, yaitu: *al-Mudharabah* dan *al-Musyarakah* saja.

1) Pembiayaan *Mudharabah* (*total financing*)

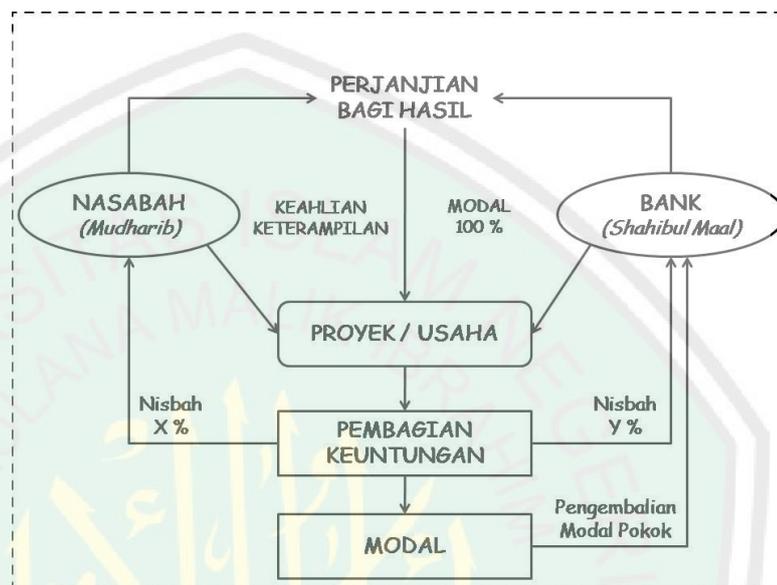
Pembiayaan *mudharabah* adalah akad kerjasama permodalan usaha di mana bank syariah sebagai pemilik modal (*shahibul maal*) dengan menyediakan 100% modal, sementara nasabah menjadi pengelola (*mudharib*). Keuntungan usaha dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak. Sedangkan apabila terjadi kerugian maka ditanggung oleh pihak bank sebagai pemilik modal selama kerugian tersebut bukan akibat kelalaian nasabah sebagai pengelola. Adapun Jenis-jenis pembiayaan *mudharabah* ialah sebagai berikut:⁴²

- a) *Mudharabah Muqayyadah*: adalah akad *mudharabah* dengan pembatasan (*Restricted Investment Account* - RIA). Dengan kata lain, ialah bentuk kerjasama antara *shahibul maal* dan *mudharib* yang cakupannya dibatasi oleh spesifikasi jenis usaha, waktu dan daerah bisnis.
- b) *Mudharabah Muthlaqah*: adalah akad *mudharabah* tanpa pembatasan (*Unrestricted Investment Account* - URIA). Atau dengan pengertian lain ialah bentuk kerjasama antara *shahibul*

⁴²Ahmad Ifham, *Ini Lho Bank Syariah* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm. 69-72.

maal dan *mudharib* yang cakupannya sangat luas dan tidak dibatasi oleh spesifikasi jenis usaha, waktu dan daerah bisnis.

Gambar 2.2. Skema Skim Pembiayaan *al-Mudharabah*



(Sumber: Laksmana. Tanya Jawab Cara Mudah Mendapatkan Pembiayaan di Bank Syariah. 2009)

Penjelasan dari skema *al-Mudharabah* tersebut ialah:

- a) Bank dan nasabah bersepakat untuk bekerja sama dalam suatu usaha yang dijalankan oleh nasabah, melalui sistem bagi hasil dengan akad *mudharabah*. Di awal perjanjian disepakati bahwa masing-masing pihak berhak mendapatkan keuntungan dari hasil usaha dengan porsi: bank = x% dan nasabah y%.
- b) Dalam *mudharabah*, bank memberikan *share* dengan membiayai 100% kebutuhan dana untuk menjalankan usaha, sedangkan nasabah memberikan *share* berupa keahlian untuk menjalankan usaha.

- c) Setelah usaha yang dijalankan mendapatkan realisasi pendapatan, maka akan dilakukan pembagian hasil keuntungan sesuai nisbah masing-masing.
- d) Pada akhir masa pembiayaan, modal yang diberikan bank kepada nasabah akan dikembalikan.

2) Pembiayaan *Musyarakah* (*joint financing*)

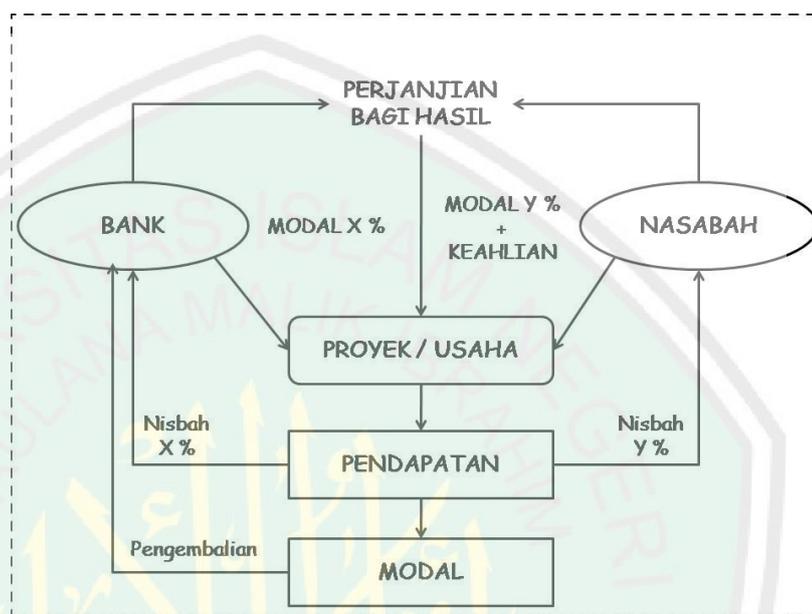
Pembiayaan *musyarakah* adalah akad kerjasama antara bank syariah dan nasabah untuk usaha tertentu di mana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai kesepakatan. Komposisi permodalan antara bank dan nasabah bisa 70%:30%, atau 60%:40%, atau sesuai kesepakatan bersama. Perbedaan komposisi akan menentukan perbedaan nisbah bagi hasil. Semakin besar *share* dana yang diberikan, maka akan semakin besar pula nisbah bagi hasil yang diterima. Adapun jenis-jenis pembiayaan *musyarakah* ialah sebagai berikut:⁴³

- a) *Syirkah al-Mufawadhah*: yaitu kerjasama atau percampuran dana antara dua pihak atau lebih dengan porsi dana yang sama.
- b) *Syirkah al-'Inan*: yaitu kerjasama atau percampuran dana antara dua pihak atau lebih dengan porsi dana yang tidak mesti sama.
- c) *Syirkah al-Wujuh*: yaitu kerjasama antara pihak pemilik dana dengan pihak lain yang memiliki kredibilitas atau kepercayaan.

⁴³Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 53.

- d) *Syirkah al-'Amal*: yaitu kerjasama atau percampuran tenaga atau profesionalisme antara dua pihak atau lebih (kerjasama profesi).

Gambar 2.3. Skema Skim Pembiayaan *al-Musyarakah*



(Sumber: Laksmana. Tanya Jawab Cara Mudah Mendapatkan Pembiayaan di Bank Syariah. 2009)

Penjelasan dari skema *al-Musyarakah* tersebut ialah:

- Bank dan nasabah bersepakat untuk bekerja sama dalam suatu usaha yang dijalankan oleh nasabah melalui sistem bagi hasil dengan akad *musyarakah*. Di awal perjanjian disepakati masing-masing pihak berhak mendapatkan keuntungan dari hasil usaha, dengan porsi: bank = x% dan nasabah = y%.
- Dalam *musyarakah*, bank memberikan *share* dengan membiayai sebesar kurang dari 100% kebutuhan dana, sedangkan nasabah memberikan *share* berupa keahlian

sekaligus *share* dana. Jadi dana nasabah dan dana bank akan disatukan sehingga berjumlah 100% dari total kebutuhan permodalan untuk menjalankan usaha.

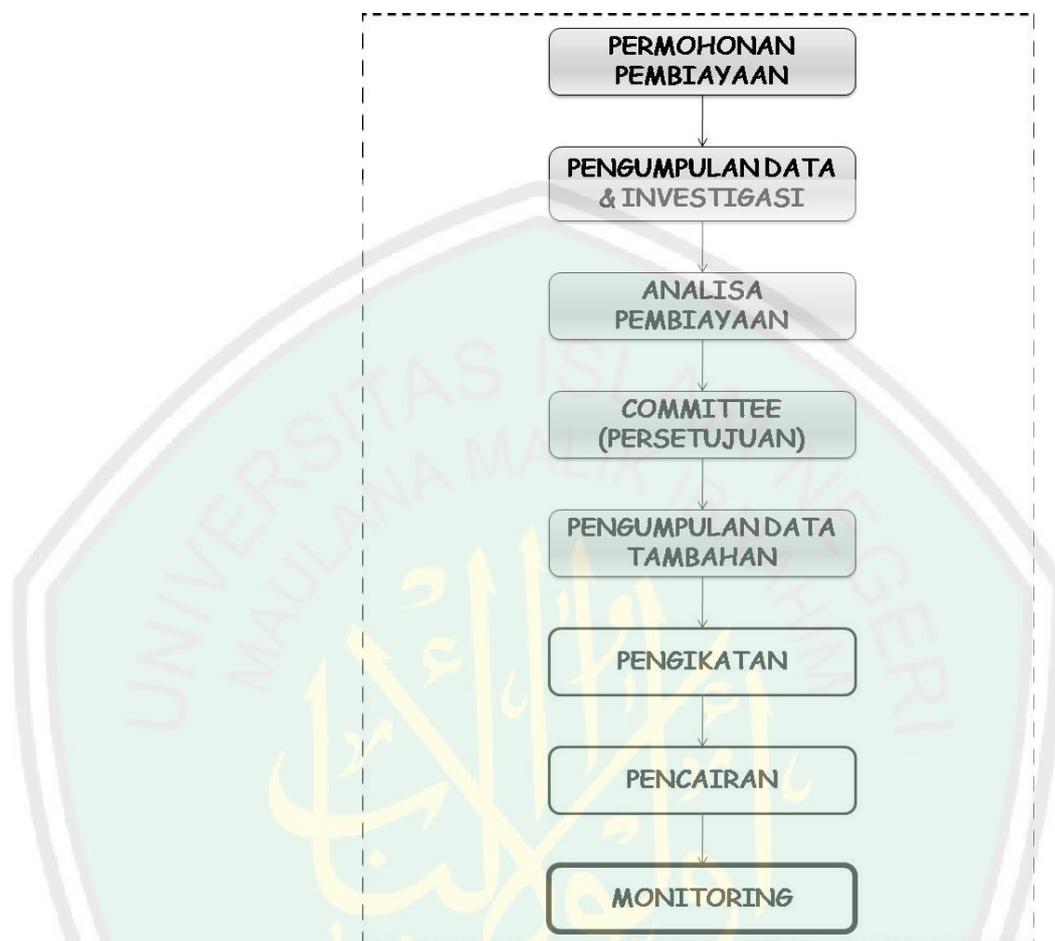
- c) Setelah usaha yang dijalankan mendapatkan realisasi pendapatan, maka akan dilakukan pembagian keuntungan sesuai nisbah.
- d) Pada akhir masa pembiayaan, modal yang diberikan bank akan dikembalikan.

d. Proses Pembiayaan NUC di Bank Syariah

Pada dasarnya, proses ketentuan dan persyaratan dalam mengajukan pembiayaan di bank syariah dan bank konvensional ialah sama, sekalipun dalam teknisnya terdapat sedikit perbedaan. Proses pembiayaan ini merupakan aspek penting dalam perbankan syariah, sehingga diperlukan upaya untuk melakukan proses pembiayaan yang sehat yang dapat berimplikasi pada investasi halal dan baik serta menghasilkan *return* sesuai yang direncanakan.

Oleh sebab itu, di sini peneliti akan menjelaskan proses pembiayaan NUC di bank syariah secara sistematis, mulai dari permohonan pembiayaan, pengumpulan data dan investigasi, analisa pembiayaan, persetujuan, pengumpulan data tambahan, pengikatan, pencairan, hingga monitoring.

Gambar 2.4. Skema Proses Pembiayaan



(Sumber: Zulkifli. Panduan Praktis Transaksi Perbankan Syariah. 2007)

Berikut adalah penjelasan proses pembiayaan :

1) Permohonan Pembiayaan

Permohonan pembiayaan merupakan tahap awal yang harus dilalui dalam proses pembiayaan yang dilakukan secara tertulis oleh nasabah yang kekurangan dana. Namun dalam praktiknya, permohonan seringkali dilakukan secara lisan terlebih dahulu kemudian ditindaklanjuti dengan permohonan tertulis jika mendapatkan respons positif dari *officer* bank.

Inisiatif pengajuan pembiayaan tidak selamanya muncul dari nasabah, melainkan juga datang dari *officer* bank yang berjiwa bisnis dan mampu menangkap peluang usaha tertentu dengan melakukan *solicit* ke pengusaha untuk melakukan peninjauan bisnis. Adapun hal-hal yang dapat dijadikan referensi bagi bank syariah untuk melakukan tindak lanjut sebuah usaha atau proyek antara lain:⁴⁴

a) Tren Usaha

Officer bank dituntut untuk memiliki wawasan serta pengetahuan yang luas dalam membaca usaha-usaha yang sedang menjadi tren di masyarakat. Sehingga, diharapkan usaha-usaha yang dibiayai betul-betul dapat berjalan dengan baik dan menghasilkan *return* yang diharapkan.

b) Peluang Bisnis

Selain faktor tren usaha sebagaimana di atas, pihak bank juga harus lihai dan memiliki intuisi dalam membaca peluang bisnis. Sebab, terkadang suatu usaha dinilai ngetren, tetapi belum tentu merupakan peluang bisnis dikarenakan terlalu banyak “pemain”.

c) Reputasi Bisnis Perusahaan

Pihak bank juga seharusnya mengetahui reputasi dan pengalaman bisnis calon nasabah. Apabila reputasi

⁴⁴Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 146-147.

calon nasabah baik serta memiliki pengalaman yang luas dalam menghadapi problem-problem usahanya, maka ini juga dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak bank.

d) Reputasi Manajemen

Terkadang perusahaan baru yang mengajukan permohonan pembiayaan ke bank syariah, tetapi dikendalikan oleh manajemen yang memiliki reputasi dan pengalaman bisnis yang sama. Hal ini dapat menjadi pertimbangan pengambilan keputusan bank syariah untuk menindaklanjuti permohonan pembiayaan yang diajukan.

2) Pengumpulan Data dan Investigasi

Setelah pihak bank sudah memiliki pandangan bahwa sebuah permohonan dari calon nasabah sudah dapat ditindaklanjuti, maka dapat dilakukan proses pengumpulan data dan investigasi. Data yang diperlukan oleh *officer* bank tentu disesuaikan dengan jenis pembiayaan yang dilakukan. Dalam pembiayaan jenis NUC seperti *mudharabah* harus memenuhi syarat administratif berikut:⁴⁵

- a) Mengisi formulir pendaftaran.
- b) Menyerahkan KTP dan KK
- c) Melampirkan proposal yang memuat gambaran umum usaha, rencana atau prospek usaha, rincian dan

⁴⁵Muhammad, *Konstruksi Mudharabah dalam Bisnis Syariah* (Yogyakarta: BPFE, 2005), hlm. 102.

penggunaan dana, jumlah kebutuhan dana dan jangka waktu penggunaan dana.

- d) Legalitas usaha, meliputi akta pendirian usaha, surat izin perusahaan dan tanda daftar perusahaan.
- e) Laporan keuangan, seperti neraca dan laporan untung-rugi, data persediaan terakhir, data penjualan dan *photo copy* rekening bank.

3) Analisa Pembiayaan

Sebelum menyetujui pengajuan pembiayaan dari calon nasabah, maka pihak bank harus melakukan analisa pembiayaan untuk mengantisipasi terjadinya sesuatu yang tidak diinginkan di kemudian hari. Dalam menganalisa pembiayaan dapat dilakukan dengan berbagai metode.

Namun yang seringkali digunakan ialah metode analisa yang dikenal dengan istilah 5C, yaitu *character*, *capacity*, *capital*, *condition*, dan *collateral*. Adapun penjelasan masing-masing dari yang lima itu ialah sebagai berikut:⁴⁶

- a) *Character* (Karakter), merupakan penilaian terhadap calon nasabah sejauh mana dapat mengemban amanah dari bank dengan baik dan benar. Analisa ini merupakan faktor utama dalam proses persetujuan pembiayaan, sebab kesalahan dalam menilai karakter

⁴⁶Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 146-147.

calon nasabah dapat berakibat fatal. Dalam menganalisa karakter calon nasabah dapat dilakukan dengan empat hal:

- (1) Wawancara. Pihak bank dapat mengetahui *i'tikad* yang dimiliki oleh calon nasabah melalui wawancara. Apabila calon nasabah dapat menjawab seluruh pertanyaan sesuai dengan data yang diajukan, maka kemungkinan besar dia punya *i'tikad* yang baik. Tapi sebaliknya, jika terdapat kesalahan yang prinsip, maka ini merupakan indikasi awal *i'tikad* yang buruk.
- (2) BI *Checking*. Karakter nasabah juga dapat diketahui melalui data yang dirilis oleh BI dengan melakukan BI *checking*. BI *checking* memuat riwayat pembiayaan yang pernah diterima oleh nasabah beserta statusnya yang telah ditetapkan oleh BI.
- (3) Bank *Checking*. Bank *checking* ini dilakukan secara personal antara sesama *officer* bank; baik dari bank yang sama maupun bank yang berbeda. Sehingga, status calon nasabah dapat diketahui dari data yang berada di bank lain.
- (4) *Trade Checking*. Analisa ini dilakukan pada pesaing, pemasok, dan konsumen. Pengalaman

kemitraan calon nasabah dapat memberikan indikasi tentang karakternya, terutama masalah keuangan, seperti cara pembayaran.

- b) *Capacity* (Kapasitas/Kemampuan), yaitu penilaian mengenai kemampuan calon nasabah dalam menjalankan usaha serta menghasilkan keuntungan. Analisa ini sangat penting untuk mengetahui kemampuan calon nasabah dalam membayar kewajiban kepada bank.
- c) *Capital* (Modal), yaitu penilaian terhadap permodalan usaha yang dijalankan, termasuk juga penilaian atas aspek keuangan calon nasabah. Untuk mengetahui hal ini, pihak bank dapat melakukan dua hal: (1) Melakukan analisa neraca sedikitnya dua tahun terakhir. (2) Melakukan analisa rasio untuk mengetahui likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas dari perusahaan dimaksud.
- d) *Condition* (Kondisi), yaitu penilaian terhadap kondisi umum yang mempengaruhi kegiatan usaha calon nasabah, seperti kondisi pasar, persaingan dagang, peraturan pemerintah, peraturan negara lain terkait ekspor-impor, dan sebagainya.

- e) *Collateral* (Jaminan), yaitu penilaian atas aspek jaminan yang diperlukan untuk meng-*cover* risiko bisnis calon nasabah.

4) Persetujuan Pembiayaan

Setelah menganalisa pembiayaan, kemudian pihak bank melakukan proses persetujuan pembiayaan sebagai proses penentuan disetujui atau tidaknya sebuah pembiayaan usaha. Proses persetujuan ini biasanya tergantung pada komite pembiayaan yang terdiri dari para senior *officer* yang lebih berpengalaman dalam bisnis serta arah kebijakan bank. Dalam komite pembiayaan, sebelum dilakukan persetujuan atau penolakan terhadap permohonan pembiayaan calon nasabah, biasanya disyaratkan terpenuhinya data tambahan yang dilakukan secara tertulis di dalam proposal pembiayaan yang disertai persetujuan dari anggota komite pembiayaan.

5) Pengumpulan Data Tambahan

Pengumpulan data tambahan harus dipenuhi oleh calon nasabah, mengingat ia merupakan hal terpenting serta indikasi utama tindak lanjut pencairan dana.

6) Pengikatan

Setelah semua persyaratan dipenuhi, kemudian dilakukan proses pengikatan, baik pengikatan pembiayaan maupun pengikatan jaminan. Secara garis besar, pengikatan terdiri dari dua

macam; pengikatan di bawah tangan dan pengikatan notariel. Pengikatan di bawah tangan ialah proses penandatanganan akad yang dilakukan antara bank dan nasabah. Sedangkan pengikatan notariel ialah proses penandatanganan yang disaksikan notaris.

7) Pencairan

Setelah pihak bank melakukan proses pemeriksaan kembali semua kelengkapan yang harus dipenuhi oleh calon nasabah sesuai disposisi komite pembiayaan pada proposal pembiayaan, maka selanjutnya dilakukan pencairan pembiayaan kepada nasabah.

8) Monitoring

Langkah terakhir dari proses pembiayaan ialah monitoring terhadap nasabah yang dilakukan dengan cara memantau realisasi pencapaian target usaha dengan *bisnis plan* yang telah dibuat sebelumnya. Langkah-langkah monitoring yang dapat dilakukan ialah:

- a) Memantau motasi rekening koran nasabah.
- b) Memantau pelunasan angsuran.
- c) Melakukan kunjungan rutin ke lokasi usaha nasabah untuk memantau langsung operasional usaha dan perkembangan usaha.
- d) Melakukan pemantauan terhadap perkembangan usaha sejenis melalui media massa ataupun media lainnya.

Sementara dalam buku *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah* yang ditulis oleh Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dijelaskan bahwa proses pembiayaan di perbankan syariah terdiri dari lima tahapan, yaitu:⁴⁷

1) Pengumpulan informasi dan verifikasi

Langkah awal yang dilakukan oleh bank syariah dalam memproses sebuah pembiayaan ialah dengan mengumpulkan informasi nasabah yang meliputi:

- a) Permohonan pembiayaan;
- b) Dokumen perizinan/surat keterangan usaha;
- c) Dokumen identitas nasabah;
- d) Laporan keuangan;
- e) Laporan pembiayaan nasabah (*credit history*) apabila sebelumnya nasabah telah mendapat fasilitas pembiayaan dari bank;
- f) Fotokopi dokumen jaminan/agunan; dan
- g) Dokumen lainnya yang diperlukan.

Setelah informasi terkumpul, kemudian dilakukan proses verifikasi data untuk diuji akurasinya. Sebab, informasi yang akurat adalah hal yang urgen dalam pengambilan keputusan pembiayaan yang tepat. Adapun metode verifikasi data dan informasi yang digunakan pada pembiayaan produktif, antara lain:

⁴⁷Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), hlm. 108-133.

- a) *On The Spot Checking* (OTS): yaitu kunjungan langsung ke tempat usaha calon nasabah untuk mengecek kebenaran data.
- b) *Bank Checking*: yaitu mengecek informasi pembiayaan yang pernah dilakukan oleh nasabah melalui sistem internal bank dan informasi nasabah pembiayaan individual (IDI) Bank Indonesia.
- c) *Trade Checking* atau *Personal Checking*: metode ini dapat dilakukan melalui *supplier*, pelanggan, distributor, asosiasi terkait usaha nasabah pembiayaan, dan pihak lain yang dipandang perlu oleh bank.

2) Analisis dan persetujuan pembiayaan

Dalam pembiayaan produktif, analisis pembiayaan yang dilakukan oleh bank syariah ialah meliputi:

- a) Analisis kualitatif: analisis kualitatif dilakukan pada beberapa aspek, antara lain aspek manajemen, aspek produksi, aspek pemasaran, aspek legal, dan aspek makro ekonomi.
- b) Analisis kuantitatif: analisis kuantitatif dilakukan melalui penilaian terhadap aspek keuangan calon nasabah yang meliputi neraca, laporan laba/rugi, serta laporan sumber dan penggunaan dana.

c) Analisis agunan: analisis agunan dilakukan terhadap agunan pembiayaan dan sumber keuangan lain yang dapat digunakan sebagai alternatif sumber pengembalian pembiayaan.

3) Administrasi dan pembukuan pembiayaan

Setelah pembiayaan disetujui, kemudian dilakukan tahap selanjutnya, yaitu proses administrasi dan pembukuan pembiayaan yang meliputi :

- a) Surat pemberitahuan keputusan pembiayaan ;
- b) Akad pembiayaan ;
- c) Pengikatan agunan ;
- d) Penutupan asuransi ; dan
- e) Pencairan pembiayaan (*Disbursement*)

4) Pemantauan pembiayaan

Pemantauan pembiayaan adalah salah satu aktivitas penting dalam proses pembiayaan untuk mengetahui kondisi pembiayaan yang diberikan oleh bank syariah hingga lunas.

