

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Bank BNI Syariah

1. Sejarah Singkat Berdirinya Bank BNI Syariah

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip syariah dengan 3 pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat, mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Diawali dengan pembentukan TIM Bank Syariah tahun 1999, Bank Indonesia kemudian mengeluarkan ijin prinsip dan usaha untuk beroperasinya unit usaha BNI Syariah.

BNI Syariah didirikan pada tanggal 29 Mei 2000 dan diresmikan oleh Menteri Keuangan yang pada saat itu dijabat oleh DR. Bambang Sudibyo. Sebagai langkah awal unit usaha syariah menyediakan layanan perbankan syariah melalui 5 kantor cabang yaitu Yogyakarta, Pekalongan, Jepara, Malang dan Banjarmasin.

Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu. Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*office channelling*) dengan kurang lebih 787 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah.

Di dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan dilakukan spin off tahun 2009. Salah satu tujuan spin off adalah agar BNI Syariah bisa berkembang lebih cepat sejalan dengan program akselerasi perbankan syariah dari Bank Indonesia. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu spin off bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga

Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

2. Visi dan Misi Bank BNI Syariah

Perumusan visi sangat penting agar setiap anggota perusahaan memiliki kejelasan mengenai cita - cita dan mimpi kolektif yang berusaha diwujudkan dimasa depan. Sedangkan misi merupakan rangkaian kegiatan utama yang harus dilakukan perusahaan untuk mencapai misinya. Visi relatif abstrak dan luas diterjemahkan ke dalam misi yang relatif konkrit.¹ Perumusan visi dan misi sangat dipengaruhi oleh situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, ragam kepentingan *stakeholders*, evolusi, dinamika bisnis dan aspirasi pendiri perusahaan.

BNI Syariah mempunyai visi yaitu *“Menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”*.

Sedangkan misi BNI Syariah antara lain :

1. Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
2. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
3. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
4. Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
5. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

3. Logo Bank BNI Syariah

¹ Hendrawan Supratikno, et al., *Advanced Strategic Management*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2003, Hlm.13

Logo Bank BNI Syariah adalah seperti gambar di bawah ini:

Gambar

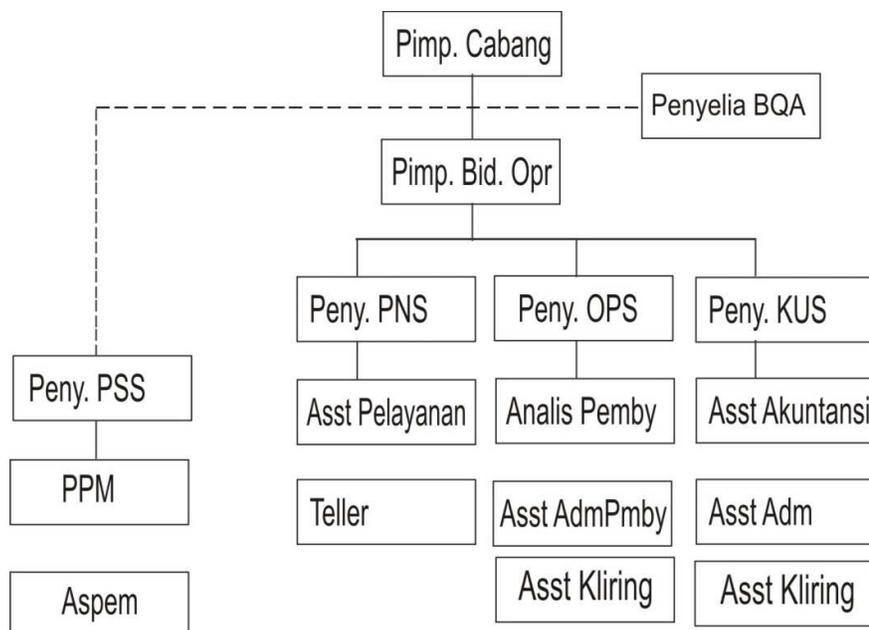
Logo Bank BNI Syariah



4. Struktur Organisasi Bank BNI Syariah Cabang Semarang

Bagi setiap perusahaan dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari masalah struktur organisasi, dimana organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Pada setiap pelaksanaan organisasi sangatlah penting dan haruslah diperhatikan. Oleh karena itu, perlu dibuat struktur organisasi yang jelas dan dapat berfungsi secara optimal yang menggambarkan susunan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Adapun struktur organisasi pada Bank BNI Syariah dapat dilihat pada bagan berikut ini :



Keterangan:

a. Pemimpin Cabang

- 1) Menetapkan rencana kerja dan anggaran, sasaran dan tujuan yang akan dicapai, strategi dan rencana program pelaksanaan.
- 2) Menyelia (mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi) secara langsung unit-unit kerja menurut bidang tugasnya di area wilayah kerjanya, sejalan dengan sistem dan prosedur yang berlaku.
- 3) Memasarkan produk dan jasa-jasa Bank BNI Syariah kepada nasabah serta menggali calon nasabah.

b. Penyelia BQA (*Branch Quality Assurance*)

