

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Bank Syariah Indonesia KC A Yani 1 Kudus

Bank Syariah Indonesia KC A Yani 1 Kudus merupakan hasil penggabungan tiga bank syariah milik negara, yakni Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah, dan Bank Mandiri Syariah. Proses penggabungan ini dimulai pada Maret 2020, yang dilakukan oleh pemerintah melalui seleksi yang ketat dengan verifikasi dari pihak berwenang seperti Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, dan Bursa Efek Indonesia. Selanjutnya, dilakukan verifikasi dan penetapan nama baru untuk gabungan ketiga bank milik Badan Usaha Milik Negara ini, yaitu Bank Syariah Indonesia, serta pembuatan logo perusahaan yang ditetapkan oleh Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia.

Sebelumnya, Bank Syariah Indonesia KC A Yani 1 Kudus terbentuk melalui penggabungan Bank Syariah Mandiri KC Kudus yang memiliki sejarah yang cukup panjang. Pada tahun 1997-1998, pemerintah mengambil langkah untuk menggabungkan empat bank pemerintah, yaitu Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo, menjadi sebuah bank yang kuat dengan nama PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan ini juga menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai pemegang mayoritas saham di PT Bank Susila Bakti (BSB).¹

Sebagai tindak lanjut dari upaya pengembangan sistem ekonomi syariah, pemerintah mengesahkan UU No.10 tahun 1998 yang memberikan kesempatan bagi bank umum untuk menawarkan layanan transaksi syariah (sistem perbankan ganda). Sebagai tanggapan terhadap inisiatif ini, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk melakukan

¹ Resi Oktari, "Berdirinya Bank Syariah Indonesia," diakses pada 17 Juli 2023, <https://indonesiabaik.id/infografis/berdirinya-bank-syariah-indonesia>.

konsolidasi dan membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Tujuan dari tim ini adalah untuk merancang layanan perbankan syariah di bawah naungan kelompok perusahaan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Bank Syariah Indonesia KC Kudus A Yani 1 adalah salah satu cabang bank yang beroperasi di bawah PT. Bank Syariah Indonesia. Awalnya, gedung ini didirikan pada tanggal 5 September 2005 dengan nama Bank Syariah Mandiri. Pendirian Bank Syariah Mandiri KC Kudus dipengaruhi oleh adanya sektor industri yang besar dan banyak usaha kecil di wilayah Kudus. Selain itu, pembukaan cabang ini juga didorong oleh mayoritas penduduk Kota Kudus yang beragama Islam dan memiliki keyakinan Islam yang kuat. Dengan hadirnya Bank Syariah Mandiri KC Kudus, warga sekitar bisa menggunakan layanan perbankan dengan percaya diri karena bank ini mengikuti prinsip-prinsip syariah.

Bank Syariah Indonesia didirikan oleh pemerintah sebagai bagian dari komitmen pemerintah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi syariah sebagai landasan utama ekonomi nasional, dengan tujuan utama menjadikan Indonesia sebagai pusat keuangan syariah global. Bank Syariah Indonesia KC A Yani 1 Kudus memusatkan perhatian pada persaingan di sektor keuangan dengan fokus pada segmen pasar Usaha Kecil Menengah (UKM) dan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), dengan memberikan layanan terbaik dan menghadirkan produk-produk inovatif yang sesuai dengan kebutuhan. Bank Syariah Indonesia juga menerapkan prinsip-prinsip maqasid al syariah. Di samping orientasi ke sektor UMKM, Bank Syariah Indonesia juga menjalankan program ekonomi yang inklusif melalui pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf.²

² PT Bank Syariah Indonesia Tbk, "Sejarah Perseroan," diakses pada 17 Juli 2023, https://ir.bankbsi.co.id/corporate_history.html.

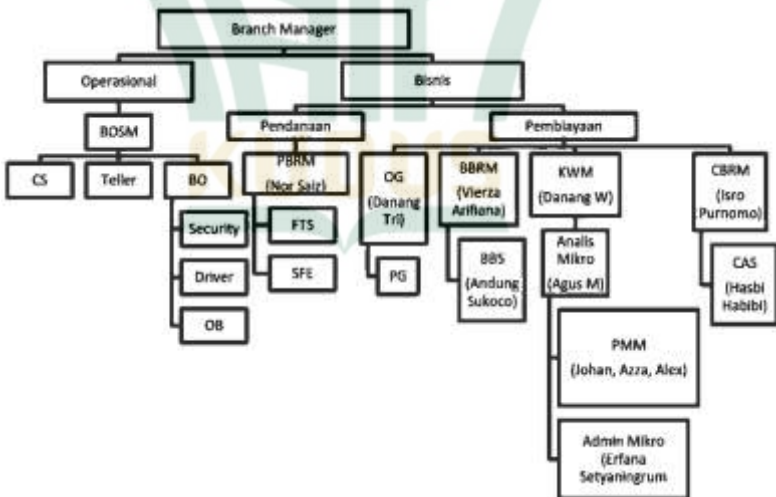
2. Visi dan Misi Bank Syariah Indonesia KC Kudus

- a. Visi
10 Bank Islam Global teratas
- b. Misi
 - 1) Memberikan akses solusi keuangan syariah Indonesia.
 - 2) Menjadi bank besar yang memberikan harga terbaik untuk pemegang saham.
 - 3) Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia.³

3. Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia KC Kudus

Untuk mencapai tujuannya, dalam perusahaan, diperlukan sebuah lembaga perbankan yang berperan sebagai tempat untuk menjalankan berbagai kegiatan. Oleh karena itu, penting untuk memahami tata kelola organisasi dan panduan kerja yang berlaku. Struktur organisasi di Bank Syariah Indonesia KC A.Yani 1 Kudus dapat dijelaskan sebagai berikut:

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi BSI KC A Yani 1
Kudus



³ PT Bank Syariah Indonesia Tbk, "Visi&Misi," diakses pada 17 Juli 2023 , https://ir.bankbsi.co.id/vision_mission.html.

Struktur organisasi diatas merupakan struktur organisasi terbaru dari Bank Syariah Indonesia KC A. Yani 1 Kudus.

Keterangan:

Branch Manager	: Wahyu Kotabumi
Branch Operation and Service Manager	: Eko Mustahal Miftah
Back office	: Ulin Nuha Arif
Pendanaan	: Nor Saiz
CBRM	: Isro Purnomo Nurul hidayah Indah
Pawning	: Putut Yossi
Micro Banking Manager	: Suprayogo Erfana Setyaningrum Alex Johan Aza
Collection dan Recovery	: Dwi Panuju Widayat Anam
Risk	: Alaik Allam Agus M
BBRM	: Vierza Arifiana
BBS	: Andung Sukoco
KWM	: Danang W
Customer Service	: Fatikha Aulia Said
Teller	: Elok Sischa Listyawarda

Deskripsi pekerjaan di Bank Syariah Indonesia KC Kudus A.Yani 1 yang dijadikan sumber data penelitian, antara lain :

a. Branch Manager (Pimpinan Cabang)⁴

Tugas dan wewenangnya :

- 1) Menyandang tanggung jawab atas operasional dan aspek keuangan di KC Kudus A.Yani 1.

⁴ Dokumentasi Bank Syariah Indonesia KC Kudus A Yani 1, tanggal 17 Juli 2023

- 2) Mengimplementasikan visi perusahaan secara menyeluruh.
- 3) Mengurus pengelolaan sistem dan prosedur operasional.
- 4) Merancang, mengembangkan, serta mengelola penyediaan layanan unggul kepada nasabah.
- 5) Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi, dan kegiatan yang dikerjakan.
- 6) Mengkoordinasikan proses pelayanan dan transaksi operasional yang dilakukan oleh staf layanan pelanggan dan teller untuk memenuhi kebutuhan nasabah.
- 7) Memberikan pembinaan dan pelatihan kepada teller dan staf layanan pelanggan agar dapat melaksanakan tugas mereka dengan benar.

b. Teller

Tugas dan wewenangnya :

- 1) Menyediakan layanan kepada nasabah dalam hal transaksi keuangan seperti pengambilan dan penyetoran uang tunai, proses kliring, dan pembayaran non tunai sesuai dengan aturan dan regulasi yang berlaku. Fokus utamanya adalah memberikan pelayanan unggul kepada nasabah.
- 2) Mempunyai tanggung jawab dalam pelaksanaan transaksi uang tunai dan non tunai sesuai dengan petunjuk dari nasabah.
- 3) Memastikan kebersihan area kerja di counter tetap terjaga.
- 4) Memiliki pemahaman mendalam tentang produk dan layanan yang ditawarkan oleh Bank Syariah Indonesia.
- 5) Berkolaborasi dengan rekan kerja dalam satu tim dengan tujuan utama mencapai kinerja tim yang solid.

c. Customer Service (CS)

Tugas dan wewenangnya :

- 1) Memberikan pelayanan kepada nasabah dengan memberikan informasi mengenai produk yang tersedia di Bank Syariah Indonesia.

