

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data

1. Gambaran Umum Lokasi

a. Profil PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

Sejak berdiri pada tahun 1946, Bank Negara Indonesia (BNI), merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Bank Negara Indonesia mulai mengedarkan alat pembayaran resmi pertama yang dikeluarkan Pemerintah Indonesia, yakni ORI atau Oeang Republik Indonesia, pada malam menjelang tanggal 30 Oktober 1946, hanya beberapa bulan sejak pembentukannya. Sehingga kini, tanggal tersebut diperingati sebagai Hari Keuangan Nasional, sementara hari pendiriannya yang jatuh pada tanggal 15 Juli ditetapkan sebagai Hari Bank Nasional.

Menyusul petunjuk *De Javasche Bank* yang merupakan warisan dari pemerintah Belanda sebagai Bank Sentral pada tahun 1949, pemerintah membatasi peranan Bank Negara Indonesia sebagai Bank Sirkulasi atau Bank Sentral. Bank Negara Indonesia lalu ditetapkan sebagai Bank Pembangunan, dan kemudian diberikan hak untuk bertindak sebagai Bank Devisa, dengan akses langsung untuk transaksi luar negeri. Sehubungan dengan penambahan modal pada tahun 1955, status Bank Negara Indonesia

diubah menjadi bank komersial milik pemerintah. Perubahan ini melandasi pelayanan yang lebih baik dan tuas bagi sektor usaha nasional.

Sejalan dengan keputusan penggunaan tahun pendirian sebagai bagian dari identitas perusahaan, nama Bank Negara Indonesia 1946 resmi digunakan mulai akhir tahun 1968. Perubahan ini menjadikan Bank Negara Indonesia lebih dikenal sebagai "BNI 46". Kemudian karena ingin menggunakan nama panggilan yang lebih mudah diingat maka dirubah menjadi "Bank BNI" bersamaan dengan perubahan identitas perusahaan identitas perusahaan tahun 1988. Tahun 1992, status hukum dan nama BNI berubah menjadi PT Bank Negara Indonesia (Persero), sementara keputusan untuk menjadi perusahaan publik diwujudkan melalui penawaran saham perdana di pasar modal pada tahun 1996 dan PT Bank Negara Indonesia, Tbk. Kemampuan BNI untuk beradaptasi terhadap perubahan dan kemajuan lingkungan, sosial budaya serta teknologi dicerminkan melalui penyempurnaan identitas perusahaan yang berkelanjutan dari masa ke masa. Hal ini juga menegaskan dedikasi dan komitmen BNI terhadap perbaikan kualitas kinerja secara terus-menerus.

Pada tahun 2004, identitas perusahaan yang diperbaharui mulai digunakan untuk menggambarkan prospek masa depan yang lebih baik, setelah keberhasilan mengarungi masa-masa yang sulit. Sebutan 'Bank BNI' dipersingkat menjadi BNI', sedangkan tahun pendirian yaitu "46" digunakan dalam logo perusahaan untuk meneguhkan kebanggaan sebagai bank nasional pertama yang lahir pada era Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Berangkat dari semangat perjuangan yang berakar pada sejarahnya, BNI bertekad untuk memberikan pelayanan terbaik bagi negeri, serta senantiasa menjadi kebanggaan negara.

Sebelumnya BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin bertempat di Jalan Veteran No.22. setelah itu pada tahun 2000 BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin pindah ke Jalan A.Yani, km.4,5.

b. Visi dan Misi

Visi dan Misi BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

1) Visi BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

"Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja."

2) Misi BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

- a) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- b) Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- c) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- d) Menciptakan wahana terbaik sebagai perwujudan Ibadah.
- e) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

2. Gambaran Pembiayaan Program *Linkage*

a. Pembiayaan Program *Linkage* di BNI Syariah

1) Pengertian Program *Linkage*

Pembiayaan program *linkage* adalah fasilitas pembiayaan dengan pola kerja sama, dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola *executing* kepada (BNI Syariah, 2012a, hlm. 1):

- a) Induk BMT merupakan lembaga yang berfungsi sebagai pembina, pendamping atas usaha binaannya, pembiayaan yang diterima dari BNI Syariah kemudian dipinjamkan kepada anggota BMT.
- b) Lembaga Keuangan Syariah (LKS) merupakan lembaga keuangan yang beroperasi secara syariah berfungsi sebagai penyalur maupun pemberi pembiayaan kepada *end user/* UMKM. Lembaga Keuangan Syariah dapat berbentuk BPRS, BMT atau Koperasi Syariah.
- c) *End user/* Nasabah UMKM merupakan pengusaha mikro kecil dan menengah yang memiliki bidang usaha yang tidak bertentangan dengan syariah.

