

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN
DALAM UPAYA MENJAGA LIKUIDITAS BANK SYARIAH
(Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)**

SKRIPSI

Oleh

SRI MULYANI
NIM : 05610015



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2009**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN
DALAM UPAYA MENJAGA LIKUIDITAS BANK SYARIAH
(Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)**

S K R I P S I

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

SRI MULYANI
NIM : 05610015



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2009**

LEMBAR PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN
DALAM UPAYA MENJAGA LIKUIDITAS BANK SYARIAH
(Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)**

SKRIPSI

Oleh

**SRI MULYANI
NIM : 05610015**

Telah Disetujui 20 Maret 2009
Dosen Pembimbing,



**Ahmad Fahrudin A, SE., MM
NIP.150294653**

Mengetahui :
Dekan,



**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA,
NIP.150231828**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini saya :

Nama : Sri Mulyani
NIM : 05610015
Alamat : Ds. Langgenharjo RT 8 RW 2 Juwana, Pati
Jawa Tengah, 59185

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, dengan judul:

IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN DALAM UPAYA MENJAGA LIKUIDITAS BANK SYARIAH (Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

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

Malang, 20 Maret 2009

Hormat Saya
6000
NETERAI TEMPEL
Sri Mulyani
NIM : 05610015

LEMBAR PENGESAHAN

IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN DALAM UPAYA MENJAGA LIKUIDITAS BANK SYARIAH (Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)

SKRIPSI

Oleh

SRI MULYANI
NIM : 05610015

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada 4 April 2009

Susunan Dewan Penguji

1. Ketua
H.Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 150368784
2. Sekretaris/Pembimbing
Ahmad Fahrudin A, SE., MM
NIP. 150294653
3. Penguji Utama
Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag
NIP. 150203742

Tanda Tangan

:()

:()

:()

Disahkan Oleh :
Dekan,



Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP. 150231828

PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah Rabb semesta alam, sungguh tiada Tuhan melainkan Engkau. Dengan penuh ketundukan dan rasa syukur yang mendalam, dengan segenap cinta kupersembahkan karya ini kepada mereka yang telah mewarnai dan memberi makna dalam hidupku...

Allah Robbul Izzati ya Rabb... semoga Engkau beri keridhoan, keampunan dan kelapangan dalam tiap langkah hamba.

Ayahanda tercinta Suhud AM.Pd., ibunda tersayang Wijati, Kakak tercinta Mas Mujais S.Si., M.Si., M.Ap, Mb Yuniar S.Si., Mas Munawar SP., Mas Syukur dan seluruh keluarga yang senantiasa mendoakan, memberikan kasih sayang dan pengorbanan untuk memenuhi segala harapan dan cita-cita ananda.

Bapak Ahmad Fahrudin Alamsyah, SE., MM., Ak dan almarhum Bapak Surjadi SE., MM yang selalu mendo'akan, menjadi motivator dan dengan tulus membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.

Sahabat-Sahabatku Novi Faela Sufa, Nina Sholihatin Aini, Rizqon Karimah, Charlita, Latifatur Rahmania, Lailatul Mubarakah, Lulus Mahanani Putri, Ulfa Zekiyatul Iltiqo', Hilyatu Millati, Novitasari, Nurul Habibah, Ulifati Syukriyah, Titin Sumarni.

MOTTO

فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

“Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”.
(QS. Al-Baqarah : 159)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Segala puji syukur bagi Allah Rabbul Izzati yang telah menciptakan manusia dalam bentuknya yang sempurna, sehingga dengan kesempurnannya itu manusia mengemban amanah sebagai khalifah di muka bumi. Maka sungguh merugi bagi orang-orang yang lalai. Dan hanya kepada-Nyalah kita menundukkan hati serta memohon pertolongan dalam menyelesaikan segala persoalan hidup. Karena Rahman dan Rahim-Nya pula **"SKRIPSI"** yang berjudul **"IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN DALAM UPAYA MENJAGA LIKUIDITAS BANK SYARIAH (Studi Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang)"** ini dapat terselesaikan dengan baik.

Sholawat berangkai salam semoga senantiasa tercurahkan kepada *uswah qudwah* kita yaitu Rasulullah Muhammad saw, karena atas perjuangan beliau kita dapat merasakan kehidupan yang lebih bermartabat dengan kemajuan ilmu pengetahuan yang didasarkan pada iman dan Islam. Dengan penuh rasa syukur, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan teriring do'a kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini. Secara khusus penulis sampaikan kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. DR. H. Imam Suprayogo selaku Rektor UIN Malang beserta stafnya yang senantiasa memberikan pelayanan dengan baik.
2. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Malang.

3. Bapak Ahmad Fahrudin Alamsyah SE., MM., Ak selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan selama penulis menyusun "SKRIPSI".
4. Almarhum Bapak Surjadi, SE., MM yang telah dengan sabar mengarahkan, membimbing dan memberikan dukungan serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan "SKRIPSI" ini. Semoga Allah mengampuni segala dosa-dosa beliau dan dilapangkan alam quburnya. Amin....
5. Bapak Dr. H. Muhammad Djakfar SH.,M.Ag, Bapak H. Ahmad Djalaluddin Lc, MA, Bapak Fahrudin Alamsyah SE., MM., Ak dan Ibu Umrotul Khasanah, S.Ag., M.Si selaku pembina SESCOB.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi yang dengan ikhlas mendidik, membimbing dan memberikan ilmunya selama perkuliahan.
7. Seluruh Staf Fakultas Ekonomi UIN Malang, terimakasih telah membantu kami dan memberikan pelayanan yang ramah.
8. Bapak Andri Prisanto selaku Pengawas Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang yang telah membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan "SKRIPSI" ini.
9. Ayahanda tercinta Suhud AM. Pd., ananda yakin bahwa cinta ayah buatku tidak akan pernah pupus. Engkaulah figur yang penuh dengan tanggung jawab dan tidak pernah putus asa. Engkau berikan segala pengorbanan buat kami meskipun harus berkorban dengan peluh dan keringat namun engkau tidak pernah patah semangat. Ibunda tersayang Wijati, engkaulah pelipur lara bagi kami. Engkau adalah figur wanita penentram hati yang senantiasa dengan tulus, sabar membimbing, mendo'akan, dan mengajarkan kepada kami bahwa hidup ini adalah perjuangan.
10. Kakak-kakak tercinta Mas Nursaid, Mas Umar, Mas Mujais S.Si., M.Si, M.AP, Mb' Yuniar S.Si, Mas Muheni, Mas Munawar SP., Mbak

Endang Muktini S.THI, Mbak Endah Murwati S.THI, dan seluruh keluarga terimakasih untuk pengorbanan dengan segala ketulusannya senantiasa mendo'akan, membimbing, mengarahkan, memberi kepercayaan, dan dukungan kepada penulis baik materi, moril maupun spiritual dalam menyelesaikan studi ini.

11. Teman-teman seperjuangan "Dakwah, Ilmiah dan Ukhuwah" , para pejuang Ekonomi Islam di Forum Silaturahmi Studi Ekonomi Islam (FoSSEI), jajaran presnas Akhy Yoga (UGM), kepada Presnas FoSSEI 5 Akhy Hatib Ilham Ahsani (UB), Departemen Nasional Riset kepada Ukhty Meika (UGM), Akhy Miqdam (IPB), Akhy Mufid (UB), Ukhty Nisa (UB), Ukhty Titik (Widyagama), Ukhty Erna (Tazkiya Institute), Ukhty Eri (UNESA), jazakumullah atas segala ukhuwah yang kita bangun bersama. Buktikan bahwa kita adalah orang-orang yang berada dalam garda terdepan dalam pengembangan Ekonomi Islam.
12. Teman-Teman seperjuangan, para pejuang Ekonomi Islam di Sharia Economic Students Community (SESCOM) UIN Malang, terima kasih atas kebersamaan dalam perjuangan ini. Teruslah berjuang, buktikan bahwa kita adalah generasi yang akan menjadi pakar Ekonomi Islam di masa yang akan datang.
13. Ikhwah Fillah di Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia (KAMMI) Daerah Malang dan ikhwah KAMMI UIN Malang jazakumullah atas segala kebersamaan dan persaudaraan dalam perjuangan ini.
14. Seluruh Aktivis Dakwah Kampus khususnya di Kampus UIN Malang LDK At Tarbiyah Azzam Islamic Research (AIR). IMAMUPSI, Hirzia, Riefa, Syuhada dan Avatar Apartement terimakasih atas segala do'a bantuan, kebersamaan dan persaudaraan ini.

15. Ikhwah Mazeedah Apartement Ukhty Riema, Dek Fitri, Dek Aisy, Dek Ilmi, Ukhty Jihad, Ukhty Ulif, Mbak Wasil, Mbak Wilda dan terimakasih atas segala do'a dan dukungannya.
16. Teman - teman FE 2005 khususnya Kelas A kepada Latifatur Rahmania, Lailatul Mubarakah, Nurul Habibah, Lulus Mahanani Putri, ulfa Zekiyatul Iltiqo, Hilyatu Millati, Novitasari, Nur Haninah, Firdaus, Hamzah, Lutvi, Kukuh dan Titin Sumarni. Ukhty Nina Sholihatini Aini terimakasih atas persahabatan yang telah kita ukirkan.

Penulis menyadari bahwa ungkapan terimakasih ini tidak bisa penulis sebutkan satu per satu. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang berjasa dalam penyusunan "SKRIPSI" ini.

Semoga "SKRIPSI" ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Malang, 20 Maret 2009

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK.....	xvii

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Batasan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	9

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu	11
B. Kajian Teoritis	
1. Manajemen Risiko	
a. Pengertian Manajemen.....	16
b. Unsur dan Fungsi Manajemen	17
c. Pengertian Risiko	19
d. Macam-Macam Risiko Perbankan	20
e. Tinjauan Umum Manajemen Risiko	
1) Pengertian Manajemen Risiko	22
2) Ruang Lingkup Manajemen Risiko.....	23
3) Manajemen Risiko yang Efektif	23
4) Proses Manajemen Risiko	25

5) Regulasi Perbankan dan Manajemen Risiko	27
2. Manajemen Risiko Pembiayaan	
a. Pengertian Pembiayaan.....	30
b. Jenis Pembiayaan	31
c. Pengertian Risiko Pembiayaan.....	33
d. Risiko pembiayaan.....	33
e. Kebijakan Pengendalian Risiko Pembiayaan.....	35
f. Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan	
1. Pemasaran Pembiayaan	42
2. Prosedur Pemberian Pembiayaan.....	43
3. Dokumentasi dan Admnistrasi.....	51
4. Pengawasan (<i>Monitoring</i>) dan Pembinaan Pembiayaan	53
5. Pengelolaan Pembiayaan Bermasalah.....	54
6. Penyelesaian pembiayaan Bermasalah ...	56
3. Likuiditas Bank Syariah	
a. Pengertian Likuiditas.....	57
b. Penilaian Likuiditas dalam Perbankan Syariah	58
c. Penilaian Likuiditas	
4. Hubungan Manajemen Risiko Pembiayaan dengan Likuiditas Bank	65
C. Manajemen Syariah.....	68
1. Perencanaan	71
2. Pengorganisasian	72
3. Pengarahan.....	73
4. Pengawasan	74

	D. Manajemen Risiko dalam Perspektif Syariah	75
	E. Kerangka Berfikir	81
BAB III :	METODE PENELITIAN	
	A. Lokasi Penelitian	83
	B. Jenis Dan Pendekatan Penelitian	83
	C. Sumber Data.....	84
	D. Teknik Pengumpulan Data	84
	E. Teknik Analisis Data.....	85
BAB IV :	PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	
	A. Paparan Data Hasil Penelitian.....	87
	1. Sejarah Singkat PT Bank Syariah Mandiri.....	87
	2. Sejarah PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang	89
	3. Visi dan Misi PT Bank Syariah Mandiri.....	91
	4. Budaya Kerja PT Bank Syariah Mandiri	91
	5. Manajemen PT Bank Syariah Mandiri	94
	6. Struktur dan Wewenang Jabatan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.....	95
	7. Produk-Produk PT Bank Syariah Mandiri	118
	B. Pembahasan Data Hasil Penelitian.....	118
	1. Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan di PT BSM Cabang Malang.....	126
	2. Proses Pembiayaan di PT BSM Cabang Malang	
	a. Pemasaran Pembiayaan	138
	b. Prosedur Pemberian Pembiayaan.....	142
	c. Dokumentasi dan Administrasi Pembiayaan ..	155
	d. Monitoring Pembiayaan.....	156
	e. Pengelolaan dan Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah	164

3. Likuiditas PT Bank Syariah Mandiri.....	175
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	182
B. Saran.....	183
DAFTAR PUSTAKA	184
LAMPIRAN.....	188

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1: Total Pembiayaan Bank Syariah di Indonesia Per September 2005- 2006 (Dalam Miliar Rupiah).....	6
Tabel 1.2 : Penghargaan PT Bank Syariah Mandiri Tahun 2007-2008 ..	7
Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel 4.1 : Nilai-Nilai Perusahaan	93
Tabel 4.2 : Administrasi Dokumen Pembiayaan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.....	156
Tabel 4.3: Kewajiban Penyediaan Modal Minimum BSM Tahun 2006-2007 (Dalam Jutaan Rupiah)	160
Tabel 4.4 : Aktiva Produktif BSM Tahun 2006-2007 (Dalam Jutaan Rupiah)	162
Tabel 4.5 : Komposisi Pembiayaan PT BSM Per Jenis Skim Tahun 2006 2007 (Dalam Jutaan Rupiah).....	163
Tabel 4.6 : <i>Non Performance Financing</i> (NPF) PT BSM Tahun 2006-2007	168
Tabel 4.7 : Aktiva Likuid PT BSM Tahun 2006-2007 (Dalam Ribuan Rupiah)	176
Tabel 4.8 : Pasiva Likuid PT BSM Tahun 2006-2007 (Dalam Ribuan Rupiah)	177
Tabel 4.9 : <i>Cash Ratio</i> PT BSM Tahun 2006-2007	176
Tabel 4.10 : Dana Pihak Ketiga PT BSM Tahun 2006-2007 (Dalam Jutaan Rupiah)	178
Tabel 4.11 : <i>Reserve Requirement</i> PT BSM Tahun 2006-2007.....	178
Tabel 4.12 : FDR PT BSM Tahun 2006-2007	180
Tabel 4.13 : FAR PT BSM Tahun 2006-2007	181

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Relevansi Antara Bisnis Bank dengan Risiko	30
Gambar 2.2 : Pembiayaan pada Bank Syariah	32
Gambar 2.3 : Kerangka Berfikir.....	81
Gambar 4.1: Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.....	96
Gambar 4.2 : Lingkaran Prinsip Profesionalisme	129
Gambar 4.3 : Kerangka Pengembangan <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) PT Bank Syariah Mandiri	132
Gambar 4.4 : <i>Monitoring</i> Pembiayaan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang	157
Gambar 4.5 : Proses Pemberian Pembiayaan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.....	159

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.....	185
Lampiran 2: Daftar Produk PT Bank Syariah Mandiri.....	186
Lampiran 3: Ikhtisar Keuangan PT Bank Syariah Mandiri.....	187
Lampiran 4: Neraca PT Bank Syariah Mandiri Periode 2006-2007.....	188
Lampiran 5: Pedoman dan Hasil Wawancara.....	189
Lampiran 6: Formulir Permohonan Pembiayaan Konsumtif.....	190

ABSTRAK

Sri Mulyani, 2009 SKRIPSI. Judul: “Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dalam Upaya Menjaga Likuiditas Bank Syariah (Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)”.

Pembimbing : Ahmad Fahrudin, A, SE., MM., Ak

Kata Kunci : Bank Syariah, Manajemen Risiko Pembiayaan, Likuiditas.

Perkembangan industri perbankan yang semakin cepat memberikan implikasi meningkatnya kompleksitas usaha bank. Seiring dengan peningkatan kompleksitas usaha tersebut maka risiko yang dihadapi oleh perbankan juga semakin kompleks. Sebagai lembaga intermediasi, maka bank syariah harus mampu menggerakkan sektor riil melalui aktivitas pembiayaan. Dalam melakukan pembiayaan, bank syariah akan menghadapi risiko. Mengingat sebagian besar bank masih mengandalkan sumber pendapatan utamanya dari bisnis pembiayaan maka risiko pembiayaan perlu dikelola secara tepat agar likuiditasnya dapat terjaga. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen risiko pembiayaan dalam upaya menjaga likuiditas Bank Syariah di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Dalam hal ini peneliti mendeskripsikan penerapan manajemen risiko pembiayaan di PT BSM Cabang Malang sebagai upaya menjaga likuiditasnya. Oleh karena itu peneliti melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi kemudian menganalisisnya melalui reduksi data, penyajian data, dan pembuatan kesimpulan.

Dari hasil analisis tersebut diperoleh gambaran bahwa pengelolaan risiko pembiayaan di PT BSM Cabang Malang berjalan secara efektif sesuai dengan arahan, pedoman dan kebijakan dari BSM Pusat. Kebijakan tersebut dikemas dalam *Enterprise Risk Management* (ERM) yang berisi program kerja antara lain pemutakhiran manual kebijakan dan pedoman operasional, optimalisasi organisasi manajemen risiko, SIMRIS (*Syariah Mandiri Risk Information System*), penetapan limit risiko dan pengembangan perangkat analisis pembiayaan. Analisis pembiayaan yang digunakan adalah dengan metode 5C dan 7A. Dengan pola pengelolaan risiko tersebut PT BSM mampu menjaga likuiditasnya dalam batas yang aman. Hal ini terlihat meskipun ditengah pertumbuhan pembiayaan yang tinggi dengan tingkat FDR tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 90,21% dan 92,96% namun NPF dapat ditekan di bawah 5% yaitu NPF PT BSM Cabang tahun 2008 sebesar 0,04% dan secara konsolidasi NPF PT BSM pada tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 4,64% dan 3,39%.

ABSTRACT

Sri Mulyani, 2009 THESIS. Title: “The Implementation of Funding Risk Management to Keep Syari’ah Bank Liquidity (Case Study at Syari’ah Mandiri Bank Malang Branch)”.

Advisor : Ahmad Fahrudin, A, SE., MM., Ak

Keywords : Syari’ah Bank, Funding Risk Management, Liquidity

The development of banking industry increases quite often and impacts to the complexity of bank businesses. Together with this phenomenon, the risk of banking is being more complex. As intermediation institution, it must be able to keep it move on the real sector through funding activity. Besides, it will also face a funding risk. Due to the majority of banks trade on their main source income from funding business, the funding risk needs to be managed correctly and safely. The aim of this research is to describe the implementation of funding risk management to keep Syari’ah Bank liquidity in PT. Syari’ah Mandiri Bank, Malang Branch.

This research is included into descriptive qualitative research. The researcher describes the application of funding risk management in PT. BSM Malang branch to keep its liquidity. Therefore, the researcher observes, interviews, and collect documentation then analyzes it through data shorting and providing conclusion.

The result of analysis shows that management of risk funding in PT. BSM Malang branch is working effectively in accordance with the direction and policy from BSM centre. Further, the policy is covered through *Enterprise Risk Management* (ERM) which contains of modish manual policy and operational orientation, optimizing of risk management organization, SIMRIS (*Syari’ah Mandiri Risk Information System*), and implementation of risk limit and development of funding analysis devices. To analyze the data, the researcher uses method of 5C and 7A. Through its process, PT BSM can keep and carry on liquidity safely. It can be viewed from the level of FDR of the year 2006 and 2007 although it was in the middle of the highest development costing. Each of year is for about 90,21% and 92,96%. However, NPF become fewer than 5%. It is branch of NPF PT BSM of the year 2008 is 0,04% and through consolidation NPF PT BSM of the year 2006 and 2007 able provide 4,64% and 3,39%.

المستخلص

سري مولياي، 2009 بحث جامعي. الموضوع: "تطبيق ادارة مخاطر التمويل لمحافظة سيولة البنك الاسلامي (دراسة على الشركة المحددة بنك شريعة مانديري فرع مالانج)".
المشرف: أحمد فحر الدين، الماجستير

كلمة الرئيسية: بنك شريعة، ادارة مخاطر التمويل، السيولة.

تطوير الصناعة المصرفية الاسرع تعطي تطبيق ارتفاع مركبية سعي البنك. بارتفاع مركبية ذلك السعي فخاطر الذي يقابل المصرفية كلما مركبا، كمؤسسة بين واحد والآخر، فينبغي بنك شرية تقدر أن تحرك القطاع الواقعي على عملية التمويل. في عمل التمويل، بنك شريعة يقابل الخطاء مخاطر. بالنظر البنك على الأكثر ما زال يعتمد على مصدر الحصيلة الرئيسية عن مهنة الصرف فخاطر الصرف يحتاج أن يدير بالجيد لكي السيولة المحافظة. يهدف هذا البحث ليصفي تطبيق ادارة مخاطر الصرف في سعي محافظة السيولة البنك الشريعة في شركة المحددة بنك شريعة مانديري فرع مالانج.

هذا البحث هو البحث الكيفي بمدخل الوصفي. في هذا الحال الباحثة تصويري تطبيق ادارة مخاطر الصرف في شركة المحددة BSM فروع مالانج كسعي محافظة السيولة. لذلك تعمل الباحثة الملاحظة والمقابلة والوثائق ثم تحليلها بتخفيض البيانات، تقديم البيانات وترسم التلخيص.

عن تلك نتيجة التحليل تنال تصوير أن ادار خاطر الصرف في الشركة المحددة BSM فروع مالانج تجري مؤثرا تناسب ما تريد، التوجيه والتقديم من مركز BSM. تلك التوجيه ترتب في Enterprise Risk Management (ERM) التي تضمن برنامج العمل منها يعنون بذلك عصري يدوي السياسة والتوجيه العملية، أفضلية مؤسسة ادارة الخاطرة، SIMPRIS (Syriah Mandiri Risk Information System)، تقرير الحد الخاطر وانتشار طقم تحليل الصرف.

تحليل الصرف الذي يستعمل في الشركة المحددة BSM فروع مالانج هو باستخدام الطريقة 5C و 7A. بتصميم تدوير ذلك الخاطر الشركة المحددة BSM تقدر أن تحافظ السيولة في حد الأمن. هذا الحال نظر ولو في وسط التطوير الصرف العال بدرجة FDR السنة 2006 و 2007 كليهما عدد 90,21% و 92,96% ولكن NPF تستطيع أن تضغط تحت 5% هي NPF PT BSM فرع في السنة 2008 عدد 0,04% والتقوية NPF PT BSM في السنة 2006 و 2007 كليهما عددهما 4,64% و 3,39%.

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Salah satu faktor penting dalam pembangunan suatu negara adalah adanya dukungan dari sistem keuangan yang sehat dan stabil, Perkembangan perekonomian yang semakin kompleks membutuhkan ketersediaan dan peran serta lembaga keuangan.

Pada saat ini terdapat dua jenis lembaga keuangan yaitu lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan bukan bank. Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan, lembaga keuangan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya, baik untuk kegiatan produktif maupun konsumtif dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat banyak (Riyadi, 2006: 212).

Sedangkan lembaga keuangan bukan bank biasanya lebih menunjuk pada perusahaan investasi, perusahaan kredit, perkumpulan koperasi, *venture capitalist*, dan sejumlah manajemen investasi (Muhamad, 2000: 59).

Lembaga perbankan di Indonesia terbagi menjadi dua jenis yaitu, bank yang bersifat konvensional dan bank yang bersifat syariah. Bank

yang bersifat konvensional adalah bank yang pelaksanaan operasionalnya menjalankan sistem bunga (*interest fee*), sedangkan bank yang bersifat syariah adalah bank yang dalam pelaksanaan operasionalnya menggunakan prinsip-prinsip syariah Islam. Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan, prinsip syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dengan pihak lain untuk menyimpan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan syariah (Riyadi, 2006: 213). .

Pada saat ini, keberadaan perbankan syariah dalam sistem keuangan adalah suatu fenomena baru yang menarik perhatian dari berbagai kalangan. Keberadaannya telah dipandang sebagai alternatif solusi dalam sistem keuangan. Sistem dengan karakter utamanya yang bebas bunga ini telah memperoleh apresiasi dalam masyarakat luas, bahkan dari kalangan non muslim.

Sebagai sistem alternatif, bank-bank syariah dirancang untuk menyediakan berbagai layanan sistem keuangan dan perbankan kepada masyarakat sebagaimana yang telah dilakukan perbankan konvensional. Oleh karena itu, bank – bank syariah diwajibkan untuk selalu patuh pada ketentuan dan prinsip syariah Islam. Bank yang berdasarkan prinsip syariah seperti halnya bank konvensional, juga berfungsi sebagai suatu lembaga intermediasi (*intermediary institution*), yaitu mengerahkan dana

dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana tersebut kepada masyarakat yang membutuhkannya dalam bentuk fasilitas pembiayaan.

Lembaga perbankan merupakan salah satu lembaga bisnis yang berdasar pada *trust society*. Bisnis adalah suatu aktivitas yang selalu berhadapan dengan risiko. Dengan memperhatikan tingkat persaingan industri perbankan yang semakin ketat, institusi yang terlibat dalam industri itu harus mampu menunjukkan daya saing yang tinggi. Tingkat risiko bisnis dan pengelolaan risiko akan menjadi faktor yang menentukan dalam perkembangan perbankan syariah dalam menghadapi persaingan secara global.

Manajemen risiko perbankan di Indonesia pada mulanya kurang mendapat perhatian yang serius dan proporsional hingga akhir terjadinya krisis moneter di Indonesia. Hal ini terindikasi dari kurangnya perhatian bank untuk menerapkan prinsip-prinsip manajemen risiko sebagai bagian dari manajemen perbankan, sedikit bank yang membentuk komite manajemen risiko dan menempatkannya pada posisi strategis bank. Bisnis adalah berbagi risiko, bukan hanya berbagi keuntungan. Dalam bisnis perbankan ketika ingin mencapai *return* yang tinggi maka akan berhadapan dengan risiko yang tinggi. Hal lain yang kurang diperhatikan adalah bahwa risiko bisa berakibat berantai dalam bisnis perbankan.

Belajar dari krisis perbankan di Indonesia pada tahun 1997, maka memasuki tahun 2003 manajemen risiko menjadi perhatian yang sangat

serius di Indonesia. Sesuai dengan peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 tentang penerapan manajemen risiko bagi Bank Umum, merupakan wujud keseriusan Bank Indonesia dalam masalah manajemen risiko perbankan.

Keseriusan tersebut lebih dipertegas lagi dengan dikeluarkannya Peraturan Bank Indonesia No.7/25/PBI/2005 pada Agustus 2005 tentang sertifikasi manajemen risiko bagi pengurus dan pejabat bank umum yang mengharuskan seluruh pejabat bank dari tingkat terendah hingga tertinggi memiliki sertifikasi manajemen risiko sesuai dengan tingkat jabatannya (Idroes, 2008: 52).

Kedua peraturan tersebut dilengkapi dengan Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 yang disempurnakan dengan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum yang menunjukkan keseriusan Bank Indonesia dalam meminta pengurus perbankan agar taat untuk menerapkan manajemen risiko guna melindungi kepentingan *stakeholder* (Idroes, 2008: 52). Dengan demikian, sudah menjadi kewajiban bagi perbankan untuk mengembangkan serangkaian prosedur dan metodologi untuk mengidentifikasi risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank.

Secara umum perbankan akan menghadapi beberapa risiko yaitu risiko kredit, likuiditas (Antonio, 2001: 182), pasar, operasional, hukum,

reputasi, strategik dan kepatuhan (Taswan, 2006: 297-298; Rivai, et, al. 2007: 806-831).

Risiko pembiayaan yang dihadapi oleh perbankan syariah merupakan salah satu risiko yang perlu dikelola secara tepat karena kesalahan dalam pengelolaan risiko pembiayaan dapat berakibat fatal pada peningkatan NPF (*Non Performance Financing*).

Dengan berbagai macam risiko tersebut, maka bank syariah dituntut untuk melakukan manajemen risiko pembiayaan seefektif mungkin agar likuiditas bank tetap terjaga sehingga bank tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Mengingat bahwa sebagian besar bank masih mengandalkan sumber pendapatan utamanya dari bisnis pembiayaan (Rivai,et.al, 2007: 724).

Untuk itu, kajian mengenai manajemen risiko pembiayaan bank syariah adalah sesuatu yang penting. Dengan memperhatikan fenomena tersebut, kajian mengenai perbankan syariah khususnya mengenai aspek manajemen risikonya menjadi hal baru yang layak untuk dikaji secara mendalam (Bashori: 2008 ; Niswati: 2008).

Sampai saat ini perbankan syariah terus mengalami perkembangan. Sebagai bank yang berorientasi pada sektor riil, maka bank syariah harus mampu memberikan pembiayaan yang signifikan agar sektor riil mampu berkembang lebih pesat. Berikut adalah total pembiayaan yang telah direalisasikan oleh bank syariah.

Tabel 1.1
Total Pembiayaan Bank Syariah di Indonesia
Per September 2005- 2006 (Rp miliar)

No	Nama Bank	Total Pembiayaan
1	PT Bank Muamalat Indonesia	6.510
2	PT Bank Syariah Mandiri	7.223
3	PT Bank Syariah Mega Indonesia	1.560
4	Bank Jabar Syariah	268
5	Bank BNI Syariah	1.067
6	Bank BRI Syariah	957
7	Bank Niaga Syariah	412
8	Bank Danamon Syariah	168
9	Permatatabank Syariah	181
10	Bank BTN Syariah	221

Sumber diolah: Ghafur (2007: 40)

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa PT Bank Syariah Mandiri mempunyai total pembiayaan yang paling besar jika dibandingkan dengan bank syariah lainnya. Dengan jumlah pembiayaan yang besar, maka risiko yang dihadapi oleh PT Bank Syariah Mandiri juga semakin besar. Dengan demikian, PT BSM harus mampu melakukan manajemen risiko secara tepat agar tidak terjadi *Non performance Financing* (NPF).

Sebagai objek penelitian adalah PT Bank Syariah Mandiri yang merupakan salah satu Bank Umum Syariah dengan kompleksitas tinggi serta mempunyai prestasi dan kinerja yang bagus. Sebagai sebuah perusahaan, maka pencapaian kinerja dan aktivitas perusahaan perlu dievaluasi.

Sebagai alat kontrol bahan evaluasi salah satunya adalah penghargaan yang diraih oleh perusahaan, dimana kinerja perusahaan dari sisi luar dapat tercermin dari banyaknya penghargaan yang diterima yang pada ujungnya menjadi barometer didalam meningkatkan performansi bisnis perusahaan.

Pencapaian kinerja tersebut bisa dilihat dari penerimaan penghargaan yang diraih setiap tahunnya. Terlihat pada tahun 2007- 2008 PT Bank Syariah Mandiri meraih sederet penghargaan antara lain .

Tabel 1.2
Penghargaan PT Bank Syariah Mandiri
Tahun 2007- 2008

No	Nama Penghargaan	Tanggal Penganugerahan
1	Bisnis Indonesia Banking Efficiency Award 2008	22 Mei 2008
2	The Best Human Resource Development	20 Januari 2008
3	Indonesian Bank Loyalty Index 2008	01 Januari 2008
4	The Best Islamic Financial Institution in Indonesia 2008	01 Januari 2008
5	STP (Straight Trough Processing) Award	14 November 2007
6	Golden Trophy	19 Juli 2007
7	Indonesian Bank Loyalty Award (IBLA Award) 2007	21 Februari 2007
8	Islamic Invesment Year 2007	17 Februari 2007
9	Kriya Pranala Award 2007	01 Januari 2007

Sumber : <http://www.syariahmandiri.co.id>

Dari berbagai macam penghargaan yang diterima oleh PT BSM telah membuktikan bahwa PT BSM memang mempunyai kinerja yang bagus dan mampu bersaing dengan bank syariah lainnya.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk mengangkat masalah tersebut dengan melakukan penelitian dengan judul **“Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dalam Upaya Menjaga Likuiditas Bank Syariah (Studi Pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)”**.

B. RUMUSAN MASALAH

Dari uraian latar belakang diatas, secara spesifik penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan :

Bagaimanakah manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam upaya menjaga likuiditasnya?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan manajemen risiko pembiayaan yang dilakukan oleh PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dan likuiditas PT Bank Syariah Mandiri secara konsolidasi.

D. BATASAN PENELITIAN

Pembahasan mengenai manajemen risiko pembiayaan perbankan syariah sangat kompleks. Oleh karena itu, penelitian ini terbatas pada laporan keuangan periode 2006- 2007, dipandang cukup dengan dua

periode sesuai dengan karakteristik kualitatif laporan keuangan yaitu dapat dipahami, relevan, keandalan, dan dapat diperbandingkan antar periode (Kerangka Dasar Penyusunan dan Penyajian Laporan Keuangan PSAK, 2004 : 7-11) .

E. MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi Peneliti

- a. Sebagai sarana untuk memahami sistem keuangan dan perbankan syariah, khususnya dalam pengoperasian manajemen risiko pembiayaan.
- b. Sebagai alat dalam mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.

2. Bagi Dunia Akademis

- a. Penelitian ini juga diharapkan berguna bagi Universitas Islam Negeri Malang pada umumnya sebagai pengembangan keilmuan, khususnya di Fakultas Ekonomi.
- b. Memberikan motivasi kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian yang lebih komprehensif tentang perbankan syariah.

3. Bagi Manajemen

- a. Bahan referensi dalam menganalisa aplikasi manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan pada bank syariah.
- b. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi manajemen bank.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu.