- 2) Memberikan pelayanan administrasi finansial kepada nasabah yang membutuhkan bantuan sesuai dengan peraturan perusahaan dengan tingkat keunggulan yang tinggi.
- 3) Melakukan pelayanan kepada nasabah yang ingin membuka atau menutup rekening, dengan fokus pada pelayanan yang optimal (service excellent). Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan Bapak Eko Mustahal Miftah sebagai Branch Operational Supervisor Manager (BOSM) dan Ibu Farikha Aulia Said sebagai Customer Service (CS) di Bank Syariah Indonesia KC A Yani 1 kudos, mereka memiliki kewenangan dalam penghimpunan dana dengan produk tabungan wadiah yang ditawarkan.

4. Letak Bank Syariah Indonesia KC Kudus

Dari segi geografis, Bank Syariah Mandiri KC Kudus terletak di daerah perkotaan, secara tepatnya di alamat Ruko Ahmad Yani No. 9, Jalan Ahmad Yani, Kabupaten Kudus, Provinsi Jawa Tengah. Letaknya sangat strategis dan mudah diakses. Untuk melayani nasabah dan pelanggan, Anda dapat menghubungi Bank Syariah Indonesia KC Kudus A.Yani 1 melalui nomor telepon (0291) 439272 atau mengunjungi situs web resmi PT. Bank Syariah Indonesia KC Kudus A.Yani 1 adalah www.bankbsi.co.id.

5. Produk dan Layanan BSI KC A Yani 1 Kudus

Produk Bank Syariah Indonesia atau BS merupakan salah satu produk yang banyak digandrungi oleh masyarakat Indonesia. Hal tersebut tidak terlepas dari kultur dan kepercayaan masyarakat Indonesia atas produk berlabel syariah yang didasari atas asas-asas keislaman. Produk atau layanan BSI tersebut antara lain :

a. Tabungan

1) BSI Tabungan Bisnis

Tabungan ini menggunakan akad mudharabah dengan satuan mata uang rupiah, sehingga memudahkan transaksi bagi segmen

wiraswasta. Keuntungan dari produk BSI tabungan bisnis meliputi gratis biaya transfer dengan saldo minimal Rp 10 Juta dan limit transaksi yang lebih kompetitif.

2) BSI Tabungan Classic

Tabungan ini juga dapat berfungsi sebagai investasi dana yang dapat menerima setoran cash collateral atau goodwill. Untuk menggunakan produk BSI tabungan classic ini, syaratnya adalah memiliki NPWP dan rekening collateral.

3) BSI Tabungan Easy Mudharabah

Produk ini menggunakan akad mudharabah dalam pelaksanaannya, sehingga dana yang diinvestasikan dalam tabungan bank syariah ini akan dialokasikan ke sektor-sektor yang telah dijamin kehalalannya. Pembukaan rekening BSI tabungan easy mudharabah juga dapat dilakukan secara online melalui website BSI Syariah Online.⁵

4) BSI Tabungan Easy Wadiah

Tabungan ini menggunakan mata uang rupiah. Namun, sesuai dengan namanya, akad yang digunakan dalam tabungan ini adalah akad wadiah yad dhamanah. Dalam hal ini, nasabah dapat menitipkan dananya ke bank tanpa khawatir karena akan dikelola berdasarkan nilai-nilai syar'ii. Untuk mendapatkan profit, pembagian hasil dapat dilakukan jika disetujui oleh pihak bank syariah terkait.

5) BSI Tabungan Efek Syariah

Tabungan ini didesain khusus untuk individu yang ingin terlibat dalam transaksi efek di pasar modal sambil tetap mematuhi prinsip-prinsip syariah. Jenis tabungan ini sesuai bagi mereka yang memiliki minat dalam perencanaan keuangan yang menguntungkan.

⁵ Nur wahid, "perbankan syariah", (Jakarta : kencana, 2021), 79.

- 6) BSI Tabungan Junior
Produk tabungan ini dirancang khusus untuk anak-anak atau pelajar yang berusia di bawah 17 tahun. Tujuannya adalah untuk memberikan motivasi dan dorongan kepada mereka untuk mulai menabung sejak dini. Saldo awal setoran minimal dari tabungan ini adalah 100 ribu rupiah.
- 7) BSI Tabungan Payroll
Tabungan ini dirancang khusus untuk nasabah payroll dan nasabah migran dengan kartu debit. Biaya administrasi dan saldo minimum untuk membuka tabungan ini akan disesuaikan dengan Perjanjian Kerjasama (PKS).⁶
- 8) BSI Tabungan Pendidikan
Produk tabungan pendidikan dari BSI juga sangat menarik. Sebenarnya, produk tabungan ini sangat cocok jika Anda berencana untuk memberikan pendidikan yang terjamin bagi anak Anda. Setoran bulannya dapat dimulai dari 100 ribu rupiah.
- 9) BSI Tabungan Pensiun
Salah satu produk yang populer dari BSI adalah Tabungan Pensiun. Produk ini dibuat khusus untuk individu yang sudah mendaftar di berbagai lembaga pengelolaan pensiun yang bekerja sama dengan bank tersebut.
- 10) BSI Tabungan Prima
BSI tabungan prima ditujukan untuk nasabah dengan kalangan yang lebih tinggi. Fasilitas yang dapat diperoleh meliputi asuransi jiwa dengan nilai hingga 500 juta rupiah dan layanan prioritas lainnya.
- 11) BSI Tabungan Rencana
Produk menarik lainnya adalah Tabungan 30 Rencana BSI, yang sesuai bagi individu yang

⁶ PT Bank Syariah Indonesia Tbk, "Produk&Layanan," diakses pada 18 Juli 2023, <https://www.bankbsi.co.id/produk&layanan/individu/tabungan>

menginginkan perencanaan keuangan yang lebih terstruktur dan pasti.

12) BSI Tabungan Simpanan Pelajar

Produk berikutnya yang juga menarik adalah BSI Tabungan Simpanan Pelajar, yang dirancang khusus untuk siswa di seluruh Indonesia oleh BSI. Anda dapat membuka tabungan ini dengan setoran awal serendah seribu rupiah.⁷

13) BSI Tabungan Smart

Tabungan ini adalah sebuah varian tabungan yang dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan telah diberikan pengakuan oleh OJK karena tingkat literasi keuangan yang tinggi. Selain itu, nasabah memiliki peluang untuk menerima bonus dari BSI.

14) BSI TabunganKu

TabunganKu dari BSI merupakan produk yang ditujukan untuk nasabah perorangan dengan tujuan mendorong minat mereka dalam menabung. Untuk memulainya, Anda hanya perlu menyetor jumlah yang sangat terjangkau, mulai dari Rp 20.000,- hingga Rp 80.000,- saja.

15) BSI Tapenas Kolektif

BSI Tapenas Kolektif, yang merupakan produk tabungan terbaru dari BSI, merupakan opsi yang sangat baik untuk merencanakan tabungan dengan durasi yang bisa pendek maupun panjang, serta memberikan nilai yang kompetitif.

b. Transaksi

Selain produk tabungan, Bank Syariah Indonesia juga menawarkan berbagai jenis layanan transaksi sebagai berikut:

1) BSI Giro Rupiah

Tipe transaksi ini memanfaatkan prinsip wadiah yang sesuai dengan aturan syariah.

⁷ [https:// www.bankbsi.co.id](https://www.bankbsi.co.id) diakses pada 18 Juli 2023.

2) BSI Giro Valas

Selain menyediakan layanan transaksi giro dalam mata uang rupiah, BSI juga memberikan opsi untuk melakukan transaksi giro dalam mata uang asing bagi nasabah yang memiliki dana dalam bentuk Dolar Amerika (US Dollar).

c. Bisnis

1) Bank Guarantee Under Counter Guarantee

Jenis produk layanan dan jasa yang memberikan jaminan terhadap permintaan atau kontrak jaminan, baik kepada bank atau lembaga keuangan non-bank.