- 1) Memantau kinerja pegawai di wilayah Bank BNI Syariah yang ditempati
- 2) Memastikan pekerjaan cabang, sesuai dengan prosedur Bank BNI Syariah atau tidak.

c. Pemimpin Bidang Operasional

- 1) Memberi dukungan kepada pemimpin cabang syariah dan bekerja sama dalam hal:
 - a) Menyusun rencana kepercayaan dan anggaran, sasaran usaha dan penetapan pelayanan dan tujuan-tujuan yang akan dicapai
 - b) Mengorganisasikan dan mengelola SDM yang ada di Unit *Front Office* dan *Back Office*
 - c) Pelaksanaan penerbitan garansi bank

- d) Memberikan jasa pelayanan Bank BNI kepada nasabah, penyediaan informasi dan pelayanan transaksi Giro Wadiah, tabungan mudharabah, deposito Mudharabah dan produk Bank BNI Syariah kepada nasabah
 - e) Pelayanan semua jenis transaksi kas tunai dan pemindahan, operasional *Back Office* dalam menunjang penyelesaian transaksi produk dana, pembayaran jasa yang dilakukan *Back Office* dan unit pemasaran bisnis produksi.
- 2) Menyelia (mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi) secara langsung seluruh unit operasional yang berada di bawahnya sejalan dengan prosedur dan kebijakan yang ditetapkan oleh kantor besar USY.
 - 3) Memastikan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*) dari kantor besar USY
- d. Penyelia Pelayanan Nasabah
- 1) Menyelia langsung seluruh kegiatan pelayanan yang dilakukan asisten pelayanan nasabah, antara lain meliputi:
 - a) Pembukaan dan pengelolaan rekening, transaksi produk jasa dalam maupun luar negeri, penerbitan BNI *Card*, *phone plus* serta melayani transaksi pencairan deposito dan lain-lain.
 - b) Melakukan *refferel* dan *crosselling* kepada *walk in customer* serta mengarahkan nasabah untuk menggunakan saluran berbiaya rendah (ATM dan *Phone Plus*) kepada nasabah yang akan datang.
 - 2) Bertanggung jawab untuk mengontrol dan memecahkan permasalahan yang ada, mengelola kepegawaian di unit yang dikelolanya, memeriksa pelaporan-pelaporan yang dibuat unitnya.

- 3) Mengupayakan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*) dari kantor besar USY atau kantor wilayah.
- e. Penyelia Keuangan dan Umum
- 1) Menyelia seluruh pegawai di unit administrasi keuangan dan umum untuk memberikan pelayanan terbaik dalam pengelolaan administrasi keuangan dan umum cabang syariah dalam usaha:
 - a) Mengelola sistem otomasi di KCS dan cabang pembantu syariah
 - b) Mengelola kebenaran dan sistem transaksi keuangan cabang syariah dan cabang pembantu syariah
 - c) Mengelola laporan harian laporan sistem kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah
 - d) Mengendalikan transaksi kantor syariah dan cabang pembantu syariah
 - e) Mengelola laporan kantor cabang pembantu syariah
 - 2) Menyelia langsung seluruh kegiatan pengelolaan administrasi kepegawaian, kebutuhan logistik, akomodasi, transportasi dan penyelenggaraan administrasi umum dan kearsipan
 - 3) Mendukung dan mensupport berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*) dari kantor besar USY atau kantor wilayah.
- f. Penyelia Operasional
- 1) Menyelia langsung pegawai di unit administrasi domestik dan kliring dan melaksanakan kegiatan meliputi: mengelola transaksi kliring termasuk KU atau inkaso dalam negeri, melaksanakan *entry* transaksi keuangan secara kliring atau pemindahan ke dalam sistem, mengelola daftar hitam atau nasabah menarik cek

kosong, mengelola komunikasi cabang, menyelesaikan transaksi daftar pos terbuka (DPT) rupiah.

- 2) Mendukung dan mensupport berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*) dari kantor besar USY atau kantor wilayah

g. Penyelia Pemasaran Bisnis

- 1) Menyelia langsung kegiatan:

- a) Memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah/calon nasabah
- b) Mengelola permohonan pembiayaan ritel (produktif, konsumtif)
- c) Pemantauan nasabah dan kolektabilitas
- d) Mengelola kualitas portepel pembiayaan dan penyelesaian pembiayaan bermasalah
- e) Membantu Kantor Besar USY/cabang lain di bidang pemasaran bisnis
- f) Melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah non ritel
- g) Melakukan penelitian potensi ekonomi daerah dan menyusun peta bisnis

- 2) Mendukung dan mensupport berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*Service culture enhancement*) dari kantor besar USY atau kantor wilayah

h. Asisten Pemasaran Bisnis

Di bawah penyelia atasannya berperan aktif dalam melaksanakan kegiatan:

- 1) Memasarkan dan mengelola pembiayaan konsumtif
- 2) Membantu memasarkan produk dan jasa Bank BNI Syariah kepada nasabah/calon nasabah

