

**IMPLEMENTASI RESTRUKTURISASISEBAGAI UPAYA  
PENYELESAIAN PEMBIAYAAN WARUNG MIKRO  
BERMASALAH  
(Studi Kasus pada Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)**

**TUGAS AKHIR**



Oleh :

**JUMROTUN NAFISAH**  
NIM : 15530013

**PROGRAM STUDI DIPLOMA III PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2018**

**IMPLEMENTASI RESTRUKTURISASISEBAGAI UPAYA  
PENYELESAIAN PEMBIAYAAN WARUNG MIKRO  
BERMASALAH  
(Studi Kasus pada Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)**

**TUGAS AKHIR**

Diajukan Kepada :  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
dalam Memperoleh Gelar Ahli Madya (A. Md)



Oleh :

**JUMROTUN NAFISAH**  
NIM : 15530013

**PROGRAM STUDI DIPLOMA III PERBANKAN SYARIAH**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**IMPLEMENTASI RESTRUKTURISASI SEBAGAI UPAYA  
PENYELESAIAN PEMBIAYAAN WARUNG MIKRO BERMASALAH  
(Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)**

Oleh

**JUMROTUN NAFISAH**

NIM : 15530013

Telah disetujui pada tanggal 07 JUNI 2018

Dosen Pembimbing,



Zuraidah, SE., M.SA

NIP 197612102009122001

Mengetahui :

Ketua Program Studi Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah



Imamandi Hasan, ST., MM

NIP 197705062003122001

## LEMBAR PENGESAHAN

### IMPLEMENTASI RESTRUKTURISASI SEBAGAI UPAYA PENYELESAIAN PEMBIAYAAN WARUNG MIKRO BERMASALAH (STUDI KASUS PADA BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR AREA MALANG)

#### TUGAS AKHIR

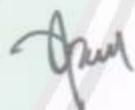
Oleh  
**JUMROTUN NAFISAH**  
NIM : 15530013

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Ahli Madya (A.Md)  
Pada 10 Juni 2018

#### Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua  
Eko Supravitno, SE., M.Si., Ph.D  
NIP. 19751109 199903 1 003
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris  
Zuraidah, SE., M.SA  
NIP. 19761210 200912 2 001
3. Penguji Utama  
Ulfi Kartika Oktaviana, SE., M.Ec., Ak  
NIP. 19761019 200801 2 011

#### Tanda Tangan

(  )  
(  )  
(  )

Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi

Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah



  
**Armayanti Hasan, ST., MM**  
NIP. 197705062003122001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Jumrotun Nafisah  
NIM : 15530013  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/D-III Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa "**Tugas Akhir**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada program studi Diploma Tiga (D-III) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

**IMPLEMENTASI RESTRUKTURISASI SEBAGAI UPAYA PENYELESAIAN PEMBIAYAAN MIKRO BERMASALAH (Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dana tau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

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

Malang, 06 Juni 2018

Hormat Saya,



Jumrotun Nafisah  
NIM : 15530013

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Tugas Akhir ini untuk orang tercinta dan tersayang atas kasih sayangnya yang berlimpah

Kupersembahkan karya tulis dengan segala kekurangannya ini kepada orang tua, keluarga, guru dan sahabat atas bimbingan, arahan dan support yang tidak pernah berhenti. Semoga hasil dari perjuangan saya selama ini berbuah manis. Ini bukanlah akhir namun awal gerbang menuju kehidupan yang sebenarnya.

Mungkin Tugas Akhir ini tidak sampai seratus lembar namun kenangan semangat dan perjuangan saya dan kalian akan lebih dari seribu lembar sekalipun, seiring rasa terimakasihku yang tidak terhitung.

Semoga ini menjadi bentuk tanggungjawab ilmu yang telah kutimba selama tiga tahun menjadi mahasiswa D3 Perbankan Syariah.

Ini bukan soal seberapa bagus tugas ini, namun apa pegangan yang telah diperoleh selama kuliah disini. Buatlah dosen-dosenmu menjadi dosen yang berhasil dengan berpegang teguh pada apa yang diajarkannya.

Setelah lulus, semoga kita tetap menjadi pejuang ekonomi syariah yang sebenarnya. Amin.

*Ketika engkau sudah tidak tergoda hal-hal yang dilarang dalam syariat ekonomi Islam (riba, maysir, gharar dll) dan telah memiliki prinsip... meski kekayaanmu tak seberapa, pekerjaan dan hidupmu sederhana, namun itulah bentuk **KEBERHASILAN** guru-gurumu.*

*Kau pula, seorang mahasiswa Perbankan Syariah yang **BERHASIL**.*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkah, rahamat dan hidayah-Nya yang senantiasa dilimpahkan kepada penulis, sehingga bisa menyelesaikan Tugas Akhir dengan judul “IMPLEMENTASI RESTRUKTURISASI SEBAGAI UPAYA PENYELESAIAN PEMBIAYAAN WARUNG MIKRO BERMASALAH (Studi Kasus pada Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)” sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Diploma III Perbankan Syariah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak hambatan serta rintangan yang penulis hadapi namun pada akhirnya dapat melaluinya berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun spiritual. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Kedua orang tua dan kakak yang selalu memberikan semangat dan dukungan.
2. Ibu Zuraidah, SE., M.SA selaku pembimbing yang dengan sabar memberikan arahan selama penyusunan Tugas Akhir.
3. Bapak Anton Sofyan Roziki dan seluruh staf Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang
4. Keluargaku di Malang; Adelina, Firda, Sahlan Roy, Reza dan teman-teman lainnya yang selalu memberikan dukungan.

Penulis mohon maaf atas segala kesalahan yang pernah dilakukan. Semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat untuk mendorong penelitian penelitian selanjutnya.

Malang, Juli 2018

Jumrotun Nafisah

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GRAFIK</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv
<b>MOTTO</b> .....	xv
<b>ABSTRAK</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	9
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Kajian Teoritis .....	13
2.2.1 Pengertian Bank Syariah .....	13
2.2.2 Pengertian Pembiayaan .....	15
2.2.3 Pengertian Pembiayaan Bermasalah .....	19
2.2.4 Pengertian Restrukturisasi .....	24
2.2.5 Manajemen Restrukturisasi .....	32
2.3 Kerangka Berfikir .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Pendekatan Penelitian .....	36
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian .....	36
3.3 Objek Penelitian .....	37
3.4 Subjek Penelitian .....	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.6 Analisis Data .....	39
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b>	
4.1 Paparan Data .....	41
4.1.1 Sejarah Singkat Bank Syariah Mandiri .....	41
4.1.2 Profil Bank Syariah Mandiri .....	42
4.1.3 Kepemilikan Saham .....	43

4.1.4 Visi dan Misi .....	44
4.1.5 <i>Shared Values</i> Bank Syariah Mandiri .....	45
4.1.6 Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri .....	45
4.1.7 Profil Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang .....	46
4.1.8 Struktur Organisasi BSM Kantor Area Malang .....	47
4.1.9 <i>Job Description</i> .....	49
4.1.10 Ruang Lingkup Usaha BSM Kantor Area Malang .....	60
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian .....	83
4.2.1 Implementasi Restrukturisasi Sebagai Upaya Penyelesaian Pembiayaan Warung Mikro Bermasalah di BSM Kantor Area Malang .....	76
4.2.2 Manajemen Restrukturisasi di BSM Kantor Area Malang .....	85
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	88
5.2 Saran .....	89

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.2 Jumlah Nasabah Bermasalah yang telah ditangani BSM Kantor Area Malang.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 2.2.1 Perbedaan Bank Syariah dan Bank Konvensional.....	14
Tabel 4.1.9 Macam-macam Pembiayaan Mikro .....	70



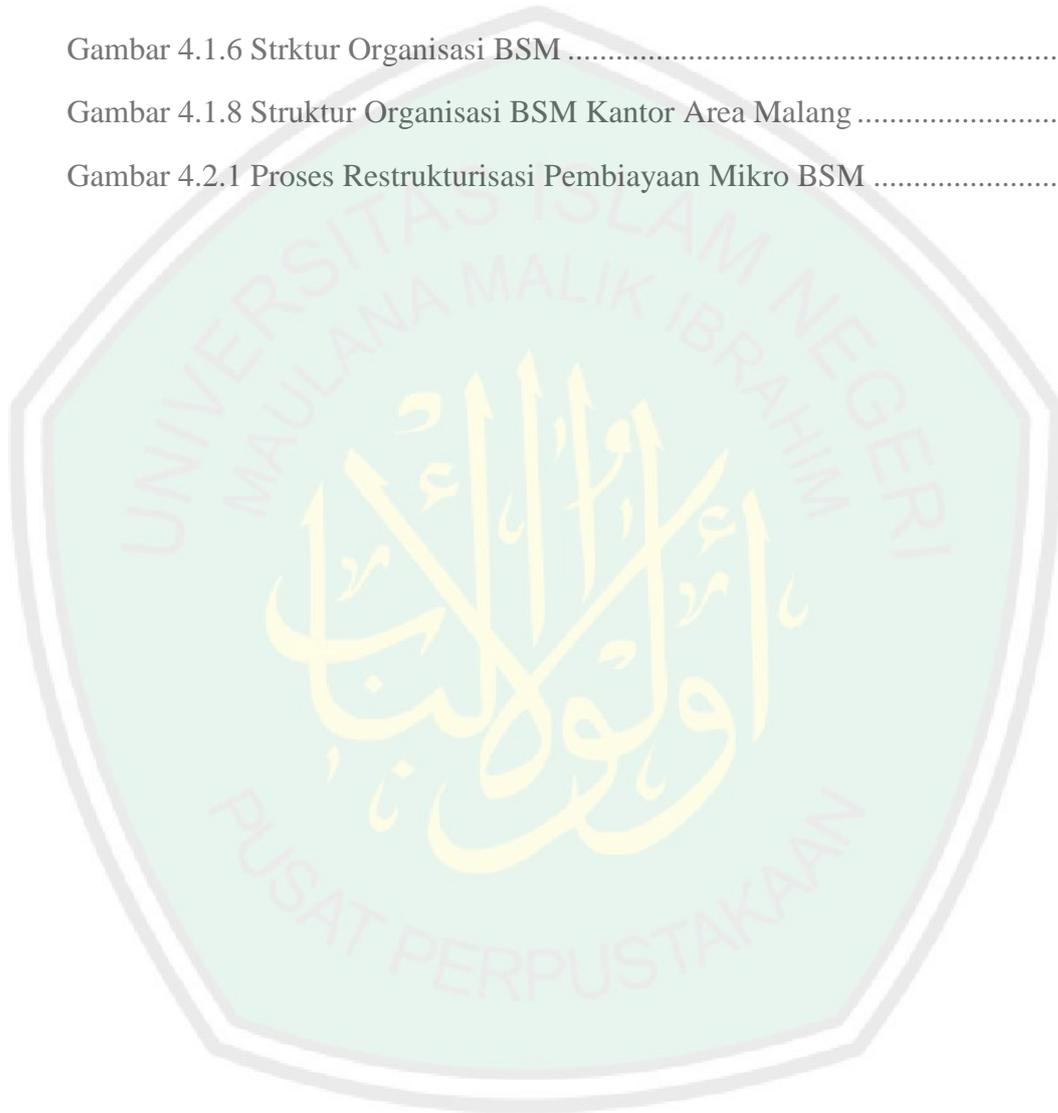
## DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1	Jumlah Penyaluran Pembiayaan Mikro BSM Kantor Area Malang tahun 2015-2017 .....	4
Grafik 4.4.2	Jumlah Nasabah Bermasalah yang Telah Ditangani oleh BSM Kantor Area Malang pada Produk Pembiayaan Warung Mikro Periode Januari-Maret 2018 .....	38



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1.6 Strktur Organisasi BSM .....	45
Gambar 4.1.8 Struktur Organisasi BSM Kantor Area Malang .....	48
Gambar 4.2.1 Proses Restrukturisasi Pembiayaan Mikro BSM .....	84



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 BuktiKonsultasi

Lampiran 2 SuratKeterangan



## ABSTRAK

Nafisah, Jumrotun, Tugas Akhir. Judul : **“Implementasi Restrukturisasi Sebagai Upaya Penyelesaian Pembiayaan Warung Mikro Bermasalah (Studi Kasus pada Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)”**.

Pembimbing: Zuraidah, SE., M.SA

Kata Kunci: Implementasi Restrukturisasi, Pembiayaan Mikro Bermasalah

---

Restrukturisasi merupakan upaya bank syariah untuk menghindari dan meminimalisir risiko pembiayaan macet sektor UKM. Berdasarkan PBI 13/9/2011, bank syariah dapat melakukan restrukturisasi terhadap pembiayaan dengan kategori non lancar. Oleh karenanya, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan restrukturisasi pada Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang dan manajemen restrukturisasi yang diterapkan.

Peneliti menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Subyek penelitian ini ada tiga orang. Data dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data serta kesimpulan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi restrukturisasi pembiayaan mikro bermasalah dilakukan sejak kategori kolektibilitas 2 atau Dalam Perhatian Khusus (DPK). Restrukturisasi dilakukan dengan prosedur permohonan nasabah dengan prinsip saling *redha*. Restrukturisasi dapat dilakukan dengan penjadwalan kembali dan persyaratan kembali. Dalam melaksanakan manajemen restrukturisasi, BSM Kantor Area Malang membuat daftar analisa, jadwal analisa, pendelegasian tugas dan pengawasan dengan membagi tanggung jawab *maintenance* 5-10 orang nasabah kepada satu *Account Officer* agar tujuan tercapai dengan efektif dan efisien.

## المستخلص

النفيسة، جمرة، الوظيفة النهائية. العنوان: "تطبيق إعادة الهيكلة كالمحاولة لاستكمال تمويل المقصف المهجري المزعج (دراسة الحالة في بنك شريعة منديري ولاية مالانج)".

المشرفة: زريدة، المحاستير

الكلمات الرئيسية: تطبيق إعادة الهيكلة، تمويل المهجري المزعج

إعادة الهيكلة هي محاولة البنوك الإسلامية للابتعاد وتقليل خواطر التمويل الراكد في ناحية الشركات الصغيرة والمتوسطة. واستنادا بـ PBI ٢٠١١/٩/١٣، يمكن للبنك أن يعيد هيكلته إلى التمويل بنوع المختق. لذلك، يهدف هذا البحث لمعرفة تطبيق إعادة الهيكلة في بنك شريعة منديري ولاية مالانج وإدارة إعادة الهيكلة المطبقة.

استخدم هذا البحث المنهج الكمي الوصفي. موضوع البحث ثلاثة أشخاص. وطريقة جمع البيانات هي المراقبة، المقابلة والتوثيق والتثليث. أما طريقة تحليل البيانات هي تقليل البيانات، عرضها، والاستخلاص.

ونائج البحث هي أن تطبيق إعادة الهيكلة في التمويل المهجري المزعج أقيم منذ صنف التحصيل الثاني أو المراقبة الخاصة. أقيمت هذه الإعادة بكيفية استدعاء الزاين مع مبدأ الاتراض مع إعادة الجدول وإعادة الشروط. وفي تنفيذ إدارة الإعادة، قام بنك شريعة منديري ولاية مالانج بصناعة دفتر التحليل، وجدوله، وإرسال الوظيفة والمراقبة مع توزيع المسؤولية بحماية ٥-١٠ زبائن إلى موظف إداري واحد حتى تصل إلى الهدف المنشود.

## ABSTRACT

Nafisah, Jumrotun. Final Assignment. Title : **“Implementation of Restructurisation as an Effort to Accomplish *Murabahah* Special Mention Financing (Case at Bank Syariah Mandiri Office Area Malang)”**

Advisor: Zuraidah, SE., M.SA

Keyword: Implementation, Special Mention Financing

---

Restructuring is the effort of sharia banks to avoid and minimize the risk of financing the SME sector. Based on PBI 13/9/2011, sharia banks may restructure non-current financing. Therefore, this research is conducted to know the implementation of restructuring at Bank Syariah Mandiri Malang Area Office and restructuring management applied.

Researchers use descriptive quantitative methods. The subject of this study there are three people. Data were collected by observation, interview, documentation and triangulation. Data analysis uses data reduction, data presentation and conclusion.

From the result of the research indicate that implementation of micro financing problem restructuring is done since collectibility category 2 or Special Attention (DPK). Restructuring is done by customer application procedure with the principle of mutual redha. Restructuring can be done by rescheduling and returning requirements. In carrying out the restructuring management, BSM Malang Area Office makes a list of analysis, schedule analysis, delegation of tasks and supervision by dividing the responsibility of maintenance 5-10 customers to an Account Officer to achieve the goal effectively and efficiently.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Lembaga Keuangan merupakan instrumen penting dalam memperlancar pembangunan suatu negara. Salah satu fungsinya adalah sebagai perantara keuangan (*financial mediator*) bagi masyarakat yang memiliki dana dengan masyarakat yang membutuhkan dana. Sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia, terdapat dua jenis prinsip yang boleh digunakan bank dalam menjalankan kegiatan operasionalnya yaitu prinsip konvensional dan syariah.

Bank syariah merupakan lembaga keuangan yang berfungsi sebagai perantara keuangan bagi pihak yang membutuhkan dana dan pihak yang kekurangan dana untuk kegiatan usaha dan kebutuhan lainnya sesuai dengan hukum Islam. Bank syariah atau dalam istilah internasional *Islamic Banking/Interest Free Banking* adalah suatu sistem operasional perbankan yang tidak menggunakan sistem bunga (*riba*), spekulasi (*maysir*) dan ketidakpastian (*gharar*). Hadirnya perbankan syariah menjadi alternatif bagi umat muslim di Indonesia dalam bertransaksi keuangan.

Secara umum, jenis usaha Bank syariah sebagai *financial intermediary* dapat dijalankan ke dalam aktivitas penghimpunan dana (*funding*), pembiayaan (*financing*) serta jasa keuangan. Dalam segi akuntansi, Dana Pihak Ketiga (DPK) yang diperoleh melalui aktivitas

*funding* dicatat dalam neraca pada sisi pasiva (liabilitas). Hal tersebut berarti DPK yang dihimpun dari nasabah wajib dikelola dan disalurkan kepada masyarakat agar menghasilkan keuntungan investasi bagi pihak ketiga.