2) Tujuan Program *Linkage*

- a) Mempercepat peningkatan *profitabilitas*.
- b) Meningkatkan exposure pembiayaan usaha kecil khususnya pada sektor industri dan jasa yang masih potensial untuk dikembangkan.
- c) Meningkatkan hubungan bisnis dengan lembaga keuangan syariah dalam penyaluran pembiayaan produktif.
- d) Adanya *risk sharing* dengan Induk BMT dan LKS akan mampu menurunkan risiko dan biaya serta mampu meningkatkan skala ekonomis pembiayaan.

3) Manfaat Program Linkage

a) Bagi BNI Syariah

(1)Memperbesar portofolio pembiayaan kepada Induk BMT dan LKS melalui program *linkage*.

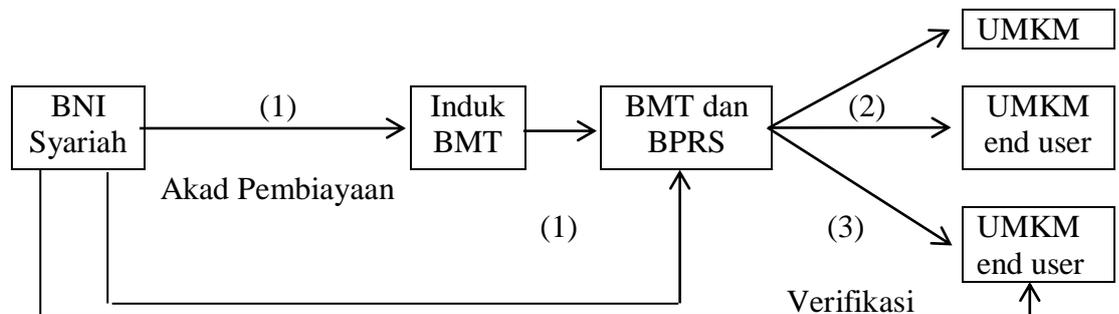
(2)Memperbesar jangkauan pelayanan (*optimum outreach*) kepada pasar UMKM.

b) Bagi Induk BMT dan LKS

(1)Meningkatkan kepercayaan BNI Syariah kepada Induk BMT dan LKS dan meningkatkan permodalan Induk BMT dan LKS yang akan disalurkan kepada *end user*.

(2)Mempercepat pemerataan penyaluran dana syariah kepada UMKM dalam hal membantu mengentaskan kemiskinan.

4) Mekanisme dalam program *Linkage*



Gambar 4.1 Mekanisme dalam Program *Linkage*
(Sumber: BNI Syariah 2012, hlm. 3-4)

Keterangan:

a) BNI Syariah melakukan analisa terhadap induk BMT dan BPRS yang akan diberikan pembiayaan, yang terdiri dari:

(1)Pembiayaan dari BNI Syariah kepada Induk BMT kemudian diteruskan kepada BMT sebagai anggota.

(2) Pembiayaan dari BNI Syariah kepada BMT dan BPRS kemudian diteruskan kepada *end user*.

b) Apabila disetujui dibuatkan Surat Keputusan Pembiayaan yang merupakan komitmen BNI Syariah untuk menyalurkan pembiayaan

(1) Kedua belah pihak menandatangani akad pembiayaan.

(2) Rencana penyaluran pembiayaan yang diajukan oleh Induk BMT dan LKS beserta daftar dan nominatif pembiayaan.

(3) Disposisi pembiayaan dilakukan setelah menandatangani akad pembiayaan (*mudharabah/ musyarakah*) dengan nisbah bagi hasil yang disepakati.

(4) Pencairan pembiayaan dilakukan secara bertahap (*per batch*) sesuai dengan kebutuhan dan rencana realisasi pembiayaan kepada anggota, dengan jangka waktu selama 6 bulan.

(5) Penyaluran kepada *end user* oleh Induk BMT disalurkan sesuai prinsip syariah (*murabahah, mudharabah, musyarakah, atau ijarah*) dimana penentuan akad, nisbah/ bagi hasil, margin serta *ujrah* kepada *end user* ditentukan oleh Induk BMT dilakukan dengan mempertimbangkan harga pasar dan sektor usaha yang dibiayai.

