

**APLIKASI MANAJEMEN KREDIT DALAM MENJAGA  
EFEKTIFITAS PENYALURAN KREDIT PADA  
PEGADAIAN SYARIAH  
(Studi pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri)**

**S K R I P S I**

Oleh

**CHOLIFAH PUNTA RINATAMIN**  
NIM: 06610013



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2011**

**APLIKASI MANAJEMEN KREDIT DALAM MENJAGA  
EFEKTIFITAS PENYALURAN KREDIT PADA  
PEGADAIAN SYARIAH  
(Studi pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri)**

**S K R I P S I**

Diajukan Kepada :  
Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Prasyarat dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

**CHOLIFAH PUNTA RINATAMIN**  
NIM: 06610013



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2011**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**APLIKASI MANAJEMEN KREDIT DALAM MENJAGA  
EFEKTIVITAS PENYALURAN KREDIT PADA  
PEGADAIAN SYARIAH  
(Studi pada Pegadaian Cabang Kediri)**

**S K R I P S I**

Oleh

**CHOLIFAH PUNTA RINATAMIN**  
NIM : 06610013

Telah Disetujui 24 Maret 2011  
Dosen Pembimbing,

**H. Ahmad Djalaluddin, Lc., MA**  
NIP 19730719 200501 1 003

Mengetahui :  
Dekan,

**Dr. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP 19550302 198703 1 004

**LEMBAR PENGESAHAN**

**APLIKASI MANAJEMEN KREDIT DALAM MENJAGA  
EFEKTIFITAS PENYALURAN KREDIT PADA  
PEGADAIAN SYARIAH  
(Studi pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri)**

**S K R I P S I**

Oleh

**CHOLIFAH PUNTA RINATAMIN**  
NIM : 06610013

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
pada 2 April 2011

<b>Susunan Dewan Penguji</b>	<b>Tanda Tangan</b>
1. Ketua Penguji <b>Drs. H. Abdul Kadir Usri, MM., Ak</b>	: ( )
2. Sekretaris/Pembimbing <b><u>H. Ahmad Djalaluddin, Lc., MA</u></b> NIP 19730719 200501 1 003	: ( )
3. Penguji Utama <b><u>Ahmad Fahrudin. A, SE., MM., Ak</u></b> NIP 19741122 199903 1 001	: ( )

Mengetahui :  
Dekan,

**Dr. HA. MUHTADI RIDWAN, MA.**  
NIP 19550302 198703 1 004

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya:

Nama : Cholifah Punta Rinatamin  
NIM : 06610013  
Alamat : Jl. Raya Biro RT:01/RW:02 Wonorejo  
Kec. Puncu Kab. Kediri.

Menyatakan bahwa “Skripsi” Yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**APLIKASI MANAJEMEN KREDIT DALAM MENJAGA EFEKTIVITAS PENYALURAN KREDIT PADA PEGADAIAN SYARIAH (Studi pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri).**

Adalah hasil karya sendiri, bukan ”duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada ”klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

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

Malang, 23 Maret 2011  
Hormat Saya,

Cholifah Punta Rinatamin  
NIM.06610013

**KARYA INI KUPERSEMBAHKAN:**

Kepada

Allah SWT sebagai salah satu bentuk ibadahku

Yang Terhormat Abah dan Ibu, Bp. Anang Sutrisno & Ibu Suratmi

Yang Terhormat Abi dan Ummah, H. M. Abdul Mu'in Adhim &

Hj. Rochimah

Yang Tersayang Suamiku M. Farid Wajdi

Yang Tercinta Putraku M. Azmi Fawa

Yang Terkasih Kakak-kakakku Pandhu Trisna P & Nailatun Najahah

Yang Tercantik Adik-adikku Cholidah Ratna W, Nahdliyah &

Anisatul Mufarrohah

## MOTTO

عَدُوَّكُمْ إِنَّهُمُ الشَّيْطَانُ خُطُوبَاتٍ تَتَّبِعُوا وَلَا طَيِّبًا حَلَالًا إِلَّا أَرْضِ فِي مِمَّا كَلُوا النَّاسُ يَتَأْتِيهَا



*Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah syaitan; Karena sesungguhnya syaitan itu adalah musuh yang nyata bagimu.*

(QS Al-Baqarah:168)

*“Only You Know Your limit  
Don’t Give Up Easily  
But Knowing When To Quit Is Also A Crucial Thing”*

*“Don’t Try Your Best, But Do Your Best”*

**Jika ada seseorang yang kau sayangi,  
keputusan akan berubah menjadi  
kebahagiaan  
(Hitsudan Hotness)**

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim,*

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Taufiq, Hidayah, serta Inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan lancar dan tepat waktu.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita baginda Nabi Muhammad SAW, para keluarga, sahabat dan seluruh umat manusia “*ad-Dinul Islam*” yang kita harapkan syafaatnya di dunia maupun di akhirat.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan penulis sebagai manusia. Namun rasa optimis terhadap segala sesuatu yang dikerjakan akan sangat bermanfaat. Untuk itu, dengan rasa takdim, penulis haturkan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, Para Pembantu Rektor dan seluruh jajaran civitas akademik Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dekan Fakultas Ekonomi Dr. HA. Muhtadi Ridwan, MA., dan para Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Ahmad Djalaluddin, Lc.,MA. Peneliti sampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas segala bimbingan, nasihat, dan dukungan untuk menyelesaikan penelitian skripsi ini.

4. Abah, ibu, suami, putraku, kakak dan adik-adikku tercinta yang telah memberikan motivasi dan bimbingan serta pengorbanannya baik berupa materi dan do'a untuk menyelesaikan studi ini.
5. Semua Bapak/Ibu Dosen dan staf Fakultas Ekonomi yang telah mempermudah penulis dalam mengurus hal-hal yang berkaitan dengan skripsi ini.
6. Semua Sahabat-sahabatku di Ekonomi,
7. Semua pihak yang telah banyak membantu sehingga terselesainya skripsi ini.

Sekali lagi penulis sampaikan *Jazakumullahi khoiron katsiro* kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas dengan pahala yang setimpal, Amiin.

Akhirnya dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa dalam penulisan kripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik dari semua pihak sangat penulis harapkan. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca umumnya dan bagi diri pribadi khususnya. Amin yaa robbal alamiin.

Malang, 23 Maret 2011

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Batasan Penelitian .....	6
1.5 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Tinjauan Umum Pegadaian Syariah .....	11
2.2.1 Pengertian Gadai .....	11
2.2.2 Dasar Hukum Gadai .....	12
2.2.3 Rukun dan Syarat Sah Gadai .....	16
2.2.4 Pegadaian Syariah di Indonesia .....	18
2.3 Tinjauan Umum Manajemen Kredit .....	22
2.3.1 Perkreditan .....	22
2.3.2 Perencanaan Kredit .....	25
2.3.3 Permohonan Kredit .....	26
2.3.4 Fungsi Manajemen dalam Perkreditan .....	29
2.3.5 Jaminan Kredit .....	33
2.4 Tinjauan Kredit dalam Islam .....	35

2.5	Persamaan dan Perbedaan Pegadaian Syariah dan Pegadaian Konvensional .....	43
2.6	Konsep Pengembangan Pegadaian Syariah dengan Analisis SWOT .....	45
2.7	Kerangka Berpikir .....	48
<b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>		<b>49</b>
3.1	Lokasi Penelitian.....	49
3.2	Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	49
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	50
3.3.1	Jenis Data .....	50
3.3.2	Sumber Data.....	51
3.4	Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.4.1	Wawancara .....	51
3.4.2	Studi Pustaka.....	52
3.4.3	Dokumentasi .....	52
3.5	Teknik Analisis Data .....	53
<b>BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....</b>		<b>54</b>
4.1	Paparan Data Hasil Penelitian .....	54
4.1.1	Sejarah Pegadaian Syariah .....	54
4.1.2	Visi dan Misi Pegadaian Syariah .....	56
4.1.3	Struktur Pegadaian Syariah Cabang Kediri .....	57
4.1.4	Produk dan Layanan Pegadaian Syariah Cabang Kediri .....	59
4.2	Pembahasan Data Hasil Penelitian .....	61
4.2.1	Penerapan Manajemen Kredit pada Pegadaian Syariah .....	61
4.2.2	Pengembangan Pegadaian Syariah Cabang Kediri .....	88
4.2.3	Faktor Penunjang dan Penghambat Kredit pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri .....	91

<b>BAB V : PENUTUP .....</b>	<b>93</b>
5.1 Kesimpulan .....	93
5.2 Saran .....	96
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	 <b>98</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. : Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu .....	9
Tabel 2.2.: Perbedaan Pegadaian Syariah dan Konvensional .....	44
Tabel 4.1.: Target Operasional CPS Kediri Th. 2010 .....	63
Tabel 4.2.: Target Operasional CPS Kediri Th. 2011 .....	66
Tabel 4.3.: Perkembangan Harga Emas 5 Tahun Terakhir .....	73
Tabel 4.4.: Penggolongan Pinjaman dan Biaya Administrasi.....	74
Tabel 4.5.: Tarif Ijarah .....	74
Tabel 4.6.: Omzet Pegadaian Syariah Cabang Kediri Th.2010 .....	80
Tabel 4.7.: Matrik Analisa SWOT .....	90

## DAFTAR GAMBAR

Gambar2.1: Kerangka Berpikir .....	48
Gambar4.1: Struktur Organisasi Pegadaian .....	57
Gambar4.2: Struktur Organisasi Kantor Cabang Syariah Kelas III.....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Hasil Wawancara.....	100
Lampiran 2: Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perum Pegadaian .....	105
Lampiran 3: Akad Murabahah .....	125
Lampiran 4: Konsep Pengembangan Usaha Pegadaian Syariah.....	130
Lampiran 5: Penetapan Margin Pembiayaan Mulia 1-36 Bulan.....	153
Lampiran 6: Biaya-biaya & Ijarah Arrum.....	154
Lampiran 7: Tarif Ijarah & Biaya Administrasi.....	155
Lampiran 8: Target Omzet CPS Kediri 2010.....	156
Lampiran 9: Daftar Omzet CPS Kediri 2010.....	157
Lampiran 10: Target Omzet CPS Kediri 2011.....	158
Lampiran 11: Akad Ar-Rahn .....	159
Lampiran 12: Analisis Problem Potensial dan Upaya Penanganannya .....	160
Lampiran 13: Foto-foto Penelitian.....	163
Lampiran 14: Surat Ijin Penelitian .....	165
Lampiran 15: Pedoman Wawancara .....	168
Lampiran 16: Surat Keterangan Penelitian .....	170
Lampiran 17: Biodata Peneliti .....	171
Lampiran 18: Bukti Konsultasi .....	172

## ABSTRAK

Cholifah Punta R. 2011, SKRIPSI. Judul: “APLIKASI MANAJEMEN KREDIT DALAM MENJAGA EFEKTIFITAS PENYALURAN KREDIT PADA PEGADAIAN SYARIAH (Studi pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri)”

Pembimbing: H. Ahmad Djalaluddin, Lc., MA

---

### **Kata Kunci: Manajemen Kredit, Pegadaian Syariah**

Sebagai salah satu unit layanan gadai yang berbasis syariah, pegadaian syariah memerlukan strategi pengaturan dan pengalokasian dana dengan baik dalam merealisasikan penyaluran kredit yang sesuai dengan nilai Islam, Undang-undang dan Peraturan pemerintah. Oleh karena itu manajemen kredit adalah aspek yang penting dalam proses pengelolaan dan pengaturan kredit yang dilakukan secara profesional. Manajemen meliputi berbagai bidang yang secara agregat merupakan koordinasi dari tiap-tiap fungsi yang ada, sehingga tingkat profitabilitas dapat diperoleh sesuai dengan tujuan dan harapan perusahaan tersebut.

Jenis penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif sengaja dipilih karena fokus penelitian menitik beratkan pada kajian konseptual berupa butir-butir pemikiran dalam manajemen kredit dan bagaimana proses tersebut dijalankan dalam praktek di lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, studi pustaka dan dokumentasi. Analisis data penelitian ini dilakukan sejak dimulainya penelitian dan berkesinambungan sampai pengumpulan data selesai bahkan sesudahnya, yang difokuskan pada fenomena gadai syariah di Pegadaian Syariah.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kredit Pegadaian Syariah terdiri dari empat aspek yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Dari pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa manajemen kredit pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri dijalankan dengan cukup baik meskipun terdapat kekurangan pada struktur organisasinya, hal ini dibuktikan dengan Pegadaian Syariah Cabang Kediri mampu memperoleh omzet 275,4% dari target omzet untuk produk Mulia, 30 9% dari target omzet untuk produk Ar-Rahn, 81,7% dari target omzet untuk Arrum.

## المستخلص

خاففة فونتي، 2011، بحثا لجامعي، موضوع: "تطبيق إدارة الائتمان للحفاظ على فعالية صرف الائتمان في مؤسسة الرهونات الإسلامية (دراسة مؤسسة الرهونات الإسلامية فرع كيديري)"  
المشرف: الحاج أحمد جلال الدين، Lc MA.

### كلمة الرئيسية : إدارة الائتمان ، ومحل الرهونات الإسلامية

كوحدة واحدة من الشريعة القائمة على خدمة الرهن العقاري، محلات الرهونات الإسلامية تتطلب وضع استراتيجية وتخصيص الأموال مع حسن الائتمان توجيه لتحقيق ذلك وفقا للقيم الإسلامية والقوانين واللوائح الحكومية. ولذلك ، وإدارة الائتمان جانبا هاما في إدارة والترتيبات الائتمانية تجري بطريقة مهنية. إدارة يشمل مختلف المجالات التي في مجموعها هي التنسيق بين كل وظيفة، بحيث يمكن الحصول على الربحية وفقا لمقاصد وتوقعات الشركة. نوع ومنهج الدراسة في هذا البحث باستخدام الأسلوب الوصفي النوعي. وقد تم اختيار الأسلوب النوعي عن عمد لأن تركيز البحوث تركز على دراسة التفكير النظري في شكل حبوب في إدارة الائتمان وكيفية ادارة هذه العملية في الواقع العملي في الميدان. وأساليب جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة المقابلات ، والبحث في المكتبة والتوثيق. البحوث وتحليل البيانات التي أجريت منذ بدء البحث والمستمر حتى الانتهاء من جمع البيانات وبعد ذلك حتى، والتي ركزت على ظاهرة البيدق الإسلامية في محل الرهونات الشرعية. نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن حجم الائتمان محل الرهونات الإسلامية إدارة يتألف من أربعة جوانب هي : التخطيط والتنظيم والتنفيذ والإشراف. من مناقشة هذه الدراسة خلصت إلى أن إدارة الائتمان في كيديري محلات الرهونات فرع الشريعة يدار بشكل جيد رغم وجود أوجه القصور في هيكلها التنظيمي. ويتجلى ذلك من خلال فرعه الإسلامي كيديري محل الرهونات قادرا على الحصول على عائدات من 275% ، من مبيعاتها المستهدفة لمنتجات Mulia ، 9،30 ، % من دوران المستهدف Arrahn وصول المنتج ، 7،81% من مبيعاتها المستهدفة لـ Arrum .

### **ABSTRACT**

Cholifah Punta R. 2011, Thesis. Title: "APPLICATION OF CREDIT MANAGEMENT IN PROTECTING THE EFFECTIVNESS OF CREDIT DISTRIBUTION IN ISLAMIC PAWNSHOP (Studies in Islamic Pawnshop Kediri Branch)"  
Advisor: H. Ahmad Djalaluddin, Lc., MA

---

**Keywords:** Credit Management, Islamic Pawnshop

As one of mortgage unit service using sharia based, Islamic pawnshops require good management and the allocation of funds strategies in realizing credit distribution which are in accordance with Islamic values, laws and government regulations. Therefore, credit management is an important aspect in the management process and credit arrangements are conducted in a professional manner. Management includes various fields which are in the aggregate is the coordination of each function, so that profitability level can be obtained in accordance with the purposes and expectations of the company.

The type and the approach of the study in this research is descriptive qualitative method. The qualitative method was chosen deliberately because the focus of this research focuses on studying the conceptual thinking on credit management grains and how this process is run in the field application. Data collection techniques used in this study were interviews, library and documentation studies. The data analysis research has been conducted from the commencement of research and continued until completion of data collection and even afterward, which focused on the phenomenon of Islamic pawn in the Syariah Pawnshop.

The results of this study indicate that the Islamic Pawnshop credit management consists of four aspects: planning, organizing, actuating and controlling. From the discussion of this study it can be concluded that the management of credit at Pawnshops Sharia Kediri Branch is run well even though there are deficiencies in its organizational structure, this is evidenced by the Islamic Pawnshop Kediri Branch is able to obtain turnover of 275.4% of turnover target for Mulia, 30 9% of turnover target for the product of Arrahn, 81.7% of the turnover target for Arrum.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Pertumbuhan ekonomi suatu bangsa memerlukan pengaturan pengolahan sumber-sumber ekonomi yang tersedia secara terarah dan terpadu serta pemanfaatan bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Lembaga keuangan mempunyai peran yang strategis dalam menggerakkan perekonomian suatu negara. Oleh karena itu lembaga keuangan bank maupun non bank sebagai suatu badan yang berfungsi sebagai *financial intermediary* dan juga sekaligus sebagai *agent of development*.

Lembaga keuangan atau *financial institution* adalah suatu badan usaha yang kekayaannya terutama dalam bentuk asset keuangan (*financial asset*) atau tagihan-tagihan (*claims*) seperti saham, obligasi, dengan asset riil misalnya gedung, peralatan, dan bahan baku. Lembaga keuangan memberikan kredit kepada nasabah dan menanamkan dananya dalam surat berharga (Siamat,1995:5). Lembaga ini juga merupakan salah satu alat untuk membantu kelancaran pembangunan ekonomi dari suatu negara seperti Indonesia saat ini, dengan jalan turut serta membantu pengaturan peredaran uang dan perkreditan.

Peningkatan kegiatan perekonomian masyarakat dan kegiatan ekonomi yang disponsori penuh oleh pemerintah membutuhkan modal yang tidak sedikit, tentunya ini semua dapat dipenuhi dengan modal yang disediakan oleh

lembaga-lembaga keuangan yang berupa kredit maupun penyertaan modal. Lembaga keuangan yang berfungsi sebagai *financial intermediary* adalah perantara keuangan antara pihak yang kelebihan dana (*unit surplus*) dengan pihak yang kekurangan dana (*unit deficit*) bagi seluruh lapisan masyarakat penyimpanan dana maupun masyarakat penerima kredit (Sinungan,1992:3).

Hadirnya pegadaian sebagai sebuah lembaga keuangan formal di Indonesia, yang bertugas menyalurkan pembiayaan dengan bentuk pemberian uang pinjaman kepada masyarakat yang membutuhkan berdasarkan sistem gadai merupakan suatu hal yang perlu disambut positif. Sebab dengan adanya lembaga tersebut diharapkan dapat membantu masyarakat agar tidak terjerat dalam praktik lintah darah, ijon dan/atau pelepas uang lainnya. Namun dalam suatu kenyataan yang ada dan telah berkembang di lingkungan lembaga pegadaian saat ini, menunjukkan adanya beberapa hal yang dipandang memberatkan bagi masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari praktik pelaksanaan gadai itu sendiri yang secara ketat menentukan adanya bunga gadai. Bunga tersebut harus dibayarkan tepat pada waktunya, sebab jika pembayarannya terlambat maka akan dikenakan pembayaran bunga dua kali lipat dari kewajibannya. (Mohammad, dkk,2003:3)

Pada tanggal 16 Desember 2003, Ijtima Ulama Komisi Fatwa se Indonesia mengeluarkan fatwa, bahwa pembungaan uang yang dilakukan oleh bank konvensional, asuransi, pasar modal, pegadaian, koperasi dan lembaga keuangan lainnya, termasuk salah satu bentuk riba dan haram hukumnya, oleh karena itu umat Islam dianjurkan untuk memilih lembaga keuangan yang tidak

berbasis bunga (Tempointeraktif, 2004). Terbitnya PP/10 tanggal 1 April 1990 dapat dikatakan menjadi tonggak awal kebangkitan Pegadaian, satu hal yang perlu dicermati bahwa PP10 menegaskan misi yang harus diemban oleh Pegadaian untuk mencegah praktik riba, misi ini tidak berubah hingga terbitnya PP103/2000 yang dijadikan sebagai landasan kegiatan usaha Perum Pegadaian sampai sekarang. Banyak pihak berpendapat bahwa operasionalisasi Pegadaian pra Fatwa MUI tanggal 16 Desember 2003 tentang Bunga Bank, telah sesuai dengan konsep syariah meskipun harus diakui belakangan bahwa terdapat beberapa aspek yang menepis anggapan itu.