2) BSI Bank Garansi

Produk ini diperuntukan bagi para vendor maupun kontraktor dari PT PLN dalam hal penyediaan barang dan jasa.⁸

3) BSI Cash Management

Produk bisnis selanjutnya adalah BSI Cash Management, yang dapat mempermudah transaksi bisnis Anda dengan bantuan layanan perbankan internet.

4) BSI Deposito Ekspor SDA

Kelebihan produk ini adalah kemudahannya dalam membuka deposito menggunakan sumber dana SDA dari bank lain.

5) Giro Ekspor SDA

Jenis produk ini menyediakan layanan untuk membiayai kepemilikan rumah atau bisa digunakan sebagai properti berhadiah porsi haji, dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

6) BSI Giro Optima

Giro Optima adalah produk dari BSI yang mengalokasikan dana ke dalam rekening giro, dengan tujuan untuk melakukan transaksi bisnis dengan hasil yang lebih efisien.

⁸ Dokumentasi Bank Syariah Indonesia KC Kudus A Yani 1, tanggal 17 Juli 2023.

7) BSI Giro Pemerintah

Produk BSI ini bisa digunakan sebagai jaminan, dan keuntungan Giro Pemerintah akan dibagi secara proporsional berdasarkan tabungan dari saldo rata-rata.

8) BSI Pembiayaan Investasi

Produk bisnis berikutnya adalah opsi pembiayaan investasi BSI yang dapat digunakan untuk mendukung kebutuhan pembiayaan dalam rentang waktu dari jangka menengah hingga jangka panjang.

9) Giro Vostro Produk

Giro Vostro adalah layanan jasa perbankan yang memungkinkan pembukaan rekening dalam berbagai jenis mata uang, baik oleh lembaga perbankan maupun entitas non-bank.⁹

10) Pembiayaan yang Diterima (PYD)

Kemudian, ada produk pembiayaan yang dikenal sebagai PYD. PYD ini mengacu pada dana yang diterima oleh BSI dari berbagai lembaga keuangan, termasuk bank-bank domestik maupun internasional.

d. Emas

1) BSI Cicil Emas

BSI Cicil Emas adalah program yang dirancang khusus untuk nasabah yang ingin membiayai pembelian emas batangan. Dalam program ini, jumlah minimal berat emas yang dapat dibiayai adalah sebanyak 10 gram.

2) Gadai Emas

Produk berikutnya adalah Gadai Emas, yang menawarkan kemungkinan pembiayaan dengan menggadaikan emas sebagai agunan, sebagai alternatif dari penggunaan uang tunai.¹⁰

⁹ Dokumentasi Bank Syariah Indonesia KC Kudus A Yani 1, tanggal 17 Juli 2023.

¹⁰ Dokumentasi Bank Syariah Indonesia KC Kudus A Yani 1, tanggal 17 Juli 2023.

e. BSI Tabungan Haji Indonesia

1) BSI Tabungan Haji Indonesia

BSI menyediakan Tabungan Haji Indonesia, suatu produk tabungan yang didesain khusus untuk nasabah yang bermaksud menabung dana untuk perjalanan haji mereka. Dengan setoran awal mulai dari Rp 100.000,- dan pilihan pembayaran melalui giro atau deposito.

2) BSI Tabungan Haji Muda Indonesia

BSI juga menawarkan Tabungan Haji Muda Indonesia, sebuah jenis tabungan yang cocok untuk perencanaan perjalanan haji atau umroh, tersedia bagi seluruh kelompok usia sesuai dengan prinsip syariah.

f. Investasi

1) BSI Deposito Valas

BSI juga menyediakan produk investasi lain, yaitu Deposito Valas BSI, yang memberikan kesempatan kepada nasabah untuk berinvestasi dalam rentang waktu yang berkisar antara 1 hingga 12 bulan.

2) BSI Reksa Dana Syariah

Salah satu opsi investasi yang disediakan oleh BSI adalah reksa dana syariah. Investasi dalam reksa dana saat ini sedang populer, terutama di kalangan generasi muda. BSI juga memberikan fasilitas bagi nasabah dengan mengikuti prinsip-prinsip syariah dalam penyediaan reksa dana ini.

3) Sukuk Wakaf Ritel

Produk ini bisa dimanfaatkan untuk berinvestasi dalam wakaf dana, dan harganya terjangkau dalam konteks wakaf.

4) Deposito Rupiah

Produk adalah deposito dalam mata uang rupiah yang tersedia untuk individu maupun perusahaan dengan menggunakan mata uang rupiah.

g. Pembiayaan

1) BSI Distributor Financing

Pembiayaan ini menggunakan model rantai nilai dalam pelaksanaannya. Nasabah juga memiliki akses untuk mendapatkan informasi mengenai penawaran dan harga yang kompetitif.¹¹

2) BSI Cah Collateral

Pembiayaan ini memiliki jaminan agunan yang mudah dicairkan. Tingkat nilai dalam transaksi murabahah adalah nol persen, sementara tingkat nilai dalam transaksi ijarah berkisar antara 0,5 hingga 1 persen.

3) BSI Griya Hasanah

Nasabah yang memiliki rencana untuk kepemilikan rumah dengan skema Kredit Pemilikan Sertifikat (KPS) dapat memanfaatkan produk pembiayaan BSI Griya Hasanah untuk memenuhi kebutuhan kepemilikan hunian mereka.

4) BSI KPR Sejahtera

Pembiayaan ini memberikan cicilan yang konsisten dengan prinsip syariah, dan harganya ditawarkan dengan tarif yang sangat terjangkau.

5) BSI KUR Kecil

Bagi nasabah yang sedang memulai usaha, mereka dapat memanfaatkan pembiayaan melalui program KUR Kecil. Produk ini memberikan kemudahan dalam berinvestasi dengan batasan investasi mulai dari Rp 50.000.000,-.

6) BSI KUR Mikro

Dalam konteks bisnis, bagi para pengusaha mikro, tersedia pilihan produk ini dengan investasi awal yang dimulai dari Rp. 100.000.000,-.

¹¹ Dokumentasi Bank Syariah Indonesia KC Kudus A Yani 1, tanggal 17 Juli 2023.

7) BSI KUR Super Mikro

Produk ini secara khusus disiapkan untuk nasabah yang memiliki rencana untuk memulai usaha kecil, dengan opsi BSI KUR Super Mikro. Produk ini bertujuan untuk membantu pendanaan awal dalam usaha nasabah.¹²

6. Rukun dan Syarat Pembiayaan Murabahah

a. Rukun Pembiayaan Murabahah

Rukun murabahah sebagai berikut :

1) Penjual (*ba'i*)

Dalam transaksi jual beli murabahah, pihak yang berperan sebagai penjual adalah bank. Secara teknis, bank sering bertindak sebagai pembeli barang yang diminta oleh nasabah atas nama bank itu sendiri.

2) Pembeli (*musytari*)

Dalam akad murabahah, pembeli adalah nasabah yang mengajukan permohonan pembiayaan kepada bank. Nasabah memiliki kebebasan untuk memilih barang yang sesuai dengan keinginannya.

3) Objek jual beli (*mabi*)

Barang-barang yang cenderung digunakan sebagai objek jual beli dalam transaksi atau akad murabahah adalah barang-barang yang bersifat konsumtif, seperti properti, kendaraan bermotor, dan lain sebagainya.

4) Harga (*tsaman*)

Harga dalam akad murabahah diistilahkan dengan pricing atau plafond pembiayaan.

5) Ijab *Qobul*

Dalam situasi ini, ijab qobul sering disebut sebagai akad. Umumnya, ijab qobul melibatkan penjelasan tentang jenis barang yang diinginkan oleh pihak nasabah dan persetujuan dari bank syariah untuk mengakuisisi barang tersebut.

¹² Dokumentasi Bank Syariah Indonesia KC Kudus A Yani 1, tanggal 17 Juli 2023.