(6) Khusus untuk BPRS penyaluran pembiayaan kepada *end user* dengan menggunakan akad *murabahah, musyarakah, dan mudharabah*. Saat ini kondisi penyaluran pembiayaan kepada *end user* lebih didominasi oleh *murabahah*.

(7) BNI Syariah memverifikasi dan memeriksa secara sampling realisasi pembiayaan melalui dokumentasi/ akad pembiayaan BMT/ BPRS ke *end user*.

5) Persyaratan Lembaga Keuangan Syariah

a) Syarat Umum Lembaga Keuangan Syariah

(1) Perusahaan berbadan hukum dan telah beroperasi komersial selama 3 tahun.

(2) Kredibilitas manajemen baik (pengalaman, integritas, pendidikan, struktur organisasi, dan *succession planning/* kaderisasi).

(3) Menyampaikan laporan keuangan selama 3 tahun terakhir (pada laporan keuangan tahun terakhir, LKS membukukan keuntungan/ laba dan jenis laporan keuangan untuk fasilitas kredit > 5 M).

(4) Pengurus, pemilik dan Lembaga Keuangan tidak tergolong dalam daftar *black list*, serta tidak tercatat dalam daftar pembiayaan bermasalah di Bank Indonesia.

(5) Menyerahkan fotocopy NPWP perusahaan dan pengurus.

(6) Fotocopy KTP (identitas diri) pengurus.

(7) Menyerahkan fotocopy kepemilikan agunan tambahan jika ada.

b) Syarat Khusus Lembaga Keuangan Syariah

(1) Induk BMT (Koperasi Sekunder)

- (a) Berbadan hukum dan telah beroperasi komersial selama 2 tahun.
- (b) Kredibilitas manajemen baik (pengalaman, integritas, pendidikan, struktur organisasi, dan *succession planning*/kaderisasi).
- (c) Nilai Taksasi untuk 2 tahun terakhir dinilai sehat.
- (d) Legalitas usaha yang meliputi: anggaran dasar dan seluruh perubahannya, pengesahan kementerian hukum dan HAM, SIUP, TDP, domisili perusahaan, dan NPWP perusahaan, dan perizinan lainnya yang terkait dengan koperasi.
- (e) Melampirkan laporan keuangan lengkap (termasuk laporan arus kas) selama 2 tahun terakhir, laporan keuangan untuk fasilitas pembiayaan > 5 M, bagi calon nasabah tidak diwajibkan menggunakan KAP yang telah terdaftar di BNI Syariah.
- (f) Menyampaikan RAT perusahaan untuk periode tahun terakhir.
- (g) Pengurus, perusahaan, dan pemilik tidak tergolong dalam daftar *black list* serta tidak tercatat dalam daftar pembiayaan bermasalah di Bank Indonesia.
- (h) Memiliki NPF < 4% (pada posisi 2 tahun terakhir).
- (i) CAR sebelum dan sesudah memperoleh pembiayaan sebesar > 10%.

- (j) Menyerahkan *pipeline* pembiayaan yang akan diajukan daftar nasabah pembiayaan.
 - (k) *Leverage* maksimal 5x modal (jika belum mendapatkan pembiayaan dari lembaga lain), *leverage* maksimal 10x modal (jika telah mendapatkan pembiayaan dari lembaga lain termasuk pembiayaan yang akan diberikan).
 - (l) Limit pembiayaan dari Induk BMT kepada anggota sebesar Rp 500 juta.
 - (m) Menyalurkan pembiayaan dengan prinsip syariah.
- (2) BMT (koperasi primer)
- (a) BMT telah berbadan hukum koperasi dan telah beroperasi minimal 12 tahun.
 - (b) Kredibilitas manajemen baik (pengalaman, integritas, pendidikan, struktur organisasi, dan *succession planning/* kaderisasi).
 - (c) Memiliki komponen modal (simpanan pokok) minimal sebesar Rp 100 juta, dengan aset minimal sebesar Rp 1 juta.
 - (d) Menyampaikan laporan keuangan 2 bulan terakhir (neraca, laporan Laba Rugi dan arus kas untuk tahun terakhir) pada tahun terakhir memiliki laba positif.
 - (e) Tingkat kesehatan adalah kriteria menentukan tingkat kesehatan Lembaga Keuangan Syariah, untuk BMT koperasi syariah adalah yudisium cukup sehat dan sehat, dengan

menggunakan 3 kriteria penilaian yaitu (BNI Syariah, 2012c, hlm. 5-6):