Konsep operasi Pegadaian syariah mengacu pada sistem administrasi modern yaitu azas *rasionalitas*, *efisiensi* dan *efektifitas* yang diselaraskan dengan nilai Islam. Fungsi operasi Pegadaian Syariah itu sendiri dijalankan oleh kantor-kantor Cabang Pegadaian Syariah/ Unit Layanan Gadai Syariah (ULGS) sebagai satu unit organisasi di bawah binaan Divisi Usaha Lain Perum Pegadaian. ULGS ini merupakan unit bisnis mandiri yang secara struktural terpisah pengelolaannya dari usaha gadai konvensional. Pegadaian Syariah pertama kali berdiri di Jakarta dengan nama Unit Layanan Gadai Syariah ( ULGS) Cabang Dewi Sartika di bulan Januari tahun 2003. Menyusul kemudian pendirian ULGS di Surabaya, Makasar, Semarang, Surakarta, dan Yogyakarta di tahun yang sama hingga September 2003. Masih di tahun yang sama pula, 4 Kantor Cabang Pegadaian di Aceh dikonversi menjadi Pegadaian Syariah (Agung,2005:5).

Sebagaimana halnya institusi yang berlabel syariah, maka landasan konsep pegadaian syariah juga mengacu kepada syariah Islam yang bersumber dari Al Quran dan Hadist Nabi SAW.

Perum Pegadaian dengan meluncurkan sebuah produk gadai yang berbasis prinsip-prinsip syariah memberikan beberapa keuntungan pada masyarakat yaitu cepat praktis dan menentramkan. Cepat karena hanya membutuhkan waktu 15 menit untuk prosesnya, praktis karena persyaratannya mudah, jangka waktu fleksibel dan terdapat kemudahan lain, serta menentramkan karena sumber dana berasal dari sumber yang sesuai dengan syariah begitupun dengan proses gadai yang diberlakukan (Natalia,2009:7).

Sebagai salah satu unit layanan gadai yang berbasis syariah, pegadaian syariah memerlukan strategi pengaturan dan pengalokasian dana dengan baik dalam merealisasikan penyaluran kredit yang sesuai dengan nilai Islam, Undang-undang dan Peraturan pemerintah. Oleh karena itu manajemen kredit adalah aspek yang penting dalam proses pengelolaan dan pengaturan kredit yang dilakukan secara professional. Manajemen meliputi berbagai bidang yang secara agregat merupakan koordinasi dari tiap-tiap fungsi yang ada, sehingga tingkat profitabilitas dapat diperoleh sesuai dengan tujuan dan harapan perusahaan tersebut.

Atas dasar pemikiran tersebut, maka tertuang pemikiran dan keinginan untuk menyusun skripsi tentang manajemen kredit pada pegadaian syariah, sehingga peneliti menetapkan untuk menyusun skripsi dengan judul **“APLIKASI MANAJEMEN KREDIT DALAM MENJAGA**

## **EFEKTIFITAS PENYALURAN KREDIT PADA PEGADAIAN SYARIAH (Studi pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri)”**

### **1.1 Rumusan Masalah**

Bertitik tolak dari permasalahan yang telah diuraikan diatas, peneliti merumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan dan pengembangan manajemen kredit pada pegadaian syariah guna menjaga efektivitas penyaluran kredit di Pegadaian Syariah Cabang Kediri?
2. Faktor apa saja yang menunjang dan menghambat dalam merealisasikan kredit di Pegadaian Syariah Cabang Kediri?

### **1.2. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan fokus penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memahami penerapan dan pengembangan manajemen kredit pada pegadaian syariah guna menjaga efektivitas penyaluran kredit di Pegadaian Syariah Cabang Kediri.
2. Untuk memahami faktor-faktor yang menunjang dan menghambat dalam merealisasikan kredit di Pegadaian Syariah Cabang Kediri.

### **1.3. Batasan Penelitian**

Dalam penelitian ini yang berjudul Aplikasi Manajemen Kredit dalam Menjaga Efektivitas Penyaluran Kredit pada Pegadaian Syariah (Studi pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri) peneliti membatasi penelitian hanya tentang penerapan manajemen kredit dalam menjaga efektivitas penyaluran kredit serta faktor-faktor yang menunjang dan menghambat dalam merealisasikannya.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti
  - a. Menambah wawasan dan pengetahuan lebih dalam tentang operasional pegadaian syariah, khususnya tentang pengelolaan manajemen kredit.
  - b. Mengembangkan pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah dengan realitas yang terjadi sebenarnya.
2. Bagi Pembaca
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi wacana dan menambah khasanah pengetahuan tentang manajemen keuangan bagi masyarakat luas, khususnya tentang manajemen kredit.
  - b. Dapat dijadikan masukan bagi pembaca yang ingin menjadikan penelitian ini sebagai rujukan.

### 3. Bagi Lembaga Pegadaian Syariah

- a. Dapat dijadikan bahan masukan bagi lembaga pegadaian syariah dalam pengelolaan manajemen kredit, khususnya dalam menjaga efektivitas penyaluran kresdit agar kredit macet dapat dihindari.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Naning Sumartiningsih (2001) dalam penelitian yang berjudul “Peranan Manajemen Perkreditan dalam Menjaga Efektivitas Penyaluran Kredit (Studi Kasus Perum Pegadaian Malang)” menjelaskan bahwa Perum Pegadaian Malang menyalurkan kredit kepada masyarakat menengah ke bawah khususnya yang sifat kebutuhannya seketika (biaya hidup dan modal kerja) dengan prosedur yang mudah, cepat, dan aman. Kedua, peranan manajemen perkreditan dalam menjaga efektivitas penyaluran kredit sangat penting, karena setiap perusahaan membutuhkan suatu manajemen yang baik.

Yunik Restina Ningrum (2007) dalam penelitian yang berjudul “Aplikasi Manajemen Kredit Terhadap Peningkatan Rentabilitas PT. BPR Hamindo Nata Makmur Kediri” menjelaskan bahwa manajemen kredit yang dijalankan oleh PT. BPR Hamindo Nata Makmur tersebut mampu dalam meningkatkan rentabilitas.

Ema Dlaudatul Wahyutin (2008) dalam penelitian yang berjudul “Analisis Manajemen Kredit Modal Kerja Guna Menekan Terjadinya Kredit Macet pada Koperasi Usaha Tama Ponggok Blitar” menjelaskan bahwa manajemen kredit yang diterapkan oleh Koperasi Usaha Tama Ponggok tersusun dengan baik sehingga koperasi bisa meminimalisir atau

menekan adanya kredit macet. Peneliti juga menyebutkan bahwa kredit berperan besar bagi masyarakat, misalnya untuk modal kerja guna untuk mengembangkan usahanya agar lebih baik.

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama (Tahun)</b>	<b>Judul</b>	<b>Lokasi</b>	<b>Metode dan Alat Analisis Data</b>	<b>Hasil</b>
1	Naning Sumarti – Ningsih (2001)	Peranan Manajemen Perkreditan dalam Menjaga Efektivitas Penyaluran Kredit (Studi Kasus Perum Pegadaian Malang)	Perum Pegadaian Malang	Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan alat analisis berupa wawancara langsung dengan pihak yang terkait	Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa analisis management kredit sangat penting dalam menjaga efektivitas penyaluran kredit
2	Yunik Ristina Nengrum (2007)	Aplikasi Manajemen Kredit Terhadap Peningkatan Rentabilitas PT. BPR Hamindo Nata Makmur Kediri	PT. Hamindo Nata Makmur Kediri	Pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan alat analisis berupa wawancara dan studi pustaka	Hasil penelitian ini bahwa bahwa manajemen kredit yang dijalankan oleh PT. BPR Hamindo Nata Makmur tersebut mampu dalam meningkatkan rentabilitas.
3	Ema Dlaudatul Wahyutin (2008)	Analisis Manajemen Kredit Modal Kerja Guna Menekan Terjadinya Kredit Macet (Studi Pada koperasi “Usaha Tama” Ponggok Blitar	Koperasi Usaha Tama Ponggok Blitar	Pendekatan peneltian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan alat analisi berupa wawancara, studi pustaka dan dokumentasi	Penelitian ini menjelaskan bahwa manajemen kredit yang diterapkan oleh Koperasi Usaha Tama Ponggok tersusun dengan baik sehingga koperasi bisa meminimalisir atau menekan

					adanya kredit macet. Serta kredit berperan besar bagi masyarakat, misalnya untuk modal kerja guna untuk mengembangkan usahanya agar lebih baik.
4	Cholifah Puntar Rinatamin (2011)	Aplikasi Manajemen Kredit dalam Menjaga Efektifitas Penyaluran Kredit Pada Pegadaian Syariah (Studi Pada Pegadaian Syariah Tlogomas Malang)	Perum Pegadaian Syariah Cabang Kediri	Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan alat analisis berupa wawancara, studi pustaka dan dokumentasi	Penelitian ini menganalisis tentang penerapan manajemen kredit pada Pegadaian Syariah beserta faktor penunjang dan pengambatnya.

Data diolah dari hasil penelitian terdahulu

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah:

- a. Lokasi penelitian, penelitian sebelumnya dilakukan pada Koperasi Usaha Tama Ponggok Blitar, Perum Pegadaian Malang, dan PT Hamindo Nata Makmur Kediri, sedangkan penelitian ini dilakukan di Perum Pegadaian Syariah Cabang Kediri
- b. Obyek Penelitian, peneliti sebelumnya membahas tentang upaya manajemen kredit modal kerja dalam menekan terjadinya kredit macet pada Koperasi Usaha Tama, hasil penelitian oleh Yunik menjelaskan bahwa manajemen kredit yang dijalankan oleh PT. BPR Hamindo Nata Makmur mampu dalam meningkatkan rentabilitas, hasil penelitian oleh Naning Sumartiningsih menunjukkan bahwa analisis management kredit sangat penting dalam menjaga efektifitas penyaluran

kredit. Sedangkan penelitian ini membahas tentang manajemen kredit dalam menjaga efektifitas penyaluran kredit pada Pegadaian Syariah.

## **2.2. Tinjauan Umum Pegadaian Syariah**

### **2.2.1. Pengertian Gadai**

Dalam istilah bahasa Arab, gadai diistilahkan dengan *rahn*. Pengertian *rahn* adalah tetap dan lama, sedangkan *al-habsu* berarti penahanan terhadap suatu barang tersebut (Syafe'i, 2000:159). Sedangkan menurut Sabiq dalam Ghofur (2006:87), *rahn* adalah menjadikan barang yang mempunyai nilai harta menurut pandangan syara' sebagai jaminan hutang, hingga orang yang bersangkutan boleh mengambil sebagian (manfaat) barangnya itu. Adapun pengertian *rahn* menurut Imam Ibnu Qudhamah dalam Sudarsono (2003:157) adalah sesuatu benda yang dijadikan kepercayaan dari suatu hutang untuk dipenuhi dari harganya, apabila yang berhutang tidak sanggup membayarnya dari orang yang berpiutang. Sedangkan Imam Abu Zakaria al-Anshary dalam Sudarsono mendefinisikan *rahn* sebagai menjadikan benda yang bersifat harta benda itu bila utang tidak dibayar.

Menurut UU Perdata pasal 1150, gadai adalah suatu hak uang diperoleh seseorang yang mempunyai piutang atas suatu barang bergerak, yang diserahkan kepadanya oleh seorang yang berhutang

atau oleh seorang lain atas dirinya, dan yang memberikan kekuasaan kepada orang yang berpiutang itu untuk mengambil pelunasan dari barang tersebut secara didahulukan daripada orang yang berpiutang lainnya, dengan pengecualian biaya yang telah dikeluarkan untuk menyelamatkannya setelah barang itu digadaikan, biaya-biaya mana yang harus didahulukan.

Berdasarkan definisi di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa gadai adalah menjaminkan harta benda sebagai jaminan atas hutang apabila yang berhutang tidak sanggup membayarnya dari orang yang berpiutang.

### 2.2.2. Dasar Hukum Gadai

Sebagaimana halnya institusi yang berlabel syariah, maka landasan konsep pegadaian syariah juga mengacu kepada syariah Islam yang bersumber dari Al-Qur'an, Hadist Nabi SAW, dan ijtihad. Adapun landasan yang dijadikan dasar hukum perjanjian gadai adalah QS. Al-Baqarah ayat 282 dan 283 yang berbunyi:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ  
 وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْب كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا  
 عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيَمْلِكِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا  
 يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا

يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيَمِلْ وَلِيَهُ بِالْعَدْلِ وَأَسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ  
رَجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّن تَرْضَوْنَ مِنَ  
الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى وَلَا يَأْبَ  
الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا وَلَا تَسْمُؤُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَى  
أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا  
أَنْ تَكُونَ تِجْرَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ  
أَلَّا تَكْتُبُوهَا وَأَشْهِدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلَا يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ وَإِنْ  
تَفَعَّلُوا فَإِنَّهُ فُسُوقٌ بِكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ  
شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٢٨٢﴾ وَإِنْ كُنْتُمْ عَلَىٰ سَفَرٍ وَلَمْ تَجِدُوا كَاتِبًا فَرِهَنْ  
مَقْبُوضَةً فَإِنْ مِنْ بَعْضِكُمْ بَعْضًا فَلَْيُؤَدِّ الَّذِي أُوْتِمِنَ أَمْنَتَهُ وَلْيَتَّقِ  
اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ وَمَنْ يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ إِثْمٌ قَلْبُهُ

وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ ﴿٢٨٢﴾

Artinya:

282. Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar, dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. Jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur, dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). Jika tak ada dua orang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-

saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa maka yang seorang mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil, dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. Dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli, dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah, Allah mengajarmu, dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.

283. Jika kamu dalam perjalanan (dan bermu'amalah tidak secara tunai) sedang kamu tidak memperoleh seorang penulis, maka hendaklah ada barang tanggungan yang dipegang (oleh yang berpiutang). Akan tetapi jika sebagian kamu mempercayai sebagian yang lain, maka hendaklah yang dipercayai itu menunaikan amanatnya (hutangnya) dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah kamu (para saksi) menyembunyikan persaksian. Dan barangsiapa yang menyembunyikannya, maka sesungguhnya ia adalah orang yang berdosa hatinya, dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Terdapat hadits yang merujuk pada pelaksanaan gadai pada jaman Rasulullah, diantaranya adalah:

Aisyah berkata bahwa Rasul bersabda:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا، أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ اشْتَرَى طَعَامًا مِنْ يَهُودِيٍّ إِلَى أَجَلٍ وَرَهْنَهُ دِرْعًا مِنْ حَدِيدٍ

Artinya:

Rasulullah membeli makanan dari seorang Yahudi dan menjaminkan kepadanya (Yahudi) baju besi. HR. Bukhori dan Muslim

Landasan ini kemudian diperkuat dengan Fatwa Dewan Syariah Nasional no 25/DSN-MUI/III/2002 tanggal 26 Juni 2002

yang menyatakan bahwa pinjaman dengan menggadaikan barang sebagai jaminan utang dalam bentuk *rahn* diperbolehkan dengan ketentuan sebagai berikut (Fatwa DSN: 2002) :

a. Ketentuan Umum

- 1) *Murtahin* (penerima barang) mempunyai hak untuk menahan *Marhun* (barang) sampai semua hutang *rahin* (penerima barang) dilunasi.
- 2) *Marhun* dan manfaatnya tetap menjadi milik *rahin*. Pada prinsipnya *marhun* tidak boleh dimanfaatkan oleh *murtahin* kecuali seijin *rahin*, dengan tidak mengurangi nilai *marhun* dan pemanfaatannya itu sekedar mengganti biaya pemeliharaan perawatan.
- 3) Pemeliharaan dan penyimpanan *marhun* pada dasarnya menjadi kewajiban *rahin*, namun dapat dilakukan juga oleh *murtahin*, sedangkan biayanya dan pemeliharaan penyimpanan tetap menjadi kewajiban *rahin*.
- 4) Besar biaya administrasi dan penyimpanan *marhun* tidak boleh ditentukan berdasarkan jumlah pinjaman.
- 5) Penjualan *marhun*
  - a) Apabila jatuh tempo, *murtahin* harus memperingatkan *rahin* untuk segera melunasi hutangnya.
  - b) Apabila *rahin* tetap tidak melunasi utangnya, maka *marhun* dijual paksa/dieksekusi.

- c) Hasil penjualan *marhun* digunakan untuk melunasi hutang, biaya pemeliharaan dan penyimpanan yang belum dibayar serta biaya penjualan.
- d) Kelebihan hasil penjualan menjadi milik *rahin* dan kekurangannya menjadi kewajiban *rahin*.

b. Ketentuan Penutup

- 1) Jika salah satu pihak tidak dapat menunaikan kewajibannya atau jika terjadi perselisihan diantara kedua belah pihak, maka penyelesaiannya dilakukan melalui Badan Arbitase Syariah setelah tidak tercapai kesepakatan melalui musyawarah.
- 2) Fatwa ini berlaku sejak tanggal diterapkan dengan ketentuan jika di kemudian hari terdapat kekeliruan akan diubah dan disempurnakan sebagaimana mestinya.

### 2.2.3. Rukun dan Syarat Sah Perjanjian

Di dalam buku *Fiqh Islam* (1998:56), Muhammad Anwar menyebutkan rukun dan syarat sah perjanjian gadai adalah sebagai berikut:

- 1. Ijab qabul (*sighot*)
- 2. Orang yang bertransaksi (*Aqid*), terdiri dari *rahin* (pemberi gadai), dan *murtahin* (penerima gadai)
- 3. Adanya barang yang digadaikan (*marhun*)
- 4. Utang (*marhun bih*)

Sedangkan syarat sah perjanjian gadai adalah;

1. *Shigat*
2. Orang yang berakal
3. Barang yang dipinjamkan
4. Utang (*marhun*)

Didalam perjanjian gadai terdapat hak dan kewajiban penerima dan pemberi gadai diantaranya adalah sebagai berikut (Mohammad Anwar,1988:58):

- Hak penerima gadai:
  1. Apabila *rahin* tidak dapat memenuhi kewajibannya pada saat jatuh tempo, *murtahin* berhak untuk menjual *marhun*.
  2. Untuk menjaga keselamatan *marhun*, pemegang gadai berhak mendapatkan penggantian biaya yang dikeluarkan.
  3. pemegang gadai berhak menahan barang gadai dari *rahin*, selama pinjaman belum dilunasi.
- Kewajiban dari penerima gadai adalah:
  1. Apabila terjadi sesuatu (hilang ataupun cacat) terhadap *marhun* akibat dari kelalaian, maka *murtahin* harus bertanggungjawab.
  2. Tidak boleh menggunakan *marhun* untuk kepentingan pribadi.
  3. Sebelum diadakan pelelangan *marhun*, harus ada pemberitahuan kepada *rahin*.
- Hak dari pemberi gadai adalah:
  1. Setelah pelunasan pinjaman, *rahin* berhak atas barang gadai yang diserahkan kepada *murtahin*.

2. Apabila terjadi kerusakan atau hilangnya barang gadai akibat kelalaian *murtahin*, *rahin* berhak menuntut ganti rugi atas *marhun*.
3. Setelah dikurangi biaya pinjaman dan biaya-biaya lainnya, *rahin* berhak menerima sisa hasil penjualan *marhun*.
4. Apabila diketahui terdapat penyalahgunaan *marhun* oleh *murtahin*, maka *rahin* berhak untuk meminta *marhunnya* kembali.
  - Kewajiban dari pemberi gadai adalah:
    1. Melunasi pinjaman yang telah diterima serta biaya-biaya yang ada dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
    2. Apabila dalam jangka waktu yang telah ditentukan *rahin* tidak dapat melunasi pinjamannya, maka harus merelakan penjualan atas *marhun* pemiliknya

#### **2.2.4. Pegadaian Syariah di Indonesia**

Lembaga yang menyelenggarakan pegadaian syariah di Indonesia adalah Perusahaan Umum (Perum) Pegadaian. Adapun sejarah dari Perum Pegadaian adalah sebagai berikut, pada masa awal pemerintahan Republik Indonesia, kantor jawatan pegadaian sempat pindah ke Karanganyar, Kebumen karena situasi perang yang kian memanas. Agresi Militer Belanda II memaksa kantor jawatan pegadaian dipindah lagi ke Magelang. Pasca perang kemerdekaan kantor jawatan pegadaian kembali lagi ke Jakarta dan pegadaian di kelola oleh pemerintah Republik Indonesia. Dalam masa ono,

pegadaian sudah beberapa kali berubah status, yaitu sebagai Perusahaan Negara (PN) sejak 1 Januari 1961, kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah no.7/1969 menjadi Perusahaan Jawatan (Perjan), dan selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 10/1990 (yang diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah No.103/2000) berubah lagi menjadi Perusahaan Umum (Perum) hingga sekarang.