Penelitian tentang Manajemen Risiko kredit (bank konvensional) atau manajemen risiko pembiayaan (bank syariah) telah banyak dikaji oleh peneliti terdahulu misalnya, Nunuk Maria Ulfa (2003), dengan judul penelitian "Pelaksanaan Manajemen Kredit dalam Mengatasi Kredit Macet (Survey di PT. BPR Gunung Ringgit Dinoyo Malang)" dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik analisis deskriptif, hasil yang didapat dari penelitian ini adalah Manajemen kredit yang dijalankan oleh PT. BPR Gunung Ringgit Dinoyo mampu dalam mengatasi terjadinya kredit macet.

Penelitian yang dilakukan Yanik Ristina Ningrum (2007), dengan judul "Aplikasi Manajemen Kredit Terhadap Peningkatan Rentabilitas PT. BPR Hamindo Natamakmur Pare Kediri", dalam penelitian ini menggunakan Metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan menggunakan data-data kuantitatif. Hasil yang didapat dari penelitian ini

adalah Manajemen kredit yang diterapkan oleh PT. BPR Hamindo Natamakmur tersebut mampu dalam meningkatkan rentabilitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Umar Hasan Bashori (2008), dengan judul "Manajemen Risiko Bank Syariah, Pendekatan Normatif Tentang Sistem Bagi Hasil", dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan normatif (*Library Research*). Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah pada dasarnya bank syariah merupakan bank yang dalam operasionalnya sarat dengan risiko seperti risiko yang melekat pada pembiayaan dengan sistem bagi hasil. Oleh karena itu diperlukan manajemen risiko agar risiko tersebut dapat dikelola dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Khoirun Niswati (2008), dengan judul "Aplikasi Manajemen Risiko Kredit pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Nusumma Gondanglegi Malang", dalam penelitian ini menggunakan Analisis data kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah aplikasi manajemen risiko kredit yang diterapkan di BPR Nusumma Gondanglegi Malang meliputi prinsip pengelolaan risiko kredit yang terdiri dari; aspek hukum, manajemen, sosial ekonomi, pemasaran, aspek teknis, aspek jaminan, aspek keuangan; menerapkan prosedur perkreditan yang sehat; Melakukan analisa risiko dalam paket kredit yang meliputi analisis 5C (*Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral*); dan Mitigasi risiko kredit dilakukan dengan menerapkan agunan sebagai syarat wajib dalam penyaluran kredit.

Dengan aplikasi manajemen risiko kredit tersebut, maka kredit bermasalah di BPR Nusumma Gondanglegi Malang semakin berkurang tiap tahunnya yaitu 2005 sebesar 12,4%, 2006 sebesar 12,1%, 2007 sebesar 11,3%.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah objek penelitian dari keempat penelitian terdahulu dilakukan di BPR sedangkan pada penelitian sekarang dilakukan di Bank Umum dimana bank umum merupakan bank yang beroperasi dengan kompleksitas tinggi sehingga aplikasi manajemen risiko pembiayaannya tentunya juga lebih kompleks. Selain itu penelitian yang sekarang, aplikasi manajemen risiko pembiayaan lebih fokus untuk menjaga likuiditas. Secara spesifik, perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Nunuk Maria Ulfa (2003),	Pelaksanaan Manajemen Kredit dalam Mengatasi Kredit Macet (Survey di PT. BPR Gunung Ringgit Dinoyo Malang)	Metode kualitatif dengan Teknik analisis data deskriptif	Manajemen kredit yang dijalankan oleh PT. BPR Gunung Ringgit Dinoyo mampu dalam mengatasi terjadinya kredit macet.
2	Yanik Ristina Ningrum	Aplikasi Manajemen Kredit	Metode kualitatif dengan	Manajemen kredit yang diterapkan oleh PT. BPR Hamindo Natamakmur

	(2007)	Terhadap Peningkatan Rentabilitas PT. BPR Hamindo Natamakmur Pare Kediri.	pendekatan deskriptif dengan data-data kuantitatif	tersebut mampu dalam meningkatkan rentabilitas.
3	Umar Hasan Bashori (2008)	Manajemen Risiko Bank Syariah, Pendekatan Normatif Tentang Sistem Bagi Hasil	Penelitian kualitatif dengan pendekatan normatif (<i>Library Research</i>)	<p>Secara umum bank syariah menghadapi dua jenis risiko yaitu :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risiko pertama terdiri dari risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, hukum, reputasi, strategik dan kepatuhan. - Risiko kedua adalah risiko sampingan yaitu yang berkaitan dengan risiko ekuitas dan risiko tingkat <i>return</i>. <p>Pada dasarnya bank syariah merupakan bank yang dalam operasionalnya sarat dengan risiko seperti risiko yang melekat pada pembiayaan dengan sistem bagi hasil. Oleh karena itu diperlukan manajemen risiko agar risiko tersebut dapat dikelola dengan baik.</p>
4	Khoirun Niswati (2008)	Aplikasi Manajemen Risiko Kredit pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Nusumma Gondanglegi Malang	Analisis data kualitatif dengan pendekatan deskriptif	<p>Aplikasi manajemen risiko kredit yang diterapkan di BPR Nusumma Gondanglegi Malang adalah sebagai berikut :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prinsip pengelolaan risiko kredit meliputi aspek hukum,

				<p>manajemen, sosial ekonomi, pemasaran, aspek teknis, aspek jaminan, aspek keuangan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menerapkan prosedur perkreditan yang sehat. - Melakukan analisa risiko dalam paket kredit yang meliputi analisis 5C (<i>Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral</i>) - Mitigasi risiko kredit dilakukan dengan menerapkan agunan sebagai syarat wajib dalam penyaluran kredit. - Dengan aplikasi manajemen risiko kredit maka kredit bermasalah di BPR Nusumma Gondanglegi Malang semakin berkurang tiap tahunnya yaitu 2005 sebesar 12,4%, 2006 sebesar 12,1%, 2007 sebesar 11,3%.
5	Sri Mulyani (2009)	Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dalam Upaya Menjaga Likuiditas Bank Syariah (Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)	Analisis data kualitatif dengan pendekatan deskriptif	<p>Pengelolaan risiko pembiayaan di PT BSM Cabang Malang pada dasarnya mengacu pada arahan, pedoman dan kebijakan dari BSM Pusat. Kebijakan tersebut dikemas dalam <i>Enterprise Risk Management (ERM)</i> yang berisi program kerja antara lain pemutakhiran manual kebijakan dan pedoman operasional, optimalisasi organisasi manajemen risiko, SIMRIS (<i>Syariah Mandiri Risk</i></p>

				<p><i>Information System</i>), penetapan limit risiko dan pengembangan perangkat analisis pembiayaan. Analisis pembiayaan yang digunakan adalah dengan metode 5C dan 7A. Dengan pola pengelolaan risiko tersebut PT BSM mampu menjaga likuiditasnya dalam batas yang aman. Hal ini terlihat meskipun ditengah pertumbuhan pembiayaan yang tinggi dengan tingkat FDR tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 90,21% dan 92,96% namun NPF dapat ditekan di bawah 5% yaitu NPF PT BSM Cabang sebesar tahun 2008 0,04% dan secara konsolidasi NPF PT BSM pada tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 4,64% dan 3,39%</p>
--	--	--	--	---

Sumber : Skripsi tidak diterbitkan, UIN Malang.

B. Kajian Teoritis

1. Manajemen Risiko

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris: *management* dengan kata kerja *to manage*, diartikan secara umum sebagai mengurus. Selanjutnya definisi manajemen berkembang lebih lengkap. Lauren A. Aply seperti yang dikutip Tanthowi (1983) dalam Widjayakusuma (2002: 14)

menerjemahkan manajemen sebagai “*The art of getting think done though people*”. Stonner (1986) mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi usaha-usaha dari anggota organisasi dan dari sumber-sumber organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

b. Unsur dan Fungsi Manajemen

Menurut Widjayakusuma (2002: 16) selain sebagai *tool* atau alat, manajemen memiliki dus unsur lainnya, yaitu subyek pelaku dan obyek tindakan. Subyek pelaku manajemen tidak lain adalah manajer itu sendiri. Sedangkan obyek tindakan manajemen terdiri atas organisasi, SDM, dana, operasi/ produksi, pemasaran, waktu dan obyek lainnya.

Menurut Widjayakusuma (2002: 16), manajemen memiliki empat fungsi standar yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

1. Perencanaan (planning)

Menurut Kadarman, et. al (1996) dalam Widjayakusuma (2002: 109) perencanaan merupakan suatu proses menentukan sasaran yang ingin dicapai, tindakan yang seharusnya dilaksanakan, bentuk organisasi yang tepat untuk mencapainya dan SDM yang bertanggung jawab terhadap kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

Menurut Muhammad (2004: 21), Semua dasar dan tujuan manajemen haruslah terintegrasi, konsisten dan saling menunjang satu sama lain. Untuk menjaga konsistensi kearah pencapaian tujuan manajemen maka setiap usaha itu harus didahului oleh proses perencanaan yang baik. Suatu perencanaan yang baik harus dilakukan melalui proses kegiatan yang *meliputi forecasting, objective, policies, programes, procedures, dan budget.*

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Kadarman, et. al (1996) mengatakan bahwa pengorganisasian pada hakikatnya mengandung pengertian sebagai proses penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan bagian-bagiannya, pengelompokan aktivitas-aktivitas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas kepada manajer-manajer, pendelegasian wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi Widjayakusuma (2002: 127).

3. Pengarahan (*actuating*)

Menurut Widjayakusuma (2002: 165), dalam membahas fungsi pengarahan, aspek kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang sangat penting. Sehingga definisi fungsi pengarahan selalu dimulai dan dinilai cukup hanya dengan mendefinisikan kepemimpinan itu sendiri.

Menurut Kadarman, et, al (1996) dalam Widjayakusuma kepemimpinan dapat diartikan sebagai seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh kelompok.

4. Pengawasan (*controlling*)

Menurut Muhammad (2004: 35), pengertian pengawasan meliputi segala kegiatan penelitian, pengamatan, dan pengukuran terhadap jalannya operasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, penafsiran dan perbandingan antara hasil (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang digunakan.

c. Pengertian Risiko

Menurut Karim (2004: 63) secara bahasa risiko berarti suatu kejadian negatif, *uncertainty* (ketidak pastian) dan *the future is unknown* (waktu yang akan datang tidak dapat diketahui).

Risiko adalah probabilitas suatu hasil yang berbeda dari hasil yang diharapkan (Karim, 2004: 64).

Menurut Hasbullah (2004: 29), risiko adalah potensi terjadinya suatu peristiwa (*events*) yang dapat menimbulkan kegiatan bank.

Menurut Idroes (2008: 4), risiko adalah ancaman atau kemungkinan suatu tindakan atau kejadian yang menimbulkan dampak yang berlawanan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Rivai, et, al (2007: 792), risiko merupakan kejadian potensial, baik yang dapat diperkirakan maupun tidak dapat diperkirakan yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan permodalan bank.

Dari uraian diatas yang telah dikemukakan oleh para ahli ekonomi tentang definisi risiko, dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa risiko adalah suatu keadaan yang tidak pasti yang dapat menimbulkan kerugian, keadaan yang memburuk karena terjadinya suatu peristiwa.

d. Macam-Macam Risiko Perbankan

Menurut Rivai, et, al (2007: 806-831), secara umum risiko yang dihadapi oleh perbankan antara adalah:

- 1) Risiko kredit, adalah risiko yang terjadi akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty*) memenuhi kewajibannya.
- 2) Risiko pasar, adalah risiko yang timbul Karena adanya pergerakan variabel pasar dari portofolio yang dimiliki oleh bank, yang dapat merugikan bank (*adverse movement*).
- 3) Risiko likuiditas, adalah risiko yang antara lain disebabkan bank tidak mampu memenuhi kewajiban yang telah jatuh tempo.
- 4) Risiko operasional, adalah risiko yang antara lain disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal,

kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional bank.

- 5) Risiko Hukum, adalah risiko yang disebabkan oleh adanya kelemahan aspek yuridis, yang antara lain disebabkan adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung, atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.
- 6) Risiko reputasi, adalah risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya publikasi negatif yang terkait dengan kegiatan usaha bank atau persepsi negatif terhadap bank.
- 7) Risiko strategik, adalah risiko yang antara lain disebabkan adanya penetapan dan pelaksanaan strategi bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat atau kurang responsif terhadap perubahan eksternal.
- 8) Risiko kepatuhan, adalah risiko yang disebabkan bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

Sedangkan menurut Antonio (2001: 182), berdasarkan karakteristik bank syariah, maka secara spesifik risiko yang dihadapi oleh bank syariah lebih terfokus kepada risiko likuiditas serta risiko kredit.

e. Tinjauan Umum Manajemen Risiko

1) Pengertian Manajemen Risiko

Idroes (2008: 5), manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses.

Menurut, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dalam pasal 38 ayat 1 disebutkan bahwa manajemen risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan oleh perbankan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank.

Menurut Karim (2004: 255), manajemen risiko adalah mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan jalannya kegiatan usaha bank dengan tingkat risiko yang wajar secara terarah, terintegrasi, dan berkesinambungan.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa esensi manajemen risiko adalah kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko sehingga kegiatan usaha bank tetap dapat terkendali (*manageable*) pada batas atau limit yang dapat diterima serta menguntungkan bank.

2) Ruang Lingkup Manajemen Risiko

Menurut Idroes (2008: 53), ruang lingkup manajemen risiko perbankan meliputi :

- a) Pengawasan aktif dari dewan komisaris, dewan direksi dan oleh personil manajemen risiko yang terkait yang dipilih oleh bank.
- b) Penetapan kebijakan dan prosedur untuk menentukan batas untuk risiko yang dilaksanakan oleh bank.
- c) Penetapan prosedur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko.
- d) Penetapan dari struktur informasi manajemen yang serasi dalam mendukung manajemen terhadap risiko.
- e) Penetapan dari suatu struktur pengawasan intern untuk mengatur risiko.

3) Manajemen Risiko yang Efektif

Menurut Idroes (2008: 6-7), manajemen risiko yang efektif akan membantu sebuah organisasi untuk melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Strategi risiko dan kontrol secara komprehensif berdasarkan pertimbangan yang terkait pada :
 1. Toleransi terhadap risiko, yaitu kejelasan tentang berapa besar risiko yang bersedia ditanggung dan risiko apa yang harus dihindari.

2. Filosofi terhadap risiko, yaitu menentukan cara pandang atau sikap dan tindakan terhadap risiko.
 3. Akuntabilitas risiko, yaitu kemampuan dalam penanganan risiko.
- b. Disiplin manajemen risiko pada seluruh entitas organisasi yang mencakup :
1. Kesatuan bahasa dalam mengartikan risiko, yaitu penyatuan bahasa apakah risiko sebagai bahaya atau risiko sebagai peluang.
 2. Pengetahuan manajemen risiko yang melekat pada setiap individu di dalam organisasi.
- c. Integrasi manajemen risiko di dalam kerangka kerja tata kelola perusahaan (*corporate governance*).
- d. Strategi penyesuaian risiko (*risk-adjusted*) pada saat pengambilan keputusan.
- e. Kemampuan manajemen senior untuk memahami dampak risiko terhadap keuntungan dan nilai saham.
- f. Peningkatan identifikasi portofolio dan rencana aksi (*action plan*).
- g. Memahami proses bisnis kunci
- h. Sistem peringatan dini dan respon bencana yang efektif
- i. Peningkatan keamanan informasi.

4) Proses Manajemen Risiko

Menurut Idroes (2008: 7-9) proses manajemen risiko secara berkesinambungan berlangsung tanpa henti dalam mendukung aktivitas yang dilakukan organisasi meliputi identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko.

1. Identifikasi dan Pemetaan Risiko
 - a. Menetapkan kerangka kerja untuk implementasi strategi risiko secara keseluruhan.
 - b. Menentukan definisi kerugian
 - c. Menyusun dan melakukan implementasi mekanisme pengumpulan data.
 - d. Membuat pemetaan kerugian ke dalam kategori risiko yang dapat diterima dan tidak dapat diterima.
2. Kuantifikasi/ Menilai/ Melakukan Peringkat Risiko
 - a. Aplikasi teknis permodalan dalam mengukur risiko.
 - b. Perluasan dengan memanfaatkan tolok ukur (*benchmarking*), permodelan (*modeling*), dan peramalan (*forecasting*) yang berasal dari luar organisasi / eksternal. Sumber eksternal yang dimaksud berasal dari praktik-praktik terbaik yang telah dilakukan di dalam industri (*best practice*).
3. Menegaskan Profil Risiko dan Rencana Manajemen Risiko

- a. Identifikasi selera risiko organisasi (*risk appetite*), apakah manajemen secara umum terdiri dari penghindar risiko (*risk aveter*), penerima risiko sewajarnya (*risk natural*), dan pencari risiko (*risk seeker*).
 - b. Identifikasi visi strategik (*Strategic vision*) dari organisasi.
4. Solusi Risiko/ Implementasi Tindakan Terhadap Risiko
- a. Hindari (*Avoidance*), yaitu keputusan yang diambil adalah tidak melakukan aktivitas yang dimaksud.
 - b. Alihkan (*Transfer*), membagi risiko dengan pihak lain. Konsekuensinya terdapat biaya yang harus dikeluarkan atau berbagi keuntungan yang diperoleh.
 - c. Mitigasi Risiko (*Mitige Risk*), menerima risiko pada tingkat tertentu dengan melakukan tindakan untuk mitigasi risiko melalui peningkatan kontrol, kualitas proses, serta aturan yang jelas terhadap pelaksanaan aktivitas dan risikonya.
 - d. Menahan Risiko Residual (*Retention of Residual Risk*), menerima risiko yang mungkin timbul dari aktivitas yang dilakukan. Kesiediaan menerima risiko dikaitkan dengan ketersediaan penyangga jika kerugian atas risiko terjadi.
5. Pemantauan dan Pengkinian / Kaji Ulang Risiko dan Kontrol
- a. Seluruh entitas organisasi harus yakin bahwa startegi manajemen risio telah diimplementasikan dan berjalan dengan baik.

- b. Lakukan pengkinian dengan mengevaluasi dan menindaklanjuti hasil evaluasi terhadap implementasi kerangka manajemen risiko yang terintegrasi ke dalam strategi risiko keseluruhan.

5) Regulasi Perbankan dan Manajemen Risiko

Menurut Idroes (2008: 26-29) beberapa pertimbangan tentang perlunya diterapkan regulasi manajemen risiko perbankan antara lain :

- a) Komoditas uang dan sarat perikatan

Aktivitas bank dalam memberikan layanan dan penawaran produk adalah uang. Kepemilikan uang, hak, dan kewajiban atas uang pada saat awal transaksi, serta hak dan kewajiban atas uang pada akhir transaksi merupakan kesepakatan antara bank dan nasabahnya. Kesepakatan berupa perikatan secara benar harus dilakukan pada awal transaksi untuk mengikat para pihak dan menghindari persengketaan. Untuk mencegah kesimpangsiuran yang dapat menimbulkan persengketaan, diperlukan regulasi agar kesepakatan antara bank dan nasabah berlaku secara umum.

- b) Rasio hutang berbanding modal

Bank adalah suatu institusi yang sebagian besar pasivanya adalah kewajiban atau hutang. Mengingat besarnya hutang yang dikelola oleh bank, maka diperlukan regulasi yang mengatur perbandingan antara hutang dan modal. Jika tidak diatur dengan baik,

maka hal tersebut dapat menimbulkan masalah besar berkaitan dengan ketidakmampuan dalam membayar hutang-hutangnya.

c) Ketidakmampuan bank dalam menyelesaikan kewajiban

Ketidakmampuan bank dalam menyelesaikan kewajiban (*insolvency*) merupakan suatu keadaan di mana bank tidak mampu membayar kewajibannya pada saat jatuh tempo. Dampak *insolvency* suatu bank secara sistematis dapat menimbulkan efek domino terhadap bank lain hingga akhirnya menimbulkan dampak buruk pada perekonomian secara keseluruhan. Krisis likuiditas yang merupakan ketidaktersediaan alat likuid untuk memenuhi kewajiban jangka pendek sering kali menjadi penyebab awal *insolvency*. Oleh karena itu, pemerintah perlu mengambil langkah-langkah bagi penyelamatan industri perbankan secara keseluruhan dan perekonomian guna penyelamatan atas efek domino dari bank yang mengalami krisis *insolvency*.

d) Stabilitas keuangan

Stabilitas keuangan didefinisikan sebagai pemeliharaan situasi yang terkait dengan kapasitas lembaga keuangan dan pasar untuk memobilisasi dana dari surplus unit secara efisien, menyediakan likuiditas, serta mengalokasikan investasi tanpa masalah.

e) Stabilitas moneter

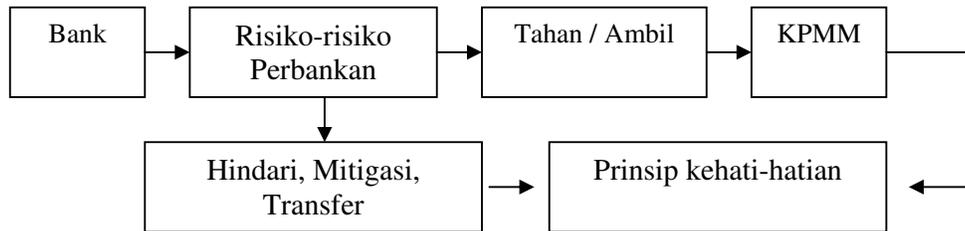
Pembuatan regulasi perbankan oleh pemerintah juga didasarkan agar tercapainya stabilitas moneter.

f) Persaingan antar bank

Perkembangan produk dan layanan bank telah menunjukkan perkembangan yang sangat pesat. Perbankan di seluruh dunia berlomba-lomba untuk mengembangkan produk dan kemampuan teknologinya dalam rangka memenangkan persaingan untuk mendapatkan dan mempertahankan nasabah-nasabahnya. Jika perkembangan produk dan pelayanan dibiarkan tanpa diatur oleh otoritas, maka akan terjadi upaya untuk memanfaatkan sebesar-besarnya setiap peluang tanpa peduli dengan risikonya.

Uraian diatas menjelaskan bahwa aktivitas bank sangat melekat dengan risiko. Maka setiap regulasi yang dibuat untuk industri perbankan akan selalu dikaitkan dengan manajemen risiko. Oleh karena itu bank harus dijalankan dengan prinsip kehati-hatian (*prudent*). Relevansi antara bisnis bank dengan risiko-risiko yang melekat pada bisnis serta regulasi yang harus ditaati bank terkait dengan manajemen risiko dapat dilihat pada bagan berikut:

Gambar 2.1
Relevansi antara Bisnis Bank dengan Risiko



Sumber: Idroes (2008: 30)

Bank harus dikelola secara hati-hati untuk meminimalisir risiko. Untuk itu, dibuat berbagai regulasi yang menekankan pada prinsip kehati-hatian. Namun, bank diizinkan untuk mengambil risiko yang sejalan dengan tujuan bisnisnya. Atas setiap risiko yang diambil harus disediakan modal penyangganya. Oleh karena itu, dibuatlah regulasi yang mengatur Kewajiban Pemenuhan Modal Minimum (KPMM) yang sesuai dengan risiko-risiko yang diambil oleh bank.

2. Manajemen Risiko Pembiayaan

a. Pengertian Pembiayaan

Menurut Bank Indonesia dalam Muhammad (2004: 196), pembiayaan dalam perbankan syariah atau istilah teknisnya aktiva produktif, adalah penanaman dana Bank Syariah baik dalam rupiah maupun valuta asing dalam bentuk pembiayaan, piutang, *qardh*, surat berharga syariah, penempatan, penyertaan modal, penyertaan modal sementara, komitmen, dan kontijensi pada rekening administratif serta Sertifikat Wadiah bank Indonesia.

Lebih lanjut Muhammad (2004: 201), menjelaskan bahwa pembiayaan adalah penyediaan dana dan atau tagihan berdasarkan akad *mudharabah* dan atau *musyarakah* dan atau pembiayaan lainnya berdasarkan prinsip bagi hasil.

Menurut Antonio (2001: 160), pembiayaan merupakan pemberian fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang merupakan *defisit unit*.

Sedangkan menurut UU No.10 tahun 1998, pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah Penyediaan uang atau tagihan yang dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan bagi hasil.

b. Jenis Pembiayaan

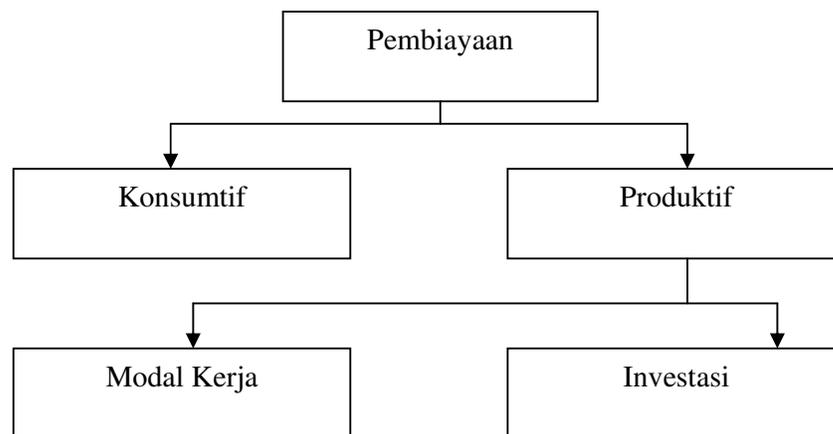
Menurut Antonio (2001: 160), menurut sifat penggunaannya, pembiayaan dapat dibagi menjadi dua yaitu:

- 1) Pembiayaan produktif, yaitu pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam arti luas, yakni untuk peningkatan usaha, baik usaha produksi, perdagangan, maupun investasi. Pembiayaan produktif ini dibedakan lagi menjadi dua yaitu pembiayaan modal kerja dan pembiayaan investasi.

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

Secara umum jenis-jenis pembiayaan dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2
Pembiayaan pada Bank Syariah



Sumber : Antonio (2001: 161)

Menurut Zulkifli (2007: 63), perbedaan perlakuan antara pembiayaan konsumtif dan dan produktif terletak pada metode pendekatannya. Pada pembiayaan konsumtif, fokus analisa dilakukan pada kemampuan finansial pribadi dalam mengembalikan pembiayaan yang telah diterimanya seperti gaji. Sedangkan pada pembiayaan produktif, fokus analisa diarahkan pada kemampuan finansial usaha untuk melunasi pembiayaan yang telah diterimanya. Sehingga dari sisi

prosesnya, analisa pembiayaan produktif jauh lebih rumit daripada pembiayaan konsumtif.

c. Pengertian Risiko Pembiayaan

Menurut Karim (2004: 260), risiko pembiayaan adalah risiko yang disebabkan oleh adanya kegagalan *counterparty* dalam memenuhi kewajibannya. Dalam perbankan konvensional istilah pembiayaan biasa disebut dengan kredit.

Sedangkan menurut Suhardjono (2004: 74), risiko kredit merupakan risiko kerugian yang diakibatkan oleh kegagalan (*default*) debitur yang tidak dapat diperkirakan atau karena debitur tidak dapat memenuhi kewajibannya sesuai perjanjian atau penurunan kualitas kredit nasabah.

d. Risiko Pembiayaan

Timbulnya risiko pembiayaan setidaknya disebabkan oleh tiga faktor yaitu (Karim, 2004: 270-271):

- 1) Risiko yang timbul dari perubahan kondisi bisnis nasabah setelah pencairan pembiayaan. Risiko ini meliputi:
 - a) *Over trading* terjadi ketika nasabah mengembangkan volume bisnis yang besar dengan dukungan modal yang *kecil* (*too much business volume with too little capital*).
 - b) *Adverse trading* terjadi ketika nasabah mengembangkan bisnisnya dengan mengambil kebijakan melakukan pengeluaran tetap (*fixed*

cost) yang besar setiap tahunnya serta bermain di pasar yang tingkat volume penjualannya tidak stabil.

c) *Liquidity run* terjadi ketika nasabah mengalami kesulitan likuiditas karena kehilangan sumber pendapatan dan peningkatan pengeluaran yang disebabkan oleh alasan yang tidak terduga.

2) Risiko yang timbul dari komitmen kapital yang berlebihan.

Sebuah perusahaan mungkin saja mengambil komitmen kapital yang berlebihan dan menandatangani kontrak untuk pengeluaran berskala besar. Apabila tidak mampu untuk menghargai komitmennya, bank dapat dipaksa untuk dilikuidasi. Bank maupun para supplier pembiayaan perdagangan seringkali tidak mampu untuk mengontrol suatu pengeluaran yang berlebihan dari sebuah perusahaan. Namun demikian, bank dapat mencoba untuk memonitornya dengan melihat, misalnya neraca perusahaan tersebut yang terakhir dipublikasikan, dimana komitmen pengeluaran kapital harus diungkap.

3) Risiko yang timbul dari lemahnya analisis bank.

Terdapat tiga macam risiko yang timbul dari lemahnya analisis bank, yaitu (Karim, 2004: 271):

a) Analisis pembiayaan yang keliru

Risiko ini terjadi bukan karena perubahan kondisi nasabah yang tidak terduga, tetapi memang sejak awal nasabah yang

bersangkutan berisiko tinggi. Keputusan pembiayaan bisa jadi adalah keputusan yang tidak valid. Kesalahan dalam pengambilan keputusan ini biasanya bersumber dari informasi yang tersedia.

b) *Creative accounting*

Creative accounting merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan penggunaan kebijakan akuntansi perusahaan yang memberikan keterangan menyesatkan tentang suatu laporan posisi keuangan perusahaan.

c) Karakter nasabah

Terkadang nasabah dapat memperdaya bank dengan sengaja menciptakan pembiayaan macet. Bank perlu waspada terhadap kemungkinan ini dengan mencoba untuk membuat suatu keputusan berdasarkan informasi obyektif tentang karakter bank.

e. Kebijakan Pengendalian Risiko Pembiayaan

Keberlangsungan usaha bank sangat ditentukan oleh portofolio pembiayaan. Karena sebagian besar aktiva dan pendapatan bank berasal dari pembiayaan. Oleh karena itu kebijakan, baik yang dikeluarkan Bank Indonesia, pemerintah, maupun intern bank dikeluarkan untuk

mengendalikan portofolio pembiayaan agar tetap baik. Berikut adalah beberapa kebijakan pengendalian risiko pembiayaan pada saat ini:

1) Kebijakan dari Bank Indonesia

Kebijakan Bank Indonesia yang dimaksudkan untuk mengendalikan risiko pembiayaan antara lain:

- a. SK Direksi Bank Indonesia No. 27/162/KEP/DIR tanggal 31 Maret 1995 tentang kewajiban bank umum untuk membuat pedoman perkreditan secara tertulis Suhardjono (2003: 83). Berdasarkan SK tersebut, setiap bank diwajibkan membuat suatu kebijakan perkreditan secara tertulis yang dapat dipergunakan sebagai pedoman dalam pemberian kredit sehari-hari. Pedoman dalam pemberian kredit tersebut sekurang-kurangnya memuat dan mengatur hal-hal pokok sebagai berikut:
 - 1) Prinsip kehati-hatian dalam perkreditan
 - 2) Organisasi dan manajemen perkreditan
 - 3) Kebijakan persetujuan pemberian kredit
 - 4) Dokumentasi dan administrasi kredit
 - 5) Pengawasan kredit
 - 6) Penyelesaian kredit bermasalah
- b. Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Dalam

peraturan tersebut, disebutkan bahwa bank dengan kompleksitas yang tinggi wajib menerapkan manajemen risiko. Berkaitan dengan hal tersebut, Suhardjono (2003: 90) menyebutkan bahwa bank wajib menyusun kebijakan, pedoman, dan strategi penerapan manajemen risiko secara tertulis dan komprehensif sesuai dengan standar yang ditetapkan Bank Indonesia. Secara umum, kebijakan dan pedoman penerapan manajemen risiko yang ditetapkan bank wajib disesuaikan dengan sifat, jumlah dan kompleksitas transaksi. Dalam Penyusunan Pedoman Penerapan Manajemen Risiko, bank sekurang-kurangnya harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Organisasi dan manajemen
 - 2) Pengendalian intern
 - 3) Sistem Informasi Manajemen
 - 4) Proses Manajemen Risiko
- c. Peraturan Bank Indonesia No.5/9/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 tentang Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif bagi Bank Syariah.
- d. Peraturan Bank Indonesia No.7/25/PBI/2005 pada Agustus 2005 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum.