- 1) Internal bank yaitu dengan menggunakan metode penilaian kesehatan BPRS pada formulir program linkage atas data hasil laporan keuangan (KAP) yudisium dalam penilaian tingkat kesehatan dinilai sehat.
 - 2) Internal BMT atau koperasi syariah yaitu penilaian yang dikeluarkan oleh internal koperasi syariah yudisium dalam penilaian tingkat kesehatan dinilai sehat dan cukup sehat.
 - 3) Penilaian dari dinas koperasi merupakan penilaian yang dikeluarkan secara resmi oleh instansi yang ditunjuk oleh pemerintah. Yudisium dalam penilaian tingkat kesehatan dinilai sehat dan cukup sehat
- (f) Memenuhi penilaian kelayakan pembiayaan dari BNI Syariah.
- (g) Limit pembiayaan dari BMT kepada nasabah maksimal sebesar Rp 15 juta per nasabah dengan jangka waktu maksimal 1 tahun.
- (h) *Leverage* maksimal 3x modal (jika belum mendapatkan pembiayaan dari lembaga lain) dan maksimal 5x modal (jika telah mendapatkan pembiayaan dari lembaga lain).

- (i) Minimal kolektabiliti sebelum pembiayaan disetujui adalah sebesar $> 95\%$.
 - (j) Pengurus dan lembaganya tidak tergolong dalam daftar *black list* di Bank Indonesia.
 - (k) Menyalurkan pembiayaan dengan prinsip syariah.
- (3) BPRS
- (a) Anggaran dasar dan seluruh perubahannya, pengesahan menteri kehakiman dan HAM, surat ijin Usaha dari Bank Indonesia, NPWP, TDP, SITU, dan SIUP.
 - (b) Pengurus dan lembaganya tidak tergolong dalam daftar *black list* di Bank Indonesia.
 - (c) Nilai TKS untuk 2 tahun terakhir berurut-urut sehat.
 - (d) Leverage maksimal 5x modal disetor.
 - (e) Kualitas NPF *nett* sesuai ketentuan Bank Indonesia maksimal sebesar 5%.
 - (f) CAR BPRS sebelum dan sesudah memperoleh pembiayaan $> 8\%$.
 - (g) Limit pembiayaan dari BPRS ke nasabah maksimal sebesar Rp 300 juta per nasabah, dengan jangka waktu maksimal 1 tahun.
 - (h) Menyampaikan laporan keuangan 3 tahun terakhir (laporan bulanan Bank Indonesia, TKS dan arus kas untuk tahun terakhir).

- (i) Modal disetor sesuai ketentuan Bank Indonesia.
- (j) Menyalurkan pembiayaan dengan prinsip syariah dan sesuai peraturan Bank Indonesia yang berlaku.

4) Prosedur Pembiayaan Program *Linkage*

a) Analisa Pembiayaan Program *Linkage*

(1) Unit Pengelola

- (a) Pembiayaan sampai dengan Rp 10 miliar dikelola oleh cabang syariah.
- (b) Pembiayaan diatas Rp 10 miliar dikelola oleh divisi UMN BNI Syariah.
- (c) Analisa pembiayaan dan keputusan penyaluran pembiayaan sepenuhnya sesuai dengan prosedur yang berlaku di Induk BMT dan menjadi kewenangan Induk Koperasi sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan oleh BNI Syariah.
- (d) Analisa penyaluran pembiayaan kepada *end user/* UMKM merupakan kewenangan BMT/ BPRS, untuk realisasi penyalurannya harus dilaporkan ke BNI Syariah.
- (e) Untuk menganalisa apakah suatu Induk BMT/ BMT/ BPRS layak mendapatkan fasilitas pembiayaan sebagai penyalur, agen, ataupun mitra pemberi pembiayaan maka digunakan suatu alat *scoring/* yang berisi komponen-komponen penilaian yang terdiri atas bobot tertentu dan menghasilkan

suatu apa yudisium yang menilai kelayakan Induk BMT/ BMT/ BPRS tersebut.

Tabel 4.1 Komponen Penilaian Kelayakan Induk BMT/ BMT/ BPRS

No	Range	Yudisium	Keterangan
1	$N < 50$	Buruk	Tidak Layak
2	$50 \leq N < 60$	Kurang	Tidak Layak
3	$60 \leq N < 70$	Cukup	Layak
4	$70 \leq N < 80$	Baik	Layak
5	$N \geq 80$	Sangat Baik	Layak

Sumber: BNI Syariah 2012, hlm.13

Untuk memperoleh suatu angka yudisium sebagaimana tabel di atas, maka Lembaga Keuangan Syariah harus melalui analisa *performance* yang terdiri atas tiga Form yaitu sebagai berikut (BNI Syariah, 2012d, hlm 13):

- 1) Form I. Aspek Usaha (dianalisa oleh Unit SME Financing).
- 2) Form II. Aspek Manajemen (dianalisa oleh Unit SME Financing).
- 3) Form III. Aspek Keuangan dan Kinerja Usaha (dianalisa oleh Unit SME Financing).