Terbitnya PP/10 tanggal 1 April 1990 dapat dikatakan menjadi tonggak awal kebangkitan Pegadaian, satu hal yang perlu dicermati bahwa PP10 menegaskan misi yang harus diemban oleh Pegadaian untuk mencegah praktik riba, misi ini tidak berubah hingga terbitnya PP103/2000 yang dijadikan landasan kegiatan usaha Perum Pegadaian sampai sekarang. Banyak pihak berpendapat bahwa operasionalisasi Pegadaian pra Fatwa MUI tanggal 16 Desember 2003 tentang bunga bank, telah sesuai dengan konsep syariah meskipun harus diakui belakangan bahwa terdapat beberapa aspek yang menepis anggapan itu. Berkat Rahmat Allah SWT dan setelah melalui kajian panjang, akhirnya disusunlah suatu konsep pendirian unit Layanan Gadai Syariah sebagai langkah awal pembentukan divisi khusus yang menangani kegiatan usaha syariah.

Konsep operasi pegadaian syariah mengacu pada sistem administrasi modern yaitu azas rasionalitas, efisiensi dan efektivitas yang diselarakan dengan nilai Islam. Fungsi operasi pegadaian

syariah itu sendiri dijalankan oleh kantor-kantor cabang Pegadaian Syariah/ Unit Layanan Gadai Syariah (ULGS) sebagai satu unit organisasi di bawah binaan Divisi Usaha Lain Perum Pegadaian. ULGS ini merupakan unit bisnis mandiri yang secara struktural terpisah pengelolaannya dari usaha gadai konvensional. Pegadaian syariah pertamakali berdiri di Jakarta dengan nama Unit Layanan Gadai Syariah (ULGS) Cabang Dewi Sartika di bulan Januari tahun 2003. menyusul kemudian pendirian ULGS di Surabaya, Makassar, Semarang, Surakarta dan Yogyakarta di tahun yang sama hingga September 2003. masi di tahun yang sama juga, 4 kantor cabang di Aceh dikonversi menjadi pegadaian syariah.

Untuk menjadi lembaga keuangan yang terbaik di mata masyarakat, maka perum pegadaian terus meluncurkan produk-produk jasa keuangan termasuk salah satunya adalah pegadaian pola syariah yang dibutuhkan oleh masyarakat, pegadaian syariah ini secara umum berkembang dengan cukup baik. perkembangan pegadaian syariah sampai akhir Februari 2009, jumlah pembiayaan mencapai 1,6 triliun Rupiah dengan nasabah 600 ribu orang. Jumlah kantor cabang pegadaian syariah ini berjumlah 120 unit yang berarti masih 4% dari jumlah pegadaian konvensional yang ada di Indonesia (Harian Republika dalam Wakhyudin, 2009:3).

Pegadaian syariah sebagai lembaga yang dimiliki pemerintah tentunya memiliki kekurangan dan kelebihan dibandingkan dengan

bank. Menurut Endang dalam Anwar (1998:54) kelebihan-kelebihan pegadaian syariah dibandingkan dengan bank adalah:

1. Persyaratan yang sangat sederhana, sehingga memudahkan konsumen dalam memenuhinya.
2. Prosedur yang sangat sederhana, sehingga memungkinkan konsumen memperoleh dana dalam waktu 15 menit saja.
3. Keanekaragaman barang yang dapat dijadikan jaminan, angsuran ringan tidak ditentukan jumlahnya dan dapat diangsur sesuai kemampuan dalam jangka waktu 120 hari.
4. Cukup dipungut biaya administrasi dan biaya ijarah.
5. Pihak pegadaian tidak memperlumalahkan tujuan penggunaan uang tersebut, sehingga konsumen dapat memanfaatkan uang tersebut untuk kepentingan apa saja.
6. Dapat dilunasi sewaktu-waktu, mapun diperpanjang dengan membayar biaya administrasi dan ijarohnya.
7. MUI telah mengeluarkan fatwa mengenai operasionalisasi Pegadaian Syariah.

Sedangkan kekurangan dari pegadaian syariah dibandingkan dengan bank adalah sebagai berikut:

1. Harus ada jaminan barang bergerak yang mempunyai nilai.
2. Barang bergerak yang dijadikan jaminan harus diserahkan kepada perum pegadaian, sehingga konsumen tidak dapat

memanfaatkan barang tersebut selama berada di perum pegadaian.

3. Jumlah kredit gadai masih terbatas untuk jenis mas dan berlian pada kota-kota besar, padahal dikota besar angka kemiskinan relative lebih tingi dibandingkan dengan kota kecil.
4. Belum semua masyarakat memahami mengenai system dari gadai syariah.
5. Belum memiliki visi misi karena masih menyatu dengan perusahaan induknya.

## **2.3.Tinjauan Umum Manajemen Kredit**

### **2.3.1. Perkreditan**

#### **1. Pengertian Kredit**

Kredit berasal dari bahasa Yunani yaitu "*credere*" yang artinya kepercayaan, maksudnya adalah apabila seseorang menerima kredit maka mereka memperoleh kepercayaan. Sedangkan bagi pemberi kredit berarti mereka percaya pada orang tersebut bahwa uang yang dipinjamkan pasti akan kembali (Kasmir,2000:72). Drs .OP. Simorangkir dalam Untung (2000:1) menyatakan kredit adalah pemberian prestasi (misalnya uang, barang) dengan balas prestasi (kontraprestasi yang akan terjadi pada waktu yang akan datang).

Pengertian kredit menurut UU Perbankan No.10 tahun 1998 adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu,

berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara pihak bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam melunasi utangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian jumlah bunga, imbalan atau pembagian hasil keuntungan yang telah ditetapkan (Siamat,1995:107)

Definisi tersebut memberikan konsekuensi bagi bank dan peminjam mengenai penyediaan uang atau yang dapat dipersamakan dengann itu, kewajiban mengembalikan kredit, jangka waktu pengembalian, pembayaran uang, imbalan atau bagi hasil, serta perjanjian kredit.

## 2. Unsur Kredit

Kasmir (2000:75) menyatakan bahwa unsur-unsur yang terkandung dalam pemberian suatu fasilitas kredit adalah sebagai berikut:

- a. Kepercayaan yaitu suatu keyakinan kreditur bahwa kredit yang disalurkan/diberikan berupa uang, barang, jasa akan benar-benar kembali dimasa yang akan datang.
- b. Kesepakatan, maksudnya kesepakatan ini dituangkan dalam suatu perjanjian dimana masing-masing pihak (debitur dan kreditur) menandatangani hak dan kewajiban masing-masing.
- c. Jangka waktu, artinya ini menyangkut masa pengembalian kredit yang telah disepakati. Hampir dapat dipastikan bahwa tidak ada kredit yang tidak memiliki jangka waktu.
- d. Resiko maksudnya faktor resiko kerugian ini dapat disebabkan 2 hal yaitu nasabah yang sengaja tidak mau membayar

kreditnya padahal mampu dan resiko yang diakibatkan nasabah tidak sengaja yaitu terjadinya musibah seperti bencana alam.

- e. Balas jasa artinya dari pemberian fasilitas kredit bank tentu mengharapkan suatu keuntungan dalam jumlah tertentu. Keuntungan atas pemberian kredit dikenal dengan bunga bagi bank konvensional.

### 3. Fungsi Kredit

Kredit pada awal perkembangannya mengarahkan fungsinya untuk merangsang kedua belah pihak untuk tujuan pencapaian kebutuhan baik dalam bidang usaha maupun kebutuhan sehari-hari. Bagi pihak yang memberikan kredit, secara material dia mendapatkan rentabilitas berdasarkan perhitungan yang wajar dari modal yang dijadikan objek kredit dan secara spiritual mendapatkan kepuasan karena telah membantu orang untuk mencapai kemajuan. Suatu kredit mencapai fungsinya baik sebagai kreditur, debitur maupun masyarakat, apabila secara sosial ekonomis membawa pengaruh yang lebih baik. Bagi pihak debitur dan kreditur sama-sama memperoleh keuntungan dan juga mengakibatkan tambahan penerimaan Negara dari pajak serta membawa dampak kemajuan ekonomi yang bersifat mikro maupun makro (Nunuk,2003:15).

### 2.3.2. Perencanaan Kredit

Kredit merupakan kegiatan utama dalam pegadaian, maka rencana kredit merupakan hal yang mutlak untuk dilakukan, dalam rangka penentuan policy perkreditan/kebijaksanaan umum. Tanpa rencana kredit maka kebijaksanaan tidak begitu lengkap dan berarti.

Sinungan (1992:88) menyebutkan aspek penting yang harus diperhatikan dalam rencana kredit antara lain:

1. Kondisi perekonomian dan perdagangan, maksudnya dalam hal ini adalah pihak bank memperhatikan keadaan sekarang dan kemungkinan yang muncul selama rencana di susun atau selama pelaksanaan rencana tersebut.
2. *Line of business* yaitu sebelum bank bergerak harus memperhatikan sector ekonomi serta meneliti sector tersebut
3. Keadaan para nasabah yang ada
4. Keadaan keuangan bank, maksudnya untuk mengetahui berapa jumlah uang yang tersedia sebelum akan dioperasikan.
5. Organisasi bank, yaitu besar kecilnya suatu bank cukup berpengaruh dalam penyusunan rencana kredit. Bila organisasinya besar maka diperlukan pengaturan tentang wewenang dalam pemutusan kredit
6. Skill dari personil bank, yaitu suatu kemampuan yang dimiliki oleh pihak karyawan bank.

### 2.3.3. Permohonan Kredit

#### 1. Prinsip Penilaian Kredit

Sebelum fasilitas kredit diberikan bank harus merasa yakin terlebih dahulu bahwa kredit yang diberikan benar-benar akan kembali. Keyakinan tersebut diperoleh dari hasil penelitian kredit sebelum kredit disalurkan. Ada beberapa prinsip penilaian kredit yang sering dilakukan yaitu sering dikenal dengan analisis/konsep 5C dan analisis 7P. Pada dasarnya konsep 5C ini akan memberikan informasi mengenai itikad baik (*willingness to pay*) dan kemampuan membayar (*ability to pay*) nasabah untuk melunasi kembali pinjaman beserta bunganya (Kasmir,2000:91).

Konsep 5C ini antara lain:

##### a. *Character*

Adalah sifat/ watak seseorang calon debitur. Tujuannya untuk memberi keyakinan pada kreditur bahwa sifat atau watak seseorang benar-benar dapat dipercaya. Keyakinan ini tercermin dari latar belakang si pemohonan sampai latar belakang pendidikan maupun pekerjaan

##### b. *Capacity*

Yaitu untuk melihat kemampuan calon debitur dalam membayar kredit yang dihubungkan dengan kemampuannya dalam mengelola bisnis serta kemampuan mencari laba

c. *Capital*

Untuk mengetahui sumber-sumber pembiayaan yang dimiliki nasabah terhadap usaha yang akan dibiayai oleh bank. Capital ini merupakan kemampuan debitur yang diukur dengan melihat posisi keuangan usaha secara umum, apakah posisi keuangan baik atau buruk

d. *Collateral*

Merupakan jaminan yang diberikan calon nasabah baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Jaminan hendaknya melebihi jumlah kredit yang diberikan. Fungsinya sebagai pelindung kreditur dari resiko kerugian

e. *Condition*

Dalam menilai kredit hendaknya harus memperhatikan kondisi ekonomi sekarang dan untuk di masa yang akan datang.

Selain analisis 5C terdapat juga prinsip yang dapat dijadikan sebagai penilaian dalam pemberian kredit yaitu dikenal dengan analisis 7P yang meliputi:

- a. *Personality*, yaitu menilai nasabah dari segi kepribadiannya sehari-hari. Personality juga meliputi sikap, emosi, tingkah laku, dan tindakan nasabah dalam menghadapi suatu masalah.

- b. *Party*, yaitu mengklasifikasikan nasabah kedalam klasifikasi tertentu berdasarkan modal, loyalitas dan karakter. Seperti kredit untuk pengusaha lemah sangat berbeda dengan pengusaha kredit yang kuat modalnya.
- c. *Perpose* yaitu untuki mengetahui sasaran dan tujuan nasabah dalam mengambil kredit.
- d. *Prospect*, yaitu untuk menilai usaha nasabah di masa yang akan datang apakah menguntungkan atau tidak.
- e. *Payment*, merupakan uakuran bagaimana nasabah dalam mengembalikan kredit yang telah diambil atau darimana saja sumber yang diambil oleh nasabah untuk mengembalikan kredit.
- f. *Profitability*, yaitu untuk mengetahui bagaimana kemampuan nasabah dalam mencari laba.
- g. *Protection*, tujuannya adalah untuk menjaga kredit yang dikururkan oleh bank dengan melalui suatu perlindungan yang berupa jaminan atau *collateral*.

## 2. Informasi Kredit

Sebelum melakukan analisis, bank dalam hal ini marketing kredit (*account officer*) perlu mengumpulkan data-data atau informasi dari si peminta kredit atau calon debitur, laporan dari sector bank, dan informasi dari sumber lainnya.

Untuk memperoleh informasi tentang calon debitur dapat dilakukan dengan:

- a. Pemeriksaan awal atau investigasi yang bertujuan untuk mengetahui latar belakang usaha, sumber pembiayaan, dan perilaku nasabah sebagai anggota masyarakat.
- b. Langkah berikutnya adalah inspeksi ke tempat nasabah atau menganalisa non keuangan. Inspeksi ke tempat nasabah selain untuk mendapatkan data juga dapat pula mempererat hubungan antara nasabah dengan pihak bank.
- c. Langkah selanjutnya adalah penilaian keuangan nasabah. Ini dilakukan untuk mengetahui jumlah keuangan debitur, apakah keuangan yang dimiliki debitur kira-kira dapat memenuhi jumlah kredit yang diberikan oleh pihak kreditur (pihak bank). Penilaian keuangan nasabah secara umum biasanya dilakukan dengan menyusun laporan keuangan yang meliputi neraca dan laporan laba rugi ataupun bentuk yang lainnya sesuai dengan kondisi dari nasabah dan pihak bank yang bersangkutan.

#### **2.3.4. Fungsi Manajemen dalam Perkreditan**

Pegadaian dalam operasional sehari-hari sangat perlu untuk menerapkan manajemen kredit yang tepat, karena hal ini akan menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam sebuah kegiatan usaha

dimana nantinya akan memperkecil resiko kredit yang direalisasikan dan akan berujung pada meningkatnya laba.

Menurut Kasmir (2001:72-73) manajemen kredit adalah bagaimana mengelola pemberian kredit mulai dari kredit tersebut diberikan sampai dengan kredit tersebut lunas. Analisis kredit diberikan, untuk meyakinkan bank atau lembaga keuangan lainnya bahwa nasabah benar-benar dapat dipercaya, maka sebelum kredit diberikan bank terlebih dahulu mengadakan analisis kredit.

Dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari manajemen memegang peranan yang sangat penting dalam penyaluran kredit. George R Terry membagi manajemen menjadi 4 aspek, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyelenggaraan (*actuating*), dan pengawasan (*contolling*) (Herdianto: <http://wanvisioner.blogspot.com/2009/>).

#### 1. Perencanaan (*planning*)

Adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang perlu untuk mencapai sasaran tadi. Dengan merencanakan maka menejer atau pimpinan harus memikirkan dengan matang terlebih dahulu sasaran dan tindakan, disamping itu sasaran dan tindakan tersebut harus berdasarkan pada beberapa metode, rencana dan logika, bukan berdasarkan perasaan.

Berangkat dari rencana yang mengarah tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapai sasaran yang

tepat. Disamping itu, rencana merupakan pedoman untuk: *pertama*, organisasi memperoleh dan menggunakan sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan; *kedua*, anggota organisasi melaksanakan aktivitas yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang sudah ditetapkan; dan *ketiga* memonitor dan mengukur kemajuan untuk mencapai tujuan, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila kemajuan tidak memuaskan.

## 2. Pengorganisasian (*organizing*)

Adalah suatu proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya diantara anggota organisasi sehingga mereka dapat mencapai sasaran organisasi. Dalam perusahaan biasanya diwujudkan dalam bentuk bagan organisasi. Yang kemudian dipecah menjadi berbagai jabatan. Pada setiap jabatan biasanya memiliki tugas, tanggung jawab, wewenang dan uraian jabatan (Job Description). Semakin tinggi suatu jabatan biasanya semakin tinggi tugas, tanggung jawab dan wewenangnya. Biasanya juga semakin besar penghasilannya. Dengan pembagian tugas tersebut maka pekerjaan menjadi ringan. Berat sama dipikul, ringan sama dijinjing. Disinilah salah satu prinsip dari manajemen. Yaitu membagi-bagi tugas sesuai dengan keahliannya masing-masing.

### 3. Pelaksanaan (*actuating*)

Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan pelaksanaan kerja. Untuk itu maka dibutuhkan kerja keras, kerja cerdas dan kerjasama. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah disusun. Kecuali memang ada hal-hal khusus sehingga perlu dilakukan penyesuaian. Setiap SDM harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

### 4. Pengendalian (*controlling*)

Adalah suatu proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Agar pekerjaan berjalan sesuai dengan visi, misi, aturan dan program kerja maka dibutuhkan pengontrolan. Baik dalam bentuk supervisi, pengawasan, inspeksi hingga audit. Kata-kata tersebut memang memiliki makna yang berbeda, tapi yang terpenting adalah bagaimana sejak dini dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan maupun pengorganisasian. Sehingga dengan hal tersebut dapat segera dilakukan koreksi, antisipasi dan

penyesuaian-penyesuaian sesuai dengan situasi, kondisi dan perkembangan zaman.

### **2.3.5. Jaminan Kredit**

Rivai dan Veithzal (2007:439) dalam bukunya yang berjudul *Credit Management Handbook* menyatakan bahwa jaminan kredit adalah hak dan kekuasaan atas barang jaminan yang diserahkan oleh nasabah kepada bank guna menjamin pelunasan utangnya apabila kredit yang diterimanya tidak dapat dilunasi sesuai waktu yang diperjanjikan dalam perjanjian kredit atau adendumnya. Jaminan dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Jaminan perorangan (*personal guarantee/borgtocht*) adalah suatu perjanjian penanggungan utang dimana pihak ketiga mengikatkan diri untuk memenuhi kewajiban nasabah dalam hal nasabah tidak dapat memenuhi kewajibannya kepada bank/wanpretasi
2. Jaminan perusahaan (*corporate guarantee*) adalah suatu perjanjian penanggungan utang yang diberikan oleh perusahaan lain untuk memenuhi kewajibannya kepada bank/wanprestasi
3. Jaminan kebendaan adalah penyerahan hak oleh nasabah atau pihak ketiga atas barang-barang miliknya kepada bank guna dijadikan jaminan atas kredit yang diperoleh nasabah. Jaminan kebendaan terbagi atas dua jenis yaitu jaminan kebendaan atas

benda bergerak dan jaminan kebendaan atas benda tidak bergerak.

Maksud dan tujuan pengikatan/penguasaan jaminan adalah:

1. Guna memberikan hak dan kekuasaan kepada bank untuk mendapatkan pelunasan dengan barang-barang jaminan tersebut bila nasabah bercidera janji, yaitu tidak bisa membayar kembali utangnya pada waktu yang telah ditetapkan dalam perjanjian
2. Menjamin agar nasabah berperan dan atau turut serta dalam transaksi yang dibiayai sehingga kemungkinan nasabah untuk meninggalkan usahanya/ proyek dengan merugikan diri sendiri atau perusahaannya dapat dicegah, atau minimum kemungkinan untuk berbuat demikian diperkecil
3. Memberi dorongan kepada nasabah untuk memenuhi perjanjian kredit khususnya mengenai pembayaran kembali (pelunasan) sesuai dengan syarat-syarat yang telah disetujui agar nasabah tidak kehilangan kekayaan yang telah dijamin.