Berbagai model pemantauan di antaranya ialah :

- a) Secara *on Desk* : yaitu pemantauan yang dilakukan melalui :
 - (1) Virifikasi dokumen;
 - (2) Penelitian dan verifikasi atas kekurangan-kekurangna yang ditemukan ;

(3) Identifikasi terhadap masalah-masalah potensial dalam pengadaan kas;

(4) Deteksi terhadap kecenderungan memburuknya kondisi keuangan nasabah; dan

(5) Penilaian terhadap kesediaan nasabah dalam memenuhi kewajiban keuangannya.

b) Secara *on Site* : yaitu pemantauan yang dilakukan melalui kunjungan ke lokasi, *trade checking*, dan *credit checking*.

c) Antisipasi Dini (*Early Warning Signal*): yaitu memantau kolektabilitas lancar dan kolektabilitas dalam perhatian khusus secara dini.

d) *Annual Review* Pembiayaan: yaitu mereview pembiayaan tahunan sebelum jatuh tempo pembiayaan.

5) Pelunasan dan penyelamatan pembiayaan

Pelunasan pembiayaan disesuaikan dengan jangka waktu yang telah disepakati bersama di awal akad. Namun, apabila terjadi pelunasan di luar jadwal waktu yang telah disepakati, maka bank syariah wajib berupaya memperbaiki kualitas pembiayaan tersebut dengan berbagai strategi sebagai berikut :

a) Restrukturisasi : yaitu suatu usaha yang dilakukan bank syariah untuk memperbaiki kualitas pembiayaan nasabah yang mengalami kesulitan untuk memenuhi

kewajibannya dan memiliki i'tikad serta prospek usaha yang baik.

- b) Likuidasi agunan : yaitu pencairan agunan atas fasilitas pembiayaan untuk menurunkan atau melunasi kewajiban pembiayaan nasabah kepada bank syariah. Likuidasi agunan dapat dilakukan melalui penjualan agunan maupun penebusan agunan.
- c) Penyelesaian pembiayaan melalui pihak ketiga : yaitu suatu penyelesaian pembiayaan yang dilakukan melalui Pengadilan Negeri (dengan cara somasi, eksekusi hak tanggungan/hipotik/crediet verband/fidusia, dan gugatan) maupun melalui Pengadilan Niaga.
- d) *Non Performing Financing (NPF) Disposal* : yaitu upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan melakukan penjualan aset yang telah memenuhi kriteria-kriteria tertentu yang telah ditetapkan.

3. Manajemen Risiko

a. Pengertian Manajemen Risiko

Usman dalam bukunya mendefinisikan manajemen dengan cukup komprehensif, yaitu: *“Suatu proses penentuan dan pencapaian tujuan melalui pelaksanaan empat fungsi dasar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam penggunaan*

sumber-sumber daya organisasi".⁴⁸ Sedangkan risiko ialah suatu kemungkinan terjadinya penyimpangan dari apa yang diharapkan yang dapat menimbulkan kerugian.⁴⁹

Dari pengertian manajemen sebagaimana di atas, tentu akan menghasilkan pengertian yang berbeda saat ditarik dalam lingkup risiko. Hal ini bisa dilihat dari definisi manajemen risiko menurut Idroes yaitu suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses.⁵⁰

Sementara menurut Kasidi manajemen risiko adalah suatu usaha yang bertujuan untuk mengurangi atau memperkecil kemungkinan terjadinya kerugian dari risiko yang dihadapi.⁵¹

Dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/23/PBI/2011 didefinisikan bahwa manajemen risiko adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha bank.⁵²

b. Jenis-Jenis Risiko

Secara garis besar, Kasidi mengelompokkan risiko menjadi dua macam:⁵³

⁴⁸ Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategis Syariah* (Jakarta: Zikrul Hakim, 2015), hlm. 26.

⁴⁹ Kasidi, *Manajemen Risiko* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 4.

⁵⁰ Ferry N. Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hlm. 5.

⁵¹ Kasidi, *Manajemen Risiko*, hlm. 4.

⁵² Lihat Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/23/PBI/2011

⁵³ Kasidi, *Manajemen Risiko*, hlm. 5.

- 1) Risiko spekulatif (*speculative risk*) adalah risiko yang bisa menguntungkan dan juga bisa merugikan. Jenis risiko ini biasanya berkaitan dengan risiko usaha atau bisnis, seperti perjudian, pembelian saham, perubahan tingkat suku bunga perbankan, dll.
- 2) Risiko murni (*pure risk*) adalah risiko yang hanya mengandung kemungkinan rugi, misal terjadinya bencana alam.

Kemudian lebih rinci Kasidi membagi risiko ke dalam sembilan jenis, yaitu:⁵⁴

- 1) Risiko property: yaitu risiko yang mungkin terjadi atas property (harta benda), seperti terjadinya bencana kebakaran, banjir, gempa, dan sebagainya.
- 2) Risiko gugataan (*liability*): yaitu suatu risiko yang mungkin timbul karena putusan pengadilan yang menjadikan bank sebagai tertanggung yang harus membayar ganti rugi kepada pihak lain.
- 3) Risiko kredit: yaitu risiko yang timbul karena debitur gagal untuk melunasi utangnya, baik utang pokok maupun bagi hasil/bunga pada waktu yang telah ditetapkan.
- 4) Risiko pasar: yaitu suatu kerugian yang diderita bank, antara lain dicerminkan dari posisi *on* dan *off balance sheet* bank

⁵⁴Kasidi, *Manajemen Risiko*, hlm. 45-70.

akibat terjadinya *market price* atas aset bank, *interest rate* dan *foreign exchanges rate*, *market volatility* dan *market liquidity*.

- 5) Risiko likuiditas: risiko jenis ini terbagi dua: a) risiko likuiditas aset (*asset liquidity risk*) yaitu risiko yang timbul ketika suatu transaksi tidak dapat dilaksanakan pada harga pasar karena besarnya nilai transaksi relatif terhadap besarnya pasar; b) risiko likuiditas pendanaan (*funding liquidity risk*) yaitu risiko akibat ketidakmampuan memenuhi kewajiban jatuh tempo sehingga mengakibatkan likuidasi.
- 6) Risiko operasional: yaitu risiko yang diakibatkan oleh kecurangan, ketidakjujuran, kegagalan manajemen, sistem pengendalian yang tidak memadai, prosedur operasional yang tidak tepat, dll.
- 7) Risiko reputasi: yaitu risiko yang muncul akibat opini negatif publik terhadap operasional bank, sehingga dapat mengakibatkan menurunnya jumlah nasabah bank tersebut.
- 8) Risiko strategik (*strategic risk*): yaitu risiko yang muncul akibat penerapan strategi yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang keliru atau bank kurang responsif terhadap perubahan eksternal, sehingga bank mengalami kerugian.
- 9) Risiko kepatuhan (*compliance risk*): yaitu risiko yang ditimbulkan karena bank tidak mau mematuhi atau tidak mau

melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Sedangkan Djojosoedarso membagi risiko menurut sifatnya ke dalam lima macam:⁵⁵

- 1) Risiko murni: yaitu risiko yang terjadi tanpa ada unsur kesengajaan dan dapat menyebabkan kerugian. Contoh: kebakaran, pencurian, bencana alam, dll.
- 2) Risiko spekulatif: yaitu risiko yang terjadi karena ada unsur kesengajaan, dengan harapan dapat menghasilkan keuntungan. Contoh: hutang-piutang, perjudian, dll.
- 3) Risiko fundamental: yaitu risiko yang tidak dapat dilimpahkan kepada seseorang karena risiko yang terjadi dapat merugikan banyak orang. Seperti banjir, angin topan, dll.
- 4) Risiko khusus: yaitu risiko yang mudah diidentifikasi penyebabnya. Seperti kapal kandas, pesawat jatuh, dll.
- 5) Risiko dinamis: yaitu risiko yang timbul karena perkembangan dan kemajuan masyarakat di bidang ekonomi, ilmu dan teknologi. Seperti risiko keusangan, risiko penerbangan luar angkasa, dll.

c. Manfaat Manajemen Risiko

Manajemen risiko memiliki peran yang sangat vital untuk tetap menjaga kelangsungan suatu usaha atau kegiatan. Sebab, manajemen

⁵⁵Soeisno Djojosoedarso, *Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko dan Asuransi* (Jakarta: Salemba Empat, 1999), hlm. 3.

risiko mampu melindungi dari setiap kemungkinan-kemungkinan yang dapat merugikan, baik bagi individu maupun instansi.

Ramli menguraikan manfaat manajemen risiko antara lain:⁵⁶

- 1) Menjamin kelangsungan usaha dengan mengurangi risiko dari setiap kegiatan yang mengandung bahaya.
- 2) Menekan biaya untuk penanggulangan kejadian yang tidak diinginkan.
- 3) Menimbulkan rasa aman di kalangan pemegang saham mengenai kelangsungan dan keamanan investasinya.
- 4) Meningkatkan pemahaman dan kesadaran mengenai risiko operasi bagi setiap unsur dalam organisasi/perusahaan.
- 5) Memenuhi persyaratan perundangan yang berlaku.

d. Proses Manajemen Risiko

Menurut Idroes, proses manajemen risiko merupakan tindakan dari seluruh entitas terkait di dalam organisasi yang meliputi identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko.⁵⁷

Sementara Ramli menjelaskan dalam bukunya bahwa proses manajemen risiko mengikuti standar *Australian Standard/New Zealand*

⁵⁶Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis Manajemen Risiko dalam Perspektif K3 OHS Risk Management* (Jakarta: Dian Rakyat, 2010), hlm. 4.

⁵⁷Ferry N. Idroes, *Manajemen Risiko Perbankan*, hlm. 7.

Standard (AS/NZS) 4360 yang dilaksanakan dengan langkah-langkah berikut.⁵⁸

- 1) Menentukan konteks. Langkah pertama dalam manajemen risiko ialah menetapkan konteks penerapan manajemen risiko yang akan dijalankan agar proses pengelolaan risiko tidak salah arah dan tepat sasaran. Penetapan konteks ini meliputi konteks strategis, konteks manajemen risiko, mengembangkan kriteria risiko, dan menentukan struktur pengelolaannya.
- 2) Identifikasi risiko. Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi semua kemungkinan bahaya atau risiko yang mungkin terjadi di lingkungan kegiatan dan bagaimana dampaknya.
- 3) Penilaian risiko. Tahap ini bertujuan untuk menganalisa dan mengevaluasi hasil identifikasi risiko untuk menentukan besarnya risiko serta tingkat risiko serta menentukan apakah risiko tersebut dapat diterima atau tidak.
- 4) Pengendalian risiko Tahap ini bertujuan untuk mengendalikan risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai. Dalam tahap ini dilakukan pemilihan strategi pengendalian yang tepat ditinjau dari berbagai aspek, seperti finansial, praktis, manusia, dan operasi lainnya.

⁵⁸Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis Manajemen Risiko dalam Perspektif K3 OHS Risk Management*, hlm. 33-38.

- 5) Komunikasi dan konsultasi. Tahap ini dilakukan dengan cara mengkomunikasikan dan mengkonsultasikan risiko kepada semua pihak yang berkepentingan
- 6) Pemantauan dan tinjau ulang. Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam proses manajemen risiko, di mana proses manajemen risiko harus dipantau untuk menentukan atau mengetahui adanya penyimpangan atau kendala dalam pelaksanaannya.

4. Manajemen Risiko Pembiayaan NUC

a. Pengertian Risiko Pembiayaan

Risiko kredit (pembiayaan) menurut Suhardjono ialah risiko kerugian yang diakibatkan oleh kegagalan (*default*) debitur, baik karena tidak dapat diperkirakan ataupun karena tidak dapat memenuhinya debitur akan kewajibannya sesuai perjanjian.⁵⁹

Karim mendefinisikan risiko pembiayaan ialah risiko yang disebabkan oleh adanya kegagalan *counterparty* dalam memenuhi kewajibannya. Dan dalam bank syariah, risiko pembiayaan mencakup dua hal, yaitu: risiko terkait produk dan risiko terkait pembiayaan korporasi.⁶⁰

⁵⁹Suhardjono, *Manajemen Perkreditan Usaha Kecil dan Menengah* (Yogyakarta: YKPN, 2003), hlm. 74

⁶⁰Adiwarman A. Karim, *Bank Islam: Analisis Fiqih dan Keuangan* (Cet. X; Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 260.

b. Analisis Risiko Pembiayaan NUC

1) Risiko Terkait Pembiayaan Produk NUC

Analisis risiko pembiayaan berbasis NUC ialah mengidentifikasi dan menganalisis dampak dari seluruh risiko nasabah, sehingga keputusan pembiayaan yang diambil sudah memperhitungkan risiko yang ada dari pembiayaan berbasis NUC, yang meliputi *mudharabah* dan *musyarakah*. Penilaian risiko ini mencakup tiga aspek, yaitu:⁶¹

a) *Business Risk* (risiko bisnis yang dibiayai), yakni risiko yang terjadi pada *first way out* yang dipengaruhi oleh:

(1) *Industry Risk*: yaitu risiko yang terjadi pada jenis usaha yang ditentukan oleh:

(a) Karakteristik masing-masing jenis usaha yang bersangkutan.

(b) Kinerja keuangan jenis usaha yang bersangkutan (*industry financial standard*)

(2) Faktor negatif lainnya yang mempengaruhi perusahaan nasabah, seperti kondisi group usaha, keadaan *force majeure*, permasalahan hukum, pemogokan, kewajiban *off balance sheet* (L/C import, bank garansi), *market risk* (*forex risk*, *interest risk*, *security risk*), riwayat pembayaran (tunggakan kewajiban) dan restrukturisasi pembiayaan.

⁶¹Adiwarman A. Karim, *Bank Islam*, hlm. 260-266.

b) *Shrinking Risk* (risiko berkurangnya nilai pembiayaan mudharabah/musyarakah), yakni risiko yang terjadi pada *second way out* yang dipengaruhi oleh:

(1) *Unusual Business Risk*: yaitu risiko bisnis yang luar biasa yang ditentukan oleh:

(a) Penurunan drastis tingkat penjualan bisnis yang dibiayai.

(b) Penurunan drastis harga jual barang/jasa dari bisnis yang dibiayai.

(c) Penurunan drastis harga barang/jasa dari bisnis yang dibiayai.

(2) Jenis bagi hasil yang dilakukan, apakah profit and loss sharing atau revenue sharing. Adapun keterangannya ialah sebagai berikut::

(a) Untuk jenis *profit and loss sharing*, *shrinking risk* muncul bila terjadi *loss sharing* yang harus ditanggung oleh bank.

(b) Untuk jenis *revenue sharing*, *shrinking risk* terjadi bila nasabah tidak mampu menanggung biaya yang seharusnya ditanggung nasabah, sehingga nasabah tidak mampu melanjutkan usahanya.

(3) *Desaster Risk*: yaitu keadaan *force majeure* yang dampaknya sangat besar terhadap bisnis nasabah yang dibiayai bank.

c) *Character Risk* (risiko karakter buruk mudharib), yakni risiko yang terjadi pada *third way out* yang dipengaruhi oleh hal berikut:

- (1) Kelalaian nasabah dalam menjalankan bisnis yang dibiayai bank.
- (2) Pelanggaran ketentuan yang telah disepakati, sehingga nasabah dalam menjalankan bisnis yang dibiayai bank tidak lagi sesuai dengan kesepakatan.
- (3) Pengelolaan internal perusahaan, seperti manajemen, organisasi, pemasaran, teknis produksi, dan keuangan, yang tidak dilakukan secara professional sesuai standar pengelolaan yang disepakati antara bank dan nasabah.

2) Risiko Terkait Pembiayaan korporasi

Kompleksitas dan volume pembiayaan korporasi menimbulkan risiko tambahan selain risiko yang terkait dengan produk. Oleh sebab itu, dibutuhkan analisis yang lebih komprehensif agar pembiayaan NUC itu dapat berlangsung dengan lancar hingga jatuh tempo. Adapun analisis risiko terkait pembiayaan korporasi yaitu:

- a) Analisis *sales cost, profits, assets and liabilities*.
- b) Analisis *cash flow*

Sedangkan risiko tambahan yang harus diantisipasi yaitu:⁶²

a) Risiko yang timbul dari perubahan kondisi bisnis nasabah setelah pencairan pembiayaan. Risiko ini meliputi:

(1) *Over Trading*: terjadi ketika nasabah mengembangkan volume bisnis yang besar dengan dukungan modal yang kecil. Maka hal ini akan menyebabkan krisis *cash flow*.

(2) *Adverse Trading*: terjadi ketika nasabah mengembangkan bisnisnya dengan mengambil kebijakan melakukan pengeluaran tetap (*fixed costs*) yang besar setiap tahunnya serta bermain di pasar yang tingkat volume penjualannya tidak stabil.

(3) *Liquidity Run*: terjadi ketika nasabah mengalami kesulitan likuiditas karena kehilangan sumber pendapatan dan peningkatan pengeluaran yang disebabkan oleh alasan yang tidak terduga.

b) Risiko yang timbul dari komitmen kapital yang berlebihan.

Sebuah perusahaan bisa saja mengambil komitmen kapital secara berlebihan serta dapat melakukan pengeluaran berskala besar. Namun, apabila tidak dapat menghargai

⁶²Adiwarman A. Karim, *Bank Islam*, hlm. 270-271.

komitmennya, maka bank dapat dipaksa untuk dilikuidasi.

c) Risiko yang timbul dari lemahnya analisis bank.

Ada tiga macam risiko yang timbul dari lemahnya analisis bank, yaitu:

- 1) Analisis pembiayaan yang keliru: terjadi bukan karena perubahan kondisi nasabah yang tidak terduga, melainkan karena sejak awal nasabah yang bersangkutan berisiko tinggi
- 2) *Creative Accounting*: terjadi ketika nasabah memberikan keterangan menyesatkan tentang suatu laporan posisi keuangan perusahaan dengan memperlihatkan keuntungan yang lebih besar, aset yang lebih bernilai, serta menyembunyikan kewajiban-kewajiban dari neraca keuangan.
- 3) Karakter nasabah: terjadi ketika nasabah memperdaya bank dengan sengaja menciptakan pembiayaan bermasalah.

B. Manajemen Risiko Pembiayaan NUC dalam Perspektif Islam

Islam sangat menganjurkan umat manusia untuk melakukan kegiatan perniagaan (*tijarah*) dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. *Tijarah* sendiri dalam fiqh mu'amalah bersifat universal dan tidak dibatasi dengan kegiatan bisnis

tertentu, hanya saja harus tetap mengikuti ketentuan yang telah ditetapkan dalam al-Qur'an maupun Hadits Nabi, sebagaimana kaidah dalam mu'amalah yaitu "*al-ashlu fil mu'amalah al-ibahah hatta yadulla al-dalil 'ala tahrimihi*" (adapun asal dalam mu'amalah itu diperbolehkan, hingga terdapat dalil yang mengharamkannya). Berangkat dari kaidah tersebut maka aktivitas bisnis akan selalu berkembang seiring berkembangnya zaman.

Setiap bisnis yang dijalankan tentu menimbulkan dua konsekuensi di masa depan, yaitu keuntungan dan kerugian, sebab keduanya merupakan dua hal yang sangat melekat dalam aktivitas bisnis. Sehingga, semakin besar proyeksi keuntungan dari usaha yang dijalankan maka akan semakin besar risiko yang akan ditimbulkan. Hal ini berdasarkan pada kaidah "*al-ghunmu bi al-ghurmi*" (keuntungan melekat padanya risiko). Dalam konteks keuangan, kaidah fiqh tersebut dikenal dengan istilah "*risk-return trade-off*" artinya semakin besar imbal hasil yang diharapkan, maka akan semakin besar pula risiko yang harus ditanggung.⁶³

Berangkat dari penjelasan di atas, maka manajemen risiko mutlak diperlukan dalam aktivitas bisnis, utamanya yang memiliki proyeksi keuntungan yang sangat besar seperti kontrak *mudharabah* dan *musyarakah*. Sebab, jika kita tidak menerapkan manajemen risiko secara efektif, maka justru kita akan mengalami kerugian yang sangat besar. Kaitannya dengan mengantisipasi terjadinya risiko di masa depan, Allah swt berfirman dalam surat Yusuf ayat 47-49:

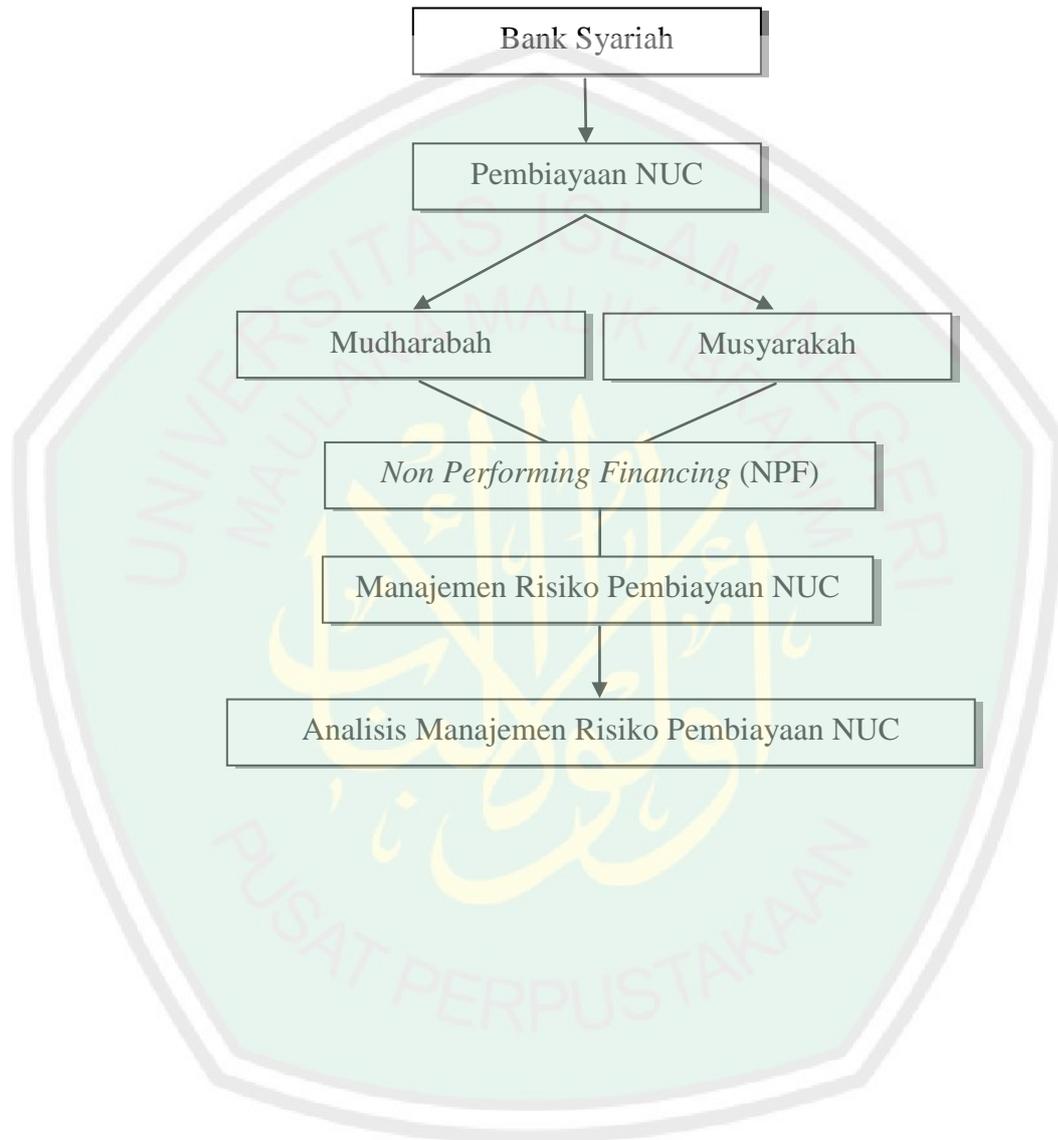
⁶³Imam Wahyudi, dkk., *Manajemen Risiko Bank Syariah* (Jakarta: Salemba Empat, 2013), hlm. 81-82.

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا
 تَأْكُلُونَ ﴿٥٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعُ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ هُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا
 تَحْصِنُونَ ﴿٥٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعَصِرُونَ ﴿٥٩﴾

Artinya: "Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur."

C. Kerangka Berpikir

Gambar 2.5. Skema Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian kualitatif (*qualitative research*) dengan model pendekatan studi kasus, yaitu suatu pendekatan penelitian yang mencoba untuk mengeksplorasi kehidupan nyata melalui pengumpulan data yang detail serta mendalam dengan melibatkan beragam sumber informasi, baik berupa pengamatan, wawancara, bahan audiovisual, dokumen ataupun laporan dengan cara mendeskripsikan objek dari kasus penelitian.⁶⁴

Sedangkan keunggulan metode studi kasus antara lain ialah sebagai berikut: (1) metode pengumpulan data yang digunakan bersifat luwes; (2) dapat menjangkau dimensi yang sesungguhnya dari topik yang sedang diteliti; (3) dapat dilaksanakan secara praktis di lingkungan sosial; (4) dapat digunakan untuk menguji teori; dan (5) relatif lebih murah sesuai jangkauan dan tipe teknik pengumpulan data yang digunakan.⁶⁵

Penelitian kualitatif sendiri menurut Moleong merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang dapat diamati.⁶⁶

⁶⁴John W. Creswell, *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*, terj. Ahmad Lintang Lazuardi, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset: Memilih di antara Lima Pendekatan*, Edisi III (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 135-136.