Materi penilaian setiap form untuk masing-masing Lembaga Keuangan Syariah berbeda-beda tergantung bobot kepentingan aspek yang dinilai dari Lembaga Keuangan Syariah tersebut. Gabungan dari penilaian ketiga form tersebut akan menghasilkan angka yudisium guna menilai layak tidaknya Lembaga Keuangan Syariah tersebut sebagai penyalur

pembiayaan melalui BNI Syariah, sekaligus menentukan besarnya bagi hasil yang dikenakan kepada Lembaga Keuangan Syariah yang bersangkutan.

b) Alat Analisa yang digunakan terdiri dari (BNI Syariah, 2012e, hlm 13):

(1) Dokumen Utama (Lampiran I)

(a) PAKS 1 – IPPRK (Ikhtisar Pengusulan Pembiayaan Kecil Kerjasama).

(b) PAKS 2 - MAPRK (Memorandum Analisa Pembiayaan Kecil Kerjasama).

(c) PAKS 3 – FAKS (Formulir Analisa Keuangan Kerjasama), meliputi BNI Syariah, 2012f, hlm 13):

1) Analisa Neraca dan Rugi Laba

2) Analisa Rasio Keuangan

3) Analisa *Cash Flow*

4) Analisa Perhitungan

5) Potensi Pembiayaan (khusus koperasi)

c) Analisa Perhitungan CAR (khusus perusahaan)

(1) Formulir Yudisium

(2) Formulir Berita Acara Verifikasi

(3) Formulir Sirkulasi Proses Permohonan Pembiayaan

(4) Formulir Penunjang (bila perlu)

(5) Formulir Berita Acara Taksasi Agunan

(6) Formulir Berita Acara Ploting

(7)Formulir *Call Memo*

(8)Formulir Riwayat Pembayaran

d) Batas waktu proses pembuatan PAP baru/ review/ periodik ditetapkan sebagai berikut BNI Syariah, 2012g, hlm 14):

(1)Pengumpulan data maksimal 5 hari kerja sejak permohonan pembiayaan diterima. Apabila dalam jangka waktu tersebut pemohon pembiayaan tidak menyampaikan data lengkap untuk keperluan analisa maka pengelola dapat mengembalikan permohonan pembiayaan kepada nasabah pemohon pembiayaan.

(2)Pembuatan PAP maksimal 10 hari kerja.

e) Persetujuan Pembiayaan Program Linkage

(1)Proses persetujuan pembiayaan maksimum 14 hari kerja setelah data dan persyaratan lengkap dipenuhi.

(2)Pengisian pendapat PPP dituangkan dalam formulir Pendapat Pejabat Pemutus Pembiayaan.

(3)Aplikasi pembiayaan dinyatakan setuju atau ditolak apabila telah diputus setuju atau ditolak oleh PPP Bisnis. Dalam hal ini apabila pembiayaan telah ditolak oleh PPP Bisnis, maka aplikasi tersebut tidak perlu diteruskan kepada Pejabat Risiko, namun apabila disetujui PPP Bisnis namun ditolak oleh PPP Risiko dapat dimintakan Banding.

- (4) Surat keputusan pembiayaan diterbitkan oleh unit pemroses pembiayaan setelah permohonan pembiayaan mendapat keputusan/ persetujuan dari PPP.
- (5) Penolakan dan Persetujuan Aplikasi Pembiayaan harus dibuatkan Surat Keputusan Pembiayaan (SKP) yang ditandatangani oleh Pejabat yang berwenang berdasarkan keputusan Pemutus Pembiayaan tertinggi, jika ditolak agar menyebutkan alasan penolakan yang bijaksana.
- (6) Pelunasan Sebelum Jatuh Tempo (PSJT) apabila anggota melunasi pembiayaannya sebelum masa jatuh tempo pembiayaan, maka Induknya BMT/ BMT/ BPRS wajib melakukan pelunasan kepada BNI Syariah (sesuai dengan ketentuan yang berlaku di BNI Syariah) Perhitungan PSJT diatas agar dibuat secara manual, dan di buku Pendapatan PSJT sesuai ketentuan yang berlaku.

f) Pemantauan Pembiayaan

(1) Pemantauan

- (a) Unit SME Financing melakukan pemantauan secara rutin terhadap kondisi Induk BMT/ BMT/ BPRS.
- (b) Setelah akad dan disposisi ditarik, Induk BMT/ BMT/ BPRS wajib menyampaikan laporan keuangan, NPF dan kolektibiliti nasabah pembiayaan yang sudah dibiayai setiap bulannya kepada BNI Syariah.