Bank syariah juga memiliki kewajiban untuk mengkomunikasikan harga pokok pembelian dan besaran keuntungan yang akan diterapkan kepada nasabah. Penentuan periode pembayaran dapat dilakukan setelah perjanjian dalam transaksi murabahah tersebut disepakati.

b. Syarat Pembiayaan Murabahah¹³

- 1) Penjual mengkomunikasikan harga dasar kepada calon pembeli.
- 2) Transaksi ini bebas dari unsur riba.
- 3) Kesepakatan tersebut harus selaras dengan nilai dan landasan Islam.
- 4) Penjual harus memberitahukan pembeli jika terdapat kerusakan pada barang setelah pembelian.
- 5) Penjual harus memberikan semua informasi terkait pembelian, termasuk jika pembelian ini melibatkan utang.

7. Prosedur Pembiayaan Murabahah

Menurut penafsiran yang tercantum dalam Pasal 1 angka 11 UU Perbankan, Kredit adalah suatu bentuk pemberian pinjaman dengan jumlah utang yang setara, yang didasarkan pada perjanjian pinjaman atau kesepakatan antara bank dan pihak lain. Kesepakatan ini mengharuskan semua pihak untuk mengembalikan utang tersebut, biasanya dengan membayar bunga setelah periode waktu tertentu yang telah disepakati.

Pentingnya menetapkan tata cara dan persyaratan dalam akad pembiayaan murabahah itu sangat penting. Penentuan alokasi dana berdasarkan akad pembiayaan murabahah adalah salah satu aspek tata cara dan syarat utama dalam operasional bank syariah. Pada tahap awal, nasabah biasanya mengajukan permohonan pembiayaan untuk produk tertentu. Tahap berikutnya melibatkan

¹³ P. Adiyes Putra, "Manajemen Pembiayaan Bank Syariah", (Pekanbaru : Cahaya Firdaus, 2018), 26.

nasabah dalam pengumpulan dan penyiapan dokumen yang diperlukan.

Ketika informasi diberikan selama proses negosiasi, hal ini memastikan bahwa tidak ada yang disembunyikan dalam prosedur dan persyaratan, serta memastikan bahwa semua pihak berkomitmen untuk menjalankan tugas mereka dengan jujur. Hubungan antara calon nasabah dan bank syariah didasarkan pada nilai dan prinsip-prinsip syariah serta aturan hukum yang berlaku, yang mengharuskan integritas dari kedua belah pihak. Hal ini menjadi dasar penting bagi kedua pihak dalam transaksi ini.

Prosedur Pemberian Pembiayaan Murabahah yaitu :¹⁴

a. Pengajuan Permohonan Pembiayaan Murabahah

Di BSI, formulir Surat Keterangan Permohonan Pembiayaan (SKPP) harus digunakan untuk mengajukan setiap permohonan pembiayaan murabahah. Pemohon harus bersedia memberikan data yang diperlukan untuk evaluasi.

b. Proses Verifikasi Dokumen Nasabah

Langkah selanjutnya yaitu verifikasi dokumen pelanggan dan memeriksa apakah dokumen pelanggan cukup lengkap untuk melanjutkan ke tahap persetujuan.

c. Proses Pencairan Pembiayaan

Setelah tahap pengajuan aplikasi dan verifikasi dokumen diselesaikan serta mendapatkan persetujuan dari perusahaan, langkah terakhir adalah proses pencairan pembiayaan. Penandatanganan perjanjian pembiayaan akan dilakukan setelah prosedur pencairan ini selesai.

8. Margin dan Sanksi Pembiayaan Murabahah

Harga jual dalam konteks ini adalah harga yang dibayar oleh bank kepada pemasok untuk membeli barang, ditambah dengan margin keuntungan. Untuk transaksi ini, baik pihak bank maupun pemasok harus mencapai

¹⁴ Vira Mardatillah dan Romi Susanto, "Prosedur Pembiayaan Mudharabah Pada Pt. Bank Bsi Tbk Kc Padang", AKBP Padang, 4-5.

kesepakatan mengenai harga jual dan jangka waktu pembayarannya. Harga jual ini akan dicatat dalam akad jual beli dan setelah disetujui tidak dapat diubah selama masa berlakunya akad. Dengan kata lain, prinsip murabahah mengindikasikan penjualan barang dengan harga yang setara dengan harga beli barang tersebut, ditambah dengan keuntungan yang sudah disepakati sebelumnya. Sebagai contoh, seseorang membeli barang dan kemudian menjualnya kembali dengan tambahan keuntungan tertentu, yang bisa dinyatakan dalam bentuk jumlah tertentu (seperti sejumlah mata uang rupiah) atau dalam bentuk persentase (misalnya, 10% atau 20%) dari harga pembelian awal.

Contoh transaksi jual beli murabahah, sebagaimana dijelaskan oleh ulama Malikiyah, adalah ketika pemilik barang pertama kali menyebutkan berapa biaya pembelian barang dagangan yang dikeluarkan, dan kemudian dia meminta keuntungan tertentu. Keuntungan ini bisa diminta secara global contohnya (dengan mengatakan, "Saya membeli barang ini seharga sepuluh dinar, dan saya ingin mendapatkan satu atau dua dinar keuntungan") atau secara rinci contohnya (dengan mengatakan, "Saya ingin satu dirham keuntungan untuk setiap dinarnya"). Dengan kata lain, penjual memiliki fleksibilitas untuk menentukan keuntungan dengan jumlah tertentu atau berdasarkan persentase tertentu dalam transaksi ini.¹⁵

Apabila seorang nasabah tidak dapat memenuhi batas waktu pembayaran angsurannya, bank akan mengenakan sanksi berupa denda ta'zir. Denda ta'zir adalah bentuk denda keuangan yang dikenakan oleh bank syariah kepada nasabah yang tidak dapat membayar kewajibannya sesuai jadwal yang telah ditentukan. Konsep dasar denda ta'zir ini berlandaskan pada prinsip ta'zir, yang bertujuan untuk mendorong nasabah agar lebih tertib dalam memenuhi kewajiban finansialnya.

Bank menerapkan sanksi ta'zir kepada setiap nasabah yang mengalami keterlambatan dalam pembayaran angsuran mereka, dan sanksi ini mulai berlaku sejak hari

¹⁵ Wahbah Az – Zuhaili, "*Fiqh Islam Wa Adillatuhu*", (Jakarta : Gema Insani, 2011), 357.

pertama keterlambatan tanpa memperhatikan alasan atau kondisi nasabah. Denda tersebut akan terus mengakumulasi setiap harinya hingga nasabah melunasi kewajibannya. Meskipun denda sudah mulai berlaku sejak hari pertama keterlambatan, nasabah memiliki hak untuk mengajukan permohonan penghapusan sanksi denda tersebut, terutama jika ada alasan tertentu, seperti kejadian force majeure atau keadaan yang memaksa, yang membuat mereka tidak mampu membayar tepat waktu.

Sebagai contoh, mari kita lihat perhitungan sanksi keterlambatan pembayaran, yang dikenal sebagai denda ta'zir yang dikenakan oleh bank kepada nasabah yang membayar terlambat. Denda ini dihitung sebagai 0,00069 kali jumlah angsuran nasabah yang belum dibayarkan (tersisa) untuk setiap hari keterlambatan (hari kerja bank). Sebagai ilustrasi, jika seorang nasabah membeli barang senilai Rp 36.000.000 (tiga puluh enam juta rupiah) dari bank dan berencana untuk membayar dengan angsuran bulanan sebesar Rp 3.000.000, dimulai pada tanggal 15 setiap bulannya selama satu tahun, maka pada bulan Juli, nasabah membayar pada tanggal 27, membuatnya terlambat selama 10 hari (dengan asumsi 2 hari libur bank). Oleh karena itu, denda ta'zir yang dikenakan adalah sebesar 0,00069 kali Rp 3.000.000, yaitu Rp 2.070 untuk setiap hari keterlambatan. Karena nasabah terlambat selama 10 hari, total denda yang dikenakan kepada nasabah adalah sebesar Rp 20.700.

B. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan dalam penelitian di Bank Syariah Indonesia KC Kudus A. Yani 1, peneliti akan menjelaskan data penelitian yang diperoleh melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai berikut:

Tabel 4.1
Data NPF Bank Syariah A Yani 1 Kudus

Tahun	Tingkat NPF	Jumlah Pembiayaan
2019	1,88%	265.289.000.000
2020	1,57%	256.405.000.000
2021	0,81%	246.957.000.000

Tahun	Tingkat NPF	Jumlah Pembiayaan
2022	0,74%	225.607.000.000

Dari data yang didapatkan menunjukkan bahwa pada BSI A Yani 1 Kudus dalam menerapkan manajemen risikonya sudah baik, karena bisa di lihat dari tingkat NPF per tahun yang semakin menurun. NPF yang semakin tahun semkin menurun menunjukkan kualitas bank baik. Bisa dilihat dari tabel di atas pada awal pandemi sampai dengan 2020 nilai pembiayaan mengalami penurunan yaitu dari tahun 2019 dan 2020 yakni dari semula 265.289 miliar rupiah menjadi 256.405 milyar rupiah. Pada tahun 2021 pembiayaan pada bank syariah Indonesia kembali mengalami penurunan yakni pada angka 246.957 miliar rupiah dan pada tahun 2022 turun lagi pada angka 225.607. Hal ini menunjukkan bahwa BSI A Yani 1 Kudus memiliki kualitas yang sangat baik dalam pengelolaan manajemen risikonya sehingga mampu menekan tingkat NPF.

1. Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada BSI KC A Yani 1 Kudus

Dalam proses penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan, terdapat potensi terjadinya pembiayaan bermasalah yang dapat disebabkan oleh sejumlah faktor, baik yang berasal dari internal lembaga keuangan maupun dari pihak nasabah. Dalam konteks BSI KC A YANI 1 Kudus, berikut adalah faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah.¹⁶

a. Faktor internal

Berdasarkan wawancara dengan pak Dwi panuju faktor internal yang menyebabkan nasabah mengalami pembiayaan bermasalah dapat disebabkan oleh sejumlah faktor, termasuk faktor SDM (Sumber Daya Manusia) dan prosedur. Faktor SDM meliputi kurangnya kecermatan dan ketelitian Account Officer (marketing) dalam menganalisis 5C (*Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition*) baik sebelum pembiayaan diberikan

¹⁶ Dwi Panuju Hidayat, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2023, wawancara 3, transkrip

maupun setelah pembiayaan cair. Sementara itu, dalam aspek prosedur pembiayaan, kelemahan terjadi ketika tim marketing mengabaikan langkah-langkah atau prosedur yang telah ditetapkan. Contohnya marketing mungkin tidak menjelaskan syarat dan ketentuan pembiayaan secara rinci dan lengkap kepada nasabah. Dalam kasus-kasus seperti ini, perbaikan dalam pelatihan dan pemahaman SDM serta penegakan prosedur yang lebih ketat dapat membantu mengurangi risiko pembiayaan bermasalah. Peningkatan komunikasi internal dan pemantauan yang lebih cermat juga dapat membantu memastikan bahwa prosedur pembiayaan diikuti dengan benar.

Adapun Analisis 5C Sebagai berikut :

- 1) Character, Dalam menilai karakter calon nasabah, bank berupaya untuk menentukan sejauh mana calon nasabah memiliki kejujuran dan tekad untuk memenuhi semua kewajibannya. Proses penilaian karakter ini dilakukan melalui wawancara saat calon nasabah mengajukan permohonan pembiayaan. Selain itu, bank juga mengamati bagaimana calon nasabah berinteraksi dengan orang-orang di sekitarnya, termasuk kepala desa tempat tinggal mereka dan tetangga-tetangga, guna mendapatkan pemahaman lebih lanjut mengenai sifat dan perilaku mereka.
- 2) Capacity, Bank mengevaluasi kemampuan calon nasabah, khususnya dalam hal pengelolaan usaha dan kemampuan mereka untuk memenuhi kewajiban finansial. Penilaian kemampuan ini didasarkan pada faktor-faktor seperti riwayat pendidikan, pengalaman dalam mengelola usaha, dan sejarah usahanya, termasuk apakah pernah mengalami kesulitan finansial. Jika ada pengalaman kesulitan, bank juga memperhatikan bagaimana calon nasabah mengatasi tantangan tersebut. Dengan demikian, bank berusaha untuk memahami sejauh mana

calon nasabah memiliki kemampuan yang cukup dalam pengelolaan usaha mereka dan kemampuan membayar pembiayaan yang diajukan.

- 3) Capital, Bank mengevaluasi kesejahteraan usaha calon nasabah dengan memeriksa apakah operasinya berjalan lancar atau tidak. Salah satu cara yang digunakan adalah melalui analisis laporan penjualan nasabah. Ini penting untuk menilai kelayakan calon nasabah dalam menerima pembiayaan dan menentukan jumlah pembiayaan yang dapat mereka terima.
- 4) Collateral, Bank mempertimbangkan jaminan yang dapat disita jika calon nasabah tidak mampu memenuhi kewajibannya. Namun, penting untuk dicatat bahwa penyitaan jaminan merupakan langkah terakhir yang diambil jika terdapat masalah dalam pembiayaan.
- 5) Condition, Bank juga mempertimbangkan kondisi perekonomian yang dapat mempengaruhi prospek pendapatan nasabah, terutama dalam kasus usaha yang sangat tergantung pada kondisi ekonomi. Dalam penilaian pembiayaan, kondisi makroekonomi dan bagaimana usaha calon nasabah dipengaruhi olehnya adalah faktor penting yang dievaluasi oleh bank. Hal ini membantu bank dalam menentukan sejauh mana nasabah mungkin dapat memenuhi kewajiban finansial mereka.

b. Faktor eksternal

Sedangkan untuk faktor eksternal masalah pembayaran pembiayaan oleh nasabah terkait dengan faktor-faktor eksternal, seperti anggota keluarga yang jatuh sakit, yang mengakibatkan peningkatan pengeluaran nasabah dan akhirnya mengakibatkan tunggakan dalam pembayaran. Selain itu, penurunan pendapatan nasabah karena penurunan aktivitas usaha, yang menyebabkan penurunan omset penjualan, juga menjadi penyebab lain dari

ketidakmampuan membayar angsuran. Faktor lain yang dapat mempengaruhi pembayaran adalah karakter nasabah yang tidak baik dan, dalam beberapa kasus, nasabah pembiayaan yang telah meninggal dunia.¹⁷

Berdasarkan wawancara bersama Ibu Sri Umayah faktor penyebab beliau tidak membayar angsuran dikarenakan usaha yang dijalankan menurun karena persaingan juga sangat banyak sekarang di tambah lagi suaminya baru sakit dan dimasukkan di RS, jadi nasabah terkendala membayar angsuran yang sudah ditetapkan di awal.¹⁸

2. Penerapan Manajemen Risiko Dalam Pembiayaan Murabahah Bermasalah Di BSI KC A. Yani 1 Kudus

Setiap lembaga keuangan, baik yang berbasis syariah maupun konvensional, saat melakukan penyaluran pembiayaan akan selalu menghadapi risiko. Risiko-risiko ini memiliki potensi untuk menyebabkan kerugian bagi lembaga keuangan jika tidak dikelola dengan cermat. BSI A Yani 1 Kudus menerapkan manajemen risiko yang mencakup beberapa tahapan, yaitu identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko. Dalam konteks pembiayaan murabahah, BSI A Yani 1 Kudus mengimplementasikan manajemen risiko dengan langkah-langkah berikut:

a. Identifikasi Risiko

BSI A Yani 1 Kudus melakukan identifikasi risiko melalui proses analisis pembiayaan. Analisis pembiayaan digunakan sebagai instrumen untuk mengevaluasi risiko dalam pembiayaan yang diterapkan di BSI A Yani 1 Kudus. Pendekatan analisis pembiayaan ini melibatkan konsep 5C, yang mencakup karakter, kapasitas, modal, jaminan, dan

¹⁷ Dwi Panuju, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2023, wawancara 3, Transkrip.