⁶⁵Blacj James, A dan Dean J. Champion, *Methods and Issues in Social Research*, terj. Koesworo dkk, *Metode dan Masalah Penelitian Sosial* (Bandung: Eresco, 1992), hlm. 20.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan studi kasus dengan alasan, antara lain: (1) studi kasus dapat memberikan informasi penting mengenai hubungan antara variabel dan proses-proses yang memerlukan penjelasan serta pemahaman yang lebih luas; (2) studi kasus memberikan kesempatan untuk memperoleh data dengan wawancara dan penyelidikan intensif mengenai konsep-konsep dasar perilaku manusia untuk menemukan hubungan-hubungan yang mungkin tidak diduga sebelumnya; dan (3) studi kasus dapat menyajikan data-data dan temuan-temuan yang sangat berguna sebagai dasar untuk membangun latar belakang permasalahan bagi perencanaan penelitian yang lebih mendalam dalam rangka pengembangan ilmu-ilmu sosial.⁶⁷

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci (*key instrument*) penelitian yang menjadi suatu keharusan, di mana kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif mutlak diperlukan. Sebab, validitas dan reliabilitas data kualitatif sangat tergantung pada kepekaan, metodologis, serta integrasi seorang peneliti. Sebagai instrumen kunci, peneliti merupakan perencana, pengumpul data, penganalisis data, sekaligus melaporkan hasil dari penelitiannya sendiri. Oleh sebab itu, demi keberhasilan dalam penelitian kualitatif ini, peneliti harus benar-benar mampu membangun komunikasi yang baik dengan subjek penelitian, baik sebelum maupun saat terjun ke lapangan.

⁶⁶Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 6.

⁶⁷Abdul Aziz, *Memahami Fenomena Sosial Melalui Studi Kasus: Kumpulan Materi Pelatihan Metode Kualitatif* (Surabaya: BMPTSI Wilayah VII Jawa Timur, 1998), hlm. 6.

Secara lebih rinci, Faisal menguraikan empat tahap kehadiran peneliti di lokasi, yaitu: *pertama*, pemahaman lapangan (*apprehension*); *kedua*, penjelajahan di lapangan (*exploration*); *ketiga*, kerjasama di lapangan (*cooperation*); dan *keempat*, keikutsertaan di lapangan (*participation*).⁶⁸

Berdasarkan pandangan di atas, maka langkah-langkah yang akan ditempuh oleh peneliti dalam penelitian ini ialah sebagai berikut;

1. Sebelum terjun ke lokasi penelitian, peneliti terlebih dahulu meminta izin secara formal dengan menyampaikan maksud dan tujuan kepada pimpinan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang dengan format magang (*internship*);
2. Peneliti akan mengadakan observasi di lapangan untuk memahami latar penelitian yang sebenarnya; dan
3. Peneliti akan melakukan proses pengumpulan data melalui wawancara sesuai dengan jadwal yang telah disepakati antara peneliti dan subjek peneliti.

C. Latar Penelitian

Adapun objek penelitian ini ialah PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang yang berlokasi di Jl. Letjen Sutoyo No. 77B Lowokwaru Malang. Letak bank syariah tersebut sangat strategis mengingat ia berada di jalan kota yang mudah dijangkau oleh semua kalangan dari segala penjuru di Malang Raya.

⁶⁸Sanapiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi* (Malang: Yayasan Asah, Asih, Asuh, 1989), hlm. 12.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Prastowo mendefinisikan data dengan pengertian yang sangat singkat, yaitu suatu fakta, informasi, atau keterangan.⁶⁹ Adapun data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif berupa data pengamatan, wawancara, dan dokumentasi.⁷⁰ Namun perlu disadari bahwa data kualitatif sebenarnya bersifat subjektif, oleh karenanya peneliti harus berusaha menghindari sikap subjektif yang dapat mengaburkan objektivitas data penelitian.⁷¹

Ditinjau dari cara pemerolehannya, data diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh, diolah, dan disajikan oleh peneliti dari sumber utama. Sedangkan data sekunder ialah data yang diperoleh, diolah, dan disajikan oleh pihak lain dan biasanya dalam bentuk publikasi atau jurnal.⁷²

Penjelasan dua jenis data tersebut dapat dipahami dari uraian berikut:

1. Data Primer

Dalam penelitian ini, data primer yang digunakan oleh peneliti ialah berupa data verbal dari hasil wawancara dengan para informan yang kemudian peneliti olah dalam bentuk tulisan. Selain itu, peneliti juga menggunakan data yang diperoleh dari pengamatan yang kemudian disajikan dalam bentuk catatan lapangan.

⁶⁹Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 204.

⁷⁰Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), hlm. 188.

⁷¹M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif; Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2007), hlm. 104

⁷²Hadari Nawawi dan Mimi Martiwi, *Penelitian Terapan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 107.

2. Data Sekunder

Jenis data sekunder biasanya berbentuk dokumen-dokumen, seperti data keadaan geografis objek penelitian, data produktivitas suatu lembaga, dan lain sebagainya. Adapun data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini ialah berupa dokumen-dokumen di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang yang berkaitan dengan fokus penelitian, seperti dokumen berupa sejarah, data nasabah pembiayaan NUC, data volume pembiayaan, data sarana prasarana, dan lain sebagainya. Selain itu, data sekunder yang digunakan juga berupa jurnal, buku, buletin, dan karya-karya lain yang dipublikasikan serta sesuai dengan fokus penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini ada tiga macam, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun ketiga teknik pengumpulan data ini akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini ialah wawancara mendalam (*indepth interview*), yaitu suatu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab secara bertatap muka dengan informan atau orang yang diwawancarai.⁷³ Dengan cara ini, peneliti akan mendapatkan gambaran lengkap mengenai ekspresi, emosi, perasaan, pendapat, pengalaman dan lain-lain tentang topik yang sedang diteliti. Akurasi data dan kelengkapan data yang diperoleh dalam

⁷³Andi Prastowo, *Metode Penelitian*, hlm. 204.

wawancara sangat tergantung pada teknik, kemampuan, dan penguasaan si peneliti. Oleh sebab itu, peneliti harus mempersiapkan secara matang sebelum benar-benar terjun ke lapangan.⁷⁴

Dalam teknik wawancara ini, peneliti melakukan langkah-langkah berikut:

- a. Menetapkan informan;
 - b. Menyiapkan pokok-pokok masalah sebagai bahan wawancara;
 - c. Melakukan wawancara;
 - d. Mengkonfirmasi kesimpulan hasil wawancara;
 - e. Menulis hasil wawancara; dan
 - f. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.
2. Observasi

Sebenarnya observasi atau pengamatan dalam pengumpulan data hanya merupakan suplemen dari wawancara, sehingga ada sebagian peneliti yang berpandangan bahwa tak perlu melakukan observasi jika wawancara dirasa sudah memberikan hasil yang lengkap dan mempunyai nilai kebenaran yang dapat dipertanggungjawabkan. Namun demikian, peneliti dalam penelitian ini melaksanakan keduanya dalam rangka mendapatkan data yang banyak serta terbukti di lapangan.

Observasi sendiri oleh Purhantara diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati kegiatan yang

⁷⁴Moehar Daniel, *Metode Penelitian Sosial Ekonomi* (Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm.143-144.

sedang berlangsung di lapangan. Metode observasi dapat menghasilkan data yang lebih rinci mengenai perilaku (subjek) dan kejadian (objek).⁷⁵

Ada beberapa bentuk observasi yang bisa digunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu observasi partisipasi, observasi tidak berstruktur, dan observasi kelompok tidak berstruktur.⁷⁶

Purhantara membagi model observasi dalam dua bagian, yaitu:

- a. Observasi langsung (*direct observation*) ialah suatu model observasi yang dilakukan untuk menelaah subjek ataupun objek penelitian yang sulit diprediksi; dan
- b. Observasi mekanik (*mechanical observation*) yaitu suatu model observasi yang dilakukan dengan menggunakan alat bantu berupa mekanik, seperti kalkulator, video, kamera foto, dan lain-lain.⁷⁷

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengamati seputar operasional manajemen risiko pembiayaan NUC di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang. Adapun hal-hal yang akan peneliti observasi ialah sedikitnya mencakup dua hal; *Pertama*, observasi situasi dan kondisi, sarana dan prasarana, data-data dokumentasi dan lain sebagainya dari bank bersangkutan yang relevan dengan fokus penelitian. *Kedua*, pelaksanaan dari operasional pembiayaan jenis NUC yang dilakukan PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

⁷⁵Wahyu Purhantara, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hlm. 87.

⁷⁶M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, hlm. 115-117.

⁷⁷Wahyu Purhantara, *Metode Penelitian*, hlm. 87-88.

3. Dokumentasi

Prastowo menjelaskan bahwa metode dokumentasi ialah proses mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan lain sebagainya.⁷⁸ Sedangkan Arikunto mengartikan metode dokumentasi dengan proses mengumpulkan data-data yang terkait dengan fokus penelitian yang berasal dari sumber utamanya atau objek penelitian.⁷⁹ Penggunaan dokumen merupakan teknik pengumpulan data yang bersumber dari non-manusia atau benda mati yang sudah ada, sehingga peneliti tinggal memanfaatkannya untuk melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi.

Adapun jenis-jenis dokumen yang peneliti perlukan dalam penelitian ini ialah berupa daftar nasabah pembiayaan, dokumen jenis pembiayaan yang dilakukan, foto-foto kegiatan pembiayaan, draf kontrak atau akad pembiayaan, dan lain-lain yang berkaitan dengan fokus penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data diartikan dengan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola kategori dan satuan uraian dasar, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja yang disajikan oleh data.⁸⁰

⁷⁸Andi Prastowo, *Metode Penelitian*, hlm. 231.

⁷⁹Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 200

⁸⁰Laxy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, hlm. 103.

Menurut Sugiyono bahwa proses analisis data dalam penelitian kualitatif itu dilakukan dalam tiga tahap, yaitu sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Namun dalam prakteknya, analisis data lebih sering dilakukan saat pengumpulan data.⁸¹

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti di sini ialah Miles and Huberman. Menurut Sugiyono bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Adapun aktivitas analisis data meliputi *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan/verifikasi).⁸²

Analisis data dilakukan secara simultan dan terus-menerus sebagaimana hal ini menjadi karakteristik dari pendekatan penelitian kualitatif yang lebih mengutamakan makna, konteks, dan perspektif emik. Dalam penelitian ini, metode analisis data yang dilakukan peneliti ialah dalam bentuk analisis data kualitatif dengan cara menganalisa data yang diperoleh di lapangan kemudian dibenturkan dengan teori manajemen risiko sebagaimana dalam beberapa literatur yang ada.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data mutlak diperlukan dalam penelitian kualitatif agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan validitasnya dengan melakukan verifikasi terhadap data. Dalam penelitian ini, langkah-langkah dalam memverifikasi data ialah sebagai berikut:

⁸¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Bandung : Alfabeta, 2014), hlm. 245.

⁸²Sugiyono, *Metedo Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hlm. 246.

1. Mengecek metodologi yang digunakan untuk memperoleh data;
2. Mengoreksi hasil laporan penelitian yang berupa uraian data dan hasil interpretasi peneliti; dan
3. Triangulasi untuk menjamin objektivitas hasil penelitian.

Menurut Lexy Moleong, ada tiga macam triangulasi dalam penelitian, yaitu:⁸³

- a. Triangulasi dengan sumber;
- b. Triangulasi dengan metode; dan
- c. Triangulasi dengan teori.

Adapun triangulasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan metode dengan cara membandingkan serta mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Dengan kata lain, peneliti akan membandingkan data yang diperoleh dari sumber primer dan sumber sekunder.

⁸³Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian*, hlm. 128.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Profil Singkat PT Bank Syariah Mandiri

Lahirnya perbankan syariah di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari kondisi krisis moneter yang kemudian disusul dengan krisis multi-dimensi yang melanda Indonesia pada tahun 1997-1998. Kondisi tersebut menimbulkan gejolak ekonomi yang maha dahsyat dan dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat seluruh Indonesia.

Salah satu dampak negatif yang ditimbulkan dari adanya krisis multi-dimensi tersebut ialah banyaknya perbankan konvensional yang bangkrut dan terpaksa gulung tikar karena sudah tidak mampu lagi membentengi diri dari gempuran krisis yang melanda Indonesia. Adapun salah satu bank konvensional yang terkena dampak krisis yaitu PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP).

Dalam menghadapi kondisi semacam itu, PT Bank Susila Bakti melakukan upaya penggabungan (*marger*) dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing. Dan pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan terhadap empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan

tersebut juga menetapkan bahwa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas PT Bank Susila Bakti (BSB).

Sebagai tindak lanjut dari keputusan penggabungan tersebut, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998 yang memberikan peluang bagi Bank Umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*). Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang sangat tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti yang bergenre bank konvensional menjadi PT Bank Syariah Mandiri (BSM) yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah sebagaimana yang tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH. No. 23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan ini juga dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/KEP.BI/1999 tanggal 25 Oktober 1999. Selanjutnya melalui SK Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Kemudian, sebagai bentuk langkah nyata dari adanya pengukuhan serta pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak hari Senin tanggal 25 Rajab 1420 H. atau tanggal 1 November 1999 M.⁸⁴

⁸⁴ <https://www.syariahamandiri.co.id/category/info-perusahaan/profil-perusahaan/sejarah/diakses-pada-tanggal-31-oktober-2016>.

PT Bank Syariah Mandiri sejak awal beroperasi hingga saat ini terus mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Bahkan hingga Januari 2016, PT Bank Syariah Mandiri sudah memiliki jaringan kantor terbanyak dibandingkan dengan perbankan syariah lainnya, yaitu: 137 Kantor Cabang, 496 Kantor Cabang Pembantu, dan 63 Kantor Kas. Jaringan kantor tersebut sudah tersebar di seluruh daerah di Indonesia, termasuk di Malang.⁸⁵

PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang diresmikan oleh Bapak Akmal Aziz sebagai salah satu Direksi PT Bank Syariah Mandiri pada hari Jum'at tanggal 1 Agustus 2002 yang saat itu berlokasi di Jl. Brigjen Slamet Riyadi No. 8 Malang. Adapun jabatan Kepala Cabang saat itu dipegang oleh Bapak Lutfianto yang merupakan personel dari kantor pusat. Sedangkan Manajer Marketing diamanahkan kepada Bapak Ghazali Hasan yang dimutasi dari Cabang Surabaya. Kemudian Manajer Operasi di bawah kendali Bapak Arie Darma Permana.

Pada bulan Juni 2004, terjadi peralihan kepemimpinan dari Bapak Lutfianto kepada Bapak Zulfikar. Kemudian pada bulan Juli 2015 kantor PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang yang sebelumnya berlokasi di Jl. Brigjen Slamet Riyadi No. 8 Malang pindah ke Jl. Basuki Rahmat No. 8 Kayutangan Malang. Setahun kemudian dari masa jabatan Bapak Zulfikar, kemudian kembali dilakukan peralihan kepemimpinan kepada Bapak Didi Sunardi dua minggu sebelum ditempatinya kantor cabang baru

⁸⁵ OJK, *Statistik Perbankan Syariah 2016*, hlm. 5.

tersebut. Pada bulan Mei 2006, Bapak Didi Sunardi digantikan oleh Bapak Ramelan. Dan pada tahun 2008, Bapak Ramelan pun digantikan oleh Bapak Dwi Pudji Widodo hingga Oktober 2011. Kemudian sejak Oktober 2011 kepemimpinan dipegang oleh Bapak Adam Malik. Dan sejak bulan Mei 2013 kantor cabang Malang pindah ke Jl. Letjen Sutoyo No. 77B Lowokwaru Malang.⁸⁶

PT Bank Syariah Mandiri terus melakukan perbaikan di internal perusahaan, salah satunya dengan memperbaiki struktur organisasi. Terbukti pada Februari 2016, PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang beralih status menjadi Kantor Area. Dan sejak saat itu terjadi perubahan struktur di Area Malang, dan yang menjabat sebagai Area Manager hingga saat ini yaitu Bapak Wawan.

Seiring dengan peralihan status dari Kantor Cabang menjadi Kantor Area Cabang, maka tentu wilayah kerja PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang pun semakin luas. Hingga saat ini, PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang memiliki 20 Performance Bisnis Outlet yang meliputi: KC Malang, KC Blitar, KC Kediri, KC Madiun, KCP Kepanjen, KCP Lawang, KCP Magetan, KCP Malang Batu, KCP Malang Soehat, KCP Nganjuk, KCP Pacitan, KCP Malang Pandaan, KCP Malang Pasar Besar, KCP Ponorogo, KCP Malang Turen, KCP Trenggalek, KCP Tulungagung, KCP Tulungagung Ngunut, KCP Ngawi, dan KCP Pare.⁸⁷

⁸⁶ Wawancara santai bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, selaku Area Retail Banking Manager pada 27 September 2016.

⁸⁷ Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah sebagai Area Retail Banking Manager pada 27 September 2016.

a. Visi dan Misi PT Bank Syariah Mandiri

Adapun visi dan misi PT Bank Syariah Mandiri ialah sebagai berikut:⁸⁸

1) Visi

Menjadi bank syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

2) Misi

a) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.

b) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.

c) Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.

d) Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.

e) Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.

f) Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

⁸⁸ <https://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/visi-dan-misi/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

b. Logo PT Bank Syariah Mandiri

Gambar 4.6. Logo PT Bank Syariah Mandiri



(Sumber: www.syariahmandiri.co.id)

Logo PT Bank Syariah Mandiri terdiri dari lambang logo dan huruf logo. Dalam logo tersebut menggunakan huruf kecil yang mencerminkan kedekatan kepada nasabah hingga masyarakat golongan kecil sekalipun dengan sikap rendah hati. Sedangkan lambang logo berbentuk ombak emas mengalir yang menggambarkan kesejahteraan nasabah. Adapun posisi lambang logo yang dirancang berada di atas huruf logo dengan model ombak menunjukkan gerak maju ke depan untuk mencapai kemakmuran.⁸⁹

c. *Shared Values* PT Bank Syariah Mandiri

Pada pertengahan 2005, PT Bank Syariah Mandiri mampu merumuskan nilai-nilai perusahaan yang baru yang disingkat dengan “ETHIC” sebagai hasil dari kesepakatan bersama dari seluruh jajaran pegawai yang kemudian disebut dengan *Shared*

⁸⁹ <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-mandiri-syariah/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

Values PT Bank Syariah Mandiri. Adapun kepanjangan serta penjelasan dari ETHIC ialah sebagai berikut:⁹⁰

- 1) *Excellence*: Mencapai hasil yang mendekati sempurna (*perfect result-oriented*)
- 2) *Teamwork*: Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi.
- 3) *Humanity*: Mengembangkan kepedulian terhadap kemanusiaan dan lingkungan.
- 4) *Integrity*: Berperilaku terpuji, bermartabat dan menjaga etika profesi.
- 5) *Customer focus*: Mengembangkan kesadaran tentang pentingnya nasabah dan berupaya melampaui harapan nasabah (internal dan eksternal).

d. Prinsip Operasional PT Bank Syariah Mandiri

Dalam menjalankan usahanya, PT Bank Syariah Mandiri berpijakan pada prinsip-prinsip operasional sebagai berikut.⁹¹

- 1) Prinsip keadilan. Prinsip ini dijewantahkan melalui penerapan sistem bagi hasil serta pengambilan margin keuntungan yang disepakati bersama antara pihak bank dan nasabah.
- 2) Prinsip kemitraan. Prinsip ini dibuktikan dengan adanya kedudukan yang sama antara nasabah penyimpanan dana, nasabah pengguna dana dan bank sendiri. Di mana, ketiganya

⁹⁰ <https://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/shared-values/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

⁹¹ <https://www.syariahmandiri.co.id/2010/02/bank-syariah/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

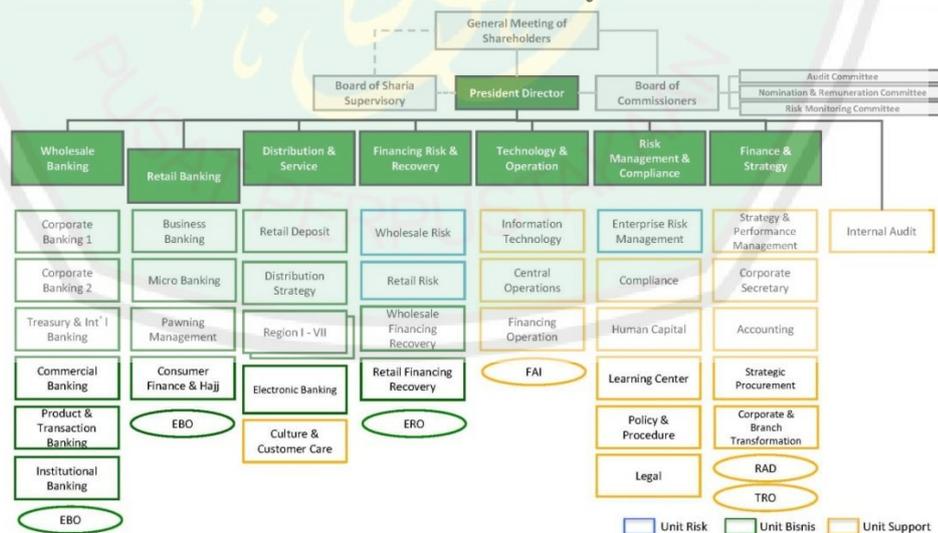
memiliki hak, kewajiban, risiko serta keuntungan berimbang sesuai kesepakatan bersama.

- 3) Prinsip keterbukaan. Prinsip ini dapat dilihat dari laporan keuangan bank yang terbuka secara berkesinambungan. Sehingga, nasabah dapat mengetahui keamanan dana dan kualitas manajemen bank.
- 4) Prinsip universalitas. Prinsip ini dibuktikan dengan sikap BSM yang tidak membedakan suku, agama, ras dan golongan dalam mendukung operasionalnya dengan tetap menjadikan prinsip-prinsip Islam sebagai pijakannya.

e. Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri

Adapun struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri ialah sebagai berikut:⁹²

Gambar 4.7. Struktur PT Bank Syariah Mandiri



(Sumber: <https://www.syariahamandiri.co.id>)

⁹² <https://www.syariahamandiri.co.id/category/info-perusahaan/organisasi/struktur-organisasi/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

f. Produk Pembiayaan PT Bank Syariah Mandiri

PT Bank Syariah Mandiri hingga Desember 2015 memiliki berbagai jenis produk dan skema pembiayaan. Namun, yang tergolong dalam pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) ada dua jenis skim pembiayaan:⁹³

1) BSM Pembiayaan Mudharabah

Yaitu pembiayaan di mana seluruh modal kerja yang dibutuhkan nasabah ditanggung oleh bank. Sedangkan keuntungan yang diperoleh dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati.

2) BSM Pembiayaan Musyarakah

Yaitu pembiayaan khusus untuk modal kerja, di mana dana dari bank merupakan bagian dari modal usaha nasabah dan keuntungan dibagi sesuai nisbah yang disepakati.

2. Portofolio Pembiayaan NUC di BSM

Sebagaimana penjelasan di atas, bahwa pembiayaan di BSM yang tergolong pada jenis *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) ada dua jenis akad, yaitu *mudharabah* dan *musyarakah*. Volume kedua jenis akad tersebut di BSM terbilang masih sangat rendah dibandingkan dengan pembiayaan yang tergolong pada jenis *Natural Certainty Contracts* (NCC), dalam hal ini akad *murabahah*. Adapun

⁹³Laporan Manajemen BSM 2015, hlm. 63-64.

perkembangan pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* di BSM dapat dilihat dalam tabel berikut:

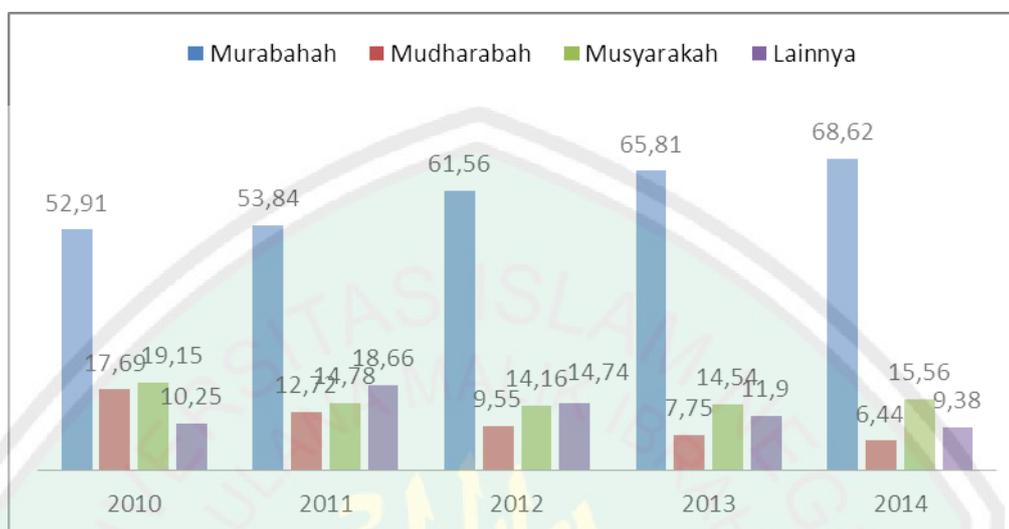
Tabel 4.6. Perkembangan Pembiayaan *Mudharabah* dan *Musyarakah* di BSM Tahun 2010-2014

Tahun	Pembiayaan			
	Mudharabah		Musyarakah	
	Nominal	(%)	Nominal	(%)
2010	4.240.923	17,69	4.590.191	19,15
2011	4.671.140	12,72	5.428.201	14,78
2012	4.273.760	9,55	6.336.769	14,16
2013	3.908.764	7,75	7.338.125	14,54
2014	3,164	6,44	7,646	15,56

(Sumber: Diolah dari Laporan Tahunan BSM 2014-2014)

Dari tabel di atas dapat dipahami bahwa pembiayaan dengan skim *mudharabah* dan *musyarakah* di BSM per akhir tahun 2010 sebesar 17,69% dan 19,15%. Sedangkan per tahun 2011 mengalami penurunan menjadi 12,72% dan 14,78%. Sedangkan per akhir tahun 2012 juga mengalami penurunan menjadi 9,55% dan 14,16%. Adapun portofolio pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* per akhir tahun 2013 sebesar 7,75% dan 14,56%. Sedangkan per akhir tahun 2014, skim pembiayaan *mudharabah* mengalami penurunan menjadi 6,44%, dan ini berbeda dengan skim pembiayaan *musyarakah* yang mengalami peningkatan daripada tahun 2013 menjadi 15,56%.