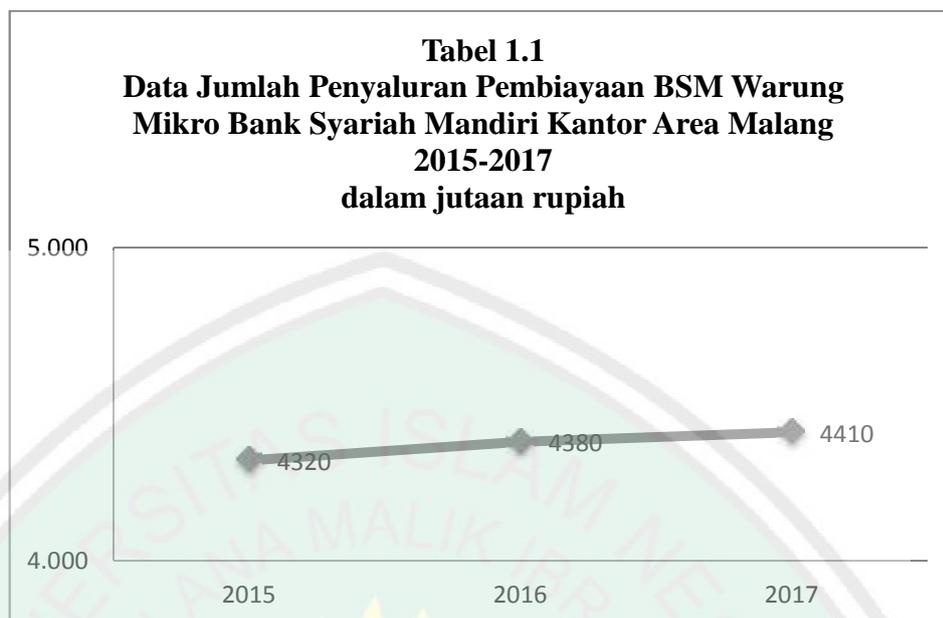
Pembiayaan (*financing*) merupakan istilah penyaluran dana sebagaimana kredit dalam bank konvensional. Ketika bisnis yang dibiayai melalui penyaluran dana berhasil, otomatis memberikan keuntungan bagi pihak bank syariah maupun nasabah deposan. Sebaliknya, apabila pembiayaan yang disalurkan kepada masyarakat tidak menghasilkan keuntungan, bank syariah akan mengalami kerugian bahkan kebangkrutan. Hal itu menunjukkan bahwa selain memenuhi aspek ekonomi, bank syariah juga wajib memenuhi spek hukum Islam, yang berarti setiap realisasi pembiayaan kepada para debitur, pihak bank syariah harus tetap berpedoman kepada syariat Islam dan tetap mempertimbangkan perolehan keuntungan baik bagi perusahaan maupun nasabah. (Muhammad, 2014: 314)

Perolehan keuntungan dari aktivitas pembiayaan merupakan tingkat pendapatan tertinggi bagi pihak bank syariah. Sebagaimana prinsip dalam kegiatan usaha *high risk, high profit* yang berarti semakin tinggi keuntungan maka risiko yang mungkin timbul semakin besar. Oleh karena itu, penerapan manajemen risiko yang tepat sangat diperlukan karena salah satu faktor utama yang menentukan pertumbuhan dan keberlanjutan suatu usaha khususnya lembaga keuangan adalah seberapa jauh lembaga

keuangan tersebut dapat mengelola risiko yang muncul dari layanan yang diberikan.

Bank Syariah Mandiri saat ini menjadi Bank Umum Syariah (BUS) terbesar di Indonesia. Hal tersebut dibuktikan dengan jumlah aset dalam laporan triwulan IV tahun 2017 yang mencapai 87,9 triliun Rupiah dan memiliki lebih dari 600 kantor layanan yang tersebar di seluruh Indonesia ([www.syariahamandiri.co.id](http://www.syariahamandiri.co.id)). Sebagai lembaga *profit*, Bank Syariah Mandiri tidak akan terhindar dari kondisi serta lingkungan dunia usaha yang sangat kompleks akibat perkembangan teknologi dan persaingan industri. Oleh karena itu, Bank Syariah Mandiri terus berinovasi dan memperbaiki bisnis dari aspek keuangan maupun pelayanan.

Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang merupakan salah satu jaringan kantor layanan yang terletak di Kota Malang. Dengan lokasi yang strategis, Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang menjadi alternatif bagi masyarakat dalam mendapatkan pinjaman modal usaha. Pembiayaan tersebut disalurkan dengan nama produk BSM Warung Mikro. Saat ini, BSM Warung Mikro merupakan salah satu produk unggulan di Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang. Hal tersebut dibuktikan dengan data penyaluran pembiayaan warung mikro BSM Kantor Area Malang sebagai berikut:



Sumber: *Customer Business Relationship Manager* BSM Kantor Area Malang

BSM Warung Mikro merupakan pembiayaan yang diperuntukkan bagi golongan dengan gaji tidak tetap (wirausaha) yang usahanya telah berjalan minimal 2 tahun. Sejak tahun 2014, pembiayaan mikro Bank Syariah Mandiri tumbuh sekitar Rp414,2 miliar atau meningkat 18,06% dari semula Rp2,29 triliun per Juni 2014 menjadi Rp2,1 triliun per Juni 2015. Portofolio pembiayaan mikro terus meningkat menjadi Rp2,94 triliun per Agustus 2015. Menurut Bushtomi, *Senior Executive Vice President* yang memimpin Direktorat *Micro and Business Banking* BSM, tumbuh pesatnya pembiayaan mikro BSM di tengah kondisi ekonomi dunia yang belum kondusif adalah karena keberhasilan berbagai program yang gencar dilakukan pada tahun 2015 ini, diantaranya Program Mikro Peduli dan Akselerasi disamping program marketing lainnya

([www.berisatu.com](http://www.berisatu.com)). Oleh karena itu, BSM Warung mikro menjadi produk unggulan BSM saat ini. Dengan limit pembiayaan hingga 200 juta, BSM Warung Mikro menjadi solusi bagi masyarakat untuk mengembangkan Usaha Kecil Menengah (UKM). Hal tersebut sangat sesuai dengan keadaan ekonomi masyarakat Malang yang hingga kini menurut Sekretaris Dinas Koperasi dan UKM dalam wawancara beliau dengan Radar Malang, pertumbuhan UKM di Kota maupun Kabupaten Malang tumbuh sebesar 53,9%, untuk UKM mikro tumbuh sebesar 76,4% dari sebelumnya 17.440 unit menjadi 302.529 unit.

Akad yang digunakan pada BSM Warung Mikro adalah akad *murabahah*, karena Bank Syariah Mandiri sebagai penjual/penyedia barang kebutuhan nasabah, sedangkan nasabah menjadi pembeli barang kebutuhan modal sejumlah harga pokok barang modal ditambah margin yang telah disepakati kedua belah pihak. Pembiayaan warung mikro dengan prinsip *murabahah* banyak digunakan Bank Syariah Mandiri karena risikonya paling kecil, dan memberikan manfaat dengan adanya selisih dari harga beli dengan harga jual kepada nasabah (Antonio:2001).

Selain itu, alasan yang diajukan untuk menjelaskan bahwa *murabahah* dalam operasi investasi perbankan Islam antara lain *murabahah* adalah suatu investasi jangka pendek dan cukup memudahkan, *mark up* dalam *murabahah* dapat ditetaokan sedemikian rupa sehingga memastikan bahwa bank dapat memperoleh keuntungan

sebanding dengan bank-bank berbasis bunga yang merupakan kompetitor Bank Syariah.

*Murabahah* didefinisikan oleh para *fuqaha* sebagai penjualan barang seharga biaya atau harga pokok barang tersebut ditambah keuntungan (margin) yang disepakati. Karakteristik *murabahah* adalah bahwa penjual harus memberitahukan kepada pembeli mengenai harga pembelian produk dan menyatakan jumlah keuntungan yang ditambah pada biaya/harga produk tersebut (Wiroso,2005:13).

Sebelum melaksanakan akad pembiayaan, nasabah dan Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang wajib melaksanakan prosedur dan tata cara yang telah ditentukan, salah satunya adalah perjanjian tertulis yang disepakati kedua belah pihak. Dengan demikian, secara otomatis nasabah dan bank telah terikat oleh perjanjian hukum yang telah dibuat bersama. Dalam pelaksanaannya, akad yang dilakukan nasabah ada dua jenis yaitu akad pembiayaan (utama) dan akad di hadapan notaris untuk mengikat jaminan (akad yang wajib dilakukan karena tercantum dalam perjanjian pembiayaan).

Hal tersebut dilakukan Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang sebagai salah satu upaya preventif agar terhindar dari pembiayaan bermasalah yang mungkin terjadi di kemudian hari. Namun, upaya ini tidak sepenuhnya menjamin Bank Syariah Mandiri terhindar dari pembiayaan bermasalah. Oleh karena itu, Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang perlu melakukan upaya yang efektif untuk menjaga agar

jumlah pembiayaan bermasalah tidak lebih dari 5%, sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia.

Adapun jumlah nasabah bermasalah yang telah ditangani oleh pihak BSM Kantor Area Malang dengan restrukturisasi (termasuk *reschedulinf*, *reconditioining*, dan *restructuring*) pada tabel berikut:

**Tabel 1.1.2**  
**(Jumlah Nasabah Bermasalah yang Telah Ditangani oleh BSM Kantor Area Malang pada Produk Pembiayaan Warung Mikro)**

Periode Januari 2018 0 Maret 2018

Periode	Jumlah Nasabah	Jumlah Nasabah Bermasalah	Penjadwalan Kembali	Persyaratan Kembali	Penataan Kembali
Januari	540	109	84	24	-
Februari	560	98	46	52	-
Maret	580	95	42	53	-

Sejalan dengan kompleksitas Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah (UUS) harus mnjaga kelangsungan usahanya dengan meningkatkan kemampuan dan efektivitas dalam mengelola risiko keungan dalam aktivitas pembiayaan dan meminimalkan potensi kerugian, Bank Syariah dan UUS dapat melakukan restrukturisasi pembiayaan kepada nasabah yang mengalami penurunan kemampuan membayar dan masih memiliki prospek usaha yang baik. Dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/9/PBI/2011 dijelaskan bahwa restrukturisasi pembiayaan adalah upaya

yang dilakukan bank dalam rangka membantu nasabah agar dapat menyelesaikan kewajibannya, antara lain melalui penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), dan penataan kembali (*restructuring*). Hal tersebut sejalan dengan firman Allah dalam Surah Al-Baqarah ayat 280:

وَإِنْ كَانَ دُوْ عُسْرَةً فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ وَأَنْ تَصَدَّقُوا خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ

“Dan jika (orang yang berhutang itu) dalam kesukaran, maka berilah tangguh sampai dia berkelapangan. Dan menyedekahkan (sebagian atau semua utang) itu, lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui.”

Berdasarkan ayat tersebut, dijelaskan bahwa Islam mengajarkan agar memberikan kelonggaran waktu bagi orang yang berhutang. Selanjutnya, perbankan syariah juga dianjurkan untuk memberikan penangguhan bagi nasabah yang tidak mampu membayar/melunasi kewajibannya sesuai kesepakatan sebelumnya, maka salah satu upaya yang tepat adalah melakukan restrukturisasi pembiayaan.

Dari uraian latar belakang di atas, penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai penerapan restrukturisasi pembiayaan warung mikro bagi nasabah bermasalah dan bagaimana manajemen **“Implementasi Rescheduling, Reconditioning dan Restructuring sebagai Upaya Penyelesaian Pembiayaan Warung Mikro Bermasalah pada Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, dapat dirumuskan rumusan permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimanapenerapan *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restrcturing* dalam upaya menyelesaikan pembiayaan Warung Mikro bermasalah?
2. Bagaimana penerapan manajemen dalam restrukturisasi pembiayaan Warung Mikro?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Adapun tujuan penelitian anta lain:

1. Untuk mengetahui penerapan *rescheduling*, *reconditioning*, dan *restructuring* dalam upaya penyelamatan pembiayaan bermasalah.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan keefektifan metode *rescheduling* dalam membantu nasabah menyelesaikan kewajiban sesuai dengan tujuan restrukturisasi pembiayaan dalam Peraturan Bank Indonesia.

### 1.4.1 Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat penelitian yang dapat diperoleh antara lain sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi semua pihak khususnya lembaga keuangan syariah dalam melaksanakan upaya penyelamatan pembiayaan bermasalah melalui *rescheduling*.

2. Bagi penulis penelitian ini diharapkan dapat memperdalam khasanah keilmuan di bidang perbankan syariah mengenai implementasi *rescheduling*, *reconditioning* dan *restructuring* dalam upaya penyelamatan pembiayaan Warung Mikro bermasalah.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1(Penelitian Terdahulu)**

No.	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Peneliian	Metode/ Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Reza Yudistira, 2011, Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah Mandiri	Peneliti lebih terfokus pada strategi dalam menangani sengketa dengan nasabah melalui jalur hukum.	Deskriptif Evaluatif	Penyelesaian pembiayaan bermasalah telah dilakukan pula oleh pihak BSM secara maksimal dan prosedural melalui tahapan-tahapan yang cukup panjang, sesuai dengan peraturan BSM yaitu Pedoman pelaksanaan pembiayaan Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.
2.	Daryoko, 2016, Strategi Penyelesaian Pembiayaan Murabahah Bermasalah di BNI Syariah Cabang	Peneliti membahas lebih dalam mengenai strategi litigasi dan non litigasi yang	Kualitatif dengan pendekatan sosiolegal	Dalam prakteknya BNI Syariah melakukan strategi yang berbeda sesuai

	Yogyakarta	diterapkan BNI Syariah Cabang Yogyakarta		dengan kolektibilitas pembiayaan.
3.	Erlina Pancareni, 2016, Manajemen Restrukturisasi Pembiayaan Bermasalah Warung Mikro di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Pemalang	Peneliti membahas lebih lanjut mengenai manajemen perusahaan dalam menangani pembiayaan bermasalah	Kualitatif Deskriptif	Bank Syariah Cabang Pemalang dalam menangani pembiayaan bermasalah selalu berpedoman pada aturan yang berlaku. Dalam pengajuan restrukturisasi, Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Pemalang melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

Dari tabel di atas terdapat beberapa persamaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang penulis lakukan. Adapun kesamaan penelitian terdahulu yaitu membahas mengenai pembiayaan bermasalah yang terjadi di bank syariah. Selain itu, penelitian terdahulu juga memakai

metode wawancara dalam mengumpulkan data. Penelitian yang dilakukan oleh Reza (2011) lebih terfokus kepada strategi Bank Syariah Mandiri secara umum terhadap semua produk pembiayaan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Daryoko (2016) membahas mengenai strategi litigasi dan non litigasi. Penelitian yang dilakukan Erlina Pancareni (2016) membahas mengenai manajemen Bank Syariah Mandiri dalam melakukan strategi penyelesaian pembiayaan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

## **Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Pengertian Bank Syariah**

Bank dapat diartikan sebagai modal yang ditransfer pemilik yang tidak menggunakan dana tersebut menjadi keuntungan kepada pihak-pihak yang dapat menggunakan sehingga produktif bagi masyarakat. Bank juga sebagai perantara untuk investasi tanpa risiko dengan suku bunga yang bijak. Sebelum populer Bank Islam, penyebutan Bank hanya terdapat Bank Umum yang dapat dimiliki oleh perseorangan maupun public, serta Bank Sentral yang dimiliki pemerintah (Dahlan, 2012).

Dalam Undang-Undang Perbankan Syariah No 21 tahun 2008 menyatakan bahwa perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan Unit Usaha Syariah mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Sedangkan Bank Syariah

adalah bank yang berdiri sendiri sesuai dengan akta pendiriannya, bukan bagian dari bank konvensional.

Unit Usaha Syariah (UUS) merupakan unit Usaha Syariah yang masih dibawah pengelolaan bank konvensional. UUS merupakan unit kerja dari kantor pusat bank konvensional yang berfungsi sebagai induk dari kantor UUS yang kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah, atau unit kerja di kantor cabang dari suatu bank yang berkedudukan di luar negeri yang menjalankan usahanya dengan prinsip konvensional yang berfungsi sebagai kantor induk dari kantor cabang pembantu syariah atau UUS.

Bank syariah merupakan bank yang dalam sistem operasionalnya tidak menggunakan bunga, akan tetapi dalam menentukan imbalan yang diberikan maupun yang diterima sesuai dengan akad yang diperjanjikan. Berikut perbedaan bank syariah dan bank konvensional:

**Tabel 2.2.1**

**Perbedaan Bank Syariah dan Bank Konvensional**

No	Bank Syariah	No	Bank Konvensional
1	Investasi hanya untuk proyek, produk halal dan menguntungkan.	1	Investasi tidak mempertimbangkan kehalalan asal menguntungkan
2	Return yang dibayar atau diterima berasal dari bagi hasil atau pendapatan lainnya berdasarkan prinsip syariah.	2	Return baik yang dibayar atau diterima berupa bunga.

3	Perjanjian dibuat dalam bentuk akad sesuai syariah Islam.	3	Perjanjian menggunakan hukum positif.
4	Orientasi pembiayaan, tidak hanya untuk keuntungan akan tetapi juga orientasi kemaslahatan.	4	Orientasi pembiayaan pada keuntungan.
5	Hubungan antara bank dan nasabah adalah mitra.	5	Hubungan antara bank dan nasabah adalah kreditor dan debitor.
6	Dewan Pengawas terdiri dari BI, Bapepam, Komisararis dan Dewan Pengawas Syariah (DPS).	6	Dewan Pengawas Terdiri dari BI, Bapepam, Komisararis.
7	Penyelesaian sengketa, diupayakan diselesaikan secara musyawarah antara bank dan nasabah, melalui peradilan agama.	7	Penyelesaian sengketa melalui pengadilan negeri setempat.

### 2.2.2 Pengertian Pembiayaan

Pembiayaan atau *financing*, yaitu pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga (Muhammad, 2005). Kredit atau pembiayaan dapat berupa uang atau tagihan yang nilainya dapat diukur dengan uang yang dapat mendukung di bidang investasi untuk perseorangan atau lembaga. Misalnya bank membiayai kredit untuk pembelian rumah atau mobil dan juga pemberian kredit modal kerja untuk membuka suatu usaha

bersama. Dengan adanya kesepakatan antara bank sebagai debitur dan nasabah sebagai kreditur, yang nanti keduanya akan sepakat sesuai dengan perjanjian yang telah dibuatnya.

Sedangkan pengertian dari pembiayaan konsumtif yaitu secara definitif, konsumsi adalah kebutuhan individual meliputi kebutuhan baik barang maupun jasa yang tidak dipergunakan untuk tujuan usaha. Dengan demikian yang dimaksud pembiayaan konsumtif adalah jenis pembiayaan yang diberikan untuk tujuan di luar usaha dan umumnya bersifat perorangan. (Karim,2014:244)

Prinsip pembiayaan telah dijelaskan di Al-Quran Surat Al-Baqarah ayat 245, yang berbunyi :

مَنْ ذَا الَّذِي يُقرضُ اللهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفَهُ لَهُ أَضْعَافًا كَثِيرَةً وَاللهُ يَقْبِضُ وَيَبْسُطُ وَإِلَيْهِ

Artinya :

“Siapakah yang mau memberi pinjaman kepada Allah, pinjaman yang baik (menafkahkan hartanya di jalan Allah), maka Allah akan melipat gandakan pembayaran kepadanya dengan lipat ganda yang banyak. Dan Allah menyempitkan dan melapangkan (rezki) dan kepadanya-Nya-lah kamu dikembalikan”.