Barang yang dapat dijadikan jaminan kredit harus memenuhi kriteria antara lain:

1. Harus mempunyai nilai ekonomis, artinya dapat dinilai dengan uang dan dapat dijadikan uang
2. Harus dapat dipindahtangankan kepemilikannya dari pemilik semula dari pihak lain

3. Harus mempunyai nilai yuridis, dalam arti dapat diikat sehingga kreditor memiliki hak yang didahulukan (*preferen*) terhadap hasil pelelangan.

#### **2.4. Tinjauan Kredit dalam Islam**

Perbuatan manusia menurut pendekatan syariah dapat berbentuk ibadah dan bisa berbentuk muamalah. Perbuatan muamalah adalah semua perbuatan yang bersifat duniawi yang aslinya adalah mubah, yaitu boleh dan dapat dilakukan dengan bebas, sepanjang tidak ada larangan di dalam Al-Qur'an atau Hadist dan tidak bertentangan dengan aturan-aturan akhlak.

Hakikat Islam adalah aturan tata hidup atau tata aturan hidup (*way of life*) yang lengkap. Manajemen merupakan suatu metode pengelolaan yang baik dan benar untuk menghindari kesalahan dan kekeliruan dan menegakkan kebenaran. Dengan demikian manajemen yang disusun oleh manusia untuk menegakkan kebenaran adalah wajib.

Harahap (1992:125) menerangkan bahwa manajemen dalam pandangan Islam merupakan kumpulan dari ketetapan dan prinsip yang seterusnya berproses menuju pencapaian tujuan dengan Islam sebagai dasarnya. Konsep dasar manajemen dalam Islam antara lain:

1. Konsep maksimasi terdiri dari kesejahteraan manajemen, pemilik modal dan social, artinya dalam Islam berusaha untuk mensejahterakan manajer, anggota dan masyarakat secara professional.

2. Konsep laba dalam Islam adalah tidak akan mau mengelola perusahaan untuk mencari laba yang bertujuan mengingkari syariat Islam, seperti bisnis miras dan usaha mencari laba tidak boleh tanpa seleksi.
3. Konsep harta dan sumber daya alam, artinya tidak akan mengelola dan memanfaatkan barang-barang yang menurut Islam dilarang, tapi hanya akan mengelola dan mengembangkan barang yang halal dan baik yang sepenuhnya merupakan usaha meningkatkan ketakwaan kepada Allah.
4. Konsep keadilan, dalam Islam tidak ada satu pihakpun yang dianiaya maupun menganiaya dan setiap orang akan diberikan bagian yang sesuai dengan hak yang dimilikinya.
5. Konsep hak asasi manusia (hak dan kewajiban bekerja), dalam Islam semua orang sama tanpa membedakan status, warna kulit dan suku bangsa, serta Islam juga tidak akan membedakan perlakuan terhadap semua golongan.
6. Konsep pengawasan, dalam Islam pengawasan dilakukan secara terpadu (*holistic*) baik personal, mental dan ketakwaan kepada Allah.

Dalam ajaran agama Islam, kredit tidaklah dilarang baik yang bersifat konsumtif maupun yang bersifat produktif bahkan dianjurkan agar terjadi hubungan saling menguntungkan yang pada gilirannya berakibat kepada hubungan itu mengikuti aturan yang diajarkan oleh Islam (Antonio,2001:170).

Menurut Mannan (1997:217) bahwa dalam ajaran Islam terkandung tiga prinsip yang berkaitan dengan kredit, yaitu:

1. Prinsip perjanjian, yaitu prinsip yang dilakukan oleh pihak bank dan pihak peminjam dilakukan dengan cara mengimlakkan segala perjanjian yang berlaku diantara kedua belah pihak. Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 282.
2. Prinsip pembayaran, yaitu berdasarkan hati untuk mencatat bahwa Islam selalu mnemperhatikan keseimbangan agar mencegah setiap ketidakadilan yang dilakukan terhadap orang yang berhutang, maka orang yang menerima hutang juga diarahkan untuk melakukan usaha yang lurus (baik). Sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Baqarah, ayat 282
3. Prinsip bantuan, yaitu mengatur kredit yang terlepas dari kredit produktif maupun konsumtif, prinsip ini berdasarkan kepada kitab suci dan as-sunnah. Prinsip ini harus dipandang luas dan bukan justru dipandang sempit. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al-Baqarah ayat 276:

يَمْحَقُ اللَّهُ الرِّبَا وَيُرِي الصَّدَقَاتِ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ كُلَّ كَفَّارٍ أَثِيمٍ ﴿٢٧٦﴾

Artinya:

*“Allah memusnahkan riba dan menyuburkan sedekah dan Allah tidak menyukai setiap orang yang tetap dalam kekafiran, dan selalu berbuat dosa”.*

Menurut Kasmir (2000:73) kredit dalam Islam diartikan dengan istilah pembiayaan. Pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara kedua belah pihak (kreditur dan debitur) untuk mengembalikan

uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil.

Supramono, (1996:16) menyatakan prinsip bagi hasil adalah prinsip berdasarkan syariah. Prinsip bagi hasil yang digunakan antara lain:

1. Menetapkan imbalan yang akan diberikan kepada masyarakat sehubungan dengan penggunaan dana masyarakat yang dipercayakan kepadanya.
2. Menetapkan imbalan yang akan diterima sehubungan dengan penyediaan dana kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan baik untuk keperluan investasi maupun modal kerja.
3. Menetapkan imbalan sehubungan dengan kegiatan yang lazim dilakukan oleh bank dengan prinsip bagi hasil.

Secara umum prinsip bagi hasil dalam perbankan syariah dapat dilakukan dalam empat akad utama, yaitu *musyarakah*, *mudharabah*, *muzaraah*, dan *musaqah*. Tetapi prinsip yang paling banyak digunakan adalah *musyarakah* dan *mudharabah*, sementara *muzaraah* dan *musaqah* dipergunakan khusus pembiayaan pertanian (Antonio,1999:143).

*Musyarakah* adalah akad kerjasama antara kedua pihak untuk usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan kontribusi dana (maal) dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan resiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan resiko akan ditanggung bersama sesuai kesepakatan. Jika dilihat dari sejenisnya, *musyarakah* ada 2 yaitu *sirkah hak milik/pemilikan* dan *sirkah uqud/ akad*.

Yang dimaksud dengan sirkah hak milik adalah sirkah terhadap zat seperti sirkah yang tercipta karena wasiat/ warisan (Antonio,1999:143).

Yusanto dan M K Widjajakusuma (2000:129) mengatakan sirkah ukud/akad terbagi menjadi:

1. *Syirkah al-Inan* yaitu syirkah antara dua orang atau lebih yang masing-masing mengikutkan modal ke dalam dan sekaligus menjadi pengelolanya, kemudian keuntungan dibagi diantara mereka berdasarkan kesepakatan.
2. *Syirkah al-Wujuh* yaitu modalnya dari pihak kedua.
3. *Syirkah al-Abdan* yaitu syirkah yang mengandalkan tenaga/keahlian saja tanpa harta untuk menerima pekerja dan keuntungan dibagi berdasarkan kesepakatan.
4. *Syirkah Mudharabah / Qiradh* terjadi bila pemilik modal (*Shohibul maal*) menyerahkan modalnya kepada pengelola (*Mudharib*) untuk dikelola dan keuntungannya dibagi menurut kesepakatan bersama.

Antonio (1992:147) menyatakan dalam aplikasi perbankan, musyarakah diperuntukkan untuk pembiayaan proyek. Dimana nasabah menyediakan dana untuk pembiayaan proyek tersebut, dan setelah proyek itu selesai, nasabah mengembalikan dana bersama bagi hasil yang telah disepakati untuk bank. Musyarakah digunakan untuk modal ventura maksudnya pada lembaga keuangan khusus yang dibolehkan untuk investasi dalam pemilikan perusahaan. Yaitu penanaman modal untuk jangka tertentu dan setelah itu bank menjual bagian sahamnya. Dalam

melakukan syirkah terdapat beberapa rukun yaitu adanya *sighat/akad* (ijab & qabul), pihak yang berakad dan adanya bentuk usaha.

Prinsip yang kedua adalah mudharabah. Para ahli ekonomi dan ahli hukum muslim setuju bahwa mudharabah merupakan dasar utama sebagai pengganti dari transaksi kredit yang berbunga dalam hal penyediaan dana bagi pengusaha. Perjanjian ini atas dasar *profit and loss sharing*, dianggap sesuai untuk membiayai jangka panjang bagi proyek-proyek industri (Sjahdeini,1999: 112).

Mudharabah adalah kerjasama usaha antara dua pihak dimana pihak pertama Syirkah Mudharabah / Qiradh terjadi bila pemilik modal (*Shohibul maal*) menyerahkan seluruh (100%) modalnya kepada pengelola (*Mudharib*) untuk dikelola dan keuntungannya dibagi menurut kesepakatan bersama. Sedangkan seandainya kerugian itu disebabkan karena kelalaian si pengelola maka si pengelola harus bertanggung jawab atas kerugian tersebut dan jika kerugian itu disebabkan bukan karena kelalaian si pengelola maka kerugian ditanggung oleh pemilik modal. (Antonio,1999:149).

*Mudharabah* ialah perjanjian antara pemilik modal (uang/barang) dengan pengusaha (*entrepreneur*). Dalam perjanjian ini pemilik modal bersedia membiayai sepenuhnya suatu proyek /usaha dan pengusaha setuju untuk mengelola proyek tersebut dengan pembagian bagi hasil sesuai dengan perjanjian (Siamat,1995:126)

Antonio (1999:151) menyatakan mudharabah terbagi menjadi 2, yaitu *mudharabah muthlaqah* yaitu kerja sama antara shohibul mal dan mudharib yang cakupannya sangat luas dan tidak dibatasi oleh spesifikasi jenis usaha, waktu dan daerah bisnis. *Mudharabah muqayyadah* adalah kebalikan dari mudharabah muthlaqah, yaitu si mudharib dibatasi dengan batasan jenis usaha, waktu dan daerah bisnis.

*Mudharabah* dalam aplikasi perbankan diterapkan pada produk pendanaan dan pembiayaan. Pada sisi pembiayaan mudharabah diterapkan untuk pembiayaan modal kerja perdagangan dan investasi khusus/*mudharabah muqayyadah*.

Selain itu ada pembiayaan yang lain seperti *qord hasan* digunakan untuk pembiayaan bagi kredit konsumtif yang hanya disediakan bagi masyarakat yang miskin sebagai pinjaman bantuan tanpa biaya, dan murabahah digunakan untuk pembiayaan modal kerja jangka pendek. (Sjahdeini,1999:112).

Transaksi dalam sistem kredit sebenarnya sudah ada sejak zaman Rasul, bahkan beliau pun pernah mengalami. Adapun dalam Al-Qur'an di jelaskan dalam surat Al-Baqoroh ayat 280:

وَإِنْ كَانَتْ ذُو عُسْرَةٍ فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ ۚ وَأَنْ تَصَدَّقُوا خَيْرٌ لَّكُمْ ۖ إِنْ كُنْتُمْ

تَعْلَمُونَ ﴿٢٨٠﴾

Artinya:

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

Selain itu juga dalam sebuah riwayat hadist disebutkan bahwa:

عَنْ سَعِيدِ بْنِ أَبِي بُرْدَةَ عَنْ أَبِيهِ عَنْ جَدِّهِ ، أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بَعَثَ مُعَاذًا وَأَبَا مُوسَى إِلَى الْيَمَنِ قَالَ: يَسِّرًا وَلَا تُعَسِّرًا وَبَشْرًا وَلَا تُنْفِرًا وَتَطَاوَعًا وَلَا تَخْتَلِفَا

Artinya:

*“Telah berkata kepada kami dari Wakiq, dari Abu Syu’bah, dari said bin Abi Burdah daru ayahnya berkata: Nabi SAW mengutus Abu Musa dan Muadz ke Yaman lalu beliau berkata: senangkanlah mereka, dan janganlah engkau membuat mereka pergi dengan rasa takut. Hendaklah kamu berdua bersikap memberikan kemudahan, jangan mempersulit. Dan hendaklah kamu berdua saling membuat kesepakatan dan janganlah saling berbeda pendapat”.* (HR Bukhari dan Muslim)

Dari uraian di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa Islam adalah tata aturan hidup/ *way of life* yang lengkap, dimana dalam aturan Islam tidak hanya mengatur ritual/ibadah saja tapi untuk urusan muamalahpun diatur, sehingga manajemen kredit dalam perspektif Islam adalah pengelolaan kredit yang diatur secara baik dan benar untuk menghindari kesalahan, kerugian dan menegakkan kebenaran. Manajemen kredit dimaksudkan untuk kepentingan dan kesejahteraan semua masyarakat secara adil, baik dan tidak merugikan kedua belah pihak baik untuk kreditur maupun debitur.

Manajemen kredit dalam Islam terdiri dari kredit yang akan diberikan kepada masyarakat harus dianalisis terlebih dahulu, bagaimana wataknya, apakah dia orang yang jujur atau tidak. Sebagaimana disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan dari Abdullah, bahwa kejujuran/kebenaran menuntun kepada kebajikan dan kebajikan menuntun kepada surga. Dan

apabila orang yang terus menerus berkata benar/jujur maka ia akan menjadi orang shiddiq, dan begitu sebaliknya orang yang tidak jujur (HR. Bukhari dan Muslim). Dalam proses pemberian kredit tidak mempersulit tapi justru harus membuat senang sehingga tercipta suatu kesepakatan yang dituangkan dalam akad perjanjian kredit. Kesepakatan ini harus ditulis dengan tujuan untuk memelihara hak dan mencegah terjadinya perselisihan diantara keduanya (debitur dan kreditur) serta demi kedamaian dan keamanan. Memberi tangguh atau member waktu jangka tempo baru pembayaran sampai pihak debitur bisa membayarnya dan bersikap ramah terhadap debitur juga sangat dianjurkan oleh Islam. Selain itu pengawasan dilakukan secara holistik, yaitu pengawasan secara menyeluruh segala aspek, baik itu pengawasan debitur, kreditur dan terlebih lagi pengawaasan dari Allah.

## **2.5. Persamaan dan Perbedaan Pegadaian Syariah dan Pegadaian Konvensional**

Dalam perspektif ekonomi, pegadaian merupakan salah satu alternatif pendanaan yang sangat efektif karena tidak memerlukan proses dan persyaratan yang rumit. Pegadaian melaksanakan kegiatan lembaga keuangan berupa pembiayaan dalam bentuk penyaluran dana ke masyarakat atas dasar hukum gadai. Tugas pokok dari lembaga ini adalah memberikan pinjaman kepada masyarakat yang membutuhkan.

Menurut Alfian Sumirat (2009:2) menyebutkan persamaan dan perbedaan pegadaian syariah dan pegadaian konvensional adalah sebagai berikut:

a. Persamaan pegadaian syariah dan konvensional

- Hak gadai atas pinjaman uang
- Adanya agunan sebagai jaminan utang
- Tidak boleh mengambil manfaat barang yang digadaikan
- Biaya barang yang digadaikan ditanggung oleh para pemberi gadai
- Apabila batas waktu pinjaman uang habis barang yang digadaikan boleh dijual atau dilelang.

b. Perbedaan pegadaian syariah dan konvensional

**Tabel 2.2**  
**Perbedaan Pegadaian Syariah dan Konvensional**

<b>Pegadaian Syariah</b>	<b>Pegadaian Konvensional</b>
<i>Rahn</i> dalam hukum Islam dilakukan secara sukarela atas dasar tolong menolong tanpa mencari keuntungan	Gadai menurut hukum perdata disamping berprinsip tolong menolong juga menarik keuntungan dengan cara menarik bunga atau sewa modal.
<i>Rahn</i> berlaku pada seluruh benda baik harus yang bergerak maupun yang tidak bergerak	Dalam hukum perdata hak gadai hanya berlaku pada benda yang bergerak .
Dalam <i>rahn</i> tidak ada istilah bunga (biaya penitipan, pemeliharaan, penjagaan dan penaksiran). Singkatnya biaya gadai syariah lebih kecil dan hanya sekali dikenakan.	Adanya istilah bunga (memungut biaya dalam bentuk bunga yang bersifat akumulatif dan berlipat ganda).
Biaya administrasi menurut ketentuan golongan barang.	Biaya administrasi menurut prosentase berdasarkan golongan barang.

Hanya memungut biaya (termasuk asuransi barang) sebesar 4% untuk jangka waktu 2 bulan. Bila lewat 2 bulan nasabah tak mampu menebus barangnya, masa gadai bisa diperpanjang dua periode. Jadi. Total waktu maksimalnya 6 bulan. "Tidak ada tambahan pungutan biaya untuk perpanjangan waktu. Tapi, jika melewati masa 6 bulan, pihak pegadaian akan langsung mengeksekusi barang gadai.	Menarik bunga 10%-14% untuk jangka waktu 4 bulan, plus asuransi sebesar 0,5% dari jumlah pinjaman. Jangka waktu 4 bulan itu bisa terus diperpanjang, selama nasabah mampu membayar bunga.
Jasa simpanan berdasarkan taksiran	Sewa modal berdasarkan uang pinjaman
Uang pinjaman (UP) gol A 90% dari taksiran. UP gol BCD 90% dari taksiran.	Uang Pinjaman (UP) gol A 92% dari taksiran. UP gol BCD 80% dari taksiran.
Jasa simpanan dihitung dengan: Konstanta x taksiran	Sewa modal dihitung dengan: Prosentase x UP
Bila ada satu tahun uang kelebihan tidak diambil maka diserahkan lembaga ZIS.	Bila dalam satu tahun uang kelebihan tidak diambil maka kelebihan tersebut menjadi milik pegadaian.

Sumber: Data diolah

## 2. 6. Konsep Pengembangan Pegadaian Syariah dengan Analisis SWOT

Perkembangan lembaga pegadaian syariah ibarat jamur pada musim hujan, seiring dengan perkembangan pegadaian konvensional meskipun secara kuantitas kantor jaringan, nasabah, omzet, dan laba masih belum besar. Namun, paling tidak perkembangannya patut dipertimbangkan apalagi dengan adanya kebijakan manajemen di beberapa daerah kantor jaringan pegadaian konvensional dikonversi semuanya menjadi kantor jaringan pegadaian syariah (Rais,2010:1).

Kini keberadaan Pegadaian Syariah ini di Indonesia sudah memasuki tahun ke-8 sejak diluncurkan pada Januari 2003, meskipun perkembangannya sudah cukup mengembirakan agar dapat memilih dan menetapkan strategi dan sasaran sehingga tersusun program-program dan proyek-proyek yang efektif dan efisien maka diperlukan suatu analisis yang tajam. Salah satu analisis yang cukup populer adalah Analisis SWOT.

Analisa SWOT adalah sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Satu hal yang harus diingat baik-baik oleh para pengguna analisa SWOT, bahwa analisa SWOT adalah semata-mata sebuah alat analisa yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi, dan bukan sebuah alat analisa ajaib yang mampu memberikan jalan keluar yang “cespleng” bagi masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi (<http://www.geocities.com>: hal 2).

Metoda analisa SWOT dianggap sebagai metoda analisa yang paling dasar, berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dari 4 (empat) sisi yang berbeda. Hasil analisis biasanya adalah arahan/rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisa SWOT akan membantu kita untuk melihat sisi-sisi yg terlupakan atau tidak terlihat selama ini (<http://meidii.multiply.com>).

Analisa ini terbagi atas empat komponen dasar yaitu :

S = *Strength*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.