3) Membina hubungan dan memantau pertumbuhan aktivitas nasabah non ritel

i. Teller

Di bawah penyeliaan, pengendalian serta pengawasan bertanggung jawab penuh untuk menyediakan pelayanan transaksi kas / tunai, pemindahan kliring serta transaksi keuangan lainnya kepada nasabah sesuai dengan standar layanan yang ditetapkan, melakukan *referral walk in customer* serta mengarahkan nasabah untuk menggunakan saluran berbiaya rendah (ATM, Phone plus) kepada nasabah yang datang.

j. Asistan Pelayanan Nasabah

Di bawah penyeliaan atasannya bertugas: memberikan informasi produk dan jasa bank BNI syariah pada nasabah, mengelola dan melayani pembukaan rekening Giro, Tabungan, THI, Deposito dan melaksanakan penjualan melalui *crossselling*.

k. Asisten Administrasi Pembiayaan

Mempunyai tugas: mengelola administrasi dan portaple pembiayaan, memantau proses pemberian pembiayaan, mengelola penerbitan jaminan bank.

l. Asisten Keuangan dan Umum

Di bawah penyeliaan atasannya, berperan aktif dalam kegiatan :

- 1) Mengelola sistem otomasi di kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah
- 2) Mengelola kebenaran dan sistem transaksi keuangan cabang syariah dan cabang pembantu syariah
- 3) Mengelola laporan harian sistem kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah
- 4) Mengendalikan transaksi pembukuan cabang syariah dan cabang pembantu syariah
- 5) Mengelola laporan kantor cabang syariah
- 6) Pengelolaan administrasi kepegawaian

- 7) Kebutuhan logistik dan akomodasi
- 8) Transportasi dan penyelenggaraan administrasi umum dan kearsipan².

5. Produk dan Jasa Bank BNI Syariah

Bank BNI Syariah Cabang Semarang memiliki 2 produk yang ditawarkan yaitu produk simpanan dan pembiayaan.

a. Produk Simpanan

- 1) Tabungan IB Hasanah

Tabungan iB Hasanah adalah simpanan dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *Mudharabah Muthlaqah*.

- 2) Tabungan iB Bisnis Hasanah

Investasi dana dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *Mudharabah Muthlaqah* dan dilengkapi dengan detail mutasi kredit dan debit pada buku tabungan.

- 3) Tabungan iB Prima Hasanah

Tabungan iB Prima Hasanah adalah simpanan dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *Mudharabah Muthlaqah*.

- 4) Tabungan iB Haji Hasanah

Tabungan iB Haji Hasanah dari BNI Syariah merupakan produk tabungan yang dikhususkan untuk memenuhi Biaya Perjalanan Ibadah Haji yang dikelola secara aman dan bersih sesuai syariah dengan akad *Mudharabah Muthlaqah*.

Tabungan iB Haji Hasanah telah tergabung dalam layanan online SISKOHAT

² Profil Bank BNI Syariah

(Sistem Koordinasi Haji Terpadu) yang memungkinkan jamaah haji memperoleh kepastian porsi dari Kementerian Agama pada saat jumlah tabungan telah memenuhi persyaratan.

5) Tabungan iB Tapenas Hasanah

iB Tapenas Hasanah adalah tabungan perencanaan yang dikelola secara syariah dengan akad *mudharabah muthlaqah*. iB Tapenas Hasanah membantu nasabah untuk menyiapkan rencana masa depan nasabah melalui iB Tapenas Hasanah, seperti rencana liburan, pernikahan, umroh ataupun pendidikan untuk buah hati nasabah.

6) Giro iB

Giro iB yaitu simpanan dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan akad *Wadi'ah yad dhamanah*.

7) Deposito iB

Merupakan Investasi berjangka yang ditujukan bagi nasabah perorangan dan perusahaan, dengan menggunakan prinsip *Mudharabah Muthlaqah*.

b. Produk Pembiayaan

1. Pembiayaan Multijasa iB Hasanah

Multijasa iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada masyarakat untuk kebutuhan jasa dengan agunan berupa *fixed asset* atau kendaraan bermotor. Akad Multijasa iB Hasanah adalah dengan *ijarah multijasa*.

2. Multiguna iB Hasanah

Multiguna iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang

diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli barang kebutuhan konsumtif dengan agunan berupa barang yang dibiayai (apabila bernilai material) dan atau fixed asset yang ditujukan untuk kalangan profesional dan pegawai aktif yang memiliki sumber pembayaran kembali dari penghasilan tetap dan tidak bertentangan dengan undang-undang/hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori yang diharamkan Syariah Islam. Akad Multiguna iB Hasanah adalah *murabahah*.

3. BNI Griya iB Hasanah

Griya iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli, membangun, merenovasi rumah (termasuk ruko, rusun, rukan, apartemen dan sejenisnya), dan membeli tanah kavling serta rumah indent, yang besarnya disesuaikan dengan kebutuhan pembiayaan dan kemampuan membayar kembali masing-masing calon nasabah. Akad Griya iB Hasanah menggunakan *murabahah*.