Adapun perbandingan persentase portofolio skim pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* dengan skim pembiayaan *murabahah* dan skim lainnya dapat dilihat dalam grafik berikut:

Gambar 4.8. Persentase Pembiayaan *Mudharabah* dan *Musyarakah***Tahun 2010 – 2014**

(Sumber: Diolah dari Laporan Tahunan BSM 2010-2014)

Dari grafik di atas dapat dipahami bahwa pembiayaan dengan skema *mudharabah* dan *musyarakah* jauh lebih rendah dibandingkan dengan *murabahah*. Rendahnya pembiayaan kedua jenis akad tersebut dilatarbelakangi oleh beberapa faktor, diantaranya ialah karena kedua jenis akad tersebut memiliki tingkat risiko yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pembiayaan lainnya.

B. Hasil Penelitian

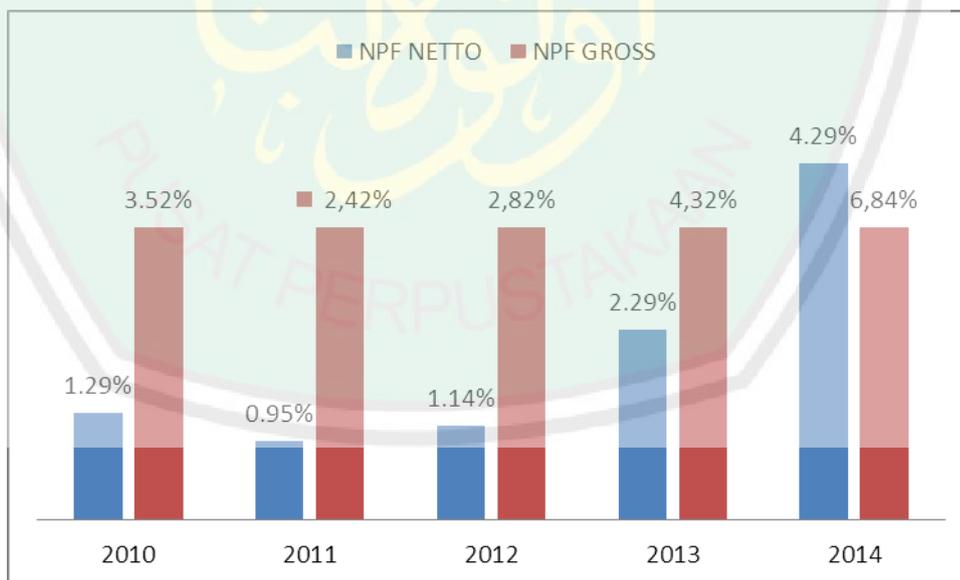
1. Proses Identifikasi Risiko Pembiayaan NUC

Identifikasi risiko yaitu proses untuk menentukan risiko apa saja yang dapat terjadi, mengapa risiko tersebut terjadi, dan bagaimana risiko itu terjadi. Identifikasi risiko merupakan langkah pertama dalam tahapan manajemen risiko. Sehingga, dengan mengidentifikasi risiko maka pihak

BSM akan mengetahui seberapa besar tingkat risiko yang akan terjadi dari pembiayaan yang disalurkan.

Diakui atau tidak, implementasi manajemen risiko sangat penting dalam perbankan syariah dalam rangka untuk mengantisipasi terjadinya risiko yang melekat dalam aktivitas pembiayaan, sehingga risiko dapat ditekan agar tidak melebihi batas maksimum NPF (*Non Performing Financing*) yang telah ditetapkan oleh BI sebanyak 5%. Di BSM sendiri, tingkat NPF dalam periode 5 tahun, terhitung sejak 2010 hingga 2014, bersifat fluktuatif meskipun tidak sampai melebihi batas maksimum. Untuk mengetahui lebih jelas dapat dilihat dalam grafik berikut:

Gambar 4.9. Tingkat NPF di BSM Tahun 2010 – 2014



(Sumber: Diolah dari Laporan Tahunan BSM 2014)

Grafik di atas menunjukkan bahwa tingkat *Non Performing Financing* (NPF) di BSM sejak tahun 2010 hingga 2014 masih dinilai

aman karena tidak melebihi batas maksimum yang ditentukan oleh BI, yaitu 5%.

Dalam mengidentifikasi risiko pembiayaan NUC, pihak BSM melakukan analisis terhadap beberapa hal, di antaranya:

1) Jenis risiko

Jenis risiko yang dimaksud di sini ialah bentuk-bentuk risiko yang terjadi sesuai dengan tingkatan kolektabilitas yang telah ditetapkan dalam perbankan syariah. Adapun penggolongan kualitas pembiayaan ialah sebagai berikut:

- (a) Kol. 1 : Lancar
- (b) Kol. 2 : Dalam perhatian khusus. Kol. 2 ini dapat diketahui apabila nasabah terlambat melakukan angsuran terhitung sejak satu hari tunggakan hingga maksimal 3 bulan.
- (c) Kol. 3 : Kurang lancar. Kol. 3 dapat diketahui apabila nasabah terlambat melakukan angsuran selama 3 hingga 6 bulan.
- (d) Kol. 4 : Diragukan. Kol. 4 dapat diketahui apabila nasabah terlambat melakukan angsuran selama 6 hingga 9 bulan.
- (e) Kol. 5 : Macet. Kol. 5 dapat diketahui apabila nasabah terlambat melakukan angsuran selama 9 hingga 12 bulan.

2) Penyebab terjadinya risiko

Pada dasarnya rendahnya volume pembiayaan dengan akad *mudharabah* dan *musyarakah* menjadi problem semua

perbankan syariah hingga saat ini. Selain karena faktor kebijakan bank syariah, rendahnya pembiayaan kedua jenis akad tersebut juga disebabkan karena faktor tingginya risiko yang melekat pada kedua jenis skim pembiayaan tersebut dibandingkan dengan akad lainnya. Berikut hasil wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, selaku *Area Retail Banking Manager*:

“Untuk akad mudharabah dan musyarakah memang tingkat risikonya lebih besar. Tapi kan tidak menutupkemungkinan kita mengatasinya. Kalau secara teori memang lebih besar.”⁹⁴

Lebih lanjut, Ibu Ninik mempertegas bahwa tingginya risiko dalam kedua jenis pembiayaan tersebut juga bisa diatasi dengan strategi suplecin. Berikut hasil wawancaranya:

“Salah satu strategi yang bisa dilakukan yaitu strategi saplecin, yaitu proses untuk mengecek nasabah-nasabah exsisting kami dalam pembiayaan modal kerja di BSM, mulai dari rekanannya siapa saja, dan buyernya siapa saja. Karena kalau saplecin kan sudah jelas nih, pasarnya sudah jelas, nasabahnya sudah jelas, karakter nasabahnya pun bisa kita dapatkan.”⁹⁵

Di lain pihak, Bapak Vicktor Sutarmin Kadir, selaku *Area Financing Risk Manager* mengatakan bahwa jenis risiko yang seringkali terjadi dalam pembiayaan *musyarakah* dan *mudharabah* ialah berupa masalah dalam pembayaran. Berikut hasil wawancaranya:

⁹⁴Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, *Area Retail Banking Manager*, pada tanggal 27 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

⁹⁵Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, *Area Retail Banking Manager*, pada tanggal 27 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

“Kalau akad mudharabah dan musyarakah itu kan konsepnya bagi hasil. Kalau konsep bagi hasil itu biasanya pembiayaan yang akan kita beri terkait dengan proyek financing atau membiayai suatu instansi, misalnya untuk pembangunan jalaln, gedung, dan lain-lain. Nah, risiko yang selalu kita perhatikan adalah masalah pembayaran. Masalah pembayaran itu sangat penting. Karena sumber dari pelunasan itu kan dari pembayarannya. Siapa sih pemberi kerjanya. Kemudian kapan masa kerjanya dilaksanakan, dan kepastian pembayarannya. Dan kita pastikan lagi kemampuan dari si nasabahnya sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya. Misalnya ada instansi pemerintah mau membangun jalan. Kalau nasabahnya tidak memiliki pengalaman bisa jadi pekerjaannya tidak selesai, dan kalau tidak selesai pasti terjadi risiko pembayarannya. Hal ini akan terjadi risiko wanprestasi.”⁹⁶

Selain itu, Bapak Vicktor menambahkan bahwa salah satu jenis risiko yang biasa juga terjadi dalam pembayaan *musyarakah* dan *mudharabah* yaitu *sidestreaming*. Berikut hasil wawancara bersama Bapak Vicktor:

“Iya, masalah sidestreaming itu juga menjadi konsen kita. Biasanya sidestreaming itu terjadi saat pencairan. Misalnya kita tahu tujuannya untuk pembiayaan pembangunan jalan ternyata oleh nasabah dibelikan aset, atau dibelikan sesuatu yang tidak sesuai peruntukannya saat akad. Makanya seharusnya ketika pembiayaan itu cair, kita harus pastikan peruntukannya untuk apa. Kalau memang dia untuk pembelian barang misalnya, kita usahakan langsung langsung ke rekening supliernya. Sidestreaming mamang jenis risiko yang sering terjadi. Yang namanya pengusaha, ada dana idel apa mau diputer atau apa. Makanya cara memastikannya itu harus lebih ketat.”⁹⁷

⁹⁶Wawancara bersama Bapak Vicktor Sutarmin Kadir, *Area Financing Risk Manager*, pada tanggal 29 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

⁹⁷Wawancara bersama Bapak Vicktor Sutarmin Kadir, *Area Financing Risk Manager*, pada tanggal 29 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

Akan tetapi, walaupun pihak PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang juga mengakui terjadinya risiko dalam pembiayaan *musyarakah* dan *mudharabah*, tapi secara umum tingkat *Non Performing Financing* (NPF) masih di bawah batas yang telah ditentukan dalam PBI, yaitu maksimal 5%. Namun sayangnya, peneliti tidak bisa memperoleh data riilnya mengenai tingkat NPF di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang, mengingat hal itu merupakan data privasi BSM yang tidak boleh dikonsumsi publik, kecuali data secara terpusat yang telah dipublish di website. Berikut hasil wawancara bersama Ibu Ninik:

“Data NPF yang bisa dilihat oleh public hanya yang dipublikasikan di webset. Kalau data per regional, area, cabang, itu kami tidak diperbolehkan untuk mempublikasikannya. Yang dipublikasikan itu hanya data nasional. Kalau kondisi sekarang sudah di bawah 5%. Kami selalu melakukan perbaikan untuk menekan tingkat NPF. Dan tingkat NPF untuk area malang tidak pernah melebihi batas maksimal yang ditentukan dalam PBI.”⁹⁸

2. Proses Penilaian Risiko Pembiayaan NUC

Secara umum, penilaian risiko pembiayaan NUC di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang lebih fokus pada segi nasabah sendiri, baik saat pengajuan, proses analisis pembiayaan, hingga proses setelah pencairan. Tapi yang paling mendapatkan perhatian oleh pihak PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang yaitu saat proses analisa

⁹⁸Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, *Area Retail Banking Manager*, pada tanggal 27 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

pembiayaan yang bertumpu pada 5C yang menjadi satu kesatuan, meskipun Ibu Ninik mengakui bahwa di antara 5C itu yang paling penting ialah faktor *character* dan *capacity*. Berikut petikan wawancara bersama Ibu Ninik:

“Character sama capacity. Memang semuanya penting. Semuanya menjadi satu kesatuan. Misalnya karakternya bagus, kemampuannya juga bagus, tapi dia tidak mempunyai kollateral kan gak bisa.”⁹⁹

Akan tetapi, sebelum proses analisa pembiayaan dilakukan, dalam pembiayaan NUC, pihak BSM melakukan strategi dalam permohonan pembiayaan. Strategi tersebut terbagi ke dalam empat macam sesuai dengan bobot masing-masing. Adapun tujuan pemberian bobot dari masing-masing tahapan ialah karena semakin orang itu dikenal, maka *tradecheckingnya* relatif bagus. Penjelasan dari keempat strategi tersebut ialah sebagaimana berikut:

- 1) *Working marketing*: yaitu nasabah datang ke bank meminta pembiayaan.
- 2) *Telemarketing*: yaitu marketing menghubungi seseorang melalui *database*.
- 3) *Solicit/kavasing*: yaitu divisi marketing mengunjungi nasabah secara langsung.

⁹⁹Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, *Area Retail Banking Manager*, pada tanggal 27 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

- 4) *Reveral*: yaitu marketing minta informasi calon nasabah ke mitra bank.

Menurut Ibu Ninik, bahwa persyaratan dan prosedur dalam pengajuan pembiayaan *musyarakah* dan *mudharabah* di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang secara umum sama. Meskipun memang ada persyaratan tambahan yang disesuaikan dengan jenis usaha calon nasabah. Berikut petikan wawancara dengan Ibu Ninik:

“Secara umum persyaratan dasarnya sama. Cuma memang ada persyaratan tambahan yang harus kita sesuaikan dengan jenis usahanya. Misalnya kontraktor maka harus ada syarat tambahan namanya SUJK, dan lainnya. Kita sesuaikan sama ketentuan dari usahannya.”¹⁰⁰

Selaras dengan pernyataan Ibu Ninik di atas, Bapak Didit Ferdianto, selaku *Consumer Banking Relationship Manager* menguraikan lebih rinci tentang persyaratan administrasi yang disesuaikan dengan nasabahnya. Berikut ini hasil wawancaranya:

“Syarat administrasinya macem-macem. Tergantung nasabahnya. Apakah perorangan, institusi, atau perusahaan. Kalau perorangan itu simple, paling Cuma KTP suami istri, KK, Surat nikah, NPWP kalau lebih 50 juta, surat keterangan pegawai, cuma gitu-gitu aja. Kalau perusahaan itu ada dua; berbadan hukum dan non berbadan hukum. Non berbadan hukum itu seperti CV, UD, firma. Kalau berbadan hukum itu ada tiga ; yayasan, PT, dan Koperasi. Kalau badan hukum publik itu kayak Pemda, Pemprof, BUMD, BUMN, dll. Kalau badan hukum privat seperti PT Bentoel, Sampoerna, dll. Persyaratan untuk perusahaan itu berupa SIUP, Akte Pendirian, dll.”¹⁰¹

Namun, sebelum pembiayaan itu disalurkan, pihak PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang melakukan analisa pembiayaan yang

¹⁰⁰Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, *Area Retail Banking Manager*, pada tanggal 27 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

¹⁰¹Wawancara bersama Bapak Didit Ferdianto, *Consumer Banking Relationship Manager*, pada tanggal 2 Desember 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

berpedoman pada prinsip 5C (*character, capacity, capital, condition, dan collateral*). Adapun teknis analisa 5C tersebut dijelaskan secara rinci oleh Bapak Paskah Mayka Putra, selaku *Business Banking Relationship Manager* sebagaimana dalam kutipan wawancara berikut:

“Pertama : Character. Karakter dapat diketahui di atas kertas atau bisa disebut secara dzahir yang berupa BI Chacking. Tapi secara batin kamu harus datang ke lingkungan sekitar, trade chacking ke supplayer, buyer, cek webset PPATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan), DHN (Daftar Hitam Nasional), mutasi rekening giro kalau ada tolakan kliring. Kalau bank chacking jarang dilakukan. Untuk menganalisa karakter nasabah dibutuhkan petugas bank yang memiliki kapasitas menganalisa karakter seseorang sangat tinggi, kalau marketing baru gak bisa. Karena itu butuh jam terbang untuk mengetahui karakter orang. Kalau saya dari wawancara saya sudah cukup. Nah, wawancara itu untuk mengetahui karakter secara batin.

Kedua: Capacity. Kemampuan dapat diketahui dari penjualan. Dari penjualan kita sudah tau bahwa orang ini layak diberikan pembiayaan berapa. Nanti pembuktiannya di mutasi rekening. Itu akan mencerminkan usahamu.

Ketiga: Capital. Modal bisa dianalisis dengan cara, pertama kita harus lihat, berapa kekayaan calon nasabah. aset dari perusahaan ini berapa. Aset itu kan aset plus modal. Modal ini kan bermacam-macam, ada cash ada yang berupa fix aset. Kita bisa lihat harta secara keseluruhan. Kalau di BSM minimal kemampuan modal 300%. Itu minimal. Semakin gedek bagus. Kegedean kita curigai. Karena ngapai dia hutang.

Keempat : Condition. Kondisi itu ada dua faktor: internal dan eksternal. Faktor internal itu bisa dilihat dari lama usaha. Orang itu dikatakan kondisinya hebat dan sehat kalau dia sudah mengalami berbagai kondisi, seperti kondisi krismon. Faktor eksternal berupa prospek usaha ke depan, seperti perubahan harga, perubahan regulasi, faktor impor dan ekspor, persaingan, kondisi pasar, dll.

Kelima: Collateral: Jaminan itu ada yang non fix aset ada yang fix aset. Non fix aset itu piutang, persediaan, surat berharga, obligasi. Yang fix set itu tanah, gedung, mesin, kendaraan. Yang mentaksir itu tergantung limit pengajuannya. Kalau 1,5 M itu pihak internal

timnya pak Viero. Kalau lebih 1,5 M itu KJPP (Kantor Jasa Penilaian Publik) lembaga professional yang independen.”¹⁰²

Dalam praktiknya, tahapan penerapan analisa 5C tersebut di PT Bank Syariah Mandiri dilakukan oleh pihak unit bisnis, baru kemudian dilakukan kembali oleh pihak unit risk, dan terakhir sebelum pencairan dianalisis kembali oleh pihak unit operasional. Ke tiga unit tersebut di BSM merupakan tiga pilar yang saling bersinergi satu dengan lainnya, sehingga apabila salah satu unit saja tidak setuju karena dianggap tidak memenuhi kriteria maka permohonan pembiayaan pun tidak dapat dilanjutkan. Berikut hasil wawancara bersama Bapak Mochamad Sauwaha, selaku LPDC Supervisor PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang:

“Dalam pembiayaan, tugas unit bisnis yaitu menganalisa nasabah, kemudian diajukan ke unit risk. Terus setelah ada persetujuan dari unit bisnis kemudian kita cek kelengkapan dokumen udah sesuai tidak. Kita melakukan kelengkapan dokumen untuk pembiayaan dalam rangka membentengi risiko yang akan terjadi. Kalau terjadi risiko seperti ini maka solusinya seperti ini. Jadi mudahnya untuk memback up terjadinya risiko. Kami terus mengecek dokumen yang disyaratkan oleh risk dan komite itu yang nanti dicek kelengkapan dokumennya, baik kelengkapan dokumen sebelum akad maupun sebelum pencairan. Ketika dokumen sebelum akad sudah lengkap maka dilakukan pengajuan ke notaris oleh pihak AFO, terus kalau sudah akad maka nanti dicek lagi kelengkapan dokumen sebelum pencairan dan akan diperiksa lagi sebelum pencairan oleh bagian FCLA untuk mereview dokumennya itu. Ketika dokumen semuanya sudah lengkap maka dialihkan ke bagian LPDC untuk dilakukan pengimputan pencairan, setelah pengimputan baru kami lakukan penyimpanan untuk memisah dokumen legal dan general. Terus kita simpan di lemari sampai nasabah benar-benar lunas. Baru kalau lunas kita

¹⁰²Wawancara bersama Bapak Paskah Mayka Putra, *Business Banking Relationship Manager*, pada tanggal 2 Desember 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

*keluarkan lagi kita file lagi kita simpen kurang lebih minimal 5 tahunan baru kita hanguskan.*¹⁰³

Setelah proses analisa pembiayaan, kemudian dilakukan review oleh Unit Risk sebagai saringan pertama sebelum ke Dewan Komite. Unit Risk akan mereview hasil analisa yang dilakukan oleh marketing. Unit Risk sendiri sifatnya sebagai partner bukan pemutus pembiayaan.

Proses selanjutnya baru diajukan ke Dewan Komite sebagai pemutus pembiayaan. Dewan Komite di Kantor Area Malang terdiri dari area manager dan manager risk. Setelah disetujui oleh Dewan Komite, baru dilakukan verifikasi oleh *Area Financing Operation* (AFO). AFO tidak memverifikasi bisnis, melainkan lebih pada verifikasi data. Baru kemudian AFO akan membuat surat order ke notaris serta mengecek asuransi sebagai mitigasi risiko yang sifatnya ghaib. Baru setelah itu dilakukan pengikatan agunan yang dilakukan dengan notariel. Setelah semua proses di atas dilakukan, baru pada tahap pencairan yang ditransfer ke rekening nasabah.

3. Proses Pengendalian Risiko Pembiayaan NUC

PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang menerapkan sistem pengendalian risiko secara mapan dan sistemik. Hal ini bisa dibuktikan dari analisa sejak awal permohonan pembiayaan hingga pencairan. Pihak BSM telah memitigasi semua bentuk risiko yang akan terjadi salah satunya dengan cara mendaftarkan ke pihak asuransi, baik berupa asuransi jiwa

¹⁰³Wawancara bersama Bapak Mochamad Sauwaha, LPDC, pada tanggal 29 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

maupun kebakaran. Selain itu, pihak BSM juga melakukan pengawasan dan pemantauan dengan terjun langsung ke lokasi usaha nasabah setiap bulan untuk mengecek pendapatan dari usaha yang dijalankan. Berikut hasil wawancara bersama Ibu Ninik:

“Pada dasarnya kita setiap bulan wajib melakukan tinjauan lokasi. Karena skim mudharabah dan musyarakah itu kan bagi hasil. Kita harus cek pendapatan nasabah seperti apa. Pada saat itu kita kan harus ada komunikasi dengan nasabah.”¹⁰⁴

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Bapak Vicktor selaku *Area Financing Risk Manager* bahwa pada umumnya proses monitoring itu dilakukan oleh pihak marketing. Berikut hasil wawancaranya:

“Umumnya memang dilaksanakan oleh bagian marketing. Karena salah satu tugas marketing ialah proses monitoring sampai pembiayaan itu selesai. Nanti dari sana misalnya ada penarikan pembiayaan lagi kita cek kembali dari sisi risikonya. Kemudian juga saat pencairan ditangani oleh bagian AFO.”¹⁰⁵

Adapun mengenai jangka waktu monitoring, Bapak Vicktor mengatakan bahwa pada umumnya dilakukan setiap tri wulan. Tapi hal itu juga disesuaikan dengan skema pembiayaannya.