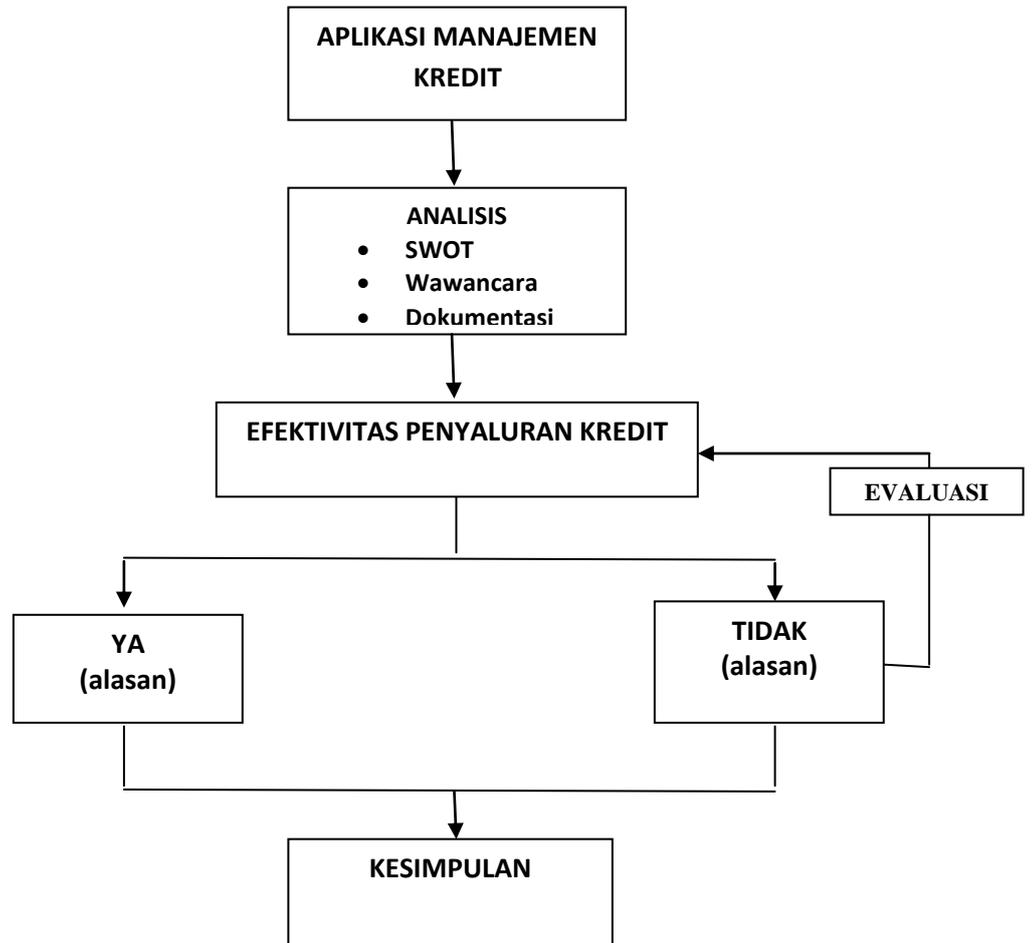
W = *Weakness*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.

O = *Opportunity*, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.

T = *Threat*, adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi di masa depan.

Urut-urutan dalam membuat analisa SWOT kualitatif, tidak berbeda jauh dengan urutan model kuantitatif, perbedaan besar diantara keduanya adalah pada saat pembuatan sub komponen dari masing-masing komponen. Apabila pada model kuantitatif setiap sub komponen S memiliki pasangan sub komponen W, dan satu sub komponen O memiliki pasangan satu sub komponen T, maka dalam model kualitatif hal ini tidak terjadi. Selain itu, Sub Komponen pada masing-masing komponen (S-W-O-T) adalah berdiri bebas dan tidak memiliki hubungan satu sama lain.

## 2.7. Kerangka Berpikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian yang berjudul Analisis Manajemen Kredit Dalam Menjaga Efektifitas Penyaluran Kredit Pada Pegadaian Syariah (Studi Pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri) akan dilakukan di Perum Pegadaian Syariah di kota Kediri yang beralaskan di Jl. Hayam Wuruk No.76 Kediri. Penetapan lokasi penelitian dilakukan secara purposif yang menurut Sugiyono (2007:8) sampling purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

Pegadaian Syariah Cabang Kediri di pilih karena merukan satu-satunya unit layanan Pegadaian Syariah yang beroperasi di wilayah Kediri.

#### **3.2 Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian**

Menurut Moehar Daniel dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Penelitian Kualitatif (1997:35) penelitian merupakan suatu tindakan yang dilakukan dengan sistematis dan teliti, dengan tujuan mendapatkan pengetahuan baru atau mendapatkan susunan dan tafsiran baru dari pengetahuan yang telah ada, dimana sikap orang yang bertindak itu harus kritis dan prosedur yang digunakan harus lengkap.

Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, di mana dalam pemecahan masalah penelitian menggunakan data empiris (Masyhuri,2008:13), serta membuat penyandaran

secara sistematis, faktual, dan akurat menjadi fakta-fakta dan sifat-sifat populasi tertentu tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variable satu dengan variable yang lain (Sugiyono, 2007:11).

Metode kualitatif sengaja dipilih karena fokus penelitian menitik beratkan pada kajian konseptual berupa butir-butir pemikiran dalam manajemen kredit dan bagaimana proses tersebut dijalankan dalam praktek di lapangan.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini berupa data yang diperoleh dilapangan, hasil wawancara dengan pimpinan atau pejabat yang ditunjuk di kantor Pegadaian Syariah.

Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumen terkait dengan praktek gadai syariah pada Pegadaian Syariah berupa akad-akad gadai, perhitungan biaya administrasi dan *ijarah*, serta data omset produk yang sudah di publikasikan. Di samping itu data sekunder juga diperoleh melalui studi kepustakaan (*library researce*) berupa buku panduan, literature kepustakaan dan catatan-catatan yang berhubungan dengan manajemen kredit.

### **3.3.2 Sumber Data**

Adapun sumber data dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu:

#### **1. Data primer**

Adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data melalui pertanyaan yang diajukan kepada perusahaan yang diteliti, yaitu: mengenai gambaran umum perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi dan kegiatan usaha yang dijalankan oleh perusahaan tersebut

#### **2. Data sekunder**

Adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber data yaitu berupa data-data yang dimiliki oleh perusahaan yang diteliti, antara lain: data jumlah nasabah, data kredit yang tersebar, data jumlah barang jaminan selama perusahaan didirikan, dan grafik data yang sesuai dengan masalah penelitian

## **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

### **3.4.1 Wawancara**

Wawancara sebagai metode yang efektif dalam pengumpulan data primer di lapangan, dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu (Azhar,2005:18). Dalam penelitian wawancara dilakukan dengan wawancara secara individual, yakni peneliti langsung bertatap muka dengan para responden narasumber.

Wawancara dilakukan secara langsung dengan account officer (AO) atau pejabat yang ditunjuk tentang pemberian kredit dan pelaksanaan manajemen kredit pada pegadaian syariah.

Wawancara juga dilakukan dengan nasabah (*rahin*), untuk melengkapi hasil wawancara dengan pihak ototitas pegadaian, karena hasil wawancara dengan pihak nasabah tersebut bisa diketahui informasi dari tangan pertama pengalaman dan pendapatnya terkait dengan pembiayaan yang pernah diterimanya.

#### **3.4.2 Studi Pustaka**

Dilakukan dengan mempelajari buku-buku kepustakaan (*texs book*) majalah-majalah dan jurnal-jurnal hasil penelitian. Data yang diperoleh dipelajari, dianalisis kemudian dibandingkan dengan teori-teori lain.

#### **3.4.3 Dokumentasi**

Dokumen merupakan salah satu alat yang diunakan dalam penelitian kualitatif ini. Menurut Moleong, dokumen ialah setiap bahan tertulis ataupun film, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan penyidik. Dokumen sudah sejak lama digunakan dalam penelitian sebagai sumberdata yang dapat dimanfaatkan untuk menguji, menasirkan bahkan untuk meramalkan (Azhar,2005:20). Dokumentasi dalam penelitian ini difokuskan pada arsip akad-akad yang terkait dengan praktek gadai syariah.

### **3.5 Teknik Analisa Data**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melalui pendekatan kualitatif, yang menurut Parsudi dalam Azhar (2005:20), adalah pendekatan yang dilakukan dengan memusatkan perhatian pada prinsip umum yang mendasari perwujudan dan satuan gejala sosial dan budaya yang ada untuk mendapatkan pola yang berlaku.

Analisis data penelitian ini dilakukan sejak dimulainya penelitian dan berkesinambungan sampai pengumpulan data selesai bahkan sesudahnya, yang difokuskan pada fenomena gadai syariah di Pegadaian Syariah. Selanjutnya data kualitatif yang diperoleh kemudian dirangkum dengan hasil wawancara dan dokumen lainnya, digunakan untuk menyusun deskripsi tentang pelaksanaan gadai syariah secara lengkap.

Tahap-tahap analisis data dapat dilakukan dengan beberapa tahapan, diantaranya: mengumpulkan data dengan analisis data, hasil pengumpulan data tersebut tentu saja perlu direduksi, yaitu dengan mengihtisarkan hasil pengumpulan data selengkap mungkin dan memilah-milahnya kedalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu, atau tema tertentu. Seperangkat hasil reduksi data juga perlu diorganisir ke dalam suatu bentuk tertentu sehingga terlihat sosoknya secara lebih utuh, display data tersebut sangat diperlukan untuk memudahkan upaya pemaparan dan penegasan kesimpulan.

## BAB IV

### PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Paparan Data Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Sejarah Pegadaian Syariah

Sejarah Pegadaian Syariah di Indonesia tidak dapat dipisahkan dari keinginan warga masyarakat Islam untuk melaksanakan transaksi ekonomi berdasarkan prinsip-prinsip Islam dan berdasarkan kebijakan Pemerintah dalam pengembangan praktek ekonomi dan lembaga keuangan yang sesuai dengan Hukum Islam. Oleh karena itu Pemerintah mengeluarkan Peraturan Perundang-undangan untuk meligitimasi secara hukum positif pelaksanaan praktek bisnis sesuai dengan *Syariah* termasuk didalamnya adalah gadai Syariah, kemudian DPR bersama Pemerintah merumuskan Rancangan Undang-undang Perbankan yang kemudian disahkan pada bulan Mei 1998 menjadi Undang-undang Nomor 10 tahun 1998 Tentang Perbankan, diantara peluang bertransaksi sesuai syariah adalah sebagaimana termuat pada pasal 1 ayat (12) :

“Pembiayaan berdasarkan prinsip Syariah adalah penyediaan uang atau tagihan yang dipersamakan dengan itu atau kesepakatan pinjam meminjam atau kesepakatan antara Bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil dan (13) Prinsip Syariah adalah aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dengan pihak lain untuk penyimpanan dana dan atau pembiayaan kegiatan usaha, atau kegiatan lainnya yang dinyatakan sesuai dengan Syariah, antara lain pembiayaan dengan prinsip bagi hasil (*mudhorabah*), pembiayaan penyertaan modal

(*musyarokah*), prinsip jual beli dengan memperoleh keuntungan (*murobahah*) atau pembiayaan barang modal dengan sewa murni tanpa pilihan (*Ijarah*) atau dengan pilihan pemindahan kepemilikan atas barang yang disewa dari pihak bank oleh pihak lain (*Ijarah wa iqtina*)

Adanya upaya untuk mempertahankan posisi pasar dengan jalan memberikan respon atas tuntutan masyarakat luas yang membutuhkan transaksi jasa keuangan yang didasarkan pada prinsip keadilan dan bebas dari unsur riba merupakan alasan mengapa pegadaian mendirikan usaha syariah.

Keberadaan PULS pada awalnya didorong oleh berkembangnya lembaga keuangan syariah. Di samping itu, masyarakat Indonesia yang menjadi nasabah Pegadaian kebanyakan adalah umat Islam. Keberadaan Pegadaian Syariah diharapkan mampu memperluas pangsa pasar Pegadaian, dan juga dapat memberikan rasa aman kepada nasabah, dikarenakan transaksinya sesuai dengan syariat Islam serta pinjaman yang diterapkan adalah pinjaman tanpa bunga dan halal.

Pegadaian syariah merupakan hasil kerja sama Perum Pegadaian dengan BMI pada bulan 14 Mei 2002, dengan modal awal Rp 1.550.000.000 dan kemudian ada penambahan dana Rp 24.435.000.000 guna perluasan jaringan PULS di Indonesia, sehingga total pembiayaannya Rp 25.985.000.000. Pembiayaan ini menggunakan skim *musyarokah* (kerjasama investasi bagi hasil). Nisbah bagi hasil yang disepakati antara BMI dan Perum Pegadaian, yaitu 50 % : 50 %, yang akan ditinjau setiap 6 bulan sekali dengan cara pembayaran bulanan untuk jangka waktu pembiayaan selama 12 bulan.

PULS Dewi Sartika Jakarta merupakan salah satu PULS yang pertama beroperasi di Indonesia. Adapun realisasi perkembangannya selama tahun 2003, yaitu mulai Januari sampai dengan Desember, dengan jumlah nasabah (*rahin*) 4.825 orang (Rais,2009:1)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Retno Setiani selaku pengelola Unit Pegadaian Syariah Cabang Kediri pada 11 Maret 2011 menyebutkan bahwa Pegadaian Syariah Cabang Kediri didirikan pada tanggal 1 April 2010. Pegadaian Syariah Cabang Kediri ini untuk sementara waktu merupakan satu-satunya unit layanan gadai syariah di wilayah kota/kabupaten Kediri

#### **4.1.2. Visi dan Misi Pegadaian Syariah Cabang Kediri**

Visi Pegadaian Syariah Cabang Kediri mengacu pada visi dan misi Perum Pegadaian, yaitu pada tahun 2013 pegadaian menjadi *champion* dalam pembiayaan mikro dan kecil berbasis gadai dan fidusia bagi masyarakat golongan menengah ke bawah.

Sebagai BUMN, Pegadaian mengemban tugas dari pemerintah untuk ikut melaksanakan pembangunan di sektor ekonomi, ditambah dengan kepentingan untuk mewujudkan visi, guna merumuskan misi Pegadaian, yaitu :

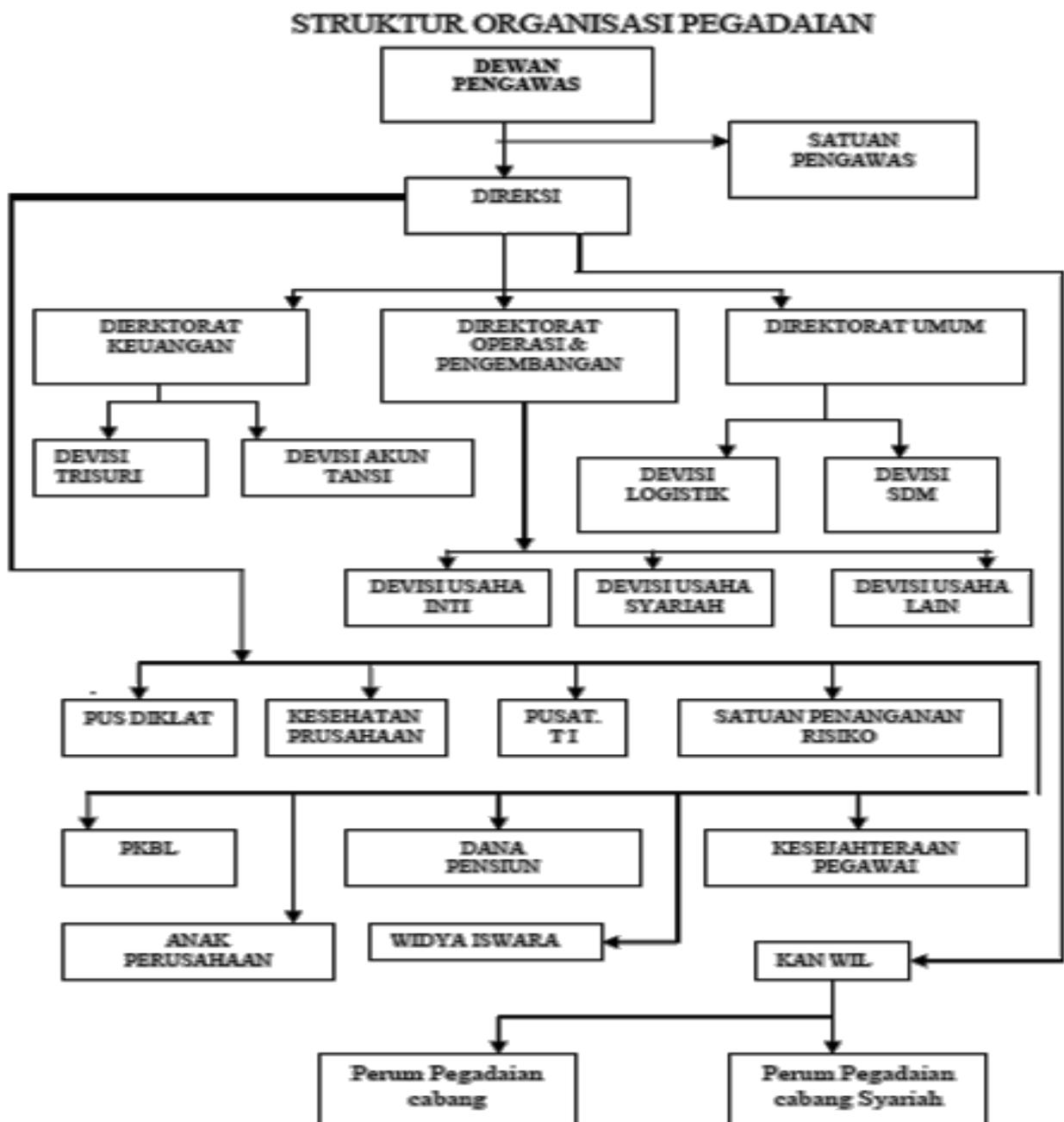
“Ikut membantu program pemerintah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat golongan menengah ke bawah, melalui kegiatan utama, berupa penyaluran pinjaman gadai dan melakukan usaha lain yang menguntungkan”.

Maka untuk melaksanakan misi tersebut, dicanangkan budaya perusahaan yang diimplementasikan dalam etos dan budaya kerja **Si Intan**,

yakni Inovatif, Nilai Moral Tinggi, Terampil, Adi Layanan, dan Nuansa Citra (Pegadaian Syariah).

#### 4.1.3. Struktur Pegadaian Syariah Cabang Kediri

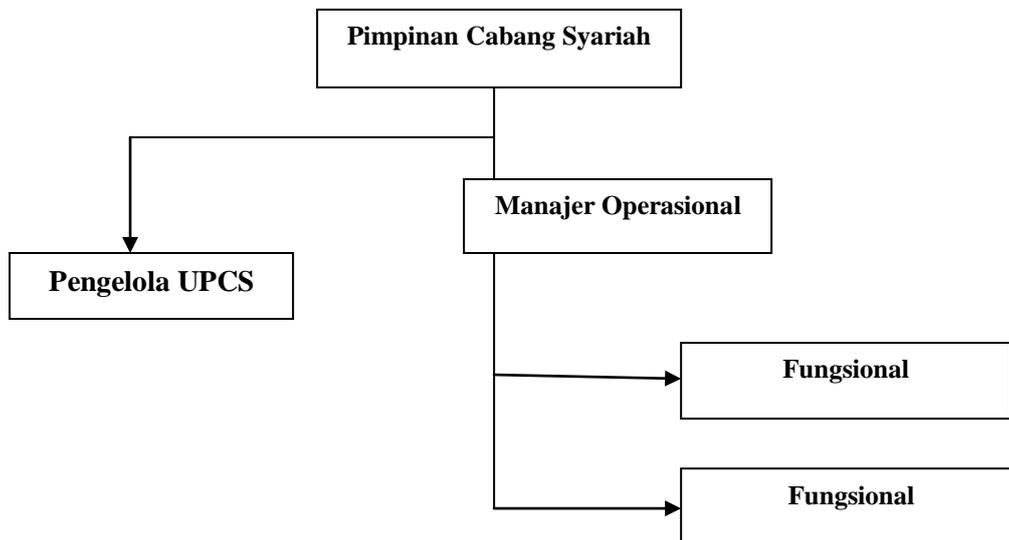
Gambar 4.1



Sumber: Dokumen Pegadaian Syariah

Gambar 4.2

**STRUKTUR ORGANISASI KANTOR CABANG SYARIAH  
KELAS III**



Sumber: Dokumen Pegadaian Syariah Cabang Kediri

Pimpinan Cabang Syariah mempunyai fungsi merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan kegiatan operasional, administrasi dan keuangan usaha *Rahn* dan *Non Rahn* Kantor Cabang Pegadaian Syariah serta Unit Pelayanan Cabang (UPC) Syariah.

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, pemimpin Cabang Syariah dibantu oleh Manajer Operasional dan Pengelola UPC Syariah yang bertanggung jawab langsung kepada Pemimpin Cabang Syariah. Manajer Operasional mempunyai fungsi merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi penetapan harga taksiran, penetapan kelayakan kredit, penetapan besaran uang pinjaman, administrasi, keuangan, serta pembuatan laporan kegiatan operasional usaha *rahn* dan *non rahn* pada kantor Cabang Pegadaian Syariah. Pengelola UPC

Syariah mempunyai fungsi mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional, mengawasi administrasi, keuangan, keamanan, ketertiban, dan kebersihan serta pembuatan laporan kegiatan UPC Syariah.