4. BNI Oto iB Hasanah

Oto iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan konsumtif *murabahah* yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk pembelian kendaraan bermotor dengan agunan kendaraan bermotor yang dibiayai dengan pembiayaan ini.

5. BNI iB Fleksi

Yaitu pembiayaan konsumtif bagi karyawan atau pegawai suatu perusahaan atau lembaga atau instansi untuk pembelian barang dan penggunaan jasa yang tidak bertentangan dengan Undang-Undang atau hukum yang berlaku serta tidak termasuk kategori yang diharamkan oleh syariah Islam.³

³ Bank BNI Syariah, *Produk Pembiayaan*

6. BNI Haji iB Hasanah

Yaitu fasilitas pembiayaan konsumtif yang ditujukan kepada nasabah untuk memenuhi kebutuhan biaya setoran awal. Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji atau (BPIH) yang ditentukan oleh Departemen Agama untuk mendapatkan nomor seat porsi haji yang menggunakan akad *Ijarah*⁴.

7. BNI iB Usaha Kecil

Yaitu pembiayaan kerja atau investasi kepada pengusaha kecil berdasarkan prinsip syariah⁵.

8. BNI iB wirausaha

Yaitu pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha berdasarkan prinsip syariah.⁶

9. IB Hasanah Card

iB Hasanah Card didefinisikan sebagai kartu yang berfungsi sebagai Kartu Kredit yang hubungan hukum antara para pihak berdasarkan prinsip syariah sebagaimana diatur dalam Fatwa DSN No. 54/DSN-MUI/X/2006.

10. Gadai Emas iB Hasanah

Gadai Emas iB Hasanah atau disebut juga pembiayaan *rahn* merupakan penyerahan hak penguasaan secara fisik atas barang berharga berupa emas (lantakan dan atau perhiasan beserta aksesorisnya) dari nasabah kepada Bank sebagai agunan atas pembiayaan yang diterima.

⁴ *Ibid*

⁵ Bank BNI Syariah, *Brosur BNI iB Usaha Kecil*

⁶ Bank BNI Syariah, *Brosur BNI iB Wirausaha*

11. CCF iB Hasanah

CCF iB Hasanah adalah pembiayaan yang dijamin dengan *cash*, yaitu dijamin dengan Simpanan dalam bentuk Deposito, Giro, dan Tabungan yang diterbitkan BNI Syariah. Akadnya adalah *Murabahah* dan *Ijarah Multijasa*.

12. Payroll Gaji

Layanan Auto Kredit Gaji Pegawai yaitu layanan pembayaran gaji yang dilakukan oleh Bank BNI Syariah atas dasar perintah dari perusahaan atau Instansi pembayar gaji, untuk mendebit rekeningnya dan mengkredit ke rekening karyawannya⁷.

B. Prosedur Pengajuan Pembiayaan Mudharabah di Bank BNI Syariah Cabang Semarang

Dalam perbankan syariah memiliki mekanisme pembiayaan yang berbeda-beda, seperti halnya Bank BNI Syariah Cabang Semarang. Adapun Mekanisme Pembiayaan Bank BNI Syariah Cabang Semarang, yaitu⁸ :

1. Calon nasabah mengajukan permohonan pembiayaan secara tertulis ke Bank pelaksana terdekat, dengan melampirkan dokumen-dokumen yang diperlukan sebagai syarat permohonan pembiayaan yang diserahkan kepada marketing officer. Dokumen-dokumen yang dimaksud adalah :

a. Pembiayaan Konsumtif

Pembiayaan Konsumtif Untuk pegawai karyawan swasta, PNS dan ABRI

- 1) Kartu identitas calon nasabah dan istri (KTP atau Pasport)
- 2) Kartu Keluarga
- 3) Surat Nikah
- 4) Slip setoran gaji terakhir

⁷ Bank BNI Syariah, *Produk Pembiayaan*

⁸ Dokumen Bank BNI Syariah

- 5) Surat referensi dari kantor bekerja/SK pengangkatan untuk Pegawai Negeri Sipil
- 6) Salinan rekening bank 3 bulan terakhir
- 7) Data jaminan

b. Pembiayaan Produktif

1) Untuk Perorangan

- a) Legalitas usaha
- b) Kartu identitas calon nasabah dan isteri (KTP atau Pasport)
- c) Kartu keluarga dan surat nikah
- d) Laporan keuangan
- e) Salinan rekening bank 3 bulan terakhir
- f) Data jaminan

2) Untuk Badan Usaha

- a) Legalitas usaha
- b) Kartu identitas
- c) Data jaminan
- d) SPT pajak 1 tahun terakhir
- e) Laporan keuangan 2 bulan terakhir
- f) Salinan rekening 3 bulan terakhir

2. Calon nasabah mengisi daftar isian/formulir/blanko yang telah disediakan oleh pihak Bank.
3. Bank melakukan penelitian/menganalisis terhadap dana yang tersedia (plafon pembiayaan) dan pribadi calon nasabah. Bank dalam menilai nasabah pembiayaan mengenai kelayakan untuk memperoleh pinjaman adalah sebagai berikut :