- e. Peraturan Bank Indonesia Nomor 9/16/PBI/2007 tentang perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 7/15/PBI/2005 tentang Jumlah Modal Inti Minimum Bank Umum. Dalam penjelasan pasal 3 ayat 2, disebutkan bahwa bagi bank yang memiliki Modal Inti Minimum delapan puluh miliar rupiah namun belum mencapai seratus miliar pada tanggal 31 desember 2007, Direksi bank wajib menyusun rencana pemenuhan Modal Inti Minimum dengan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham.
- f. Peraturan Bank Indonesia Nomor 10/18/PBI/2008 tentang restrukturisasi Pembiayaan bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Peraturan tersebut diperjelas dengan Surat Edaran Bank Indonesia No.10/34/DPbS tanggal 22 Oktober 2008 tentang Restrukturisasi Pembiayaan bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. Dalam peraturan tersebut, dijelaskan bahwa restrukturisasi diperlukan untuk membantu nasabah yang mengalami penurunan kemampuan pembayaran agar mampu menyelesaikan kewajibannya. Restrukturisasi ini dapat berbentuk *rescheduling* (penjadwalan kembali), *reconditioning* (persyaratan kembali), maupun *restructuring* (penataan kembali).
- g. Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No.31/177/KRP/DIR tanggal 31 Desember 1999 tentang Batas Maksimum pemberian Kredit (MBPK). Dalam Surat Keputusan itu telah ditetapkan bahwa

batas maksimum kredit yang dapat diberikan kepada nasabah peminjam nasabah peminjam kelompok/group peminjam yang tidak terkait dengan bank ditetapkan setinggi-tingginya 20% dari modal bank. Sedangkan batas maksimum kredit yang dapat diberikan kepada nasabah yang terkait dengan bank setinggi-tingginya 10% dari modal bank.

h. Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia No.31/147/KEP/DIR tanggal 12 November 1998 tentang penilaian kualitas kredit berdasarkan tingkat kolektibilitasnya. Dengan kolektibilitas tersebut, Bank Indonesia mewajibkan setiap bank untuk melakukan penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP) dari setiap aktiva produktif yang dimilikinya, yang terdiri dari Cadangan Umum dan Cadangan Khusus.

1. Cadangan umum wajib dibentuk dengan ketentuan minimal sebesar 1% dari jumlah seluruh aktiva produktif lancar ($1\% \times$ aktiva produktif lancar).

2. Cadangan khusus wajib dibentuk dengan ketentuan sebesar:

a) $5\% \times$ aktiva produktif dalam perhatian khusus +

b) $15\% \times$ (aktiva produktif kurang lancar – nilai agunan) +

c) $50\% \times$ (aktiva produktif diragukan – nilai agunan) +

d) $100\% \times$ (aktiva produktif macet– nilai agunan)

3. Simpanan dalam bentuk Giro, Deposito, Tabungan dan Setoran Jaminan dalam mata uang rupiah dan valuta asing yang diblokir yang disertai dengan dengan surat kuasa pencairan.
 4. Sertifikat Bank Indonesia (SBI) dan surat utang pemerintah.
 5. Surat berharga yang aktif diperdagangkan di pasar modal
 6. Tanah, gedung, rumah tinggal, pesawat udara dan kapal laut dengan ukuran di atas 20 meter kubik.
- i. Permodalan (*Capital Adequacy Ratio/CAR*)
 - j. Peraturan Bank Indonesia No. 3/21/PBI/2001 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum menetapkan: Bank wajib menyediakan modal minimum sebesar 8% (delapan persen) dari aktiva tertimbang menurut risiko terhitung sejak akhir bulan Desember 2001.

2) Kebijakan dari Pemerintah

Kebijakan pemerintah yang dimaksud untuk mengendalikan risiko pembiayaan diantaranya adalah Undang-Undang Nomor 7 tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah dirubah berdasarkan Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998.

Berdasarkan Undang-Undang tersebut ditegaskan bahwa kredit yang diberikan oleh bank mengandung risiko, sehingga dalam pelaksanaannya bank harus memperhatikan asas-asas perkreditan yang

sehat. Untuk mengurangi risiko tersebut, jaminan pemberian kredit dalam arti keyakinan atas kemampuan dan kesanggupan debitur untuk melunasi hutangnya sesuai dengan yang diperjanjikan merupakan faktor yang penting yang harus dilakukan oleh bank. Untuk memperoleh keyakinan tersebut, sebelum memberikan kredit, bank harus melakukan penilaian dengan seksama terhadap watak, kemampuan modal, agunan dan prospek usaha debitur, mengingat bahwa agunan menjadi salah satu unsur jaminan pemberian kredit, maka apabila berdasarkan unsur-unsur lain telah dapat diperoleh keyakinan atas kemampuan debitur mengembalikan hutangnya, agunan dapat hanya berupa barang, proyek, atau hak tagih yang dibiayai dengan kredit yang bersangkutan.

3) Kebijakan dari Bank Umum

Kebijakan Bank Umum yang dimaksud untuk mengendalikan risiko kredit antara lain:

- a. Pembuatan pedoman kebijakan pembiayaan
- b. Menetapkan kredit yang dilarang dan dihindari
- c. Penerapan prinsip kehati-hatian dalam pemberian pembiayaan
- d. Penerapan analisis 5 C
- e. Pelaksanaan Asuransi
- f. Penerapan agunan
- g. Penerapan manajemen risiko pembiayaan

- h. Penerapan pengendalian internal
- i. Penerapan konsep pengawasan manajemen bank
- j. Pembentukan organisasi kepatuhan

f. Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan

Salah satu aspek penting dalam perbankan syariah adalah proses pembiayaan yang sehat. Menurut Zulkifli (2007: 145), proses pembiayaan yang sehat adalah proses pembiayaan yang berimplikasi kepada investasi halal dan baik serta menghasilkan *return* sebagaimana yang diharapkan atau bahkan lebih. Oleh karena itu, pada dasarnya implementasi manajemen risiko pembiayaan telah dimulai pada awal mula sebelum operasional pembiayaan itu terjadi. Menurut Suhardjono (2003: 161), operasional pembiayaan meliputi pemasaran pembiayaan, prosedur pemberian pembiayaan, dokumentasi dan administrasi pembiayaan, pengawasan dan pembinaan pembiayaan, pengelolaan pembiayaan bermasalah, penyelesaian pembiayaan bermasalah.

1. Pemasaran pembiayaan

Pemasaran pembiayaan merupakan bagian dari strategi pemberian pembiayaan yang sehat. Pemasaran pembiayaan biasanya dilakukan oleh bagian pemasaran yang tugasnya melakukan pemasaran kepada masyarakat, menyampaikan informasi produk yang dimiliki bank, serta

mencari usaha-usaha yang mempunyai peluang dan prospek yang bagus untuk dibiayai.

2. Prosedur Pemberian Pembiayaan

Menurut Zulkifli (2007: 145-164), prosedur atau proses pemberian pembiayaan adalah sebagai berikut:

a. Permohonan Pembiayaan

Tahap awal dalam proses pembiayaan adalah permohonan pembiayaan. Secara formal, permohonan pembiayaan dilakukan secara tertulis dari nasabah kepada *officer* bank. Permohonan juga dapat dilakukan secara lisan terlebih dahulu untuk kemudian ditindaklanjuti dengan permohonan tertulis jika menurut *officer* bank usaha yang dimaksud layak dibiayai.

b. Pengumpulan Data dan Investigasi

Data yang diperlukan oleh *officer* bank didasari pada kebutuhan dan tujuan pembiayaan. Untuk pembiayaan produktif, data yang diperlukan adalah data yang dapat menggambarkan kemampuan usaha nasabah untuk melunasi pembiayaan. Data yang diperlukan antara lain :

1. Akta pendirian usaha berikut perubahannya yang sesuai dengan ketentuan pemerintah. Hal ini diperlukan untuk mengetahui orang yang berwenang mengambil keputusan di dalam perusahaan. Data

tersebut kemudian didukung oleh data identitas para pengambil keputusan seperti KTP dan paspor.

2. Legalitas usaha diperlukan untuk mengetahui pengakuan pemerintah atas usaha yang dimaksud. Hal ini diperlukan untuk mencegah pembiayaan terhadap usaha yang dilarang pemerintah.
3. Identitas pengurus dibutuhkan untuk mengetahui pengalaman pengurus dalam usaha sejenis. Untuk usaha yang baru berdiri, data ini sangat dibutuhkan selain studi kelayakan usaha.
4. Laporan keuangan 2 tahun terakhir diperlukan untuk melihat kinerja dan pengalaman usaha.
5. *Past performance* 1 tahun terakhir juga diperlukan untuk melihat kinerja perusahaan. Hal ini dapat tercermin dari mutasi rekening koran calon nasabah.
6. *Bisnis plan* diperlukan untuk melihat rencana peningkatan usaha dan rencana alternatif jika terjadi hal-hal di luar kendali.
7. Data obyek pembiayaan dibutuhkan karena merupakan bagian terpenting dalam pembiayaan produktif.
8. Data jaminan harus betul-betul meng-*cover* pembiayaan tersebut sehingga data jaminan harus meliputi harga obyek jaminan dan lokasinya serta dilengkapi dengan foto obyek jaminan.

c. Analisa Pembiayaan

Menurut Rivai, et,al (2007: 457), analisa pembiayaan atau analisa kredit adalah penelitian yang dilakukan oleh *account officer* terhadap kelayakan perusahaan, kelayakan usaha nasabah, kebutuhan pembiayaan, kemampuan menghasilkan laba, sumber pelunasan pembiayaan serta jaminan yang tersedia untuk meng-*cover* permohonan pembiayaan.

Tujuan dari analisa pembiayaan adalah untuk memperoleh keyakinan apakah usaha nasabah layak, nasabah mempunyai kemauan dan kemampuan memenuhi kewajibannya kepada bank secara baik. Dalam melakukan analisa pembiayaan, biasanya pihak bank menggunakan metode 5C, yaitu :

1. *Character* (Karakter)

Analisa ini merupakan analisa kualitatif yang tidak dapat dideteksi secara numerik. Kesalahan dalam menilai karakter calon nasabah dapat berakibat fatal pada kemungkinan pembiayaan terhadap orang yang beritikad buruk seperti penipu dll.

2. *Capacity* (Kemampuan)

Kapasitas calon nasabah sangat penting diketahui untuk memahami kemampuan seseorang untuk berbisnis. Untuk perusahaan, hal ini dapat terlihat dari laporan keuangan dan *past performance* usaha. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan perusahaan memenuhi semua kewajibannya termasuk pembayaran pelunasan pembiayaan..

3. *Capital* (Modal)

Menurut Zulkifli (2007: 154), analisa modal diarahkan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keyakinan calon nasabah terhadap usahanya sendiri.

4. *Condition* (Kondisi)

Analisa diarahkan pada kondisi sekitar yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap usaha calon nasabah.

Kondisi yang harus diperhatikan bank antara lain :

- a) Keadaan ekonomi yang akan mempengaruhi perkembangan usaha calon nasabah.
- b) Kondisi usaha calon nasabah, perbandingan dengan usaha sejenis, dan lokasi lingkungan wilayah usahanya.
- c) Keadaan pemasaran dari hasil usaha calon nasabah.
- d) Prospek usaha di masa yang akan datang.
- e) Kebijakan pemerintah yang mempengaruhi prospek industri di mana perusahaan calon nasabah terkait di dalamnya.

5. *Collateral* (Jaminan)

Jaminan yang dimaksud harus mampu meng-*cover* risiko bisnis calon nasabah. Analisa dilakukan antara lain :

- a) Meneliti kepemilikan jaminan yang diserahkan
- b) Mengukur dan memperkirakan stabilitas harga jaminan dimaksud.

- c) Memperhatikan kemampuan untuk dijadikan uang dalam waktu relatif singkat tanpa harus mengurangi nilainya.
- d) Memperhatikan pengikatnya, sehingga secara legal bank dapat dilindungi.
- e) Rasio jaminan terhadap jumlah pembiayaan.
- f) Marketabilitas jaminan. Jenis dan lokasi jaminan sangat menentukan tingkat *marketable* suatu jaminan.

Selain menggunakan metode 5C, aspek yang perlu diperhatikan antara lain adalah aspek umum, aspek ekonomi/komersil, aspek teknis, aspek yuridis, aspek kemanfaatan dan aspek keuangan.

d. Analisa Rasio Perusahaan

1. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas digunakan untuk mengetahui kemampuan nasabah dalam membiayai operasional usaha dan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban finansialnya.

$$a) \text{ Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Hutang Lancar}}$$

$$b) \text{ Cash Ratio} = \frac{\text{Kas}}{\text{Hutang Lancar}}$$

$$c) \text{ Quick Ratio} = \frac{\text{Aktiva lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Hutang Lancar}}$$

$$d) \text{ Inventory to Working Capital} = \frac{\text{Persediaan}}{\text{Aktiva lancar} - \text{Hutang lancar}}$$

2. Rasio Lverage

Rasio *lverage* adalah rasio yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh aktiva perusahaan dibiayai dari hutang (Zulkifli, 2007: 159).

$$a) \text{ Debt to equity ratio} = \frac{\text{Total hutang}}{\text{Modal sendiri}}$$

$$b) \text{ Current liabilities to net worth ratio} = \frac{\text{Hutang lancar}}{\text{Modal sendiri}}$$

$$c) \text{ Tangible assets debt coverage ratio} = \frac{\text{Aktiva Tetap}}{\text{Hutang jangka panjang}}$$

$$d) \text{ Long term to equity ratio} = \frac{\text{Hutang jangka panjang}}{\text{Modal sendiri}}$$

$$e) \text{ Debt service} = \frac{\text{EAT}}{\text{Angsuran pembiayaan}}$$

3. Rasio Aktivitas

Menurut Zulkifli (2007: 160), rasio aktivitas adalah rasio yang digunakan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam

melaksanakan aktivitas sehari-hari atau kemampuan dalam melakukan penjualan, penagihan piutang, maupun pemanfaatan aktiva yang dimiliki.

$$\begin{aligned}
 \text{a) } \textit{Inventory turn over} &= \frac{\text{Penjualan}}{\text{Rata-rata persediaan}} \\
 \text{b) } \textit{Average collection period} &= \frac{\text{Piutang}}{\text{Penjualan netto}} \\
 \text{c) } \textit{Working capital turn over} &= \frac{\text{Penjualan netto}}{\text{Modal kerja}}
 \end{aligned}$$

4. Rasio Rentabilitas

Menurut Zulkifli (2007: 161), rasio rentabilitas adalah rasio yang digunakan untuk mengetahui kemampuan perusahaan dalam memperoleh keuntungan. Rasio ini terdiri dari :

$$\begin{aligned}
 \text{a) } \textit{Profit Margin} &= \frac{\text{Profit Margin}}{\text{Penjualan}} \\
 \text{b) } \textit{Return on Investment} &= \frac{\text{Laba}}{\text{Total aktiva}} \\
 \text{c) } \textit{Return on Equity} &= \frac{\text{Laba}}{\text{Modal sendiri}} \\
 \text{d) } \textit{Laba per lembar saham} &= \frac{\text{Laba}}{\text{Lembar saham yang beredar}}
 \end{aligned}$$

e. Persetujuan Pembiayaan

Proses persetujuan merupakan proses penentuan disetujui atau tidaknya sebuah pembiayaan usaha. Proses persetujuan ini tergantung pada komite pembiayaan. Komite pembiayaan merupakan tingkat paling akhir persetujuan sebuah proposal. Hasil akhir dari komite pembiayaan adalah penolakan, penundaan, ataupun persetujuan pembiayaan.

f. Pengikatan dan Pencairan

Setelah semua persyaratan dapat dipenuhi, proses selanjutnya adalah pengikatan; baik pengikatan pembiayaan maupun pengikatan jaminan yang akan ditindaklanjuti dengan pencairan. Menurut Zulkifli (2007: 163), secara garis besar pengikatan terdiri dari dua macam yaitu pengikatan di bawah tangan dan pengikatan notariel.

Pengikatan di bawah tangan adalah proses penandatanganan akad yang dilakukan antara bank dan nasabah. Sedangkan pengikatan notariel adalah proses penandatanganan akad yang disaksikan oleh notaris. Adapun menurut Zulkifli (2007: 163), jenis pengikatan terdiri dari :

1. Hak tanggungan, untuk jaminan berupa tanah. Dasar hukumnya UU No.4 Tahun 1996 tanggal 9 April 1996 tentang hak tanggungan.
2. Hipotik, untuk jaminan berupa barang tidak bergerak selain tanah dan kapal berukuran 20 meter kibik ke atas. Dasar hukumnya adalah kitab Undang-undang Hukum Perdata pasal 1162.

3. FEO (*Fiducia Eigendoms Overdracht*) atau fidusia, untuk jaminan berupa barang bergerak. Dasar hukumnya adalah UU No.42 Tahun 1999 tentang jaminan fidusia.
4. Gadai, untuk jaminan berupa barang perniagaan, surat berharga, dan logam mulia yang penguasaannya ada di tangan bank. Pengikatan gadai ini biasanya disertai dengan surat kuasa mencairkan. Dasar hukumnya adalah kitab Undang-undang Hukum Perdata pasal 1152.
5. *Cessie*, untuk jaminan berupa piutang. Dasar hukumnya adalah kitab Undang-undang Hukum Perdata pasal 613.
6. *Brought*, untuk jaminan berupa personal *guarantee* (jaminan pribadi).

Setelah proses pengikatan selesai, maka proses selanjutnya adalah pencairan. Sebelum melakukan proses pencairan, maka harus dilakukan pemeriksaan kembali semua kelengkapan yang harus dipenuhi sesuai disposisi komite pembiayaan. Apabila semua persyaratan telah dilengkapi maka proses pencairan dapat diberikan.

3. Dokumentasi dan Administrasi Pembiayaan

Dokumentasi pembiayaan adalah seluruh dokumen yang diperlukan dalam rangka pemberian pembiayaan yang merupakan bukti

perjanjian atau ikatan hukum antara bank dengan nasabah pembiayaan dan bukti kepemilikan barang agunan serta dokumen-dokumen pembiayaan lainnya yang merupakan perbuatan hukum atau mempunyai akibat hukum (Suhardjono, 2003: 221).

Dokumen pembiayaan mencakup pembiayaan dokumen permohonan pembiayaan, dokumen yang merekam setiap tahapan dalam proses pemberian pembiayaan (analisa dan evaluasi, rekomendasi dan putusan pembiayaan), dokumen yang dipersyaratkan dalam pemberian pembiayaan, dokumen pencairan, dokumen yang diperoleh dalam kegiatan pembinaan selama berjalannya pembiayaan sampai pembiayaan tersebut lunas.

Sedangkan administrasi pembiayaan dilakukan dengan tujuan untuk mendukung langkah-langkah pembinaan atau penilaian atas perkembangan pembiayaan yang telah diberikan atau perkembangan usaha nasabah dan pengawasan pembiayaan sehingga kepentingan bank terlindungi (Suhardjono, 2003: 225).

Setiap tahapan dalam proses pemberian pembiayaan harus diadministrasikan secara tertib, mulai dari tahap permohonan pembiayaan, tahap prakarsa dan analisa pembiayaan, tahap rekomendasi pembiayaan, tahap putusan pembiayaan, tahap pencairan pembiayaan, tahap pengawasan dan pembinaan, tahap angsuran sampai pembiayaan lunas, tahap penyelamatan pembiayaan apabila pembiayaan tersebut

bermasalah sampai tahap penghapusbukuan pembiayaan macet harus diadministrasikan secara tertib dalam registernya masing-masing.

1. Pengawasan (Monitoring) dan Pembinaan Pembiayaan

Pengawasan pembiayaan adalah kegiatan pengawasan/monitoring terhadap tahapan-tahapan proses pemberian pembiayaan, pejabat pembiayaan yang melaksanakan proses pemberian pembiayaan serta fasilitas pembiayaannya. Sedangkan pembinaan pembiayaan adalah upaya pembinaan yang berkesinambungan (mulai dari pencairan pembiayaan sampai dengan pembiayaan dibayar lunas termasuk pemecahan masalahnya) dan dilakukan oleh pejabat pembiayaan yang berwenang.

Menurut Zulkifli (2007: 164), monitoring dapat dilakukan dengan memantau realisasi pencapaian target usaha dengan *bisnis plan* yang telah dibuat sebelumnya. Jika target usaha tidak tercapai, maka *officer* bank harus segera melakukan tindakan penyelamatan. Tindakan penyelamatan awal adalah dengan langsung turun ke lapangan menemui nasabah untuk mengetahui permasalahan utama yang dialami oleh nasabah, untuk kemudian memberikan advis penyelesaian masalah.

Langkah monitoring juga dapat dilakukan dengan :

1. Memantau mutasi rekening koran nasabah
2. Memantau pelunasan angsuran

3. Melakukan kunjungan rutin ke lokasi usaha nasabah untuk memantau langsung operasional usaha dan perkembangan usaha. Hal ini dapat bermanfaat untuk memantau kemungkinan terjadinya *side streaming* atau penyimpangan tujuan penggunaan dana dan pencapaian target sesuai bisnis plan.
4. Melakukan pemantauan terhadap perkembangan usaha sejenis melalui media massa ataupun media lainnya.

5. Pengelolaan Pembiayaan Bermasalah

Pembiayaan bermasalah adalah suatu keadaan dimana nasabah sudah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada bank seperti yang telah diperjanjikan dalam perjanjian pembiayaan (Suhardjono, 2003: 252). Pembiayaan bermasalah menurut ketentuan Bank Indonesia merupakan pembiayaan yang dikategorikan ke dalam kolektibilitas Kurang Lancar (KL), Diragukan (D), dan macet (M).

Menurut Suhardjono (2003: 272), tindak lanjut yang dapat dilakukan dalam upaya penyelamatan pembiayaan bermasalah adalah dengan cara restrukturisasi. Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia Nomor 10/18/PBI/2008 tentang Restrukturisasi Pembiayaan bagi Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah, restrukturisasi didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan bank dalam rangka membantu nasabah agar dapat

menyelesaikan kewajibannya. Restrukturisasi ini antara lain dilakukan dengan cara:

- a. Penjadwalan kembali (*Rescheduling*), perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktunya.
- b. Persyaratan kembali (*Reconditioning*), yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan, antara lain perubahan jadwal pembayaran, jumlah angsuran, jangka waktu dan atau pemberian potongan sepanjang tidak menambah sisa kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank.
- c. Penataan kembali (*Restructuring*), yaitu perubahan persyaratan pembiayaan tidak terbatas pada *rescheduling* atau *reconditioning*, antara lain:
 - 1) Penambahan dana fasilitas pembiayaan bank
 - 2) Konversi akad pembiayaan
 - 3) Konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah
 - 4) Konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada perusahaan nasabah.

6. Penyelesaian Pembiayaan bermasalah

Menurut Suhardjono (2003: 277-282), penyelesaian pembiayaan macet dapat dilakukan dengan cara damai, melalui saluran hukum, dan jalan terakhir adalah penghapusan pembiayaan macet.

Penyelesaian pembiayaan macet melalui cara damai dapat dilakukan antara lain dengan keringanan pembayaran tunggakan pokok, penjualan agunan, pengambilalihan aset debitur oleh Bank, novasi pembiayaan bermasalah kepada pihak ketiga dengan kompensasi aset perusahaan debitur kepada pihak ketiga.

Penyelesaian pembiayaan macet melalui saluran hukum antara lain dengan penyelesaian pembiayaan melalui pengadilan negeri, yang mencakup somasi/peringatan dan gugatan, penyerahan pengurusan kepada Kantor Pelayanan Piutang dan Lelang Negara, permohonan pernyataan kepailitan melalui pengadilan niaga, penyelesaian pembiayaan macet melalui kejaksaan, penyelesaian pembiayaan dengan mengajukan klaim.

Apabila seluruh upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah tersebut telah dilakukan dan ternyata pembiayaan belum lunas, maka Direksi dapat melakukan penghapusbukuan pembiayaan macet. Kebijakan penghapusbukuan ini harus dipertanggungjawabkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham. Walaupun pembiayaan macet telah dihapuskan, namun pejabat bank tetap mempunyai kewajiban untuk

menagih, karena penghapusbukuan pembiayaan macet hanya merupakan tindakan akuntansi dalam pengelolaan aset bank yang berpengaruh terhadap perhitungan laba rugi dan struktur permodalan bank.

Penghapusan pembiayaan macet ini bersifat sangat rahasia dan bukan merupakan penghapusan/pembebasan hutang debitur, tetapi semata-mata hanya merupakan tindakan intern bank yang bersifat administrasi yaitu pemindahbukuan dari rekening intrakompatibel ke ekstrakompatibel. Oleh karena itu secara yuridis debitur masih mempunyai kewajiban untuk menagih serta pembiayaan macet yang dihapuskan masih merupakan aset bank yang tetap dikelola (Suhardjono, 2003: 282).

3. Likuiditas Bank Syariah

a. Pengertian Likuiditas

Menurut Rivai, et, al (2007: 386), likuiditas adalah kemampuan manajemen bank dalam menyediakan dana yang cukup untuk memenuhi kewajibannya setiap saat.

Menurut Antonio (2001: 178), likuiditas secara luas didefinisikan sebagai kemampuan untuk memenuhi kebutuhan dana (*cash flow*) dengan segera dan dengan biaya yang sesuai.

Penjagaan likuiditas bank diartikan sebagai suatu pengendalian dari alat-alat likuid yang mudah ditunaikan guna memenuhi semua kewajiban bank yang segera harus dibayar (Muhamad, 2004: 65)

b. Pentingnya Likuiditas dalam Perbankan Syariah

Bagi dunia perbankan, likuiditas penting sekali karena berkaitan dengan kepercayaan nasabah terhadap bank. Untuk membina hubungan baik dengan nasabah, pihak bank sedapat mungkin harus mencoba untuk memenuhi kebutuhan nasabah terutama akan permintaannya terhadap pembiayaan maupun transaksi bisnis lainnya.

Kepercayaan nasabah terhadap bank bisa jadi akan berkurang ketika pihak bank kekurangan dana dalam memenuhi permintaan pembiayaan atau penarikan dananya. Untuk menjaga kemungkinan tersebut, bank harus pandai di dalam pengelolaan dananya. Jangan sampai terjadi pada waktu dibutuhkan dana, terjadi kekurangan dana.

Begitu pula sebaliknya, terjadinya kelebihan dana memberi akibat yang tidak baik pula terhadap bank. Dana yang menganggur (*idle fund*) mengakibatkan biaya yang dikeluarkan oleh bank lebih besar dari penerimaan yang didapat dari penerimaan bagi hasil untuk pembiayaan yang diberikan kepada nasabah. Mengatur tingkat likuiditas sangat penting sekali dalam pengelolaan dana-dana bank. Tingkat likuiditas

suatu bank mencerminkan seberapa jauh suatu bank dapat mengelola dananya dengan sebaik-baiknya.

Dalam mengelola likuiditas, akan selalu terjadi benturan kepentingan antara keputusan untuk menjaga likuiditas dan meningkatkan pendapatan. Bank yang selalu berhati-hati dalam menjaga likuiditas akan cenderung memelihara alat likuid yang relatif besar dari yang diperlukan dengan maksud untuk menghindari kesulitan likuiditas.

Di sisi lain, bank juga dihadapkan pada biaya yang besar berkaitan dengan pemeliharaan alat likuid yang berlebihan. Oleh karena itu, menurut Rivai, et, al (2007: 386), pada dasarnya keberhasilan bank dalam menjaga likuiditas dapat diketahui dari:

- a. Kemampuan dalam memprediksi kebutuhan dana di waktu yang akan datang;
- b. Kemampuan untuk memenuhi permintaan akan *cash* dengan menukarkan harta lancarnya; atau
- c. Kemampuan memperoleh *cash* secara mudah dengan biaya yang sedikit; atau
- d. Kemampuan pendataan pergerakan *cash in* dan *cash out* dana (*cash flow*);
- e. Kemampuan untuk memenuhi kewajibannya tanpa harus mencairkan aktiva tetap apa pun ke dalam *cash*.

Dengan demikian, secara sederhana arti likuiditas adalah tersedianya uang kas yang cukup apabila sewaktu-waktu diperlukan.

Likuiditas bank biasanya disebut alat likuid atau *reserve requirement* atau simpanan uang di Bank Indonesia dalam bentuk giro dalam jumlah yang ditentukan. Menurut Muhamad (2004: 66) suatu bank syariah dikatakan likuid apabila :

- 1) Dapat memelihara Giro Wajib Minimum (GWM) di Bank Indonesia dengan ketentuan yang berlaku.
- 2) Dapat memelihara Giro di Bank Koresponden.
- 3) Dapat memelihara sejumlah kas secukupnya untuk memenuhi pengambilan uang tunai.

c. Penilaian Likuiditas (*Liquidity*)

Penilaian likuiditas merupakan penilaian terhadap kemampuan bank untuk memelihara dan memenuhi kebutuhan likuiditas yang memadai dan kecukupan manajemen risiko likuiditas.

Bank dikatakan likuid apabila mempunyai alat pembayaran berupa harta lancar dibandingkan dengan seluruh kewajibannya.

Menurut Rivai, et, al (2007: 723), Penilaian pendekatan kuantitatif dan kualitatif terhadap faktor likuiditas antara lain dilakukan melalui penilaian terhadap komponen-komponen diantaranya:

- a. Aktiva likuid kurang dari 1 bulan dibandingkan dengan pasiva likuid kurang dari 1 bulan;
- b. 1 month maturity mismatch ratio;
- c. *Loan to Deposit Ratio* (LDR);
- d. Ketergantungan pada dana antarbank dan deposan inti;
- e. Kebijakan dan pengelolaan likuiditas (*assets and liabilities management / ALMA*);
- f. Kemampuan bank untuk memperoleh akses kepada pasar uang, pasar modal, atau sumber-sumber pendanaan lainnya; dan
- g. Stabilitas Dana Pihak Ketiga (DPK).

Oleh karena itu, menurut Rivai,et,al (2007: 723-725), dalam melakukan penilaian terhadap likuiditas maka perlu diperhatikan rasio-rasio sebagai berikut:

a. *Cash Ratio (CR)*

Rasio ini untuk mengukur perbandingan alat likuid terhadap dana pihak ketiga yang dihimpun bank yang harus segera dibayar. Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan bank dalam membayar kembali simpanan nasabah atau deposan pada saat ditarik dengan menggunakan alat likuid yang dimilikinya. *Cash Ratio* dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Aktiva Likuid}}{\text{Pasiva Likuid}} \times 100\%$$

Aktiva likuid diperoleh dengan menjumlahkan neraca dari sisi aktiva yaitu kas, giro BI, SBI, giro pada bank lain. Sedangkan pasiva likuid diperoleh dengan menjumlahkan neraca pasiva pada pos Dana Pihak Ketiga (DPK) yang meliputi giro, tabungan, sertifikat deposito dan simpanan dari bank lain. Semakin tinggi rasio ini, maka semakin tinggi pula sisi likuiditas bank tersebut.

b. *Reserve Requirement (RR)*

Rasio ini disebut dengan likuiditas wajib minimum, yaitu suatu simpanan minimum yang wajib dipelihara dalam bentuk giro pada Bank Indonesia bagi semua bank. Besarnya RR dapat diukur dengan rumus:

$$\text{Reserve Requirement} = \frac{\text{Giro Wajib Minimum} \times 100\%}{\text{Jumlah DPK}}$$

Giro Wajib Minimum diperoleh dari neraca aktiva yaitu giro pada Bank Indonesia. Pada saat ini besarnya RR yang ditetapkan oleh Bank Indonesia adalah sebesar 5% (Rivai, et,al, 2007: 724). Namun, besarnya RR yang ditentukan oleh Bank Indonesia akan beubah-ubah sesuai dengan kondisi moneter dan perbankan pada saat tertentu. Semakin tinggi

nilai RR maka bank tersebut akan semakin aman dari sisi likuiditas.

c. Financing to Deposit Ratio (FDR)

Rasio ini adalah rasio yang mengukur perbandingan jumlah pembiayaan yang diberikan bank dengan dana yang diterima oleh bank. FDR menyatakan kemampuan bank dalam membayar kembali penarikan dana yang dilakukan deposan dengan mengandalkan pembiayaan yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya. Dengan kata lain, seberapa jauh pemberian pembiayaan kepada nasabah dapat mengimbangi kewajiban bank untuk segera memenuhi permintaan deposan yang hendak menarik kembali dananya yang telah disalurkan oleh bank berupa pembiayaan. FDR ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$FDR = \frac{\text{Jml Pembiayaan yang diberikan} \times 100\%}{\text{Total dana Pihak Ketiga}}$$

Jumlah pembiayaan yang dimaksud merupakan total pembiayaan yang diberikan kepada pihak ketiga namun tidak termasuk pembiayaan kepada bank lain. Demikian juga dengan Dana Pihak Ketiga meliputi giro, tabungan, deposito tapi tidak termasuk antara bank. Bank Indonesia menetapkan rasio LDR (baca: FDR) sebesar 110%, atau bila melebihi berarti likuiditas

bank dinilai tidak sehat. LDR (baca: FDR) dibawah 110% bank tersebut dinilai sehat (Rivai, et,al, 2007: 724). Semakin tinggi rasio tersebut, memberikan indikasi rendahnya kemampuan likuiditas bank yang bersangkutan.

d. Financing to Assets Ratio (FAR)

Rasio ini untuk mengukur tingkat likuiditas bank yang menunjukkan kemampuan bank untuk memenuhi permintaan pembiayaan dengan menggunakan total aset yang dimiliki bank (Rivai, et,al, 2007: 725). FAR merupakan perbandingan besarnya pembiayaan yang diberikan bank dengan besarnya total aset yang dimiliki bank. LAR dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$FAR = \frac{\text{Jml pembiayaan yang diberikan}}{\text{Jumlah aset}} \times 100\%$$

Jumlah pembiayaan yang diberikan diperoleh dari aktiva neraca pada pos jumlah pembiayaan yang diberikan namun tidak termasuk PPAP. Sedangkan jumlah aset diperoleh dari neraca aktiva yaitu total aktivanya. Semakin tinggi rasio ini menunjukkan semakin kecil tingkat likuiditasnya karena jumlah aset yang diperlukan untuk pembiayaan menjadi semakin besar.

4. Hubungan Manajemen Risiko Pembiayaan dengan Likuiditas Bank

Menurut Antonio (2001: 178), pemicu utama kebangkrutan yang dialami oleh bank, besar atau kecil, bukanlah karena kerugian yang dideritanya, melainkan lebih kepada ketidakmampuan bank memenuhi kebutuhan likuiditasnya.