¹⁸ Sri Umayah, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2023, wawancara 4, Transkrip.

kondisi. Berdasarkan wawancara bersama Bapak Eko Musta Mifta selaku Manajer Operasional beliau mengatakan BSI A yani 1 Kudus menggunakan prinsip 5C untuk nilai nasabah pantas atau tidak mendapatkan pembiayaan dari bank. Dilihat dari karakter, penghasilan, pengeluaran, jaminannya, dan jika semua stabil maka dari bank akan di ACC.¹⁹

Pernyataan diatas juga dibenarkan oleh pak Alaik mengenai analisis pembiayaan 5C juga diterapkan di dalam bank. Pak Alaik selaku team bagian Risk beliau mengataka penggunaan 5C digunakan di BSI A Yani 1 Kudus. Karena menjadi tolak ukur marketing dalam menyeleksi kesesuaian antara hasil wawancara, pengisian formulir dan survey lokasi. Dari ketiga poin ini dilihat sudah sesuai dengan jawaban nasabah atau tidak. Contoh dalam hal kejujuran, tanggung jawab, sumber pendapatan per bulan, jaminannya dan kondisi ekonominya. Setelah itu baru di cek di BI checking.²⁰

Hasil wawancara dengan BSI A Yani 1 Kudus mengungkapkan bahwa mereka menggunakan analisis pembiayaan berdasarkan konsep 5C, tetapi hanya dua aspek yang ditekankan, yaitu karakter (*character*) dan jaminan (*collateral*). Hal ini disebabkan oleh keyakinan bahwa karakter nasabah memiliki peran paling signifikan dalam menentukan kepatuhan pembayaran angsuran. Jika nasabah memiliki karakter baik, kemungkinan besar mereka akan membayar tepat waktu. Sebaliknya, jika karakter nasabah meragukan, mereka cenderung mencari berbagai alasan untuk menghindari pembayaran tepat waktu, seperti alasan keuangan atau usaha yang sedang turun. Ketika nasabah menghadapi kesulitan membayar angsuran dan modal awal terbatas, jaminan menjadi faktor penentu

¹⁹ Eko Musta Mifta, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2023, wawancara 1, Transkrip.

²⁰ Alaik allama, wawancara oleh penulis, 21 Juli 2023, wawancara 2, transkrip

dalam pengambilan keputusan. Dalam situasi di mana nasabah kesulitan membayar, bank kemungkinan akan menggunakan jaminan sebagai patokan utama untuk melindungi diri mereka dari risiko kerugian. Selanjutnya, setelah proses analisis pembiayaan, bank melanjutkan dengan melakukan BI checking untuk memeriksa apakah nasabah telah mengambil pinjaman dari bank lain. Tindakan ini bertujuan untuk menggali informasi tentang total beban keuangan nasabah, yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk memenuhi kewajiban pembayaran kepada bank tersebut sebagaimana yang dijelaskan oleh bapak Alaik Allama pada saat wawancara.

Berdasarkan beberapa informan dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko dalam pembiayaan murabahah di BSI A Yani 1 Kudus didasarkan pada analisis 5C, yang mencakup karakter (*character*), kapasitas (*capacity*), modal (*capital*), kondisi (*condition*), dan jaminan (*collateral*). Meskipun ada lima aspek yang terlibat, bank lebih berfokus pada dua aspek utama, yaitu karakter dan jaminan. Menurut BSI A Yani 1 Kudus, fokus pada karakter dan jaminan sudah mencukupi untuk menilai risiko dengan baik. Selanjutnya, setelah proses analisis pembiayaan, bank melakukan pengecekan di BI (Bank Indonesia) untuk memeriksa apakah nasabah memiliki pinjaman di bank lain. Tujuan dari langkah ini adalah untuk menentukan apakah nasabah tersebut memiliki kewajiban finansial tambahan dan apakah mereka mematuhi pembayaran angsuran secara disiplin dan tepat waktu. Hal ini memberikan wawasan tambahan kepada bank dalam mengelola risiko kredit.

b. Pengukuran Risiko

Sesuai pemaparan dari bapak Alaik Allama BSI A Yani 1 Kudus berusaha untuk meminimalisir risiko dalam pembiayaan murabahah melalui proses pengukuran risiko yang terstruktur. Metode pengukuran risiko ini dilakukan melalui sistem

aplikasi yang dimiliki oleh bank. Dalam menentukan tingkat risiko dalam pembiayaan murabahah, bank menggunakan sistem yang secara otomatis menghasilkan nilai risiko berdasarkan data yang dimasukkan oleh calon nasabah pembiayaan murabahah. Pendekatan ini memungkinkan bank untuk secara objektif menilai risiko kredit tanpa terlalu banyak intervensi manusia. Dengan cara ini, bank dapat memastikan bahwa proses pengambilan keputusan terkait pembiayaan murabahah dilakukan dengan konsistensi dan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Ini adalah langkah yang penting dalam upaya bank untuk mengelola risiko kredit dengan lebih efektif dan menghindari potensi kerugian.²¹

Hal ini juga dipertegas Bapak Dwi Panuju Widayat selaku Area collection & Recovery di BSI A Yani 1 Kudus bahwa pengukuran risiko yang dilakukan oleh BSI kudus dalam paparan wawancara sebagai berikut pengukuran risiko pembiayaan murabahah yang diterapkan pada BSI A Yani 1 Kudus dikelompokkan sesuai porsinya. Nasabah dibagi beberapa bagian yaitu yang selalu memenuhi kewajibannya, terlambat, dan macet. Untuk nasabah lancar pembayarannya tepat waktu, nasabah kurang lancar tidak sesuai jadwal angsuran, nasabah dalam perhatian khusus dan diragukan pembayaran angsuran telat beberapa kali, nasabah macet pembayaran angsuran melebihi 12 bulan.²²

BSI A Yani 1 Kudus menggunakan pendekatan pengukuran risiko dengan mengklasifikasikan nasabah berdasarkan tingkat kelancaran pembayaran mereka. Klasifikasi ini meliputi berbagai kategori, mulai dari nasabah yang memiliki riwayat lancar dalam pembayaran hingga mereka yang menghadapi kendala. Sebagai contoh,

²¹ Alaik allama, wawancara oleh penulis, 21 Juli 2023, wawancara 2, transkrip

²² Dwi Panuju Hidayat, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2023, wawancara 3, transkrip

nasabah yang masuk dalam kategori lancar adalah mereka yang belum memiliki sejarah pembiayaan sebelumnya dan tidak memiliki utang di lembaga keuangan lain. Di sisi lain, nasabah kategori kurang lancar adalah yang sering kali terlambat membayar angsuran dibandingkan dengan jadwal yang ditentukan. Sementara nasabah yang masuk dalam kategori perhatian khusus atau diragukan adalah yang secara berkala mengalami keterlambatan dalam pembayaran angsuran mereka. Nasabah yang berada dalam kategori macet adalah yang mengalami keterlambatan pembayaran angsuran selama 9 hingga 12 bulan. Melalui pendekatan ini, bank mampu mengelompokkan nasabah sesuai dengan tingkat risiko kredit mereka dan mengambil tindakan yang sesuai. Cara ini dilakukan untuk mempermudah pihak bank dalam melakukan pengecekan calon nasabah. Hal ini juga dikatakan Bapak Dwi Panuju pada pembiayaan murabahah dikelompokkan dari nasabah lancar sampai macet, ini disebut kolektibilitas, kolektibilitas dibagi menjadi 5 kategori. Kolektibilitas 1 lancar, kolektibilitas 2 kurang lancar, kolektibilitas 3 perhatian khusus, kolektibilitas 4 diragukan, kolektibilitas 5 macet.²³

c. Pemantauan Risiko

Pemantauan difokuskan pada nasabah yang mengalami masalah, tetapi pelaksanaannya kurang optimal karena bank memiliki sasaran pencarian nasabah yang mengharuskan perhatian lebih terhadap pencarian nasabah pembiayaan murabahah. Hal ini juga dikatakan oleh Bapak Alaik Allam bahwa pemantauan risiko yang dilakukan di BSI A Yani 1 Kudus dalam survey nasabah pihak bank melihat karakter dan latar belakangnya. Dan ketika ada

²³ Dwi Panuju Hidayat, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2023, wawancara 3, transkrip

nasabah yang tidak lancar dalam angsurannya pihak bank akan menagih ke rumah nasabah”.²⁴

Pemantauan risiko tidak terbatas pada kunjungan awal ke lokasi nasabah, tetapi juga melibatkan pemantauan berkelanjutan ketika nasabah telah menggunakan pembiayaannya. Fokus pemantauan ini terutama ditujukan kepada nasabah yang menghadapi masalah. Namun, dalam pelaksanaannya, pemantauan risiko dianggap belum optimal karena banyaknya nasabah yang mengalami kesulitan, lokasi nasabah yang berjauhan dari kantor bank, serta tekanan untuk mencapai target yang ditetapkan oleh bank hal ini sesuai pernyataan dari bapak Alaik.²⁵

d. Pengendalian Risiko

Langkah dalam manajemen risiko yang berikutnya adalah pengendalian risiko. BSI A Yani 1 Kudus mengendalikan risiko dengan memberikan pembiayaan yang disesuaikan dengan kebutuhan nasabah. Bank juga mempertimbangkan kapasitas atau kemampuan nasabah untuk melakukan pembayaran, sejalan dengan jaminan yang disediakan, sesuai dengan penjelasan yang diberikan oleh Alaik Allam pemberian pembiayaan pada nasabah disesuaikan dengan kebutuhannya. Contoh renovasi toko dengan plafon sekitar 20 juta yang diberikan 20 juta, jadi selain kebutuhan juga dilihat kapasitas atau kemampuan bayarnya dan juga agunannya. Ketika semua sudah jelas baru proses pembayarannya. Untuk mengendalikan risiko itu dengan cara menghindari risiko, mengendalikan, memisahkan dan pemindahan risiko.