Ibu Ninik menambahkan bahwa apabila nasabah mengalami kendala dalam melakukan pembayaran angsuran, maka tindakan yang dilakukan oleh pihak PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang ialah terlebih dahulu melihat kondisi nasabah. Berdasarkan hasil wawancara berikut:

¹⁰⁴Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, *Area Retail Banking Manager*, pada tanggal 27 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

¹⁰⁵Wawancara bersama Bapak Vicktor Sutarmin Kadir, *Area Financing Risk Manager*, pada tanggal 29 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

“Kalau untuk menyikapi kolektabilitas, kita harus kembalikan pada kondisi nasabahnya. Kondisi nasabahnya seperti apa. Kita tidak bisa berpatokan pada kolektabilitas. Tapi kita harus lihat dari sisi nasabah. Apakah dia punya kemampuan tapi tidak punya kemauan. Apakah dia punya kemauan tapi tidak punya kemampuan. Itu kan perlakuannya pasti beda. Kalau kita misalnya pukul rata semua, kol 3, 4, dan 5 salah satu yang bisa kita lakukan misalnya lelang. Itu bahasa kakunya begitu. Kalau kol 2 masih bisa direstrukturisasi. Tapi sekali lagi kita harus lihat kondisi nasabahnya seperti apa.”¹⁰⁶

Namun, apabila nasabah sudah benar-benar tidak mampu untuk membayar angsuran, maka pihak BSM mengambil tindakan restrukturisasi selama nasabah masih punya i'tikad baik dan memiliki sumber pembayaran. Adapun model restrukturisasi di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang ialah bisa diperpanjang jangka waktunya dengan menurunkan nominal angsuran. Atau bisa juga dengan cara *reconditioning* dengan cara merubah akad. Akan tetapi, apabila nasabah sudah benar-benar tidak mempunyai sumber pembayaran yang lain, maka pihak PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang akan mengeksekusi jaminan dengan cara lelang. Berikut hasil wawancara bersama Ibu Ninik :

*“Kita tidak melihat kol sebenarnya. Setelah dianalisa nasabah bisa untuk direstruktur, ya sudah kita restruktur. Selama nasabah masih punya iktikad baik, punya sumber pembayaran, maka bisa untuk dilakukan restruktur. Ya bisa kita perpanjang jangka waktunya. Akhirnya kan angsurannya menurun. Atau kita rubah skimnya dengan cara *reconditioning*. Misalnya dari musyarakah mutanaqishah kita rubah menjadi murabahah, kan bisa. Kalau nasabah masih punya sumber pembayaran yang lain mungkin masih bisa direstruktur. Tapi kalau gak ada, ya sudah lelang.”¹⁰⁷*

¹⁰⁶Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, *Area Retail Banking Manager*, pada tanggal 27 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

¹⁰⁷Wawancara bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah, *Area Retail Banking Manager*, pada tanggal 27 September 2016 di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pembiayaan NUC di PT Bank Syariah Mandiri

Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) adalah suatu jenis kontrak dalam bisnis yang memiliki kepastian keuntungan dan pendapatan, baik dari segi jumlah maupun waktu penyerahan.¹⁰⁸ Adapun macam-macam pembiayaan NUC ada empat, yaitu : *mudharabah*, *musyarakah*, *muzara'ah*, dan *musaqah*.¹⁰⁹

Dalam tataran aplikasinya di BSM, pembiayaan NUC diimplementasikan dalam dua jenis akad, yaitu *mudharabah* dan *musyarakah*, meskipun dalam tataran praktiknya, akad *mudharabah* yang dijalankan menggunakan skim *murabahah*, sehingga akad tersebut pun dinamakan *al-mudharabah wa al-murabahah*.

Namun secara umum, kehadiran BSM sudah mampu menjalankan fungsinya sebagai lembaga keuangan syariah yang turut andil dalam membantu perekonomian masyarakat yang membutuhkan dana dengan produk pembiayaan NUC yang dimilikinya. Karena bagaimana pun akad *mudharabah* dan *musyarakah* merupakan model perdagangan yang sangat dianjurkan dalam Islam. Hal ini dapat dilihat dari landasan normatif yang mendasari kedua akad tersebut.

¹⁰⁸Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 16.

¹⁰⁹Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik* (Jakarta : Gema Insani, 2001), hlm. 90-100

1. Al-Mudharabah (Trust Financing, Trust Investment)

Landasan syariah dari *al-Mudharabah* sebenarnya dititiktekan pada anjuran untuk melakukan usaha, sebagaimana yang tertera dalam al-Qur'an dan Hadits, yaitu:¹¹⁰

a) Al-Qur'an

...وَأَخْرُونَ يَضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِنْ فَضْلِ اللَّهِ...

“... dan dari orang-orang yang berjalan di muka bumi mencari sebagian karunia Allah swt. ...” (Q.S. Al-Muzammil [73] ayat 20)¹¹¹

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ...

“Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah ...” (Q.S. Al-Jumu'ah [62] ayat 10)¹¹²

لَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَنْ تَبْتَغُوا فَضْلًا مِّن رَّبِّكُمْ...

“Tidak ada dosa bagimu untuk mencari karunia (rezki hasil perniagaan) dari Tuhanmu...” (Q.S. Al-Baqarah [2] ayat 198)¹¹³

b) Hadits

روى ابن عباس رضي الله عنهما أنه قال: كان سيدنا العباس بن عبد المطلب إذا دفع المال مضاربة اشترط على صاحبه أن لا يسلك به بحرا ولا ينزل به واديا ولا يشتري به دابة ذات كبد رطبة فإن فعل ذلك ضمن فبلغ شرطه رسول الله صلى الله عليه وسلم فأجازه

¹¹⁰Veithzal Rivai dan Arvian Arifin, *Islamic Banking*, hlm. 755.

¹¹¹Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid* (Bandung : Sygma, 2014), hlm. 575 .

¹¹²Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah*, hlm. 554.

¹¹³Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah*, hlm. 31.

“Diriwayatkan dari Ibnu Abbas bahwa Sayyidina Abbas bin Abdul Muthalib jika memberikan dana ke mitra usahanya secara mudharabah, ia mensyaratkan agar dananya tidak dibawa mengarungi lautan, menuruni lembah yang berbahaya, atau membeli ternak. Jika menyalahi peraturan tersebut, yang bersangkutan bertanggungjawab atas dana tersebut. Disampaikanlah syarat-syarat tersebut kepada Rasulullah saw. dan Rasulullah pun membolehkannya.” (HR. Thabrani)

عن صالح بن صهيب عن أبيه قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم
ثلاث فيهن البركة البيع إلى أجل والمقارضة وأخلاق البر بالشعير للبيت لا
للبيع

“Dari Sholeh bin Shuhaib bahwa Rasulullah saw. bersabda, “Tiga hal yang di dalamnya terdapat keberkahan: jual beli secara tangguh, muqaradhah (mudharabah), dan mencampur gandum dengan tepung untuk keperluan rumah, bukan untuk dijual”.” (HR. Ibnu Majah no. 2280, Kitab al-Tijarah)

2. Al-Musyarakah (Partnership, Project Financing Participation)

Landasan hukum *al-Musyarakah* ialah termaktub dalam al-Qur’an dan Hadits sebagaimana berikut:¹¹⁴

a) Al-Qur’an

فَهُمْ شُرَكَاءٌ فِي الثُّلُثِ ...

“...maka mereka berserikat pada sepertiga...”(Q.S. an-Nisaa’

[4]: 12)¹¹⁵

...وَإِنْ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لِيَبْغَىٰ بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا

وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ ...

¹¹⁴Veithzal Rivai dan Arvian Arifin, *Islamic Banking*, hlm. 757

¹¹⁵Kementerian Agama RI, *Al-Qur’an Terjemah*, hlm. 79.

“...Dan Sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh....”(Q.S. Shaad [38] ayat 24)¹¹⁶

b) Hadits

عن أبي هريرة رفعه قال إن الله يقول أنا ثالث الشريكين ما لم يخن أحدهما صاحبه

“Dari Abu Hurairah, Rasulullah saw. bersabda, “Sesungguhnya Allah berfirman: Aku pihak ketiga dari dua orang yang berserikat selama salah satunya tidak mengkhianati lainnya.”(HR. Abu Daud no. 2936, Kitab *al-Buyu'*, dan Hakim)

Landasan normatif pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* sebagaimana di atas dapat dipahami bahwa kedua jenis pembiayaan tersebut merupakan kontrak kerjasama antara dua orang atau lebih untuk suatu usaha tertentu yang berdasarkan pada prinsip kepercayaan. Akan tetapi, dalam praktiknya, pihak BSM dalam memberikan pembiayaan mensyaratkan pada nasabah (*mudharib*) untuk menyerahkan jaminan, baik berupa *fix asset* maupun *non fix asset*. Hal tersebut dilakukan dalam rangka untuk mengantisipasi terjadinya risiko yang justru dapat mengakibatkan kerugian pada pihak BSM.

Dalam fakta di lapangan, tingkat risiko yang melekat pada pembiayaan dengan akad *mudharabah* dan *musyarakah* sangat besar, sehingga menjadikan volume kedua pembiayaan tersebut sangat kecil bahkan relatif mengalami

¹¹⁶Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah*, hlm. 454.

penurunan persentase dari tahun ke tahun. Hal ini dapat dilihat dalam data yang diolah dari Laporan Tahunan BSM sejak tahun 2010 hingga 2014 sebagaimana berikut:

Tabel 5.7. Penyaluran Pembiayaan di BSM Tahun 2010-2014

Thn	Pembiayaan							
	Murabahah		Mudharabah		Musyarakah		Lainnya	
	Nominal	(%)	Nominal	(%)	Nominal	(%)	Nominal	(%)
2010	12.681.133	52,91	4.240.923	17,69	4.590.191	19,15	2.456.223	10,25
2011	19.773.813	53,84	4.671.140	12,72	5.428.201	14,78	6.853.525	18,66
2012	27.549.264	61,56	4.273.760	9,55	6.336.769	14,16	6.595.015	14,74
2013	33.207.376	65,81	3.908.764	7,75	7.338.125	14,54	6.006.170	11,90
2014	33,715	68,62	3,164	6,44	7,646	15,56	4,609	9,38

(Sumber: BSM. Laporan Tahunan 2010-2014)

Tabel di atas menunjukkan bahwa pembiayaan dengan skim *mudharabah* dan *musyarakah* jauh lebih kecil dibandingkan dengan pembiayaan dengan akad *murabahah*, di mana akad *murabahah* dari tahun 2010 hingga 2014 senantiasa mengalami perkembangan, bahkan melebihi 50%. Hal ini mengindikasikan bahwa BSM belum sepenuhnya mampu memaksimalkan potensi yang dimilikinya untuk meningkatkan volume pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* sebagai prinsip utama bank syariah itu sendiri dalam membantu menggiatkan sektor riil.

B. Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan NUC di BSM

Manajemen risiko dalam pembiayaan NUC mutlak diperlukan, karena bagaimanapun jenis pembiayaan dengan skim *mudharabah* dan *musyarakah* memiliki tingkat risiko yang relatif lebih tinggi dibandingkan dengan pembiayaan jenis *Natural Certainty Contracts* (NCC), dalam hal ini *murabahah*.

Dalam Islam, terdapat sebuah kaidah *fiqh* yang menegaskan pentingnya penerapan manajemen risiko secara efektif dalam setiap bisnis yang dijalankan, yaitu *بالغرم بالغنم* yang mengandung arti *keuntungan melekat padanya risiko*. Dari kaidah *fiqh* tersebut dapat dipahami bahwa setiap bisnis yang dijalankan tentu memiliki dua kemungkinan yang akan terjadi di masa depan, yaitu: keuntungan dan kerugian. Bahkan semakin besar proyeksi keuntungan dari usaha yang dijalankan maka akan semakin besar pula tingkat risiko yang akan ditimbulkannya.

Pentingnya manajemen risiko dalam bisnis juga digambarkan oleh Allah dalam Al_Qur'an surat Yusuf ayat 47-49 yang mengisyaratkan adanya perintah untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi kemungkinan-kemungkinan buruk di masa depan. Ayat tersebut ialah sebagai berikut:

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعُ شِدَادٍ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ هُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾ ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِضُونَ ﴿٤٩﴾

Artinya: “Yusuf berkata: “Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang Amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur.”

Oleh sebab itu, untuk meminimalisir terjadinya risiko pembiayaan NUC, maka pihak BSM menerapkan manajemen risiko sesuai dengan menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM).

Menurut Ramli dalam bukunya bahwa proses manajemen risiko mengikuti standar *Australian Standard/New Zealand Standard* (AS/NZS) 4360 yang dilaksanakan dengan langkah-langkah berikut:¹¹⁷

- 3) Menentukan konteks. Langkah pertama dalam manajemen risiko ialah menetapkan konteks penerapan manajemen risiko yang akan dijalankan agar proses pengelolaan risiko tidak salah arah dan tepat sasaran. Penetapan konteks ini meliputi konteks strategis, konteks manajemen risiko, mengembangkan kriteria risiko, dan menentukan struktur pengelolaannya.
- 4) Identifikasi risiko. Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi semua kemungkinan bahaya atau risiko yang mungkin terjadi di lingkungan kegiatan dan bagaimana dampaknya.
- 5) Penilaian risiko. Tahap ini bertujuan untuk menganalisa dan mengevaluasi hasil identifikasi risiko untuk menentukan besarnya risiko

¹¹⁷Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis*, hlm. 33-38.

serta tingkat risiko serta menentukan apakah risiko tersebut dapat diterima atau tidak.

- 6) Pengendalian risiko Tahap ini bertujuan untuk mengendalikan risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai. Dalam tahap ini dilakukan pemilihan strategi pengendalian yang tepat ditinjau dari berbagai aspek, seperti finansial, praktis, manusia, dan operasi lainnya.
- 7) Komunikasi dan konsultasi. Tahap ini dilakukan dengan cara mengkomunikasikan dan mengkonsultasikan risiko kepada semua pihak yang berkepentingan.
- 8) Pemantauan dan tinjau ulang. Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam proses manajemen risiko, di mana proses manajemen risiko harus dipantau untuk menentukan atau mengetahui adanya penyimpangan atau kendala dalam pelaksanaannya.

Namun sejatinya, manajemen risiko pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) di perbankan syariah harus dilihat dari proses pembiayaan itu sendiri. Sebab, jika pembiayaan itu disalurkan dengan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh masing-masing bank syariah maka risiko pembiayaan dapat ditekan dengan baik.

Adapun proses pembiayaan di perbankan syariah menurut Zulkifli ialah mencakup delapan tahapan, yaitu: permohonan pembiayaan, pengumpulan data dan investigasi, analisa pembiayaan, persetujuan, pengumpulan data tambahan, pengikatan, pencairan, dan monitoring.¹¹⁸

¹¹⁸Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 149.

Sedangkan dalam buku *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah* dijelaskan bahwa proses pembiayaan itu diringkas kedalam lima tahapan, yaitu: pengumpulan informasi dan verifikasi, analisa dan persetujuan pembiayaan, administrasi dan pembukuan pembiayaan, pemantauan pembiayaan, dan pelunasan dan pemantauan pembiayaan.¹¹⁹

Berbagai tahapan proses pembiayaan sebagaimana diuraikan di atas menjadi barometer untuk mengidentifikasi, menilai, serta mengendalikan risiko pembiayaan di bank syariah itu sendiri. Terutama dalam tahapan analisa pembiayaan harus dilakukan secara hati-hati, cermat, dan penuh pertimbangan yang matang. Karena kunci utama dalam proses pembiayaan itu terdapat pada analisis pembiayaan yang dikenal dengan 5C (*Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral*).

Dalam tataran praktisnya di lapangan, manajemen risiko pembiayaan yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang juga sangat melekat dengan proses pembiayaan, di mana secara keseluruhan dapat peneliti simpulkan menjadi 11 tahapan, yaitu (1) permohonan pembiayaan; (2) pengumpulan data dan investigasi; (3) analisa pembiayaan; (4) review; (5) persetujuan; (6) pengumpulan data tambahan; (7) verifikasi; (8) pengikatan; (9) pencairan; (10) monitoring; dan (11) mitigasi. Adapun tahapan-tahapan tersebut dapat diuraikan berikut ini:

¹¹⁹katan Bankir Indonesia, *Mengelola Bisnis*, hlm. 106.

1. Permohonan pembiayaan

Dalam permohonan pembiayaan NUC, pihak BSM melakukan strategi untuk mencari calon nasabah. Strategi tersebut terbagi ke dalam empat macam sesuai dengan bobot masing-masing. Adapun tujuan pemberian bobot dari masing-masing tahapan ialah karena semakin orang itu dikenal, maka *tradechecking*nya relatif bagus. Adapun penjelasan dari keempat strategi tersebut ialah sebagaimana berikut:

- (1) *Working marketing*: yaitu nasabah datang ke bank meminta pembiayaan.
- (2) *Telemarketing*: yaitu marketing menghubungi seseorang melalui *database*.
- (3) *Solicit/kavasing*: yaitu divisi marketing mengunjungi nasabah secara langsung.
- (4) *Reveral*: yaitu marketing minta informasi calon nasabah ke mitra bank.

2. Pengumpulan Data dan Investigasi

Setelah proses permohonan pembiayaan dilakukan, baru pihak marketing melakukan proses pengumpulan data yang disesuaikan dengan nasabah, baik perorangan, institusi pemerintah maupun swasta, dan perusahaan. Baru kemudian data yang dikumpulkan dicek keotentikannya dengan cara investigasi langsung ke nasabah, dengan cara membandingkan data yang diterima oleh pihak BSM dengan data asli yang ada di nasabah. Adapun syarat administratif yang harus

diserahkan calon nasabah kepada pihak BSM ialah berupa KTP suami istri, KK, Surat nikah, NPWP, SIUP, dll.

3. Analisa Pembiayaan

BSM dalam menganalisa pembiayaan juga berpedoman pada prinsip 5C (*Character, Capacity, Capital, Condition, dan Collateral*). Kelima prinsip tersebut saling keterkaitan dan tidak ada satu prinsip pun yang bisa dinafikkan. Meskipun dalam praktiknya pihak BSM memberikan prioritas di antara 5C tersebut pada prinsip *character* dan *capacity*.

Risiko-risiko yang akan terjadi dalam pembiayaan NUC dapat dinilai dari kelima prinsip di atas. Oleh sebab itu, pihak BSM sudah mampu menilai risiko yang akan terjadi jauh hari sebelum pembiayaan itu dicairkan.

Adapun teknis analisa 5C di BSM ialah sebagai berikut:

- 2) *Character*. Karakter dapat diketahui di atas kertas atau bisa disebut secara dzahir dan secara batin. Secara dzahir bisa berupa *BI Chacking*. Dan secara batin bisa dengan cara wawancara, observasi dengan mendatangi lingkungan sekitar calon nasabah, *trade chacking* ke *supplayer, buyer, chek webset* PPATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan), DHN (Daftar Hitam Nasional), mutasi rekening giro kalau ada tolakan kliring. Kalau *bank chacking* jarang dilakukan. Untuk menganalisa karakter nasabah dibutuhkan

petugas bank yang memiliki kapasitas menganalisa karakter seseorang sangat tinggi, kalau marketing baru kebanyakan sulit untuk melakukan analisa secara tepat.

- 3) *Capacity*. Kemampuan dapat diketahui dari penjualan. Sehingga, pihak marketing bisa memperkirakan pembiayaan yang akan diberikan kepada calon nasabah. Kemampuan penjualan dapat diketahui dengan cara pembuktian melalui mutasi rekening.
- 4) *Capital*. Modal bisa dianalisis dengan cara, pertama: kita harus lihat berapa kekayaan calon nasabah dari aset yang dimilikinya, baik berupa *cash* atau berupa fix aset. Adapun kemampuan modal nasabah di BSM minimal 300% dari total plafon pembiayaan. Semakin besar jumlah modal calon nasabah maka semakin bagus. Tapi terlalu besar malah perlu dicurigai.
- 5) *Condition*. Kondisi itu ada dua faktor: internal dan eksternal. Faktor internal itu bisa dilihat dari lama usaha. Orang itu dikatakan kondisinya hebat dan sehat kalau dia sudah mengalami berbagai kondisi, seperti kondisi krismon, dll. Faktor eksternal berupa prospek usaha ke depan, seperti perubahan harga, perubahan regulasi, faktor impor dan ekspor, persaingan, kondisi pasar, dll.

6) *Collateral*. Jaminan itu ada yang non fix aset ada yang fix aset. Non fix aset itu piutang, persediaan, surat berharga, obligasi. Sedangkan fix aset itu tanah, gedung, mesin, kendaraan. Adapun yang mentaksir jaminan itu tergantung limit pengajuannya; Kalau limitnya di bawah 1,5 M maka dilakukan oleh pihak internal BSM, dalam hal ini timnya pak Viero. Sedangkan kalau lebih 1,5 M maka diserahkan kepada pihak KJPP (Kantor Jasa Penilaian Publik) sebagai lembaga professional yang independen.

Proses analisa pembiayaan yang dilakukan di BSM tetap mengacu pada prinsip 5C, meskipun dalam praktiknya terdapat pengembangan dan inovasi terutama dalam proses analisa karakter calon nasabah.

Cara menganalisa karakter calon nasabah yang dilakukan di BSM lebih lengkap dan efektif ketimbang teori yang dijelaskan dalam bukunya Zulkifli, di mana dalam melakukan *trade chacking* tidak hanya pada pesaing, pemasok, dan konsumen, melainkan juga dilakukan dengan melihat di DHN (Daftar Hitam Nasional) dan PPATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan). Selain itu, yang membedakan praktik di BSM dengan teori yang dipaparkan oleh Zulkifli yaitu bahwa *bank chacking* di BSM jarang dilakukan, atau bahkan sudah tidak dilakukan lagi.

4. Review

Setelah proses analisa pembiayaan, kemudian dilakukan review oleh Unit Risk sebagai saringan pertama sebelum ke Dewan Komite. Unit Risk akan mereview hasil analisa yang dilakukan oleh marketing. Unit Risk sendiri sifatnya sebagai partner bukan pemutus pembiayaan.

Proses review di BSM dilakukan oleh Unit Risk sebagai saringan pertama sebelum ke Dewan Komite. Unit Risk akan mereview hasil analisa yang dilakukan oleh marketing. Sedangkan verifikasi data dilakukan oleh *Area Financing Operation* (AFO) yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua data yang dipersyaratkan sudah sesuai dengan SOP di BSM.

5. Committee (Persetujuan)

Proses selanjutnya baru diajukan ke Dewan Komite sebagai pemutus pembiayaan. Dewan Komite di Kantor Area Malang terdiri dari area manager dan manager risk. Yang termasuk dari dewan komite ialah manager risk dan area manager.

Proses persetujuan adalah tahapan yang sangat menentukan apakah permohonan pembiayaan yang diajukan calon nasabah dapat disetujui atau tidak. Dan biasanya ketika masuk pada tahapan persetujuan, dewan komite akan meminta data tambahan pada proposal pembiayaan.

6. Pengumpulan Data Tambahan

Pengumpulan data tambahan bersifat kondisional, tergantung keputusan dewan komite apakah masih memerlukan data tambahan untuk mamastikan data calon nasabah atau tidak.

7. Verifikasi Data

Setelah disetujui oleh Dewan Komite, baru dilakukan verifikasi oleh *Area Financing Operation* (AFO). AFO tidak memverifikasi bisnis, melainkan lebih pada verifikasi data. Baru kemudian AFO akan membuat surat order ke notaris serta mengecek asuransi sebagai mitigasi risiko yang sifatnya ghaib, baik asuransi jiwa maupun asuransi kebakaran.

8. Pengikatan

Kemudian setelah verifikasi data, maka dilakukan pengikatan agunan yang dilakukan di bawah notariel, yaitu suatu pengikatan yang dilakukan di hadapan pejabat yang berwenang atau notaris.

9. Pencairan

Setelah semua proses di atas dilakukan, baru kemudian tahap pencairan yang ditransfer ke rekening nasabah.

Namun, Zulkifli dalam bukunya menjelaskan bahwa sebelum proses pencairan, maka harus dilakukan pemeriksaan kembali semua kelengkapan pada proposal pembiayaan.¹²⁰

¹²⁰Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 164.

10. Monitoring

Proses monitoring idealnya dilakukan tiap bulan. Tapi realisasinya di BSM dilakukan tiap tiga bulan sekali dengan cara terjun langsung ke lokasi usaha nasabah.

Menurut Zulkifli¹²¹ bahwa monitoring dapat dilakukan dengan cara memantau realisasi pencapaian target usaha dengan *bisnis plan* yang telah dibuat sebelumnya. Adapun langkah-langkah monitoring yang dapat dilakukan oleh *officer* bank syariah antara lain:

- a. Memantau mutasi rekening Koran nasabah;
- b. Memantau pelunasan angsuran;
- c. Melakukan kunjungan rutin ke lokasi nasabah; dan
- d. Memantau perkembangan usaha sejenis melalui media massa atau lainnya.

11. Mitigasi/Pengenalan Risiko

Setelah dilakukan proses pencairan, pihak BSM tentu sudah mengetahui kemungkinan-kemungkinan risiko yang akan terjadi. Sehingga, untuk mengantisipasi terjadinya risiko, pihak BSM melakukan pencegahan secara efektif dengan menganalisa secara cermat prinsip 5C tersebut. Selain itu, untuk mencegah terjadinya risiko-risiko yang sifatnya *gha'ib*, maka dilakukan peng-cover-an pada pihak asuransi, baik asuransi jiwa maupun kebakaran.

¹²¹Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, hlm. 164-165.

Selain itu, pihak BSM juga melakukan monitoring ke nasabah tiap tiga bulan sekali untuk memantau dan mengawasi usaha yang dijalankan oleh nasabah. Pihak BSM mempunyai barometer untuk mengukur kualitas pembiayaan itu sendiri yang disebut dengan kolektabilitas pembiayaan yang meliputi: kol. 1 (lancar); kol. 2 (dalam perhatian khusus); kol. 3 (kurang lancar); kol. 4 (diragukan); dan kol. 5 (macet). Di BSM, kolektabilitas 2 sudah masuk pada kriteria pembiayaan bermasalah atau dikenal dengan istilah *Non Performing Financing* (NPF).