Selain Manajer Operasional dan Pengelola UPC Syariah Pimpinan Cabang Syariah Kelas III dibantu oleh:

- 1) Penaksir
- 2) Penyimpan
- 3) Pemegang Gudang
- 4) Pendukung Administrasi dan Pembayaran
- 5) Fungsional Non *Rahn*

Hasil wawancara dengan Ibu Retno pada tanggal 3 Maret 2011 menerangkan bahwa struktur organisasi pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri masih belum lengkap. Dalam kantor cabang Kediri ini pelaksanaan sehari-hari hanya dikelola oleh satu orang Pengelola UPC Syariah dan Pendukung Administrasi dan Pembayaran. Mengenai kelengkapan struktur organisasi yang masih kurang ini masih menunggu kebijakan dari kantor wilayah Pegadaian Syariah.

#### **4.1.4. Produk dan Layanan Pegadaian Syariah Cabang Kediri**

Pedoman Operasional Gadai Syariah (POGS) Perum Pegadaian, pada dasarnya dapat melayani produk dan jasa sebagai berikut (POGS,2008):

- a. Pemberian pinjaman atau pembiayaan atas dasar hukum gadai syariah (*rahn*), yaitu pegadaian syariah mensyaratkan penyerahan barang gadai

oleh nasabah (*rahin*) untuk mendapatkan uang pinjaman, yang besarnya sangat ditentukan oleh nilai barang yang digadaikan.

- b. Penaksiran nilai barang, yaitu pegadaian syariah memberikan jasa penaksiran atas nilai suatu barang yang dilakukan oleh calon nasabah (*rahin*). Demikian juga orang yang bermaksud menguji kualitas barang yang dimilikinya saja dan tidak hendak menggadaikan barangnya. Jasa itu diberikan karena pegadaian syariah mempunyai alat penaksir yang keakuratannya dapat diandalkan, serta sumber daya manusia yang berpengalaman dalam menaksir. Untuk jasa penaksiran ini hanya memungut biaya penaksiran.
- c. Penitipan barang (*ijarah*), yaitu menyelenggarakan penitipan barang (*ijarah*) orang-orang yang mau menitipkan barang ke kantor pegadaian syariah berdasarkan pertimbangan keamanan dan alasan-alasan tertentu lainnya. Usaha ini dapat dijalankan oleh karena pegadaian syariah memiliki tempat dan gudang penyimpanan barang yang memadai. Apalagi mengingat tempat penyimpanan untuk barang gadai tidak selalu penuh, sehingga ruang kosong dapat digunakan. Atas jasa penitipan dimaksud, pegadaian syariah dapat memungut ongkos penyimpanan.
- d. *Gold Counter* (Gerai Emas), yaitu tempat penjualan emas yang menawarkan keunggulan kualitas dan keaslian. Gerai ini mirip dengan gerai emas Galeri 24 yang ada di pegadaian konvensional. Emas yang dijual di gerai ini dilengkapi dengan sertifikat jaminan, sehingga dapat memikat warga masyarakat kalangan menengah ke atas.

Beberapa produk pegadaian Syariah diantaranya adalah:

- a. Produk berupa *Murabahah* Logam Mulia, yaitu Pegadaian Syariah menjual Logam Mulia berupa emas murni 99% atau 24 karat dengan berat 5 gram, 10 gram, 25 gram, 50 gram, 100 gram dan 1 kg
- b. Arrum (Gadai Syariah) adalah pinjaman dengan sistim angsuran untuk usaha mikro hanya dengan menyimpan BPKB motor atau mobil, disini disediakan dana dari Rp. 3.000.000,- (tiga juta rupiah) sampai dengan Rp. 200.000.000. (dua ratus juta rupiah).
- c. *Rahn Ijarah/* Gadai Syariah adalah skim pinjaman yang mudah dan praktis untuk memenuhi kebutuhan dana bagi masyarakat dengan sistim gadai sesuai syariah, dengan agunan berupa emas, perhiasan elektronik dan kendaraan bermotor.

## **4.2 Pembahasan Data Hasil Penelitian**

### **4.2.1. Penerepan Manajemen Kredit pada Pegadaian Syariah**

#### 1. Aspek Perencanaan

Dalam menjalankan manajemen kredit, Pegadaian Syariah melakukan perencanaan tahunan. Hasil wawancara dengan Ibu Retno selaku pengelolng cabang Pegadaian Syariah di Kediri pada tanggal 11 Maret 2011 adalah sebagai berikut:

Program kerja Pegadaian Syariah Cabang Kediri ini adalah untuk mencapai target omzet yang sudah ditetapkan oleh Kanwil Pegadaian Surabaya. Dan untuk aplikasinya target yang dicapai masih sekitar 30%.

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa perencanaan awal Pegadaian Syariah Cabang Kediri adalah untuk mencapai target omzet tahun 2010 dan 2011 dengan rincian sebagai berikut:

a. Rencana produk yang akan ditawarkan

Pada awal berdiri tahun 2010, Pegadaian Syariah Cabang Kediri membuat perencanaan tahunan. Untuk produk yang akan dipasarkan pada tahun 2010 guna mencapai target operasional adalah produk pembiayaan *murabahah* logam mulia berupa emas (Mulia), produk Gadai Ar-Rahn dan produk Gadai Arrum.

b. Rencana target omzet

Kantor Wilayah Pegadaian Surabaya menetapkan target omzet Pegadaian Syariah Cabang Kediri pada tahun 2010 adalah sebesar Rp. 8.100.000.000 dengan alokasi pada tiap produknya sebesar 92,6% atau Rp. 7.500.000.000 per tahun atau Rp. 625.000.000 per bulan untuk produk Ar-Rahn, 6,2% atau Rp. 500.000.000 per tahun atau 41.666.667 per bulan untuk produk Arrum, dan sisanya yaitu 1,2% atau Rp. 100.000.000 per tahun atau Rp. 8.333.333 per bulan untuk produk Mulia.

Landasan ditetapkannya rencana target omzet tahun 2010 diantara adalah masih satu-satunya layanan gadai syariah di Kota Kediri yang diterbitkan oleh Perum Pegadaian serta mayoritas penduduk Kota Kediri memeluk agama Islam.

c. Rencana target jumlah nasabah

Untuk mencapai jumlah omzet yang diinginkan maka Kantor Wilayah Pegadaian melakukan perencanaan jumlah nasabah yang ingin dicapai. Rincian perencanaan jumlah nasabah adalah sebagai berikut, untuk produk Ar-Rahn sejumlah 2596 nasabah, produk Arrum sejumlah 63 nasabah dan produk Mulia sejumlah 10 nasabah.

Berikut ini adalah tabel target operasional Pegadaian Syariah Cabang Kediri tahun 2010. Jumlah nasabah untuk produk Ar-Rahn menjadi target tertinggi karena merupakan produk utama dari Pegadaian Syariah.

**Tabel 4.1**  
**Target Operasional CPS Kediri Th. 2010**

<b>Produk</b>	<b>Rupiah/Th</b>	<b>Nasabah/Th</b>	<b>Bj/Th</b>	<b>Rupiah/bln</b>
<b>AR-RAHN</b>	<b>7.500.000.000</b>	<b>2596</b>	<b>2083</b>	<b>625.000.000</b>
<b>ARRUM</b>	<b>500.000.000</b>	<b>63</b>		<b>41.666.667</b>
<b>MULIA</b>	<b>100.000.000</b>	<b>10</b>		<b>8.333.333</b>
<b>Total</b>	<b>8.100.000.000</b>	<b>2669</b>	<b>2083</b>	<b>675.000.000</b>

Sumber: Dokumen Pegadaian Syariah 2010

d. Rencana strategi promosi

Hasil wawancara dengan Ibu Retno pada tanggal 11 April 2011 tentang strategi promosi adalah sebagai berikut:

Dalam mencapai target omzet Pegadaian Syariah Cabang Kediri strategi yang dijalankan adalah berupa promosi kepada masyarakat tentang produk-produk Pegadaian Syariah. Promosi ini dapat berupa penyebaran brosur pada masyarakat maupun menjadi sponsor acara-acara di masyarakat.

Dari wawancara diatas diketahui bahwa untuk mencapai target omzet yang ingin dicapai Pegadaian Syariah Cabang Kediri akan

menjalankan promosi kepada masyarakat melalui penyebaran brosur maupun menjadi sponsor acara-acara di masyarakat. Strategi ini merupakan strategi yang dinilai cukup baik dalam mengenalkan produk-produk Pegadaian Syariah pada masyarakat, disamping tidak membutuhkan tenaga banyak juga dinilai lebih efektif.

e. Rencana untuk menghadapi persaingan

Dalam menghadapi persaingan dengan gadai di bank-bank syariah Pegadaian Syariah menggunakan strategi *grace periode*, keunggulan *grace periode* yang tidak dimiliki oleh bank-bank syariah adalah (wawancara tanggal 11 Maret 2011):

- 1) Hitungan *ijarah* per 10 hari.
- 2) Adanya kelonggaran sampai tanggal lelang (2 minggu dari tanggal jatuh tempo) tanpa adanya biaya tambahan.
- 3) Melayani semua lapisan masyarakat, tidak adanya syarat dalam gadai emas (kadar emas).
- 4) Syarat mudah tanpa buka rekening.

Perencanaan tahunan target operasional Pegadaian Syariah pada tahun 2010 mengalami peningkatan pada tahun 2011, yaitu peningkatan jumlah omzet yang dicapai pada tiap produknya. Berikut adalah rincian target operasional Pegadaian Syariah Cabang Kediri tahun 2011.

**Tabel 4.2**  
**Target Operasional CPS Kediri Tahun 2011**

Produk	Rupiah/Th	Nasabah/Th	Bj/Th	Rupiah/bln
AR-RAHN	10.000.000.000	2596	2083	625.000.000
ARRUM	1.000.000.000	63		41.666.667
MULIA	500.000.000	10		8.333.333

Sumber: Dokumen Pegadaian Syariah 2011

Aspek perencanaan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen kredit sebagaimana firman Allah SWT (<http://wanvisioner.blogspot.com/2009/>),

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهِ  
عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا  
تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ ﴿٦٠﴾

Artinya:

*Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya, sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan) (QS. Al-Anfaal:60).*

## 2. Aspek Pengorganisasian

Agar tujuan tercapai maka dibutuhkan pengorganisasian yang baik. Allah berfirman dalam surat Ash Shaff ayat 4,

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَانَهُمْ بُنِينَ مَرْصُوعًا ﴿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)*

Kelengkapan stuktur organisasi pada kantor cabang Pegadaian Syariah berdasarkan pedoman Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perum Pegadaian dapat dilihat pada gambar 4.2.

Dari gambar 4.2 dapat diketahui bahwa struktur organisasi kantor cabang Pegadaian Syariah terdiri dari Pimpinan cabang syariah, Pengelola Unit Pelayanan Cabang Syariah (UPCS), Manajer operasional, dan Fungsional.

Pimpinan Cabang Syariah mempunyai fungsi merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan kegiatan operasional, administrasi dan keuangan usaha *Rahn* dan *Non Rahn* Kantor Cabang Pegadaian Syariah serta Unit Pelayanan Cabang (UPC) Syariah. Untuk menyelenggarakan fungsi tersebut, Pimpinan cabang Syariah mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana kerja serta anggaran kantor Cabang Pegadaian Syariah dan UPC Syariah berdasarkan acuan yang telah ditetapkan.
- b. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan operasional usaha *rahn* dan *non rahn*.
- c. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan operasional UPC Syariah.
- d. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengelolaan modal kerja.

- e. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengelolaan administrasi serta pembuatan laporan kegiatan operasional Kantor Cabang Pegadaian Syariah.
- f. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan kebutuhan dan penggunaan sarana prasarana, serta kebersihan Kantor Cabang Pegadaian Syariah dan UPC Syariah
- g. Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pemasaran dan pelayanan konsumen.
- h. Mewakili kepentingan Perusahaan baik ke dalam maupun ke luar berdasarkan kewenangan yang diberikan oleh atasan.

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, Pimpinan Cabang Syariah dibantu oleh Manajer Operasional dan Pengelola UPC Syariah yang bertanggung jawab langsung kepada Pimpinan Cabang Syariah. Manajer Operasional Usaha *Rahn* mempunyai fungsi merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi penetapan taksiran barang jaminan, penetapan besaran uang pinjaman, keuangan, dan administrasi usaha *rahn* sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta pembuatan laporan kegiatan operasional usaha *rahn* pada Kantor Cabang Pegadaian Syariah. Manajer Operasional Usaha *Rahn* dibantu oleh para Fungsional. Untuk menyelenggarakan fungsi di atas, Manajer Operasional Usaha *Rahn* mempunyai tugas:

- a. Merencanakan, mengkoordinasikan melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional usaha *rahn*.

- b. Menangani barang jaminan bermasalah (taksiran tinggi, rusak, palsu dan barang polisi) usaha *rahn*
- c. Merencanakan, mengkoordinasikan melaksanakan, dan mengawasi lelang barang jaminan usaha *rahn*
- d. Melaksanakan pengawasan serta uji petik dan terprogram terhadap barang jaminan yang masuk
- e. Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi administrasi usaha *rahn*, keuangan, serta pembuatan laporan kegiatan operasional usaha *rahn* pada Kantor Cabang Pegadaian Syariah.

Manajer Operasional Usaha *Non Rahn* mempunyai fungsi merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi kegiatan operasional *non rahn*, penetapan kelayakan kredit, administrasi, keuangan, keamanan serta pembuatan laporan kegiatan operasional *non rahn* Kantor Cabang Pegadaian Syariah. Untuk menyelenggarakan fungsi tersebut, Manajer Operasional Usaha *Non Rahn* mempunyai tugas:

- a. Merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional *non rahn*.
- b. Menangani kredit macet serta asuransi kredit
- c. Melaksanakan pengawasan survey secara berkala dan terprogram terhadap masalah *non rahn*
- d. Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi pengadministrasian dokumen kredit *non rahn*.

Pengelola UPC Syariah mempunyai fungsi mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional, mengawasi administrasi, keuangan, keamanan, ketertiban, dan kebersihan serta pembuatan laporan kegiatan UPC Syariah. Untuk menyelenggarakan fungsi tersebut, Pengelola UPC Syariah mempunyai tugas:

- a. Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional UPC Syariah
- b. Menangani barang jaminan bermasalah dan barang jaminan lewat jatuh tempo
- c. Melakukan pengawasan secara uji petik dan terprogram terhadap barang jaminan yang masuk
- d. Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi administrasi, keuangan, keamanan, ketertiban dan kebersihan serta pembuatan laporan kegiatan operasional UPC Syariah.

Pengelola UPC Syariah dibantu para Fungsional. Fungsional disini diantaranya adalah penaksir. Penaksir mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan penaksiran barang jaminan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam rangka mewujudkan penetapan taksiran dan uang pinjaman yang wajar dan citra baik perusahaan, serta mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi kegiatan administrasi dan uang. Untuk menyelenggarakan fungsi tersebut penaksir mempunyai tugas:

- a. Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan untuk mengetahui mutu dan nilai barang serta bukti kepemilikannya dalam rangka menentukan dan menetapkan golongan taksiran dan uang pinjaman
- b. Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan yang akan dilelang untuk mengetahui mutu dan nilai, dalam menentukan harga dasar barang jaminan yang akan dilelang
- c. Merencanakan dan menyiapkan barang jaminan yang akan disimpan agar terjamin keamanannya
- d. Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan administrasi dan keuangan, sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mendukung kelancaran pelaksanaan operasional kantor cabang
- e. Mengorganisasikan pelaksanaan tugas pekerjaan Pendukung Administrasi dan Pembayaran
- f. Membimbing Pendukung Administrasi dan Pembayaran dalam rangka pembinaan dan kelancara tugas.

Dalam operasional Cabang Pegadaian Syariah akan melaporkan setiap kegiatan operasionalnya kepada Kantor Wilayah Pegadaian sesuai dengan skema pada gambar 4.1.

Untuk menunjang kinerja dalam Pegadaian Syariah juga dilakukan rapat koordinasi, rapat ini dilaksanakan apabila ada peraturan

atau ketetapan baru maupun evaluasi kinerja dalam Pegadaian Syariah dan waktunya pun tidak ditentukan.

Dalam aplikasi manajemen kredit di Pegadaian Syariah cabang Kediri pada awal berdiri pada tahun 2010 hingga tahun 2011 aspek organisasi yang ada masih belum sesuai dengan pedoman Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perum Pegadaian yang tercantum pada penjelasan struktur organisasi (gambar 4.2). Karena dalam operasional sehari-hari Pegadaian Syariah Cabang Kediri hanya dikelola oleh satu orang Pengelola Unit Pegadaian Cabang Syariah dan satu orang pendukung administrasi dan pembayaran.

Hal ini menyebabkan adanya perangkapan tugas dan wewenang pada masing-masing orang sehingga target yang diinginkan tidak dapat dikerjakan secara maksimal.

### 3. Aspek Pelaksanaan

#### a. Produk-produk Pegadaian Syariah Cabang Kediri

##### 1) MULIA

MULIA merupakan produk Pegadaian Syariah berupa *murabahah* logam mulia berupa emas murni 99% atau 24 karat dengan berat 5 gram, 10 gram, 25gram, 50 gram, 100 gram, dan 1 kg.

Adapun syarat-syarat-syaratnya adalah:

- a) Foto copy Kartu Tanda Penduduk Nasabah
- b) Membayar uang muka

c) Menandatangani akad *murabahah*

Karena produk ini merupakan produk *murabahah* maka aspek yang dinilai dalam pemberian kredit pada calon debitur adalah *character* dan *condition* berdasarkan teori Kasmir. Karakter nasabah dinilai dari latar belakang si pemohonan sampai latar belakang pendidikan maupun pekerjaan. Sedangkan kondisi dinilai memperhatikan kondisi ekonomi sekarang dan untuk dimasa yang akan datang.

Alasan dipilihnya emas sebagai produk investasi di Pegadaian Syariah itu dikarenakan alasan-alasan sebagai berikut (Dukumen Pegadaian Syariah):

- a) Sudah dikenal dalam sistem ekonomi dunia sejak 40 ribu tahun sebelum masehi.
- b) Emas acap kali diidentikan dengan sesuatu yang nomor satu, prestisius, dan elegan.
- c) Emas dalam keadaan murni, dalam udara biasa tidak teroksidasi sehingga sifatnya tahan karat.
- d) Emas banyak digunakan standard keuangan di banyak negara, sebagai perhiasan, sebagai instrumen teknologi, cadangan devisa, dan alat pembayaran yang paling utama di dunia.

Berikut tabel perkembangan harga emas dalam 5 tahun terakhir,

**Tabel 4.3**  
**Perkembangan Harga Emas dalam 5 Tahun Terakhir**

<b>Tahun</b>	<b>Harga Emas 24 Karat</b>
<b>2005</b>	<b>153.306</b>
<b>2006</b>	<b>192.000</b>
<b>2007</b>	<b>235.733</b>
<b>2008</b>	<b>295.836</b>
<b>2009</b>	<b>349.800</b>
<b>2010</b>	<b>410.810</b>

Sumber: Dokumen Pegadaian Syariah

Penetapan margin dalam pembiayaan Mulia ditetapkan dengan sistem flat sesuai dengan jangka waktu dan uang muka. Dan besarnya biaya administrasi yang dikenakan adalah sebesar Rp. 60.000,-.

2) Ar-Rahn (Gadai Syariah)

Persyaratan yang harus dipenuhi oleh anggota masyarakat yang ingin melakukan gadai syariah adalah sebagai berikut (Observasi tanggal 1 Februari 2011):

- a) Membawa fotokopi KTP atau identitas lain yang masih berlaku (SIM, Paspor).
- b) Menyerahkan barang jaminan. Barang jaminan dalam gadai syariah yang memenuhi syarat barang bergerak, seperti perhiasan emas, berlian, barang-barang elektronik, kendaraan bermotor, atau alat-alat rumah tangga lainnya.