²⁴ Alaik allama, wawancara oleh penulis, 21 Juli 2023, wawancara 2, transkrip

²⁵ Alaik allama, wawancara oleh penulis, 21 Juli 2023, wawancara 2, transkrip

3. Solusi Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada BSI KC A. Yani 1 Kudus

Strategi yang dilakukan lembaga dalam kasus pembiayaan murabahah bermasalah yang berkategori non lancar kerap kali dimaksimalkan oleh para account officer serta menjadi tugas utamanya saat berada di lapangan. Salah satu solusi yang digunakan dalam menangani pembiayaan adalah metode penagihan intensif, yang dikenal sebagai "*cash collection*". Setiap *Account Officer* memiliki pendekatan unik dalam pelaksanaan sistem penagihannya. Seperti halnya yang disampaikan oleh bapak Eko Musta Mifta, selaku bagian manajer mengatakan strategi yang digunakan dalam penanganan murabahah bermasalah, ditangani oleh pihak marketing dengan penerapan kunjungan sebulan sekali atau ketika nasabah mengalami telat pembayaran. Dari sistem kunjungan ini diharapkan dapat meminimalisir pembiayaan bermasalah.²⁶

Begitu juga dengan yang didapatkan peneliti dalam hasil wawancaranya dengan Pak Dwi Panuju mengenai solusi pembiayaan bermasalah beliau mengatakan langkah awal solusi pembiayaan bermasalah dengan cara santun dan persuasif dengan nasabah. Ketika nasabah sudah jatuh tempo pihak marketing menghubungi nasabah langkah awal lewat by phone, setelah lewat handphone kok masih tidak ada perkembangan pihak marketing melakukan kunjungan ke rumah nasabah untuk konfirmasi sama nasabah apakah ada kendala yang dialami nasabah sehingga tidak bisa membayar angsuran, dan disini pihak bank akan memberi saran dan negosiasi kepada nasabah agar bisa membayar angsuran, kalo di tahap ini nasabah kok masih belum bisa membayar maka pihak bank akan memberi surat teguran, Teguran tidak langsung dengan memberikan peringatan pengeluaran surat teguran (somasi) berupa pengiriman surat penagihan (SP). Surat teguran biasanya dikirimkan oleh bagian tim remedial. Bagian remedial bergerak untuk membereskan pembiayaan bermasalah yang terlambat

²⁶ Eko Musta Mifta, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2023, wawancara 1, Transkrip.

membayar angsuran lebih dari 3 bulan mbak. Tugasnya mulai dari kunjungan, membuat daftar anggota yang bermasalah untuk dijadwalkan penagihan, dan membuat laporan pengunjungan sebagai laporan kepada kepala bagian pemasaran.²⁷

Jika nasabah merespon surat penagihan yang diterima dari bank, koperasi menawarkan solusi dalam bentuk penjadwalan ulang (*rescheduling*). Langkah *rescheduling* ini diambil dengan harapan bahwa pembiayaan masih bisa dikembalikan ke jalur normal. Penjadwalan ulang dilakukan dengan cara memperpanjang jangka waktu pembayarannya. Seperti yang disampaikan oleh bapak dwi panuju tahap *rescheduling* atau perubahan jadwal pembayaran dikhususkan untuk nasabah yang bermasalah dalam prospek memiliki itikad baik. Nasabah yang masih berkeinginan untuk membayar angsuran namun karena terhambat oleh masalah tertentu yang menjadi tidak mampu membayar. Misalnya saja keadaan perekonomian usaha anggota surut, jadi biasanya mengangsur dalam jumlah yang seharusnya dibayar tidak mampu dikarenakan pendapatan yang dihasilkan berkurang. Disitu koperasi menjadwalkan ulang demi membantu meringankan beban nasabah.

Setelah *rescheduling* dilakukan, dan meskipun telah berupaya maksimal, angsuran masih belum kembali berjalan normal, dan upaya penyelamatan telah diupayakan sebaik-baiknya, jika nasabah tetap tidak dapat menyelesaikan pembiayaannya, langkah selanjutnya adalah melalui eksekusi penarikan jaminan. Eksekusi jaminan merupakan langkah terakhir untuk memastikan pembiayaan dapat tertutup dan dilunasi sepenuhnya..

C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada BSI KC A Yani 1 Kudus

Dalam melakukan penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan, tidak mungkin menghindari terjadinya

²⁷ Dwi Panuju Hidayat, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2023, wawancara 2, transkrip

pembiayaan yang menghadapi masalah, yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik itu faktor internal di perusahaan maupun faktor eksternal yang berasal dari nasabah. Berikut ini faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah pada BSI KC A YANI 1 Kudus :

a. Faktor internal

- 1) *Account officer* (pemasaran) kurang berhati-hati dan teliti dalam melakukan analisis 5C, baik sebelum maupun setelah pembiayaan diberikan. Evaluasi 5C mencakup karakter, kapasitas, modal, jaminan, dan kondisi.
- 2) Keterbatasan dalam melakukan pemantauan terhadap nasabah pembiayaan.
- 3) Penyimpangan dari prosedur pembiayaan yang seharusnya diikuti.
- 4) Pengabaian terhadap prosedur yang telah ditetapkan.²⁸

b. Faktor eksternal

- 1) Nasabah memiliki satu usaha dan kemudian membuka bisnis tambahan, sehingga kemampuan pembayarannya tidak dievaluasi.
- 2) Situasi ekonomi yang tidak stabil mengakibatkan penurunan pendapatan atau penghasilan nasabah.
- 3) Nasabah sedang dalam kondisi sakit dan tidak mampu untuk bekerja.
- 4) Nasabah memiliki reputasi atau perilaku yang kurang baik.
- 5) Kemampuan pembayaran nasabah yang telah tidak mencukupi.
- 6) Nasabah mengalami kejadian tidak terduga atau musibah.
- 7) Nasabah pembiayaan yang telah meninggal dunia.

²⁸ Jumi Atika, "Prinsip kehati-hatian dalam Pencegahan Pembiayaan Bermasalah," *At-tijarah*, Vol.1, No.2 (2015), 32.

2. Analisis Penerapan Manajemen Risiko Dalam Pembiayaan Murabahah Bermasalah Di BSI KC A. Yani 1 Kudus.

Untuk membangun kepercayaan dalam pembiayaan, diterapkan manajemen risiko dengan menganalisis 5C agar pembiayaan yang disediakan dapat berjalan dengan baik. BSI A Yani 1 Kudus telah menerapkan proses manajemen risiko yang mengikuti langkah-langkah yang ada dalam teori, yaitu :

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko dengan cara mengutamakan analisis 2C yaitu character, collateral. Hal ini disebabkan oleh keyakinan bahwa karakter nasabah memiliki peran paling signifikan dalam menentukan kepatuhan pembayaran angsuran. Dan Ketika nasabah menghadapi kesulitan membayar angsuran dan modal awal terbatas, jaminan menjadi faktor penentu dalam pengambilan keputusan. Dalam situasi di mana nasabah kesulitan membayar, bank kemungkinan akan menggunakan jaminan sebagai patokan utama untuk melindungi diri mereka dari risiko kerugian.

b. Pengukuran Risiko

Pengukuran Risiko dalam pembiayaan murabahah di BSI A Yani 1 Kudus melibatkan pengelompokan nasabah berdasarkan kinerja pembayaran mereka, mulai dari yang selalu tepat waktu hingga yang mengalami keterlambatan, bahkan yang sudah macet. Kemudian, risiko ini diukur dan dikelompokkan dalam 5 kategori, yaitu kategori lancar, perhatian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet.