Adapun proses mitigasi yang dilakukan oleh pihak BSM apabila terjadi kolektabilitas 2 ialah dengan cara restrukturisasi, yaitu mengurangi nominal angsuran dengan menambah jangka waktu pembayaran. Namun, apabila nasabah dianggap tidak lagi punya *i'tikad* baik serta tidak mampu melakukan pembayaran, maka dilakukan eksekusi agunan/jaminan.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh BSM dari permohonan pembiayaan hingga mitigasi memang dilakukan secara teratur dan sistematis dalam rangka meminimalisir terjadinya risiko pembiayaan NUC.

Dalam buku *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah* secara lengkap dijelaskan bahwa penyelamatan pembiayaan dapat dilakukan dengan strategi berikut:¹²²

- a. Restrukturisasi : yaitu suatu usaha yang dilakukan bank syariah untuk memperbaiki kualitas pembiayaan nasabah yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya dan memiliki i'tikad serta prospek usaha yang baik.
- b. Likuidasi agunan : yaitu pencairan agunan atas fasilitas pembiayaan untuk menurunkan atau melunasi kewajiban pembiayaan nasabah kepada bank syariah. Likuidasi agunan dapat dilakukan melalui penjualan agunan maupun penebusan agunan.
- c. Penyelesaian pembiayaan melalui pihak ketiga : yaitu suatu penyelesaian pembiayaan yang dilakukan melalui Pengadilan Negeri (dengan cara somasi, eksekusi hak tanggungan/hipotik/crediet verband/fidusia, dan gugatan) maupun melalui Pengadilan Niaga.
- d. *Non Performing Financing (NPF) Disposal* : yaitu upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan melakukan penjualan aset yang telah memenuhi kriteria-kriteria tertentu yang telah ditetapkan.

¹²²Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Bisnis*, hlm. 131-133.

BAB VI

PENUTUP

A. Simpulan

Secara umum, manajemen risiko pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri (BSM) Kantor Area Malang dapat disimpulkan ke dalam 11 tahapan, yaitu: (1) permohonan pembiayaan; (2) pengumpulan data dan investigasi; (3) analisa pembiayaan; (4) review; (5) persetujuan; (6) pengumpulan data tambahan; (7) verifikasi; (8) pengikatan; (9) pencairan; (10) monitoring; dan (11) mitigasi.

Di antara 11 tahapan tersebut, pihak BSM lebih memaksimalkan perhatian pada tahapan analisa pembiayaan yang dikenal dengan istilah 5C yang meliputi: *character, capacity, capital, condition, dan collateral*. Apabila analisa terhadap lima unsur tersebut dilakukan secara efektif, maka risiko pembiayaan pun dapat ditekan dengan baik.

B. Implikasi

Peneliti berharap agar penelitian ini bisa berimplikasi pada perbaikan proses manajemen risiko pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC), baik di Lembaga Keuangan Syariah (LKS) secara umum, maupun di perbankan syariah secara khusus. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan mampu dijadikan referensi utama bagi mahasiswa di fakultas ekonomi yang di dalamnya terdapat materi manajemen risiko. Dengan perpaduan antara teori dan praktik tentang manajemen risiko pembiayaan NUC --sebagaimana dalam penelitian ini-- tentu dapat memperkaya wawasan mahasiswa.

C. Saran

Peneliti menyarankan bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang memiliki kesamaan topik dengan penelitian ini untuk lebih dalam lagi menggali data seputar implementasi manajemen risiko pembiayaan NUC di perbankan syariah di Indonesia. Karena peneliti sendiri mengakui bahwa penelitian ini masih jauh dari kata “sempurna”, sehingga tugas peneliti-peneliti selanjutnya untuk mengembangkan hasil penelitian yang ada dalam penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Kementrian Agama RI. *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid*. Bandung : Sygma, 2014.
- Antonio, Muhammad Syafi'i. *Bank Syariah, dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani, 2001.
- Arikunto, Suharsini. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Aziz, Abdul. *Memahami Fenomena Sosial Melalui Studi Kasus: Kumpulan Materi Pelatihan Metode Kualitatif*. Surabaya: BMPTSI Wilayah VII Jawa Timur, 1998.
- Basrowi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009.
- Blacj James, A dan Dean J. Champion, *Methods and Issues in Sivial Research*, terj. Koesworo, dkk, *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: Eresco, 1992.
- BSM. *Laporan Tahunan 2014*. Jakarta: BSM, 2014.
- BSM. *Laporan Tahunan 2015*. Jakarta: BSM, 2015.
- Bungin, M. Burhan. *Penelitian Kualitatif; Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2007.
- Creswell, John W. *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*, terj. Ahmad Lintang Lazuardi, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset: Memilih di antara Lima Pendekatan*. Edisi III. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Daniel, Moehar. *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*. Cet. III. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005.
- Djamil, Faturrahman. *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika, 2012.
- Djojosoedarso, Soeisno *Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko dan Asuransi*. Jakarta: Salemba Empat, 1999.
- Faisal, Sanapiah. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*. Malang: Yayasan Asah, Asih, Asuh, 1989.

- Hadari Nawawi dan Mimi Martiwi. *Penelitian Terapan*. Jakarta: Rieneka Cipta, 2002.
- Idroes, Ferry N. *Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Iffham, Ahmad. *Ini Lho Bank Syariah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015.
- Ikatan Bankir Indonesia. *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014
- Ismail. *Perbankan Syariah*. Cet. III. Jakarta: Kencana, 2013.
- Karim, Adiwarmanto A. *Bank Islam, Analisis Fiqih dan Keuangan*. Cet. X. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010.
- Kasidi. *Manajemen Risiko*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2010.
- Laksmanto, Yusak. *Tanya Jawab Cara Mudah Mendapatkan Pembiayaan di Bank Syariah*. Jakarta: PT Gramedia, 2009.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Muhammad. *Konstruksi Mudharabah dalam Bisnis Syariah*. Yogyakarta: BPFE, 2005.
- Muhammad. *Manajemen Dana Bank Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Muhammad. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: YKPN, 2005.
- OJK. *Produk dan Jasa Perbankan Syariah*. Jakarta: OJK, 2015.
- OJK. *Statistik Perbankan Syariah 2016*. Jakarta: OJK, 2016.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009.
- Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/23/PBI/2011.
- PPS UIN Malang. *Pedoman Penelitian Tesis, Disertasi, dan Makalah*. Malang: PPS UIN Malang, 2015.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Purhantara, Wahyu. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.

Ramli, Soehatman. *Pedoman Praktis Manajemen Risiko dalam Perspektif K3 OHS Risk Management*. Jakarta: Dian Rakyat, 2010.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta, 2014.

Suhardjono. *Manajemen Perkreditan Usaha Kecil dan Menengah*. Yogyakarta: YKPN, 2003.

Sumadji, ddk. *Kamus Lengkap Ekonomi*. t.t.: Wacana Intelektual, 2006.

Sutarno. *Serba-Serbi Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.

Suwiknyo, Dwi. *Kamus Lengkap Ekonomi Islam*. Yogyakarta: Total Media, 2009.

Usman, Abdul Halim. *Manajemen Strategis Syariah*. Jakarta: Zikrul Hakim, 2015.

Veithzal Rivai dan Arvian Arifin. *Islamic Banking*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010.

Wahyudi, Imam. dkk., *Manajemen Risiko Bank Syariah*. Jakarta: Salemba Empat, 2013.

Zulkifli, Sunarto. *Panduan Praktis Transaksi Perbankan Syariah*. Cet. III. Jakarta: Zikrul Hakim, 2007.

Jurnal:

تركبي مجحم الفواز وأصدقائه، "إدارة مخاطر الائتمان في البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في الأردن"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 12، العدد 2، 2016.

عبد الكريم أحمد قندور، "إدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية: مدخل الهندسة المالية"، *المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية*، العدد 9، 2012.

Ahmed, Naveed, dkk., "Risk Management Practices and Islamic Banks: An Empirical Investigation from Pakistan," *Journal of Research in Business*, Vol. 1, Issue 6. June, 2011.

Chusaini & Ismal. "Credit Risk Management in Indonesian Islamic Banking," *Journal of Afro Eurasian Studies*, Vol. 2 Issue 1&2. 2013.

Febianto, Irawan. "Adapting Risk Management for Profit and Loss Sharing Financing of Islamic Banks," *Journal Modern Economy*, Vol. 3. January, 2012.

Hussen Al Ali & Babak Naysary. "Risk Management Practices in Islamic Banks in Kuwait," *Journal of Islamic Banking and Finance*, Vol. 2 No. 1, March, 2014.

Indrianawati, dkk. "Manajemen Risiko Pembiayaan Mudharabah Pada Perbankan Syariah," *Jurnal Ekonomika-Bisnis*, Vol. 6, No. 1. Januari, 2015.

Malim, Nurhafiza Abdul Kader. "Islamic Banking and Risk Management: Issues and Challenges," *Journal of Islamic Banking and Finance*. Oct-Dec, 2015.

Muhammad Ehsin Nadeem & Bilal Khalil. "A Review of Risk Management Theory in Commercial and Islamic Banks," *International Journal of Management and Organizational Studies*, Vol. 3, Issue 4. December, 2014.

Nuhanovic, Amra. "Specific Risk Management Islamic Banking With Special Reference to Bosnia and Herzegovina," *Journal of Applied Economics and Business*, Vol. 2, Issue 2. June, 2014.

Piliyanti & Romadhan. "Assessing Factors Influencing Moral Hazard of Mudharaba and Musyaraka Financing In islamic Banking; Case Study in Surakarta," *Journal Al-Tijary*, Vol. 02, No. 01. Juni, 2016.

Ramadiyah, Rizki. "Model Sistem Manajemen Risiko Perbankan Syariah Atas Transaksi Usaha Masyarakat," *Jurnal Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 2. Juli-Desember, 2014.

Sharif, Adnan, dkk. "Strategi Optimasi Sistem Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Bank Jabar Banter Syariah," *Jurnal Manajemen IKM*, Vol. 10, No. 2. September, 2015.

Internet:

<http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-mandiri-syariah/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

<https://www.syariahmandiri.co.id/2010/02/bank-syariah/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

<https://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/organisasi/struktur-organisasi/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

<https://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/profil-perusahaan/sejarah/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

<https://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/shared-values/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.

<https://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/visi-dan-misi/> diakses pada tanggal 31 Oktober 2016.



RIWAYAT HIDUP



Nama	Hajar
Jenis Kelamin	Laki-laki
Tempat & Tanggal Lahir	Sumenep, 10 Agustus 1990
Alamat Asal	Dusun Bara' Leke RT/RW 002/001 Desa Errabu Kec. Bluto Kab. Sumenep
Alamat Sekarang	Jl. Wijaya Kusuma No. 3 Mulyoagung Kec. Dau Kab. Malang
Telephone/Hp	+6282330010890
Email	hajar.errabu@gmail.com

Pendidikan Formal

- 1994-1996 : TK Mashlahatul Hidayah, Errabu
- 1996-2002 : MI Mashlahatul Hidayah, Errabu
- 2002-2005 : MTs Mashlahatul Hidayah, Errabu
- 2005-2006 : SMA 1 Annuqayah, Guluk-Guluk
- 2006-2009 : MA Tahfidh Annuqayah, Guluk-Guluk
- 2009-2014 : S1 Mu'amalah INTIKA, Guluk-Guluk
- 2014-2016 : S2 Ekonomi Syariah Pascasarjana UIN Maliki, Malang

Pendidikan Non Formal:

- Kursus Bahasa Arab Program Ramadhan di Markaz al-Lughah al-Arabiyah PP. Annuqayah (2006)
- Kursus Bahasa Arab Program Ramadhan di PP. Darullughah wa al-Da'wah Bangil (2007)
- Kursus Bahasa Arab Program Ramadhan di PP. Darullughah wa al-Dirosat al-Islamiyah Pamekasan (2008)
- Hataman Kitab Kuning Program Ramadhan di PP. Mamba'ul Ulum Bata-Bata Pamekasan (2009)
- Kursus Bahasa Inggris Program Ramadhan di REC (Radian English Course) Waru Pamekasan (2010)

Karya dan Publikasi

- 2016 : Implementasi Trilogi Ajaran Ilahi dalam Sistem Ekonomi (The Most Significant Change, 2016)

Pengalaman Organisasi Intra:

- Pengurus Pengembangan Bahasa Arab OSIS MA Tahfidh Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep (2007)
- Pengurus LPM (Lembaga Pers Mahasiswa) INSTIKA Guluk-Guluk Sumenep (2010)
- Perintis Unit Kegiatan Mahasiswa Bahasa Arab (UKM-BA) INSTIKA Guluk-Guluk Sumenep (2013)

Pengalaman Organisasi Ekstra:

1. Pemred Buletin Hijrah Perpustakaan PP. Annuqayah Latee (2007-2008)
2. Ketua Perpustakaan PP. Annuqayah Latee (2008-2009)
3. Pengurus KAMTIB PP. Annuqayah Latee (2009-2010)
4. Pemred Buletin Averros PK. PMII Guluk-Guluk angkatan FORGEPS (2009)
5. Koord. Departemen Penerbitan PK. PMII Guluk-Guluk angkatan FORGEPS (2009)
6. Koord. Departemen Penerbitan IPNU Ranting Guluk-Guluk (2009-2010)
7. Ketua Markaz al-Lughah al-Arabiyah PP. Annuqayah (2011-2012)
8. Pengurus ITA (*Ittihad Thullab al-Arabiyah*) Wilayah Jawa Timur Komisariat UM Malang (2012-2013)
9. Pengurus IMASASI (Ikatan Mahasiswa Studi Arab se-Indonesia) Komisariat UIN Jakarta (2013-2014)
10. Pengurus Forum Guru Nasional (FGN) Komisariat Singosari Malang Jawa Timur (2014-2015)
11. Pengurus FORGRES (Forum Gerakan Ekonomi Syariah) Malang (2014-Sekarang)
12. Anggota Asosiasi Manager Koperasi Indonesia (AMKI) (2016)
13. Dewan Konsultan Ikatan Alumni Annuqayah (IAA) Cabang Malang (2016-Sekarang)

Prestasi-Prestasi:

1. Juara 1 Lomba Pidato Bahasa Arab dalam Acara Haflah Sya'baniyah PP. Annuqayah (2008)
2. Juara 3 Lomba KTI Bahasa Arab dalam Acara Haflah Sya'baniyah PP. Annuqayah (2008)
3. Juara 1 Lomba Drama Bahasa Arab dalam Acara Haflah Sya'baniyah PP. Annuqayah (2008)
4. Juara 1 Lomba KTI Bahasa Arab Tingkat Regional dalam Acara *Usbu' al-Lughah al-Arabiyah* di STAIN Pamekasan (2011)
5. Juara 2 Lomba Debat Bahasa Arab Tingkat Mahasiswa se-Indonesia di UNPAD Bandung (2012)
6. Juara 3 Lomba Debat Bahasa Arab Tingkat Mahasiswa se-Indonesia di UI Depok Jawa Barat (2013)
7. Juara 1 Lomba Debat Bahasa Arab Tingkat Mahasiswa INTERNASIONAL di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2011)

Pengalaman Pendamping:

1. Official delegasi PP. Annuqayah dalam Acara "Festival Bahasa" di PP. Nurul Jadid Paiton Probolinggo (2012)
2. Official delegasi PP. Annuqayah dalam Acara "OSSPEN" di ITS Surabaya (2012)
3. Official delegasi PP. Annuqayah dalam Acara "Festival Timur Tengah" di UI Depok Jawa Barat (2012)
4. Official delegasi PP. Annuqayah dalam Acara "Mahrajan al-Lughah al-Arabiyah" di PP. Nurul Jadid Paiton Probolinggo (2013)

5. Official delegasi PP. Annuqayah dalam Acara “Festival Jazirah Arab” di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2013)
6. Official delegasi PP. Annuqayah dalam Acara “Festifal Bahasa” di PP. Nurul Jadid Paiton Probolinggo (2014)
7. Official delegasi PP. Annuqayah dalam Acara “Festival Dua Bahasa” di PP. Al-Amin Prenduan (2014)
8. Official delegasi PP. Annuqayah dalam Acara “MTQ Mahasiswa” di Universitas Negeri Malang (2014)

Pengalaman Kegiatan Ekonomi Syariah:

1. Seminar Nasional Ekonomi Islam : *“Mempersiapkan Ekonom Muslim dalam Menghadapi MEA demi Menyongsong Peradaban Ekonomi Syariah di Indonesia”* di Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) (2015)
2. Seminar Ekonomi Syariah : *“Hukum Perbankan Syariah dalam Menghadapi MEA”* di Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) (2016)
3. Seminar Nasional Brawijaya Halal Food Fair 2015 di Universitas Brawijaya Malang (2015)
4. Roadshow Sekolah Pasar Modal Syariah di UIN Malang (2015)
5. Seminar Internasional Ekonomi Syariah: *الاقتصاد الإسلامي بين الواقع والمأمول* di UIN Malang (2015)
6. Seminar Nasional: *“Indonesia Sebagai Kiblat Ekonomi Syariah”* di Universitas Negeri Malang (UM) (2015)
7. Be An Entrepreneur Diplomat Success Challenge 2015 di Universitas Brawijaya (UB) Malang (2015)
8. Diklat Pengelolaan LKS di Graha KANINDO Syariah Jatim (2014)
9. Workshop BEMP GO PUBLISH BI di Universitas Negeri Malang (UM) (2014)
10. The Master Level Course on Sharia and Human Rights: *“A Background and Core Contemporary Issues in Indonesia”* di UMM Inn Hotel Malang (2015)
11. Sekolah Agrobisnis Syariah (SAS) Forum Gerakan Ekonomi Syariah (FORGRES) di Puskopsyah Al-Kamil Malang (2016)

Malang, 28 Februari 2017



LAMPIRAN

Lampiran 1**TRANSKIP WAWANCARA****Data Informan:**

Nama : Paskah Mayka Putra
 Alamat : Kapi Sraba 10 B. 19 Sawojajar 2 Malang
 Jabatan : BBRM
 Lama Kerja di BSM : 2002 - Sekarang

1. Apa saja jenis produk pembiayaan yang tergolong pembiayaan berbasis bagi hasil di BSM?

Jawaban:

Perlu saya luruskan dulu ya. Di syariah ini untuk mendapatkan pembiayaan itu dengan tiga hal; ada margin, bagi hasil dan ijarah (jasa). Saya ingin mas Hajar paham dulu apa itu margin, bagi hasil dan ijarah. Margin itu bahasa umumnya kan untung. Nah, apa yang dinamakan untuk? Iya jual beli. Kalau bagi hasil itu harus ada kerjasama yang disesuaikan dengan akad dan skimnya. Biar nanti persepsinya gak salah. Apalagi ini akan dituangkan di Strata 2. Nah kalau pertanyaannya produk apa saja yang tergolong bagi hasil. Sebenarnya produknya banyak. Karena gini pruduk itu kami menyesuaikan dengan kebutuhan nasabah. Nasabah butuh apa kami menyesuaikan produknya. Produk kami di sini banyak puluhan jumlahnya. Nah kita mau kupas secara umum atau spesifikasi? Nah, misalnya bagi hasil, bagi hasil itu skimnya tidak hanya musyarakah loh. Di sini juga pakai skim mudharabah. Kalau produknya banyak. Ada produk pembiayaan modal kerja, pembiayaan RK, revolving, pembiayaan investasi, pokoknya macem-macem. Bisa berupa perdagangan, kontraktor, distributor, dll. Ada yang sifatnya jangka pendek, menengah, dan panjang. Kalau jangka panjang skimnya pakai murabahah. Jangka menengah menggunakan musyarakah mutanaqishah. MMq juga bisa sampai 10 tahun.

2. Jenis mudharabah apakah yang diimplementasikan dalam pembiayaan di BSM? Muthlaqah atau muqayyadah? Modal kerja atau investasi khusus?

Jawaban:

Kalau di sini dua-duanya dijalankan. Kalau untuk penempatan dana sebagian besar hampir 95% dalam bentuk tabungan dan deposito menggunakan akad mudharabah muthlaqah. Nasabah itu tidak tau menau. Yang mengelola itu urusan bank. Nanti bank akan mengelola lalu membagi hasil sesuai nisbah. Kalau mudharabah muqayyadah juga ada di sini. Dalam pembiayaan juga menggunakan mudharabah muthlaqah. Mudharabah muqayyadah juga bisa. Misalnya bank menentukan kepada nasabah diberikan pembiayaan sekian x rupiah hanya khusus untuk ini. Kalau untuk penempatan dana kami menggunakan mudharabah murni. Tapi kalau pembiayaan mudharabah wal murabahah. Jadi begini, kalau kita bicara praktek dalam bank, dalam sistem perbankan Indonesia belum sepenuhnya menerapkan mudharabah benar-benar sesuai syariah. Karena

kita dibenturkan dengan kebijakan pemerintah yang kita sendiri tidak bisa apa-apa. Itu menyangkut regulator. Tapi diakui memang bahwa perkembangan syariah sudah semakin pesat, bahkan sudah menguasai market share hampir 40%. Kalau ekonomi syariah semakin membaik, insyaAllah bisa tembus sampai 60%. Di kita masih menggunakan revenue sharing atau bagi laba kotor. Karena bank sebagai lembaga intermediary antara orang yang kelebihan dana dengan yang membutuhkan dana

3. Bagaimana perkembangan pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* di BSM dalam dua tahun terakhir?

Jawaban:

Itu ada bagian sendiri namanya unit risk and collection. Tugasnya ialah mencegah sebelum terjadi perkara. Ibaratnya copilot yang memberi rambu.

4. Benarkah proses pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* relatif lebih rumit?

Jawaban:

Betul. Tepatnya bukan lebih rumit. Tapi lebih detail. Pertanyaannya lebih detil. Soalnya semakin banyak nominal yang kita salurkan, maka risiko pun akan semakin besar. Misalnya mas hajar datang ke saya. Pak saya mau pinjem 1 M buat usaha. Saya pasti tanya: buat usaha apa? Bakso. Sudah berapa buka cabang? Sehari jualnya berapa? Modalnya berapa? Menghasilkan berapa? Segmennya siapa? Lebih detail kan? Kenapa? Karena kita mengukur risiko.

5. Bagaimana proses pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* di BSM?

Jawaban:

a. *Permohonan pembiayaan*

- Apakah nasabah datang ke BSM atau pihak BSM yang mendatangi nasabah?

Jawaban:

Di BSM itu ada bobot-bobotnya:

- (1) *Working marketing: nasabah datang ke bank meminta pembiayaan.*
- (2) *Telemarketing: marketing menghubungi seseorang melalui data base. Data base macem-macem. Bisa jadi dari info. Misalnya kalau saya ke carefoor. Saya tanya, pak kapan bisa ketemu? Saya mau nawarin produk ini.*
- (3) *Solicit/kavasing: marketing mengunjungi nasabah. Saya cari tau kantornya di mana, nomer teleponnya berapa, menghubungi sekretarisnya, dll.*
- (4) *Reveral: minta informasi calon nasabah ke mitra. Misalnya, mas bisa tidak saya kenalin ke teman sampean?*

- Kenapa harus ada bobot rendah dan tinggi?

Jawaban:

Karena semakin orang dikenal orang, maka trandchekingnya bagus.

- Secara tertulis atau cukup secara lisan?

Jawaban :

Harus tertulis.

- Apa saja yang menjadi pertimbangan BSM dalam tindak lanjut pembiayaan?

Jawaban :

Tahapannya :

Kelengkapan dokumen, analisa, verifikasi usahah, adanya kesepakatan, akad, pencairan.

b. *Pengumpulan data dan investigasi*

- Apa saja syarat administratifnya?

Jawaban:

Macem-macam. Tergantung nasabahnya. Apakah perorangan, institusi, atau perusahaan. Kalau perorangan itu simple, paling Cuma KTP suami istri, KK, Surat nikah, NPWP kalau lebih 50 juta, surat keterangan pegawai, Cuma gitu-gitu aja. Kalau perusahaan itu ada dua; berbadan hukum dan non berbadan hukum. Non berbadan hukum itu seperti CV, UD, firma. Kalau berbadan hukum itu ada tiga ; yayasan, PT, dan koperasi. Kalau badan hukum publik itu kayak Pemda, Pemprof, BUMD, BUMN, dll. Kalau badan hukum privat seperti PT Bentoel, Sampoerna, dll.

c. *Analisa pembiayaan (5C)*

(1) *Character*

- Bagaimana cara menganalisa karakter calon nasabah?

Jawaban :

Pertama, di atas kertas (secara dzahir) BI Chacking. Tapi secara batin kamu harus datang ke lingkungan sekitar, trade chacking ke supplayer, buyer, chek webset PPATK, DHN, mutasi rekening giro kalau ada tolakan kliring. Kalau bank chacking jarang dilakukan. Untuk menganalisa karakter nasabah dibutuhkan petugas bank yang memiliki kapasitas menganalisa karakter seseorang sangat tinggi, kalau marketing baru gak bisa. Karena itu butuh jam terbang untuk mengetahui karakter orang. Kalau saya dari wawancara saya sudah cukup. Nah, wawancara itu untuk mengetahui karakter secara batin.