Prosedur pemberian pinjaman (*marhun bih*) dalam gadai syariah dapat dijelaskan sebagai berikut (Hasil wawancara tanggal 11 Maret 2011):

- a) Nasabah menyerahkan kartu identitas beserta barang jaminan ke loket
- b) Petugas Pegadaian menaksir (*marhun*) agunan yang diserahkan dengan menilai tes kadar dan tes berat.
- c) Besarnya pinjaman/*marhun bih* adalah sebesar 90% dari taksiran *marhun*
- d) Apabila disepakati besarnya pinjaman, nasabah menandatangani akad dan menerima uang pinjaman

**Tabel 4.4**  
**Penggolongan Pinjaman dan Biaya Administrasi**

Golongan <i>Marhun Bih</i>	Plafon <i>Marhun Bih</i> (Rp)	Biaya Administrasi (Rp)
A1	20.000 – 150.000	1.000
B1	151.000 – 500.000	3.000
C1	501.000 – 1.000.000	8.000
C2	1.005.000 – 5.000.000	15.000
C3	5.010.000 – 10.000.000	25.000
C4	10.050.000 – 20.000.000	40.000
D1	20.100.000 – 50.000.000	60.000
D2	50.100.000 – 200.000.000	100.000

Sumber : Dokumen Pegadaian Syariah

**Tabel 4.5**  
**Tarif Ijarah**

Golongan <i>Marhun Bih</i>	Plafon <i>Marhun Bih</i> (Rp)	Tarif (Rp)
A1	20.000 – 150.000	45
B1	151.000 – 500.000	73
C1	501.000 – 1.000.000	79
C2	1.005.000 – 5.000.000	79

C3	5.010.000 – 10.000.000	79
C4	10.050.000 – 20.000.000	79
D1	20.100.000 – 50.000.000	62
D2	50.100.000 – 200.000.000	62

Sumber: Dokumen Pegadaian Syariah

$$\mathbf{Ijarah = Taksiran / 10.000 \times Tarif}$$

Simulasi Perhitungan *Ijarah*:

- a) Nasabah memiliki barang jaminan berupa emas dengan nilai taksiran Rp. 10.000.000
- b) *Marhun Bih* maksimum yang dapat diperoleh nasabah tersebut adalah Rp. 9.000.000 (90% x taksiran)
- c) Maka besarnya *ijarah* yang menjadi kewajiban nasabah per 10 hari adalah :

$\text{Ijarah : } \frac{10.000.000}{10.000} \times \text{Rp. } \frac{79}{10} = \text{Rp. } 79.000$
--

Jika nasabah menggunakan *marhun bih* selama 25 hari, berhubung *ijarah* ditetapkan dengan kelipatan per 10 hari, maka besar *ijarah* adalah Rp. 237.000 dari Rp. 79.000 x 3 dibayarkan saat nasabah melinasi pinjaman atau memperpanjang *marhun bih*.

Simulasi perhitungan gadai konvensional:

- a) Nasabah memiliki barang jaminan berupa emas dengan nilai taksiran Rp. 10.000.000
- b) Pinjaman maksimum yang dapat diperoleh nasabah tersebut adalah Rp. 9.200.000 (92% x taksiran)

- c) Maka besarnya sewa modal yang menjadi kewajiban nasabah per 15 hari adalah :

$$\text{Sewa modal :Rp. } 9.200.000 \times 1.3\% \times 1 = \text{Rp. } 119.600$$

Jika nasabah menggunakan pinjaman selama 25 hari, berhubung sewa modal ditetapkan dengan kelipatan per 15 hari maka besar sewa modal yang harus dibayar adalah Rp. 399.200 dari Rp. 199.600 x 2. Jadi total pinjaman yang harus dikembalikan adalah Rp.9.599.200.

Simulasi diatas menerangkan bahwa jumlah total biaya yang dikeluarkan untuk pinjaman pada pegadaian konvensional lebih besar dari pada pegadaian syariah. Hal ini membuktikan bahwa pegadaian syariah lebih murah daripada pegadaian konvensional.

Dalam penerapan manajemen kredit, untuk mengurangi resiko terjadinya kredit bermasalah pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri, maka aspek yang dinilai dalam pemberian kredit kepada calon debitur adalah *character* dan *collateral*. *Character* dinilai dari biodata calon debitur, yaitu dengan melihat keterangan yang ada pada kartu identitas yang diserahkan oleh debitur. *Collateral* merupakan aspek yang dinilai dari nilai jaminan yang diberikan oleh calon nasabah.

### 3) Arrum

Arrum merupakan skim pembiayaan bagi pengusaha mikro dan kecil untuk keperluan usaha yang didasarkan atas kelayakan usaha dengan jangka waktu tertentu yang pengembaliannya dilakukan secara angsuran dan menggunakan konstruksi penjaminan secara gadai.

Persyaratan yang dibutuhkan untuk pinjaman ini adalah (wawancara 11 Maret 2011):

- a) BPKB kendaraan bermotor (motor atau mobil) atas nama sendiri atau emas wilayah setempat
- b) Surat Keterangan Usaha dari Kepala Desa atau Kelurahan dan bersedia di survey
- c) Cek fisik kendaran
- d) Rekening Listrik
- e) Foto Kendaraan dan Tempat Usaha
- f) Fotocopy Surat Nikah
- g) Syarat-syarat lain berupa fotocopy KTP Suami/Istri, fotocopy Kartu Keluarga)

Jangka waktu pembiayaan minimal 12 bulan maksimal 36 bulan dengan jangka waktu kredit 12 bulan, 18 bulan, 24 bulan, dan 36 bulan.

Ijarah dibayar setiap bulan bersamaan dengan pembayaran angsuran bulanan dengan tarif yang dihitung berdasarkan:

Tarif Ijarah = Taksiran / Rp. 100.000 x Rp. 700 x jangka waktu/bln

Tarif Ijarah Emas = Taksiran / Rp. 100.000 x Rp. 950 x jangka waktu/bln

Untuk pinjaman dengan jaminan kendaraan bermotor maksimal pinjaman adalah 70% dari harga barang dan untuk jaminan berupa emas maksimal nilai pinjaman adalah sebesar 95%. Penilaian barang ditentukan dari harga pasar dan kondisi barang.

Simulasi pinjaman:

a) Taksiran Rp. 12.000.000 , Marhun bih Rp. 8.400.000 dengan jangka waktu 12 bulan, maka tariff ijarah yang harus dibayar adalah:

Tarif Ijarah :  $(12.000.000 / 100.000) \times 700 \times 12 = \text{Rp. } 1.008.000$

b) Besarnya angsuran per bulan:  $(8.400.000 + 1.008.000) / 12 = 784.000$

c) Biaya administrasi dan asuransi :

Biaya administrasi dan asuransi dibebankan kepada *rahin* dan dipotong langsung pada saat pencairan Arrum. Biaya administrasinya untuk mobil sebesar Rp. 200.000 dan untuk motor sebesar Rp. 70.000.

Biaya asuransi dihitung dari besarnya *marhun bih*, yaitu:

- ✓ 0.9 % untuk jangka waktu 12 bulan
- ✓ 1.05% untuk jangka waktu 18 bulan

- ✓ 1.2 % untuk jangka waktu 24 bulan
- ✓ 1.5 % untuk jangka waktu 36 bulan

Pada produk Arrum, aspek yang dinilai dari calon nasabah dalam memberikan kredit adalah 5C, yaitu *character*, *capacity*, *capital*, *collateral*, dan *condition*.

b. Pendapatan Omzet dan jumlah nasabah Pegadaian Syariah Cabang Kediri tahun 2010

Sesuai dengan perencanaan tahunan Pegadaian Syariah Cabang Kediri pada tahun 2010 diketahui bahwa jumlah target omzet tahun 2010 sebesar Rp.8.100.000.000 dengan alokasi pada tiap produknya sebesar 92,6% atau Rp. 7.500.000.000 dengan jumlah nasabah 2596 nasabah per tahun untuk produk Ar-Rahn, 6,2% atau Rp. 500.000.000 dengan jumlah nasabah 63 nasabah per tahun untuk produk Arrum, dan sisanya yaitu 1,2% atau Rp. 100.000.000 dengan jumlah nasabah 10 nasabah per tahun untuk produk Mulia. Namun dalam pelaksanaannya target omzet tersebut belum bisa dicapai oleh Pegadaian Syariah Cabang Kediri. Dari total target omzet yang diberikan oleh Kantor Wilayah Pegadaian Surabaya, Pegadaian Syariah Cabang Kediri hanya mampu memperoleh omzet sebesar Rp. 2.999.027.951 atau sebesar 37% dari total target omzet. Berikut data penerimaan omzet dan jumlah nasabah Pegadaian Syariah Cabang Kediri tahun 2010.

**Tabel 4.6**  
**Omzet Pegadaian Syariah cabang Kediri Th.2010**

Bulan	Mulia		Ar-Rahn		Arrum	
	Jumlah Transaksi	Jumlah MB (RP.)	Jumlah Transaksi	Jumlah MB (Rp)	Jumlah Transaksi	Jumlah MB (Rp)
April	1	6.694.184	30	193.968.000	1	9.000.000
Mei	1	7.655.372	37	233.173.000	1	5.000.000
Juni	7	45.682.371	58	132.150.000	7	63.000.000
Juli	10	77.661.756	60	280.745.000	6	35.500.000
Agustus	3	54.397.053	78	135.233.000	5	30.000.000
September	5	29.631.872	72	193.907.000	3	21.000.000
Oktober	3	7.612.292	80	281.146.000	5	83.000.000
November	6	31.523.232	103	483.763.000	4	78.000.000
Desember	4	14.584.819	104	381.050.000	3	84.000.000
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>275.392.951</b>	<b>622</b>	<b>2.315.135.000</b>	<b>35</b>	<b>408.500.000</b>

Sumber : Data diolah

Tabel 4.6 dapat menjelaskan bahwa untuk produk Mulia dari target pada tahun 2010 sebesar Rp.100.000.000 Pegadaian Syariah Cabang Kediri mampu memperoleh omzet sebesar Rp.275.392.951. Hal ini menandakan Pegadaian Syariah Cabang Kediri mampu meningkatkan jumlah omzet untuk produk Mulia sebesar 275,4% dalam kurun waktu April hingga Desember 2010 dengan total transaksi sebanyak 40 kali transaksi.

Pada produk Ar-Rahn dari total target Ar-Rahn pada tahun 2010 sebesar 7.500.000.000 pegadaian Syariah Cabang Kediri hanya mampu mencapai omzet sebesar 2.315.135.000 atau sekitar 30,9% dari target yang diinginkan dengan total transaksi sebanyak 622 kali transaksi.

Untuk produk Arrum dari target omzet sebesar Rp. 500.000.000 Pegadaian Syariah Cabang Kediri mampu mencapai

omzet sebesar Rp. 408.500.000 atau sekitar 81,7 % dari target omzet dengan total transaksi sebanyak 35 kali transaksi.

Untuk target jumlah nasabah Pegadaian Syariah Cabang Kediri dalam kurun waktu April hingga Desember, jumlah total nasabah yang dicapai hanya sekitar 247 nasabah untuk semua jenis produk. Berarti hanya sekitar 10.9% nasabah yang melakukan transaksi di Pegadaian Syariah Cabang Kediri dengan total transaski untuk semua produk adalah 697 kali transaksi.

Pada pelaksanaan manajemen kredit di Pegadaian Syariah Cabang Kediri pada faktanya jumlah omzet yang dapat diraih memang jauh dari target omzet yang diinginkan. Hal ini dikarenakan selain Pegadaian Syariah cabang Kediri baru mulai berdiri tahun 2010 juga disebabkan oleh struktur organisasi yang belum lengkap. Kurangnya promosi atau pengenalan produk-produk Pegadaian Syariah Cabang Kediri kepada masyarakat juga menjadi salah satu alasan tidak tercapainya target omzet yang sudah ditapkan oleh Kanwil Pegadaian Surabaya.

Jumlah omzet yang besar dengan jumlah tenaga yang hanya terdiri dari dua orang serta jangka waktu yang hanya sekitar 9 bulan dan juga keterbatasan dana maupun tenaga untuk promosi disebutkan juga oleh Ibu Retno selaku Pengelola UPC Pegadaian Syariah Cabang Kediri sebagai sebab tidak tercapainya target yang diinginkan.

c. Promosi dan strategi bersaing Pegadaian Syariah Cabang Kediri tahun 2010

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh Pegadaian Syariah Cabang Kediri diantaranya adalah (wawancara, 11 Maret 2010):

- 1) Penyebaran brosur-brosur Pegadaian Syariah di pusat-pusat perbelanjaan maupun di jalan-jalan
- 2) Pengenalan produk-produk Pegadaian Syariah melalui acara-acara pengajian.
- 3) Menjadi sponsor kegiatan Penerimaan Mahasiswa Baru di Universitas Kadiri dan Stain Kediri.
- 4) Menjadi sponsor kegiatan peringatan hari besar Islam

Sedangkan untuk strategi bersaing sampai saat ini Pegadaian Syariah menggunakan strategi *grace periode* disamping kegiatan promosi yang dijalankan.

Kegiatan promosi yang dilaksanakan oleh Pegadaian Syariah Cabang Kediri dinilai kurang maksimal. Hal ini dikarenakan jika dibandingkan dengan perencanaan target omzet dan jumlah nasabah yang harus dicapai maka promosi yang dilakukan masih kurang mengena kepada masyarakat. Seharusnya kegiatan promosi selain dilakukan di pusat perbelanjaan dan acara-acara masyarakat, promosi juga dilakukan di pasar-pasar tradisional yang sebagai besar pengguna pasar tradisional merupakan golongan menengah kebawah.

Dalam fungsi pelaksanaan, pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah disusun. Allah SWT berfirman,

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ  
عَلَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya:

*Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah:105)*

#### 4. Aspek Pengawasan

Agar pekerjaan sesuai dengan visi, misi, aturan dan program kerja maka dibutuhkan pengontrolan. Dalam Al-Qur'an Surat Qaaf ayat 16-18 Allah berfirman,

وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنسَانَ وَنَعَلْمُهُ مَا تُوسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ ۗ وَخَنُّ أَقْرَبُ إِلَيْهِ  
مِنْ حَبْلِ الْوَرِيدِ ﴿١٦﴾ إِذْ يَتَلَقَّى الْمُتَلَقِّيَانِ عَنِ الْيَمِينِ وَعَنِ الشِّمَالِ  
قَعِيدٌ ﴿١٧﴾ مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ ﴿١٨﴾

Artinya:

*Dan sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dan mengetahui apa yang dibisikkan oleh hatinya, dan Kami lebih dekat kepadanya daripada urat lehernya, (yaitu) ketika dua orang malaikat mencatat amal perbuatannya, seorang duduk di sebelah kanan dan yang lain duduk di sebelah kiri. Tiada suatu ucapanpun yang diucapkannya melainkan ada di dekatnya malaikat pengawas yang selalu hadir.*

Pengawasan harus selalu melekat dalam aktivitas gadai syariah. Pengawasan ini dapat berasal dari Allah SWT sebagai pemilik kehidupan, juga pengawasan internal perusahaan yang dijalankan oleh Satuan Pengawasan Internal (SPI) yang menjalankan amanah dan juga tanggung jawab organ pengawasan termasuk para pimpinan kepada Dewan Komisaris dan RUPS (Muhammad,2003:45).

Menurut Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perum Pegadaian Per.Dir.No:1480/SDM.2000322/2008 pasal 175 tanggal 11 Juni 2008, SPI mempunyai fungsi untuk merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan pengawasan keuangan, operasional dan pelaksanaan kegiatan perusahaan lainnya serta memberikan saran-saran perbaikan/penindakan. SPI terdiri dari Inspektur (kantor pusat Pegadaian), Inspektur Wilayah (Kanwil Pegadaian), Pemeriksa dan Manajer Administrasi.

Pengawasan yang dilakukan oleh SPI dilakukan secara tidak terjadwal sesuai dengan kebutuhan. Aspek yang dinilai dalam pengawasan ini diantaranya adalah operasional perusahaan termasuk didalamnya pembukuan dan tertib administrasi, keamanan, kebersihan, serta perolehan omzet. Hasil dari pengawasan tersebut nantinya akan jadi evaluasi oleh Cabang Pegadaian Syariah maupun Kanwil Pegadaian.

Selain pengawasan terhadap operasional Pegadaian Syariah, pengawasan juga dilaksanakan dalam menjaga terjadinya

permasalahan-permasalahan kredit yang pengawasannya dilaksanakan oleh pengelola Cabang pegadaian. Masalah-masalah yang timbul di Gadai Syariah diantaranya adalah (dokumen Pegadaian Syariah):

- a. *Marhun* yang diserahkan merupakan hasil dari kejahatan, seperti pencurian, penggelapan, penipuan, pemalsuan. Tindakan kejahatan ini akan dikenakan tindakan pidana berdasarkan pasal 372 dan 362 KUHP dengan denda dan ancaman penjara
- b. Nasabah melakukan tindakan penipuan (memberikan identitas palsu, keterangan palsu, keadaan palsu, membuat surat palsu). Tindakan kejahatan ini akan dikenakan pidana pasal 262 KUHP dengan hukuman penjara maksimal 6 tahun
- c. Terjadinya kredit macet

Tindakan antisipasi dalam operasional terkait penerimaan *marhun* eks tindak kejahatan diantaranya:

- a. Setiap Rahin harus menunjukkan asli KTP/bukti diri lainnya dan melampirkan fotocopy ketika mengajukan pinjaman
- b. Setiap *marhun* harus ada kwitansinya, jika tidak ada buat surat pernyataan diatas kertas bermaterai 6.000 dan menjelaskan bahwa kwitansi *marhun* hilang
- c. Untuk *merhun* yang masuk harus teregister umum (mis. Sepeda motor & mobil) harus milik sendiri dan atas nama sendiri

- d. Untuk sepeda motor dan mobil harus dilakukan cek fisik dan pengecekan keabsahan dokumen BPKB-nya dan terdaftar di komputer samsat.

Untuk meminimalisir terjadinya permasalahan kredit, pihak perusahaan telah menerapkan metode 5C kepada calon nasabah yang terdiri dari *character*, *capacity*, *capital*, *collateral*, dan *condition*. Menghindari terjadinya kredit bermasalah pada produk-produk kredit yang diluncurkan oleh pegadaian syariah, maka upaya yang dilakukan adalah dengan (wawancara tanggal 11 Maret 2011):

- a. Kunjungan nasabah secara berkala
- b. Pemberian somasi 1, 2, 3 pada nasabah yang terlambat lebih dari 3 bulan, dengan jarak per somasi 7 hari
- c. Melakukan upaya musyawarah dengan nasabah melalui pendekatan persuasif atau kekeluargaan dengan jalan meminta nasabah datang ke Kantor Cabang Pegadaian Syariah atau pihak Pegadaian Syariah akan mendatangi umah nasabah untuk melakukan negoisasi dalam rangka mencari solusi dari masalah wanprestasi nasabah, antara lain dengan jalan gadai ulang, penambahan plafon, atau mengangsur
- d. Apabila *Rahin* tetap tidak dapat melunasi hutangnya, maka *marhun* dijual paksa/ dilelang sesuai dengan syariah

Pelaksanaan lelang di pegadaian syariah sebagai upaya eksekusi terhadap barang jaminan dilaksanakan sampai batas waktu yang telah

ditetapkan penerima gadai (*rahin*) masih tidak dapat melunasi uang pinjamannya, maka akan dilakukan proses lelang barang gadai atau jaminan dengan prosedur sebagai berikut (Susilowati, 2008:96):

- a. Satu minggu sebelum pelelangan barang gadai dilakukan, pihak pegadaian akan memberitahukan penerima gadai (*rahin*) yang barang gadai (*marhun*) akan dilelang.
- b. Ditetapkan harga pegadaian pada saat pelelangan.
- c. Hasil pelelangan akan digunakan untuk menutup biaya penjualan dari harga penjualan, biaya pinjaman dan sisa akan dikembalikan kepada nasabah dan apabila terjadi kekurangan maka menjadi tanggung jawab *Rahin*.
- d. Sisa kelebihan (uang kelebihan) yang tidak diambil oleh nasabah akan diserahkan kepada Badan Amil Zakat (BAZ) atau Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang sudah terakreditasi.

Lelang akan dilakukan setiap bulannya, proses dan tata cara lelang di Pegadaian Syariah pada dasarnya sama seperti lelang umum, penawaran yang membeli dengan harga tertinggi berhak untuk membeli. Yang membedakan antara lelang pada Pegadaian Syariah dengan Pegadaian Konvensional adalah apabila *Rahin* dalam jangka waktu 1 tahun tidak mengambil sisa dari hasil penjualan *marhun*, maka kelebihan/sisa tersebut akan diserahkan kepada BAZ/LAZ yang sudah terakreditasi. Sedangkan pada Pegadaian konvensional kelebihan/sisa tersebut menjadi hak perusahaan (wawancara, 17 Maret 2011).