Bisnis adalah berbagi risiko, bukan hanya berbagi keuntungan. Risiko berhubungan positif dengan *return*. Artinya dalam bisnis perbankan ketika ingin mencapai *return* yang tinggi maka berhadapan dengan risiko yang tinggi.

Pembiayaan merupakan salah satu aktivitas yang dilakukan oleh perbankan sebagai lembaga intermediasi. Bahkan sebagian besar bank masih mengandalkan sumber pendapatan utamanya dari bisnis pembiayaan (Rivai,et.al, 2007: 724). Dalam menjalankan aktivitas fungsional pembiayaan, tentunya perbankan akan menghadapi risiko.

Menurut Rivai, et, al (2007: 373), risiko kredit adalah risiko debitur tidak akan memenuhi kewajibannya tepat pada waktunya (keterlembatan angsuran atau pelunasan) atau lalai membayar. Risiko kredit ini dapat menimbulkan risiko likuiditas.

Lebih lanjut Rivai, et, al (2007: 819) menjelaskan risiko likuiditas dapat melekat pada aktivitas fungsional perkreditan (penyediaan dana), *treasury*, dan investasi, kegiatan pendanaan, dan instrumen utang. Hal ini

dapat dilihat pada proses saat bank memberikan pinjaman atau melakukan investasi.

Menurut Antonio (2001: 179) Penilaian pemberian kredit yang kurang cermat dalam mengantisipasi berbagai kemungkinan risiko usaha yang dibiayainya dapat mengakibatkan risiko terjadinya kredit macet semakin besar. Risiko ini akan semakin tampak ketika perekonomian dilanda krisis atau resesi. Turunnya penjualan akan mengurangi penghasilan perusahaan, sehingga perusahaan mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajiban membayar hutang-hutangnya.

Ketika bank akan mengeksekusi kredit macetnya, bank tidak akan memperoleh hasil yang memadai karena jaminan yang ada tidak sebanding dengan besarnya kredit yang diberikan. Tentu saja bank akan mengalami kesulitan likuiditas yang berat jika ia mempunyai kredit macet yang cukup besar. Oleh karena itu, pihak bank harus senantiasa mengelola segala risiko pembiayaannya agar bank mampu menjaga likuiditasnya.

Pertama-tama perlu diatur posisi keuangan untuk menghadapi kejadian-kejadian sehari-hari. Kejadian sehari-hari yang terjadi pada bank adalah penarikan deposito yang sudah jatuh tempo atau permintaan pembiayaan nasabah. Kalau dilihat dari sisi neraca pada bagian aktiva, apabila permintaan pembiayaan sedang-sedang saja, bank masih dapat menyediakan dana. Akan tetapi, apabila permintaan pembiayaan menjadi

banyak, melebihi kebiasaan, maka pengelolaan dana menjadi hal yang sangat penting. Selain itu, dengan jumlah pembiayaan yang besar maka bank harus senantiasa mampu mengelola dan mengantisipasi segala risiko yang mungkin terjadi agar tidak terjadi pembiayaan macet atau gagal bayar dalam pembiayaan. Semakin bagus manajemen risiko pembiayaan yang dilakukan oleh bank maka risiko terjadinya gagal bayar akan semakin kecil dan diharapkan likuiditas bank juga akan semakin bagus karena pendapatan bank dari bisnis pembiayaan menjadi lancar.

Meskipun dalam menjaga likuiditas tidak hanya aspek pembiayaan yang perlu diperhatikan karena menjaga likuiditas berarti bank harus mampu mengelola *asset* dan *liabilities* dengan baik. Namun dalam hal ini lebih ditekankan pada pengelolaan *asset* yang erat kaitannya dengan pembiayaan.

Sedangkan pada sisi *liabilities*, meskipun deposito berjangka mempunyai jangka waktu tertentu untuk jatuh temponya, ternyata bank tetap dihadapkan pada ketidakpastian. Artinya setiap saat nasabah akan dapat menarik dananya, meskipun dengan isiko ada denda penalti karena belum tepat tanggal jatuh temponya, deposito sudah dicairkan. Jadi tetap diperlukan suatu tindakan berjaga-jaga terhadap adanya segala kemungkinan demi menjaga likuiditas dan reputasi bank.

Selain itu, perlu diperhatikan juga bahwa pengalokasian dana bank menurut prioritas adalah sangat penting. Adanya *secondary reserve*, di

mana bank dapat mencairkan surat berharganya dengan tidak mengalami kerugian, merupakan salah satu jalan untuk mengatasi kesulitan likuiditas.

C. Manajemen Syariah

Manajemen merupakan salah satu sarana yang digunakan untuk mewujudkan tugas dan kewajiban. Agar manajemen mampu merealisasikan hal tersebut, maka manajemen harus terkait dengan lingkungan dan pribadi seorang muslim yang berpegang teguh pada nilai-nilai syariah Islam pada setiap kondisi dan tempat, baik ketika dirumah, tempat perniagaan, maupun perusahaan. Mereka bekerja dengan orientasi beribadah kepada Allah, dan membawanya dalam setiap langkah kehidupan.

Dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib dan teratur. Allah sangat mencintai perbuatan-perbuatan yang termanaj dengan baik, sebagaimana yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surat ash-Shaff ayat 4 :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَهُمْ بَنِينَ

مَرَّصُونَ ﴿٤﴾

Artinya:

"Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh". (QS. Ash-Shaff : 4)

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah. Sebenarnya, manajemen mengandung makna mengatur segala sesuatu agar dilaksanakan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam Islam (Hafiduddin dan Tanjung, 2003: 1).

Islam sebagai agama yang komprehensif (*syumul*) dalam ajaran dan norma mengatur seluruh aktivitas manusia di segala aspek kehidupan. Perbankan sebagai salah satu bagian dari aktivitas perekonomian tidak dapat mengabaikan aspek postulat, konsep, serta diskursus yang menjadi *background* dalam pembentukan sebuah pengetahuan yang memiliki multidimensi yang mendasar dan mendalam. Hakekat manajemen yang terkandung dalam al-Qur'an yakni merenungkan atau memandang ke depan suatu urusan, agar perkara itu terpuji dan baik akibatnya, maka hal ini menderivasikan adanya prinsip-prinsip manajemen yang meliputi:

- 1) Keadilan, prinsip keadilan ini dalam al-Qur'an bermakna menempatkan sesuatu pada porsinya.
- 2) Amanah dan Pertanggungjawaban.

Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 93

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ
يَشَاءُ وَلِتَسْأَلَنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٩٣﴾

Artinya:

“Dan sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang kamu kerjakan”(QS. An-Nahl: 93)

Dari ayat tersebut dapat diketahui bahwa setiap manusia akan bertanggung jawab terhadap apa yang telah dikerjakan. Ayat tersebut juga menegaskan urgennya dalam menjalankan amanah. Pada dasarnya ayat tersebut memperingatkan kita terhadap segala akibat yang akan kita terima apabila kita tidak amanah dalam menjalankan tugas sekaligus mengingatkan kepada kita akan adanya siksa yang pedih di akhirat nanti. Oleh karena itu, dalam setiap tindakan yang kita kerjakan harus berdasarkan pada prinsip amanah dan tanggungjawab. Tidak selayaknya seorang mukmin, mengingkari amanahnya hanya untuk kepentingan sesaat namun seharusnya kita meyakini bahwa ada balasan yang kekal disisi Allah yang tidak pernah habis dan tidak akan pernah terputus rizki yang diberikan-Nya (Quthb, 2003: 210).

Manajemen sebagai sebuah sistem di dalamnya terdapat unsur-unsur yang saling terkait satu dengan yang lain dalam rangka mencapai sasaran. Unsur yang satu dengan yang lain tidak dapat dipisahkan. Islam

memberikan dorongan kepada umatnya untuk melihat sesuatu secara utuh (*kaafah*). Berikut ini adalah unsur dan fungsi yang terdapat dalam manajemen.

1. Perencanaan

عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِيمَا يَرَوِي عَنْ رَبِّهِ عَزَّ وَجَلَّ قَالَ قَالَ إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ ثُمَّ بَيَّنَ ذَلِكَ فَمَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ لَهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً فَإِنْ هُوَ هَمَّ بِهَا فَعَمَلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ لَهُ عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ إِلَى سَبْعِ مِائَةٍ ضَعْفٍ إِلَى أَضْعَافٍ كَثِيرَةٍ وَمَنْ هَمَّ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ لَهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً فَإِنْ هُوَ هَمَّ بِهَا فَعَمَلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ لَهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً

Artinya:

“Dari Ibn Abbas ra. Berkata, menurut apa yang diriwayatkan oleh Rasulullah saw bahwasanya Allah berfirman: “Sesungguhnya Allah mencatat semua kebaikan dan kejelekan seseorang, kemudian menjelaskan keduanya. Maka barang siapa hendak merencanakan perbuatan baik, kemudian ia tidak jadi melaksanakannya, maka Allah telah mencatat satu kebaikan baginya. Dan apabila ia hendak merencanakan sebuah kebaikan dan berhasil melaksanakannya, maka Allah akan mencatat sepluh sampai tujuh ratus kali lipat atau lebih pahala kebaikan baginya. Sedangkan apabila seseorang hendak merencanakan sebuah perbuatan jelek, kemudian ia tidak jadi melaksanakannya maka Allah akan mencatat satu kebaikan berpahala baginya, dan apabila ia tetap melaksanakannya maka Allah akan mencatat satu dosa perbuatan jelek saja” (Bukhari: 6010)

Takhrij hadis

Hadits tersebut diriwayatkan oleh Bukhari: 6010, Muslim: 187, Ahmad: 1897, 2388, 2684, 3228, dan Dirami: 2667 (Munir, 2007: 198)

Hadis diatas menerangkan bahwa semua yang dilakukan dan diperbuat oleh manusia di dunia akan dicatat oleh Allah, baik itu berupa perbuatan baik ataupun perbuatan jelek. Tidak ada satupun perbuatan

yang luput dari pengetahuan-Nya yang kemudian oleh Allah dicatat sebagai bukti untuk menegakkan keadilan di akhirat.

2. Pengorganisasian

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ وَشَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ وَعِمْرَانَ بْنِ حُصَيْنٍ وَأَنَسِ بْنِ سَمُرَةَ وَالْمُعِيزَةَ وَيَعْلَى بْنِ مُرَّةَ وَأَبِي أَيُّوبَ قَالَ أَبُو عِيْسَى حَدِيثُ بُرَيْدَةَ حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ وَكَرِهَ أَهْلُ الْعِلْمِ الْمُثَلَّةَ

Artinya:

“Dari Syaddad bin Aus, ia berkata: “Ada dua perkara yang selalu saya ingat dari rasulullah saw, beliau bersabda: “Sesungguhnya Allah mewajibkan kalian untuk selalu melakukan perbuatan secara ihsan (baik, profesional).....” (Tirmidzi: 1328)

Takhrij hadis

Hadits tersebut diriwayatkan oleh Tirmidzi: 1328, Nasai: 4329, 4335, 4336, 4337, 4338, Abu dawud: 2432, Ibn Majah: 3161, Ahmad: 1490, 16506, 1651, dan Darimi: 1888 (Munir, 2007: 205)

Dari hadis tersebut, memberi pelajaran yang sangat berharga bahwa kita diperintahkan untuk berlaku *ihsan* dalam setiap perbuatan. Sesuai dengan konteksnya, maka kata *ihsan* dalam hadis tersebut memberikan pemahaman kebaikan, kecermatan, dan profesionalisme dalam pekerjaan. Dalam konteks yang lebih luas, fungsi pengorganisasian sangat membutuhkan nilai-nilai profesionalisme. Implementasi nilai-nilai profesionalisme dalam pengorganisasian antara lain meliputi aspek

struktur, aspek tugas dan wewenang, aspek hubungan karyawan, aspek efektif dan efisiensi.

Menurut Hafiduddin & Tanjung (2003: 2), kata *ihsan* dalam hadis tersebut dapat bermakna melakukan sesuatu secara maksimal dan optimal. Tidak boleh seorang muslim melakukan sesuatu tanpa perencanaan, tanpa adanya pemikiran, dan tanpa adanya penelitian, kecuali sesuatu yang sifatnya *emergency*.

3. Pengarahan

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ
عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْأَمِيرُ رَاعٍ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَوَلَدُهُ فَكُلُّكُمْ
رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya:

“Dari ibn Umar ra. Dari Nabi saw, bahwasanya beliau bersabda;”Setiap orang dari kalian adalah seorang pemimpin dan bertanggungjawab terhadap kepemimpinannya, seorang penguasa adalah pemimpin dan bertanggungjawab terhadap rakyat yang dipimpinnya.....” (Bukhari: 4801)

Takhrif Hadis

Hadis tersebut diriwayatkan oleh Bukhari: 4801, Muslim: 3408, Tirmidzi: 1627, Abu Dawud: 2539, dan Ahmad: 4266, 4920, 5603, 5635, 5753 (Munir, 2007: 210)

Hadis tersebut menjelaskan tentang kedudukan manusia yang ditakdirkan dan selalu dituntut untuk menjadi seorang pemimpin dalam segala situasi dan kondisi. Sebagai konsekuensi kepemimpinannya,

manusia harus mempertanggungjawabkan terhadap semua yang ia lakukan dan ia berikan kepada pihak-pihak yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin mempunyai tugas untuk memberi motivasi, mendorong dan memberi keyakinannya kepada orang yang dipimpinnya dalam suatu entitas terkecil sebuah komunitas ataupun hingga skala Negara untuk mencapai tujuan sesuai dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki.

Implementasi syariah dalam fungsi pengarahan dapat terlihat dalam dua fungsi utama dari kepemimpinan itu sendiri, yakni fungsi pemecahan masalah dan fungsi sosial (Munir, 2007: 211)

4. Pengawasan

قَالَ فَأَخْبِرْنِي عَنِ الْإِحْسَانِ قَالَ أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ

Artinya:

“.....Beritahukan kepadaku, apa yang dimaksud dengan ihsan?” Beliau menjawab: “ihsan adalah apabila kamu menyembah kepada Allah jadikanlah seolah-olah kamu melihatNya, dan sekalipun kamu tidak dapat melihatNya, niscaya ia melihatmu” (Muslim: 9)

Takhrij Hadis

Hadit tersebut diriwayatkan oleh Muslim: 9, Tirmidzi: 2535, Abu Dawud: 4075, Ibn Majah: 62 dan Ahmad: 179, 346 (Munir, 2007: 214)

Dalam hadis tersebut, terdapat tiga pokok pembahasan yaitu tentang keislaman, keimanan, dan konsep *ihsan*. Islam berkaitan dengan

dengan wujud formal dari keyakinan kita, iman berkaitan dengan inti dan hakikat keyakinan itu sendiri. Sedangkan *ihsan* berkaitan dengan bagaimana kita mengimplementasikan nilai-nilai keislaman dan keimanan itu dalam kehidupan sehari-hari. Selanjutnya dalam konteks *ihsan*, hadis tersebut secara sederhana mendeskripsikannya dengan sebuah amal ibadah yang kita lakukan apabila disertai dengan unsur pengawasan dari Allah.

Jika dikembangkan lebih lanjut, berkaitan dengan tujuan penciptaan manusia di bumi adalah untuk beribadah. Maka, semua aktifitas kehidupan kita bisa mengandung makna ibadah dalam pengertian yang lebih luas, sehingga unsur pengawasan yang terkandung dalam konsep *ihsan* juga tidak terbatas pada ibadah-ibadah formal saja, melainkan juga ibadah non formal khususnya dalam hal ini yang berkaitan dengan pengawasan manajemen (Munir, 2007: 215).

D. Manajemen Risiko dalam Perspektif Islam

Dalam Al-Qur'an surat Luqman ayat 34, Allah menjelaskan bahwa tidak ada yang dapat mengetahui secara pasti apa yang akan terjadi di hari esok, oleh karena itu Allah memerintahkan untuk melakukan perencanaan, perhitungan dan manajemen yang tepat agar ketidakpastian tersebut dapat dihadapi dengan baik. Firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Luqman ayat 34 :

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنزِلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي
نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ



Artinya:

"Sesungguhnya Allah, hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang Hari Kiamat; dan Dia-lah Yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. Dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. Dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui di bumi mana dia akan mati. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal" (QS. Luqman : 34)

Dalam ayat tersebut, Allah telah memperingatkan bahwa tidak ada satupun manusia yang dapat mengetahui kejadian pada hari esok. Menurut Tafsir Ibnu Kastir (2004: 419) tidak ada seorang manusiapun yang mengetahui kapan terjadinya hari kiamat, tahun berapa, bulan apa, malam atau siang. Lebih lanjut Ibnu Katsir menjelaskan bahwa kita tidak akan mengetahui apa yang kita usahakan besok, apakah yang kita usahakan akan mendapatkan hasil yang baik atau buruk. Bahkan dalam hal kematiannya sendiri manusia juga tidak mengetahuinya, kapan dan dimana seseorang akan mati.

Dalam konteks ini, kondisi Ketidakpastian yang terjadi pada hari esok dapat dimaknai sebagai risiko. Oleh karena itu, diperlukan adanya pengelolaan terhadap risiko-risiko yang mungkin akan terjadi pada hari esok sehingga kita akan lebih siap menghadapinya dan hal-hal yang tidak diinginkan sebagai akibat dari risiko tersebut dapat diminimalisir.

Risiko sebagai konsekuensi logis dari aktivitas bisnis tidak mungkin dapat dihindari. Oleh karena itu, keberadaan risiko tersebut harus dilakukan pengelolaan yang tepat sehingga keberlangsungan aktivitas bisnis tetap terjaga. Manajemen dan pengelolaan risiko merupakan salah satu ajaran dari konsep Islam yang memenuhi proses *tadrij* dan *trichotomy* pengetahuan tersebut.

Hal tersebut dapat dibuktikan bahwa konsep manajemen risiko selain sebagai pengetahuan juga bernuansa spiritual karena menggunakan norma syariah, sekaligus merupakan hakikat dari sebuah ilmu dan amal, oleh karena itu manajemen risiko sangat dianjurkan bagi setiap muslim, terutama dalam aktivitas bisnis termasuk bisnis dalam industri perbankan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan sebagai seorang muslim, segala pekerjaan harus dilakukan dengan terarah dan termanaj dengan baik kemudian kita menyerahkan segala urusan tersebut kepada yang Maha menentukan. Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Imron ayat 159:

فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya:

"Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya". (QS. Al-Imron : 159)

Ayat tersebut memberikan pelajaran kepada kita bahwa tawakal adalah puncak dari segala usaha dan jerih payah yang telah dilakukan oleh manusia. Sehingga dapat disimpulkan dibutuhkan usaha yang terus-menerus dan sungguh-sungguh untuk mendapatkan hasil yang optimal dan kita menyerahkan sepenuhnya hasil yang kita peroleh kepada Allah.

Risiko dalam aktivitas perbankan merupakan suatu kejadian yang tidak dapat dihindari, namun risiko tersebut dapat diminimalisir. Dengan semakin meningkatnya aktivitas perbankan maka kompleksitas usaha bank syariah juga semakin besar. Pada salah satu aspek, sebagai lembaga intermediasi bank syariah dituntut untuk melaksanakan fungsinya dengan baik yaitu memberikan pembiayaan kepada sektor riil. Sedangkan pada aspek yang lain, bank syariah harus tetap mampu menjaga likuiditasnya sehingga jika suatu saat nasabah melakukan penarikan dananya tabungannya, pihak bank dapat memenuhi kewajibannya.

Oleh karena itu, dengan memperhatikan kondisi tersebut, maka bank syariah senantiasa menerapkan prinsip kehati-hatian dalam setiap aktivitas operasionalnya. Prinsip kehati-hatian dalam aktivitas operasional bank syariah pada dasarnya merupakan implementasi dari manajemen risiko. Bank syariah harus senantiasa menerapkan prinsip kehati-hatian terutama dalam memberikan pembiayaan karena pada dasarnya dana yang berhasil dihimpun oleh bank syariah adalah dana dari nasabah yang menitipkan uangnya di bank tersebut. Karena dana

tersebut merupakan titipan atau amanah dari nasabah yang menaruh kepercayaan kepada bank syariah, maka pihak bank harus mampu mengelola dana tersebut sebaik mungkin. Sebagaimana dalam konsep Islam mengajarkan bahwa wajib hukumnya untuk menunaikan amanah.

Dalam konteks perbankan, konsep amanah biasa disebut dengan *al-wadi'ah* dimana dalam segi bahasa *al-wadi'ah* dapat diartikan sebagai meninggalkan atau meletakkan sesuatu kepada orang lain untuk dipelihara dan dijaga. Dari aspek teknis, *wadi'ah* adalah sebagai titipan murni dari satu pihak ke pihak lain, baik individu maupun badan hukum, yang harus dijaga dan dikembalikan kapan saja si penitip kehendaki (Sudarsono, 2007: 57). Firman Allah dalam Surat An-Nisa' ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا



Artinya : “Sesungguhnya Allah SWT menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah SWT memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat” (Qs. an-Nisaa’: 58).

Perintah untuk menunaikan amanah juga terdapat dalam Al-Qur’an surat al-Baqarah ayat 283 :

فَإِنْ أَمِنَ بَعْضُكُم بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمْنَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ^{قَدْ}

Artinya : "Jika sebagian kamu mempercayai sebagian yang lain, maka hendaklah yang dipercayai itu menunaikan amanatnya (hutangnya) dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya" (Qs. al-Baqarah: 283).

Landasan syariah *al-wadiah* dalam *al-Hadits*, yaitu ;

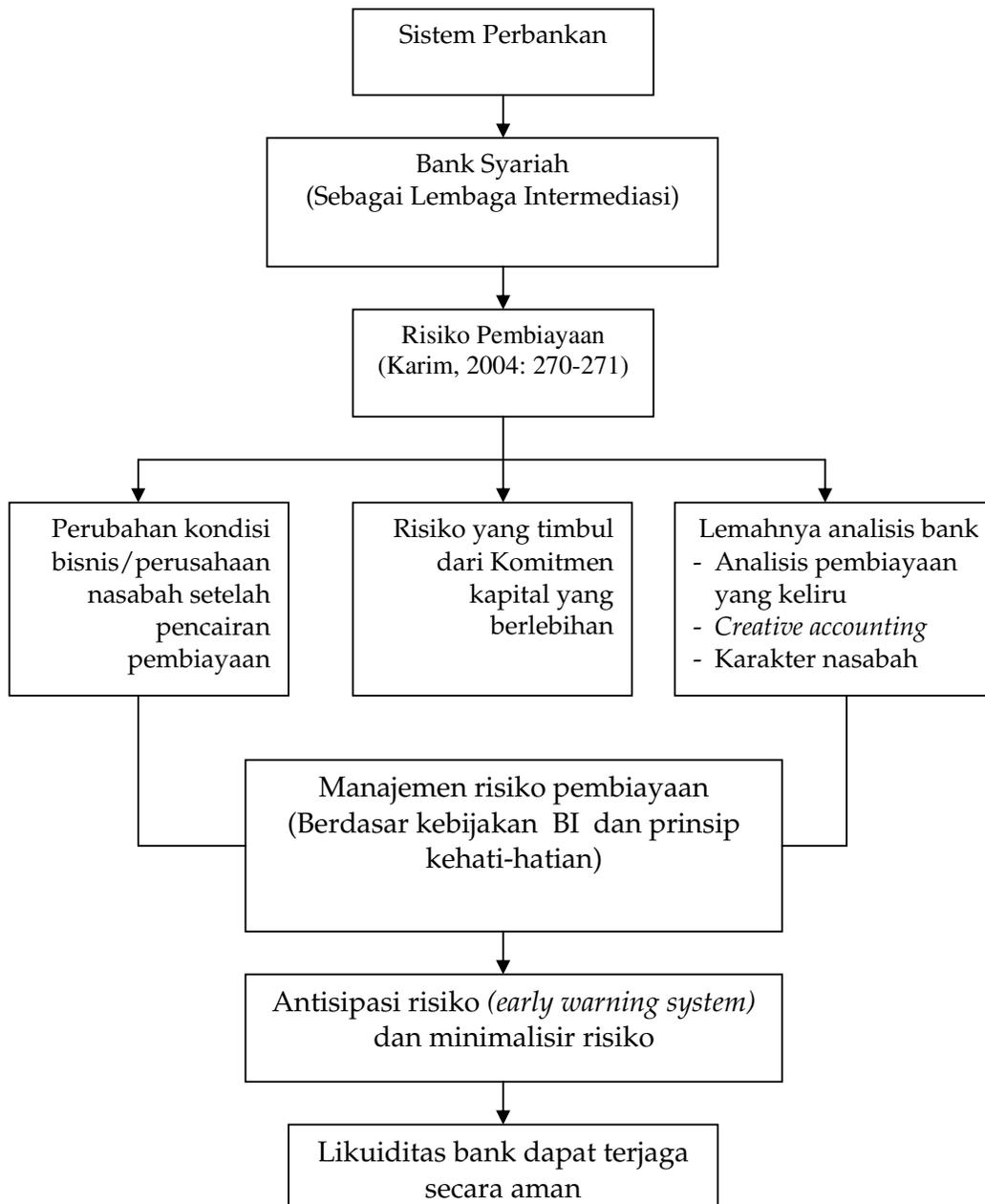
عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَدُّ الْأَمَانَةَ إِلَى مَنْ آتَمَمَكَ وَلَا تَخُنْ مَنْ خَانَكَ

Artinya: "Abu Hurairah meriwayatkan bahwa Rasulullah saw, bersabda, "sampaikanlah (tunaikanlah) amanat kepada yang berhak menerimanya dan jangan membalas khianat kepada orang yang telah mengkhianatimu" (HR Tirmidzi no. 1985, Abu Dawud no. 3068, Ad- darmii no. 2484).

Dari ayat al-qur'an dan hadits di atas, maka dapat diketahui bahwa Allah memerintahkan kepada kita untuk melaksanakan amanah dengan benar dan sebaik-baiknya. Hal tersebut tidak lain adalah karena pada dasarnya setiap amalan yang kita kerjakan pasti akan dipertanggungjawabkan kelak di akhirat.

E. Kerangka Berfikir

Gambar 2.3
Kerangka Berfikir



Sumber diolah: Karim (2004: 270-271)

Rumusan permasalahan pada penelitian ini didasarkan pada urgennya posisi perbankan dalam membangun perekonomian karena sektor perbankan merupakan salah satu pilar dari sistem keuangan. Dalam aktivitasnya bank syariah yang berfungsi sebagai lembaga intermediasi akan menghadapi berbagai risiko, salah satunya adalah risiko pembiayaan. Risiko tersebut dapat terjadi karena adanya perubahan kondisi usaha nasabah setelah pembiayaan dicairkan, risiko yang timbul dari komitmen kapital yang berlebihan, serta lemahnya pihak bank dalam melakukan analisis pembiayaan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Rivai, et, al (2007: 819) risiko likuiditas dapat melekat pada aktivitas fungsional perkreditan (baca: pembiayaan). Pengelolaan yang tidak tepat pada risiko pembiayaan akan berakibat juga pada terancamnya likuiditas bank. Oleh karena itu, pihak bank harus senantiasa mengelola segala risiko yang ada agar bank mampu menjaga likuiditasnya.

Dengan melakukan manajemen risiko, maka pihak bank akan mengetahui profil risiko yang akan dihadapi sehingga manajemen risiko berfungsi sebagai *early warning system*. Hasil akhir dari implementasi manajemen risiko tersebut adalah pada peningkatan kinerja bank syariah yang dapat diindikasikan dengan terjaganya likuiditas bank.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang di Jalan Basuki Rahmat No.8 Malang. Alasan pemilihan lokasi penelitian ini adalah:

1. PT Bank Syariah Mandiri merupakan salah satu bank syariah yang mempunyai tingkat kompleksitas yang tinggi.
2. Sederetan penghargaan yang telah diterima oleh PT Bank Syariah Mandiri mengindikasikan bahwa perusahaan tersebut memiliki kinerja yang bagus.

B. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Seperti yang tercermin dalam judul, penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah 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 alamiah (Moleong, 2006:6). Sedangkan penelitian deskriptif menurut Arikunto (2005: 234) adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa

adanya pada saat penelitian dilakukan. Lebih lanjut Arikunto menjelaskan bahwa penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel, gejala atau keadaan.

C. Sumber Data

Secara garis besar data dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder.

- a. Data primer diambil dengan melakukan observasi dan wawancara dengan pengurus PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang yaitu pada bagian *Account Officer*, Manajer Marketing, dan bagian pengawas kepatuhan.
- b. Data sekunder didapatkan dari dokumen-dokumen laporan keuangan dan *annual report* PT Bank Syariah Mandiri periode 2006-2007 dan buku pedoman pengelolaan risiko PT Bank Syariah Mandiri. Serta Undang-undang Bank Indonesia tentang penyelenggaraan bank syariah.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi (Pengamatan)

Peneliti melakukan pengamatan secara langsung dalam proses pembiayaan di PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang.

2. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Andri Prisanto selaku Pengawas Kepatuhan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang, Bapak Janu Wiyanto selaku *Account Officer* PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang, dan Bapak Achmad Muhadjir selaku Manajer Marketing. Wawancara ini dimaksudkan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui observasi. Data ini berupa: bagaimana proses penerapan manajemen risiko pembiayaan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang.

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumentasi sebagai sarana untuk mendapatkan data tentang: sejarah berdirinya PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang, struktur organisasi, visi, misi, produk-prosuk PT BSM, dokumen-dokumen pembiayaan, dan laporan keuangan.

E. Teknik Analisis Data

Langkah-langkah teknis analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Data reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dalam hal ini peneliti melakukan

reduksi data dengan cara mengumpulkan, merangkum, memilih hal-hal yang pokok kemudian memfokuskan pada data pembiayaan.

2. *Data display* (Penyajian Data)

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk tabel, gambar dan bagan serta uraian singkat yang menjelaskan hubungan antar masing-masing kategori.

3. *Conclusion drawing/ verification*

Langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dari pemaparan diatas penelitian diarahkan untuk mencoba mengungkapkan bagaimana implementasi manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang yang akan dipaparkan secara sederhana namun mendalam dan langsung pada aspek yang diteliti. Metode analisis ini juga penulis gunakan untuk mendapatkan suatu gambaran yang jelas yang berkaitan dengan penjaagan likuiditas pada PT Bank Syariah Mandiri melalui proses manajemen risiko pembiayaan yang sehat pada kantor cabang Malang.

BAB IV

PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat PT Bank Syariah Mandiri

Krisis moneter dan ekonomi sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis politik nasional telah membawa dampak besar dalam perekonomian nasional. Krisis tersebut telah mengakibatkan perbankan Indonesia yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami kesulitan yang sangat parah. Keadaan tersebut menyebabkan pemerintah Indonesia terpaksa mengambil tindakan untuk merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Lahirnya Undang-Undang No. 10 tahun 1998, tentang Perubahan atas Undang-Undang No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan, pada bulan November 1998 telah memberi peluang yang sangat baik bagi tumbuhnya bank-bank syariah di Indonesia. Undang-Undang tersebut memungkinkan bank beroperasi sepenuhnya secara syariah atau dengan membuka cabang khusus syariah.

PT. Bank Susila Bakti yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT. Bank Dagang Negara dan PT. Mahkota Prestasi berupaya keluar dari krisis 1997 - 1999 dengan

berbagai cara. Mulai dari langkah-langkah menuju merger sampai pada akhirnya memilih konversi menjadi bank syariah dengan suntikan modal dari pemilik.

Dengan terjadinya merger empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim dan Bapindo) ke dalam PT. Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999, rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi bank syariah (dengan nama Bank Syariah Sakinah) diambil alih oleh PT. Bank Mandiri (Persero).

PT. Bank Mandiri (Persero) selaku pemilik baru mendukung sepenuhnya dan melanjutkan rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi bank syariah, sejalan dengan keinginan PT. Bank Mandiri (Persero) untuk membentuk unit syariah. Langkah awal dengan merubah Anggaran Dasar tentang nama PT. Bank Susila Bakti menjadi PT. Bank Syariah Sakinah berdasarkan Akta Notaris : Ny. Machrani M.S. SH, No. 29 pada tanggal 19 Mei 1999. Kemudian melalui Akta No. 23 tanggal 8 September 1999 Notaris : Sutjipto, SH nama PT. Bank Syariah Sakinah Mandiri diubah menjadi PT. Bank Syariah Mandiri.

Pada tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP. BI/1999 telah memberikan izin perubahan kegiatan usaha konvensional menjadi kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah kepada PT. Bank Susila Bakti. Selanjutnya dengan Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior

Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999 tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia telah menyetujui perubahan nama PT. Bank Susila Bakti menjadi PT. Bank Syariah Mandiri.

Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999 merupakan hari pertama beroperasinya PT. Bank Syariah Mandiri. Kelahiran Bank Syariah Mandiri merupakan buah usaha bersama dari para perintis bank syariah di PT. Bank Susila Bakti dan Manajemen PT. Bank Mandiri yang memandang pentingnya kehadiran bank syariah dilingkungan PT. Bank Mandiri (Persero).

PT. Bank Syariah Mandiri hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani yang melandasi operasinya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan PT. Bank Syariah Mandiri sebagai alternatif jasa perbankan di Indonesia.