Jenis-jenis pembiayaan pada bank syariah, yaitu :

a. Pembiayaan dengan prinsip bagi hasil, terdiri dari :

- 1) Pembiayaan *Mudharabah*, yaitu pembiayaan modal kerja, pembiayaan proyek, pembiayaan ekspor.

2) Pembiayaan *Musyarakah*, yaitu pembiayaan modal kerja dan pembiayaan ekspor.

b. Pembiayaan dengan prinsip jual-beli (piutang), terdiri dari :

1) Pembiayaan *Murabahah*, yaitu pembiayaan investasi atau barang modal, pembiayaan konsumtif, pembiayaan modal kerja dan pembiayaan ekspor.

2) Pembiayaan *Salam*, yaitu pembiayaan sektor pertanian dan produk manufaktur.

3) Pembiayaan *Istishna*, yaitu pembiayaan konstruksi/proyek/produk manufaktur.

c. Pembiayaan dengan prinsip sewa, terdiri dari :

1) Pembiayaan *Ijarah*, yaitu pembiayaan sewa.

2) Pembiayaan *Ijarah Muntahiya Biltamlik / Wa Iqtina*, yaitu pembiayaan sewa yang berakhir dengan perpindahan kepemilikan barang dari pihak yang memberikan sewa kepada pihak penyewa. (Muhammad, 2005)

Dalam menetapkan akad pembiayaan konsumtif, langkah-langkah yang perlu dilakukan bank adalah sebagai berikut :

a) Apabila kegunaan pembiayaan yang dibutuhkan nasabah adalah untuk kebutuhan konsumtif semasa, harus dilihat dari sisi apakah pembiayaan tersebut berbentuk pembelian barang atau jasa.

b) Jika untuk pembelian barang, faktor selanjutnya yang harus dilihat adalah apakah barang tersebut berbentuk *ready stock* atau *goods in process*. Jika *ready stock*, pembiayaan yang diberikan adalah pembiayaan murabahah. Namun jika berbentuk *goods in process*, yang harus dilihat berikutnya adalah dari sisi apakah proses barang tersebut memerlukan waktu di bawah 6 bulan atau lebih, jika dibawah 6 bulan, pembiayaan yang diberikan adalah pembiayaan salam, jika proses barang tersebut memerlukan waktu lebih dari 6 bulan, pembiayaan yang diberikan adalah istishna.

c) Jika pembiayaan tersebut dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan nasabah di bidang jasa, pembiayaan yang diberikan adalah ijarah. (Karim, 2014).Namun sebelum fasilitas pembiayaan atau kredit diberikan, bank harus merasa yakin bahwa kredit yang diberikan benar-benar akan kembali. Keyakinan tersebut diperoleh dari hasil penilaian kelayakan pembiayaan oleh bank sebelum kredit disalurkan. Penilaian kelayakan atau biasa disebut sebagai analisa kelayakan pembiayaan memiliki tujuan utama yaitu untuk menilai seberapa besarkemampuan dan kesediaan debitur mengembalikan pembiayaan yang mereka pinjam dan membayar margin keuntungan dan bagi hasil sesuai isi perjanjian pembiayaan. Sehingga dengan penilaian ini pihak bank dapat

memperkirakan tinggi rendahnya risiko yang akan ditanggung. Dan dapat memutuskan apakah permintaan pembiayaan yang diajukan ditolak, diteliti lebih lanjut atau diluluskan.

### 2.2.2 Pengertian Pembiayaan Bermasalah

Dalam berbagai peraturan perbankan tidak ditemukan pengertian pembiayaan bermasalah ataupun *Non Performing Financings* (NPFs). Namun dalam statistik perbankan syariah dijumpai istilah NPFs yang diartikan sebagai pembiayaan kurang lancar mulai dari kurang lancar sampai dengan macet. Dengan demikian, pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang kualitasnya berada dalam kategori kurang lancar, diragukan dan macet.

Secara umum, pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang diakibatkan oleh nasabah yang tidak menepati jadwal pembayaran angsuran dan tidak memenuhi persyaratan yang tertuang dalam akad. (Mahmoeddin, 2011) mengemukakan pengertian pembiayaan bermasalah yang lebih spesifik lagi, yaitu pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan kurang lancar, dimana nasabahnya tidak memenuhi persyaratan yang telah dituangkan dalam akad, pembiayaan yang tidak menepati jadwal angsuran, sehingga terjadi penunggakan. Pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang tidak menepati janji pembayaran, sehingga memerlukan tindakan hukum untuk menagihnya,

kemudian Mahmoeddin juga menyimpulkan bahwa pembiayaan bermasalah adalah pembiayaan yang berpotensi merugikan bank sehingga berpengaruh pada kesehatan bank itu sendiri.

Sedangkan Djamil (2014) mengelompokkan pembiayaan bermasalah dalam tiga kategori yaitu kurang lancar, diragukan dan macet. Dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/7/2013, penilaian dan klasifikasi pembiayaan bermasalah dibagi menjadi lima golongan yaitu lancar (kolektibilitas 1), dalam perhatian khusus (kolektibilitas 2), kurang lancar (kolektibilitas 3), diragukan (kolektibilitas 4) dan macet (kolektibilitas 5). Pembiayaan bank menurut kualitasnya hakikatnya didasarkan atas risiko kemungkinan menurut bank terhadap kondisi dan kepatuhan nasabah pembiayaan dalam memenuhi kewajiban-kewajiban untuk membayar bagi hasil, mengangsur, serta melunasi pembiayaannya kepada bank. Jadi, unsur utama dalam menentukan kualitas tersebut oleh waktu pembayaran angsuran maupun pelunasan pokok pembiayaan dan diperinci sebagai berikut:

a. Pembiayaan Lancar (*pass*)

Pembiayaan yang digolongkan lancar apabila memenuhi kriteria tersebut dibawah ini:

- 1) Pembayaran angsuran pokok dan margin tepat waktu.
- 2) Memiliki mutasi rekening yang aktif.

3) Bagian dari pembiayaan yang dijamin dengan agunan tunai (*cash collateral*).

b. Perhatian Khusus (*Special Mention*)

Pembiayaan yang digolongkan kedalam pembiayaan dalam perhatian khusus apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan margin yang belum melampaui 90 hari.
- 2) Kadang-kadang terjadi cerukan.
- 3) Mutasi rekening relatif aktif.
- 4) Jarang terjadi pelanggaran terhadap kontrak yang diperjanjikan.
- 5) Didukung oleh pinjaman baru.

c. Kurang Lancar (*Substandard*)

Pembiayaan yang digolongkan kedalam pembiayaan kurang lancar apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan margin yang telah melampaui 90 hari.
- 2) Sering terjadi cerukan.
- 3) Frekuensi mutasi rekening relatif rendah.
- 4) Terjadi pelanggaran terhadap kontrak yang diperjanjikan lebih dari 90 hari.
- 5) Terdapat indikasi masalah keuangan yang dihadapi debitur.
- 6) Dokumentasi pinjaman yang melemah.

d. Diragukan (*Doubful*)

Pembiayaan yang digolongkan kedalam pembiayaan diragukan apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan margin yang belum melampaui 180 hari.
- 2) Terjadi cerukan yang bersifat permanen..
- 3) Terjadi wanprestasi lebih dari 180 hari.
- 4) Terjadi kapitalisasi margin.
- 5) Dokumentasi hukum yang lemah baik untuk perjanjian pembiayaan maupun pengikatan jaminan.

e. Pembiayaan yang digolongkan kedalam pembiayaan macet apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Terdapat tunggakan angsuran pokok dan margin yang belum melampaui 270 hari.
- 2) Kerugian operasional ditutup dengan pinjaman baru.
- 3) Dari segi hukum maupun kondisi pasar, jaminan tidak dapat dicairkan pada nilai wajar (Djamil,2012:72).

Menurut Robert. Behrens, *Comercial Problem Loan* Bankers Publishing Company, Boston Page 46, faktor penyebab pembiayaan bermasalah antara lain:

a) *Adversity*

Perubahan siklus usaha (*Business Cycle*) diluar kontrol bank dan nasabah, seperti: bencana alam, sakit dan kematian.

b) *Mismanagement*

Ketidakmampuan nasabah mengelola kegiatan usahanya dan menjaga kondisi keuangan sesuai dengan cara-cara kegiatan usaha yang sehat dari hari-hari.

c) *Fraud*

Ketidakjujuran debitor dalam memberikan informasi dan laporan-laporannya tentang kegiatan usahanya, posisi keuangan, hutangpiutang, persediaan dan lain-lain.

Sedangkan menurut Muhammad Tjoekam, LPPI, faktor penyebab pembiayaan bermasalah antara lain:

a. Manajemen

Tidak kompeten dan keterbatasan pengetahuan atas usaha, dan waktu yang diberikan tidak cukup. Penyertaan pada perusahaan lain sering terjadi wan prestasi.

b. Industri

Mudah dimasuki oleh pengusaha lain, muncul pesaing baru, raw material terbatas, teknologi ketinggalan, dan market share menurun.

c. Produk

Permintaan menurun, mutu tidak stabil, pelanggan utama menurun, tidak dapat bersaing baik kualitas/kuantitas.

d. Ekonomi

Lesunya kehidupan perekonomian pasar lokal/internasional,

kebijakan uang ketat, dan pertumbuhan ekonomi rendah.

#### 2.2.4 Pengertian Restrukturisasi

Dalam rangka mengembangkan usaha dan meminimalisir risiko kerugian, Bank Syariah wajib menjaga kualitas pembiayaan. Salah satu upaya yang dilakukan untuk menyelamatkan pembiayaan bermasalah adalah restrukturisasi pembiayaan yang mengacu pada prinsip kehati-hatian. Penjadwalan kembali (*rescheduling*) merupakan salah satu kegiatan restrukturisasi pembiayaan. Menurut Peraturan Bank Indonesia, butir IV angka 4 SEBI No. 13/18/DPbS tentang Restrukturisasi Pembiayaan Bagi Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah, restrukturisasi pembiayaan adalah sebuah upaya yang dilakukan bank dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah melalui penjadwalan kembali, persyaratan kembali, dan penataan kembali.

##### 1. *Rescheduling*

Menurut Ismail (2010), arti *rescheduling* adalah sebuah upaya dalam mengatasi pembiayaan bermasalah dengan penjadwalan kembali yang dilakukan kepada debitur yang memiliki iktikad baik untuk membayar kewajibannya. *Reconditioning* adalah penyelamatan pembiayaan bermasalah dengan mengubah seluruh atau sebagian perjanjian

antara bank dan nasabah dengan harapan nasabah dapat melunasi kewajibannya.

Ahmad Ifham (2016) memberikan penjelasan bahwa *rescheduling* adalah mengubah jangka waktu pembiayaan, *reconditioning* adalah mengubah persyaratan, *restructuring* adalah mengubah struktur fasilitas atau akad.

Sedangkan menurut Kashmir (2015) *rescheduling* adalah suatu tindakan yang diambil dengan cara memperpanjang jangka waktu kredit atau jangka waktu angsuran.

Menurut Zainal Asikin (2016) kebijakan dalam penyelamatan pembiayaan dilakukan melalui *rescheduling*, yaitu upaya dalam melakukan perubahan terhadap beberapa syarat perjanjian pembiayaan, seperti jadwal pembayaran kembali dan perubahan jumlah angsuran.

## 2. *Reconditioning*

*Reconditioning* maksudnya adalah bank mengubah persyaratan yang ada seperti kapitalisasi bunga, penundaan pembayaran bunga sampai waktu tertentu, penurunan suku bunga, pembebasan bunga. *Restructuring* merupakan tindakan bank kepada nasabah dengan cara menambah modal nasabah dengan pertimbangan nasabah memang membutuhkan tambahan dana dan usaha yang dibiayai memang masih layak.

Menurut Usman (2012) Reconditioning, yaitu melakukan perubahan sebagian atau seluruh syarat-syarat perjanjian tanpa adanya konversi dari pembiayaan tersebut.

### 3. *Restructuring*

Yaitu perubahan syarat-syarat perjanjian dalam pembiayaan, seperti adanya konversi seluruh atau sebagian pembiayaan yang dapat dilakukan dengan *rescheduling*, *reconditioning*, atau tanpa kedua-duanya.

Menurut Trisandini (2015) *restrukturisasi* pembiayaan dalam menyelamatkan pembiayaan bermasalah dapat dilakukan melalui:

#### a. Penjadwalan kembali (*rescheduling*)

Penjadwalan kembali atau *rescheduling* adalah upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan cara mengubah jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya.

#### b. Persyaratan kembali (*reconditioning*)

Persyaratan kembali atau *reconditioning* merupakan upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan cara mengubah sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, seperti jadwal pembayaran, jumlah angsuran, jangka waktu pembayaran yang diubah agar tidak memberatkan nasabah

serta pemberian potongan sepanjang tidak menambah sisa kewajiban yang harus dibayarkan kepada bank.

c. Penataan kembali (*restructuring*)

Penataan kembali atau restructuring merupakan upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan cara mengubah persyaratan pembiayaan yang dapat dilakukan dengan perubahan.

- 1) Dana fasilitas pembiayaan
- 2) Konversi akad pembiayaan
- 3) Konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah
- 4) berjangka waktu menengah. Surat berharga syariah berjangka waktu menengah adalah surat bukti investasi berdasarkan prinsip syariah yang lazim diperdagangkan di pasar uang atau pasar modal berjangka waktu 3 (tiga) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan menggunakan akad mudh rabah atau musy rakah.
- 5) Konversi pembiayaan menjadi Penyertaan Modal Sementara pada perusahaan nasabah. Penyertaan Modal Sementara adalah penyertaan modal berupa pembelian saham atau konversi pembiayaan menjadi saham dalam perusahaan nasabah. Konversi ini dilakukan untuk mengatasi kegagalan penyaluran dana dalam jangka waktu tertentu.

#### 2.2.4 Ketentuan Pelaksanaan Restrukturisasi Pembiayaan

Restrukturisasi pembiayaan penerapannya dapat dilakukan secara bersamaan atau kombinasi, seperti pelaksanaan rescheduling dan reconditioning, pelaksanaan rescheduling dan restructuring, serta *rescheduling*, *reconditioning*, *restructuring* secara bersamaan (Mulyanti,2016:205). Bank dapat memberikan keringanan jumlah angsuran disertai dengan kelonggaran jadwal pembayarannya sesuai dengan kebijakan yang diambil dan adanya kesepakatan bersama nasabah. Kriteria nasabah yang pembiayaannya dapat direstrukturisasi adalah sebagai berikut:

- a. Nasabah mengalami penurunan kemampuan atau kesulitan dalam pembayaran.
- b. Nasabah memiliki itikad baik untuk membayar.
- c. Nasabah memiliki prospek usaha yang baik dan mampu memenuhi kewajibannya setelah dilakukan restrukturisasi pembiayaan.

Namun demikian, menurut Ikatan Bankir Indonesia (2015) dalam hal penyelamatan pembiayaan bermasalah bank tidak diperbolehkan melakukan restrukturisasi dengan:

- a. Menghindari penurunan penggolongan kualitas pembiayaan.
- b. Menghindari adanya peningkatan PPAP.

- c. Menghindari penghentian pengakuan pendapatan secara akrual.

Pasal 4, Pasal 5, Pasal 6, Pasal 7, Pasal 9, Pasal 10 dan Pasal 18 Peraturan Bank Indonesia Nomor 10/18/PBI/2009 sebagaimana telah diubah dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/9/PBI/2011 mensyaratkan restrukturisasi pembiayaan sebagai berikut:

- a. Restrukturisasi hanya dapat dilakukan melalui permohonan secara tertulis oleh nasabah.
- b. Restrukturisasi hanya dapat dilakukan untuk nasabah yang memiliki kriteria sebagai berikut:
  - 1. Nasabah mengalami penurunan kemampuan pembayaran.
  - 2. Nasabah memiliki prospek usaha yang baik dan mampu memenuhi kewajiban setelah restrukturisasi.
- c. Restrukturisasi pembiayaan konsumtif hanya dapat dilakukan dengan persyaratan sebagai berikut:
  - 1. Nasabah mengalami penurunan kemampuan pembayaran.
  - 2. Terdapat sumber pembayaran angsuran yang jelas dari nasabah dan mampu memenuhi kewajiban setelah restrukturisasi.
- d. Restrukturisasi pembiayaan wajib didukung dengan analisis dan bukti-bukti yang memadai serta didokumentasikan dengan baik.

- e. Restrukturisasi untuk pembiayaan dengan kualitas Lancar atau Dalam Perhatian Khusus, hanya dapat dilakukan 1 (satu) kali dan apabila lebih dari 1 kali, maka digolongkan paling tinggi Kurang Lancar. Termasuk pengertian restrukturisasi 1 kali adalah apabila pernah dilakukan restrukturisasi terhadap pembiayaan dengan kualitas Lancar, maka tidak dapat dilakukan restrukturisasi kembali atas pembiayaan tersebut yang telah menurun menjadi Dalam Perhatian Khusus, atau sebaliknya.
- f. Perbatasan restrukturisasi pembiayaan ini tidak berlaku untuk restrukturisasi berupa persyaratan kembali (*reconditioning*) dalam hal terjadi perubahan nisbah dan/atau perubahan proyeksi bagi hasil pada pembiayaan *mudharabah* atau *musyarakah*.
- g. Restrukturisasi pembiayaan terhadap nasabah yang memiliki beberapa fasilitas pembiayaan dari bank, dapat dilakukan terhadap masing-masing pembiayaan.
- h. Restrukturisasi pembiayaan dilaksanakan dengan memperhatikan fatwa Majelis Ulama Indonesia yang berlaku.
- i. Bank Syariah dan UUS wajib memiliki kebijakan dan Standard Operating Procedure (SOP) tertulis mengenai restrukturisasi pembiayaan, termasuk menetapkan jumlah maksimal pelaksanaan restrukturisasi atas pembiayaan yang

tergolong Kurang Lancar, Diragukan atau Macet. Kebijakan Restrukturisasi Pembiayaan mana wajib disetujui oleh Komisaris, sedangkan SOP wajib dikinikan dan disetujui oleh Direksi. Pelaksanaan kebijakan Restrukturisasi Pembiayaan wajib diawasi secara aktif oleh Komisaris.

- j. Bank Syariah dan UUS wajib melaporkan restrukturisasi pembiayaan kepada Bank Indonesia.