(2) *Capacity*

- Bagaimana cara mengetahui kemampuan calon nasabah?

Jawaban:

Dari penjualan. Dari penjualan kita sudah tau bahwa orang ini layak diberikan pembiayaan berapa. Nanti pembuktiannya di mutasi rekening. Itu akan mencerminkan usahamu.

(3) *Capital*

- Bagaimana untuk mengetahui modal calon nasabah?

Jawaban:

Pertama kita harus lihat, berapa kekayaan calon nasabah. aset dari perusahaan ini berapa. Aset itu kan aset plus modal. Modal ini kan bermacam-macam, ada cash ada yang berupa fix aset. Kita bisa lihat harta secara keseluruhan. Kalau di BSM minimal kemampuan modal 300%. Itu minimal. Semakin gedek bagus. Kegedean kita curigai. Karena ngapai dia hutang.

(4) Condition

- Bagaimana cara menganalisa kondisi usaha nasabah?

Jawaban :

Kondisi itu ada dua faktor: internal dan eksternal. Faktor internal itu bisa dilihat dari lama usaha. Orang itu dikatakan kondisinya hebat dan sehat kalau dia sudah mengalami berbagai kondisi, seperti kondisi krismon. Faktor eksternal berupa prospek usaha ke depan, seperti perubahan harga, perubahan regulasi, faktor impor dan ekspor, persaingan, kondisi pasar, dll.

(5) Collateral

- Apa saja bentuk jaminan? Bagaimana cara menaksir jaminan? Siapa yang menaksir jaminan?

Jawaban :

Jaminan itu ada yang non fix aset ada yang fix aset. Non fix aset itu piutang, persediaan, surat berharga, obligasi. Yang fix set itu tanah, gedung, mesin, kendaraan. Yang mentaksir itu tergantung limit pengajuannya. Kalau 1,5 M itu pihak internal timnya pak Viero. Kalau lebih 1,5 M itu KJPP (Kantor Jasa Penilaian Publik) lembaga professional yang independen.

- Review
unit risk adalah saringan pertama sebelum ke komite. Unit risk juga akan mereview analisa marketing. Unit risk sifatnya partner bukan pemutus.
- Committee (persetujuan)
Yang masuk dewan komite itu manager risk sama area manager.
- Pengumpulan data tambahan
 - *Dibutuhkan apabila Dewan komite masih merasa kurang. Jadi kita bisa tau tipikal komite bagaimana. Jadi kita bisa persiapan data yang sekiranya dibutuhkan.*
- Verifikasi data dan persetujuan
Verifikasi data oleh AFO. AFO tidak boleh memverifikasi bisnis. Tapi lebih pada verifikasi data. Baru AFO akan bikin surat order ke notaris. AFO juga mengecek risiko yang sifatnya ghaib, dalam hal ini asuransi.
- Pengikatan
 - *Semuanya pengikatan jaminan dengan notariel.*
- Pencairan
 - *Pencairan akan ditransfer ke rekening*

j. *Monitoring*

- *Bagaimana proses monitoring di BSM? (on the spot, on desk, annual review, dll)*
On the spot harusnya sebulan sekali. Tapi praktiknya tiga bulan sekali. Control mutasi rekening.
- *Bagaimana proses pembayaran/pelunasan nasabah ke BSM?*
Kita hubungi tiap masuk bulan pembayaran bagi hasil. Kalau nasabah tidak ke kantor kita datang.

6. Dari tahapan proses pembiayaan tersebut, proses apakah yang paling banyak membutuhkan waktu?

Jawaban:

14 hari kerja

Malang, 2 Desember 2016

Informan,

(Paskah Mayka Putra)



TRANSKIP WAWANCARA

Data Informan:

Nama : Ninik Saidatul Hajjah
 Alamat : Perum Citra Cengger Ayam Kav. 57 Malang
 Jabatan : Area Retail Banking Manager
 Masa Jabatan : Pebruari 2016 - Sekarang
 Lama Kerja di BSM : 2004 - Sekarang

1. Sebelumnya saya ingin tanya ke Ibu, apa posisi Ibu di BSM Area Malang?

Jawaban:

Area Retail Banking Manager / Unit Bisnis

2. Berapa lama Ibu menjabat sebagai Area Retail Banking Manager?

Jawaban:

Sejak Februari 2016 sesuai dengan perubahan struktur organisasi BSM yang terbaru. Sebelumnya kan belum terbentuk Area. Dan pada awal tahun 2016 BSM merubah struktur organisasi dengan membentuk area-area, seperti area manager, area retail

3. Apa motif beralihnya status dari kantor cabang menjadi kantor area?

Jawaban:

Motif utamanya sebenarnya untuk mempercepat proses bisnis. Jadi awalnya yang dulu itu semua keputusan disentralisasi di kantor pusat, sekarang sudah didelegasikan ke regional atau ke area. Untuk mempercepat proses bisnis biar tidak terlalu lama. Kalau semuanya harus dilaksanakan oleh kantor pusat kan butuh waktu.

4. Apa tidak cukup dengan adanya kantor regional itu, Bu?

Jawaban:

Kantor regional tetap ada difungsikan. Dan mereka punya wewenang. Tapi yang lebih tau di lapangan kan kantor area. Sedangkan regional itu skopnya sangat luas. Makanya area ini adalah kepanjangan tangan dari regional.

5. Mungkin ada kriteria wilayah tertentu yang harus dibentuk kantor area?

Jawaban:

Biasanya setiap kota-kota besar dengan jangkauan jarak tertentu memang sudah harus ada areanya. Kalau ke regional pun nanti baterlek juga kan. Karena regional pun harus mengurus sekian banyak outlet. Jadi kepanjangan tangan regional itu dibentuklah area.

6. Untuk visi, misi, tujuan, moto, dan sebagainya apakah kantor area punya sendiri atau menginduk ke pusat?

Jawaban:

Menginduk ke pusat. Dan itu bisa dilihat di webset.

7. Ada berapa outlet atau kantor unit di bawah naungan kantor area malang?

Jawaban:

Ada 19 outlet. Malang, soekarno hatta, pasar besar, batu, lawang, pandaan, kepanjen, turen, blitar, tulungagung, trenggalek, Kediri pare, nganjuk, madiun, ponorogo, magetan, ngawi, pacitan.

8. Apa fungsi kantor area malang bagi outlet-outlet di bawahnya?

Jawaban:

Kami sebagai menginduin cabang-cabang. Semua program-program yang dijalankan oleh cabang selain dari program program owner oleh pusat, cabang juga harus membuat strategi-strategi bisnis sendiri, atau bisa disebut sebagai local wisdom dengan tetap mengacu pada strategi umum yang dibentuk oleh pusat.

9. Salah satu bentuk strategi yang dibentuk oleh kantor area malang itu apa Bu?

Jawaban:

Contohnya seperti pembiayaan untuk griya bsm. Kita harus mengarahkan target marketnya ke mana dan tentu kita juga harus memantau progresnya sampai di mana. Atau misalnya juga strategi untuk poning di gadai. Apa yang harus dilakukan. Dan kita tiap hari atau tiap minggu melakukan evaluasi.

10. Hal itu tidak salah menurut kacamata pusat?

Jawaban:

Tentu tidak. Karena kita tetap mengacu pada kantor pusat. Kita lebih pada aplikasinya di lapangan.

11. Berapa target pembiayaan per tahun?

Jawaban:

Target posisi. Di akhir tahun kita harus mencapai tartget posisi minimal 1 Triliun.

12. Apakah ada klarifikasi jenis akad dari target pembiayaan itu bu?

Jawaban:

Memang ada klarifikasi masing-masing segmen. Ada porsi masing-masing. Misalnya di segmen ini tidak sampai target, maka akan ditutupi oleh segmen yang lain.

13. Apakah selama ini sudah mencapai target?

Jawaban :

Tentu itu bisa diketahui pada posisi desember. Kan area malang baru terbentuk februari kemarin.

14. Apakah nilai NPF di kantor area malang merupakan akumulasi dari persentase nilai NPF di masing-masing outlet di bawahnya ?

Jawaban:

Iya. Karena kinerja kami konsolidasi daengan branc-branc di bawah area malang. Jadi kinerja malang adalah perhitungan dari seluruh kinerja outlet-outlet di bawah area malang yang 19 outlet itu tadi.

15. Apakah kantor area malang juga mempunyai fungsi untuk menekan nilai NPF di masing-masing outlet di bawahnya?

Jawaban:

Pasti. Itu kan masuk kinerja.

16. Terus strateginya gimana bu?

Jawaban:

Itu merupakan tantangan sendiri bagi area malang. Di mana selain harus ngurus kantor yang ada di sisni juga harus mengkoordinasi outlet-outlet di luar malang. Ya, ada porsinya sendiri-sendiri sih. Kapan waktunya kita harus ke outlet kita dan kapan kita keseluruh outlet dibawah kita. Memang sudah ada jadwalnya untuk melakukan supervise minimal satu minggu sekali harus ada yang namanya kunjungan atau wibingreport. Kalau tidak bisa turun langsung ke lapangan, kita bisa by phon. Apakah mereka sudah melakukan strategi-strategi, upaya-upaya yang mereka lakukan, serta kendala-kendala yang dihadapi. Kalau mingguan kita biasanya melakukan telephonpren untuk cek kinerja masing-masing.

17. Bagaimana perkembangan nilai NPF di area malang?

Jawaban:

Data NPF yang bisa dilihat oleh public hanya yang dipublikasikan di webset. Kalau data per regional, area, cabang, itu kami tidak diperbolehkan untuk mempublikasikannya. Yang dipublikasikan itu hanya data nasional.

18. Oh iya bu, saya sudah mendapatkan data yang nasional tentang NPF BSM dari tahun 2010 hingga 2014, di mana pada tahun 2014 nilai NPF BSM sudah mencapai angka 4,29%. Sedangkan dalam PBI dibatasi 5 %. Menurut ibu apakah angka tersebut masuk pada kategori darurat atau gimana?

Jawaban:

Kalau kondisi sekarang sudah di bawah 5%. Kami selalu melakukan perbaikan untuk menekan tingkat NPF.

19. Berarti untuk area malang selama ini tidak pernah melebihi 5 %?

Jawaban:

Oh, untuk area malang tidak pernah.

20. Dalam menilai tingkat NPF di BSM apakah ada klasifikasi masing-masing akad?

Jawaban:

Kalau per akad tidak. Tapi per segmen. Kita ada beberapa segmen. Pertama segmen bisnis banking, segmen consumer, segmen poning, dan segmen micro. Nah dari masing-masing segmen itu ada target pencapaiannya, NPF nya berapa, dan seterusnya.

21. Kalau akad mudharabah dan musyarakah masuk di segmen apa ya bu?

Jawaban:

Kalau mudharabah dan musyarakah masuk di segmen bisnis banking, bapak Nanag.

22. Menurut pengamatan ibu selama ini apakah untuk segmen bisnis banking nilai NPF nya naik atau turun?

Jawaban:

Masih bisa dikendalikan.

23. Bagaimana bentuk koordinasi pusat area untuk menekan tingkat npf ara malang?

Jawaban:

Kantor pusat sudah menyiapkan perwakilan tim khusus untuk penanganan nasabah NPF yang disebut dengan area collection recovery di bawah langsung struktur pusat yang ditempatkan di area. Kami di branc atau bisnis unit selalu koordinasi dengan mereka tentang strategi-strategi apa yang harus dilaksanakan. Mereka tidak bisa berjalan sendiri tanpa pendampingna dari teman-teman di branch.

24. Oh iya Bu, saya mendapatkan data di webset BSM tentang volume pembiayaan yang disalurkan dalam lima tahun terakhir terhitung sejak 2010 hingga 2014. Data tersebut menunjukkan bahwa portofolio pembiayaan dengan skim Mudharabah dan Musyarakah jauh lebih kecil dibandingkan dengan Murabahah. Menurut Ibu faktor apa saja yang menyebabkan hal itu terjadi ?

Jawaban :

Pertama, coba lihat per segmen. Pasti segmen konsumen lebih besar. Sedangkan sebagian besar segmen consumer akadnya pakai murabahah. Salah satu pengaruhnya itu. Kalau untuk mudharabah dan musyarakah kenapa lebih kecil karena target di masing-masing segmen itu juga lebih kecil dibandingkan dengan segmen consumer. Karena kami kan fokusnya ke ritel, fokus ke lima produk unggulan; pertama adalah tabungan, kedua griya, ketiga pensiunan, keempat gadai dan cicil emas, dan kelima mikro. Dan semuanya pakai akad murabahah. Itu salah satu sebab kenapa komposisi murabahah jauh lebih besar dibandingkan dengan mudharabah dan musyarakah.

25. Apakah ada kemungkinan salah satu faktornya juga karena pembiayaan dengan akad mudharabah dan musyarakah tingkat risikonya jauh lebih besar?

Jawaban:

Untuk akad mudharabah dan musyarakah memang tingkat risikonya lebih besar. Tapi kan tidak menutup kemungkinan kita mengatasinya. Kalau secara teori memang lebih besar.

26. Menurut ibu apa kira-kira solusi untuk meningkatkan portofolio pembiayaan dengan akad mudharabah dan musyarakah?

Jawaban:

Salah satu strategi yang bisa dilakukan yaitu strategi saplecin, yaitu proses untuk mengecek nasabah-nasabah eksisting kami dalam pembiayaan modal kerja di BSM, mulai dari rekanannya siapa saja, dan buyernya siapa saja. Karena kalau saplecin kan sudah jelas nih, pasarnya sudah jelas, nasabahnya sudah jelas, karakter nasabahnya pun bisa kita dapatkan.

27. Apakah ada perbedaan prosedur pengajuan pembiayaan dengan sistem bagi hasil dan jual beli, mulai dari mekanisme pengajuan, persyaratan administrasi, volume, dll?

Jawaban:

Secara umum persyaratan dasarnya sama. Cuma memang ada persyaratan tambahan yang harus kita sesuaikan dengan jenis usahanya. Misalnya kontraktor maka harus ada syarat tambahan namanya SUJK, dan lainnya. Kita sesuaikan sama ketentuan dari usahannya.

28. Kalau untuk proses pengajuannya apakah pihak BSM yang mendatangi nasabah atau nasabah yang mendatangi kantor BSM?

Jawaban:

Kalau kami memang wajib datang ke nasabah. Karena kami wajib melakukan on the spot. Kita harus melihat langsung kondisi di lapangan nasabah seperti apa.

29. Tapi apakah ada juga nasabah yang langsung datang ke BSM ?

Jawaban:

Iya ada. Namanya net working customer

30. Apakah dalam analisa pembiayaan di BSM hanya berpatokan pada 5C atau ada tambahan lain?

Jawaban :

5C pasti akan kami cek. Tapi di salah satu 5C kan harus dilihat juga jenis usahanya. Analisa masing-masing nasabah pasti berbeda. Tergantung dari jenis usaha nasabah itu seperti apa.

31. Kalau nasabah menggunakan akad mudharabah dan musyarakah apakah tetap cukup dengan 5C itu:

Jawaban:

5C itu tetap dipakai. Cuma isinya itu kan bervariasi. Tergantung jenis usaha nasabah.

32. Dalam memberikan pembiayaan, faktor apa yang dirasa paling penting untuk dipertimbangkan ?

Jawaban:

Character sama capacity. Memang semuanya penting. Semuanya menjadi satu kesatuan. Misalnya karakternya bagus, kemampuannya juga bagus, tapi dia tidak mempunyai kollateral kan bisa.

33. Bagaimana model pengawasan dalam akad mudharabah dan musyarakah?

Jawaban:

Pada dasarnya kita setiap bulan wajib melakukan tinjauan lokasi. Karena skim mudharabah dan musyarakah itu kan bagi hasil. Kita harus cek pendapatan nasabah seperti apa. Pada saat itu kita kan harus ada komunikasi dengan nasabah. Dan memang kunjungannya ke lokasi kita minimal 3 bulan sekali.

34. Apa peluang dan tantangan pembiayaan dengan akad mudharabah dan musyarakah di BSM?

Jawaban:

Kalau peluang, saya rasa masih cukup besar peluangnya. Karena menggunakan sistem bagi hasil, di mana nisbah yang sudah disepakati tidak bisa dirubah sewaktu-waktu oleh salah satu pihak.

Kalau tantangannya, ya itu kalau secara teori kan harus ada namanya kejujuran dan keterbukaan. Itu sebenarnya tantangan kami di perbankan syariah adalah keterbukaan masyarakat dalam transaksi keuangan.

35. Bukankah untuk keterbukaan nasabah kan sudah ada solusinya bu?

Jawaban:

Ya ada sih solusinya. Tapi kan tidak semua nasabah bisa terbuka.

36. Oh iya, selama ini menurut ibu bentuk risiko apa saja yang sering terjadi dalam pembiayaan mudharabah dan musyarakah di BSM?

Jawaban:

Risikonya ialah apabila nasabah tidak bayar. Coba dicek di ketentuan BI di skim mudharabah dan musyarakah mislanyua realisasi bagi hasil kurang dari 80% maka kolektabilitasnya langsung turun.

37. Tindakan apakah yang dilakukan pihak BSM dalam menyikapi terjadinya masing-masing kolektabilitas?

Jawaban:

Kalau untuk menyikapi kolektabilitas, kita harus kembalikan pada kondisi nasabahnya. Kondisi nasabahnya seperti apa. Kita tidak bisa berpatokan pada kolektabilitas. Tapi kita harus lihat dari sisi nasabah. Apakah dia punya kemampuan tapi tidak punya kemauan. Apakah dia punya kemauan tapi tidak punya kemampuan. Itu kan perlakuannya pasti beda. Kalau kita misalnya pukul rata semua, kol 3, 4, dan 5 salah satu yang bisa kita lakukan misalnya lelang. Itu bahasa kakunya begitu. Kalau kol 2 masih bisa direstrukturisasi. Tapi sekali lagi kita harus lihat kondisi nasabahnya seperti apa.

38. Lalu bagaimana untuk mengetahui kondisi nasabah yang sebenarnya?

Jawaban:

Ya harus kunjungan langsung ke nasabah.

39. Kalau untuk mengetahui iktikad baik nasabah bagaimana bu?

Jawaban:

Kita harus ketemu langsung dengna nasabah. Misalnya nasabah berjanji bayar sekian sekian itu paling tidak sudah ada iktikad baik.

40. Terus kalau nasabah benar-benar sudah tidak mampu untuk bayar, apa yang akan dilakukan pihak BSM?

Jawaban:

Kalau nasabah masih punya sumber pembayaran yang lain mungkin masih bisa direstruktur. Tapi kalau gak ada, ya sudah lelang.

41. Sekalipun sudah benar-benar tidak mampu karena usahanya koleps misalnya?

Jawaban:

Memang mau diapain lagi. Ya sudah lelang kan. Nasabah kan harus mengembalikan pokok. Ya sudah kita jual aset. Kami kan harus menagih hak kami yang sudah disalurkan ke nasabah. Kita kan punya kewajiban untuk mengembalikan ke deposan. Kalau nasabah tidak mengembalikan ke BSM, maka yang dirugikan adalah deposan.

42. Apakah tidak ada cara lain selain lelang? Misalnya restrukturisasi, reconditioning, dll ?

Jawaban :

Bisa selama nasabah punya kemampuan untuk membayar.

43. Biasanya restrukturisasi dilakukan saat kol berapa bu?

Jawaban:

Kita tidak melihat kol sebenarnya. Setelah dianalisa nasabah bisa untuk direstruktur, ya sudah kita restruktur. Selama nasabah masih punya iktikad baik, punya sumber pembayaran, maka bisa untuk dilakukan restruktur.

44. Bagaimana model restrukturinya bu?

Jawaban:

Ya bisa kita perpanjang jangka waktunya. Akhirnya kan angsurannya menurun. Atau kita rubah skimnya dengan cara reconditioning. Misalnya dari musyarakah mutanaqishah kita rubah menjadi murabahah, kan bisa.

45. Oh iya bu, bisa tidak saya minta data volume pembiayaan di BSM 5 tahun terakhir?

Jawaban:

Lihat data nasional saja. Di webset ada kok. Kalau yang di kantor area tidak bisa.

46. Apa bisa saya minta data nasabah bu?

Jawaban:

Itu kan private \and convendicial. Tidak bisa dikasih.

Malang, 27 September 2016

Informan,

(Ninik Saidatul Hajjah)

TRANSKIP WAWANCARA

Data Informan:

Nama : Vicktor Sutarmin Kadir
 Tetala : Bogor, 16 Juli 1977
 Alamat : Sulfat Malang
 Jabatan : Area Financing Risk Manager
 Masa Jabatan : Maret 2016 - Sekarang
 Lama Kerja di BSM : 2004 - Sekarang

1. Kalau boleh tau apa jabatan Bapak di BSM Area Malang?
 Jawaban :
Jabatan saya Area Fincancing Risk Manager
2. Secara umum apa tugas-tugas Area Financing Risk Manager itu, Pak?
 Jawaban:
Tugas kami ialah memutus pembiayaan, verifikasi calon nasabah, memastikan kualitas pembiayaan agar pembiayaan itu bisa kembali ke BSM dengan lancar dan baik.
3. Bagaimana tahapan-tahapan proses verifikasi calon nasabah?
 Jawaban:
Tahapannya ialah pertama pengajuan. Kemudian proses analisa. Dan di proses analisa ini masih ada tahapannya. terus keputusan pembiayaan, komite, pencairan, dan monitoring. Kita ada di tahap investigasi analisa pembiayaan sampai dengan keputusan pembiayaan. Semua tahapan ini dalam risk khusus pembiayaan ya. Soalnya risk itu kan banyak macamnya.
4. Oh iya, sejauh pengamatan Bapak selama ini, jenis risiko apa yang sering terjadi pada pembiayaan mudharabah dan musyarakah?
 Jawaban:
Kalau akad mudharabah dan musyarakah itu kan konsepnya bagi hasil. Kalau konsep bagi hasil itu biasanya pembiayaan yang akan kita beri terkait dengan proyek financing atau membiayai suatu instansi, misalnya untuk pembangunan jalaln, gedung, dan lain-lain. Nah, risiko yang selalu kita perhatikan adalah masalah pembayaran. Masalah pembayaran itu sangat penting. Karena sumber dari pelunasan itu kan dari pembayarannya. Siapa sih pemberi kerjanya. Kemudian kapan masa kerjanya dilaksanakan, dan kepastian pembayarannya. Dan kita pastikan lagi kemampuan dari si nasabahnya sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya. Misalnya ada instansi pemerintah mau membangun jalan. Kalau nasabahnya tidak memiliki pengalaman bisa jadi pekerjaannya tidak selesai, dan kalau tidak selesai pasti terjadi risiko pembayarannya. Hal ini akan terjadi risiko wanprestasi.
5. Kalau jenis risiko *sidestreaming* apakah juga seringkali terjadi dalam pembiayaan mudharabah dan musyarakah?

Jawaban :

Iya, itu juga menjadi konsen kita. Biasanya sidestreaming itu terjadi saat pencairan. Misalnya kita tahu tujuannya untuk pembiayaan pembangunan jalan ternyata oleh nasabah dibelikan aset, atau dibelikan sesuatu yang tidak sesuai peruntukannya saat akad. Makanya seharusnya ketika pembiayaan itu cair, kita harus pastikan peruntukannya untuk apa. Kalau memang dia untuk pembelian barang misalnya, kita usahakan langsung langsung ke rekening supliernya. Sidestreaming memang jenis risiko yang sering terjadi. Yang namanya pengusaha, ada dana idel apa mau diputer atau apa. Makanya cara memastikannya itu harus lebih ketat.

6. Memastikan dengan cara monitoring itu ya, Pak?

Jawaban:

Iya.

7. Untuk ketentuan monitoring di BSM itu bagaimana ya, Pak?

Jawaban:

Dalam pencairan pembiayaan kita harus pastikan sesuai dengan skema. Kalau memang dia untuk jual beli berarti kita harus kasih ke rekening penjualnya. Kalau musyarakah berarti kan memang sudah ada kontrak kerja. Di kontrak kerja kan ada cash flownya kita cairkan kapan, SPKnya ada kita bisa cair sekarang. Kemudian monitoring berikutnya adalah melihat progress pekerjaannya. Biasanya kita bisa usahakan tri wulan tergantung skema pembiayaannya, gak bisa disamain. Kita sesuai dengan schedulanya.

8. Untuk bagian monitoring apakah ada Tim Khusus yang dibentuk oleh Unit Risk atau diserahkan sepenuhnya pada pihak Marketing?

Jawaban:

Umumnya memang dilaksanakan oleh bagian marketing. Karena salah satu tugas marketing ialah proses monitoring sampai pembiayaan itu selesai. Nanti dari sana misalnya ada penarikan pembiayaan lagi kita cek kembali dari sisi risikonya. Kemudian juga saat pencairan ditangani oleh bagian AFO.