2. Sejarah PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang

Berdirinya BSM Malang terhitung mulai hari Jumat, 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 Jl. Brigjen Slamet Riadi No. 8 Malang (daerah Oro-Oro Dowo) merupakan upaya untuk mengembangkan jaringan PT. Bank Syariah Mandiri. Kepala Cabang pada saat itu dipercayakan dari

personel kantor pusat Bapak Lutfianto, Manager Marketing Bapak Gazali Hasan (mutasi dari BSM Cabang Surabaya) dan Manager Operasi Bapak Arie Darma Permana.

Seiring perjalanan waktu, pada bulan Juni 2004 terjadi pergantian pimpinan dari Bapak Lutfianto digantikan oleh Bapak Zulfikar, dan pada tahun 2005 tepatnya bulan Juli kantor BSM Cabang Malang pindah lokasi ke Jl. Basuki Rahmad No. 8 Malang. Dua minggu sebelum ditempatinya kantor baru, terjadi pergantian Kepala Cabang Malang dari Bapak Zulfikar digantikan Bapak Didi Sunardi (dari Cabang Pontianak). Dan pada bulan Mei 2006 Bapak Didi Sunardi digantikan oleh Bapak Ramelan untuk menduduki Kepala Cabang Malang. Pada tahun 2008, kepemimpinan diganti oleh Bapak Dwi Puji Widodo sampai sekarang.

Pada tanggal 1 Agustus 2005 diresmikannya pembukaan Kantor Cabang Pembantu di kota Pasuruan yang merupakan pengembangan dari Kantor Cabang Malang. Saat itu pimpinan dipercayakan kepada Bapak Gazali Hasan. Pada sekitar bulan Oktober 2005 Bapak Gazali Hasan digantikan oleh Bapak Leo Agus Sandi dan pada 1 Juli 2007 Bapak Leo Agus Sandi digantikan oleh Bapak Arie Darma Permana.

3. Visi dan Misi PT Bank Syariah Mandiri

1) Visi Perusahaan

Menjadi Bank Syariah Terpercaya Pilihan Mitra Usaha.

2) Misi Perusahaan

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan.
2. Mengutamakan penghimpunan dana konsumen dan penyaluran pembiayaan pada segmen UMKM.
3. Merekrut dan mengembangkan pegawai profesional dalam lingkungan kerja yang sehat.
4. Mengembangkan nilai-nilai syariah universal.
5. Menyelenggarakan operasional bank sesuai standar perbankan yang sehat.

4. Budaya Kerja PT Bank Syariah Mandiri

Setelah melalui proses yang melibatkan seluruh jajaran pegawai sejak pertengahan 2005, lahirlah nilai-nilai perusahaan yang baru yang disepakati bersama untuk di-*shared* oleh seluruh pegawai Bank Syariah Mandiri yang disebut *Shared Values* Bank Syariah Mandiri. *Shared Values* Bank Syariah Mandiri disingkat “**ETHIC**”.

1) *Exellence (Imtiyazz)*

Berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan.

2) *Teamwork ('Amal Jamma'iy)*

Mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi.

3) *Humanity (Insaaniyah)*

Menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan religius.

4) *Integrity (Shidiq)*

Menaati kode etik profesi dan berpikir serta berperilaku terpuji.

5) *Customer Focus (Tafdhilu Al-'Umalaa)*

Memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk menjadikan Bank Syariah Mandiri sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan.

Kelima nilai tersebut, di akronim-kan menjadi "**ETHIC**". Kata ETHIC sendiri berarti "*set of moral principles* (himpunan prinsip-prinsip moral) sebagai tatanan perilaku mulia yang membentuk keunggulan insan BSM. Agar nilai-nilai bersama yang telah dirumuskan dan disepakati dapat dipahami, dihayati, dan dilaksanakan oleh seluruh insan Bank Syariah Mandiri dalam kehidupan berorganisasi maka *shared values*

Bank Syariah Mandiri diterjemahkan ke dalam perilaku-perilaku utama sebagai berikut:

Tabel 4.1

Nilai-Nilai Perusahaan

Nilai	Perilaku utama (<i>Core Behavior</i>)
Excellence (<i>Imtiyazz</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Perfection</i>: berkomitmen pada kesempurnaan. • <i>Ownership</i>: mengembangkan sikap rasa saling memiliki yang positif. • <i>Prudence</i>: menjaga amanah secara hati-hati dengan selalu memperhitungkan risiko atas keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan. • <i>Competence</i>: meningkatkan keahlian sesuai tugas yang diberikan dan tuntutan profesi banker.
Teamwork (<i>'Amal Jamma'iy</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Trust</i>: mengembangkan sikap saling percaya yang didasari pikiran dan perilaku positif. • <i>Result</i>: memiliki orientasi pada hasil dan nilai tambah bagi <i>stakeholders</i>. • <i>Respect</i>: menghargai pendapat dan kontribusi orang lain. • <i>Effective Communication</i>: mewujudkan iklim lalu lintas pesan yang lancar dan sehat, serta menghindari kegagalan dengan selalu meningkatkan keterampilan berkomunikasi.
Humanity (<i>Insaaniyah</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Sincerity</i>: meluruskan niat untuk mendapatkan ridha Allah. • <i>Universality</i>: mengembangkan nilai-nilai kebaikan yang secara umum diterima oleh seluruh umat manusia. • <i>Social Responsibility</i>: memiliki kepedulian terhadap lingkungan dan social tanpa mengabaikan tujuan perusahaan.
Integrity (<i>Shidiq</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Honesty</i>: menjunjung tinggi kejujuran dalam setiap perilaku. • <i>Diciplin</i>: melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai

	<p>dengan ketentuan dan tuntutan perusahaan serta nilai-nilai syariah.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Responsibility</i>: menerima tugas sebagai amanah dan menjalankannya dengan penuh tanggungjawab.
Customer Focus (<i>Tafdhilu Al-Umalaa</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Good Governace</i>: melaksanakan tata kelola organisasi yang sehat. • <i>Innovation</i>: proaktif menggali dan mengimplementasikan ide-ide untuk memberikan layanan lebih baik dan lebih cepat dibandingkan dengan competitor. • <i>Customer Satisfying</i>: mengutamakan pelayanan dan kepuasan pelanggan.

Sumber:<http://www.syariahmandiri.co.id>

5. Manajemen PT Bank Syariah Mandiri

Dalam pengelolaan organisasinya, PT Bank Syariah Mandiri memiliki:

1. Dewan Komisaris yang terdiri dari 1 (satu) Komisaris Utama dan sekaligus merangkap sebagai Komisaris Independen. Komisaris Utama ini membawahi 4 (empat) Komisaris, yaitu 1 (satu) Komisaris Independen, 2 (dua) Komisaris Anggota dan 1 (satu) Senior Advisor Dewan Komisaris.
2. Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang terdiri dari 1 (satu) Ketua dan 2 (dua) anggota. Dewan Pengawas Syariah bertugas mengarahkan (memberikan opini) dan mengawasi apakah akad-akad yang melandasi produk dan jasa layanan bank telah sesuai dengan aturan dan prinsip-prinsip syariah Islam.

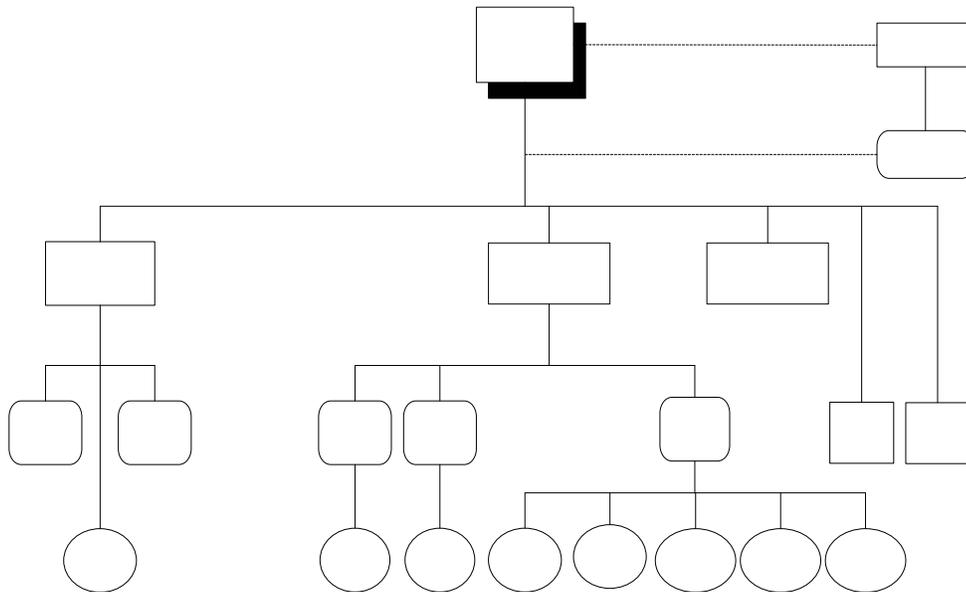
Adapun secara spesifik fungsi dari Dewan Pengawas Syariah ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengawasi kegiatan usaha bank agar sesuai dengan ketentuan syariah.
 - b. Penasehat dan pemberi saran mengenai hal-hal yang terkait dengan aspek syariah.
 - c. Mediator antara bank dengan Dewan Syariah Nasional (DSN), terutama dalam hal kajian produk yang memerlukan kajian dan fatwa DSN.
3. Direksi yang terdiri dari 1 (satu) Direktur Utama dan 5 (lima) Direktur anggota.

6. Struktur dan Wewenang Jabatan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang

Untuk melihat lebih detail manajemen PT Bank Syariah Mandiri, maka perlu dilihat struktur organisasi di Kantor Cabang. Adapun struktur organisasi PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang



Berdasarkan struktur organisasi tersebut akan diuraikan tugas dan wewenang dari masing-masing bagian, yaitu sebagai berikut:

Struktur Organisasi

1. Kepala Cabang

- 1) Mengelola secara optimal sumber daya Cabang agar dapat mendukung kelancaran operasional bank.
- 2) Mengkoordinir pembuatan rencana kerja (RKAP) tahunan Cabang.

- 3) Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume/sasaran yang telah ditetapkan baik pembiayaan, pendanaan maupun jasa.
- 4) Memastikan realisasi target operasional Cabang serta menetapkan upaya- upaya pencapaiannya.
- 5) Melakukan kegiatan penghimpunan dana; pemasaran pembiayaan; pemasaran jasa- jasa dan mencapai target yang telah ditetapkan.
- 6) Melakukan *review* terhadap ketajaman dan kedalaman analisis pembiayaan guna antisipasi risiko dengan penekanan kepada:
 - a. Kesalahan pemohon pembiayaan
 - b. Aspek legalitas nasabah
 - c. Kewajaran limit pembiayaan
 - d. Perhitungan nisbah/*margin*
 - e. Aspek pengamanan, termasuk penetapan prasyarat dan syarat pembiayaan.
- 7) Bersama dengan anggota komite lainya memutuskan pembiayaan sesuai dengan batas wewenangnya atau dimintakan persetujuan ke Kantor Pusat.
- 8) Memutuskan pencairan pembiayaan sesuai dengan wewenangnya.

- 9) Melakukan pembinaan, baik terhadap nasabah maupun investor.
- 10) Memantau kualitas aktiva produktif dan mengupayakan kolektibilitas lancar minimal sama dengan target yang telah ditetapkan direksi.
- 11) Memonitor pelaksanaan penagihan tunggakan kewajiban nasabah.
- 12) Mengambil keputusan atas semua kegiatan-kegiatan di bidang pemasaran dan operasi sampai dengan batas wewenangnya.
- 13) Mensosialisasikan pedoman/ketentuan-ketentuan/kebijakan Direksi kepada pegawai terkait.
- 14) Memberi persetujuan pengeluaran biaya untuk kepentingan Cabang sesuai dengan batas wewenangnya.
- 15) Mengarahkan para pejabat/petugas yang diberikan wewenang pengoperasian AS-400 untuk selalu memelihara dan menjaga kerahasiaan *password* dan sandi masing-masing termasuk *password* yang menjadi tanggung jawabnya.
- 16) Melakukan pengawasan langsung maupun tidak langsung terhadap kondisi lingkungan serta keamanan Cabang.
- 17) Memastikan bahwa seluruh transaksi Cabang telah dicatat secara benar pada laporan keuangan Cabang.

- 18) Melakukan pemantauan terhadap ketepatan dan kebenaran pengiriman laporan ke Kantor Pusat dan Bank Indonesia setempat.
- 19) Memastikan bahwa prinsip kepatuhan telah dilaksanakan oleh seluruh jajaran Cabang.
- 20) Menandatangani surat-surat keluar atas nama Cabang.
- 21) Mewakili direksi untuk tugas-tugas intern maupun ekstern yang berhubungan dengan kegiatan Cabang.
- 22) Secara berkala (minimal sebulan sekali) dan dadakan melakukan *cash opname*.
- 23) Menyelenggarakan pengumpulan data/informasi mengenai perkembangan ekonomi, pembangunan dan dunia setempat untuk dijadikan indikator pengembangan usaha Cabang.
- 24) Mengarahkan dan mendorong seluruh pegawai Cabang untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh nasabah dan meningkatkan produktifitas individu.
- 25) Memberikan bantuan sepenuhnya terhadap pelaksanaan audit intern/ekstern.
- 26) Mengimplementasikan bagan struktur organisasi, fungsi, dan tugas setiap unit kerja Cabang sesuai dengan pedoman organisasi Cabang.

- 27) Merencanakan pendidikan pegawai dan mengusulkan ke kantor pusat.
- 28) Melakukan evaluasi berkala terhadap kualitas dan kuantitas sumber daya yang tersedia guna menetapkan langkah-langkah/strategi yang akan dilakukan.
- 29) Menetapkan/mengesahkan dan merotasi pegawai serta memberikan *job description* kepada masing-masing pegawai Cabang.
- 30) Melakukan penilaian pegawai, mengusulkan kenaikan gaji/pangkat, promosi jabatan, penghargaan/penegakan hukuman pegawai Cabang sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- 31) Menegakkan disiplin dan meningkatkan dedikasi pegawai dengan memberi contoh yang baik dalam segala bidang.
- 32) Mengimplementasikan *corporate culture* Bank Syariah Mandiri kepada seluruh Cabang.

2. Manajer Pemasaran

- 1) Mengelola secara optimal sumber daya agar dapat mendukung kelancaran operasional Cabang.
- 2) Membuat rencana kerja (RKSP) tahunan bidang pemasaran agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang.

- 3) Memonitor realisasi target operasional Cabang serta menetapkan upaya-upaya pencapaiannya.
- 4) Melaksanakan strategi pemasaran guna mencapai tingkat volume/sasaran yang telah ditetapkan, baik pembiayaan, pendanaan maupun jasa-jasa.
- 5) Melaksanakan *review* atas proses pembangunan pembiayaan dan penekanan kepada upaya antisipasi resiko pembiayaan, meliputi:
 - a. *Review* kelengkapan dan keabsahan dokumen permohonan pembiayaan.
 - b. *Review* kecukupan hasil investigasi.
 - c. *Review* ketajaman dan kedalaman analisis pembiayaan.
 - d. *Review* kewajaran limit pembiayaan dan nisbah bagi hasil/*margin*.
 - e. *Review* kelengkapan persyaratan/syarat pembiayaan yang ditetapkan sehingga pembiayaan aman ditinjau dari segala bidang.
- 6) Bersama-sama dengan anggota komite pembiayaan lainnya memutuskan pembiayaan sesuai dengan batas wewenangnya.
- 7) *Review* prasyarat/syarat dalam surat penegasan persetujuan pembiayaan (SP3) telah sesuai dengan yang diputuskan Komite Pembiayaan Cabang/Kantor Pusat.

- 8) *Review* akad pembiayaan dan surat sanggup telah sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam SP3.
- 9) Meyakini bahwa kelengkapan- kelengkapan dokumen sebagai prasyarat/syarat pencairan fasilitas pembiayaan telah dipenuhi nasabah.
- 10) Meyakini bahwa pengikatan jaminan dan penutupan asuransi telah dilaksanakan pada kesempatan pertama setelah akad pembiayaan ditandatangani dan biayanya telah dibebankan kepada nasabah.
- 11) Memonitor ketertiban penyelenggaraan file dokumen pembiayaan yang telah dilakukan bawahannya.
- 12) Melakukan pemantauan terhadap kualitas aktiva produksi dan mengupayakan pencapaian kolektifibilitas lancar, minimal sama dengan target yang ditetapkan direksi.
- 13) Mengkoordinir/melaksanakan penagihan kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo/menunggak.
- 14) Melakukan pembinaan terhadap nasabah maupun investor.
- 15) Mengkoordinir pelaksanaan penilaian ulang atas pembiayaan yang diberikan cabang.
- 16) Mengkoordinasikan dengan bagian lain dalam memecahkan/menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.

- 17) Melaksanakan pengumpulan data/informasi mengenai perkembangan ekonomi, pembangunan dan dunia usaha setempat untuk dijadikan pengembangan usaha cabang.
- 18) Memberikan bantuan terhadap pelaksanaan Audit Intern/Ekstern khususnya yang berkaitan dengan bidang pemasaran dan melaksanakan pelurusan atas penyimpangan yang ditemukan oleh auditor.
- 19) Melakukan pembinaan akhlak pegawai secara rutin agar diperoleh bankir-bankir yang islami dan memberi nasihat terhadap pegawai yang mengalami masalah pribadi /keluarga yang dapat/telah mengganggu kelancaran tugas-tugasnya.
- 20) Membina, melatih, dan mengarahkan pegawai agar mampu mengembangkan kemampuan, motivasi, dan disiplin kerja dalam rangka meningkatkan profesionalisme.
- 21) Menegakkan disiplin dan meningkatkan dedikasi pegawai bidang pemasaran dengan memberi contoh yang baik dalam segala bidang.
- 22) Merencanakan dan mengusulkan pendidikan dan pelatihan yang diperlukan bagi pegawai dalam bidang pemasaran.
- 23) Melakukan evaluasi berkala terhadap kualitas dan kuantitas sumber daya yang tersedia guna menetapkan langkah-langkah/strategi yang akan dilakukan.

- 24) Menjaga kebersihan dan keserasian lingkungan kerjanya.
- 25) Mengusulkan penyempurnaan pedoman/ketentuan pembiayaan kepada pimpinan cabang.
- 26) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh Cabang.
- 27) Mengimplementasikan *corporate culture* Bank Syariah Mandiri kepada seluruh pegawai di bidang pemasaran.

3. Manajer Operasional

- 1) Mengelola secara optimal sumber daya bidang operasi agar dapat mendukung kelancaran operasional Cabang.
- 2) Membuat rencana dan sasaran kerja tahunan Cabang di bidang operasi.
- 3) Melakukan pengecekan pemenuhan prasyarat/syarat pembiayaan berdasarkan Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan (SP3) dan akad Pembiayaan.
- 4) Memberikan rekomendasi disetujui/ditundanya pencairan pembiayaan berdasarkan hasil pengecekan persyaratan pembiayaan yang telah dilakukan.
- 5) Melakukan pemantauan terhadap Kualitas Aktiva Produktif dan menginformasikan hasilnya kepada Pimpinan Cabang serta Manajer Pemasaran.

- 6) Mengkoordinir pelaksanaan administrasi pembiayaan dan pelaporannya.
- 7) Mengkoordinir dan memastikan terselenggaranya kegiatan akuntansi, pelaporan pelayanan bidang kas, *logistic*, sumber daya insani, pengamanan, kebersihan, kearsipan dan pengoperasian komputer Cabang dengan baik dan benar.
- 8) Mengkoordinir dan memastikan terselenggaranya *filling* dokumen pembiayaan (*legal file*) secara tertib dan aman.
- 9) Memastikan pencapaian target operasional Cabang.
- 10) Berkoordinasi dengan bagian lain dalam memecahkan/menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.
- 11) Mengusulkan penyempurnaan Pedoman Operasional Bank atau ketentuan lainnya kepada Pimpinan Cabang.
- 12) Menjaga kebersihan dan kerapian di lingkungan kerjanya.
- 13) Melakukan pembinaan akhlak pegawai secara rutin agar diperoleh bankir-bankir yang islami dan memberi nasihat terhadap pegawai yang mengalami masalah pribadi/keluarga yang dapat/telah mengganggu kelancaran tugas- tugasnya.
- 14) Merencanakan dan mengusulkan pendidikan dan pelatihan yang diperlukan bagi pegawai di bidang operasi.

- 15) Melakukan evaluasi berkala terhadap kecukupan kualitas dan kuantitas sumber daya bidang operasi guna menetapkan strategi yang akan dilakukan.
- 16) Mengarahkan dan mendorong pegawai bidang operasi untuk bekerja secara optimal dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah.
- 17) Mengembangkan dan meningkatkan kemampuan bawahan yang menjadi binaannya.
- 18) Mengimplementasikan *corporate culture* Bank Syariah Mandiri kepada seluruh karyawan di bidang operasi.
- 19) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Cabang.

4. Pengawas Intern dan Kepatuhan

- 1) Kebijakan/Peraturan:
 - a. Memastikan kebijakan intern, prosedur operasional atau peraturan lainnya telah tersedia di Cabang.
 - b. Memastikan bahwa kebijakan/ketentuan Kantor Pusat telah disosialisasikan.
- 2) Operasional
 - a. Memeriksa ulang terhadap keabsahan dan kebenaran proses transaksi harian serta keabsahan bukti-bukti pendukungnya (dengan *proofsheets*).

- b. Memastikan kebenaran posting transaksi pada AS-400.
 - c. Memastikan kebenaran pelaksanaan kegiatan operasional telah sesuai dengan Pedoman Operasional Bank (BOP), Surat Edaran, atau ketentuan lainnya baik dari kantor pusat maupun pihak eksternal (BI atau pihak ketiga lainnya).
 - d. Memastikan bahwa pembuatan laporan unit kerja, baik laporan kepada Kantor Pusat maupun pihak eksternal (BI atau pihak ketiga lainnya) telah dilakukan dengan benar dan tepat waktu.
 - e. Menilai kesesuaian pelaksanaan tugas masing-masing peawai dengan *job description*.
 - f. Melakukan pemantauan atas tindak lanjut rekomendasi Auditor (baik SKAI-DPI atau auditor eksternal), maupun rekomendasi dari unit kerja Kantor Pusat lainnya.
 - g. Melakukan pengawasan terhadap penyimpangan dan pengamanan *back up data*.
 - h. Memastikan bahwa keamanan dan kebersihan ruang komputer telah memadai.
- 3) Pembiayaan
- a. Memastikan bahwa proses pemberian pembiayaan telah sesuai dengan kebijakan/ketentuan internal bank.

- b. Memastikan bahwa semua pembiayaan telah mendapatkan persetujuan pejabat berwenang.
 - c. Memastikan kebenaran administrasi pembiayaan yang diberikan.
 - d. Memastikan kelengkapan dan keabsahan legal dokumen.
 - e. Memastikan bahwa fisik jaminan telah dikuasai oleh bank dengan aman dan sesuai dengan nilai dan lokasinya.
- 4) Umum
- a. Memonitor absensi pegawai.
 - b. Memastikan bahwa hak pegawai telah dipenuhi/dibayar sesuai ketentuan.
 - c. Memastikan kecukupan sarana *logistic* dan sumber daya insani serta pemanfaatannya telah dilakukan secara efektif dan efisien.
 - d. Memastikan pengelolaan arsip Cabang telah berjalan sesuai dengan ketentuan.
 - e. Menyimpan, membuat daftar *file*, dan bertanggung jawab atas bukti/*file* pembukuan yang telah dilakukan pemeriksaan.
- 5) Pelaporan
- a. Membuat laporan insidentil apabila terjadi hal-hal khusus yang perlu dilaporkan (kasus).

- b. Secara mingguan membuat laporan kepada Kepala Cabang atas temuan/penyimpangan yang terjadi.
- c. Setiap bulan membuat laporan kepada unit kepatuhan atas temuan/penyimpangan yang bersifat prinsipil.

5. *Marketing Officer dan Assistant Marketing*

- 1) Membantu manajemen pemasaran dalam menetapkan rencana kerja (RKAP) tahunan bidang pemasaran, baik pembiayaan, pendanaan, maupun jasa-jasa bank
- 2) Melaksanakan strategi pembiayaan produksi bank guna mencapai volume/sasaran yang telah ditetapkan.
- 3) Melakukan survey/pengamatan secara langsung terhadap kondisi/potensi bisnis daerah.
- 4) Membuat perencanaan solisitasi nasabah maupun investor untuk memperoleh nasabah/ investor yang baik.
- 5) Melaksanakan solisitasi nasabah maupun investor sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- 6) Melayani permohonan pembiayaan nasabah, baik baru maupun perpanjangan.
- 7) Memberikan informasi kepada nasabah mengenai persyaratan pembiayaan yang harus dipenuhi sehubungan dengan permohonan pembiayaan nasabah.

- 8) Menerima dan memeriksa kebenaran dan kelengkapan berkas permohonan pembiayaan nasabah
- 9) Melakukan investigasi melalui wawancara, bank *checking*, pemeriksaan setempat, *trade and market checking*.
- 10) Membuat surat penolakan atas permohonan pembiayaan nasabah yang ditolak.
- 11) Melakukan pengawasan dan membantu nasabah sehubungan dengan fasilitas pembiayaan yang sedang dinikmati
- 12) Melaksanakan penagihan rutin atas kewajiban nasabah yang jatuh tempo.
- 13) Menyelesaikan fasilitas pembiayaan nasabah yang tergolong kolektabilitas kurang lancar, diragukan dan macet.
- 14) Melakukan pemantauan terhadap kualitas aktiva produktif dan mengupayakan pencapaian kolektabilitas lancar minimal sama dengan target yang ditetapkan direksi.
- 15) Melakukan koordinasi kerja dengan analis.
- 16) Memonitor realisasi pengajuan permohonan pembiayaan dan penyimpangan dana atas nasabah-nasabah/investor yang telah disolisitasi dan kesuksesan dalam pemberian pinjaman.
- 17) Secara terus-menerus berupaya meningkatkan kemampuan/pemahaman produk-produk Bank Syariah

Mandiri dan tata cara pelayanannya, termasuk syarat-syarat di masing-masing jenis produk.

- 18) Melaksanakan pendidikan yang ditugaskan oleh atasan
- 19) Menjaga kebersihan dan keserasian lingkungan kerja
- 20) Mengimplementasikan budaya SIFAT.
- 21) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjuk atasan.

6. *Customer Service*

- 1) Memberikan penjelasan kepada nasabah/calon nasabah atau investor mengenai produk-produk Bank Syariah Mandiri berikut syarat-syarat maupun tata cara prosedurnya
- 2) Melayani pembukaan rekening giro dan tabungan sesuai dengan permohonan investor
- 3) Melayani permintaan cek atau bilyet giro
- 4) Melayani permintaan nasabah untuk melakukan pemblokiran, baik rekening giro maupun tabungan
- 5) Melayani penutupan rekening giro atas permintaan investor sendiri karena ketentuan bank (yang telah disepakati investor) maupun karena peraturan Bank Indonesia
- 6) Melayani permohonan penerbitan dan pencairan deposito berjangka dari investor
- 7) Melayani investor yang butuh informasi tentang saldo dan mutasi rekeningnya

- 8) Melayani investor dalam hal permintaan '*standing order*' atau intruksi pembayaran berjangka lainnya
- 9) Melayani investor yang menginginkan pindah ke cabang lain
- 10) Melayani nasabah dalam hal ada permintaan *advice*/ tembusan rekening giro
- 11) Melayani nasabah dalam hal pelayanan jasa-jasa bank seperti transfer, inkaso, pemindah-bukuan antar rekening nasabah, *auto save*, surat referensi bank, dan sebagainya.
- 12) Melayani transaksi transfer masuk berikut melakukan pemeriksaan kebutuhan tanda bukti dari nasabah dengan data-data yang ada pada Surat Pemberitahuan Kiriman Uang (SPUK) dan membubuhkan paraf pada SPUK.
- 13) Memberikan usulan-usulan kepada manajer pemasaran untuk perbaikan pedoman/ketentuan tentang pelayanan kepada nasabah/investor.
- 14) Menyelenggarakan administrasi kartu-kartu yang diperlukan untuk pelayanan kepada nasabah/investor.
- 15) Mengimplementasikan budaya SIFAT
- 16) Input data *customer facility*
- 17) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjuk atasan.

7. **Administrasi Pembiayaan**

- 1) Melakukan pengecekan kelengkapan pemenuhan dokumen pembiayaan sebelum fasilitas dicairkan berdasarkan prasyarat/syarat yang telah disepakati.
- 2) Monitoring ketertiban pelaksanaan pembayaran kewajiban nasabah (angsuran/bagi hasil)
- 3) Melakukan administrasi jaminan pembiayaan
- 4) Monitoring kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo (menunggak) untuk diinformasikan kepada manajer Operasi dan diteruskan kepada Manajer Pemasaran untuk ditindak lanjuti.
- 5) Membuat dan menyampaikan laporan dibidang pembiayaan, baik kepada Kantor Pusat maupun kepada Bank Indonesia secara benar dan tepat waktu
- 6) Melakukan monitoring atas kualitas aktiva produktif dan menginformasikan hasilnya kepada manajer operasi
- 7) Melaksanakan pengelolaan *filling* dokumen pembiayaan (legal dokumen) secara aman dan tertib.
- 8) Menerima surat permintaan informasi bank dari bank lain dan melakukan:
 - a. Pemeriksaan surat permintaan informasi bank dari bank lain serta mencocokkan dengan data nasabah yang ada.

- b. Meneruskan jawaban informasi bank kepada bank lain yang membutuhkan.
- 9) Mengikuti pendidikan sesuai yang ditugaskan oleh atasan.
- 10) Melaksanakan pekerjaan lain yang ditugaskan oleh Manajer Operasi maupun Kepala Cabang.

8. SDI dan Umum

- 1) Mentatausahakan absensi harian pegawai (pagi dan sore hari)
- 2) Mentatausahakan dan membayar uang lembur pegawai
- 3) Mentatausahakan dan membayar penggantian uang kesehatan pegawai
- 4) Mentatausahakan cuti tahunan pegawai
- 5) Mentatausahakan pembayaran gaji pegawai
- 6) Mentatausahakan pemberian pinjaman pegawai
- 7) Mensosialisasikan peraturan perusahaan dan ketentuan-ketentuan bidang ketenagakerjaan kepada seluruh pegawai cabang
- 8) Membuat analisis kebutuhan pegawai seluruh unit kerja dikaitkan dengan kondisi usaha yang telah dibuat akurat
- 9) Membuat rencana pendidikan pegawai dan memastikan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai telah terlaksana dengan baik

- 10) Melaksanakan rotasi/mutasi pegawai sesuai dengan keperluan atasan
- 11) Membuat Laporan Personalia Cabang ke Kantor Pusat
- 12) Membuat *procfing* atas tiket-tiket KKR yang berada dalam pengelolaannya, seperti tiket KKR Pajak, KKR Tunjangan Hari Raya, BCD Persekot Gaji (jika ada), dan berbagai bentuk kontinjensi lainnya yang berhubungan dengan personalia setiap akhir bulan atau akhir periode
- 13) Mengimplementasikan *corporate culture* Bank Syariah Mandiri secara optimal
- 14) Memberikan masukan kepada atasan untuk perbaikan ketentuan-ketentuan yang berkaitan dengan personalia
- 15) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.

9. *Teller*

- 1) Bersam-sama dengan manajer operasional:
 - a. Membuka dan menutup brankas.
 - b. Menghitung uang yang akan disimpan ke dalam brankas.
 - c. Mengambil/menyimpan uang tunai dari/ke dalam brankas kas/*teller*.
 - d. Melaksanakan pengawasan brankas.
- 2) Pada awal/akhir hari mengambil/menyimpan box *teller* dari/ke dalam brankas.

- 3) Bersama- sama manajer operasional:
 - a. Menghitung persediaan uang yang ada di brankas *teller*.
 - b. Pada awal/akhir hari membuka/menutup brankas *teller*
- 4) Melayani penyetoran tunai maupun non tunai dengan benar an cepat.
- 5) Melayani penarikan tunai maupun non tunai dengan benar dan cepat dengan memperhatikan batas wewenang yang dimilikinya.
- 6) Membuka (*posting*) mutasi kas secara benar melalui terminalnya
- 7) Menyerahkan cek/bilyat giro, slip penarikan kepada manajer operasional untuk diperiksa
- 8) Menyortir dan mempersiapkan uang tunai yang akan dilabel (diikat dengan kertas vigget Bank Syariah Mandiri)
- 9) Mengkompilasi daftar penerimaan dan pengiriman kas, menghitung saldo kas akhir hari ini dan mencocokkan dengan jumlah fisik saldo uang tunai yang ada dalam box- nya sendiri
- 10) Menjumlahkan nominal dan lembar warkat kliring dan mencocokkannya dengan rekapitulasi kliring penyerahan
- 11) Melaksanakan *sign-on* dan *sign-off* secara tertib pada pagi hari dan setiap akan mengakhiri pekerjaan pada terminal (*work station*)

- 12) Mencetak mutasi kas pada sore hari melalui AS-400 dan mencocokkan dengan tiket-tiketnya.
- 13) Bersama-sama manajer operasional melaksanakan *cash opname* setiap akhir bulan
- 14) Menampung usul/saran nasabah/investor dan diteruskan kepada manajemen operasional untuk di tidaklanjuti
- 15) Memberikan usulan perbaikan pedoman/ketentuan yang berkaitan dengan pelayanan kas pada manajer operasional
- 16) Menjaga kerahasiaan password yang menjadi wewenangnya
- 17) Menjaga ketertiban dan keamanan system komputerisasi secara fisik maupun administrasi
- 18) Menjaga kebersihan lingkungan kerjanya
- 19) Mengimplementasikan budaya SIFAT
- 20) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjuk atasan.