Dari berbagai ketentuan di atas dapat disimpulkan bahwa berdasarkan tujuannya, penyelamatan pembiayaan atau restrukturisasi pembiayaan merupakan upaya yang dilakukan bank dengan mematuhi ketentuan yang berlaku agar pembiayaan non lancar secara bertahap menjadi lancar kembali.

Adapun landasan syariah tentang upaya restrukturisasi pembiayaan dalam QS Al Baqarah 280 yang artinya *“Dan jika (orang yang berhutang itu) dalam kesukaran maka berikanlah tangguh sampai dia berkelapangan. Dan menyedekahkan (sebagian atau seluruhnya) lebih baik bagimu, jika kamu mengetahui.”*

Dalam hadist Nabi Riwayat Muslim yang artinya *“Orang-orang yang melepaskan seorang muslim dari kesulitannya maka Allah akan melepaskan kesulitannya di hari kiamat dan Allah senantiasa menolong hamba-Nya selama ia (sakit) menolong saudaranya.”*

## 2.2.2 Manajemen Restrukturisasi

### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen mempunyai banyak arti sesuai dengan perspektif yang dipakai ketika mengartikannya. Menurut Oey Liang Lee, manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Marry Parker Follet manajemen didefinisikan sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Ricky W. Griffin (1990) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti tugas yang ada dilakukan secara teratur, benar dan sesuai jadwal (Aziz, 2012).

George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang khas dan terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan dan pengawasan (Rusla, 2008).

Dari definisi-definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah seni memimpin terhadap sebuah proses menggapai tujuan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemimpinan, pengawasan sampai pada akhir yaitu menemukan

evaluasi. Manajemen memiliki beberapa fungsi pokok yang dijabarkan sebagai berikut:

a) Perencanaan

Perencanaan atau *planning* merupakan tahap awal proses manajemen. Tujuan dari perencanaan adalah agar seluruh sumber daya yang dimiliki dimanfaatkan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan. Perencanaan adalah untuk mengelola usaha, menyediakan segala sesuatunya yang berguna untuk jalannya sebuah target. Muhammad Abdul Khumais dan Kementerian Agama Islam Mesir memberikan konsep perencanaan sebagai bentuk pekerjaan yang akan dikerjakan dengan mengatur segala persiapan untuk menghadapi bentuk kegiatan yang akan datang.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian atau *organizing* diartikan sebagai upaya pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan. Proses pengorganisasian merupakan proses yang sangat menentukan tercapainya keberhasilan mencapai tujuan. Proses ini sangat erat sekali kaitannya dengan proses perencanaan sebagai patokan kegiatan pengorganisasian.

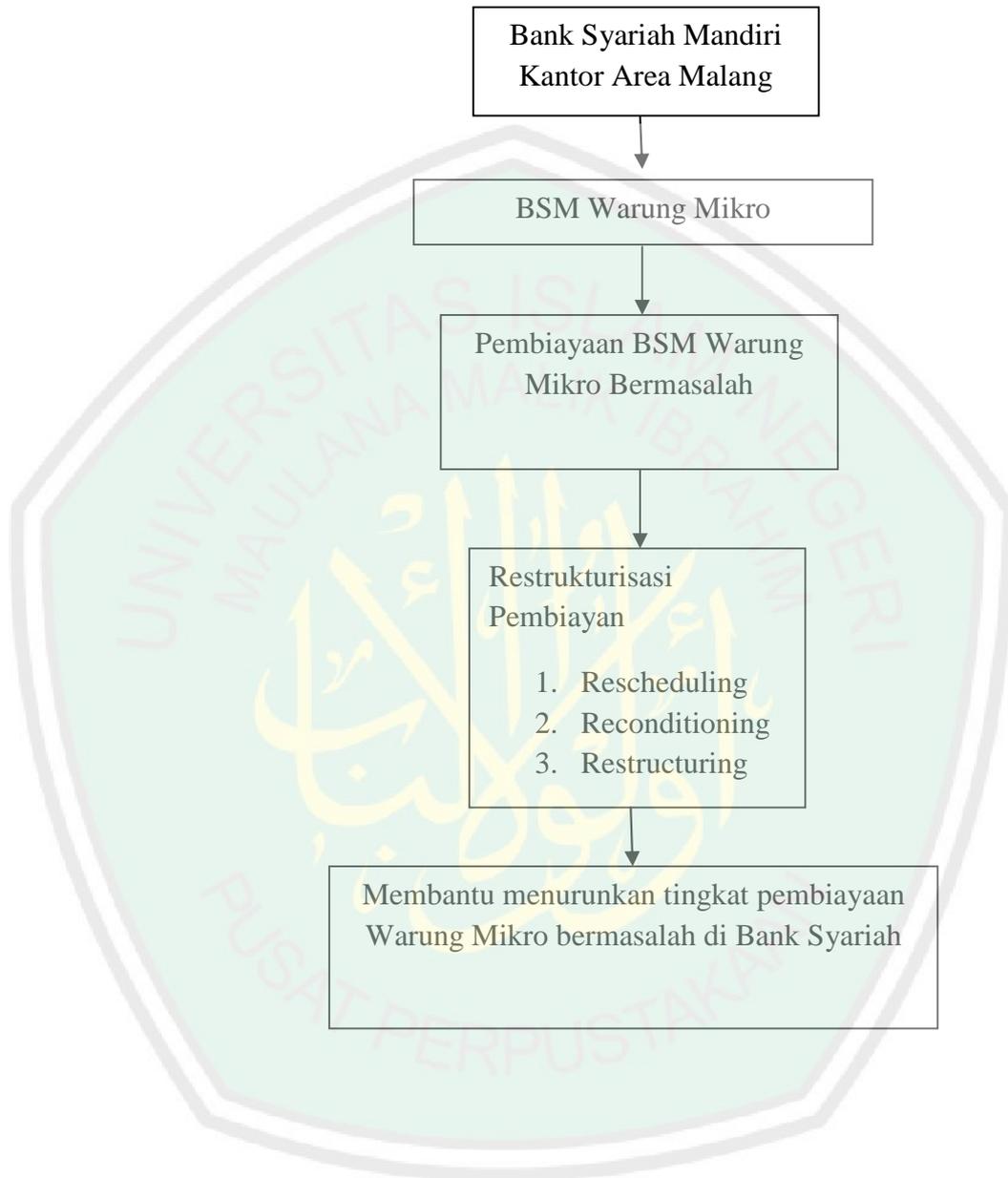
c) Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *actuating* dalam proses manajemen digunakan sebagai fungsi penggerak agar sekumpulan tim menjadi semangat dalam bekerja. Seorang pemimpin dituntut untuk selalu dapat mengharmonisasikan kebutuhan organisasi. Untuk mengoptimalkan perannya, seorang pemimpin perlu memiliki bekal seperti pemahaman yang utuh mengenai visi, misi dan strategi organisasi, kemampuan teknis operasional kemampuan pengembangan SDM, kemampuan mengelola konflik dan berorganisasi.

d) Pengawasan/pengendalian

Proses terakhir dari manajemen adalah pengawasan atau *controlling*. Pengendalian adalah kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk diperbaiki kemudian mencegah terulangnya kembali kesalahan tersebut sehingga pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan. Kelancaran operasional bank adalah kepentingan yang utama bagi manajemen puncak (*top management*). Melalui pengawasan para manajer dapat memastikan tercapai atau tidaknya harapan mereka. Pengawasan juga dapat membantu mereka mengambil keputusan yang lebih baik (Arifin, 2010).

## 2.2 Kerangka Berfikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 6).

Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data. Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai strategi penyelamatan pembiayaan murabahah warung mikro bermasalah melalui restrukturisasi.

Selain itu, dengan pendekatan kualitatif diharapkan dapat diungkapkan situasi, permasalahan serta implementasi restrukturisasi ini.

#### **1.4 Lokasi Penelitian**

Penelitian mengenai implementasi strategi penyelamatan pembiayaan bermasalah melalui restrukturisasi ini dilaksanakan di Bank Syariah Mandiri. Kegiatan penelitian ini dilakukan sejak disahkannya

proposal penelitian yaitu bulan Maret sampai dengan April 2018 dengan disetujui oleh Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

### **1.5 Objek Penelitian**

Obyek penelitian dapat dinyatakan sebagai situasi sosial penelitian yang ingin diketahui apa yang terjadi di dalamnya. Pada obyek penelitian ini, peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas (activity) orang-orang (actors) yang ada pada tempat (place) tertentu (Sugiyono, 2007).

Obyek dari penelitian ini adalah pembiayaan Warung Mikro BSM bermasalah.

### **1.6 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian merupakan sumber data yang dimintai informasinya sesuai dengan masalah penelitian. Adapun yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh (Suharsimi Arikunto, 2002). Untuk mendapat data yang tepat maka perlu ditentukan informan yang memiliki kompetensi dan sesuai dengan kebutuhan data (*purposive*). Oleh karena itu, diperlukan subjek yang memenuhi parameter yang dapat mengungkap hal di atas sehingga memungkinkan data dapat diperoleh.

Dalam penelitian mengenai strategi penyelamatan pembiayaan warung mikro BSM bermasalah melalui restrukturisasi, subjek yang tepat adalah karyawan *back office* bagian pembiayaan mikro di Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

## **1.7 Teknik Pengumpulan Data**

Burhan Bungin (2003), menjelaskan metode pengumpulan data adalah “dengan cara apa dan bagaimana data yang diperlukan dapat dikumpulkan sehingga hasil daftar akhir penelitian mampu menyajikan informasi yang valid dan reliable”. Suharsimi Arikunto (2002), berpendapat bahwa “metode penelitian adalah berbagai cara yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya”. Cara yang dimaksud adalah wawancara, dan studi dokumentasi. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

### **1.7.1 Metode Wawancara**

Wawancara adalah cara menghimpun bahan keterangan yang dilakukan dengan tanya jawab secara lisan secara sepihak berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditetapkan. Anas Sudijono (1996) ada beberapa kelebihan pengumpulan data melalui wawancara, diantaranya pewawancara dapat melakukan kontak langsung dengan peserta yang akan dinilai, data diperoleh secara mendalam, yang diinterview bisa mengungkapkan isi hatinya secara lebih luas, pertanyaan yang tidak jelas bisa diulang dan diarahkan yang lebih bermakna.

### **1.7.2 Metode Observasi**

Imam Suprayogo (2011) menjelaskan bahwa teknik ini adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan

dan pencatatan secara sistematik terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian.

Dalam penelitian ini observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung terhadap sistem operasional, dan kegiatan yang dilakukan Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang.

### **1.7.3 Metode Dokumentasi**

Teknik ini adalah metode pengumpulan data kualitatif yang sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi, baik berbentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, jurnal kegiatan dan sebagainya. Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data atau informasi yang penulis butuhkan dalam penelitian ini melalui buku, brosur, website dan lain-lain tentang sejarah singkat dan produk-produk BSM serta hal-hal yang berkaitan dengan manajemen restrukturisasi pembiayaan mikro.

## **1.8 Teknik Analisis Data**

Menurut Moh. Soehadha (2012) analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yaitu teknik analisis data yang digunakan dalam rangka mencapai pemahaman terhadap sebuah

fokus kajian yang kompleks, dengan cara memisahkan tiap-tiapadegan atau proses dari kejadian sosial atau kebudayaan yang sedang diteliti.

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survey. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti menggunakan metode wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga menggunakan infroman yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Paparan Data

##### 4.1.1 Sejarah Singkat Bank Syariah Mandiri

Nilai-nilai perusahaan yang menjunjung tinggi kemanusiaan dan integritas telah tertanam kuat pada segenap insan Bank Syariah Mandiri (BSM) sejak awal pendiriannya. Kehadiran BSM sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia. Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (merger) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSM. Sebagai tindak lanjut dari keputusan merger, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan

layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (dual banking system). Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999. PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. BSM hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.

Bank Syariah Mandiri tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan keduanya, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmonisasi idealisme usaha dan nilai-nilai spiritual inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. Per Desember 2016 Bank Syariah Mandiri memiliki 765 kantor layanan di seluruh Indonesia, 996 unit ATM Syariah Mandiri dengan akses lebih dari 100.000 jaringan ATM.

#### **4.1.2 Profil Bank Syariah Mandiri**

Bank Syariah Mandiri Kantor Pusat beralamat di Wisma Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340 -. Bank Syariah Mandiri berdiri pada tanggal 25 Oktober 1999 dan baru beroperasi pada tanggal 1 November 1999. Modal dasar yang dimiliki Bank Syariah Mandiri sebesar Rp2.500.000.000.000,- sedangkan modal yang disetor sebesar Rp1.489.021.935.000. Jumlah jaringan ATM BSM sekarang 921 unit, ATM Mandiri 111.886 unit, ATM bersama 60.992 unit, ATM Prima 74.050 unit, EDC BCA 198.870 unit, ATM BCA 10.596 unit dan Malaysia Electronic Payment System (MEPS) 12.010 unit. Nomor telepon Bank Syariah Mandiri yaitu (62-21) 230050.

#### **4.1.3 Kepemilikan Saham**

Jumlah Kepemilikan Saham : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sejumlah 497.804.387 lembar saham (99,9999998%) dan PT Mandiri Sekuritas sejumlah 1 lembar saham (0,0000002%).

#### 4.1.4 Visi dan Misi

Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang dalam menjalankan kegiatan perusahaan harus sejalan dengan visi dan misi Bank Syariah Mandiri agar tercipta satu kesatuan semangat dalam mencapai tujuan perusahaan.

##### a. Visi

Bank Syariah Terdepan dan Modern

##### **Untuk Nasabah**

BSM merupakan bank pilihan yang memberikan manfaat, menenteramkan dan memakmurkan.

##### **Untuk Pegawai**

BSM merupakan bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir profesional.

##### **Untuk Investor**

Institusi keuangan syariah Indonesia yang terpercaya yang terus memberikan value berkesinambungan.

##### b. Misi

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.
2. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
3. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
4. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
5. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.

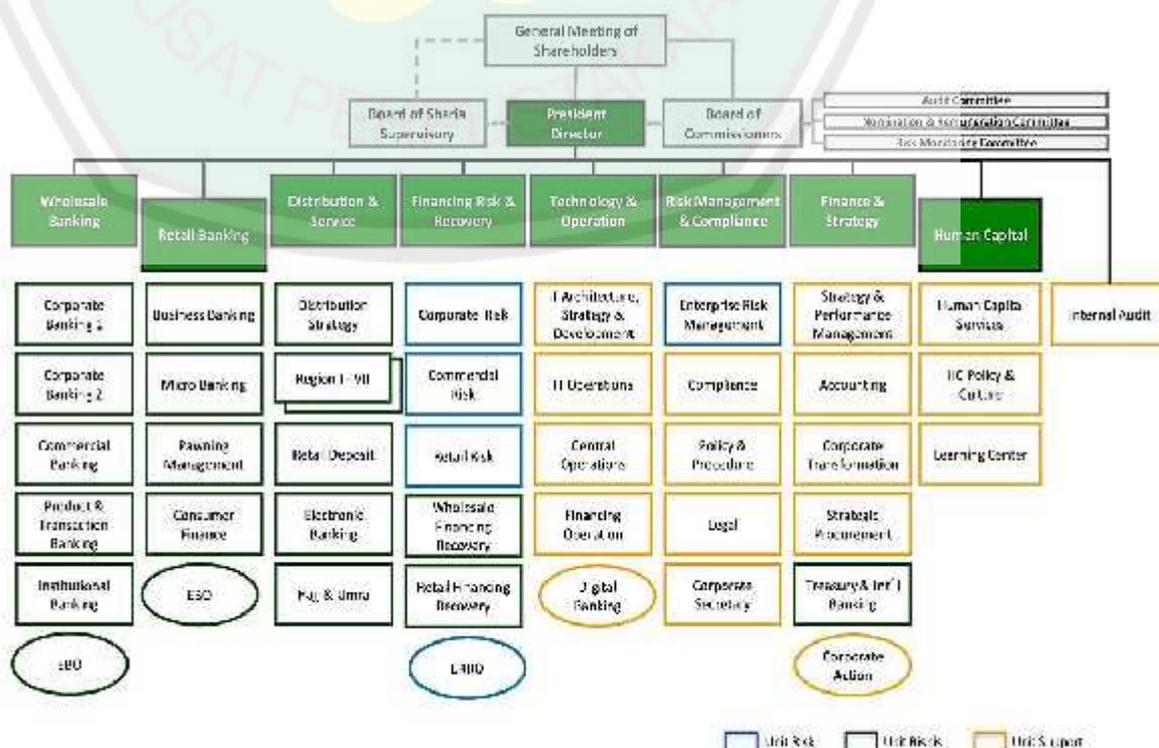
6. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan

**4.1.5 Shared Values Bank Syariah Mandiri**

Setelah melalui proses yang melibatkan seluruh jajaran pegawai sejak pertengahan 2005, lahirlah nilai-nilai perusahaan yang baru untuk disepakati bersama. *Shared Values* tersebut disebut “ETHIC”.