#### 4.2.2. Pengembangan Pegadaian Syariah Cabang Kediri

Prospek suatu perusahaan secara relative dapat dilihat dari suatu analisa yang disebut SWOT atau dengan meneliti kekuatan (*strength*), kelemahannya (*weakness*), peluangnya (*opportunity*), dan ancamannya (*threat*).

Pegadaian Syariah Cabang Kediri sebagai lembaga milik pemerintah, tentunya mempunyai kelebihan maupun kekurangan dibandingkan dengan bank maupun gadai swasta yang ada di wilayah Kediri. Adapun kelebihan-kelebihan tersebut antara lain:

1. Persyaratan yang sangat sederhana, sehingga memudahkan konsumen untuk memenuhinya.
2. Waktu yang relatif singkat untuk memperoleh uang, yaitu pada hari itu juga, hal ini disebabkan prosedurnya yang sederhana cukup 15 menit
3. Cukup dipungut biaya administrasi dan biaya ijarah.
4. Pihak Pegadaian tidak memperlakukan uang tersebut digunakan untuk apa, jadi sesuai dengan kehendak masyarakat atau nasabahnya.
5. Dapat dilunasi sewaktu-waktu atau pun dapat diperpanjang hanya dengan membayar biaya administrasi dan biaya ijarahnya.
6. Operasional gadai syariah telah dikeluarkan fatwa oleh MUI tentang kebolehanannya.

Adapun kelemahan Pegadaian Syariah Cabang Kediri adalah:

1. Harus ada jaminan berupa barang bergerak yang mempunyai nilai;
2. Barang bergerak yang digadaikan harus diserahkan ke Pegadaian, sehingga barang tersebut tidak dapat dimanfaatkan selama digadaikan;
3. Jumlah kredit gadai yang dapat diberikan masih terbatas untuk jenis emas dan kendaraan bermotor (mobil dan sepeda motor)
4. Struktur organisasi yang belum lengkap.
5. Belum memiliki visi dan misi sendiri karena masih ikut dengan perusahaan induk (Perum Pegadaian).

Pegadaian Syariah Cabang Kediri dalam operasionalnya akan mendapatkan pengaruh juga dari luar lingkungannya, karena ke depan pengaruh keuangan global ini akan memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi pengembangan kinerja Pegadaian Syariah Cabang Kediri sendiri, dapat menjadi peluang tapi dapat juga menjadi ancaman

Adapun peluang tersebut antara lain:

1. Nasabah pegadaian syariah bukan hanya dari umat Islam, umat non Islam pun memanfaatkan keberadaan pegadaian syariah ini karena mereka lebih pada faktor pelayanan bukan pada faktor idialisme atau agama.
2. Konsumen atau calon nasabah pegadaian syariah, masih cukup terbuka lebar dikarenakan pesaingnya relatif masih belum banyak dan merupakan Pegadaian Syariah satu-satunya diwilayah Kediri. Saat ini, pesaingnya hanya dari internal perusahaan sendiri 'pegadaian

konvensional’ dan pegadaian illegal ‘swasta’ yang jumlah assetnya masih cukup kecil serta jumlah pinjaman atau ‘pendanaan’ relatif masih dalam jumlah kecil (nasabah menengah-bawah).

Adapun ancaman Pegadaian Syariah yaitu:

1. Adanya masyarakat yang membuka ‘gadai’ swasta dengan memberikan kemudahan untuk semua jenis barang gadai sehingga keberadaannya terus berkembang meskipun masih illegal.
2. Adanya layanan gadai syariah yang dikembangkan oleh bank-bank syariah.

Berdasarkan dari hasil pemaparan terhadap *strength*, *weaknes*, *opportunity*, *treath* maka alternative strategi sebagai rekomendasi untuk pengembangan Pegadaian Syariah Cabang Kediri ke depannya sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 4.7**  
**Matrik Analisa AWOT**

Ekternal	Peluang (O)	Ancaman (T)
Internal		
<b>Kekuatan (S)</b>	Strategi SO: Mengembangkan jaringan usaha.	Strategi ST Memisahkan diri dari perusahaan induk agar dapat melakukan inovasi manajemen.
	Melakukan diversifikasi produk utamanya terkait dengan nasabah menengah ke bawah.	Membuat visi dan misi yang sesuai dengan gadai syariah. Melakukan jalinan (MOU) dengan lembaga asuransi syariah sebagai bentuk pengamanan barang gadai dan aset Pegadaian Syariah
<b>Kelemahan (W)</b>	Strategi WO: Mengembangkan jaringan kantor utamanya di lokasi daerah-daerah berbasis Islam.	Startegi WT: Segera melengkapi struktur organisasi yang ada. Memberikan kemudahan

	Memberikan pembinaan terhadap nasabah agar tetap komitmen dengan produk gadai syariah.	barang gadaian meskipun itu di kota besar sebagai komitmen terhadap nasabah kecil. Dalam arti barang jaminan tidak hanya terbatas pada emas dan kendaraan bermotor.
	Melakukan peningkatan kapasitas terhadap SDM gadai syariah agar betul-betul optimal di dalam membangun <i>image</i> tentang gadai syariah.	

Sumber: Data diolah

#### 4.2.3. Faktor Penunjang dan Penghambat Kredit pada Pegadaian Syariah

Pegadaian Syariah Cabang Kediri sebagai lembaga milik pemerintah, tentunya mempunyai faktor-faktor yang menunjang dan faktor-faktor yang menghambat dalam pelaksanaan gadai syariah itu sendiri. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Retno pada tanggal 11 Maret 2011 dan wawancara dengan nasabah (Ibu Melisa) pada tanggal yang sama dapat diketahui bahwa adanya faktor penunjang dan penghambat. Faktor penunjang tersebut diantaranya:

1. Persyaratan yang sangat sederhana, sehingga memudahkan konsumen untuk memenuhinya
2. Waktu yang relative singkat untuk memperoleh uang, yaitu hanya dalam waktu 15 menit
3. Cukup dipungut biaya administrasi dan biaya *ijarah*
4. *Image* masyarakat bahwa pegadaian syariah itu lebih murah dan aman
5. Lokasi yang mendukung
6. Satu-satunya Pegadaian Syariah di Kediri

Sedangkan faktor penghambatnya adalah:

1. Struktur organisasi yang belum lengkap
2. Pengetahuan masyarakat yang masih kurang tentang gadai syariah
3. Kondisi gedung kantor yang kurang memadai
4. Tidak adanya tenaga khusus untuk promosi kepada masyarakat, sehingga promosi yang dilakukan masih sangat kurang.

Usaha yang dapat dilakukan oleh Pegadaian Syariah Cabang Kediri saat ini untuk meminimalisir faktor penghambat yang ada diantaranya:

1. Melengkapi struktur organisasi
2. Menambah promosi-promosi kepada masyarakat, khususnya golongan menengah kebawah
3. Melakukan perbaikan fasilitas, seperti gedung kantor agar loebih menarik masyarakat.
4. Menyediakan tenaga khusus untuk memasarkan produk-produk Pegadaian Syariah kepada masyarakat.

## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1. Kesimpulan

1. Manajemen kredit di Pegadaian Syariah Cabang Kediri terdiri dari 4 aspek manajemen, yaitu:
  - a. Aspek perencanaan. Dalam menjalankan manajemen kredit, Pegadaian Syariah Cabang Kediri melakukan perencanaan kerja pada awal berdirinya tahun 2010 berupa target omset yang akan dicapai dengan total omset sebesar Rp. 8.100.000.000. Selain itu dalam menghadapi persaingan dengan gadai di bank-bank syariah Pegadaian Syariah menggunakan strategi grace periode.
  - b. Aspek organisasi. Struktur organisasi di Pegadaian Syariah Cabang Kediri masih belum lengkap, sehingga menyebabkan adanya kerangkapan tugas dan wewenang pada masing-masing orang sehingga target yang diinginkan tidak dapat dikerjakan secara maksimal.
  - c. Aspek Pelaksanaan. Beberapa produk pegadaian Syariah diantaranya adalah:
    - 1) Produk berupa *Murabahah* Logam Mulia, yaitu Pegadaian Syariah menjual Logam Mulia berupa emas murni 99% atau 24 karat dengan berat 5 gram, 10 gram, 25 gram, 50 gram, 100 gram dan 1 kg

- 2) Arrum (Gadai Syariah) adalah pinjaman dengan sistim angsuran untuk usaha mikro hanya dengan menyimpan BPKB motor atau mobil, disini disediakan dana dari Rp. 3.000.000,- (tiga juta rupiah) sampai dengan Rp. 200.000.000. (dua ratus juta rupiah).
  - 3) *Rahn Ijarah/* Gadai Syariah adalah skim pinjaman yang mudah dan praktis untuk memenuhi kebutuhan dana bagi masyarakat dengan sistim gadai sesuai syariah, dengan agunan berupa emas, perhiasan elektronik dan kendaraan bermotor.
- d. Aspek Pengawasan, dalam melaksanakan pengawasan kredit, Pegadaian Syariah Cabang Kediri dilaksanakan dengan:
- 1) Pemberian somasi
  - 2) Upaya melakukan musyawarah dengan nasabah
  - 3) Upaya penilaian calon nasabah dengan metode 5C
  - 4) Kunjungan nasabah secara berkala
  - 5) Melaksanakan pelelangan barang jaminan untuk menutup pinjaman.

Dari pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa manajemen kredit pada Pegadaian Syariah Cabang Kediri dijalankan dengan cukup baik meskipun terdapat kekurangan pada struktur organisasinya, hal ini dibuktikan dengan Pegadaian Syariah Cabang Kediri mampu memperoleh omzet 275,4% dari target omzet untuk produk Mulia, 30 9% dari target omzet untuk produk Ar-Rahn, 81,7% dari target omzet untuk Arrum.

## 2. Pengembangan Pegadaian Syariah Cabang Kediri

Strategi pengembangan Pegadaian Syariah berdasarkan analisi SWOT, diantaranya:

- a. Mengembangkan jaringan usaha.
- b. Melakukan diversifikasi produk utamanya terkait dengan nasabah menengah ke bawah.
- c. Mengembangkan jaringan kantor utamanya di lokasi daerah-daerah berbasis Islam.
- d. Memberikan pembinaan terhadap nasabah agar tetap komitmen dengan produk gadai syariah.
- e. Melakukan peningkatan kapasitas terhadap SDM gadai syariah agar betul-betul optimal di dalam membangun *image* tentang gadai syariah.
- f. Memisahkan diri dari perusahaan induk agar dapat melakukan inovasi manajemen.
- g. Membuat visi dan misi yang sesuai dengan gadai syariah.
- h. Melakukan jalinan (MOU) dengan lembaga asuransi syariah sebagai bentuk pengamanan barang gadai dan aset Pegadaian Syariah
- i. Memberikan kemudahan barang gadaian meskipun itu di kota besar sebagai komitmen terhadap nasabah kecil.
- j. Memberikan masukan secara aktif kepada pemerintah untuk secepatnya dibuat aturan tentang gadai swasta ini.

3. Faktor Penunjang dan Penghambat dalam merealisasikan kredit di Pegadaian Syariah Cabang Kediri.

Faktor penunjang diantaranya adalah:

- a. Persyaratan yang sangat sederhana, sehingga memudahkan konsumen untuk memenuhinya
- b. Waktu yang relative singkat untuk memperoleh uang
- c. Cukup dipungut biaya administrasi dan biaya *ijarah*
- d. *Image* masyarakat bahwa pegadaian syariah itu lebih murah dan aman
- e. Lokasi yang mendukung
- f. Satu-satunya Pegadaian Syariah di Kediri

Faktor Penghambat diantaranya adalah:

- a. Struktur organisasi yang belum lengkap
- b. Pengetahuan masyarakat yang masih kurang tentang gadai syariah
- c. Kondisi gedung kantor yang kurang memadai
- d. Tidak adanya tenaga khusus untuk promosi kepada masyarakat, sehingga promosi yang dilakukan masih sangat kurang.

## 5.2. Saran

1. Pada aspek organisasi, hendaknya kekurangan pada struktur organisasi hendaknya segera dilengkapi sehingga target yang diinginkan dapat dicapai dengan maksimal.
2. Hendaknya meningkatkan promosi kepada masyarakat agar masyarakat tahu akan produk dan layanan jasa pada pegadaian syariah.

3. Memperbanyak penerimaan barang gadai, tidak hanya terbatas pada emas dan kendaraan bermotor.
4. Mempermudah pembayaran angsuran melalui jasa layanan bank syariah(ATM), sehingga nasabah tidak perlu datang sendiri ke kantor jika ingin melakukan pembayaran kredit.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansori, Abdul Ghofur. 2006. *Gadai Syariah di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Antonio, Muhamad Syafi'i. 2001. *Bank Syariah Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: GIP
- Azhar, Cholidul. 2005. *Penerapan Hukum Islam dalam Praktek Bank Syariah*. Tesis. Universitas Brawijaya.
- Daniel, Moehar. 1997. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Surabaya: PT. Bina Ilmu
- Dokumen Pegadaian Syariah Cabang Kediri. *Konsep Pengembangan Usaha Syariah*.
- 
- \_\_\_\_\_. *Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perum Pegadaian*. 2009.
- Harahap, Sofyan Syafi'i. 1992. *Akutansi Pengawasan & Manajemen dalam Prespektif Islam*. Jakarta: FE Univ Trisakti
- Kasmir. 2000. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Manan, Abdul. 1997. *Teori dan Praktek Ekonomi Islam*. Yogyakarta: PT Dana Bhakti Wakaf Prima Yasa.
- Masyhuri dan M. Zainudin. 2008. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Muhammad dan Sholikul Hadi, 2003. *Pegadaian Syariah*. Jakarta: Salemba Diniyah.
- Natalia, Dessy. 2009. *Pegadaian Syariah: Teori dan Aplikasinya pada Perum Pegadaian di Indonesia*. Bogor
- Ningrum, Yunik Restina. 2007. *Aplikasi Manajemen Kredit Terhadap Peningkatan Rentabilitas PT. BPR Hamindo Nata Makmur Kediri*. Skripsi. Malang:FE-UIN
- Rais, Sasli dan Wakhyudin. 2007. *Pengembangan Pegadaian Syariah di Indonesia dengan Analisis Swot*.
- Rivai, Veithzal dan Andria Permata Veithzal. 2007. *Credit Management Handbook*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Sabiq, Sayyid. 1987. *Fikih Sunnah*. Bandung:Al-Maarif. Jilid 13
- Siamat, Dahlan. 1999. *Manajemen Lembaga Keuangan*. Jakarta : BPFE UI
- Siregar, Mulya E, 2002. *Perbankan Syariah di Indonesia*. Jurnal Hukum Bisnis
- Sinungan, Muchdarsyah. 1992. *Manajemen Dana Bank*. Edisi Kedua. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Sjahdeini, Sutan Remi. 1999. *Perbankan Islam dan Kedudukan dalam Tata Hukum Perbankan Indonesia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti
- Sudarsono, Heri. 2007. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*. Edisi 2. Yogyakarta: Penerbit Ekonisia
- Sugiono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Sumartiningsih, Naning. 2001. *Peranan Manajemen Perkreditan dalam Menjaga Efektivitas Penyaluran Kredit (Studi Kasus Perum Pegadaian Malang)*. Skripsi. Malang:FE-STAIN Malang
- Sumirat, Alfian dkk. 2009. *Pegadaian Syariah*.  
[www.hendrakholid.net/blog/2009/05/18/pegadaian-syariah-2/](http://www.hendrakholid.net/blog/2009/05/18/pegadaian-syariah-2/). Diakses tanggal 19 januari 2011
- [www.pegadaian.co.id](http://www.pegadaian.co.id). 19 Januari 2011
- <http://wanvisioner.blogspot.com/2009/05/poac-planning-organizing-actuating-and.html>. diakses tanggal 20 maret 2009
- Supramono, Gatot. 1996. *Perbankan dan Masalah Kredit Suatu Tinjauan Yuridis*, Edisi Revisi. Jakarta: Djambatan
- Susilowati, Tri Puji. 2008. *Pelaksanaan Gadai Dengan Sistem Syariah di Perum Pegadaian Semarang*. Thesis. Program Studi Magister Kenotariatan Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Untung, Budi. 2000. *Kredit Perbankan Indonesia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Wahyutin, Ema Dlaudatu. 2008. *Analisis Manajemen Kredit Modal Kerja Guna Menekan Terjadinya Kredit Macet pada Koperasi Usaha Tama Ponggok Blitar*. Skripsi. Malang:FE-UIN
- Visi dan Misi Analisa SWOT*. [www.geocities.com](http://www.geocities.com) , diakses tanggal 24 Februari 2011

Yusanto, Muhammad Ismail & M.K Widjajakusuma. 1999. *Menggagas Bisnis Islam*. Jakarta: GIP

<http://meidii.multiply.com/journal/item/7>, didownload pada 24 Februari 2011.

# LAMPIRAN

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### Untuk Cabang Pegadaian Syariah Kediri

#### **A. Profil**

1. Bagaimanakah sejarah berdirinya Pegadaian Syariah cabang Kediri ini?
2. Bagaimana Profil Pegadaian Syariah cabang Kediri?

#### **B. Aspek Perencanaan**

1. Apa saja rencana kerja Pegadaian Syariah cabang Kediri ini?
2. Apa saja rencana kredit jangka panjang dan jangka pendek di Pegadaian Syariah cabang Kediri ini?
3. Bagaimana target kredit yang akan dicapai Pegadaian Syariah cabang Kediri 1 tahun terakhir?
4. Berapa rancangan volume kredit yang akan dipasarkan dalam kurun waktu 1 tahun terakhir?
5. Jenis-jenis kredit/pembiayaan apa saja yang dipasarkan dalam kurun waktu 1 tahun terakhir dan bagaimana alokasi dana yang diberikan?
6. Strategi apa saja yang disusun untuk mencapai target yang diinginkan?

#### **C. Aspek Organisasi**

1. Bagaimana struktur organisasi Pegadaian Syariah cabang Kediri ini?
2. Bagaimana struktur manajemen perkreditan di Pegadaian Syariah cabang Kediri ini, beserta wewenang dan tanggung jawab masing-masing?

#### **D. Aspek Pelaksanaan**

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen kredit di Pegadaian Syariah cabang Kediri ini?

2. Bagaimana prosedur pemberian kredit di Pegadaian Syariah cabang Kediri?
3. Apa saja jaminan yang bisa digunakan untuk peminjaman kredit pada Pegadaian Syariah cabang Kediri?
4. Aspek apa saja yang dinilai dalam pemberian kredit kepada calon debitur?
5. Apakah pegadaian syariah cabang Kediri ini dapat mencapai target yang direncanakan?
6. Bagaimana cara menilai barang?
7. Bagaimana cara menetapkan biaya atas barang yang dijaminkan?
8. Bagaimana strategi yang dijalankan dalam menghadapi persaingan dengan gadai di bank syariah?

**E. Aspek Pengawasan**

1. Apa yang menyebabkan terjadinya kredit macet?
2. Bagaimana upaya yang di lakukan jika terjadi kredit macet?
3. Kebijakan apa yang dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kredit macet?
4. Bagaimana sistem pengawasan kredit Pegadaian Syariah cabang Kediri ini?
5. Apa dan bagaimana faktor-faktor pendukung yang muncul di Pegadaian Syariah cabang Tlogomas ini?
6. Apa saja faktor-faktor penghambat yang muncul di Pegadaian Syariah cabang Tlogomas ini dan bagaimana upaya untuk menyelesaikannya?
7. Apakah manajemen kredit yang dijalankan oleh Pegadaian Syariah cabang Tlogomas sudah mencapai maksimal?
8. Dalam 1 tahun terakhir bagaimana tanggapan masyarakat terhadap perum Pegadaian Syariah cabang Kediri dan bagaimana pula peranannya?
9. Adakah keluhan yang disampaikan masyarakat sehubungan dengan pelayanan yang diberikan oleh petugas Pegadaian Syariah cabang Kediri ini?

10. Bagaimana upaya Pegadaian Syariah cabang Kediri apabila terjadi permintaan kredit masyarakat yang makin meningkat?

## LAMPIRAN FOTO PENELITIAN