10. *Back Office*

- 1) Melaksanakan pemeriksaan ulang atas semua transaksi transfer keluar/masuk maupun nota debit keluar/masuk setiap akhir hari.
- 2) Memeriksa kebenaran/kecocokan antara fisik bkanko nota kredit/nota debit dengan kartu persediaan.
- 3) Mem-file berkas-berkas transfer.

- 4) Menerima warkat kliring berupa cek/bilyet giro bank lain, nota kredit/nota debit dari petugas terkait.
- 5) Melakukan penyerahan warkat ke bank Indonesia.
- 6) Menerima penyerahan kliring penerimaan dari bank Indonesia.
- 7) Meyakinkan bahwa rekening perantara yang digunakan untuk transaksi kliring telah bersaldo nihil pada akhir hari kerja.
- 8) Mengusulkan penyempurnaan pedoman/ketentuan yang berhubungan dengan kliring kepada manajer operasional/kepala cabang.
- 9) Melayani dan menata usahakan transaksi inkaso keluar dan masuk.
- 10) Melayani dan menata usahakan hasil inkaso.
- 11) Membuat daftar inkaso yang masih *outstanding* setiap akhir bulan.
- 12) Mengimplementasikan budaya SIFAT.
- 13) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjuk atasan.

7. Produk-Produk PT Bank Syariah Mandiri

a. Produk Pendanaan

- 1) Tabungan Berencana BSM, tabungan berjangka yang memberikan nisbah bagi hasil berjenjang serta kepastian bagi penabung maupun

- ahli waris untuk memperoleh dananya sesuai target pada waktu yang diinginkan dengan menggunakan akad *mudharabah muthlaqah*.
- 2) Tabungan Simpatik BSM, simpanan dalam mata uang rupiah berdasarkan prinsip *wadiah*, yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat tertentu yang telah disepakati.
 - 3) Tabungan BSM, simpanan dalam mata uang rupiah dengan menggunakan akad *mudharabah muthlaqah* yang penarikan dan setoran dapat dilakukan setiap saat selama jam kas buka.
 - 4) Tabungan BSM Dollar, Simpanan dalam mata uang dollar yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat atau sesuai ketentuan BSM dengan menggunakan slip penarikan (prinsip syariah ialah dengan akad *wadiah ya dhamanah*).
 - 5) Tabungan Mabror BSM, simpanan dalam mata uang rupiah yang bertujuan membantu masyarakat muslim dalam merencanakan ibadah haji dan umrah. Tabungan ini dikelola berdasarkan prinsip *mudharabah muthlaqah*.
 - 6) Tabungan Kurban BSM, simpanan dalam mata uang rupiah yang bertujuan membantu nasabah dalam perencanaan dan pelaksanaan ibadah kurban dan aqiqah. Dalam pelaksanaannya bekerja sama dengan Badan Amil Kurban. Tabungan ini dikelola berdasarkan prinsip *mudharabah muthlaqah*.

- 7) Tabungan BSM Investa Cendikia, Mempersiapkan dana pendidikan sedini mungkin sehingga dapat merencanakan dengan tepat dan cermat, memenuhi kebutuhan dana pendidikan bagi si buah hati hingga jenjang perguruan tinggi. Selain itu memberikan perlindungan asuransi, sehingga kelangsungan biaya pendidikan buah hati lebih terjamin.
- 8) Deposito BSM, produk investasi berjangka waktu tertentu dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip *mudharabah muthlaqah*.
- 9) Deposito BSM Valas, produk investasi berjangka waktu tertentu dalam mata uang dollar yang dikelola berdasarkan prinsip *mudharabah muthlaqah*.
- 10) Giro BSM Euro, sarana penyimpanan dana dalam mata uang Euro yang disediakan bagi nasabah perorangan atau perusahaan atau badan hukum dengan pengelolaan berdasarkan prinsip *wadiah yad dhamanah*. Dengan prinsip ini, dana giro nasabah diperlakukan sebagai titipan yang dijaga keamanan dan ketersediaannya setiap saat guna membantu kelancaran transaksi usaha.
- 11) Giro BSM, sarana penyimpanan dana yang disediakan bagi nasabah perorangan atau perusahaan atau badan hukum dengan pengelolaan berdasarkan prinsip *wadiah yad dhamanah*. Dengan prinsip ini, dana giro nasabah diperlakukan sebagai titipan yang

dijaga keamanan dan ketersediaannya setiap saat guna membantu kelancaran transaksi usaha.

- 12) Giro BSM Valas, sarana penyimpanan dana dalam mata uang U\$ Dollar yang disediakan bagi nasabah perorangan atau perusahaan atau badan hukum dengan pengelolaan berdasarkan prinsip *wadiah yad dhamanah*. Dengan prinsip ini, dana giro nasabah diperlakukan sebagai titipan yang dijaga keamanan dan ketersediaannya setiap saat guna membantu kelancaran transaksi usaha.
- 13) Giro BSM *Singapore Dollar*, sarana penyimpanan dana dalam mata uang *Singapore Dollar* yang disediakan bagi nasabah perorangan atau perusahaan atau badan hukum dengan pengelolaan berdasarkan prinsip *wadiah yad dhamanah*. Dengan prinsip ini, dana giro nasabah diperlakukan sebagai titipan yang dijaga keamanan dan ketersediaannya setiap saat guna membantu kelancaran transaksi usaha.
- 14) Obligasi Syariah *Mudharabah*, Surat berharga jangka panjang berdasarkan prinsip syariah yang mewajibkan emiten (BSM) untuk membayar pendapatan bagi hasil atau kupon dan membayar kembali dana obligasi syariah pada saat jauh tempo.

b. Produk Pembiayaan

- 1) Pembiayaan *Murabahah* BSM, pembiayaan yang menggunakan akad jual beli antara bank dan nasabah. Bank membeli barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada nasabah sebesar harga produk ditambah dengan keuntungan margin yang telah disepakati.
- 2) Pembiayaan *Mudharabah* BSM, pembiayaan dimana seluruh modal kerja yang dibutuhkan nasabah ditanggung oleh bank, keuntungan yang diperoleh dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati. Pembiayaan ini dikelola berdasarkan prinsip bagi hasil.
- 3) Pembiayaan *Musyarakah* BSM, pembiayaan khusus untuk modal kerja, dimana dana dari bank merupakan bagian dari modal usaha nasabah dan keuntungan dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati. Pembiayaan ini untuk kegiatan usaha produktif. Bagi hasil berdasarkan perhitungan *revenue sharing* atau *profit sharing*.
- 4) Pembiayaan Edukasi BSM, pembiayaan jangka pendek dan menengah yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan uang masuk sekolah/perguruan tinggi/lembaga pendidikan lainnya atau uang pendidikan pada saat pendaftaran tahun ajaran/semester baru berikutnya dengan akad ijarah.
- 5) Pembiayaan Griya BSM, pembiayaan jangka pendek, menengah, atau panjang untuk membiayai pembelian rumah tinggal

(konsumtif), baik baru maupun bekas, di lingkungan *developer* maupun non-*developer*, dengan sistem murabahah.

- 6) Pembiayaan Dana Berputar BSM, fasilitas pembiayaan modal kerja dengan prinsip musyarakah yang penarikan dananya dapat dilakukan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan riil nasabah.
- 7) Pembiayaan BSM Implan, pembiayaan konsumen dalam valuta rupiah yang diberikan oleh bank kepada karyawan tetap Perusahaan/Kopkar yang pengajuannya dilakukan secara massal (kelompok). BSM Implan dapat mengakomodir kebutuhan pembiayaan bagi para anggota koperasi karyawan atau 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.
- 8) Pembiayaan Resi Gudang, Pembiayaan transaksi komersial dari suatu komoditas/produk yang diperdagangkan secara luas dengan jaminan utama berupa komoditas/produk yang dibiayai dan berada dalam suatu Gudang atau tempat yang terkontrol secara independen (*independently controlled warehouse*).
- 9) Pembiayaan PKPA, Pembiayaan kepada Koperasi Karyawan untuk Para Anggotanya (PKPA) adalah penyaluran pembiayaan melalui koperasi karyawan untuk pemenuhan kebutuhan konsumen para

anggotanya (kolektif) yang mengajukan pembiayaan kepada koperasi karyawan. Pola penyaluran yang dipergunakan adalah *executing* (kopkar sebagai nasabah), sedangkan proses pembiayaan dari kopkar kepada anggotanya dilakukan dan menjadi tanggung jawab penuh kopkar.

- 10) Gadai Emas BSM, pinjaman kepada perorangan dengan jaminan barang atau emas berdasarkan akad *qardh wal ijarah*.
- 11) Pembiayaan Talangan Haji, pinjaman dana talangan dari bank kepada nasabah khusus untuk menutupi kekurangan dana untuk memperoleh kursi atau seat haji dan pada saat pelunasan BPIH. Dana talangan ini menggunakan akad *qardh wal ijarah*.
- 12) *Qardh*, Merupakan pinjaman kebajikan (bebas margin/bagi hasil), Bank hanya membebankan biaya administrasi kepada nasabah sebagai komisi pelayanan. *cost as service fee*.
- 13) *Ijarah Muntaiyah Bitamliik*, Serupa dengan *Ijarah*, adanya komitmen dari nasabah untuk membeli asset pada akhir periode sewa dan pajak pemerintah termasuk didalam kontrak → *pass on to the customer in contract*.
- 14) *Salam*, Akad jual beli suatu barang dimana harganya dibayar dengan segera, sedangkan barangnya akan diserahkan kemudian dalam jangka waktu yang disepakati. Perbedaan dengan *istishna* hanya terletak pada cara pembayarannya. *Salam* pembayarannya

harus dimuka sedang pada *istishna* boleh diawal, ditengah atau diakhir.

c. Produk Berbasis Teknologi

Seiring perkembangan zaman yang menuntut kecepatan dan kemudahan dalam bertransaksi, BSM juga secara kontinu mengembangkan produk-produk berbasis teknologi guna memenuhi kebutuhan nasabah. Produk-produk jasa berbasis teknologi yang berhasil dikembangkan adalah sebagai berikut:

1. *BSM Mobile Banking* Berbasis GPRS

Produk ini memberikan kepada nasabah fasilitas untuk mengakses rekening yang dimilikinya dan melakukan transaksi melalui teknologi GPRS dengan sarana telepon seluler.

2. *BSM Net Banking*

Fasilitas layanan bank yang dapat dimanfaatkan nasabah untuk melakukan transaksi perbankan yang ditentukan oleh bank melalui jaringan internet dengan sarana komputer yang dimiliki nasabah.

3. *BSM Pooling Fund*

Fasilitas yang diberikan oleh bank yang memudahkan nasabah untuk mengatur atau mengelola dana di setiap rekening yang dimiliki nasabah secara optimis sesuai keinginan nasabah.

4. Layanan ATM Prima dan Debit BCA

Pengayaan fitur BSM *card* dan perluasan jaringan ATM dan EDC yang menerima BSM *card* sebagai alat transaksi. BSM *card* dapat digunakan untuk tarik tunai, cek saldo, transfer antar bank anggota ATM Prima serta dapat digunakan sebagai alat pembayaran yang merchant-nya menggunakan EDC BCA.

B. Pembahasan Data Hasil Penelitian

1. Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan di PT BSM Cabang Malang

Setiap bank pasti menghendaki proses pembiayaan yang sehat yaitu pembiayaan yang berimplikasi pada investasi yang halal, baik dan mampu menghasilkan *return* yang diharapkan. Pembiayaan merupakan sarana untuk memutar harta untuk kegiatan investasi agar harta tersebut tidak menganggur (*idle*) dan dapat menghasilkan keuntungan sehingga harta tersebut semakin bertambah dan dapat diputar lagi untuk kegiatan pembiayaan produktif yang lebih besar. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Al-Hasyr ayat 7:

مَا أَفَاءَ اللَّهُ عَلَىٰ رَسُولِهِ مِنْ أَهْلِ الْقُرَىٰ فَلِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ وَلِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ
وَالْمَسْكِينِ وَابْنِ السَّبِيلِ كَيْ لَا يَكُونَ دُولَةً بَيْنَ الْأَغْنِيَاءِ مِنْكُمْ وَمَا آتَاكُمُ
الرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَاكُمْ عَنْهُ فَانْتَهُوا وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٧﴾

Artinya:

"Apa saja harta rampasan (fai-i) yang diberikan Allah kepada RasulNya (dari harta benda) yang berasal dari penduduk kota-kota Mekkah adalah untuk Allah, untuk rasul, kaum kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin dan orang-orang yang dalam perjalanan, supaya harta itu jangan beredar di antara orang-orang Kaya saja di antara kamu. apa yang diberikan Rasul kepadamu, Maka terimalah. Dan apa yang dilarangnya bagimu, Maka tinggalkanlah. Dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah amat keras hukumannya" (QS. Al-Hasyr: 7)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa konsep harta dalam Islam adalah *flow concept*, sehingga harta tidak boleh ditimbun namun harus dipergunakan sesuai dengan fungsinya untuk menggerakkan sektor riil (Munir dan Djalaluddin, 2006: 109).

Berkaitan dengan hal tersebut, Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 34 bahwa Allah akan memberi siksaan yang pedih bagi orang-orang yang menimbun dan tidak mau memutar hartanya.

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْأَحْبَارِ وَالرُّهْبَانِ لَيَأْكُلُونَ أَمْوَالَ النَّاسِ بِالْبَاطِلِ وَيُصَدُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ ۗ وَالَّذِينَ يَكْتُمُونَ الذَّهَبَ وَالْفِضَّةَ وَلَا يُنفِقُونَهَا فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَبِشْرِهِمْ بِعَذَابٍ أَلِيمٍ ﴿٣٤﴾

Artinya:

"Hai orang-orang yang beriman, Sesungguhnya sebagian besar dari orang-orang alim Yahudi dan rahib-rahib Nasrani benar-benar memakan harta orang dengan jalan batil dan mereka menghalang-halangi (manusia) dari jalan Allah. Dan orang-orang yang menyimpan emas dan perak dan tidak menafkahkanya pada jalan Allah, Maka beritahukanlah kepada mereka, (bahwa mereka akan mendapat) siksa yang pedih". (QS. At-Taubah: 34)

Menurut Imam Malik dalam *Ibn Katsir* (Muhammad, 1994: 124) yang dimaksud dengan *al-kanzu* adalah harta yang tidak ditunaikan zakatnya. Demikian juga Ats-Tsauri dan lainnya berkata dari Ubaidillah dari Nafi' dari Ibn Umar juga pernah berkata bahwa harta yang dikeluarkan zakatnya, maka tidak termasuk *al-kanzu*, meskipun berada di bumi yang ketujuh.

Namun, dalam hal ini Imam Al-Ghazali dalam Munir dan Djalaluddin (2006: 116) menegaskan bahwa larangan menimbun harta sebagaimana disebutkan dalam surat at-Taubah ayat 34 tidak hanya karena mereka tidak membayar zakat seperti pemahaman ahli tafsir lainnya. Namun, makna *yaknizun* juga berarti memenjarakan fungsi uang (harta). Penimbunan dan pemenjaraan fungsi harta dilarang dalam Islam karena berkaitan dengan konsep distribusi harta sehingga harta tersebut tidak hanya berputar dikalangan orang-orang kaya saja.

Selain disebutkan dalam Al-Qur'an, perintah untuk memutar harta juga terdapat dalam hadis yang diriwayatkan oleh Imam Muslim:

وَحَدَّثَنِي زَيْدُ بْنُ يَزِيدَ أَبُو مَعْنٍ الرَّقَاشِيُّ حَدَّثَنَا أَبُو عَاصِمٍ عَنْ عُمَانَ يَعْنِي ابْنَ مُرَّةَ حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ عَنْ خَالَتِهِ أُمِّ سَلَمَةَ قَالَتْ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَنْ شَرِبَ فِي إِنَاءٍ مِنْ ذَهَبٍ أَوْ فِضَّةٍ فَإِنَّمَا يُجْرَجُ فِي بَطْنِهِ نَارًا مِنْ جَهَنَّمَ.

Artinya:

"Barang siapa minum dengan menggunakan wadah yang terbuat dari emas dan perak, maka seolah-oleh di dalam perutnya bergolak api neraka jahannam" (HR Muslim: 3847)

Dari hadis tersebut, dapat diketahui bahwa siksa Allah bagi orang-orang yang menimbun harta sangat pedih. Hadis diatas sekaligus memperkuat ayat al-Qur'an dalam surat at-taubah ayat 34 yang telah disebutkan sebelumnya bahwa harta yang ditimbun di dunia itu pada akhirnya akan berubah menjadi siksa yang sangat pedih di akhirat nanti.

Oleh karena itu, bank syariah sebagai lembaga intermediasi pada dasarnya mempunyai fungsi untuk melakukan pendistribusian harta yang diimplementasikan melalui aktivitas pembiayaan untuk modal kerja dan kegiatan produktif lainnya. Sebagai langkah antisipasi terhadap risiko yang mungkin terjadi khususnya risiko pembiayaan maka pihak bank harus mempunyai prinsip *itqan* (profesionalisme) dalam melaksanakan aktivitasnya termasuk dalam hal pengelolaan risiko pembiayaan.

Menurut al-Qu'ayyid (2005: 106), yang dimaksud *itqan* (profesionalisme) adalah kemampuan mengerjakan dan menyelesaikan hal-hal tersebut secara sempurna dan sesuai dengan standar-standar tertinggi yang telah ditentukan. Adapun prinsip-prinsip *itqan* (profesionalisme) dapat dilihat dalam gambar berikut ini:

Gambar 4.2
Lingkaran Prinsip Profesionalisme



Sumber: al-Qu'ayyid (2005: 107)

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa prinsip profesionalisme dapat diringkas dalam 3 hal yaitu ketelitian, perhatian kepada obyek secara menyeluruh, dan pengawasan. Yang dimaksud dengan ketelitian adalah mengerjakan suatu tugas dengan fokus penuh dan secara profesional. Perhatian kepada obyek secara menyeluruh adalah mengetahui apa saja yang dapat diketahui dari sesuatu yang menjadi fokus, baik mengenai unsur-unsur maupun hambatan-hambatannya, serta mendata semua kegiatannya baik yang kecil maupun besar. Sedangkan yang dimaksud pengawasan adalah mengikuti perkembangan pelaksanaan tugas tersebut hingga selesai. Ketiga hal tersebut harus sinergis dan saling mendukung satu sama lain, serta harus ada dalam pikiran sang pelaku ketika dia sedang melaksanakan tugas atau pekerjaannya (al-Qu'ayyid, 2005: 106).

Dari konsep tersebut, maka prinsip *itqan* (profesionalisme) harus senantiasa ada dalam setiap aktivitas seorang muslim, termasuk dalam aktivitas perbankan syariah, khususnya dalam aspek pengelolaan risiko pembiayaan. Dengan prinsip profesionalisme tersebut, diharapkan akan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Adapun proses implementasi manajemen risiko pembiayaan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang sebenarnya telah dilakukan jauh sebelum adanya permohonan pembiayaan dari nasabah. Pada dasarnya, setiap bank memiliki kebijakan yang berbeda-beda dalam melakukan pengelolaan terhadap risiko.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Andri Prisanto yang berwenang dalam fatwa kepatuhan pada hari selasa 3 Februari 2009 jam 16.00 WIB, BSM Cabang Malang menggunakan sistem *Account Officer* dalam melakukan pengelolaan pembiayaan. Dimana *Account Officer* ini mempunyai tugas untuk membidik pasar yang mempunyai prospek yang bagus, mencari nasabah yang berpotensi, sekaligus mendampingi dan mengawal nasabah mulai dari proses pengajuan pembiayaan, pencairan, penagihan dan pelunasan. Sehingga dalam hal ini *Account Officer* juga menjalankan fungsi sebagai *Marketing Officer*. Sistem ini dinilai lebih efektif dan efisien oleh BSM Cabang Malang jika dibandingkan dengan menggunakan sistem terpisah antara *Marketing Officer* dan *Account Officer*. Dimana *Marketing Officer* mempunyai

tugas untuk membidik pasar yang mempunyai prospek yang bagus dan mencari nasabah yang berpotensi untuk diberikan pembiayaan. Sedangkan *Account Officer* mempunyai tugas untuk mendampingi dan mengawal nasabah dalam permohonan pembiayaan sampai dengan pelunasan pembiayaannya.

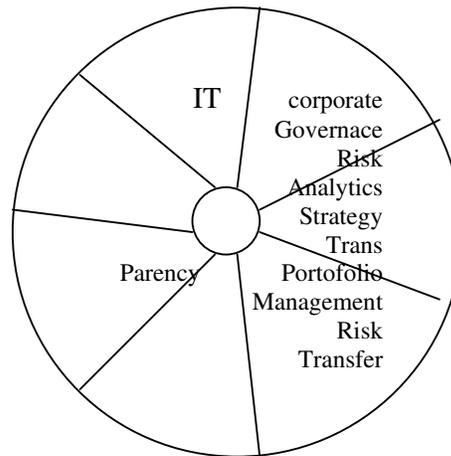
Bagian-bagian yang berperan dalam proses pembiayaan di BSM Cabang Malang terdiri atas 3 (tiga) *Account Officer*, Manajer Pemasaran, Administrasi Pembiayaan, Pengawas Kepatuhan, dan Pimpinan Cabang sebagai pihak yang berwenang dalam pengambilan keputusan untuk menyetujui dan mengesahkan permohonan pembiayaan.

Berdasarkan keterangan dari Bapak Andri Prisanto bagian Pengawas Kepatuhan BSM Cabang Malang, dalam hal pengelolaan risiko pembiayaan BSM Cabang Malang tidak mempunyai Divisi khusus yang menangani hal tersebut. Namun, pengelolaan risiko sudah menjadi tugas dan wewenang yang melekat pada bagian-bagian yang terlibat dalam proses pembiayaan sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya.

Divisi khusus yang menangani permasalahan tentang pengelolaan risiko hanya terdapat di kantor pusat. Kebijakan-kebijakan dari kantor pusat itu yang kemudian akan diderivasikan kepada bank cabang sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Dalam hal ini BSM menerapkan *Enterprise Risk Management (ERM)* yang berkesinambungan yang merupakan inisiatif strategis yang dikembangkan oleh bank, dan

diharapkan mampu meningkatkan kinerja bank sehingga menghasilkan *value added* bagi *stakeholders*. Adapun kerangka kerja dari *Enterprise Risk Management* (ERM) dapat dilihat dalam gambar dibawah ini:

Gambar 4.3
Kerangka Pengembangan ERM BSM



Sumber: Laporan tahunan BSM 2007

Berikut ini adalah program kerja *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai kebijakan-kebijakan dari kantor pusat untuk memantau perkembangan bank cabang khususnya mengenai penanganan terhadap risiko:

1. Pemutakhiran manual kebijakan dan pedoman operasional

Seluruh pegawai dan pejabat bank dibekali dengan manual kebijakan dan pedoman operasional untuk memberikan arah dalam menjalankan setiap aktivitas operasional bank baik di bidang pembiayaan, operasional dan jasa, *treasury* dan investasi,

penghimpunan dana, maupun aktivitas umum lainnya. Manual ini memuat kebijakan, strategi, ketentuan dan prosedur, operasional, termasuk fungsi, tugas, tanggung jawab, dan wewenang setiap pegawai atau pejabat yang terkait dengan aktivitas operasional tertentu.

2. Optimalisasi organisasi manajemen risiko
 - a. Pelaksanaan pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi Manajemen Risiko dan divisi terkait lainnya dengan cara memfasilitasi, mengembangkan, dan menyempurnakan berbagai laporan terkait manajemen risiko, diantaranya: laporan pembiayaan bulanan, laporan profil risiko bulanan, monitoring kinerja perusahaan, dan sebagainya.
 - b. Penetapan Direktur yang secara khusus membidangi penerapan manajemen risiko agar upaya implementasi manajemen risiko dapat dilakukan secara komprehensif dan terintegrasi dengan baik.
 - c. Pembentukan komite pemantau risiko yang berfungsi melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan strategi dan kebijakan manajemen risiko yang telah ditetapkan.
 - d. Reorganisasi Komite Manajemen Risiko (KMR) melalui pembentukan *working group* KMR yang membidangi *Asset & Liability* (ALMA) dan pembiayaan, dan *working group* KMR yang membidangi operasional. *Working group* KMR ini beranggotakan kepala satuan kerja kantor

pusat yang terkait langsung pada aktivitas ALMA, pembiayaan, dan operasional bank.

3. SIMRIS (*Syariah Mandiri Risk Information System*)

SIMRIS merupakan sistem aplikasi manajemen risiko yang meliputi risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, risiko operasional, risiko legal, risiko strategis, risiko kepatuhan dan risiko reputasi. Selain bertujuan untuk menyediakan informasi yang *up to date* mengenai profil risiko bank, kedepan SIMRIS juga diharapkan mampu menyajikan informasi mengenai jumlah modal yang harus dialokasikan (*capital charge*) untuk masing-masing risiko yang dihadapi bank.

4. Penetapan limit risiko

Dalam rangka mitigasi risiko maka penetapan limit risiko merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk menyesuaikan eksposur dengan modal yang dimiliki bank. Kebijakan limit risiko yang telah ditetapkan diantaranya adalah:

- a. Limit wewenang memutus pembiayaan dan restruktur, termasuk penetapan akreditasi kewenangan pemutus pembiayaan.
- b. Limit transaksi operasional.
- c. Limit transaksi *dealer*.
- d. Limit portofolio pembiayaan untuk sektor ekonomi dan produk tertentu.

- e. Limit *in house* BMPK (Batas Maksimum Pemberian Kredit).
 - f. Limit portofolio rekanan bank (perusahaan penjaminan asuransi kerugian dan asuransi jiwa).
5. Pengembangan perangkat analisis pembiayaan
- Guna mendukung pertumbuhan pembiayaan yang sehat dan memberikan *return* yang optimal maka sangat diperlukan infrastruktur pembiayaan yang memadai dan handal. Untuk itu BSM melakukan:
- a. Pengembangan *Rating* dan *Scoring System*
 - b. Pengembangan *rating* Sektor Industri
 - c. Penyempurnaan Nota Analisa Pembiayaan (NAP)

Selain kebijakan dan pengawasan risiko langsung dari kantor pusat, bank cabang tetap mempunyai tugas untuk melakukan pengelolaan risiko sebagaimana yang telah terstandarisasi dari kantor pusat. Berkaitan dengan pengelolaan risiko, PT BSM Cabang Malang melakukan penghitungan dan kuantifikasi risiko dengan menggunakan FRR (*Finance Rate of Return*) yaitu melakukan penghitungan terhadap proyeksi keuntungan yang akan dicapai oleh BSM dengan membandingkan terhadap risiko yang dihadapi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Andri Prisanto bagian Pengawas Kepatuhan, proses pengelolaan risiko yang diterapkan di BSM Cabang Malang sebagai berikut:

1. Identifikasi dan pemetaan risiko
2. Kuantifikasi atau menilai peringkat risiko.
3. Menegaskan profil risiko dan rencana manajemen risiko
4. Pengendalian risiko
5. Solusi dan implementasi tindakan terhadap risiko.
6. Pemantauan dan kaji ulang manajemen risiko.

Selain itu, BSM Cabang Malang secara *continue* harus melaporkan hasil dari pengelolaan pembiayaannya termasuk kendala dan risiko yang dihadapi kepada BSM pusat. Hal ini berlaku untuk seluruh BSM kantor cabang. Setelah itu, BSM pusat akan menyusun profil risiko sebagai implementasi dari pemutakhiran manual dan pedoman kebijakan operasional yang akan menjadi acuan dan pedoman untuk bank cabang. Format dan laporan profil risiko tersebut meliputi:

- 1) Ringkasan penilaian profil risiko berupa tabel yang memuat laporan tentang tingkat dan *trend* seluruh aksposur yang relevan.
- 2) Analisis tingkat dan *trend* risiko, berupa uraian secara singkat mengenai alasan utama perubahan tingkat dan *trend* risiko dibandingkan dengan penilaian risiko periode sebelumnya, baik per jenis risiko yang relevan maupun penilaian risiko secara keseluruhan.

- 3) Penilaian risiko bank, berisi tentang uraian pelaksanaan *review* yang dilaksanakan selama 3 bulan terakhir (periode sebelumnya) termasuk fokus dan prioritas penilaian.
- 4) Tindak lanjut hasil penilaian risiko bank, berisi tentang uraian hasil dan rekomendasi penilaian yang ditindaklanjuti secara efektif melalui tindakan korektif, lengkap dengan penjelasan mengenai penyebab tindakan korektif harus dilaksanakan.
- 5) Pendapat Satuan Kerja Audit Intern, berisi tentang uraian hasil penilaian oleh SKAI terhadap laporan profil risiko triwulanan termasuk uraian mengenai fokus, prioritas dan permasalahan audit (pelaksanaan *corrective actions*, perubahan organisasi, sistem, dan prosedur baru).
- 6) Ringkasan matriks Risiko yang merupakan uraian pendukung untuk menghasilkan laporan profil risiko termasuk uraian profil risiko masing-masing aktivitas fungsional.

Sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 7/25/PBI/2005 Untuk meningkatkan kompetensi sumber daya insani terkait manajemen risiko, maka BSM Cabang Malang mengadakan program sertifikasi manajemen risiko diantaranya dengan cara:

1. Membuat modul sertifikasi manajemen risiko dan *test online* dalam aplikasi *e-learning* yang dapat diakses oleh seluruh pegawai. *Test online* diselenggarakan bank untuk menyaring

pegawai yang telah siap mengikuti ujian sertifikasi manajemen risiko.

2. Melakukan *training* internal sertifikasi manajemen risiko dan *try out* untuk memaksimalkan persiapan ujian sertifikasi tersebut.
3. Mengikutsertakan seluruh pegawai bank dalam ujian sertifikasi manajemen risiko yang diselenggarakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko.

2. Proses Pembiayaan di PT BSM Cabang Malang

a. Pemasaran Pembiayaan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada Bapak Andri Prisanto pada hari selasa, 10 Februari 2009 jam 16. 00, beliau menjelaskan bahwa proses manajemen risiko pembiayaan di BSM Cabang Malang pada dasarnya melekat pada proses dan prosedur pembiayaan. Dalam hal ini *Account Officer* akan melakukan analisa pembiayaan termasuk analisa risiko dan mitigasinya. Segala proses yang berkaitan dengan pembiayaan harus dilakukan dengan prinsip kehati-hatian sebagai upaya untuk mewujudkan pembiayaan yang sehat dan berimplikasi pada *return* yang bagus. Proses pembiayaan di BSM Cabang Malang biasanya dilakukan paling lama 12 hari mulai dari pengajuan permohonan pembiayaan sampai dengan keputusan pencairan

pembiayaan. Adapun proses pemberian pembiayaan di BSM Cabang Malang adalah sebagai berikut:

1. Solisitasi

Solisitasi merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh *account officer* untuk melakukan penjajakan terhadap bisnis yang akan dibiayai. Sebelum melakukan solisit, *Account Officer* akan memilih dan membidik pasar yang mempunyai prospek yang bagus. Untuk mengetahui industri-industri yang memiliki prospek yang bagus untuk dibiayai, BSM Cabang Malang mengikuti pedoman dan arahan dari kantor pusat terhadap sektor-sektor industri apa yang menarik untuk dibiayai atau sektor industri apa yang harus dijaui.

Pedoman tersebut dituangkan dalam *rating sector* dan selalu berubah-ubah sesuai dengan kondisi makro ekonomi. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Janu Wiyanto pada hari Rabu, 11 Maret 2009 selaku *Account Officer* BSM Cabang Malang bahwa pada saat ini berdasarkan surat edaran dari BSM pusat, pembiayaan yang menarik untuk dibiayai adalah dari sektor pertambangan. Selain sektor pertambangan, pada saat ini portofolio pembiayaan di BSM Cabang Malang diarahkan pada:

- a. Pembiayaan koperasi (40%)
- b. Pembiayaan Haji (20%)
- c. Pembiayaan modal kerja (20%)

d. Pembiayaan konsumtif (20%)

Sedangkan sektor industri yang harus dihindari pada saat ini antara lain industri kayu, perikanan, tekstil, dan sepatu karena dinilai mempunyai risiko yang tinggi.

Melalui solisitasi ini *account officer* melakukan survei dan edukasi kepada nasabah yang berpotensi. Sehingga *account officer* memahami dengan benar usaha dari calon nasabah yang akan dibiayai termasuk gambaran dari prospek usaha calon nasabah di masa yang akan datang.