1. *Excellent*, mencapai hasil yang 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 akan pentingnya nasabah dan berusaha melampaui harapan nasabah (internal maupun eksternal)

**4.1.6 Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri**



#### 4.1.7 Profil Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang

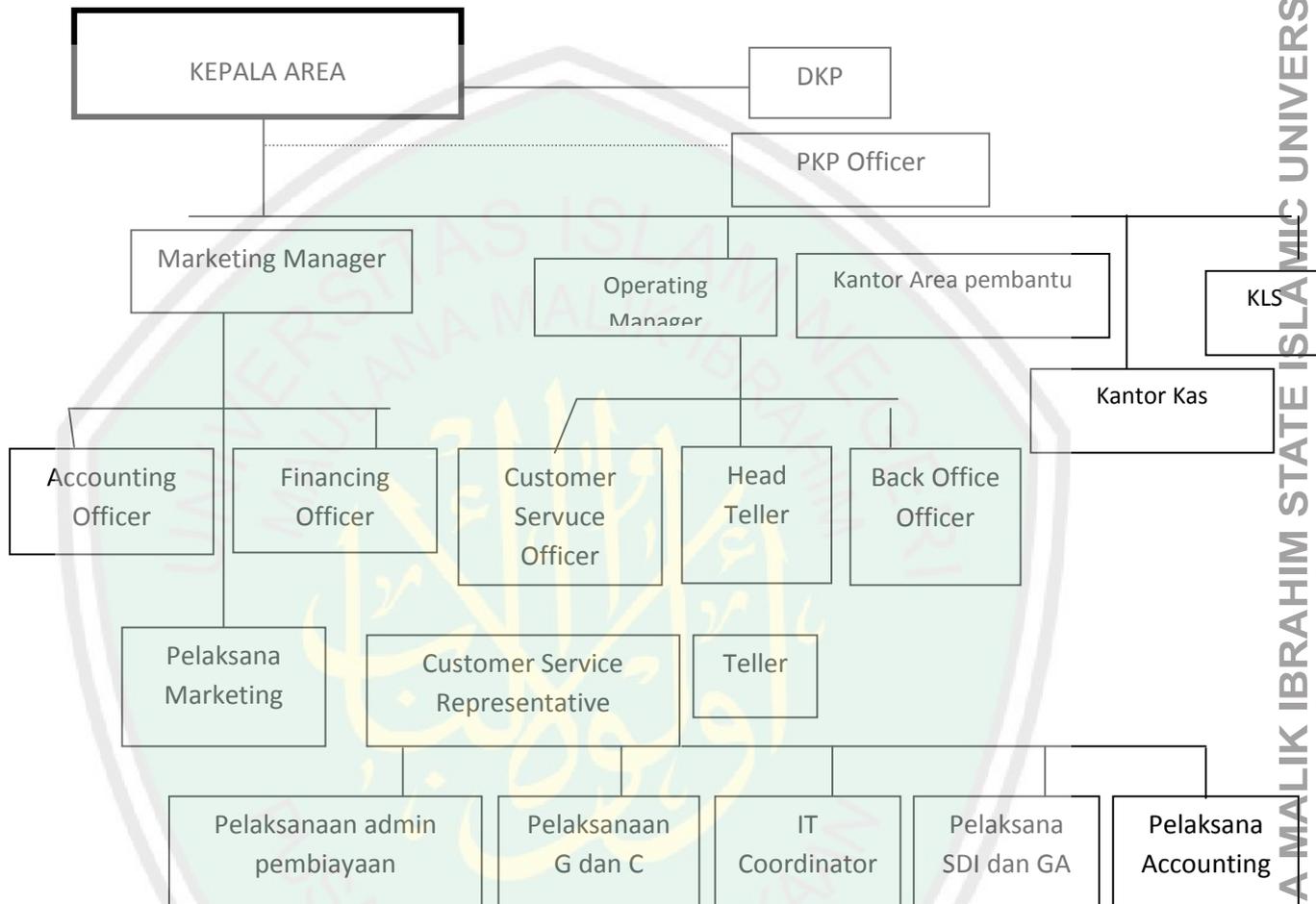
Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang merupakan bagian dari Bank Syariah Mandiri. Berdirinya BSM Malang terhitung mulai hari jum'at 1 Agustus 2002 yang saat itu diresmikan oleh salah satu direksi PT Bank Syariah Mandiri, Bapak Akmal Aziz. Dibukanya BSM Cabang Malang yang berlokasi di jalan Brigjen Slamet Riyadi No. 8 Malang (daerah Oro-Oro Dowo) merupakan upaya untuk mengembangkan jaringan PT Bank Syariah Mandiri. Kepala cabang pada saat itu yang dipercayakan dari personel kantor pusat Bapak Lutfiano, *Manager Marketing* yaitu Bapak Gazali Hasan (mutasi dari BSM Cabang Surabaya) dan *Manager Operasional* yaitu Bapak Arie Darma Permana. Seiring perjalanan waktu pada bulan juni 2004 terjadi pergantian pemimpin yaitu dari Bapak Lutfiano digantikan oleh Bapak Zulfikar dan pada tahun 2005 tepatnya bulan juli di Kantor Area Malang pindah lokasi ke jalan Basuki Rahmad No.8 Malang. Dua minggu sebelum ditempatinya kantor baru, terjadi pergantian Kantor Cabang malang dari Bapak Zulfikar digantikan oleh Bapak Didi Sunardi (dari cabang Pontianak). Dan pada tahun bulan Mei 2006, Bapak Didi Sunardi digantikan oleh Bapak Ramelan untuk menduduki Posisi Kepala Cabang Malang. Pada tahun 2008, kepemimpinan diganti oleh Bapak Dwi Puji Widodo hingga Oktober 2011, kepemimpinan Bank Syariah Mandiri Malang digantikan oleh Bapak Adam Malik. Kemudian Bapak Adam Malik digantikan oleh Bapak Edi Mulyono. Pada tahun 2012 tepatnya bulan April Kantor Cabang Malang pindah lokasi

ke jalan Letjend Sutoyo No.77B Malang sampai sekarang. Pada tahun 2015 digantikan kembali oleh bapak Hari Nopa Kurniawan. Pada tahun 2016 digantikan oleh ibu Ninik Saidatul Hajjah.

#### **4.1.8 Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang**

Untuk mewujudkan perencanaan dalam rangka mencapai tujuan, diperlukan adanya suatu organisasi sebagai wadah menampung kegiatan lembaga keuangan. Oleh karena itu, perlu diketahui struktur organisasi dan pedoman kerja yang berlaku. Bentuk organisasi di Bank Syariah Mandiri Area Malang yaitu Lini dan Staf yang merupakan gabungan kedua jenis organisasi yang terdahulu disebutkan (lini dan staf). Dalam organisasi ini staf bukan sekedar pelaksana tugas tetapi juga diberikan wewenang untuk memberikan masukan demi tercapainya tujuan secara baik. Demikian juga pemimpin tidak sekedar memberikan perintah atau nasehat tetapi juga bertanggung jawab atas perintah nasehat tetapi juga bertanggung jawab atas perintah atau nasehat tersebut. Struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri Area Malang dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 4.1.8**  
**(Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)**



Sumber:

PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang 2018

#### 4.1.9 Job description

Berikut ini penjelasan tugas dan wewenang dari setiap bagian struktur organisasi PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang :

##### A. Kepala Kantor Area

Kepala Kantor Area bertugas untuk mengelola secara optimal sumber daya kantor area agar dapat mendukung kelancaran operasional area, mengkoordinir pembuatan rencana kerja (RKAP) tahunan area.

Tugas dan tanggung jawab :

1. Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume/sasaran yang telah ditetapkan baik pembiayaan, pendanaan maupun jasa-jasa.
2. Melakukan kegiatan penghimpunan dana, pemasaran-pemasaran pembiayaan, pemasaran jasa-jasa untuk mencapai target yang ditetapkan.
3. Melakukan *review* terhadap ketajaman dalam analisa pembiayaan guna antisipasi resiko dengan penekanan kepada kesalahan pemohonan pembiayaan, aspek legalitas pembiayaan, kewajaran limit pembiayaan, perhitungan *nisbah* atau *margin*, aspek pengamanan untuk penetapan prasyarat dan syarat pembiayaan.
4. Bersama dengan anggota komite lainnya memutuskan pembiayaan sesuai dengan batas wewenangnya atau dimintakan persetujuan ke kantor pusat.
5. Memutuskan pencairan pembiayaan sesuai dengan wewenangnya.
6. Memonitoring pelaksanaan penagihan tunggakan direksi meliputi: pendanaan, pembiayaan, jasa-jasa hasil usaha dan kualitas aktiva produktif.

7. Terlaksananya pelayanan yang baik bagi seluruh nasabah dengan tetap dilaksanakannya sistem dan prosedur yang berlaku.
8. Menjamin bahwa seluruh transaksi telah diadministrasikan dan dibukukan sesuai ketentuan yang berlaku.

#### B. Pengawas Kepatuhan (PKP)

Tugas dan Tanggung Jawab :

1. Kebijakan atau Peraturan
  - a. Memastikan bahwa kebijakan intern, prosedur operasional/ peraturan lainnya yang diterbitkan oleh kantor pusat telah tersedia di kantor area.
  - b. Memastikan bahwa kebijakan/ketentuan kantor pusat telah disosialisasikan kepada pegawai terkait.
2. Operasional

Memeriksa ulang terhadap keabsahan dan kebenaran proses transaksi harian serta memastikan kebenaran *posting* transaksi.
3. Pembiayaan
  - a. Memastikan bahwa proses pemberian maupun pencairan pembiayaan telah sesuai dengan kebijakan / ketentuan *intern* bank.
  - b. Memastikan kebenaran administrasi pembiayaan yang diberikan.
  - c. Memastikan kelengkapan dan keabsahan legal dokumen.
4. Umum
  - a. Memastikan bahwa absensi pegawai telah dimonitor sesuai dengan ketentuan.

- b. Memastikan bahwa hak pegawai telah dipenuhi/dibayarkan sesuai dengan ketentuan.
- c. Memastikan pengelolaan arsip area telah berjalan sesuai dengan ketentuan.
- d. Tersedia dan dipatuhinya pedoman atas tindak lanjut hasil pemeriksaan *intern* maupun *ekstern*.

### C. *Marketing manager*

Tugas dan tanggung jawab :

1. Mengelola sumberdaya pemasaran secara optimal agar dapat mendukung kelancaran operasioanal area.
2. Membuat rencana kerja tahunan bidang pendanaan, pembiayaan, jasa-jasa dan hasil usaha.
3. Melaksanakan strategi pemasaran produk baik guna mencapai tingkat volume yang telah ditetapkan baik pembiayaan, pendanaan ataupun jasa-jasa.
4. Melakukan *review* atau proses pemberian pembiayaan dengan penekanan upaya antisipasi resiko pembiayaan.
5. Terlaksananya pemberian pembiayaan yang aman dan efisien.
6. Terlaksananya pelayanan yang baik bagi seluruh nasabah dengan tetap terpenuhinya *system* dan prosedur yang berlaku.
7. Melakukan tugas lain dari kepala area dan utusannya.

#### *D. Operating Manager*

Tugas dan tanggung jawab :

1. Mengelola secara formal sumber daya operasi agar dapat mendukung kelancaran operasioanal.
2. Membuat rencana sasaran dan kerja tahunan dibidang operasi.
3. Memastikan pencapaian target operasional area.
4. Mengkoordinir pelaksanaan administrsi pembiayaan dan pelaporannya.
5. Merencanakan dan mengusulkan pendidikan / pelatihan yang diperlukan bagi pegawai dibidang operasi.
6. Tercapainya targen tahunan yang telah ditetapkan.
7. Ketertiban administrasi legal dokumen pembiayaan, kecepatan pelayanan kas, tersedianya sumber daya di unit operasi yang memadai.
8. Pelaporan ke kantor pusat dan Bank Indonesia telah dilakukan dengan benar dan tepat waktu.
9. Melakukan tugas lain dari kepala kantor area atau atasannya.

#### *E. Account Officer*

Tugas dan tanggung jawab :

1. Melayani nasabah, baik nasabah tabungan, deposito maupun nasabah pembiayaan.

2. Memasarkan produk-produk bank syariah.
3. Mencari sumber dana dengan melihat kemungkinan–kemungkinan dan peluang dana yang dapat dihiimpun dari masyarakat.
4. Melakukan koordinasi dengan manajer pemasaran tentang nasabah yang mendapat fasilitas pembiayaan untuk segera melakukan angsuran.
5. Mencari calon kreditur atau debitur yang potensial.
6. Menganalisa pembiayaan yang layak atau tidak layak.
7. Melakukan tugas lain dari kepala cabang atau atasannya .

#### F. *Funding Officer*

Tugas dan tanggung jawab :

1. Memasarkan produk pendanaan berupa tabungan dan deposito dengan melakukan sosialisasi kepada nasabah untuk mencapai target pendanaan.
2. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah sesuai dengan etika yang islami dengan menjaga nama serta citra yang baik bagi perusahaan.
3. Mencari calon debitur yang potensial.
4. Mengetahui dengan pasti produk atau jasa yang telah diberikan oleh bank kepada debitur.
5. Memeriksa kelengkapan pengajuan pembiayaan dari nasabah.

6. Melakukan kegiatan menghimpun dana.

*G. Customer Service Officer*

Tugas dan tanggung jawab :

1. Memberikan penjelasan kepada nasabah / calon nasabah / investor mengenai produk-produk PT. Bank Syariah Mandiri.
2. Melayani pembukuan rekening giro dan tabungan sesuai permohonan investor.
3. Melayani nasabah untuk melakukan pemblokiran baik rekening giro maupun rekening tabungan.
4. Melayani permohonan penerbitan dan pencairan deposito berjangka dari investor.
5. Melayani investor yang membutuhkan informasi tentang saldo dan mutasi rekeningnya.
6. Melayani nasabah dalam hal pelayanan jasa-jasa seperti transfer, *inkaso*, pemindah bukuan antar rekening nasabah dan sebagainya.
7. Kebenaran memberikan penjelasan / informasi mengenai jenis-jenis produk dan jasa yang ditawarkan kepada nasabah / investor.
8. Kebenaran input data nasabah .
9. Kelancaran dan ketetapan pelayanan kepada nasabah / investor.
10. Kerahasiaan *password* / sandi yang menjadi wewenangnya.

#### H. Back Office Officer

Tugas dan tanggung jawab :

1. Melakukan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pembukuan antara lain transfer, pemindah bukuan, dan lain-lain.
2. Melaksanakan pencocokan saldo pada bank.
3. Monitoring ketertiban pelaksanaan pembiayaan kewajiban nasabah angsuran atau bagi hasil.
4. Mempersiapkan data untuk laporan triwulan ke kantor pusat.

#### I. Pelaksana Marketing Support

Tugas dan tanggung jawab :

1. Membantu *account officer* dan *funding officer*.
2. Membantu manajer pemasaran dalam menetapkan rencana kerja tahunan dalam bidang pemasaran baik pembiayaan, pendanaan, maupun jasa-jasa bank.
3. Melakukan *survey* atau pengamatan secara langsung terhadap kondisi atau potensi bisnis.
4. Melakukan pengawasan dan membina nasabah sehubungan dengan fasilitas yang diberikan.
5. Pemberian pelayanan prima kepada nasabah.

6. Terselenggaranya pengawasan dan pembinaan nasabah sehubungan dengan fasilitas yang diberikan area.

#### *J.Teller*

Tugas dan tanggung jawab :

1. Melayani penyetoran tunai dan non tunai dengan benar dan cepat.
2. Bersama-sama dengan manajer operasi membuka atau menutup brankas, menghitung uang yang akan disimpan kedalam brankas, mengambil atau menyimpan uang tunai dari/ke dalam brankas, melaksanakan pengawas brankas, menghitung persediaan uang yang ada di *box teller*.
3. Pada awal/akhir hari mengambil/menyimpan *box teller* dari/ke dalam brankas.
4. Membukukan (*posting*) mutasi kas secara benar.
5. Kesesuaian jumlah penyetoran/penarikan nasabah, antara jumlah menurut huruf dan jumlah menurut angka, jumlah uang tunai/warkat setoran serta data yang direkam dalam komputer area.
6. Kesesuaian tanda tangan nasabah pada bukti penarikan dengan contoh tanda tangan (CTT) nasabah.
7. Kesesuaian jumlah nominal dan jumlah warkat kliring penyerahan dengan rekapitulasi kliring penyerahan.
8. Kebenaran *input* data dan dalam melaksanakan validasi sesuai dengan aplikasinya dalam komputer.
9. Legalisasi pembayaran sesuai wewenangnya.

10. Kesesuaian jumlah saldo dalam perhitungan *teller* sesuai dengan jumlah fisik yang ada dalam *box teller* yang bersangkutan.

#### K. Pelaksana Admin Pembiayaan

Tugas dan tanggung jawab :

1. Melakukan pengecekan kelengkapan pemenuhan dokumen pembiayaan sebelum fasilitas dicairkan berdasarkan prasyarat atau syarat yang telah disepakati.
2. Monitoring ketertiban pelaksanaan pembiayaan kewajiban nasabah (angsuran atau bagi hasil).
3. Melakukan administrasi jaminan pembiayaan.
4. Monitoring kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo untuk diinformasikan kepada manajer operasi dan diteruskan kepada manajer pemasaran untuk ditindak lanjuti.
5. Membuat dan menyampaikan laporan di bidang pembiayaan baik kepada kantor pusat maupun kepada Bank Indonesia secara benar dan tepat waktu.
6. Pengecekan kelengkapan persyaratan pembiayaan sebelum fasilitas dicairkan.
7. Berjalannya pemberian informasi tentang kualitas aktiva produktif dan nasabah yang menunggak kepada manajer operasi.
8. Terlaksananya pelaporan pembiayaan yang benar tepat waktu.

#### L. Pelaksana D & C (*Domestic & Cliring*)

Tugas dan tanggung jawab :

1. Melaksanakan pemeriksaan ulang atas semua transaksi keluar/masuk maupun setiap hari.
2. Melayani dan menata usahakan penertiban deposito *mudharabah*.
3. Menata usahakan perhitungan bagi hasil yang secara otomatis tersentralisasi pada divisi teknologi dan informasi.
4. Penertiban dan pembayaran pelunasan deposito dilakukan dengan benar dan cepat.
5. Memonitor output komputer secara mingguan atau bulanan mengenai deposito jatuh tempo, laporan mingguan deposito berjangka.
6. Menerima warkat kliring berupa sek giro bank lain, nota kredit atau nota debet dari petugas terkait.
7. Mengadministrasi dengan baik data-data yang berhubungan dengan kegiatan kliring.
8. Menjamin kebenaran penyampaian data, informasi dan saran-saran sebagai bahan pengambilan keputusan.
9. Kebenaran dalam posting, keamanan, dan pemeliharaan berkas-berkas kliring.

#### M. Pelaksana SDI dan GA (*Sumber Daya & General Advertising*)

Tugas dan tanggung jawab :

1. Mengkoordinir tugas dan tanggung jawab pegawai yang dibawahnya (satpam, *messenger, driver, office boy*).

N. Pelaksana *Accounting*

Tugas dan tanggung jawab :

1. Mencetak mutasi bagian dari setiap bagian dan melaksanakan pemeriksaan atas kebenaran transaksi harian area: mencocokkan anantara tiket-tiket transaksi masing-masing bagian dengan hasil cetakan komputer, memeriksa kelengkapan penulisan tiket-tiket transaksi.
2. Memeriksa kembali seluruh biaya dan memastikan bahwa tiket tersebut telah disetujui oleh pejabat berwenang.
3. Mempersiapkan data keuangan untuk laporan triwulan ke kantor pusat.
4. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjuk atasan.
5. Mempersiapkan dan membuat laporan akhir tahun cabang.
6. Berjalannya pelaksanaan penulisan dan accounting dengan baik dan disajikan dalam pelaporan keuangan cabang besar dan wajar.

#### **4.1.7 Ruang Lingkup Kegiatan atau Usaha PT. Bank Syariah Mandiri**

Kegiatan usaha yang dilakukan oleh PT. Bank Syariah Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Pendanaan

Pada kegiatan pendanaan sendiri terdapat 3 jenis produk yaitu tabungan, giro dan deposito.

#### Tabungan

##### 1. Tabungan BSM

Tabungan dalam mata uang rupiah yang penarikan dan setoran dapat dilakukan setiap saat selama jam kas dibuka di konter BSN atau melalui ATM.