- (c) Pemantauan dilakukan secara informal, rutin atau berkala, dan minimal dilaksanakan 1 kali dalam 1 bulan. Pemantauan tersebut dapat dilakukan baik dengan kunjungan setempat maupun via telepon.
- (2) Pemantauan nasabah wajib dilakukan oleh setiap pejabat/ petugas pembiayaan untuk (BNI Syariah, 2012h, hlm. 15):
- (a) Menilai sampai sejauh mana syarat-syarat pembiayaan maupun kewajiban pembayaran lainnya telah dipenuhi oleh nasabah.
 - (b) Menilai kemampuan membayar nasabah yang berkaitan dengan risiko yang dihadapi Bank.
 - (c) Membantu Bank dalam mengambil langkah-langkah *preventif* yang diperlukan.
- (3) Difokuskan untuk mendeteksi perkembangan pembiayaan yang kurang baik dan tingkat risiko pembiayaan nasabah (BNI Syariah, 2012i, hlm. 15):
- (a) Mengidentifikasi permasalahan dan risiko yang dihadapi nasabah.
 - (b) Mengidentifikasi nasabah yang bermasalah.
 - (c) Dapat mengetahui masalah secara dini, agar lebih mudah untuk diperbaiki.
 - (d) BNI Syariah diberikan hak untuk meneliti kebenaran nasabah yang dibiayai BNI Syariah dimana pelaksanaannya dilakukan

oleh petugas pembiayaan sesuai ketentuan yang berlaku, dengan cara verifikasi secara *sampling* nasabah (membandingkan laporan pertanggungjawaban Induk BMT/ BMT/ BPRS kepada BNI Syariah dengan dokumen nasabah).

- (e) Pembayaran angsuran dan perhitungan bagi hasil dimulai sejak pencairan pembiayaan pada setiap *termin* penarikan pembiayaan. Untuk itu setiap bulan pengelola pembiayaan wajib memonitor setoran Lembaga Keuangan Syariah dan membuat laporan rekonsiliasi bulanan.
- (4) Untuk menghindari terjadinya *double financing* kepada *end user* atas obyek pembiayaan yang sama maka dilakukan langkah sebagai berikut (BNI Syariah, 2012j, hlm. 15):
- (a) Untuk Induk BMT/ BMT, menyerahkan laporan hasil pendataan anggota Induk Koperasi sesuai dengan besarnya aset, pangsa pasar dan tingkat kolektibilitas.
- (b) Memberikan rekomendasi kepada BNI Syariah atas *end user* yang akan dibiayai pembiayaan oleh BNI Syariah.
- (c) Meminta laporan dari Induk BMT (yang dibiayai oleh BNI Syariah) terkait dengan realisasi kepada *end user*.
- (d) Divisi DBR memantau usulan dari cabang terkait kerjasama pembiayaan dengan Lembaga Keuangan Syariah, jika ditemukan adanya kejangalan dalam rencana pembiayaan kepada Lembaga Keuangan Syariah, maka Divisi DBR

berhak untuk memberikan usulan untuk membatalkan pembiayaan ke Lembaga Keuangan Syariah tersebut.

(5) Penyelamatan Pembiayaan

(a) Cfm. Syarat khusus penyaluran Lembaga Keuangan Syariah yaitu jika kualitas pembiayaan yang telah disalurkan oleh Lembaga Keuangan Syariah kolektibilitinya (incl. portepel lembaga di luar fasilitas pembiayaan dari BNI Syariah ini) menurun sampai $\leq 95\%$, maka penyalurannya dihentikan (tidak diperkenankan mengajukan tambahan untuk membiayai nasabah) sampai dengan Lembaga Keuangan Syariah tersebut dapat memperbaiki kualitas kolektibilitinya.

(b) Untuk pembiayaan yang bermasalah, dilakukan langkah-langkah penyelamatan yang mengacu pada Buku Pedoman Pembiayaan Syariah. Kebijakan penyelamatan pembiayaan lainnya tetap mengacu pada Buku Pedoman Pembiayaan Kecil Syariah Bab III Subbab D.