- a) *Character* (karakter), yaitu sifat pribadi termasuk perilaku pemohon pembiayaan perlu dibahas dan diteliti secara hati-hati oleh pihak Bank.
 - b) *Capability* (kemampuan), yaitu penilaian atas kemampuan nasabah dalam membayar tagihan setiap bulannya.
 - c) *Capital* (modal), yaitu penilaian atas besarnya modal nasabah yang diserahkan dalam perusahaan dan untuk usaha apa modal tersebut digunakan.
 - d) *Condition* (persyaratan), yaitu pada umumnya adalah penilaian terhadap kondisi ekonomi, regional, nasional, maupun internasional terutama yang berhubungan dengan sektor usaha nasabah dan keamanan pembiayaan itu sendiri.
 - e) *Collateral* (jaminan), yaitu jaminan tambahan karena jaminan utama adalah pribadi yang di nilai bonafiditas dan solidaritas.
4. Setelah selesai mengadakan analisis dan semua persyaratan terpenuhi maka dilakukan penandatanganan perjanjian pembiayaan dan pengikat jaminan.
 5. Penarikan pembiayaan atau pencairan pembiayaan / realisasi pembiayaan. Hal ini berarti calon nasabah memperoleh modal dan dengan sendirinya calon nasabah menjadi nasabah.

C. Faktor-Faktor Penyebab Pembiayaan Mudharabah Bermasalah di Bank BNI Syariah Cabang Semarang

Dalam realisasi suatu pembiayaan terdapat resiko yang melekat, yakni pembiayaan bermasalah sehingga kondisi terburuk menjadi macet. Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pembiayaan bermasalah di Bank BNI Syariah Cabang Semarang adalah:⁹

1. Faktor Internal

Faktor internal terdiri dari 2 jenis yaitu :

a. Faktor Internal dari Bank

1) Kelemahan Bank dalam menganalisis pembiayaan

- a) Analisa pembiayaan yang dilakukan pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang tidak berdasarkan data akurat atau kualitas data yang terdapat pada pihak debitor, yang tidak lain adalah pihak BMT
- b) Rendah informasi, pembiayaan yang tidak lengkap atau kuantitas data yang terdapat pada pihak BMT rendah

2) Kelemahan bidang Agunan

- a) Jaminan tidak diawasi secara baik
- b) Nilai agunan tidak sesuai dengan prediksi
- c) Lemahnya penyitaan agunan

3) Kelemahan sumber daya manusia

- a) Pendidikan dan pengalaman pegawai Bank BNI Syariah Cabang Semarang dalam perbankan syariah sangat terbatas
- b) Terbatasnya tenaga ahli dibidang penyelesaian pembiayaan yang bermasalah

b. Faktor Internal dari Nasabah

⁹ Wawancara dengan Bapak Rahmat Prabowo (Bagian Pembiayaan), Hari Senin, 15 Oktober 2012 pukul 16.00 WIB

1. Kemampuan manajemen pihak BMT yang kurang
 2. Kemampuan pemasaran BMT yang kurang memadai
 3. Pengetahuan, pengalaman, informasi mengenai perbankan syariah masih terbatas
 4. Adanya penggantian jabatan dalam BMT yang menyebabkan tidak maksimalnya dalam bekerja
2. Faktor Eksternal

Pembiayaan yang bermasalah bisa terjadi dari pihak luar Bank. Faktor eksternalnya yaitu : terjadinya krisis moneter, kerusuhan massal atau tawuran, dan terjadinya bencana alam. Selain itu juga, karena aspek pasar kurang mendukung, kemampuan daya beli masyarakat kurang dan kenakalan peminjam.

Implikasi bagi Bank BNI Syariah Cabang Semarang terhadap pembiayaan *Mudharabah* Bermasalah adalah sebagai berikut :

1. Hilangnya kesempatan untuk memperoleh *income* (pendapatan) dari pembiayaan yang diberikannya, sehingga mengurangi perolehan laba Bank.
2. Asset akan mengalami penurunan.
3. Menurunnya nilai kesehatan Bank.

D. Penyelesaian Pembiayaan Mudharabah Bermasalah di Bank BNI Syariah Cabang Semarang

Adanya pembiayaan *mudharabah* bermasalah merupakan salah satu indikator penentu kinerja Bank. Oleh karena itu diperlukan penyelesaian yang cepat, tepat, akurat dan memerlukan tindakan penyelamatan serta penyelesaian dengan segera. Seperti tindakan yang dilakukan Bank BNI Syariah Cabang Semarang dalam usaha menyelesaikan pembiayaan *mudharabah* bermasalah tergantung pada kondisi yang bermasalah itu sendiri. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis kepada bapak Rahmat Prabowo yang menjabat di

bagian pembiayaan, beliau mengutarakan bahwa selama tahun 2010-2011 di Bank BNI Syariah Cabang Semarang terdapat beberapa pengajuan pembiayaan calon nasabah yang mengajukan pembiayaan *mudharabah*. Akan tetapi tidak semua calon nasabah yang mengajukan pembiayaan *mudharabah* dapat direalisasikan modalnya oleh Bank, hal ini dikarenakan oleh beberapa sebab. Karena pembiayaan *mudharabah* modal 100% dari kreditur dalam hal ini Bank BNI Syariah Cabang Semarang, oleh karena itu pihak Bank sangat selektif dalam proses menganalisa calon nasabah. Proses analisa yang dilakukan pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang ini sangat penting karena untuk mengetahui apakah calon nasabah layak atau tidaknya untuk menerima modal dari Bank BNI Syariah Cabang Semarang. Hal ini dilakukan guna menghindari adanya pembiayaan bermasalah.¹⁰