#### Manfaat

- 1) Aman dan terjamin
- 2) Online di seluruh outlet BSM
- 3) Bagi hasil yang kompetitif
- 4) Fasilitas BSM card yang berfungsi sebagai kartu ATM & debit
- 5) Fasilitas e-Banking, yaitu BSM Mobile Banking & BSM Net Banking.
- 6) Kemudian dalam penyaluran zakat, infaq dan sedekah

#### Persyaratan:

- 1) Kartu identitas (KTP/SIM/Paspor) nasabah

#### Karakteristik:

- 1) Berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah*
- 2) Bagi hasil yang kompetitif
- 3) *Online* di seluruh *outlet* BSM

- 4) Fasilitas BSM Card yang berfungsi sebagai kartu ATM & debit dan kartu potongan harga di *merchant* yang telah bekerjasama dengan BSM
- 5) Fasilitas e-Banking, yaitu BSM Mobile Banking & BSM Net Banking
- 6) Minimum setoran awal: Rp80.000 (perorangan) dan Rp1.000.000 (non-perorangan)
- 7) Minimum setoran berikutnya: Rp10.000
- 8) Saldo minimum: Rp50.000
- 9) Biaya tutup rekening: Rp20.000
- 10) Biaya administrasi Rp10.000

## 2. Tabungan Berjangka

Tabungan berjangka yang memberikan nisbah bagi hasil berjenjang serta kepastian pencapaian target dana yang telah ditetapkan.

### Manfaat

- 1) Kemudahan perencanaan keuangan Nasabah jangka panjang
- 2) Memperoleh jaminan pencapaian target dana
- 3) Mendapatkan perlindungan asuransi secara gratis dan otomatis, tanpa pemeriksaan kesehatan
- 4) Manfaat asuransi adalah sebesar kekurangan target dana dari setoran bulanan yang telah dibayarkan, sehingga manfaat asuransi dihitung dengan cara sbb.:  
Manfaat asuransi = Target dana – Jumlah pembayaran setoran bulanan pada saat klaim  
jumlah pembayaran setoran bulanan pada saat klaim.

### Persyaratan

- 1) Kartu identitas: KTP/SIM/Paspor, NPWP nasabah
- 2) Memiliki rekening asal (*source account*) berbentuk Tabungan atau Giro di BSM

#### Karakteristik

- 1) Berdasarkan prinsip syariah *mudharabah muthlaqah*.
  - 2) Bagi hasil yang kompetiti
  - 3) Periode tabungan 1 s.d. 10 tahun
  - 4) Usia nasabah minimal 17 tahun dan maksimal 65 tahun saat jatuh tempo
  - 5) Setoran bulanan minimal Rp100 ribu
  - 6) Target dana minimal Rp1,2 juta dan maksimal Rp200 juta
  - 7) Jumlah setoran bulanan dan periode tabungan tidak dapat diubah
  - 8) Tidak dapat menerima setoran diluar setoran bulanan
  - 9) Saldo tabungan tidak bisa ditarik, dan bila ditutup sebelum jatuh tempo (akhir biaya masa kontrak) akan dikenakan administrasi
3. Tabungan Simpatik

Tabungan berdasarkan prinsip *wadiah* yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat yang disepakati.

#### Manfaat

- 1) Aman dan terjamin
- 2) Online di seluruh outlet BSM
- 3) Bonus bulanan yang diberikan sesuai dengan kebijakan BSM
- 4) Fasilitas BSM Card, yang berfungsi sebagai kartu ATM & debit dan kartu potongan harga di merchant yang telah bekerjasama dengan BSM

5) Fasilitas e-Banking, yaitu BSM Mobile Banking & BSM Net Banking

6) Penyaluran zakat, infaq dan sedekah

#### Persyaratan

1) Kartu identitas: KTP/SIM/Paspor nasabah

2) NPWP

#### Karakteristik

1) Berdasarkan prinsip syariah dengan akad *Wadiah*

2) Setoran awal minimal Rp20.000 (tanpa ATM) & Rp30.000 (dengan ATM)

3) Setoran berikutnya minimal Rp10.000

4) Saldo minimal Rp20.000

5) Biaya tutup rekening Rp10.000

6) Biaya administrasi Rp2.000 per rekening per bulan atau sebesar bonus bulanan (tidak memotong pokok)

7) Biaya pemeliharaan kartu ATM Rp2.000 per bulan

#### 4. Tabungan Investa Cendikia

Tabungan berjangka untuk keperluan uang pendidikan dengan jumlah setoran bulanan tetap (installment) dan dilengkapi dengan perlindungan asuransi.

#### Manfaat

1) Kemudahan perencanaan keuangan masa depan, khususnya untuk biaya pendidikan putra/putri

- 2) Mendapatkan perlindungan asuransi secara otomatis, tanpa melalui pemeriksaan kesehatan \*)

#### Persyaratan

- 1) Kartu identitas: KTP/SIM/Paspor
- 2) NPWP
- 3) Memiliki Tabungan BSM sebagai rekening asal (*source account*).

#### Karakteristik

- 1) Berdasarkan prinsip syariah *mudharabah muthlaqah*
  - 2) Periode tabungan 1 s.d. 20 tahun
  - 3) Usia nasabah minimal 17 tahun dan maksimal 60 tahun saat jatuh tempo
  - 4) Setoran bulanan minimal Rp100.000 s.d. Rp10.000.000 dengan kelipatan Rp50.000
  - 5) Bagi hasil yang kompetitif
  - 6) Jumlah setoran bulanan dan periode tabungan tidak dapat diubah namun dapat dilakukan setoran tambahan diluar setoran bulanan
5. Tabungan Maburr

Tabungan dalam mata uang rupiah untuk membantu pelaksanaan ibadah haji & umrah.

#### Manfaat

- 1) Aman dan terjamin
- 2) Online dengan SISKOHAT Kementerian Agama untuk kemudahan pendaftaran haji.

### Persyaratan

- 1) Kartu identitas: KTP/SIM/Paspor nasabah
- 2) NPWP

### Karakteristik

- 1) Berdasarkan prinsip syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah*.
- 2) Tidak dapat dicairkan kecuali untuk melunasi Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji/ Umrah (BPIH).
- 3) Setoran awal minimal Rp100.000.
- 4) Setoran selanjutnya minimal Rp100.000.
- 5) Saldo minimal untuk didaftarkan ke SISKOHAT adalah Rp25.500.000 atau sesuai ketentuan dari Kementerian Agama
- 6) Biaya penutupan rekening karena batal Rp25.000.
6. BSM Tabunganku

Tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

### Ketentuan

- 1) Nasabah pemilik rekening TabunganKu adalah nasabah perorangan.
- 2) Nasabah adalah Warga Negara Indonesia.
- 3) Nasabah TabunganKu hanya dibenarkan memiliki 1 rekening di 1 Bank.
- 4) Tidak dibenarkan mendapatkan fasilitas joint account “AND” atau “OR”.

- 5) Bila saldo Rp20.000, maka rekening akan ditutup oleh sistem dengan biaya penutupan sebesar sisa saldo.

#### Persyaratan

- 1) Kartu Identitas: KTP/SIM/Paspor.
- 2) NPWP

#### Karakteristik

- 1) Berdasarkan prinsip syariah dengan akad wadhi'ah yad dhamanah.
- 2) Setoran awal pembukaan rekening minimum Rp20.000 (tanpa ATM) dan Rp80.000 (dengan ATM).
- 3) Setoran tunai selanjutnya minimum Rp10.000.
- 4) Saldo minimum rekening (setelah penarikan) adalah Rp20.000 (tanpa ATM) dan Rp50.000 (dengan ATM).
- 5) Jumlah minimum penarikan di counter sebesar Rp100.000 kecuali pada saat penutupan rekening.
- 6) Bebas biaya administrasi rekening.
- 7) Biaya pemeliharaan Kartu TabunganKu Rp2.000 (bila ada).
- 8) Biaya penutupan rekening atas permintaan nasabah Rp20.000.
- 9) Biaya ganti buku karena hilang/rusak atau sebab lainnya sebesar Rp0.
- 10) Rekening *dormant* (tidak ada transaksi selama 6 bulan berturut-turut):
  - a. Biaya penalti Rp2.000 per bulan.
  - b. Apabila saldo rekening mencapai <Rp20.000, maka rekening akan ditutup oleh sistem dengan biaya penutupan rekening sebesar sisa saldo.

#### Giro

a. Giro BSM

Sarana penyimpanan dana dalam mata uang Rupiah untuk kemudahan transaksi dengan pengelolaan berdasarkan prinsip wadiah yad dhamanah

Manfaat

- 1) Dana aman dan tersedia setiap saat
- 2) Kemudahan transaksi dengan menggunakan cek atau B/G
- 3) Fasilitas Intercity Clearing untuk kecepatan pembayaran inkaso (kliring antar wilayah)
- 4) Fasilitas BSM Card, sebagai kartu ATM sekaligus debit (untuk perorangan)
- 5) Fasilitas pengiriman account statement setiap awal bulan
- 6) Bonus bulanan yang diberikan sesuai dengan kebijakan BSM

Persyaratan

Perorangan:

- 1) KTP/SIM/Paspor nasabah
- 2) NPWP

Perusahaan:

- 1) TP/SIM/Paspor Pengurus atau pejabat yang berwenang
- 2) Akte Pendirian dan Akte Perubahan Perusahaan berikut Pengesahan Perusahaan
- 3) Anggaran Dasar Perusahaan
- 4) SIUP, TDP/Ijin usaha dari instansi yang berwenang, NPWP, SK.Domisili

## Karakteristik

- 1) Berdasarkan prinsip syariah dengan akad *wadiah yad dhamanah*
- 2) Setoran Awal minimum Rp500.000 (perorangan) dan Rp1.000.000 (Non-Perorangan)
- 3) Saldo minimum Rp500.000 (perorangan) dan Rp1.000.000 (Non-Perorangan)
- 4) Biaya administrasi bulanan:
  1. Perorangan: Rp15.000 (tanpa ATM) dan Rp17.000 (dengan ATM)
  2. Perusahaan: Rp25.000
- 5) Biaya tutup rekening: Pelanggaran Rp50.000 dan Permintaan Sendiri Rp20.000
- 6) Biaya buku cek/giro: Rp100.000

## Deposito

### a. BSM Deposito

Investasi berjangka waktu tertentu dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip *Mudharabah Muthlaqah* untuk perorangan dan non-perorangan.

## Manfaat

- 1) Dana aman dan terjamin
- 2) Pengelolaan dana secara syariah
- 3) Bagi hasil yang kompetitif
- 4) Dapat dijadikan jaminan pembiayaan
- 5) Fasilitas Automatic Roll Over (ARO).

## Persyaratan

1) Perorangan:

- a. KTP/SIM/Paspor nasabah
- b. NPWP

2) Perusahaan:

- a. KTP/SIM/Paspor Pengurus atau pejabat yang berwenang
- b. Akte Pendirian dan Akte Perubahan Perusahaan berikut Pengesahan Perusahaan
- c. Anggaran Dasar Perusahaan
- d. SIUP, TDP/Ijin usaha dari instansi yang berwenang, NPWP, SK.Domisili

Karakteristik

- 1) Jangka waktu yang fleksibel: 1, 3, 6 dan 12 bulan
- 2) Dicairkan pada saat jatuh tempo
- 3) Setoran awal minimum Rp2.000.000
- 4) Biaya Materai Rp6.000
- 5) Biaya Penarikan: Rp30.000/rekening

2. Pembiayaan

A. Pembiayaan Mikro (Limit pembiayaan sampai Rp 100 juta)

Dalam produk pembiayaan Warung mikro PT. Bank Syariah Mandiri mengeluarkan 3 produk pembiayaan, antara lain produk Pembiayaan Usaha Mikro Tunas, Produk pembiayaan Usaha Mikro Madya dan Produk Pembiayaan Usaha Mikro Utama, Penjelasannya sebagai berikut:

**Tabel 4.1.9**  
**Macam-macam pembiayaan mikro**

<b>Pembiayaan Usaha Mikro Tunas (PUM-Tunas)</b>	<b>Pembiayaan Usaha Mikro Madya (PUM-Madya)</b>	<b>Biaya Usaha Mikro Utama (PUM-Utama)</b>
Limit pembiayaan: minimal Rp2000.000,- (dua juta rupiah) sampai dengan Rp10.000.000,- (sepuluh juta rupiah)	Limit pembiayaan: di atas Rp10.000.000,- (sepuluh juta rupiah) sampai dengan Rp50.000.000,- (lima puluh juta rupiah)	Limit pembiayaan: di atas Rp50.000.000,- (lima puluh juta rupiah) sampai dengan Rp100.000.000,- (seratus juta rupiah)
Jangka waktu: maksimal 36 bulan	Jangka waktu: maksimal 36 bulan.	Jangka waktu: maksimal 48 bulan.
Biaya administrasi sesuai ketentuan BSM.	Biaya administrasi sesuai ketentuan BSM.	Biaya administrasi sesuai ketentuan BSM.

Sumber: <https://www.syariahmandiri.co.id>, 2018

Syarat pengajuan bagi wiraswasta/profesi:

- 1) Usaha telah berjalan minimal 2 tahun
- 2) Usia minimal 21 tahun atau sudah menikah dan maksimal 55 tahun saat pembiayaan lunas
- 3) Surat keterangan/ijin usaha

Perorangan Golbertap:

- 1) Status pegawai tetap dengan masa dinas minimal 1 (satu) tahun
- 2) Usia minimal 21 tahun pada saat pengajuan dan maksimal 55 tahun pada saat jatuh tempo fasilitas pembiayaan
- 3) Surat keterangan kerja/SK Pegawai

Badan usaha:

- 1) Usaha telah berjalan minimal 2 tahun
- 2) Surat keterangan/ijin Surat keterangan/ijin usaha
- 3) Akte pendirian/perubahan perusahaan

**B. Pembiayaan Konsumer**

#### a. BSM Implan

BSM Implan adalah pembiayaan konsumen dalam valuta rupiah yang diberikan oleh bank kepada karyawan tetap Perusahaan yang pengajuannya dilakukan secara massal (kelompok).

BSM Implan dapat mengakomodir kebutuhan pembiayaan bagi para karyawan perusahaan, misalnya dalam hal perusahaan tersebut tidak memiliki koperasi karyawan, koperasi karyawan belum berpengalaman dalam kegiatan simpan pinjam, atau perusahaan dengan jumlah karyawan terbatas.

Peruntukkan:

- 1) Untuk pembelian barang konsumen (halal)
- 2) Untuk pembelian/memperoleh manfaat atas jasa (contoh: untuk biaya dana pendidikan).

Manfaat

- 1) Bagi perusahaan:
  - a) Salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan
  - b) *Outsourcing* sumber dana dan administrasi pinjaman.
- 2) Bagi Karyawan:
  - a) Kesempatan dan kemudahan memperoleh fasilitas pembiayaan

Akad Pembiayaan

- 1) Untuk pembelian barang digunakan akad *Wakalah wal Murabahah*
- 2) Untuk memperoleh manfaat atas jasa digunakan akad *Wakalah wal Ijarah*.

Karakteristik

- 1) Pemberian fasilitas pembiayaan konsumen dengan pola *channeling* kepada sejumlah Limit pembiayaan konsumen tanpa agunan per nasabah adalah maksimal Rp50 juta.
- 2) Khusus untuk Pegawai Negeri Sipil/BUMN/TNI POLRI, limit pembiayaan konsumen tanpa agunan per nasabah adalah maksimal Rp100 juta.
- 3) Limit pembiayaan minimum sebesar Rp5 juta dan maksimum sebesar Rp250 juta per calon nasabah
- 4) Jangka waktu pembiayaan bervariasi sebagai berikut:
  - a) Untuk pembelian keperluan konsumen dengan limit pembiayaan hingga Rp50 juta (tanpa agunan), jangka waktu pembiayaan maksimal 3 (tiga) tahun
  - b) khusus untuk Pegawai Negeri Sipil/BUMN/TNI POLRI dengan limit pembiayaan hingga Rp100 juta (tanpa agunan), jangka waktu pembiayaan maksimal 5 (lima) tahun
- 5) Untuk pembelian keperluan konsumen dengan agunan (selain untuk pembelian rumah/mobil) dengan limit di atas Rp50 juta s.d. Rp100 juta, jangka waktu pembiayaan maksimal 5 (lima) tahun.
- 6) Untuk pembelian kendaraan mobil pribadi dengan limit di atas Rp50 juta hingga Rp200 juta, jangka waktu pembiayaan maksimal 5 (lima) tahun dan usia kendaraan pada saat jatuh tempo pembiayaan maksimal 10 tahun.
- 7) Untuk pembelian tanah berikut bangunan rumah di atasnya dengan limit di atas Rp50 juta s.d. Rp250 juta mengacu pada ketentuan Pembiayaan Griya BSM.

Pengajuan Pembiayaan:

1. Pengajuan pembiayaan BSM Implan dilakukan melalui Perusahaan tempat calon nasabah bekerja secara kolektif
2. Jumlah minimum pengajuan pembiayaan dalam satu kelompok permohonan adalah 10 (sepuluh) orang calon nasabah atau sebesar Rp100 juta
3. Pengelompokan calon nasabah disesuaikan dengan jenis pembiayaannya, yaitu pembelian/pembiayaan keperluan konsumtif tanpa agunan, dengan agunan, bPembiayaan Pemilikan Rumah (PPR), dan Pembiayaan Pemilikan kendaraan mobil.

b. Pembiayaan Pensiun BSM

Pembiayaan kepada Pensiunan merupakan penyaluran fasilitas pembiayaan konsumen (termasuk untuk pembiayaan multiguna) kepada para pensiunan, dengan pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan uang pensiun langsung yang diterima oleh bank setiap bulan (pensiun bulanan). Akad yang digunakan adalah akad murabahah atau ijarah.

Kriteria Nasabah:

- 1) Cakap Hukum
- 2) Pensiunan Pegawai Negeri Sipil Pusat/Daerah, TNI, POLRI, Pensiunan Pegawai BUMN/Swasta/Asing yang memperoleh penghasilan pensiun (pensiun bulanan)
- 3) Pada saat jatuh tempo pembiayaan, usia nasabah maksimal 70 tahun
- 4) Bersedia memindahkan pembayaran pensiun bulannya melalui BSM.

Dokumen yang diperlukan:

- 1) Asli surat permohonan pembiayaan lengkap dari nasabah

- 2) Fotocopy KTP pemohon dan suami/isteri
- 3) Fotocopy kartu keluarga
- 4) Fotocopy surat nikah/cerai
- 5) Asli surat keputusan pensiun nasabah
- 6) Fotokopi rekening telepon dan listrik
- 7) Fotokopi SHM/SHGB /IMB/PBB untuk pembiayaan dengan jaminan rumah
- 8) Fotokopi BPKB/ STNK/Faktur pembelian untuk pembiayaan dengan jaminan kendaraan bermotor
- 9) Surat pernyataan dan kuasa untuk memotong pensiun bulanan yang diterima dan ditandatangani nasabah di atas materai.