Hal-hal lain yang dapat dijadikan sebagai acuan oleh *account officer* untuk melakukan tindak lanjut terhadap suatu usaha antara lain:

a. Tren usaha

Selain berpedoman dengan *rating sector* dari kantor pusat, *Account Officer* harus memiliki wawasan yang luas tentang usaha-usaha yang sedang menjadi isu nasional, baik usaha yang prospektif, usaha-usaha yang gagal, ataupun usaha-usaha yang memenuhi unsur penipuan. Dengan demikian *officer* bank dapat langsung mengambil keputusan untuk meneruskan, menunda, ataupun tidak menyetujui suatu usaha atau proyek yang diajukan.

b. Peluang bisnis

Usaha yang sedang tren belum tentu merupakan peluang bisnis, karena bisa saja menjadi jenuh dari karena terlalu banyak "pemain". Demikian juga sebaliknya, usaha yang memiliki

peluang ataupun prospek yang baik belum mesti merupakan peluang bisnis. Oleh karena itu dalam hal ini, diperlukan intuisi dan kejelian yang tinggi dari *officer* bank disamping wawasan bisnis yang kuat.

c. Reputasi bisnis perusahaan

Reputasi yang baik serta pengalaman bisnis yang lama dapat menjadi langkah awal untuk menentukan keputusan awal yang harus dibuat. Hal ini diperlukan karena dunia bisnis tidak hanya sekedar membutuhkan teori namun juga implementasi bisnis yang terkadang berbeda dengan teori.

d. Reputasi Manajemen

Terkadang terdapat perusahaan baru yang mengajukan permohonan pembiayaan, namun dikendalikan oleh manajemen yang memiliki reputasi dan pengalaman bisnis yang sejenis. Hal ini dapat digunakan sebagai pertimbangan pengambilan keputusan tindak lanjut sebuah permohonan pembiayaan.

b. Prosedur Pemberian Pembiayaan

1. Permohonan pembiayaan

Permohonan pembiayaan dilakukan secara tertulis kepada *officer bank* dengan mengisi form pengajuan pembiayaan. Untuk pengajuan pembiayaan usaha dengan kapasitas yang besar maka calon nasabah dapat

melampirkan proposal usahanya ataupun Studi Kelayakan Bisnis. *Account Officer* akan mempelajari proposal atau Studi Kelayakan Bisnis tersebut sebagai pertimbangan untuk melakukan pembiayaan.

2. Pengumpulan data dan investigasi

Langkah selanjutnya dalam proses pembiayaan adalah pengumpulan data. Data yang diperlukan didasari pada kebutuhan dan tujuan pembiayaan. Sedangkan investigasi dapat dilakukan dengan melakukan kunjungan lapang dan wawancara. Data tersebut harus mampu menggambarkan kemampuan nasabah untuk membayar pembiayaan. Secara umum data yang diperlukan adalah:

a. Mengisi formulir permohonan pembiayaan.

Calon nasabah mengisi formulir permohonan pembiayaan. Selanjutnya formulir tersebut diserahkan kepada petugas yang mengurus pembiayaan. Setelah dokumen diterima berikut data pendukung, petugas pembiayaan wajib melakukan penelitian atas kelengkapan dokumen yang wajib diserahkan pemohon serta dokumen lain yang diperlukan. Kelengkapan dokumen tersebut dituangkan dalam formulir *check list* dokumen.

b. Kartu identitas calon nasabah dan pasangan: KTP atau paspor.

Data ini dibutuhkan untuk mengetahui legalitas pribadi serta alamat tinggal calon nasabah. Hal ini terkait dengan alamat penagihan dan penyelesaian masalah-masalah tertentu di

kemudian hari. Selain itu, KTP dibutuhkan untuk melakukan verifikasi tanda tangan calon nasabah.

c. Kartu keluarga

Kartu keluarga dibutuhkan untuk mengetahui jumlah tanggungan keluarga. Selain itu juga dibutuhkan untuk melakukan verifikasi data alamat di KTP calon nasabah.

d. Surat nikah

Hal ini diperlukan untuk transparansi terhadap pengeluaran tambahan bagi sebuah keluarga. Di kemudian hari jangan samapi terjadi kasus seorang pasangan tidak mengetahui bahwa pasangannya terlibat hutang dengan bank.

e. Slip gaji terakhir

Hal ini diperlukan untuk mengetahui kemampuan nasabah dalam melakukan pembayaran angsuran. Sebagai bukti yang akan memperkuat hal tersebut, maka diperlukan surat dari perusahaan dan atau SK pengangkatan terakhir.

f. Salinan rekening bank 3 bulan terakhir

Hal ini diperlukan untuk mengetahui mutasi pemasukan dan pengeluaran rekening nasabah.

g. Salinan tagihan rekening telepon dan listrik

Data ini diperlukan untuk mengetahui status kepemilikan rumah tinggal dan kebenaran alamat tinggal. Data ini juga dapat digunakan untuk mengetahui pengeluaran tetap nasabah.

h. Laporan keuangan 2 tahun terakhir

Hal ini diperlukan untuk mengetahui kinerja dan pengalaman usaha calon nasabah.

i. *Past performance* 1 tahun terakhir

Hal ini juga diperlukan untuk mengetahui kinerja dan pengalaman usaha calon nasabah. Sebagai data tambahan biasanya nasabah juga diminta untuk melampirkan *business plan*. Hal ini diperlukan untuk melihat rencana peningkatan usaha dan rencana alternatif jika terjadi hal-hal di luar kendali.

j. Melampirkan legalitas usaha berupa akta pendirian, surat keterangan domisili usaha, Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP), Surat Ijin Tempat Usaha (SITU), Surat Ijin Undang-Undang Gangguan (SIUUG), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Tanda Daftar Rekanan, surat ijin usaha jasa kontruksi (khusus kontraktor) dan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP). Seluruh persyaratan tersebut diperlukan untuk mengetahui pengakuan pemerintah atas usaha dimaksud. Selain itu, hal ini juga diperlukan untuk mencegah pembiayaan terhadap usaha yang dilarang pemerintah seperti

usaha barang terlarang, usaha yang merusak lingkungan dan lain-lain.

k. Data obyek pembiayaan dan data jaminan

Data obyek pembiayaan diperlukan sebagai bagian terpenting yang tidak terpisahkan dari pembiayaan. Obyek tersebut juga dianggap sebagai obyek jaminan sehingga harus betul-betul dapat meng-*cover* pembiayaan yang dimaksud. Data ini juga meliputi harga obyek dan lokasi jaminan yang dilengkapi dengan foto jaminan.

3. Analisa pembiayaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Andre Prinstanto, proses analisa pembiayaan yang dilakukan di PT BSM Cabang Malang menggunakan metode 5C ditambah 7A. Penjabaran dari metode 5C yang diterapkan di BSM Cabang Malang adalah sebagai berikut:

a. *Character* (Karakter)

Karakter nasabah merupakan gerbang utama yang harus ditempuh dalam proses pembiayaan. Untuk mengetahui baik buruknya karakter nasabah, BSM Cabang Malang melakukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Verifikasi data, dilakukan dengan cara mempelajari riwayat hidup nasabah.
- 2) Melakukan wawancara dengan nasabah. Apabila dalam *interview* terdapat kesalahan yang prinsip. Misalnya nasabah

menggunakan *riswah* agar pengajuan pembiayaannya dapat disetujui oleh pihak bank maka hal ini bisa merupakan indikasi awal itikad buruk.

- 3) *Trade checking*, melakukan pengecekan melalui rekan bisnis seperti pesaing, pemasok, dan konsumen nasabah berkaitan dengan sifat, karakter dan pola pembayaran nasabah tersebut. Pengalaman kemitraan semua pihak pasti meninggalkan kesan tersendiri yang dapat memberikan indikasi tentang karakter calon nasabah, terutama tentang keuangan seperti cara pembayaran.
- 4) *BI checking*, digunakan untuk mengetahui riwayat pembiayaan yang telah diterima oleh nasabah berserta status nasabah yang ditetapkan oleh BI apakah nasabah tersebut termasuk dalam Daftar Hitam Nasional (DHN) atau tidak.
- 5) *Bank checking*, dalam hal ini dilakukan secara personal antara sesama *officer* bank, baik dari bank yang sama maupun dari bank yang berbeda. Salah satu tujuannya adalah untuk mengetahui apakah nasabah mempunyai tunggakan pinjaman di bank lain atau tidak.
- 6) Mencari informasi apakah calon nasabah suka berjudi dan berfoya-foya.

b. *Capacity* (Kapasitas/kemampuan)

Kapasitas nasabah digunakan untuk mengetahui kemampuan nasabah dalam berbisnis termasuk kemampuan dalam menghasilkan kas atau setara kas. Dalam hal ini, bank harus memperhatikan angka-angka hasil produksi, angka penjualan dan pembelian, perhitungan rugi laba dan proyeksinya, laporan keuangan dari usaha nasabah paling tidak selama dua tahun terakhir.

c. *Capital* (Modal)

Analisa modal digunakan mengetahui keyakinan nasabah terhadap usahanya sendiri. Oleh karena itu, untuk kepentingan tersebut bank juga harus melakukan analisa neraca paling tidak dua tahun terakhir dan juga analisa rasio yang berkaitan dengan likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas dari usaha yang dimaksud.

d. *Condition* (Kondisi)

Analisa ini diarahkan untuk mengetahui kondisi sekitar yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap usaha calon nasabah, seperti keadaan ekonomi yang akan mempengaruhi perkembangan usaha calon nasabah, prospek usaha di masa yang akan datang, perbandingan kondisi usaha calon nasabah dengan usaha sejenis, dan kebijakan pemerintah

yang dapat berpengaruh terhadap prospek industri dari perusahaan calon nasabah terkait didalamnya.

e. *Collateral* (Jaminan)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Andri Prisanto pada tanggal 9 Februari 2009 bahwa jaminan utama adalah keyakinan tentang *willingness and ability* (kemauan dan kemampuan) dari pihak bank terhadap nasabah yang diberi pembiayaan. Sedangkan agunan hanya merupakan jaminan tambahan atau penunjang dari jaminan utama seperti *Fixed Asset* (rumah, tanah, dan atau bangunan). Hal tersebut didasarkan pada fungsi utama dari bank syariah sebagai lembaga intermediasi. Dalam hal ini BSM Cabang Malang bertujuan untuk menghilangkan kesan dalam masyarakat bahwa perbankan merupakan lembaga yang sarat dengan agunan. Namun lebih dari itu, sabagai lembaga intermediasi setiap bank mempunyai peran moral untuk melakukan pembinaan usaha kepada nasabah sehingga sektor riil semakin berkembang.

Sedangkan metode analisa 7A yang diterapkan di BSM Cabang Malang antara lain meliputi:

- a. Aspek yuridis, analisa dilakukan terhadap legalitas badan usaha maupun legalitas usaha, legalitas permohonan pembiayaan dan legalitas jaminan.

- 1) Legalitas badan usaha, dalam hal ini akan dianalisis apakah pendirian perusahaan sudah sah dan sesuai dengan undang-undang atau peraturan pemerintah. Oleh karena itu analisis diarahkan pada:
 - a) Apakah nasabah telah memenuhi syarat sebagai subjek hukum.
 - b) Keabsahan pendirian usaha, sesuai dengan bentuk hukum usaha.
 - c) Apakah ada akta-akta perubahan dari perusahaan berbadan hukum, seperti perubahan kepemilikan, perubahan pengurus, perubahan modal, dan sebagainya.
- 2) Legalitas usaha, dalam hal ini semua izin yang ada harus diteliti kebenaran dan masa berlakunya. Selain itu harus dijelaskan apakah kegiatan yang dijalankan dan atau direncanakan nasabah secara yuridis sudah didukung oleh izin-izin yang sesuai dan sah menurut ketentuan yang berlaku. Penelitian meliputi:
 - a) Apakah nasabah telah memiliki izin usaha dari instansi yang berwenang.
 - b) Apakah izin usaha nasabah sesuai dengan kegiatan usahanya yang tercantum dalam anggaran dasar perusahaan.

- c) Apakah izin usaha nasabah masih berlaku.
- 3) Legalitas pengajuan permohonan pembiayaan, dalam hal ini dijelaskan apakah orang yang mengajukan permohonan pembiayaan adalah orang yang berhak bertindak untuk dan atas nama perusahaan, dilihat dari ketentuanketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.
- 4) Legalitas barang jaminan, hal-hal yang harus diperhatikan antara lain:
- a) Meneliti bukti-bukti pemilikan barang yang diajukan sebagai agunan atau jaminan.
 - b) Meneliti surat kuasa menajminkan dari pemilik barang agunan dalam hal barang tersebut bukan milik nasabah atau perusahaan sendiri.
 - c) Meneliti status kepemilikan atas agunan, baik agunan utama atau tambahan harus dijelaskan secara yuridis dapat dilaksanakan pengikatan secara nota riil.
- b. Aspek Manajemen, analisa dilakukan terhadap susunan struktur usaha nasabah, gaya kepemimpinan, budaya kerja, profesionalisme pengurus dalam menajalankan usahanya dll. Pentingnya penilaian aspek manajemen dan organisasi di dalam suatu perusahaan disebabkan pimpinan dan kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat menentukan maju mundurnya perusahaan.

- c. Aspek teknik/teknologi, analisa dilakukan dengan mempertimbangkan lokasi usaha, upah tenaga kerja, bahan baku, kebutuhan penunjang, biaya pengangkutan, kapasitas perusahaan dan mesin-mesin serta proses produksi yang sesuai, pemilihan mesin dan peralatan, fasilitas pemeliharaan, *lay out*, sarana prasana.
- d. Aspek pemasaran, analisa dilakukan dengan mempertimbangkan produk atau jasa yang akan dipasarkan, penentuan volume atau rencana pemasaran produk, pangsa pasar usaha nasabah, target penjualan, realisasi penjualan, perkembangan produksi, kebijakan dan strategi pemasaran, prospek pemasaran dll.
- e. Aspek keuangan, analisa keuangan dilakukan dengan menilai kemampuan nasabah dalam menghasilkan kas atau setara kas. Selain itu, BSM Cabang Malang juga melakukan analisa rasio keuangan dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran posisi keuangan nasabah jika dibandingkan rata-rata industri yang sejenis. Penelitian dalam aspek ini harus diarahkan pada batasan-batasan posisi keuangan nasabah, kemampuan penyediaan dana sendiri oleh nasabah, dan kebutuhan pembiayaannya. Dalam analisis ini perlu dibedakan apakah usaha nasabah adalah usaha yang sudah lama berdiri atau usaha yang masih baru.
- f. Aspek ekonomi, sosial dan AMDAL, analisa dilakukan dengan mempertimbangkan penyerapan lapangan pekerjaan untuk

masyarakat sekitar, apakah usaha tersebut tidak bertentangan dengan adat istiadat masyarakat setempat, pemerataan pendapatan dan dampak terhadap lingkungan sekitar apakah usaha tersebut dapat mengakibatkan pencemaran atau bahkan merusak lingkungan atau tidak.

g. Aspek Agunan

Aspek agunan merupakan aspek terakhir yang menjadi pertimbangan dalam pemberian pembiayaan di BSM Cabang Malang. Untuk pembiayaan modal kerja, agunan ini yang akan dieksekusi oleh pihak bank jika nasabah tidak bisa melunasi pembiayaan berdasarkan pada ketentuan dan setelah dilakukannya proses penyelamatan pembiayaan. Idealnya, agunan ini harus mampu meng-*cover* dari jumlah pembiayaan yang diberikan. Sehubungan dengan itu, untuk memperoleh suatu nilai perkiraan yang diwujudkan dalam harga taksiran dari agunan yang diserahkan calon nasabah, disamping memperhatikan aspek hukum dalam kepemilikan, lokasi, harga NJOP, harga pasar dll. Dalam melakukan penilaian agunan ini, BSM Cabang Malang melibatkan *appraisal independent* untuk pembiayaan yang jumlahnya lebih dari Rp 1,5 Miliar dan untuk pembiayaan dengan limit-limit tertentu. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan obyektifitas penilaian terhadap agunan tersebut.

Lebih lanjut Bapak Andri Prisanto menjelaskan, selain analisa 5C dan 7A tersebut dalam melakukan pembiayaan BSM Cabang Malang juga mempertimbangkan faktor internal antara lain:

- a) Komposisi SDM, dalam hal ini BSM Cabang Malang mempertimbangkan portofolio pembiayaan yang akan diambil dengan jumlah SDM yang ada.
- b) Kualitas SDM, dalam hal ini BSM Cabang Malang juga mempertimbangkan kualitas SDM yang ada dengan mengedepankan prinsip profesionalisme. Oleh karena itu BSM Cabang Malang selalu mengadakan *up grading* untuk meningkatkan kualitas pengurus.

4. Persetujuan pembiayaan

Dalam proses persetujuan ini, *officer* bank akan mempertahankan proposal bisnisnya beserta analisa pembiayaannya di hadapan komite pembiayaan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Achmad Muhadjir selaku Manajer Marketing, Komite Pembiayaan di BSM Cabang Malang terdiri dari Manajer Marketing, *Account Officer* yang lebih senior, dan Pimpinan Cabang. Hasil akhirnya adalah penolakan, penundaan, penambahan persyaratan, ataupun persetujuan pembiayaan. Jika prosposal dan analisa pembiayaan yang disampaikan tidak layak maka, pembiayaan ditolak. Namun, jika persyaratan yang diajukan masih belum lengkap, maka Komite Pembiayaan akan memberikan disposisi untuk

melengkapi persyaratan tersebut dan persetujuan pembiayaan ditunda sampai semua syarat dilengkapi oleh nasabah dalam batas waktu yang telah ditentukan oleh komite pembiayaan.

5. Pengumpulan data tambahan

Pengumpulan data tambahan ini merupakan hasil rekomendasi dari Komite Pembiayaan yang harus dilengkapi oleh nasabah. Data tambahan ini dapat berupa tambahan persyaratan yang harus dipenuhi oleh nasabah. Jika data tambahan dan persyaratan tersebut telah dipenuhi, maka pembiayaan baru dapat disetujui.

6. Pengikatan

Pengikatan ini meliputi pengikatan pembiayaan dan pengikatan agunan. Menurut Bapak Andri Prisanto pengikatan agunan dapat dilakukan terhadap:

- a. Fidusia, untuk jaminan berupa barang bergerak.
- b. Hak tanggungan, untuk jaminan berupa tanah.
- c. Agunan berupa piutang.
- d. Barang perniagaan, surat berharga dan logam mulia.

7. Pencairan

Sebelum terjadinya pencairan, maka dilakukan pemeriksaan terlebih dahulu terhadap semua kelengkapan dan persyaratan yang telah ditentukan, termasuk persyaratan tambahan yang didisposisikan oleh

Komite Pembiayaan. Setelah semua persyaratan telah lengkap maka pencairan baru dapat dilakukan.

c. Dokumentasi dan Administrasi Pembiayaan

Di BSM Cabang Malang tugas dokumentasi dan administrasi pembiayaan ini menjadi wewenang dari bagian Administrasi Pembiayaan dimana salah satu tugasnya adalah mengecek, merapikan dan melakukan *filing* terhadap kelengkapan persyaratan dan dokumen pembiayaan yang meliputi dokumen pokok dan dokumen pendukung. Berikut ini adalah tabel tentang dokumen-dokumen pembiayaan yang harus diadministrasikan:

Tabel 4.2
Administrasi Dokumen Pembiayaan
PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang

Klasifikasi Dokumen	Sumber Dokumen	Jenis Dokumen	Bentuk Dokumen
Dokumen Pokok	Dari nasabah	Identitas nasabah Legalitas usaha Legalitas agunan	KTP, KK, surat nikah, slip gaji, NPWP, SITU, SIUUG, SIUP, TDP dll
	Dari Bank	Perjanjian Pengikatan agunan Monitoring	Surat putusan pembiayaan, dokumen analisa pembiayaan, dokumen pengikatan, dokumen pncairan, dokumen kumjungan berkala ke nasabah dll.
	Dari pihak lain	Asuransi	Polis asuransi
Dokumen	Dari nasabah	Laporan keuangan	Neraca, laporan laba rugi usaha,

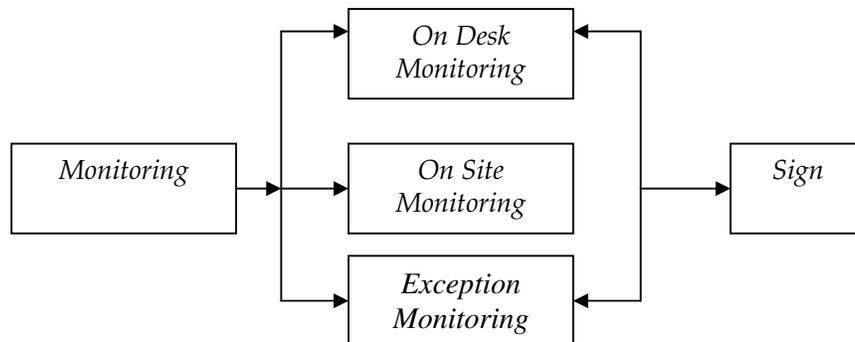
Pendukung			pemsaran, produksi, laporan penjualan dll
	Dari Bank	Transaksi keuangan Informasi intern	DHN dari BI, rekening Koran, Surat Peringatan dll
	Dari pihak lain	Laporan dari <i>appraisal independent</i> Laporan keuangan udit	Laporan hasil penilaian.

d. Monitoring Pembiayaan

Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Achmad Muhajir pada tanggal 12 Maret 2009 selaku Manajer Marketing BSM Cabang Malang, monitoring dilakukan *pasca* pencairan pembiayaan. Untuk pembiayaan konsumtif, monitoring dilakukan dengan memantau mutasi rekening koran nasabah, dan memantau pelunasan angsuran. Hal ini cukup sederhana, karena dalam pembiayaan konsumtif biasanya yang menjadi agunan adalah gaji tetap sehingga pihak bank cukup dengan melakukan potong gaji dari nasabah yang bersangkutan. Sedangkan untuk pembiayaan modal kerja, monitoring dilakukan dengan memantau realisasi pencapaian target usaha dengan *bisnis plan* yang telah dibuat sebelumnya, memantau pelunasan angsuran, dan melakukan kunjungan rutin ke lokasi usaha nasabah untuk memantau operasional usaha nasabah. Jika terjadi penyimpangan, maka *officer* BSM Cabang Malang akan terjun langsung ke lapangan untuk mengetahui permasalahan yang dialami nasabah hingga karena jika hal ini dibiarkan maka potensi terjadi

pembiayaan macet akan semakin besar. Monitoring yang dilakukan di BSM Cabang Malang dapat dilihat dalam bagan berikut ini:

Gambar 4.4
Monitoring Pembiayaan di BSM Cabang Malang



Monitoring ini dilakukan untuk mengetahui indikasi-indikasi yang merupakan *potensial risk* bagi pembiayaan bank. Secara garis besar monitoring ini dibedakan menjadi:

a. *On Desk Monitoring*

Pemantauan ini dilakukan melalui instrumen-instrumen administratif, laporan perkembangan usaha, laporan produksi, pembelian, pemasaran, penjualan, persediaan barang, piutang, biaya, anggaran dan neraca kerja usaha nasabah, neraca, laba rugi, sumber/penggunaan dana, dokumen jaminan, jenis dan jangka waktu pembiayaan serta kelengkapan dokumen lainnya.

b. *On Site Monitoring*

Dalam hal ini *account officer* dari BSM Cabang Malang turun langsung ke lapangan melihat kondisi usaha nasabah baik sebagian atau

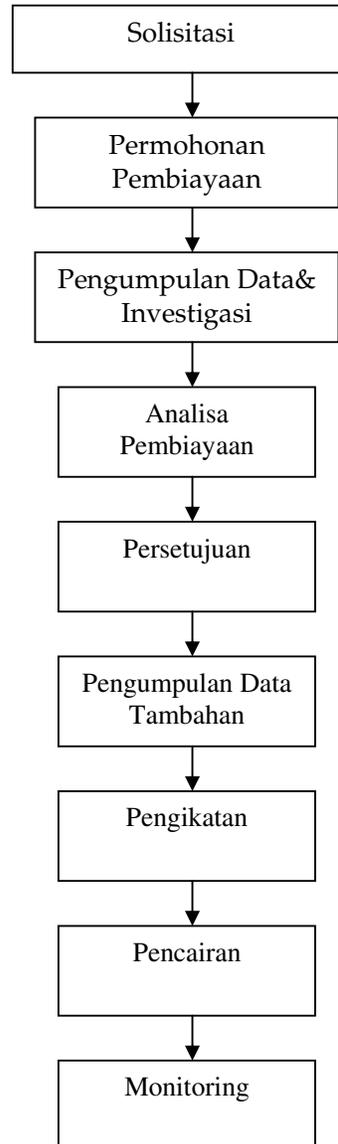
menyeluruh. Hal ini untuk mengetahui dan membuktikan apakah terjadi ketidaksesuaian antara laporan-laporan dan kondisi fisik dari kegiatan usaha nasabah. Kegiatan menurut administrasi harus sesuai dengan fisik kegiatan usaha nasabah tersebut.

c. *Exception Monitoring*

Pemantauan pembiayaan dengan memberikan tekanan kepada hal-hal yang kurang berjalan baik dan hal-hal yang telah berjalan sesuai dengan *term of financing*. Jika diketahui usaha nasabah tidak berjalan dengan baik, maka pihak bank akan melakukan pengawalan dan pembinaan secara intensif dalam rangka melakukan penyelamatan.

Secara umum, prosedur dan proses pembiayaan di BSM Cabang Malang dapat dilihat pada bagan berikut ini

Gambar 4.5
Proses Pemberian Pembiayaan di PT BSM Cabang Malang



Terkait dengan pengawasan dan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku maka dalam melakukan pembiayaan, Bank Syariah Mandiri juga memperhatikan hal-hal berikut ini:

a. Modal Inti Bank Umum

Tabel 4.3
Kewajiban Penyediaan Modal Minimum
BSM Tahun 2006-2007
(Dalam Jutaan Rupiah)

No		31 Des 07	31 Des 06	Pertumbuhan	
				Nominal	(%)
1	ATMR	8.639.134	6.046.224	2.592.910	42,88
2	Modal Inti	734.841	655.377	88.464	13,50
	Modal Disetor	358.373	358.373	0	0,00
	Cadangan Umum	20.993	206.993	0	0,00
	Dampak Pengakuan Pajak Tanggungan	(9.808)	(9.114)	(694)	7,61
	Laba tahun lalu	130.555	6.385	64.170	9,66
	Laba (Rugi) Tahun Berjalan (50%)	57.728	32.740	24.988	76,32
3	Modal Pelengkap	329.991	104.287	225.704	216,43
	Cadangan Umum PPAP (1,25% dari ATMR)	97.991	72.287	25.704	35,5
	Pinjaman Subordinasi (Max 50%) dari modal inti	232.000	32000	200.000	625,00
4	Jumlah Modal Inti dan Modal Pelengkap	1.073.832	759.664	314.168	41,36
5	CAR (%)	12,44	12,56	(0,12)	(1,04)

Sumber: Laporan Tahunan BSM

Pada tahun 2007 jumlah Modal Inti dan Modal Pelengkap mengalami peningkatan sebesar 41,36% atau sebesar Rp 314.168 juta, semula Rp 759.664 juta per 31 Desember 2006 menjadi Rp 1.073.832 juta per Desember 2007. Peningkatan modal tersebut, karena disamping bertambahnya laba tahun lalu secara kumulatif serta perolehan laba tahun berjalan pada modal inti, juga karena penerbitan Subordinasi Note Syariah sebesar Rp 200.000 juta sebagai penambah pada modal pelengkap

Dengan demikian modal inti BSM per 31 Desember 2007 telah melebihi Rp 80 miliar sebagaimana yang telah ditentukan oleh Bank Indonesia. Modal inti meliputi modal disetor dan cadangan tambahan modal. Bank wajib memenuhi modal inti paling kurang Rp 80 miliar pada tanggal 31 Desember 2007, dan selanjutnya wajib memenuhi paling kurang Rp 100 miliar pada tanggal 31 Desember 2010.

b. Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM)

Bank wajib menyediakan modal minimum sebesar 8% dari Aktiva Tertimbang Menurut risiko (ATMR). *Capital Adequacy Ratio* (CAR) ini dihitung dari perbandingan antara modal dengan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR). Pada tahun 2006 nilai CAR sebesar 12,56%. Sedangkan Per 31 Desember 2007, *Capital Adequacy Ratio* (CAR) BSM sebesar 12,44%. Dengan demikian, pada tahun 2007 nilai CAR mengalami penurunan 0,12% dibanding tahun 2006. Walaupun modal inti dan modal pelengkap mengalami peningkatan, pertumbuhan aktiva produktif yang signifikan telah sedikit menekan CAR. Untuk lebih jelasnya berikut ini adalah tabel dari Aktiva Produktif BSM tahun 2006-2007:

Tabel 4.4
Aktiva Produktif BSM Tahun 2006-2007
(Dalam Jutaan Rupiah)

No		31 Des 07	31 Des 06	Pertumbuhan	
				Nominal	(%)
1	Sertifikat Wadiah Bank Indonesia	670.000	780.000	(110.000)	(14,10)
2	Penempatan pada Bank Lain	302.506	60.482	242.024	400,16

3	Surat Berharga	786.444	502.231	284.213	56,59
4	Pembiayaan	10.326.374	7.414.757	2.911.17	39,27
5	Rekening Administratif	165.888	155.262	10.626	6,84
6	Tagihan Lainnya	18.162	-	18.162	-
	Total	12.269.374	8.912..732	3.356.642	37,66

Sumber : Laporan Tahunan BSM

Total portofolio Aktiva Produktif per 31 Desember 2007 yang terdiri dari Sertifikat Wadiah bank Indonesia (SWBI), Penempatan pada Bank Lain, Surat Berharga, Pembiayaan dan rekening Administratif mencapai Rp 12.269.374 juta, meningkat sebesar 37,66% atau Rp 3.356.642 juta dibandingkan posisi akhir 2006 sebesar Rp 8.912.732 juta. Porsi pembiayaan yang diberikan merupakan komponen terbesar dari Aktiva Produktif yakni mencapai Rp 10.326.374 atau dengan porsi 84,16% dari total Aktiva Produktif. Porsi pembiayaan di tahun 2007 sebesar 84,16% meningkat lebih tinggi dibandingkan porsi pembiayaan di tahun 2006 yang mencapai 83,20%. Hal tersebut, menunjukkan bahwa BSM mampu meningkatkan fungsi intermediasi dengan baik. Berikut adalah komposisi pembiayaan PT BSM menurut jenis skim:

Tabel 4.5
Komposisi Pembiayaan PT BSM Per Jenis Skim
Tahun 2006-2007
(Dalam Jutaan Rupiah)

No		31 Des 07	31 Des 06	Pertumbuhan	
				Nominal	(%)
1	Murabahah	5.180.333	4.188.687	991.646	23,67
2	Mudharabah	2.339.676	1.119.112	1.220.54	109,07
3	Musarakah	1.997.758	1.554.196	443.562	28,54
4	Lainnya	808.607	552.761	255.845	46,28
	Total	10.326.374	7.414.757	2.911.517	39,27

Sumber : Laporan Tahunan BSM

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pada tahun 2007 besarnya aktiva produktif dari pembiayaan didominasi oleh pembiayaan dengan skim *murabahah* sebesar 50,17% dari total pembiayaan. Namun, prosentase tersebut mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun 2006 yaitu sebesar 56,49%. Menurunnya pembiayaan dengan skim *murabahah* tersebut berimplikasi pada peningkatan pembiayaan dengan skim *mudharabah* dan *musyarakah*. Pada tahun 2007 pembiayaan dengan skim *mudharabah* dan *musyarakah* mengalami peningkatan menjadi 42% jika dibandingkan dengan tahun 2006 hanya sebesar 36,05%.

Pertumbuhan dari Aktiva Produktif tersebut yang menyebabkan nilai dari CAR sedikit mengalami penurunan. Namun, meskipun demikian nilai CAR BSM masih di atas batas minimal ketentuan Bank Indonesia sebesar 8%. Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa BSM mampu melakukan pengelolaan terhadap Aktiva Produktif dengan baik dan juga mampu menjaga Kewajiban Penyediaan Modal Minimum.

c. Batas Maksimum Pemberian Pembiayaan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Janu Wiyanto selaku *Account Officer* dan Bapak Andri Prisanto selaku Pengawas Kepatuhan pada hari kamis, 12 Maret 2009 batas maksimum pemberian pembiayaan untuk pembiayaan pihak terkait adalah sebesar 10% dari modal bank sedangkan untuk pihak tidak terkait

adalah sebesar 20% modal bank. Selain itu untuk pembiayaan konsumtif maka ditetapkan pemberian pembiayaan maksimum 40% dari total gaji.

e. Pengelolaan dan Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah

Pengelolaan risiko pembiayaan bank terutama diarahkan untuk mendorong ekspansi pembiayaan yang sehat dan mengelola pembiayaan yang telah diberikan agar terhindar dari penurunan kualitas atau menjadi *Non Performance Financing* (NPF). Dalam rangka meningkatkan pengendalian terhadap risiko pembiayaan, PT Bank Syariah Mandiri melibatkan unit independen yang terpisah dari unit bisnis atau pengelola pembiayaan untuk melakukan kajian risiko suatu usulan pemberian pembiayaan yang dituangkan dalam bentuk opini risiko yang mencakup identifikasi potensi risiko yang melekat pada aspek beserta mitigasi risiko yang diajukan guna meminimalisir risiko yang timbul. Opini tersebut akan menjadi bahan pertimbangan komite pembiayaan dalam memberikan keputusan pembiayaan. Oleh karena itu, PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam memberikan pembiayaan juga memperhatikan:

1. Kebijakan dan pedoman pembiayaan PT Bank Syariah Mandiri disusun dengan memperhatikan visi, misi, kebutuhan bisnis, prinsip kehati-hatian. Bank secara berkesinambungan melakukan kaji ulang dan pemutakhiran kebijakan dan

pedoman pembiayaan untuk menyesuaikan dengan perkembangan bisnis bank, kondisi ekonomi makro, dan perubahan regulasi pemerintah atau BI (Kebijakan dan pedoman ini sifatnya telah terstandarisasi dari kantor pusat).

2. Pengelolaan Pembiayaan dalam portofolio

Pengelolaan pembiayaan yang hati-hati dilakukan dalam sebuah tahapan proses kegiatan, mulai dari usaha mendapatkan calon nasabah sampai dengan pembiayaan diselesaikan atau lunas.