(6) Lain-Lain

Apabila ada hal-hal lain yang belum diatur atau tercantum dalam bab ini, maka akan diatur kemudian dalam bentuk perubahan petunjuk pelaksanaan yang merupakan kesatuan dan tidak terpisahkan dari buku pedoman ini. Hal-hal yang tidak diatur khusus tetap mengacu kepada ketentuan sebelumnya.

3. Data Informan dan Hasil Wawancara

Adapun data informan di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang penulis wawancara adalah sebagai berikut:

a. Identitas Informan 1

- 1) Nama : Billian Muqurrobin
- Umur : 26 Tahun
- Alamat : Jl. Mahoni raya No.13 Banjarmasin
- Pendidikan : S1 Pendidikan Bahasa Inggris
- Pekerjaan : SME Account Officer.

2) Uraian

Menurut Bapak Billy beliau mengatakan perkembangan program *linkage* di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dimulai sejak 2012. Pada saat itu sedang gencar-gencarnya lembaga keuangan syariah mencari tambahan modal untuk disalurkan ke usaha mikro dan kecil. Pada perkembangan program *linkage* ini ada dua pola yaitu *Chanelling* dan *Executing*, pada pola *Chanelling* ini banyak memakan waktu karena pihak BNI Syariah menilai langsung kenasabahnya. Sedangkan *Executing* pihak BNI memberikan dana kepada lembaga keuangan syariah dengan akad *mudharabah* selanjutnya di teruskan *end user*, pada pola *executing* ini seluruhnya yang bertanggung jawab pihak lembaga keuangan syariah dan lembaga keuangan syariah hanya mendapatkan *fee* dari BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin. Untuk pembayaran angsurannya sendiri BNI Syariah mempunyai teknik pembayaran yang

secara otomatis yang mana adanya pemotongan gaji langsung melalui rekening dari setiap anggota koperasi dan pihak BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin hanya memantau dari sistem tersebut. Maka dari kedua pola ini BNI Syariah menggunakan pola *Executing* .(Muqurrobin, 2019)

b. Identitas Informan 2

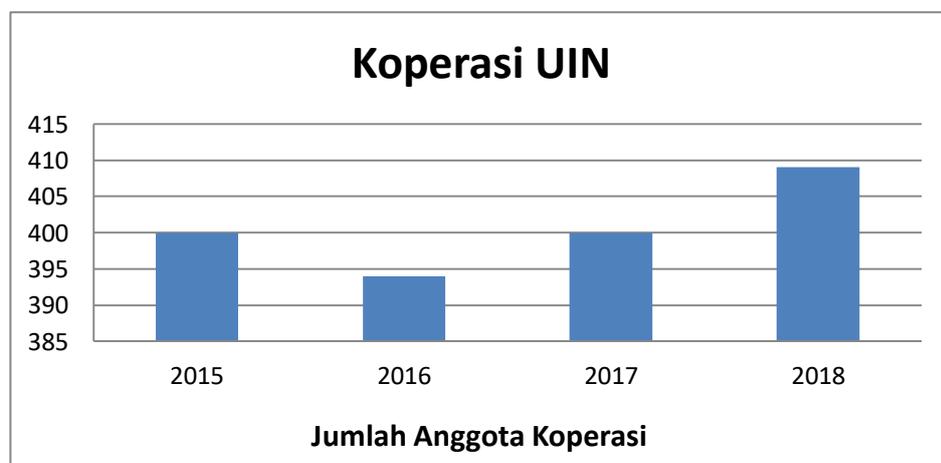
- 1) Nama : Abdul Rahman
Umur : 30 Tahun
Alamat : Jl. Tatah Layap Kab. Banjar
Pendidikan : S1 Pendidikan Bimbingan Konseling
Pekerjaan : SME Account Officer.

2) Uraian

Menurut Bapak Abdul Rahman beliau mengatakan pola kerja dalam program *linkage* ini bekerja sama dengan koperasi UIN Antasari Banjarmasin, Koperasi Sehat RSUD ULIN, dan Koperasi Swardarma BNI. Koperasi UIN Antasari Banjarmasin bekerja sama dengan BNI Syariah pada bulan desember tahun 2015, setelah itu Koperasi Sehat RSUD ULIN bekerja sama dengan BNI Syariah pada bulan Januari tahun 2016, dan Koperasi Swadarma BNI bekerja sama dengan BNI Syariah pada bulan Agustus tahun 2015. Dalam program *linkage* ini juga berpengaruh pada Bank BPD, Bank BRI maupun BRI Syariah yang merupakan pesaing dari BNI Syariah dalam program *linkage*. Dengan adanya pesaing tersebut pihak BNI Syariah sulit untuk masuk ke koperasi

apabila koperasi itu belum syariah, tetapi bank konvensional bisa masuk ke koperasi syariah atau ke koperasi non syariah, maka BNI Syariah mempunyai ruang lingkup yang kecil karena terbatas hanya ke koperasi syariah. (Rahman, 2019)