9. Bagaimana tahapan-tahapan manajemen risiko yang dikembangkan di BSM?

Jawaban:

Tahapan manajemen risiko secara keseluruhan itu terlalu luas. Karena saya sendiri secara spesifik hanya di bagian analisa pembiayaan. Kalau analisa pembiayaan kan kita melakukan tahapan 5C itu. Kita cek aspek karakternya, kapasitasnya, dll dari tahapan 5C itu.

10. Bukankah proses analisa 5C itu sudah dilakukan oleh pihak Unit Bisnis, dalam hal ini marketing?

Jawaban:

Iya, memang. Karena kan gini, kalau di kita saat ini dalam tahapan analisa pembiayaan kita membuat usulan bersama antara fungsi risk dan fungsi bisnis. Sehingga apa yang diputuskan oleh unit bisnis menjadi putusan unit risk.

11. Berarti fokus utama tugas Bapak di proses analisa pembiayaan, atau pra pencairan?

Jawaban :

Iya, sebelum pencairan.

12. Kalau begitu pasca pencairan sudah tidak ada lagi tugas dari Bapak ?

Jawaban :

Tetap saja kita melakukan monitoring. Kita melihat gejala-gejala terjadinya risiko yang akan ditimbulkan dalam usaha nasabah. Kondisi nasabah bagaimana. Dan seterusnya. Tapi eksekusinya tetap ada di unit bisnis.

13. Berarti proses analisa pembiayaan ini masuk di tahapan identifikasi risiko ya, Pak?

Jawaban :

Iya.

14. Terus tahapan penilaian risiko di BSM bagaimana, Pak?

Jawaban:

Oh, itu ada unit tersendiri dari kantor pusat.

15. Selain analisa pembiayaan, tugas Area Risk Financing Manager itu apa, Pak?

Jawaban:

Seperti yang saya katakan tadi, yaitu memastikan proses pemutusan pembiayaan itu sesuai dengna SOP, kemudian mengupayakan pembiayaan itu berkualitas atau lancar. Risk Managemen di Area ini sangat spesifik ke pembiayaan. Kalau secara global itu ada di kantor pusat. Kemudian di kantor pusat juga ada yang secara spesifik menangani retail risk group yaitu pembiayaan yang terkait khusus retail, dan lain-lain.

16. Apakah penilaian risiko hanya bertumpu pada 5C?

Jawaban:

Standar umumnya memang mengacu pada 5C.

17. Apakah ada pemberlakuan khusus dalam pembiayaan berbasis bagi hasil itu?

Jawaban:

Pasti beda yang perlakuannya. Karena skemanya berbeda maka cara analisisnya pun tentu berbeda.

18. Apa itu Pak bentuk perbedaannya?

Jawaban:

Kalau bagi hasil kebanyakan untuk modal kerja, baik untuk usaha, perdagangan, atau digunakan untuk proyek. Sedangkan akad jual beli itu menggunakan murabahah. Dan ia belum tentu untuk usaha, bisa jadi buat barang-barang konsumtif, seperti pembelian rumah, dll. Tentu analisisnya pun berbeda. Kapan kapan akan bahas usahanya, legalitas usahanya, pengalaman kerjanya, di tambah lagi kondisi sektor ekonomi secara umum.

19. Apakah persentase nilai NPF di Area Malang merupakan akumulasi dari semua outlet di bawahnya?

Jawaban:

Iya, akumulasi dari semua outlet di bawah area Malang.

20. Outlet manakah yang paling tinggi tingkat NPFnya?

Jawaban:

Saya tidak bisa ngasih tau soal itu.

21. Tapi rata-rata selama ini nilai NPF Area Malang bagaimana Pak?

Jawaban:

Iya, untuk selama ini memang semakin membaik dari tahun ke tahun.

22. Menurut Bapak apa yang menjadi faktor tingginya nilai NPF?

Jawaban:

Karena masalah analisa sehingga terjadi sidestreaming sehingga tidak bisa mengembalikan pokok. Kemudian juga faktor kompetensi. Misalnya marketing di bagian consumer maka akan kesulitan saat menangani modal kerja. Itu bisa terjadi salah analisa. Juga bisa karena faktor bisnis, misalnya usahanya tidak mampu bersaing lagi sehingga dapat menurunkan nilai omset. Macem-macam sih faktor-faktornya.

23. Berarti tugas utama Area Risk Management itu membentengi pembiayaan dari segala jenis risiko ya Pak?

Jawaban:

Iya, pasti. Kita berupaya untuk ngasih guidance untuk mengantisipasi terjadinya penyimpangan-penyimpangan di lapangan. Kalau dulu fungsi unit risk hanya memantaunya dari pusat tidak sampai ke cabang seperti sekarang. Sekarang makin dalam lagi, bahkan di cabang pun kita sudah ada bagian unit risk.

24. Bagaimana bentuk koordinasi pusat ke Area dalam hal manajemen risiko?

Jawaban:

Kita ada jenjangnya sesuai limit. Misalnya untuk mikro. Di sana kan juga ada pegawai bagian risk. Untuk analisisnya kita ada standarnya. Penilaian jaminan pun juga ada standarnya sesuai dengan standarisasi dari kantor pusat. Kemudian juga untuk melindungi limit tertentu kita ada

tahapan pemutusan berjenjang. Misalnya kalau sampai 1 Miliar kita harus menggunakan skoring dan tentu juga ada verifikatornya kemudian ada juga supervisor risknya. Nah di situ kita nanti juga melibatkan reviewernya dari unit bisnis yang kemudian direview kembali oleh kita. Jadi selalu bersinergi antara unit risk dan unit bisnis.

25. Taruhlah misal begini, Pak. Ada nasabah Cabang Kediri mengajukan pembiayaan sebesar 1 M. apakah ada konfirmasi dari Cabang Kediri ke Area Malang?

Jawaban:

Pasti ada. Karena kalau mereka ingin mencairkan pasti melewati kita dulu.

26. Meskipun limit pembiayaannya hanya 20 juta misalnya?

Jawaban:

Oh, nggak. Cukup di sana saja. Di sana kan juga ada pegawai risknya. Tetapi kalau pembiayaannya sampai 1 M ke atas, maka harus melalui kita dulu. Tiap kantor itu ada limit kewenangannya. Dan masing-masing outlet berbeda.

27. Berapa batas maksimal limit di Area Malang, Pak?

Jawaban:

Kita itu sampai 5 M per nasabah.

28. Kalau Batas Maksimal Penyediaan Dana (BMPD) di BSM Area Malang berapa Pak?

Jawaban:

BMPD itu kan konsolidasi secara nasional. Jadi nyaris 1 T.

29. Dalam pencatatan NPF, apakah ada klasifikasi dari masing-masing akad?

Jawaban :

Pencatatan NPF itu ada klasifikasinya juga, bisa per akad, per sektor, dan per segmen ada.

30. Apakah bisa saya mendapatkan data itu, Pak?

Jawaban:

Yang bisa kami kasih data yang dipublikasikan di webset. Kalau secara spesifik di Area gak bisa.

31. Selama ini dalam pengamatan Bapak, bagaimana tingkat NPF akad Mudharabah dan Musyarakah di BSM Area Malang?

Jawaban:

Umumnya tingkat risiko dengan akad mudharabah dan musyarakah memang lebih besar. Tapi akhir-akhir ini tingkat NPF nya sudah membaik.

32. Apakah tingginya tingkat risiko dalam akad mudharabah dan musyarakah itu menyebabkan rendahnya volume pembiayaan tersebut?

Jawaban:

Iya. Sebagai seorang pemutus pembiayaan tentu akan berpikir lebih dalam lagi apakah pembiayaan itu efektif menggunakan akad mudharabah dan musyarakah atau tidak. Karena kalau sudah terlanjur terjadi wanprestasi maka akan defort. Sedangkan kalau murabahah kan pakai angsuran, dan tentu risiko tiap bulan menurun. Memang secara nasional di semua perbankan syariah bahwa pembiayaan dengan akad mudharabah dan musyarakah jauh lebih kecil. Kita beda dengan bank konvensional yang sudah menguasai sumber-sumber pembayaran. Kalau kita agak kesulitan. Contohnya bank-bank daerah. Kebanyakan instansi pemerintah kan menggunakan bank-bank daerah. Sehingga kita tidak menguasai sumber-sumber pembayaran.

33. Bagaimana model analisa dalam akad mudharabah wa murabahah?

Jawaban:

Mudharabah wa murabahah itu biasanya kita jaminan pembayaran. Karena wal murabahah biasanya ia digunakan sebagai modal kerja koperasi untuk membiayai unit simpan pinjamnya terhadap anggotanya dengan akad murabahah. Langkah pertama yaitu jaminan pembayaran atau potong gaji lah gampangnya. Itu yang paling penting. Karena kalau kita tidak pegang itu pembiayaan tidak bisa dicairkan.

34. Terus bagaimana cara menyikapi salah satu anggota koperasi yang tiba-tiba berhenti?

Jawaban:

Kita pakai asuransi. Salah satu mitigasinya kan itu.

35. Bagaimana proses mitigasi dari masing-masing kolektabilitas? Apakah ada perbedaan perlakuan?

Jawaban:

Dari kol 1 pun kita sudah mitigasi. Makanya monitoring itu dilakukan sejak hari pertama dicairkan. Contohnya dalam pembiayaan modal kerja biasanya kita minta laporan keuangannya. Kalau seperti pembiayaan consumer itu sudah tersistem model monitoringnya. Biasanya kalau belum setor akan keluar tunggakannya. Terus biasanya lakukan pemberitahuan by phone.

36. Biasanya pemberitahuan by phone itu dilakukan kapan?

Jawaban:

Dari hari pertama kita sudah konfirmasi, bisa melalui phone atau pemberitahuan tunggakan. Kami punya ketentuannya kapan by phone dilakukan dan kapan surat pemberitahuan dan sebagainya. Dan itu dilakukan oleh unit bisnis.

37. Penjelasan tunggakan dari masing-masing kol itu bagaimana pak?

Jawaban:

Nungguak satu hari itu sudah kol 2 sampai 90 hari. Baru nungguak 91 hari itu sudah kol 3.

38. Bagaimana bentuk mitigasi kol 3 itu pak?

Jawaban:

Sebenarnya kalau di sini ada jobnya sendiri bagian recovery. Pertama biasanya dilakukan pendekatan dulu. Kalau masih bisa diselamatkan ya kita restrukturisasi. Tapi kalau sudah gak bisa, ya kita bisa lakukan penjualan jaminan

39. Berarti eksekusi jaminan itu sudah bisa dilakukan di kol 3 ya pak?

Jawaban :

Iya. Karena di kol 3 itu sudah NPF. Hanya saja durasinya yang beda dengan kol 4 dan kol 5. Kalau kol 3 90 hari. Kol 4 180 hari. Kol 5 270 hari. Cuma dalam perjalanannya kita kan selalu melakukan monitoring.

40. Misalnya nasabah betul-betul tidak mampu untuk mengembalikan modal dan bagi hasilnya, tindakan apa yang dilakukan oleh pihak BSM ?

Jawaban :

Langkah terakhir tetap eksekusi jaminan. Namanya hutang kan tetap harus dikembalikan. Kita kan bukan lembaga sosial. Kita lembaga bisnis yang berdasarkan syariah.

41. Menurut Bapak kenapa BI membatasi nilai NPF 5% untuk menilai kesehatan bank syariah ?

Jawaban:

Memang harus dibatasi. Kalau nggak maka bank syariah tersebut tidak akan lagi dipercaya oleh masyarakat ,

Malang, 29 September 2016

Informan,

(Vicktor Sutarmin Kadir)

TRANSKIP WAWANCARA

Data Informan:

Nama : Mochamad Sauwaha
 Tetala : Malang, 11 Januari 1986
 Alamat : Perum Villa Bukit Tidar A2/523
 Jabatan : LPDC Supervisor
 Masa Jabatan : Pebruari 2014 - Sekarang
 Lama Kerja di BSM : 2009 - Sekarang

1. Sebelumnya saya ingin tanya, apa tugas Mas Sauwaha secara spesifik di BSM?

Jawaban:

Sebenarnya kami tidak masuk dalam struktur BSM Area Malang. AFO itu di bawah struktur RFO Surabaya di mana RFO Surabaya itu kantor pusatnya langsung FOG. Jadi kita langsung di bawah FOG. Lah di AFO sendiri ada beberapa bagian, kayak saya ini di bagian LPDC Supervisor yang fungsinya itu mensupercisi LPDC itu, di mana salah satu tugasnya itu kayak pencairan, dokumntasi, serta pelaporan-pelaporan, seperti itu.

2. Bagaimana proses pembiayaan di BSM kaitannya dengan tugas AFO atau lebih spesifiknya tugas LPDC?

Jawaban:

Kalau tugas AFO atau spesifiknya tugas saya yaitu hanya sekilas tentang pencairan, pengimputan pada sistem, pelunasan, pembayaran bagi hasil untuk musyarakah dan mudharabah. Ini secara sekilas ya.

3. Apa hubungan AFO dengan Unit Bisnis dan Unis Risk di BSM?

Jawaban:

Dalam pembiayaan, tugas unit bisnis yaitu menganalisa nasabah, kemudian diajukan ke unit risk. Terus setelah ada persetujuan dari unit bisnis kemudian kita cek kelengkapan dokumen udah sesuai tidak. Kita melakukan kelengkapan dokumen untuk pembiayaan dalaml rangka membentengi risiko yang akan terjadi. Kalau terjadi risiko seperti ini maka solusinya seperti ini. Jadi mudahnya untuk memback up terjadinya risiko. Kami terus mengecek dokumen yang disyaratkan oleh risk dan komite itu yang nanti dicek kelengkapan dokumennya, baik kelengkapan dokumen sebelum akad maupun sebelum pencairan. Ketika dokumen sebelum akad sudah lengkap maka dilakukan pengajuan ke notaris oleh pihak AFO, terus kalau sudah akad maka nanti dicek lagi kelengkapan dokumen sebelum pencairan dan akan diperiksa lagi sebelum pencairan oleh bagian FCLA untuk mereview dokumennya itu. Ketika dokumen semuanya sudah lengkap maka dialihkan ke bagian LPDC untuk dilakukan pengimputan pencairan, setelah pengimputan baru kami lakukan penyimpanan untuk memisah dokumen legal dan general. Terus kita simpan di lemari sampai nasabah benar-benar lunas. Baru kalau

lunas kita keluarkan lagi kita file lagi kita simpen kurang lebih minimal 5 tahunan baru kita hanguskan.

4. Maksudnya dokumen legal dan general itu apa Mas?

Jawaban:

Dokumen legal itu terkait pengikatan, jaminan-jaminanm, permohonan nasabah,

5. Kaitannya dengan dokumen, apakah ada perbedaan standarisasi kelengkapan dokumen antara unit bisnis, unit risk, dan AFO itu sendiri?

Jawaban:

Sebenarnya standarisasinya semuanya sama antara unit bisnis, unit risk dan AFO. Karena ketiganya saling keterkaitan. Di BSM itu selain kita mengacu pada kebijakan unit bisnis dan unit risk, kita juga mengacu pada SOP pembiayaan. Di sana juga diatur tentang syarat-syarat pembiayaan. Itu bukan dari unit bisnis ya, tapi itu peraturan langsung dari pusat.

6. Apakah ada perbedaan kelengkapan dokumen antara akad dengan skim bagi hasil dan jual beli?

Jawaban:

Kalau kelengkapan dokumen sih secara umum sama. Perbedaannya cuma terkait perhitungannya saja.

7. Bagaimana proses taksasi kolateral?

Jawaban:

Untuk kolateral di bagian AFO kita ada bagian penilaian jaminan atau disebut dengan Collateral Valuation (CV). Mereka langsung melakukan survey ke lapangan. Kita tidak sembarangan melakukan taksasi jaminan ya. Tapi sebelumnya kita mengikuti pelatihan-pelatihan bahkan ada sertifikasinya juga ke Jakarta. Sekarang itu untuk taksasi jaminan kita ada bagian sendiri. Makanya sebaelum unit bisnis menganalisa terkait dengan pembiayaan nasabah, pastinya melakukan model taksasi jaminan. Apakah jaminan itu layak atau memenuhi tidak terkait dengan pembiayaan yang diajukan itu tadi. Ketika jaminan itu dianggap memenuhi, maka juga akan dianalisa oleh bagian Unit Risk juga. Di BSM tiga unit ini bersinergi. Jika ada satu unit saja yang tidak jalan pasti pembiayaan itu kurang bagus. Anggap saja unit bisnis sudah susah-susah cari nasabah kemudian dianalisa, lalu unit risknya membentengi pembiayaan dari risiko-risiko yang akan terjadi. Setelah dibentengi oleh unit risk, kemudian pihak AFO meminta dasar yang digunakan untuk membentengi pembiayaan.

8. Apa saja bentuk-bentuk jaminan itu mas?

Jawaban:

Jaminan itu macem-macem ya. Ada kayak sertifikat, ada juga kayak cash collateral tabungan atau deposito, ada juga jaminan berbentuk SK.

Malang, 29 September 2016

Informan,

(Mochamad Sauwaha)



Lampiran 2

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa:

Nama : Hajar

NIM : 14800009

Program Studi : Magister Ekonomi Syariah

Perguruan, Tinggi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Judul Tesis : **Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang**

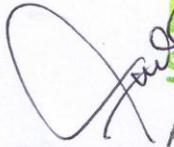
Telah melakukan penelitian tesis sejak tanggal 22 September 2016 s/d. 23 Desember 2016.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 20 Februari 2017

PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang

General Support Staff


**mandiri
syariah**
Area Malang

(Fatimah Al-Hamid)

NIP. 138213492

Lampiran 4

**Performance Bisnis Outlet
PT Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang**

No	Performance Bisnis Outlet
1.	KC Malang
2.	KC Blitar
3.	KC Kediri
4.	KC Mediun
5.	KCP Kepanjen
6.	KCP Lawang
7.	KCP Magetan
8.	KCP Malang Batu
9.	KCP Malang Soehat
10.	KCP Nganjuk
11.	KCP Pacitan
12.	KCP Malang Pandaan
13.	KCP Malang Pasar Besar
14.	KCP Ponorogo
15.	KCP Turen
16.	KCP Trenggalek
17.	KCP Tulungagung
18.	KCP Tulungagung Ngunut
19.	KCP Ngawi
20.	KCP Pare

Lampiran 5

FOTO-FOTO PENELITIAN



Gambar 1. Suasana Interview dengan Bapak Paskah Mayka Putra (Pak Nanang) selaku BBRM di kantor PT Bank Syariah Mandiri Area Malang



Gambar 2. Foto bersama Ibu Ninik Saidatul Hajjah selaku Area Retail Banking Manager usai interview di kantor PT Bank Syariah Mandiri Area Malang



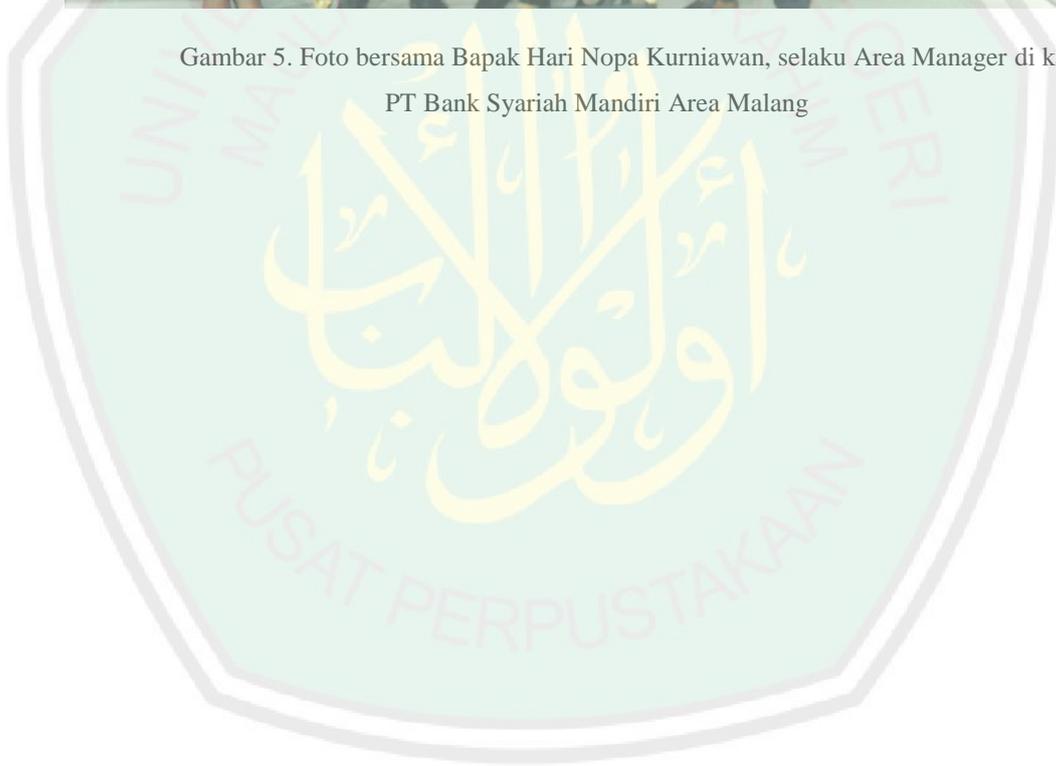
Gambar 3. Foto bersama Bapak Vicktor Sutarmin Kadir, selaku Area Financing Risk Manager usai interview di kantor PT Bank Syariah Mandiri Area Malang



Gambar 4. Berlangsung Interview bersama Bapak Mochamad Sauwaha, selaku LPDC Supervisor di kantor PT Bank Syariah Mandiri Area Malang



Gambar 5. Foto bersama Bapak Hari Nopa Kurniawan, selaku Area Manager di kantor PT Bank Syariah Mandiri Area Malang



Lampiran 6

**BUKTI KONSULTASI/PEMBIMBINGAN
PROGRAM STUDI MAGISTER EKONOMI SYARIAH**

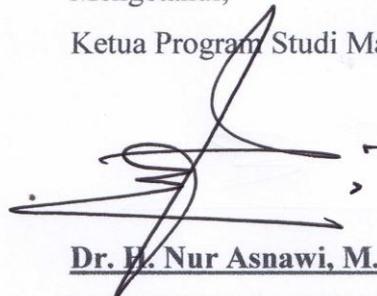
Nama : Hajar
NIM : 14800009
Dosen Pembimbing I : Dr. Hj. Umrotul Khasanah, M.Si
Judul Tesis : Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural
Uncertainty Contracts* (NUC) Pada PT Bank Syariah
Mandiri Kantor Area Malang

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1	28 Januari 2016	BAB I, II, dan III	1.
2	18 Februari 2016	BAB I, II, dan III	2.
3	18 April 2016	BAB I, II, dan III	3.
4	11 Mei 2016	Proposal Disetujui	4.
5	09 Juni 2016	Seminar Proposal	5.
6	13 Juni 2016	Bimbingan Revisi Proposal	6.
7	20 Juni 2016	Revisi Proposal Disetujui	7.
8	3 Nopember 2016	BAB IV	8.
9	10 Nopember 2016	BAB IV s.d. V	9.
10	1 Desember 2016	IV s.d. VI	10.
11	8 Desember 2016	Tesis Disetujui	11.
12	6 Februari 2017	Tesis Disahkan	12.

Batu, 10 Februari 2017

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah



Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag

NIP. 19711211 199903 1 003

**BUKTI KONSTULTASI/PEMBIMBINGAN
PROGRAM STUDI MAGISTER EKONOMI SYARIAH**

Nama : Hajar

NIM : 14800009

Dosen Pembimbing II : Dr. Indah Yuliana, MM

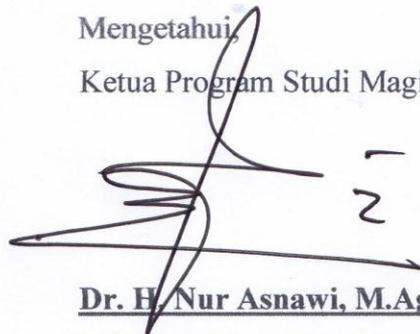
Judul Tesis : Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural
Uncertainty Contracts* (NUC) Pada PT Bank Syariah
Mandiri Kantor Area Malang

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1	28 Januari 2016	BAB I, II, dan III	1. 
2	18 April 2016	BAB I, II, dan III	2. 
3	09 Mei 2016	BAB I, II, dan III	3. 
4	10 Mei 2016	Proposal Disetujui	4. 
5	09 Juni 2016	Seminar Proposal	5. 
6	13 Juni 2016	Bimbingan Revisi Proposal	6. 
7	20 Juni 2016	Revisi Proposal Disetujui	7. 
8	3 Nopember 2016	BAB IV	8. 
9	10 Nopember 2016	BAB IV s.d. V	9. 
10	1 Desember 2016	IV s.d. VI	10. 
11	8 Desember 2016	Tesis Disetujui	11. 
12	1 Februari 2017	Tesis Disahkan	12. 

Batu, 10 Februari 2017

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah



Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag

NIP. 19711211 199903 1 003