- 1) *Prospecting* calon nasabah dilakukan dengan mempertimbangkan target *market* sesuai dengan rencana bisnis bank. Untuk itu bank telah menentukan arah dan prioritas penyaluran pembiayaan melalui kajian prospek bisnis industri, penetapan *rating* sektor/sub sektor ekonomi/bidang usaha dan penetapan limit portofolio. Hal ini ditujukan untuk meningkatkan ekspansi pada sektor yang prospektif guna menghindari konsentrasi risiko yang terlalu tinggi pada suatu sektor ekonomi atau segmentasi tertentu.
- 2) Dalam proses persetujuan pemberian pembiayaan digunakan sistem *scoring* dan *rating*. Sistem *scoring* digunakan dalam pembiayaan konsumen untuk menentukan secara tepat kelayakan suatu pedoman yang diajukan oleh nasabah

perorangan. Sedangkan sistem *risk rating* digunakan untuk pembiayaan komersial bertujuan untuk mengetahui tingkat risiko nasabah sebagai dasar untuk meyakini bahwa tingkat risiko pembiayaan tersebut dapat diterima/ditolerir. Penerapan *risk rating tools* ini digunakan pula sebagai dasar penentuan *price* pembiayaan dalam bentuk *risk premium*.

- 3) Untuk memelihara kualitas portofolio bank secara konsisten, maka PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang melakukan tindakan pengawalan agar pembiayaan yang telah disalurkan tetap aman dan menghasilkan. Pengawalan tersebut dilakukan melalui kegiatan *monitoring* secara intensif terhadap perkembangan usaha nasabah dan pemenuhan kewajiban nasabah kepada bank.
- 4) Terhadap nasabah yang usaha dan kualitas pembiayaannya baik, bank dapat lebih didorong perkembangannya. Sedangkan bagi nasabah yang usaha dan kualitas pembiayaannya menurun bank segera meningkatkan intensitas pembinaan dan pengawasan agar terhindar dari pembiayaan bermasalah.

Jika dilihat secara umum, *Financing to Deposit Ratio* (FDR) PT Bank Syariah Mandiri per 31 Desember 2007 mencapai 92,96% mengalami kenaikan sebesar 2,75% dibanding dengan FDR akhir tahun 2006 sebesar 90,21% yang berarti menunjukkan hasil upaya peningkatan peran

intermediry. Dengan semakin meningkatnya porsi pembiayaan di PT Bank Syariah Mandiri, maka pihak bank terus melakukan perbaikan-perbaikan dalam penerapan manajemen risikonya. Oleh karena itu, berkaitan dengan peningkatan kualitas pembiayaan, maka PT Bank Syariah Mandiri melakukan restrukturisasi. Hal tersebut digunakan untuk menekan laju pertumbuhan NPF ditengah pertumbuhan pembiayaan yang tinggi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada Bapak Andri Prisanto dan Bapak Janu Wiyanto pada hari Kamis, 12 maret 2009 ketentuan besarnya NPF yang ditetapkan oleh BSM pusat kepada BSM cabang adalah 5%. Namun, BSM pusat juga melihat kondisi dari masing-masing bank cabang sehingga tidak semua dari BSM cabang diberi target NPF maksimum adalah 5%. Khusus untuk BSM Cabang Malang besarnya NPF pada tahun 2008 sebesar 0,04%. Artinya 99,96% pembiayaan di BSM Cabang Malang berada dalam kategori lancar.

Pada bulan Juli 2007 PT Bank Syariah Mandiri melakukan pemekaran pada Divisi Restrukturisasi (DRS) yaitu dengan membentuk Divisi Penyelesaian Pembiayaan (DPB). Divisi Restrukturisasi berfokus kepada penanganan nasabah restrukturisasi sedangkan Divisi Penyelesaian Pembiayaan berfokus kepada nasabah non restrukturisasi dan nasabah *write off*, serta memperkuat sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Pada tahun 2007 BSM telah berhasil menekan laju

pertumbuhan NPF sehingga rasio NPF bank semakin rendah. Berikut adalah data NPF (*Gross*) dan NPF (*Netto*) PT Bank Syariah Mandiri:

Tabel 4.6
***Non Performance Financing* PT Bank Syariah Mandiri**
Tahun 2006-2007

No	Rasio	31 Des 07	31 Des 06
1	NPF (<i>Gross</i>)	5,64%	6,94%
2	NPF (<i>Netto</i>)	3,39%	4,64%

Sumber: Laporan Tahunan BSM

- a. Laju pertumbuhan *absolute gross* NPF dapat ditekan pada tingkat 13% (dengan pertumbuhan pembiayaan sebesar 39%). Sehingga rasio gross NPF bank pada tahun 2007 turun menjadi 5,65% dari sebelumnya 6,94% pada tahun 2006.
- b. *Nett NPF absolute* berhasil ditekan laju pertumbuhannya sebesar 3%, sehingga rasio nett NPF bank menurun pada tingkat 3,43% pada tahun 2007 dari sebelumnya 4,3% pada tahun 2006.

Untuk mengetahui bahwa pembiayaan dari nasabah tergolong dalam pembiayaan bermasalah maka dapat dilihat dari tingkat kolektibilitasnya. Kriteria kolektibilitas yang ada di BSM Cabang Malang adalah sebagai berikut:

1. Lancar artinya pembayaran angsuran pembiayaan sesuai dengan perjanjian yang ditetapkan.

2. Perhatian khusus, jika nasabah mengalami tunggakan angsuran dalam jangka waktu 1-90 hari.
3. Kurang lancar, jika nasabah mengalami tunggakan angsuran dalam jangka waktu 91-180 hari.
4. Diragukan, jika nasabah mengalami tunggakan angsuran dalam jangka waktu 181-270 hari.
5. Macet, jika nasabah mengalami tunggakan angsuran dalam jangka waktu lebih dari 270 hari.

Adapun, langkah yang dilakukan oleh PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam melakukan pengelolaan terhadap pembiayaan bermasalah sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Andri Prinsanto Pengawas Kepatuhan dan Bapak Janu Wiyanto selaku *Account Officer* PT BSM Cabang Malang antara lain ditempuh dengan dua cara yaitu:

- a. *Stay Startegy*, artinya dalam hal ini pihak bank masih mempunyai keinginan untuk berbisnis dengan nasabah. Sehingga untuk melakukan penyelamatan pembiayaan pihak bank melakukan langkah-langkah:

- 1) *Rescheduling*

Bank Syariah Mandiri Cabang Malang melakukan upaya penyelamatan dengan melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian pembiayaan yang berkenaan dengan jadwal pembayaran kembali pembiayaan, yaitu meliputi:

- a. Perpanjangan jangka waktu pelunasan pembiayaan
- b. Perpanjangan jangka waktu angsuran pembiayaan sesuai dengan *cash flow*-nya.
- c. Perubahan jumlah angsuran
- d. Kombinasi bentuk-bentuk *recheduling* di atas

2) *Reconditioning*

Bank Syariah Mandiri Cabang Malang melakukan upaya penyelamatan dengan melakukan perubahan atas sebagian atau seluruh syarat perjanjian pembiayaan, yang tidak terbatas hanya kepada perubahan jadwal angsuran atau jangka waktu pembiayaan saja, namun perubahan tersebut tanpa memberikan tambahan pembiayaan atau tanpa melakukan konversi atas seluruh atau sebagian dari pembiayaan menjadi *equity* perusahaan. Tindakan *reconditioning* ini diberikan kepada nasabah yang masih mempunyai iktikad baik untuk melunasi kewajibannya, yang berdasarkan pembuktian secara kuantitatif merupakan alternatif yang terbaik. Tindakan *reconditioning* ini dilakukan karena nasabah mengalami kekurangan modal kerja. Bentuk-bentuk dari *reconditioning* di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang antara lain adalah:

- a. Perubahan nisbah bagi hasil
- b. Pemberian keringanan biaya
- c. Perubahan struktur permodalan usaha nasabah

- d. Memberikan masukan kepada nasabah terkait perubahan kepengurusan dan pembentukan pengurus yang baru dari usaha nasabah.
- e. Perubahan syarat disposisi pembiayaan
- f. Penambahan jaminan

3) Novasi

Dalam hal ini, Bank Syariah Mandiri Cabang Malang melakukan perjanjian yang menyebabkan hapusnya suatu perikatan dan pada saat yang bersamaan timbul perikatan lainnya sebagai pengganti perikatan semula. Namun, selama ini penyelesaian pembiayaan dengan cara novasi jarang diaplikasikan di BSM Cabang Malang. Adapun langkah-langkah pelaksanaan novasi di Bank Syariah antara lain:

1. nasabah lama dan calon novator mengajukan permohonan novasi secara tertulis kepada bank disertai dengan data-data penunjangnya.
2. Pihak bank akan mengadakan penelitian pendahuluan atas permohonan novasi. Hal-hal yang dijadikan pertimbangan oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam melakukan penelitian pendahuluan novasi antara lain adalah:
 - a. Legalitas permohonan
 - b. Bonafiditas calon novator
 - c. Jaminan yang disediakan oleh novator

- d. Adanya kesanggupan calon novator untuk melakukan setoran pertama sebagai syarat dilakukannya novasi dari pembiayaan yang dinovasi.
3. Apabila berdasarkan penelitian pendahuluan, telah diperoleh gambaran kelayakan mengenai novasi, maka bank akan segera menganalisis novasi.
4. Apabila bank yakin bahwa permohonan novasi dapat disetujui, persetujuan tersebut langsung diberitahukan kepada nasabah lama maupun calon novator.
5. Penandatanganan perjanjian pembiayaan antara bank dengan novator.
6. Pengikatan jaminan. Jika jaminan atas nama nasabah lama tetap menjadi jaminan pembiayaan novator, pengikatan jaminan harus diperbarui melalui akta notaris.

4) *Restructuring*

Bank Syariah Mandiri Cabang Malang melakukan upaya penyelamatan dengan melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian pembiayaan berupa pemberian tambahan pembiayaan atau melakukan konversi atas seluruh atau sebagian dari pembiayaan menjadi *equity* usaha dan *equity* bank yang dilakukan dengan atau tanpa *rescheduling* dan atau *reconditioning*. Restrukturisasi diberlakukan kepada nasabah-nasabah bermasalah yang masih memiliki prospek

usaha baik namun nasabah mengalami kesulitan dalam membayar kewajiban pembiayaannya. Nasabah yang kesulitan dalam hal keuangan, namun sarana produksi masih baik tetapi kapasitas tidakimbang sehingga pemanfaatannya dibawah normal juga dapat diberlakukan kebijakan restrukturisasi. Bentuk restrukturisasi yang ada di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang antara lain dengan melakukan:

- a. Penambahan pembiayaan untuk investasi pada alat-alat produksi dalam rangka meningkatkan efisiensi usahanya.
- b. Penambahan pembiayaan modal kerja untuk meningkatkan usaha nasabah secara optimal.
- c. Penambahan pembiayaan untuk investasi dan modal kerja.
- d. Mengadakan penjualan aktiva yang tidak produktif untuk menambah modal kerja.
- e. Perubahan nisbah bagi hasil usaha.
- f. Menghapuskan kegiatan-kegiatan yang tidak menguntungkan.
- g. Kontrol biaya yang ketat.
- h. Perubahan pembiayaan menjadi penyertaan bank dalam usaha nasabah.

- i. Perubahan pembiayaan modal kerja menjadi pembiayaan investasi sehingga mengubah syarat-syarat lainnya seperti jangka waktu, angsuran, nisbah bagi hasil dan plafon.

5) *Monitoring* pasca restrukturisasi

Setelah dilakukan restrukturisasi terhadap kinerja nasabah Bank Syariah Mandiri Cabang Malang melakukan *monitoring* terhadap usaha nasabah agar tetap terjaga baik. Dalam melakukan monitoring ini, pihak bank akan memperhatikan perkembangan usaha nasabah pasca restrukturisasi.

6) Penagihan intensif

Penagihan kewajiban dilakukan secara intensif terhadap seluruh nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah, baik yang telah direstrukturisasi maupun yang belum direstrukturisasi. Sebagian nasabah yang ditagih secara intensif telah bersedia melunasi hutangnya.

b. *Out Strategy*, artinya dalam hal ini pihak bank sudah tidak mempunyai keinginan untuk melanjutkan bisnis dengan nasabah. Oleh karena itu, pihak bank melakukan eksekusi terhadap jaminan.

3. Likuiditas PT Bank Syariah Mandiri

Penilaian likuiditas dimaksudkan untuk menilai kemampuan bank dalam memelihara tingkat likuiditas yang memadai termasuk antisipasi atas risiko likuiditas yang muncul. Sesuai dengan Peraturan Bank

Indonesia Nomor 91/1/PBI/2007 tentang sistem penilaian tingkat kesehatan bank umum berdasarkan prinsip syariah tanggal 24 Januari 2007 yang diperkuat dengan penjelasan surat edaran dari Bank Indonesia tanggal 30 Oktober 2007 tentang sistem penilaian tingkat kesehatan bank umum berdasarkan prinsip syariah, maka penilaian likuiditas bank umum syariah meliputi:

- a. Besarnya asset jangka pendek dibandingkan dengan kewajiban jangka pendek, merupakan rasio utama
- b. Kemampuan asset jangka pendek, kas, *secondary reserve* dalam memenuhi kewajiban jangka pendek, merupakan rasio penunjang
- c. Ketergantungan kepada dana deposan inti, merupakan rasio penunjang
- d. Pertumbuhan dana deposan inti terhadap total dana pihak ketiga, merupakan rasio penunjang
- e. Kemampuan bank dalam memperoleh dana dari pihak lain apabila terjadi *mismatch*, merupakan rasio pengamatan (*observerd*)
- f. Ketergantungan pada dana antar bank, merupakan rasio pengamatan (*observerd*).

Menurut Rivai,et,al (2007: 723-725), dalam melakukan penilaian terhadap likuiditas maka dengan memperhatikan rasio-rasio sebagai berikut:

$$1. \text{ Cash Ratio} = \frac{\text{Aktiva Likuid}}{\text{Pasiva Likuid}} \times 100\%$$

Aktiva likuid dihitung dengan menjumlahkan neraca dari sisi aktiva yaitu kas, penempatan pada Bank Indonesia, Giro pada Bank lain, Penempatan pada Bank lain dan Efek-Efek. Sedangkan pasiva likuid dihitung dengan menjumlahkan neraca dari sisi pasiva yaitu kewajiban segera, simpanan wadiah, dan simpanan dari Bank lain.

Tabel 4.7
Aktiva Likuid PT BSM Tahun 2006-2007
(Dalam Ribuan Rupiah)

No	Pos-Pos Aktiva Likuid	31 Des 07	31 Des 06
1	Kas	201.359.028	137.456.996
2	Penempatan pada BI	1.381.906.403	1.239.498.604
3	Giro pada Bank Lain	118.456.107	257.465.785
4	Penempatan pada Bank lain	180.748.006	58.594.956
5	Efek-Efek	778.409.373	497.208.701
	Jumlah	2.660.878.544	2.140.216.042

Sumber diolah:Laporan Keuangan BSM

Tabel 4.8
Pasiva Likuid PT BSM Tahun 2006-2007
(Dalam Ribuan Rupiah)

No	Pos-Pos Pasiva Likuid	31 Des 07	31 Des 06
1	Kewajiban segera	110.266.867	94.344,353
2	Simpanan wadiah	1.857.727.247	2.058.993.905
3	Simpanan dari Bank Lain	17.512.370	5.432.978
	Jumlah	1.985.506.484	2.158.771.236

Sumber diolah:Laporan Keuangan BSM

Tabel 4.9
Cash Ratio PT BSM 2006-2007

No		31 Des 07	31 Des 06
1	Aktiva Likuid	2.660.878.544	2.140.216.042
2	Pasiva Likuid	1.985.506.484	2.158.771.236
3	Cash Ratio	134,01%	99,14%

Dari tabel 4.9 dapat diketahui bahwa *Cash Ratio* PT BSM pada tahun 2006 adalah sebesar 99,14%. Sedangkan *Cash Ratio* pada tahun 2007 adalah sebesar 134,01%. Semakin tinggi rasio ini maka semakin tinggi pula likuiditas sebuah bank. Pada tahun 2007 nilai *Cash Ratio* mengalami kenaikan sebesar 34,87% jika dibandingkan dengan tahun 2006. Hal ini menunjukkan bahwa likuiditas BSM pada tahun 2007 semakin membaik. Kenaikan *Cash Ratio* pada tahun 2007 disebabkan adanya peningkatan aktiva likuid dan penurunan kewajiban. Dari nilai *Cash Ratio* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa PT BSM tidak mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya dengan menggunakan aset yang dimiliki atau dengan kata lain PT BSM tidak mengalami kesulitan likuiditas.

2. *Reserve Requirement (RR)*

Rasio ini merupakan rasio yang membandingkan antara giro wajib minimum yang harus dipelihara oleh bank dengan jumlah Dana Pihak Ketiga. *Reserve Requirement* dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Reserve Requirement} = \frac{\text{Giro Wajib Minimum} \times 100\%}{\text{Jumlah DPK}}$$

Giro Wajib Minimum diperoleh dari neraca aktiva yaitu giro pada Bank Indonesia atau penempatan pada Bank Indonesia. Sedangkan Dana Pihak Ketiga diperoleh dari neraca aktiva dengan menjumlah tabungan, deposito dan giro.

Tabel 4.10
Dana Pihak Ketiga PT BSM Tahun 2006-2007
(Dalam Jutaan Rupiah)

No	Dana Pihak Ketiga	31 Des 07	31 Des 06
1	Giro	1.845.774	2.058.994
2	Tabungan	3.872.378	2.662.402
3	Deposito	5.387.827	3.497.872
	Jumlah DPK	11.105.979	8.219.267

Sumber: Laporan Keuangan BSM

Tabel 4.11
Reserve Requirement PT BSM Tahun 2006-2007

No		31 Des 07 (Jutaan Rp)	31 Des 06 (Jutaan Rp)
1	Penempatan pada Bank Indonesia	1.381.906	1.239.499
2	DPK	11.105.979	8.219.267
	<i>Reserve Requirement</i>	12,44%	15, 08%

Dari tabel 4.11 dapat diketahui bahwa pada tahun 2007 nilai RR dari PT BSM sebesar 12,44%. Prosentase tersebut mengalami penurunan sebesar 2,64% jika dibandingkan dengan tahun 2006 yaitu sebesar 15, 08%. Hal tersebut disebabkan karena PT BSM disamping mempunyai kewajiban untuk menjaga giro wajib minimum juga harus menjalankan fungsinya dengan baik sebagai lembaga intermediasi.

jika dibandingkan dengan tahun 2006, pada tahun 2007 jumlah DPK yang terhimpun memang mengalami peningkatan cukup signifikan yaitu sebesar Rp 2.886.712 juta rupiah. Namun, peningkatan DPK yang terhimpun tersebut juga diimbangi dengan peningkatan jumlah pembiayaan. Hal ini yang menyebabkan PT BSM untuk sedikit mengurangi penempatan pada Bank Indonesia. Namun demikian, dalam hal *Reserve Requirement* PT BSM dinilai tetap mampu menjaga penempatan dananya di Bank Indonesia. Hal tersebut ditunjukkan dengan besarnya rasio RR yaitu sebesar 15,08% pada tahun 2006 dan 12,44% pada tahun 2007. Sedangkan pada saat ini ketentuan dari Bank Indonesia mengenai penjagaan RR sebesar 5%.

3. *Financing to Deposit Ratio (FDR)*

FDR menyatakan kemampuan bank dalam membayar kembali penarikan dana yang dilakukan deposan dengan mengandalkan pembiayaan yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya.

$$FDR = \frac{\text{Jml Pembiayaan yang diberikan} \times 100\%}{\text{Total dana Pihak Ketiga}}$$

Tabel 4.12
FDR PT BSM Cabang Malang Tahun 2006-2007

No		31 Des 07(Jutaan Rp)	31 Des 06 (Jutaan Rp)
1	Pembiayaan yang diberikan	10.326.374	7.414.757
2	DPK	11.105.979	8.219.267
	FDR	92,96%	90,21%

Dari tabel 4.12 dapat diketahui bahwa FDR per 31 Des 2007 mencapai 92,96% atau mengalami peningkatan sebesar 2,75% dibandingkan dengan FDR 2006 sebesar 90,21%. Hal ini menunjukkan bahwa PT BSM mampu melaksanakan fungsi intermediasi dengan baik. Sebagian besar dana yang terhimpun dapat disalurkan dalam bentuk pembiayaan. Artinya dapat dikatakan hampir tidak ada dana yang *idle*. Dengan semakin besarnya pembiayaan yang dilakukan oleh sebuah bank maka dapat berimplikasi pada menurunnya likuiditas bank tersebut. Namun dalam hal ini ternyata PT BSM masih tetap mampu menjaga likuiditasnya ditengah pembiayaan yang cukup tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai FDR tahun 2006 dan 2007 berturut-turut masih berada di bawah 110%. Dimana ketentuan dari Bank Indonesia untuk bank dengan FDR dibawah 110% berarti tersebut dinilai sehat dari segi likuiditasnya.

4. Financing to Asset Ratio (FAR)

Rasio ini digunakan untuk mengukur tingkat likuiditas bank yang menunjukkan kemampuan bank untuk memenuhi permintaan pembiayaan dengan menggunakan total aset yang dimiliki bank yang dapat dirumuskan:

$$\text{FAR} = \frac{\text{Jml pembiayaan yang diberikan}}{\text{Jumlah aset}} \times 100\%$$

Tabel 4.13
FAR PT BSM Cabang Malang Tahun 2006-2007

No		31 Des 07 (Jutaan Rp)	31 Des 06 (Jutaan Rp)
1	Pembiayaan yang diberikan	10.326.374	7.414.757
2	Total aset	12.885.391	9.554.97
	FAR	80,14%	77,6%

Dari tabel 4.13 menunjukkan bahwa FAR PT BSM pada tahun 2007 mengalami peningkatan sebesar 2,54% jika dibandingkan dengan tahun 2006 sebesar 77,6%. Hal ini menunjukkan bahwa dengan asset yang dimiliki PT BSM mampu memenuhi permintaan pembiayaan dengan baik. Akan tetapi semakin besar jumlah pembiayaan yang harus dipenuhi dari asset yang dimiliki menyebabkan menurunnya likuiditas PT BSM.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pemaparan yang telah disebutkan sebelumnya, maka penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Pengelolaan risiko pembiayaan di PT BSM Cabang Malang telah sesuai dengan arahan, pedoman dan kebijakan dari BSM Pusat yang tertuang dalam *Enterprise Risk Management* (ERM) yang berisi program kerja antara lain pemutakhiran manual kebijakan dan pedoman operasional, optimalisasi organisasi manajemen risiko, SIMRIS (*Syariah Mandiri Risk Information System*), penetapan limit risik dan pengembangan perangkat analisis pembiayaan.

Implementasi manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan di BSM Cabang Malang dinilai dapat secara efektif menjaga tingkat likuiditas PT BSM dalam kategori aman. Hal tersebut diindikasikan, dari prosentase *Cash Ratio* pada tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 99,14% dan 134,01%. Prosentase *Reserve Requirement* pada tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 15,08% dan 12,44%. Prosentase FAR pada tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 77,6% dan 80,14%. Meskipun ditengah tingkat pembiayaan yang cukup tinggi dengan FDR tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 90,21% dan 92,96%, namun NPF BSM Cabang Malang pada tahun 2008 dapat ditekan sebesar 0,04% dan NPF

Netto BSM pada tahun 2006 dan 2007 masing-masing sebesar 4,64% dan 3,39%.

B. Saran

1. Implementasi manajemen risiko pembiayaan yang diterapkan di PT BSM Cabang Malang telah sesuai dengan pedoman dari PT BSM pusat. Oleh karena itu perlu dipertahankan dan ditingkatkan, khususnya dalam proses analisa pembiayaan.
2. Untuk dapat menjaga likuiditasnya agar tetap dalam posisi aman, PT BSM Cabang Malang sebaiknya tidak hanya memperhatikan pada manajemen risiko pembiayaan namun juga memperhatikan aspek pengelolaan Dana Pihak Ketiga karena dengan DPK yang besar maka bank dapat menyalurkan pembiayaan dalam jumlah yang lebih besar lagi sehingga sektor riil semakin berkembang.
3. Dengan keterbatasan peneliti, maka peneliti belum bisa menemukan titik keseimbangan atau porsi yang sesuai antara *Financing to Deposit Ratio* (FDR) dan *Non Performance Financing* (NPF) yang ideal sehingga sebuah bank dikatakan mempunyai likuiditas yang bagus. Oleh karena itu, hal ini bisa menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya untuk bisa mengungkapkan lebih spesifik mengenai porsi yang ideal antara FDR dan NPF bagi sebuah bank agar likuiditasnya bisa terjaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu Sinn, Ahmad Ibrahim. 2006. *Manajemen Syariah, Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Al-Qu'ayyid , Ibrahim bin Hamd. *Al-'Adat al-'Asyru li asy-Syakhsiyah an-Najihah*. Dar al-Ma'rifah li at-Tanmiyah al-Basyariyyah, Riyadh. Fatkhurozi (penterjemah). 2005. *10 Kebiasaan Manusia Sukses Tanpa Batas*, Cetakan Kedua, Edisi Revisi, Penerbit Maghfirah Pustaka, Jakarta.
- Antonio, Syrafi'i Muhammad. 2001. *Bank Syariah Dari Teori Ke Praktik*, Cetakan Pertama. Jakarta: Gema Insani Press.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian.*, Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Arifin, Zainul. 2002. *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*. Jakarta: Alvabet.
- Bahreisy, Salim. 1986. *Tarjamah Riyadhus Shalihin*. Bandung: PT Alma'arif.
- Bashori H, Umar. 2008. *Manajemen Risiko Bank Syariah, Pendekatan Normatif Tentang Sistem Bagi Hasil*. *Skripsi*. Malang : FE-UIN.
- Chapra Umer dan Tariqullah Khan. 2008. *Regulasi dan Pengawasan Bank Syariah*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Dendawijaya, Lukman. 2005. *Manajemen Perbankan*, Edisi Kedua, Cetakan Pertama. Bogor: Ghalia Indonesia.
- DEPAG RI. 2005. *al-Qur'an dan Terjemahannya*. CV Penerbit Diponegoro, Bandung.
- Donald, Cooper R & Pamela Schindler. 2006. *Business Research Methodeds*, 9TH Edition. The McGraw-Hill Companies, Inc., New York. Djunaedi, Didik & Damos Sihomping (penterjemah). 2006. *Metode Riset Bisnis*, Volume 1, Edisi 9, PT Media Global Edukasi, Jakarta.
- Ghafur, Muhammad.2007. *Potret perbankan Saryi'ah Indonesia terkini (Kajian Kritis Perkembangan Perbankan Syari'ah)*. Yogyakarta : Biruni Press.

- Hafidhuddin, Didin & Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta : Gema Insani Press.
- Hamidi. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif, Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*, Cetakan Pertama. Malang: UMM Press.
- Hanafi, Mamduh. 2006. *Manajemen Risiko*. Yogyakarta : YKPN
- Hasbullah, Yudistira. 2004. Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko Kredit di Perbankan dalam Rangka Good Corporate Governance. *Usahawan* (12): 29.
- Idroes, Ferry N. 2008. *Manajemen Risiko Perbankan, Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II Terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI). 2004. *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Penerbit Salemba 4.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Karim, Adiwarmarman. 2004. *Bank Islam, Analisis Fiqih dan Keuangan Edisi Ketiga*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Karim, Riduan. 2004. Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko. *Jurnal Iqtishad*, Vol 4 (12) : 64
- Kasmir, 2001. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grifindo Persada.
- Moleong, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhamad. 2000. *Lembaga Keuangan Umat Kontemporer*. Yogyakarta : UII Press.
- , 2004. *Manajemen Dana Bank Syariah*. Yogyakarta : UII Press.

- , 2005. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Muhammad, bin Abdillah bin Addurrahman bin Ishaq Alu Syaikh. 1994. *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsir*. Mu-assasah Daar al-Hiaal, Kairo. Goffar, Abdul dkk (penterjemah). 2005. *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 4*, Penerbit Pustaka Imam Syafi'i.
- ,1994. *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsir*. Mu-assasah Daar al-Hiaal, Kairo. Goffar, Abdul dkk (penterjemah). 2005. *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 7*, Penerbit Pustaka Imam Syafi'i.
- ,1994. *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsir*. Mu-assasah Daar al-Hiaal, Kairo. Goffar, Abdul dkk (penterjemah). 2005. *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 8*, Penerbit Pustaka Imam Syafi'i.
- Munir, Misbahul., (2007). *Ajaran-Ajaran Ekonomi Rasulullah, Kajian Hadits Nabi dalam Perspektif ekonomi*. Malang: UIN-Malang Press.
- Munir, Misbahul dan Ahmad Djalaluddin. 2006. *Ekonomi Qur'ani, Doktrin Reformasi Ekonomi dalam Al-Qur'an*. Malang: UIN-Malang Press.
- Ningrum R, Yanik. 2007. *Aplikasi Manajemen Kredit Terhadap Peningkatan Rentabilitas PT. BPR Hamindo Natamakmur Pare Kediri. Skripsi*. Malang : FE-UIN.
- Niswati, Khoirun. 2008. *Aplikasi Manajemen Risiko Kredit pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Nusumma Gondanglegi Malang. Skripsi*. Malang : FE-UIN.
- Program Cd Hadits Mausu'ah al-Syarif : *Kutub al-Tis'ah*
- Quthb, Sayyid. 1992. *Fi Zhilalil-Qur'an*. Darusy-Syuruq, Beirut. As'ad Yasin dkk (penterjemah). 2003. *Tafsir Fi Zhilalil-Qur'an, Jilid 7*, Gema Insani Press, Jakarta.
- Riyadi, Selamat. 2006. *Banking Assets and Liability Management*, Edisi Ketiga. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Rivai, Veithzal, et, al. 2007. *Bank and Financial Institution Management, Coventional & Syar'i System*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

- Sударsono, Heri. 2007. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Edisi Kedua, Cetakan Keempat, Penerbit EKONISIA, Yogyakarta.
- Sugiyono. 2007. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suhardjono. 2003. *Manajemen Perkreditan Usaha Kecil dan Menengah*. Yogyakarta: YKPN
- Taswan. 2006. *Manajemen Perbankan ; Konsep, Teknik dan Aplikasi*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Ulfa M, Nunuk. 2003. Pelaksanaan Manajemen Kredit dalam Mengatasi Kredit Macet (Survey di PT. BPR Gunung Ringgit Dinoyo Malang). *Skripsi*. Malang : FE-UIN.
- Widjajakusuma, M. Karebet & Ismail Yusanto. 2002. *Pengantar Manajemen Syariah*. Jakarta: Khairul Bayan
- Zulkifli, Sunarto. 2007. *Panduan Praktis Transaksi Perbankan Syariah*, Cetakan Ketiga. Jakarta: Zikrul Hakim.

<http://www.syariahmandiri.co.id>

<http://www.bi.go.id>



DEPARTEMEN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Terakreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 005/BAN PT/AK-X/S1/II/2007
Jalan Gajayana 50 5144 Malang, Telepon (0341) 558881, Faksimile (0341) 558881
E-mail : feuin@yahoo.com

Bukti Konsultasi

Nama : Sri Mulyani
NIM/Prodi : 05610015/Manajemen
Pembimbing : Ahmad Fahrudin A, SE., MM., Ak
Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dalam Upaya Menjaga Likuiditas Bank Syariah (Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	4 Desember 2008	Latar Belakang Proposal	1.
2	5 Desember 2008	Proposal	2.
3	11 Desember 2008	Revisi proposal	3.
4	17 Desember 2008	Seminar Proposal	4.
5	31 Desember 2008	Acc Proposal Hasil Seminar	5.
6	26 Februari 2009	BAB I, II, III, IV	6.
7	12 Maret 2009	Revisi BAB I, II, III, IV	7.
8	16 Maret 2009	BAB I, II, III, IV, V	8.
9	18 Maret 2009	Revisi BAB I, II, III, IV, V	9.
10	19 Maret 2009	Acc Keseluruhan	10.

Malang, 20 Maret 2009

Mengetahui:

Dekan,



Drs. HAMUHTADI RIDWAN, MA
NIP. 150231828



Kantor Cabang Malang
Jl. Basuki Rahmad No. 8
Malang 65119 - Jawa Timur
Telp. (62-341) 362 122 (Hunting)
Faks. (62-341) 347 933

SURAT KETERANGAN

No. 11/ 121-3 /KET/029

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan, bahwa:

Nama : SRI MULYANI
NIM : 05610015
Jurusan : Manajemen Keuangan
Fakultas : Ekonomi
Lembaga Pendidikan : Universitas Islam Negeri Malang

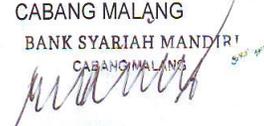
Telah melakukan pengambilan data di Perusahaan kami PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang Jl. Basuki Rachmad No.8 Malang terhitung mulai tanggal 26 Desember s/d 13 Maret 2009 untuk mendukung skripsi yang berjudul "Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dalam Upaya Menjaga Likuiditas Bank Syariah (Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang)".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Bank tidak bertanggung jawab atas segala akibat yang timbul dari penggunaan surat keterangan ini dan menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari nama tersebut di atas.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

PT. BANK SYARIAH MANDIRI
CABANG MALANG

BANK SYARIAH MANDIRI
CABANG MALANG


Dwi Pudji Widodo
Kepala Cabang