1) Kol 1 (Lancar)

Kondisi pembiayaan di mana tidak ada keterlambatan dalam pembayaran margin dan angsuran pokok, serta pinjaman belum melewati jatuh tempo atau berada dalam tenggat waktu yang ditentukan. Kol-1 merepresentasikan karakter/watak yang baik debitur karena kelancaran membayar kewajibannya.

2) Kol 2 (Dalam perhatian khusus)

Dalam kategori perhatian khusus pembiayaan menunjukkan tanda-tanda masalah dalam kondisi keuangan. Nasabah mengalami keterlambatan dalam pembayaran pokok dan/atau bunga hingga 90 hari. Penyelesaian kredit bermasalah dengan status Kol-2 dapat dilakukan melalui penagihan biasa atau melaksanakan restrukturisasi tergantung kesepakatan antara debitur dengan kreditur.

3) Kol 3 (Kurang lancar)

Kurang lancar adalah pembiayaan di mana pembayaran margin dan angsuran pokok mungkin terganggu karena faktor-faktor seperti perubahan negatif dalam situasi keuangan dan manajemen debitur, kebijakan ekonomi atau politik yang merugikan, atau tidak memadainya agunan. Dalam kol 3 terdapat tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga yang telah melampaui 90 hari sampai dengan 180 hari. Pada tahap status ini, bank berkewajiban mengeluarkan Surat Peringatan (SP) Pertama dan mulai melakukan perhitungan aktual terhadap tunggakan pokok dan bunga berjalan, tunggakan penalti berjalan, tunggakan administrasi pembukuan, dan tunggakan-tunggakan lainnya. Apabila masih memungkinkan debitur untuk mampu membayar kewajibannya, restrukturisasi dapat dilaksanakan.

4) Kol 4 (Diragukan)

Diragukan adalah kondisi pembiayaan di mana seluruh pinjaman mulai menimbulkan keraguan, sehingga berpotensi menghasilkan kerugian bagi bank, meskipun besarnya kerugian dan kapan kerugian itu akan terjadi belum dapat dipastikan. Nasabah mengalami tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga yang telah melampaui 180 hari sampai 270 hari.

Pada tahap status kolektibilitas ini, bank mengeluarkan SP 2.

5) Kol 5 (Macet)

Macet adalah pembiayaan yang dinilai sudah tidak bisa ditagih kembali. Bank akan menanggung kerugian atas pembiayaan yang diberikan. Nasabah mengalami tunggakan pembayaran pokok dan atau bunga yang telah melampaui 270 hari. Bank berkewajiban melaksanakan penyelesaian kredit bermasalah paling terakhir yaitu melelang agunan untuk menutup PPAP yang terbentuk 100 persen dari aktiva produktif untuk mengcover resiko terburuk kredit. Sesuai pasal 6 undang-undang no 4 tahun 1996 tentang hak tanggungan atas tanah beserta benda-benda yang berkaitan dengan tanah.

c. Pemantauan Risiko

Bank telah menjalankan pengawasan yang dimulai sejak permohonan pembiayaan diajukan hingga penyelesaian atau pelunasan pembiayaan. Bank juga melakukan pemantauan yang mencakup pengawasan terhadap operasi bisnis nasabah dan melakukan kunjungan secara berkala untuk pemantauan langsung.

d. Pengendalian Risiko

Dalam upaya mengelola risiko pembiayaan, bank menggunakan beberapa metode, seperti penjadwalan ulang (*rescheduling*), persyaratan ulang (*reconditioning*), penataan ulang (*restructuring*), dan proses musyawarah.

3. Analisis Solusi Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada BSI KC A. Yani 1 Kudus

Berdasarkan hasil wawancara solusi pembiayaan bermasalah apabila nasabah mengalami pembiayaan macet maka ada beberapa solusinya. Berikut ini solusi pembiayaan murabahah bermasalah pada BSI A Yani 1 Kudus yaitu sebagai berikut :

- a. Bank menerapkan pendekatan yang sopan dan penuh daya persuasi saat menyelesaikan masalah pembiayaan bersama nasabah. Proses dimulai dengan upaya komunikasi melalui telepon (by phone) sebagai langkah pertama. Jika pendekatan melalui telepon belum membuahkan hasil, bank kemudian akan melakukan langkah berikutnya dengan datang langsung ke tempat nasabah. Dalam pertemuan tersebut, pihak bank dan nasabah akan berdiskusi untuk mencari solusi terhadap masalah yang dihadapi oleh nasabah. Bank akan memberikan saran dan opsi alternatif untuk menyelesaikan permasalahan tersebut dengan efektif.
- b. BSI A Yani 1 Kudus melakukan penagihan secara intensif kepada nasabah dengan berbagai tahapan. Pertama, jika nasabah mengalami tunggakan atau pembiayaan dalam keadaan macet, bank akan mengirimkan surat peringatan atau teguran mengenai pembayaran angsuran. Proses surat peringatan ini berlangsung bertahap, dimulai dari peringatan pertama, kedua, hingga ketiga. Surat peringatan pertama biasanya mencantumkan jumlah angsuran pokok dan bagi hasil yang belum dibayarkan oleh nasabah. Surat peringatan kedua akan diberikan jika nasabah masih belum membayar, dan dalam hal ini, BSI A Yani 1 Kudus akan mengirimkan petugas langsung ke rumah nasabah pembiayaan untuk melakukan penagihan terkait pembiayaan yang mengalami macet. Dengan demikian, surat ini dapat dianggap sebagai surat pengantar oleh tim pemasaran bank. Surat peringatan ketiga, yang merupakan surat panggilan, meminta nasabah untuk datang ke kantor bank dan bertemu dengan pihak pengurus untuk mencari solusi guna menghindari pembiayaan yang macet. Selain itu, penagihan juga dilakukan dengan cara kunjungan langsung oleh tim BSI A Yani 1

Kudus ke rumah nasabah pembiayaan murabahah yang mengalami keterlambatan pembayaran.

- c. Melakukan penjadwalan kembali (*reschedulling*), adalah tindakan mengubah jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau periode pembayaran. Dalam hal ini, jadwal awal pembayaran kewajiban nasabah yang mungkin jatuh pada tanggal 20 setiap bulannya dapat dimajukan ke awal bulan atau disesuaikan dengan kesepakatan. Selain itu, nasabah memiliki opsi untuk memperpanjang periode pembayaran, sebagai contoh, jika awalnya kesepakatan 50 bulan, maka nasabah dapat memperpanjangnya selama 50 bulan tambahan, yang pada gilirannya akan mengurangi jumlah angsuran bulanan yang harus dibayarkan nasabah.²⁹
- d. Menerapkan perubahan pada persyaratan pembiayaan (*reconditioning*) adalah tindakan yang melibatkan modifikasi sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan tanpa menambahkan jumlah pokok kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank, antara lain :
 - 1) Perubahan jadwal pembayaran
 - 2) Perubahan jumlah angsuran
 - 3) Perubahan jangka waktu
 - 4) Perubahan nisbah dalam pembiayaan mudharabah dan musyarakah
 - 5) Pemberian potongan.
- e. Penataan kembali (*restructuring*) mengacu pada modifikasi persyaratan pembiayaan, termasuk penambahan jangka waktu pembiayaan dengan tambahan pembiayaan.
- f. Jika upaya penyelamatan telah dilakukan seoptimal mungkin dan nasabah masih belum mampu untuk

²⁹ Muhammad Turmudi, "Manajemen Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Lembaga Perbankan Syariah", *Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, vol.1, No.1, hal 103-104

menyelesaikan pembiayaannya, langkah selanjutnya adalah melalui eksekusi penarikan jaminan.

- g. Setelah jaminan ditarik, akan ada pembahasan kembali mengenai penyelesaian pembiayaan. Jika ternyata nasabah tidak lagi mampu untuk melakukan pembayaran, bank akan menyarankan untuk menjual jaminan tersebut guna menutupi pokok pembiayaan atau melunasi pembiayaan.³⁰



³⁰ Nur Dinah Fauziah, Dkk, “Restrukturisasi Sebagai Salah Satu Upaya Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Di Bank Syariah”, *Jurnal Syariah Dan Hukum Islam*, Vol. 3, No.3, Hal. 174.