Jenis Penggunaan Antara Lain:

1. Biaya sekolah (akad ijarah)
2. Renovasi Rumah (akad murabahah)
3. Pembelian peralatan kebutuhan rumah tangga (akad murabahah)
4. Pembelian kendaraan bermotor (akad murabahah)
5. Pembelian barang untuk usaha (akad murabahah).

Jumlah dan Jangka Waktu Pembiayaan:

1. Jumlah pembiayaan maksimal Rp100.000.000,00
2. Jangka waktu pembiayaan 1 (satu) sampai dengan 3 (tiga) tahun.

#### A. BSM Card

Kartu yang dapat digunakan untuk transaksi perbankan melalui ATM dan mesin debit (EDC/*Electronic Data Capture*)

Manfaat

- 1) Kemudahan tarik tunai di seluruh ATM BSM, ATM Mandiri, ATM BCA, ATM Bersama dan ATM Prima.
- 2) Kemudahan berbelanja di lebih dari 20.000 *merchant* yang menyediakan mesin-mesin EDC Prima BCA dan EDC Mandiri, antara lain: Carrefour, Giant, Hypermart, Toko buku Gramedia, Alfamart, Indomart, Rumah Sakit ibu dan anak Hermina, Apotik Kimia Farma, dan SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum)
- 3) Program *discount* di *merchant-merchant* tertentu.

#### B. BSM Mobile Banking GPRS

Layanan transaksi perbankan (non tunai) melalui *mobile phone (handphone)* berbasis GPRS

##### Manfaat

- 1) Kenyamanan bertransaksi kapan saja dimana saja
- 2) Kemudahan melakukan transaksi seperti layaknya di ATM
- 3) Biaya pulsa paling murah, kurang Rp 1.500 per transaksi
- 4) Dapat diaplikasikan pada semua jenis SIM card dan ponsel yang menggunakan teknologi GPRS
- 5) Dilengkapi dengan fitur *special transfer real time* ke 83 bank dan transfer ke bukan pemegang rekening

##### Fasilitas atau fitur

- 1) Transfer antar rekening di BSM, dan transfer rekening antar bank SKN
- 2) Transfer *real time* ke rekening di bank anggota ATM Bersama dan Prima

- 3) Transfer uang tunai (transfer ke bukan pemegang rekening)
- 4) Pembelian pulsa
- 5) Pembayaran premi asuransi dan zakat
- 6) Informasi saldo, mutasi dan sebagainya

Syarat mendapatkan layanan BSM MBG

- 1) Memiliki rekening Tabungan atau BSM Giro
- 2) Memiliki BSM Card yang masih aktif
- 3) Menggunakan ponsel berfasilitas GPRS
- 4) Mengisi formulir permohonan BSM MBG

#### **4.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **4.2.1 Implementasi Restrukturisasi Pembiayaan Mikro Bermasalah di BSM Kantor Area Malang**

Restrukturisasi adalah upaya perbaikan yang dilaksanakan oleh bank dalam pembiayaan terhadap nasabah yang mengalami kesulitan untuk menyelesaikan kewajibannya. Restrukturisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, sesuai dengan kondisi nasabah tersebut dan tetap berpedoman pada kebijakan-kebijakan bank. Dalam prakteknya, penerapan restrukturisasi dapat berbeda-beda sesuai dengan kondisi nasabah, maupun lingkungan sekitar nasabah. Namun, tujuan dilakukannya restrukturisasi tetap mengacu pada saling ridho dan *win-win solution* bagi pihak nasabah dan bank. Dalam penelitian ini, penulis akan membahas tentang penerapan/implementasi restrukturisasi di Bank Syariah Mandiri Kantor

Area Malang untuk produk pembiayaan mikro. Untuk lebih jelasnya, penulis akan membahas sebagai berikut:

1. Bentuk-bentuk Restrukturisasi Pembiayaan Mikro di Bank Syariah Mandiri

Bentuk-bentuk restrukturisasi untuk Pembiayaan Warung Mikro di BSM Kantor Area Malang itu dapat dilakukan antara lain melalui:

a. Penjadwalan kembali (*Rescheduling*)

Penjadwalan kembali (*Rescheduling*) yaitu perubahan jadwal pembayaran angsuran nasabah atau jangka waktunya tanpa menambah sisa kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada pihak bank. Di BSM Kantor Area Malang, penjadwalan kembali dibedakan menjadi dua, antara lain:

- 1) *Rescheduling* angsuran pembiayaan disertai adanya perpanjangan tenor. Pihak bank akan memberikan kelonggaran tenor kepada nasabah agar nasabah bisa menyelesaikan kewajibannya. Penambahan tenor tersebut tentunya harus didasari saling *redha* antara nasabah dan bank.
- 2) *Rescheduling* angsuran tanpa adanya perpanjangan tenor sehingga jangka waktu pembiayaan tidak mengalami perubahan. Bank hanya memberi kelonggaran pada jumlah angsuran yang dapat diatur jumlahnya sesuai dengan kemampuan nasabah dengan dasar kesepakatan kedua belah pihak.

Dalam pelaksanaan penyelesaian pembiayaan warung mikro bermasalah, pihak BSM Kantor Area Malang menawarkan nasabah dengan kolektibilitas 2 untuk melakukan *rescheduling*. Hal tersebut dilaksanakan untuk mengantisipasi dan menjaga agar *track record* hutang atau *OJK checking* nasabah tetap baik. Dengan begitu, nasabah tetap bisa dipertimbangkan sebagai nasabah apabila di masa mendatang memerlukan dana pembiayaan lagi. Namun, apabila nasabah tetap menginginkan *rescheduling* sebagai upaya yang disanggupi, pihak BSM Kantor Area Malang akan melakukan analisa bisnis lebih jauh lagi mengenai potensi kemajuan bisnis nasabah di masa mendatang oleh karena itu pada metode *rescheduling* dibutuhkan hubungan yang erat kedua belah pihak sebagai upaya *maintenance* yang lebih intens dengan nasabah.

*Customer Business Relationship Manager* Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang Bapak Anton Sofyan Roziki mengatakan:

“Kalau untuk penjadwalan kembali biasanya kami tawarkan agar nilai angsuannya turun dan tenrnya diperpanjang. Namun, kembali lagi harus atas dasar persetujuan nasabah, kemudian tim analis mikro nanti akan menganalisa apakah usahanya masih bisa *survive* ke depannya, apakah orangnya masih bisa memenuhi amanah atau bagaimana. Apabila memenuhi kriteria maka langsung kami urus berkasnya. Ada hal yang kami pertimbangkan dalam memperpanjang tenor, yaitu takut malah memberatkan nasabah. Jadi apabila memang hasil analisa usahaka menunjukkan bisnisnya tidak meyakinkan, maka tidak kami lakukan penjadwalan kembali.

Penulis juga melakukan wawancara dengan salah satu nasabah pembiayaan mikro Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang yang telah melakukan penjadwalan kembali, Bapak Suheri. Beliau mengatakan:

“Saya mengambil kredit mikro BSM tahun 2014 untuk usaha jualan eskrim. Lima bulan pertama lancar masih bisa membayar angsuran tepat waktu. Lalu selanjutnya ya, telat-telat awalnya mbak 3-4 kali karena memang jualan sedang sepi karena musim hujan ini jarang yang membeli es krim. Lalu saya ditelepon marketing, ditawarkan untuk angsurannya dibuat lebih ringan tapi temponya diperpanjang. Ya saya mau. Alhamdulillah nggak lama kok Mbak, bulan selanjutnya sudah bisa membayar angsuran yang lebih ringan.”

Dari uraian jawaban nasabah tersebut dapat diketahui bahwa nasabah pembiayaan mikro bermasalah sebelumnya telah mendapatkan *maintenance* dan peringatan dari pihak BSM Kantor Area Malang, namun karena kondisi bisnisnya pada saat itu kurang bagus, nasabah memilih untuk memperpanjang tenor dan menurunkan nilai angsuran. Dengan demikian, usaha es krim nasabah Bapak Suheri masuk kategori prospek yang bagus di masa mendatang. Restrukturisasi juga dilakukan dengan proses yang cepat sehingga bulan berikutnya nasabah langsung bisa membayar angsuran dengan jumlah yang lebih ringan dari sebelumnya.

b. Persyaratan kembali (*Reconditioning*)

Persyaratan kembali (*reconditioning*) adalah perubahan persyaratan pembiayaan baik sebagian maupun seluruh. Persyaratan kembali bisa dilakukan dengan cara mengubah jadwal pembayaran, jumlah angsuran, tenor atau dengan memberikan potongan.

*Reconditioning* pada pembiayaan warung mikro BSM Kantor Area Malang yaitu dengan mengubah jumlah angsuran yang dibayarkan, memberikan potongan berupa diskon margin dan

pengurangan tunggakan margin. Sedangkan nasabah pada angka kolektibilitas 4 dan 5 diberikan fasilitas berupa pengurangan tunggakan margin. Selain itu, dalam menyelesaikan pembiayaan bermasalah BSM Kantor Area Malang tetap berorientasi pada keadaan, kemampuan dan apa yang diinginkan nasabahnya. Dalam hal ini, banyak nasabah yang mengajukan persyaratan kembali untuk menjual aset lain yang dimiliki nasabah untuk melunasi hutangnya. Namun, jual aset yang dimaksud adalah nasabah diberikan kelonggaran untuk menunda pembayaran angsuran tanpa ada tambahan margin dan biaya apapun sampai dengan waktu yang disepakati dan aset yang dimiliki nasabah terjual dengan harga normal pasar (bukan harga lelang).

Setelah aset terjual maka nasabah dapat melunasi angsuran hutangnya yang ditanggihkan. Metode ini merupakan metode yang paling diinginkan nasabah pembiayaan warung mikro bermasalah karena sisa harga jual dapat dinikmati nasabah sebagai keperluan modal atau lainnya, aset jaminan tidak dilelang serta dapat melunasi hutang dengan baik. Dalam wawancara dengan peneliti, bapak Anton Sofyan Roziki mengatakan:

“Nah untuk persyaratan kembali ini bisa dikatakan lebih mengutamakan maunya nasabah seperti apa. Apabila kondisi bisnis nasabah tidak memungkinkan, ada kelalaian dan lainnya maka kami sarankan untuk menjual aset lain. Maksudnya adalah aset selain barang jaminan yg dijual harga pasar dan kami berikan tangguh angsuran sampai jangka waktu tertentu. Setelah terjual, uangnya untuk menutup hutang dan sisanya menjadi hak nasabah sendiri. Dengan begitu, hutang lunas dan jaminan tidak dilelang.

Selama ini, metode ini yang paling banyak berlaku bagi nasabah pembiayaan mikro bermasalah karena tidak memberatkan.”

Untuk mendapatkan informasi yang lebih jauh mengenai persyaratan kembali, peneliti melakukan wawancara dengan salah satu mantan nasabah pembiayaan mikro BSM Kantor Area Malang yang pernah mendapatkan fasilitas *reconditioning*, Bapak Sasmita Adi. Beliau mengatakan:

“Waktu tahun 2013 itu saya pernah ambil pembiayaan mikro BSM untuk usaha kecil-kecilan istri saya, jualan jajanan gorengan dan es-es di rumah. Sempat macet karena kondisi istri sedang hamil. Akhirnya saya ditawari mau diperpanjang/dilunasi dengan jual aset, awalnya saya ingin diperpanjang tapi belumbisa karena usaha saya berhenti total ketika istri melahirkan. Ya sudah, saya jual TV dan kebetulan ada deposito saya ambil untuk melunasi. Sisa penjualannya saya buat untuk keperluan istri yang baru melahirkan. Dibilang memberatkan ya iya tapi juga daripada motor saya dilelang mbak. Tapi ya itu, kami kan juga kesulitan mau jual aset.”

Dari uraian jawaban Bapak Sasmita, dapat diketahui bahwa persyaratan kembali diterapkan pada nasabah yang bisnisnya sudah tidak dapat berjalan lagi. Menurut beliau nasabah masih mengalami kesulitan ketika harus menjual aset lain. Kesulitan tersebut karena barang yang akan dijual tidak laku-laku.

c. Penataan kembali (*Restructuring*)

Penataan kembali yaitu perubahan persyaratan pembiayaan yang tidak terbatas pada penjadwalan kembali maupun persyaratan kembali. *Restructuring* dapat dilakukan dengan melalui penambahan dana fasilitas pembiayaan, konversi akad pembiayaan, konversi pembiayaan menjadi Surat Berharga Syariah Berjangka Waktu

Menengah dan konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada perusahaan nasabah.

Model penerepan penataan kembali di BSM Area Malang yaitu dengan melakukan konversi akad, misalnya konversi akad *murabahah*, *istishna'*, *salam*, *ijarah* dan IMBT menjadi akad *mudarabah* atau *musyarakah*. Namun, dalam penyelesaian pembiayaan warung mikro bermasalah, pihak BSM Kantor Area Malang jarang menggunakan konversi akad, karena jika pembiayaan yang semula menggunakan akad *murabahah* dikonversi menjadi *mudharabah* maka hasil analisa pemberian pembiayaan di awal sudah pasti terdapat kesalahan fatal. Selain itu, konversi akad memerlukan penataan yang cukup rumit bagi nasabah pembiayaan warung mikro yang rata-rata kelas menengah kebawah. Bapak Anton Sofyan Roziki mengatakan:

”Selama ini untuk pembiayaan mikro kami belum pernah melakukan penataan kembali karena memang limit pembiayaannya tergolong kecil dan alhamdulillah, sudah cukup bisa diatasi dengan penjadwalan kembali ataupun persyaratan kembali.”

Dari pernyataan atas dapat disimpulkan bahwa bentuk restrukturisasi yang dilakukan BSM Kantor Area Malang yaitu penjadwalan kembali dan persyaratan kembali, sedangkan penataan kembali jarang diterapkan di BSM Kantor Area Malang karena dirasa kurang sesuai untuk jenis pembiayaan warung mikro.

## 2. Proses Pelaksanaan Restrukturisasi Pembiayaan Warung Mikro Bermasalah di BSM Kantor Area Malang

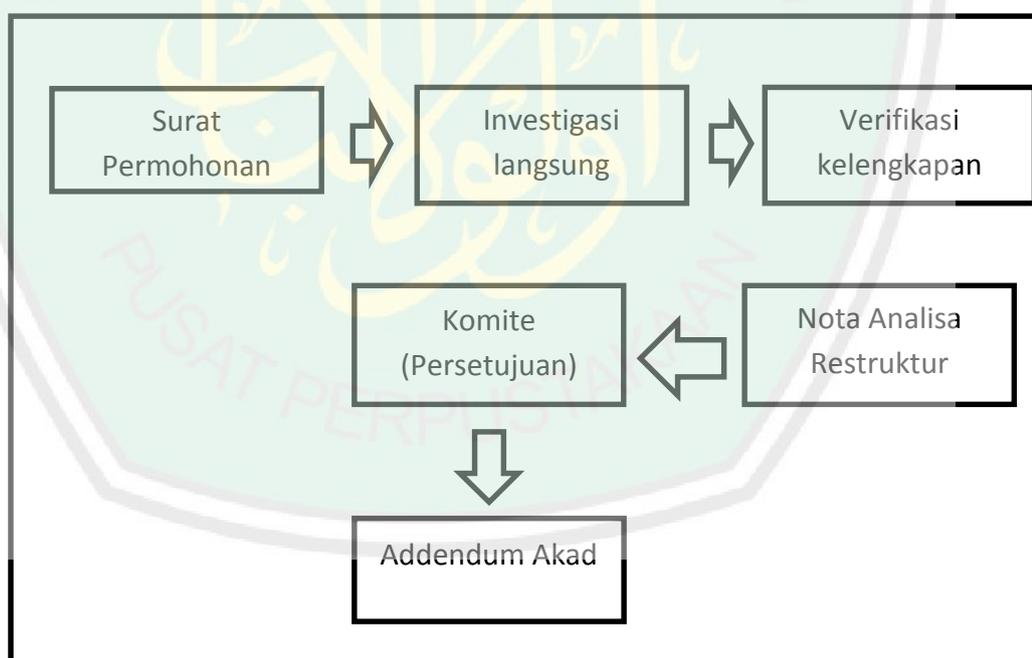
Restrukturisasi pembiayaan warung mikro BSM Kantor Area Malang dilakukan pada saat kemampuan nasabah membayar angsuran tepat waktu mulai menurun di angka kolektibilitas 2. Proses restrukturisasi sebagai berikut:

1. Permohonan tertulis nasabah untuk mengajukan restrukturisasi pembiayaan mikro yang berisi sebab-sebab nasabah mengajukan restrukturisasi yang diperinci dengan bukti-bukti lain yang mendukung bahwa keadaan nasabah saat itu adalah sebenarnya.
2. *Assistant Analyst Micro*(AAM) dan Kepala Warung Mikro (KWM) melakukan investigasi ke lapangan.
3. Setelah dokumen dan hasil investigasi di lapangan sesuai maka BSM Kantor Area Malang akan dilakukan proses selanjutnya.
4. Admin Pembiayaan Mikro segera melampirkan berkas-berkas persyaratan seperti fotokopi KTP, fotokopi KK, fotokopi akta nikah, Surat Keterangan Usaha dari Desa/Kelurahan setempat, fotokopi jaminan, OJK *checking*, Surat Keterangan Kesanggupan dan memorandum.
5. Analis membuat Nota Analisa Restruktur. Prinsip *dual control* tetap harus dilakukan, oleh karena itu pemutus pembiayaan dan pemutus restrukturisasi harus dua orang yang berbeda.
6. Tahap selanjutnya yaitu melakukan komite dengan KWM.

7. Apabila komite tersebut memperoleh persetujuan maka APM membuat *Addendum Akad* yang memuat perubahan-perubahan jadwal maupun persyaratan restrukturisasi.

Dengan demikian, proses pelaksanaan restrukturisasi pembiayaan warung mikro bermasalah di BSM Kantor Area Malang dapat dimulai dengan membuat permohonan tertulis nasabah, investigasi, verifikasi berkas, analisa restrukturisasi kemudian yang terakhir persetujuan atau *akad*. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat seperti pada gambar berikut:

**Gambar 4.2.1 (Proses Restrukturisasi Pembiayaan Mikro BSM Kantor Area Malang)**



*Sumber: Customer Business Relationship Manager BSM Kantor Area Malang*

### 3. Tujuan Restrukturisasi Pembiayaan Warung Mikro Bermasalah di BSM Kantor Area Malang

Restrukturisasi dilakukan sebagai upaya dan solusi di BSM Kantor Area Malang dalam mengatasi pembiayaan bermasalah, tujuan-tujuan tersebut antara lain:

- 1) Agar nasabah bisa menyelesaikan kewajibannya kepada bank tanpa harus lelang jaminan.
- 2) Untuk menyelamatkan usaha nasabah agar dapat sehat kembali.
- 3) Agar OJK *checking* nasabah tetap baik, jadi apabila suatu saat nasabah membutuhkan dana pembiayaan, kredibilitasnya tidak diragukan.
- 4) Untuk menjaga hubungan kekeluargaan antara nasabah dan bank, karena bank adalah sebagai mitra bagi nasabah.