Tetapi seandainya apapun pihak analis pembiayaan menganalisis setiap calon nasabah yang mengajukan permohonan pembiayaan *mudharabah*, kemungkinan terjadinya pembiayaan yang bermasalah itu tidak dapat dihindari. Upaya pertama yang dilakukan pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang dalam menyelesaikan pembiayaan *mudharabah* bermasalah adalah melakukan menganalisa faktor-faktor apa yang menyebabkan pembiayaan *mudharabah* bermasalah tersebut, kemudian pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang melakukan survey dan mengklasifikasikan terhadap pembiayaan bermasalah sesuai dengan kolektabilitas pembiayaan yang telah ditetapkan oleh BI. Dari situ Bank dapat mengetahui bagaimana cara mengangani pembiayaan *mudharabah* bermasalah tersebut.

Adapun langkah-langkah selanjutnya yang dilakukan oleh Bank BNI Syariah Cabang Semarang dalam menyelesaikan pembiayaan *mudharabah* bermasalah adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan peringatan kepada nasabah melalui surat peringatan yakni SP 1, SP 2 dan SP 3

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Rahmat Prabowo (Bagian Pembiayaan), Hari Senin, 15 Oktober 2012 pukul 16.00 WIB

- 2) Apabila peringatan diabaikan, maka pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang melakukan panggilan kepada nasabah yang mengalami pembiayaan *mudharabah* bermasalah guna membicarakan pembiayaan bermasalah tersebut
- 3) Apabila panggilan tersebut masih diabaikan, maka pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang mengadakan kunjungan ke kediaman nasabah, guna mengetahui penyebab dan mencari solusi bagaimana cara menyelesaikan pembiayaan *mudharabah* bermasalah tersebut, supaya menemukan titik temu agar tidak ada pihak yang merasa dirugikan

Adapun upaya pendekatan yang dilakukan oleh Bank BNI Syariah Cabang Semarang dalam menyelesaikan pembiayaan *mudharabah* bermasalah sesuai dengan syariah adalah sebagai berikut :

➤ Pendekatan Persuasif

Pendekatan ini dilakukan oleh pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang terhadap nasabah yang tidak memenuhi kewajibannya yakni nasabah yang tidak membayar angsuran terhadap Bank. Pendekatan persuasif ini dilakukan pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang dengan cara pendampingan, pengawasan dan pendekatan yang lebih intens, pengarahan, penyuluhan, bermusyawarah secara baik-baik untuk mencari solusi permasalahan. Dalam pendekatan persuasif ini dilakukan oleh bagian pembiayaan untuk mengubah atau mempengaruhi kepercayaan, sikap, dan perilaku nasabah yang mengalami pembiayaan *mudharabah* bermasalah sehingga bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan, agar dalam pembiayaan yang jatuh tempo dapat terselesaikan.

Apabila langkah-langkah di atas belum dapat menyelesaikan masalah, maka Bank BNI Syariah Cabang Semarang menerapkan cara 3R untuk menyelesaikan pembiayaan *mudharabah* bermasalah, yaitu :

1. *Rescheduling*

Rescheduling ini merupakan upaya yang pertama dari pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang untuk menyelamatkan pembiayaan *mudharabah* bermasalah yang diberikan kepada debitor. *Rescheduling* merupakan penjadwalan kembali sebagian atau seluruh kewajiban debitor. Bank BNI Syariah Cabang Semarang dalam melakukan *rescheduling* melihat arus yang bersumber dari kemampuan debitor yang sedang mengalami kesulitan. Penjadwalan tersebut bisa berbentuk:

- a. Memperpanjang jangka waktu pembiayaan, dalam hal ini Bank BNI Syariah Cabang Semarang memberi kelonggaran atau memperpanjang jangka waktu pembiayaan pada nasabah yang mengalami pembiayaan *mudharabah* bermasalah supaya si debitor masih mempunyai waktu untuk memperbaiki usahanya dan menyelesaikan pembiayaan bermasalah tersebut. Contohnya ketika pihak BMT mengalami penundaan dalam mengangsur kewajibannya pada tahun keempat, kemudian pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang akan memberi kelonggaran waktu dari yang telah ditentukan. Akan tetapi hal ini dilakukan kepada nasabah yang benar-benar mempunyai etika baik sesuai analisa pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang.
- b. Memperpanjang jangka waktu angsuran, misalnya semula ditetapkan setiap bulan kemudian menjadi 3 bulan. Yakni pihak kreditur, yang tidak lain adalah Bank BNI Syariah Cabang Semarang memberikan kelonggaran waktu pada si debitor yakni memperpanjang jangka waktu pengangsuran, dengan tujuan agar si debitor yang bermasalah tidak merasa keberatan dalam mengangsur kewajibannya terhadap Bank BNI Syariah Cabang Semarang.
- c. Menurunkan jumlah untuk setiap angsuran yang mengakibatkan perpanjangan jangka pembiayaan, yaitu pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang

memberikan kelonggaran pada nasabah. Misalnya nasabah setiap bulannya harus mengangsur Rp. 10.000.000,00 /bulan menjadi Rp. 5.000.000,00 /bulan.

2. *Reconditioning*

Reconditioning merupakan usaha pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang untuk menyelamatkan pembiayaan *mudharabah* bermasalah dengan cara mengubah sebagian atau seluruh persyaratan yang semula disepakati bersama pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang dan nasabah kemudian dituangkan dalam perjanjian pembiayaan. Dalam hal ini, perubahan yang dilakukan adalah:

- a. Penundaan pembayaran pembiayaan, tetapi penagihan atau pembebanannya kepada nasabah tidak dilaksanakan sampai nasabah mempunyai kesanggupan. Pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang memberi kesempatan pada nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah, yakni memberi kesempatan kepada si debitur hanya membayar kewajibannya yang pokok saja, sementara nisbah bagi hasil atau keuntungan diberi kelonggaran waktu sampai ia sanggup membayarnya, tentunya sesuai kewenangan dan kesepakatan dari pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang.
- b. Manajemen proyek atau bisnis yang dibiayai Bank BNI Syariah Cabang Semarang berdasarkan analisa yang dilakukan sesuai nasehat dari konsultan yang ditunjuk oleh Bank. Hal ini dilakukan pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang guna mengawasi jalannya usaha atau bisnis yang dijalankan oleh nasabah yang mengalami pembiayaan bermasalah dengan didampingi konsultan yang telah diberi kuasa oleh pihak Bank dalam rangka menyelesaikan pembiayaan *mudharabah* bermasalah.

3. *Restructuring*

Restructuring dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan pihak nasabah dalam melakukan pembiayaan. Dalam melakukan *restructuring* hal yang harus diperhatikan adalah prospek usaha dan itikad baik. *Restructuring* merupakan langkah atau upaya dilakukan pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang kepada nasabah yang mengalami kesulitan pembiayaan dalam mengangsur. Sedangkan *restructuring* disebut sebagai upaya preventif apabila pihak nasabah masih tergolong lancar dalam hal pembiayaan, akan tetapi diperkirakan akan mengalami kesulitan dalam angsuran pembiayaan. Dalam hal ini Bank BNI Syariah Cabang Semarang dalam melakukan *Restructuring* pembiayaan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Perpanjangan waktu pembiayaan

Perpanjangan jangka waktu angsuran merupakan bentuk restrukturisasi pembiayaan yang dilakukan Bank BNI Syariah Cabang Semarang dengan memberi keringanan pada debitor untuk mengembalikan kewajibannya. Dengan tujuan memberikan kesempatan kepada debitor untuk melanjutkan usahanya sehingga pendapatan yang harusnya digunakan untuk mengangsur kewajibannya digunakan untuk memperkuat usahanya. Perpanjangan waktu ini dilakukan kepada nasabah yang benar-benar mempunyai itikad baik sesuai analisa bagian pembiayaan.

b. Pengambilalihan jaminan sesuai dengan ketentuan yang berlaku

Pengambilalihan jaminan debitor oleh Bank BNI Syariah Cabang Semarang yakni menjual sebagian atau seluruh agunan baik melalui penjualan umum atau pelelangan ataupun diluar pelelangan berdasarkan penyerahan

secara sukarela. Hal ini cara terakhir yang dilakukan oleh pihak Bank apabila cara-cara di atas tidak di respon dengan baik.¹¹

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis yakni melalui riset dan wawancara. Berikut ini contoh kasus pembiayaan *mudharabah* bermasalah dan cara penyelesaiannya di Bank BNI Syariah Cabang Semarang, yaitu:

Sebagaimana yang disebutkan bapak Rahmat Prabowo selaku bagian pembiayaan, menyebutkan bahwa salah satu contoh kasus pembiayaan *mudharabah* bermasalah yang terjadi di Bank BNI Syariah Cabang Semarang selama tahun 2010-2011 yakni 10% dari seluruh nasabah pembiayaan *mudharabah* yang ada (15 nasabah yaitu sekitar 1-2 nasabah). Contoh kasus pembiayaan *mudharabah* bermasalah yang terjadi di Bank BNI Syariah Cabang Semarang yaitu pembiayaan yang terjadi pada salah satu BMT di Semarang. Pada saat perwakilan dari manajemen BMT mengajukan untuk melakukan pembiayaan *mudharabah* ke Bank BNI Syariah Cabang Semarang. Perwakilan dari pihak BMT ini mengajukan pembiayaan secara tertulis dengan menyertakan dokumen-dokumen yang diperlukan sebagai syarat pengajuan pembiayaan yang diserahkan kepada bagian pembiayaan. Sebagaimana prosedur pengajuan pembiayaan yang ada di Bank BNI Syariah Cabang Semarang, maka calon nasabah yang tidak lain adalah pihak BMT harus mengisi formulir atau blanko pembiayaan yang telah disediakan oleh pihak Bank. Kemudian Bank BNI Syariah Cabang Semarang melakukan penelitian atau menganalisis terhadap dana yang tersedia (plafon pembiayaan) dan pribadi calon nasabah, yang tidak lain adalah pihak BMT. Bank dalam menilai BMT mengenai kelayakan untuk memperoleh pinjaman melalui 5C, yakni *character* (karakter), *capability* (kemampuan), *capital* (modal), *condition* (kondisi) dan *collateral* (jaminan).

¹¹ *Ibid*

Setelah pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang selesai melakukan analisis yakni 1-2 minggu dan semua persyaratan dari pihak BMT dinilai melalui analisis 5C lulus, baik dari karakter yang beritikad baik, dirasa mampu dalam mengangsur kewajibannya, Bank mengetahui modal tersebut digunakan sesuai syariah yakni membuka BMT, dari segi sektor usaha baik lokasi usaha maupun calon anggotanya yang akan dibidik juga baik, legalitas hukum akta pendirian dan tidak ketinggalan pula dari segi jaminan juga layak untuk diagunkan, maka pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang menilai bahwa BMT tersebut layak untuk diberikan pembiayaan. Setelah itu Bank BNI Syariah Cabang Semarang melakukan penandatanganan perjanjian pembiayaan mudharabah dan mengikat jaminan dengan pihak BMT. Dari situlah Bank BNI Syariah Cabang Semarang merealisasikan modalnya kepada pihak BMT dan dengan sendirinya calon nasabah menjadi nasabah. Pihak BMT diberi jangka waktu angsuran selama 5 tahun, pada tahun pertama, kedua dan ketiga pihak BMT lancar dalam mengangsur kewajibannya. Tetapi seandainya apapun pihak analis pembiayaan menganalisis calon nasabah yang mengajukan permohonan pembiayaan, kemungkinan terjadinya pembiayaan bermasalah itu tidak dapat dihindari. Alhasil, pada waktu memasuki tahun keempat pihak BMT mengalami kemacetan dalam mengangsur. Setelah ditelusuri, diamati dan dianalisis oleh Bank BNI Syariah Cabang Semarang ternyata faktor yang menyebabkan kemacetan tersebut adalah lemahnya sistem manajemen di BMT, kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas, terjadinya penggandaan jabatan sehingga menyebabkan tidak maksimalnya tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya dan lain-lain.

Karena faktor-faktor di atas pihak BMT tidak dapat mengangsur kewajiban pokok dan bagi hasilnya selama 5 bulan. Dengan kebijakan yang ada di Bank BNI Syariah Cabang Semarang, maka penyelesaian kasus BMT ini dilakukan dengan cara memberi

peringatan kepada pihak BMT melalui surat peringatan yakni SP 1, SP 2 dan SP 3. Setelah diberi surat peringatan selama 3X ternyata diabaikan, maka pihak BNI Syariah Cabang Semarang melakukan panggilan kepada pihak BMT guna membicarakan bagaimana cara menyelesaikan pembiayaan *mudharabah* bermasalah tersebut. Dan melalui panggilan ini juga masih belum dapat menyelesaikan masalah, kemudian pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang mengadakan kunjungan ke lokasi usaha yakni ke BMT itu tersebut didirikan. Hal ini dilakukan guna membicarakan bagaimana cara untuk menyelesaikan masalah tersebut. Adapun kunjungan ini dilakukan, yakni melalui cara-cara seperti pendekatan kepada pihak BMT, baik dengan cara pengawasan, pendampingan, pengarahan, penyuluhan, memberi keyakinan kepada pihak BMT dan juga memberi saran atau solusi guna menyelesaikan pembiayaan bermasalah tersebut, tentunya didampingi konsultan yang telah diberi kuasa oleh pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang.

Akan tetapi melalui pendekatan-pendekatan di atas ternyata belum juga dapat menyelesaikan masalah. Kemudian dengan kebijakan pihak Bank BNI Syariah Cabang Semarang, diterapkanlah langkah *rescheduling* yakni dengan cara merubah jadwal angsuran. Yang semula telah ditetapkan angsurannya setiap bulan kemudian menjadi 3 bulan sekali dan juga menurunkan jumlah angsuran. Dan akhirnya dalam jangka waktu 10 bulan pihak BMT dapat kembali lancar dalam mengangsur kewajibannya. Dengan cara seperti itulah pihak Bank BNI Syariah menyelesaikan masalah, tentunya melalui ketentuan-ketentuan yang berlaku sesuai syariah sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan.¹²

¹² *Ibid*