Jadi, restrukturisasi yang dilakukan di BSM Kantor Area Malang sebisa mungkin menjadi *win-win solution* bagi nasabah dan bank.

#### 4.2.2 Manajemen Pelaksanaan Restrukturisasi Pembiayaan Warung Mikro Bermasalah di BSM Kantor Area Malang

Berdasarkan pada PBI No.10/18/PBI/2008 yang menyebutkan bahwa restrukturisasi hanya dapat dilakukan melalui permintaan tertulis nasabah, maka pihak bank akan menindaklanjuti permohonan nasabah tersebut melalui tahapan-tahapan yang terorganisir sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Rencana dibuat berdasarkan hasil yang ingin dicapai dan tujuan kedua belah pihak baik saat ini maupun di masa yang akan datang. perencanaan untuk manajemen restrukturisasi di BSM Kantor Area Malang dimulai dengan membuat database nasabah-nasabah yang masuk dalam kategori kolektibilitas 2, kemudian bank dapat merencanakan langkah yang akan dilakukan dalam *maintenance* dan investigasi di lapangan. Menurut Bapak Anton Sofyan Roziki selaku CBRM, tahap perencanaan dilakukan dengan menyiapkan berkas analisa nasabah kemudian melakukan survey lapangan. Dari hasil tersebut dapat diketahui langkah yang akan diambil selanjutnya bagi nasabah.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam melaksanakan restrukturisasi, tentunya BSM Kantor Area Malang memerlukan *teamwork* agar proses restrukturisasi menghasilkan keputusan yang baik bagi pihak nasabah dan bank. *Teamwork* dalam proses restrukturisasi di BSM Kantor Area Malang terdiri dari *Assistant Analys Micro* (AAM) beserta Marketing Mikro. Selain itu, AMM dan Marketing Mikro juga perlu koordinasi dengan KWM dan pemutus restrukturisasi.

c. Kepemimpinan (*Actuating*)

Dalam memimpin *teamwork*, tantangan yang dihadapi seorang pemimpin adalah berhadapan dengan lebih dari satu orang dengan

karakter yang berbeda dan bagaimana caranya menyatukan tujuan mereka agar selaras dengan visi misi perusahaan. Pemimpin memiliki peran besar untuk dapat menyatukan pendapat. Dalam hal ini, Kepala Warung Mikro BSM Kantor Area Malang harus mampu mengemban tugasnya dan bertanggungjawab atas anggotanya. Dengan kepemimpinan yang baik maka proses restrukturisasi akan berjalan dengan lancar.

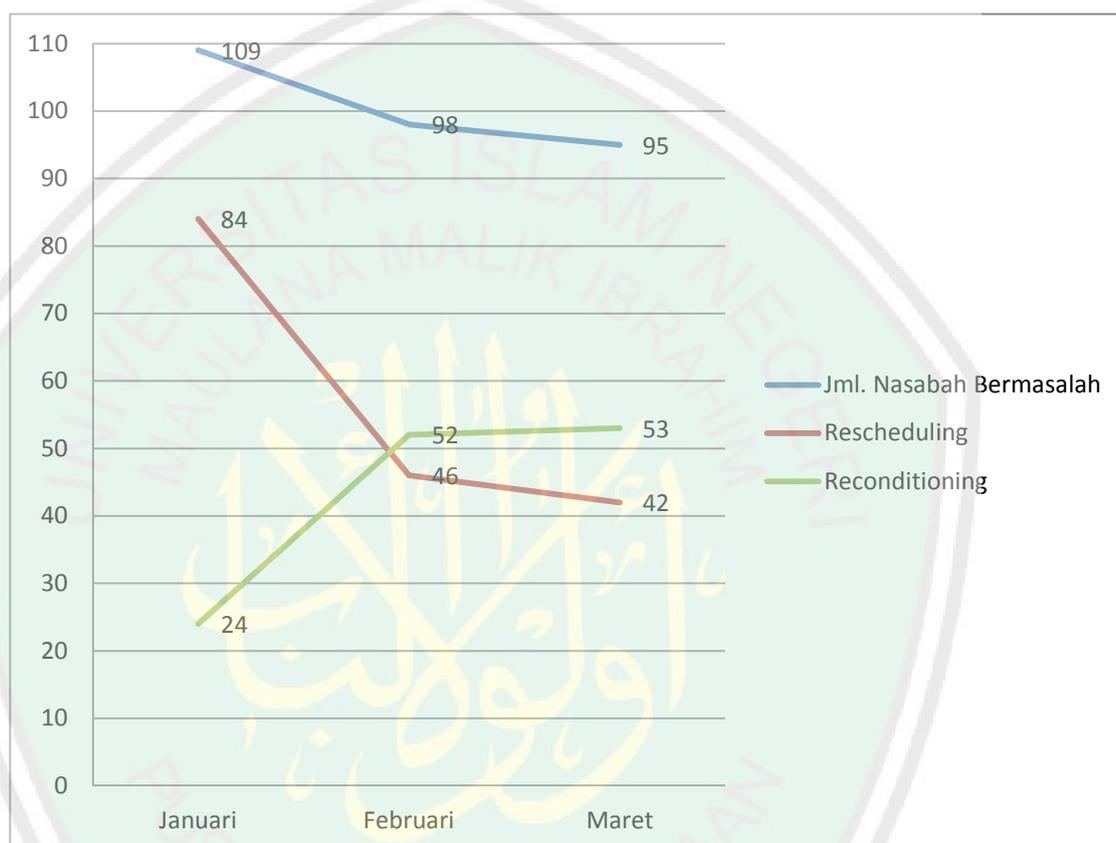
d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dilakukan dengan terus memantau aktivitas bisnis nasabah melalui silaturahmi yang terjalin antara nasabah dengan pihak bank. Pengawasan dilakukan dengan memantau rekening/*cashflow*, hasil penjualan serta memantau kondisi nasabah. Dengan *controlling* yang baik, BSM Kantor Area Malang akan dapat mengetahui langkah apa yang tepat bagi nasabah dan bank dalam menyelesaikan pembiayaan warung mikro bermasalah.

Dalam hal ini, BSM Kantor Area Malang mendelegasikan para Account Officernya untuk maintenance nasabah warung mikro dengan pembagian satu orang Account Officer memegang tanggung jawab untuk *maintenance* 5 sampai dengan 10 nasabah, dengan begitu komunikasi antar pihak BSM Kantor Area Malang dengan nasabah menjadi lebih intensif. Manajemen pengawasan juga dilakukan dengan memantau jumlah dan prosentase nasabah bermasalah dari waktu ke waktu seperti pada grafik berikut:

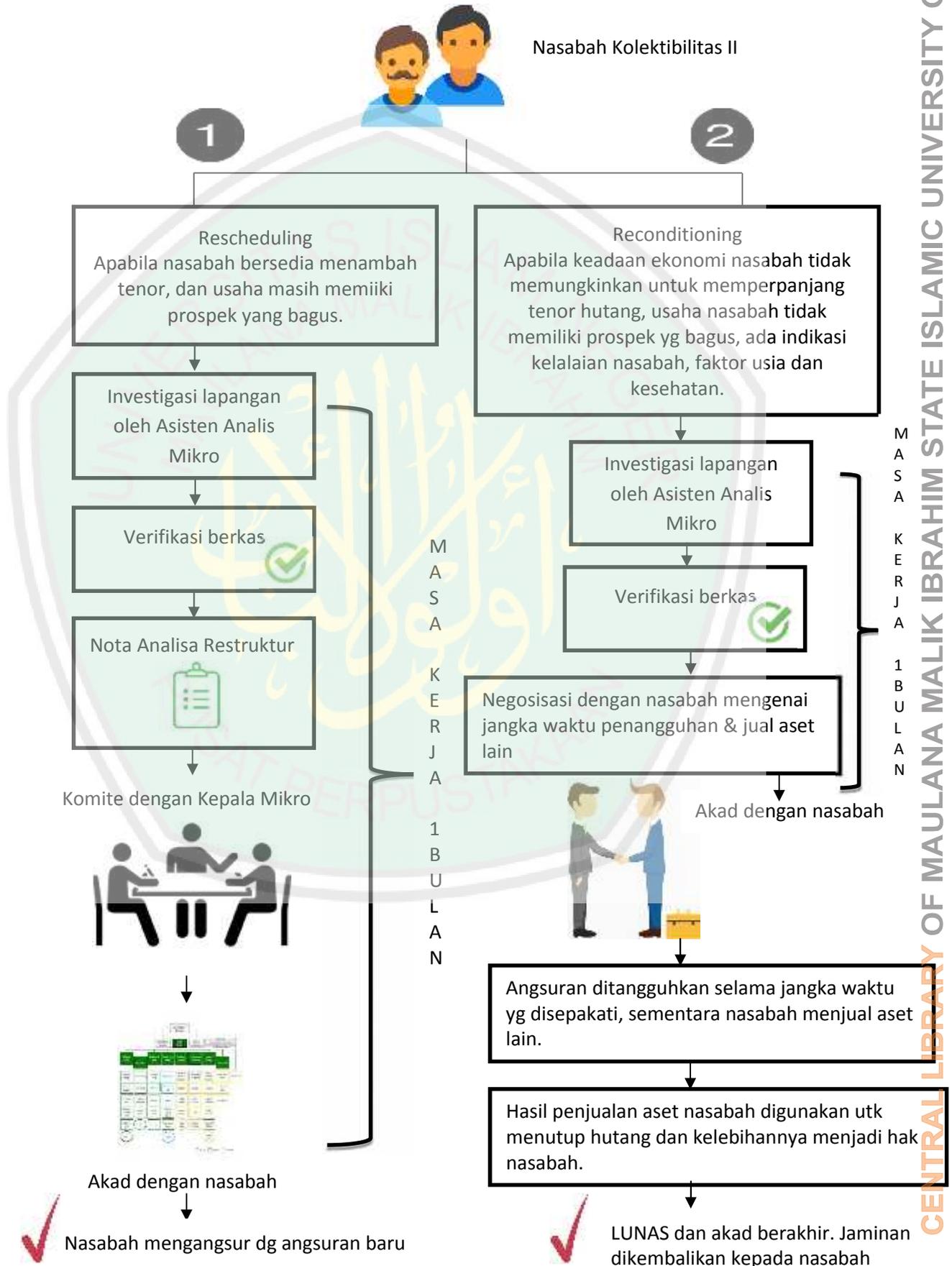
**Grafik 4.2.2 (Jumlah Nasabah Bermasalah yang Telah Ditangani oleh BSM Kantor Area Malang pada Produk Pembiayaan Warung Mikro)**

Periode Januari 2018-Maret 2018



Dalam grafik tersebut dapat dilihat bahwa secara keseluruhan, jumlah nasabah warung mikro bermasalah BSM Kantor Area Malang pada periode Januari-Maret 2018 cenderung menurun. Hal tersebut menunjukkan bahwa metode pembagian *maintenance* 5-10 nasabah ke 1 *Account Officer* membuahkan hasil. Namun demikian, hal tersebut juga menjadi evaluasi bagi BSM Kantor Area Malang agar terus meminimalisir risiko agar pembiayaan tidak sampai pada tahap bermasalah.

Gambar 4.2.2 (Prosedur Restrukturisasi BSM Kantor Area Malang)



## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1 Kesimpulan

1. Dari penelitian yang penulis lakukan melalui wawancara dengan Bapak Anton selaku *Customer Business Relationship Manager* (CBRM) Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang, dapat disimpulkan bahwa restrukturisasi pada pembiayaan mikro selalu berpedoman kepada peraturan yang berlaku sekaligus berorientasi kepada ketentraman dan kemampuan nasabah, karena menurut beliau sejatinya BSM merupakan mitra nasabah jadi setiap keputusan yang di ambil harus menjadi *win-win solution* bagi kedua belah pihak. Restrukturisasi dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*) dan penataan kembali (*restructuring*). Penjadwalan kembali maksudnya adalah dengan mengatur kembali jadwal pembayaran angsuran. Restrukturisasi dilakukan apabila nasabah mengajukan permohonan kepada pihak bank, namun sebagai bentuk *maintenane* yang baik, pihak bank melalui marketing selalu memantau perkembangan keuangan nasabah. Apabila nasabah mengalami kesulitan membayar angsuran, pihak bank akan menawarkan solusi restrukturisasi.
2. Manajemen restrukturisasi yang dilakukan pihak bank dilakukan dengan membuat daftar nasabah bermasalah, membentuk tim analis mikro kemudian mengatur prosedur, delegasi dan proses restrukturisasi.

Perencanaan dilakukan sejak nasabah berada pada kolektibilitas 2 kemudian memberikan tenggang waktu 1 bulan untuk mengurus restrukturisasi. BSM kantor Area Malang selalu melakukan pengawasan agar dapat melakukan evaluasi sebagai dasar pengambilan keputusan. Segala bentuk, proses dan manajemen restrukturisasi dilakukan dengan tujuan menemukan *winsolution* bagi pihak nasabah dan bank.

## 5.2 Saran

1. Bagi Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang pada saat melakukan persyaratan kembali (*reconditioning*) dengan menjual aset lain nasabah, hendaknya membantu memberi pendampingan khusus dalam proses menjual agar nasabah tidak mengalami kesulitan. Akan lebih baik jika bank memberikan edukasi mengenai keuangan kepada nasabah warung mikro sebagai bentuk pencegahan pembiayaan bermasalah.
2. Bagi pihak nasabah saat menjalankan bisnis dengan modal pembiayaan mikro BSM hendaknya saling terbuka antar pihak bank dan nasabah sehingga memudahkan dalam upaya pengawasan dan *maintenance* nasabah agar bank dapat mengambil keputusan yang terbaik.

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Karim dan Terjemahan

Antonio, Muhammad Syafi'i. 2001. *Bank Syariah Dari teori ke Praktek*. Jakarta: Gema Insani

Aziz, Fathul Aminuddin. 2012. *Manajemen Dalam Perspektif Islam*. Cilacap: Pustaka El-Bayan

Dahlan, Ahmad. 2012. *Bank Syariah, Teoritik, Praktik, Kritik*. Yogyakarta: Teras

Daryoko. 2016. "Strategi Penyelesaian Pembiayaan Murabahah Bermasalah di BNI Syariah" Skripsi. Tidak Dipublikasikan.

Djamil, Fathurrahman. 2012. *Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah di Bank Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika

Djamil, Fathurrahman. 2012. *Penerapan Hukum Perjanjian dalam Transaksi di Lembaga Keuangan Syariah*, Yogyakarta: Sinar Grafika.

Ifham, Ahmad. 2016. *Membongkar Rahasia Bank Syariah*. Jakarta: Gramedia

Ismail. 2010. *Manajemen Perbankan: Dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Kashmir, 2015. *Dasar-dasar Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers

Licolin, Arsyad. 2008. *Lembaga Keuangan Mikro Institusi, Kinerja dan Sustentabilitas*, Yogyakarta: CV Andi Offset

Muhammad. 2014. *Manajemen Dana Bank Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Pancareni, Erlina. 2016. "Manajemen Restrukturisasi Pembiayaan Bermasalah Warung Mikro di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Pemalang" Tugas Akhir. Tidak Dipublikasikan

Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/9/PBI/2011

Rachmadi, Usman. 2001. *Aspek Hukum Perbankan Syariah di Indonesia*, Jakarta: Sinar Garifka

Suprayogo, Imam dan Tobroni, 2001. *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Wiroso. 2005. *Jual Beli Murabahah, Jual Beli Murabahah*, Yogyakarta: UII Press

[www.beritasatu.com](http://www.beritasatu.com)

[www.radarmalang.com](http://www.radarmalang.com)

[www.syariahmandiri.co.id](http://www.syariahmandiri.co.id)

Yudistira, Reza. 2011. "*Strategi Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Bank Syariah Mandiri*" Skripsi. Tidak Dipublikasikan.



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM**  
**MALANG**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM DIPLOMA TIGA (D-III) PERBANKAN SYARIAH**  
*Jalan Gajayana 50 Malang 65144, Telp (0341) 5588881, Faks (0341) 572533*  
Website : [www.uin-malang.ac.id](http://www.uin-malang.ac.id) Email : [info@uin-malang.ac.id](mailto:info@uin-malang.ac.id)

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : Jumrotun Nafisah  
NIM/Prodi : 15530013/Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah  
Pembimbing : Zuraidah, SE., M.SA  
Judul Tugas Akhir : Implementasi Restrukturisasi sebagai Upaya Penyelesaian  
Pembiayaan Warung Mikro Bermasalah (Studi Kasus PT.  
Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan
1.	15 Januari 2018	Outline TA	1. 
2.	17 Februari 2018	Proposal BAB I	2. 
3.	21 Februari 2018	Proposal BAB II	3. 
4.	28 Februari 2018	Proposal BAB III	4. 
5.	05 Maret 2018	ACC Proposal	5. 
6.	16 Mei 2018	BAB IV, V	6. 
7.	18 Mei 2018	BAB IV, V	7. 
	23 Mei 2018	ACC BAB IV, V	8. 

Mengetahui

Ketua Program Studi

Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah



**Imayanti Masan, ST., MM**

NIP. 197705062003122001

25 Mei 2018

Lampiran:-

Kepada  
Ketua Program Studi  
Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
Jl. Gajayana 50  
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Up : Yth. Irmayanti Hasan

Perihal : **PELAKSANAAN PENELITIAN TUGAS AKHIR**

Semoga Ibu dan seluruh jajaran Program Studi D-III Perbankan Syariah senantiasa dalam keadaan sehat wal'afiat dan mendapat taufik serta hidayah dari Allah SWT.

Menunjukkan perihal tersebut di atas, dengan ini kami sampaikan bahwa telah dilaksanakan penelitian tugas akhir mahasiswa dengan data sebagai berikut:

Nama : Jumrotun Nafisah  
NIM : 15530013  
Tanggal Penelitian : 26-29 Maret 2018  
Judul : Implementasi Restrukturisasi Pembiayaan Warung Mikro Sebagai Upaya Penyelesaian Pembiayaan (Studi Kasus pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang)

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Area Malang  
*General Support Staff*

  
Fatimah Al Hamid  
NIP. 138214892

  
mandiri  
syariah  
Area Malang