4. Perkembangan koperasi-koperasi yang ada di Banjarmasin yang bekerja sama melalui program *linkage* pada tahun 2015-2018, sebagai berikut:



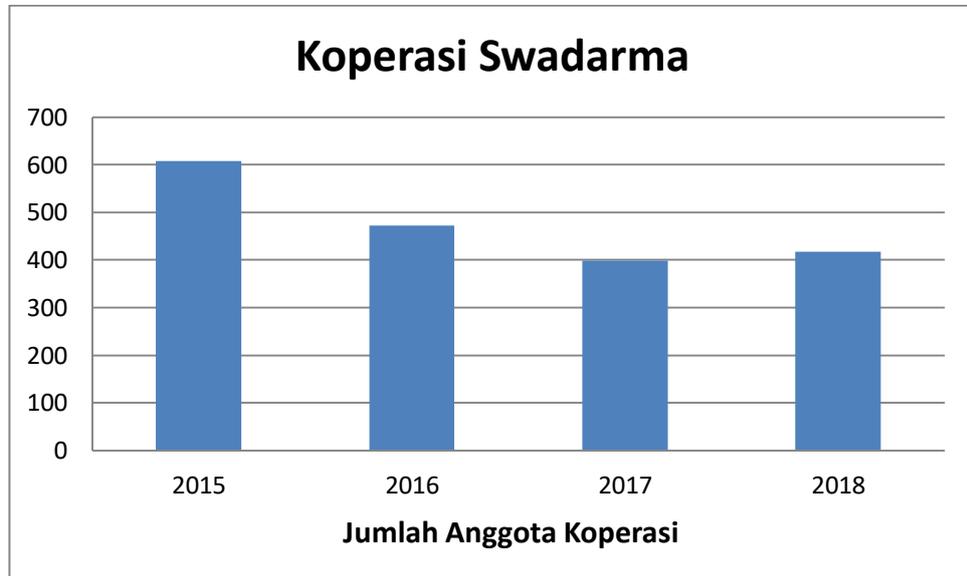
Gambar 4.2 perkembangan anggota koperasi UIN pada *program linkage* tahun 2015 - 2018

(Sumber: BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin, 2019)



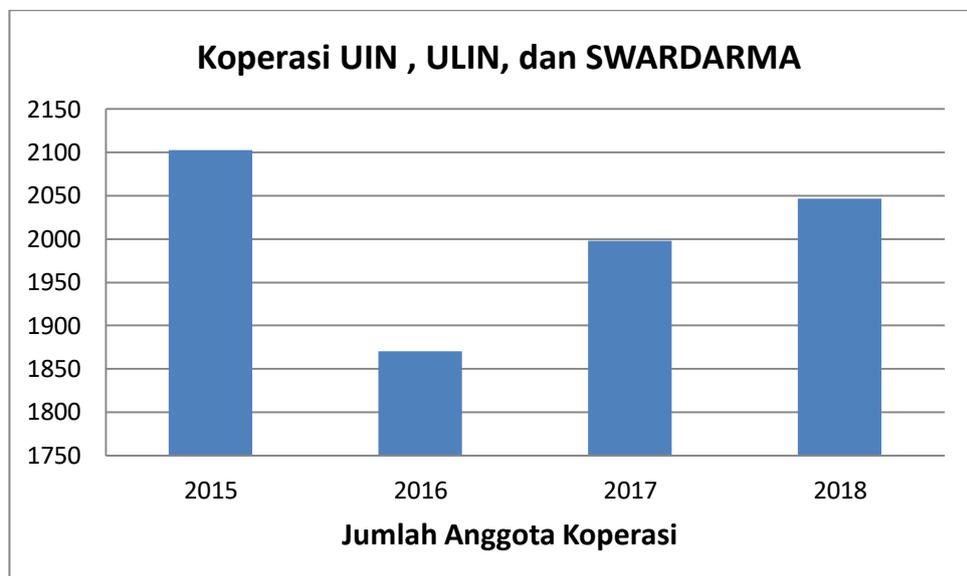
Gambar 4.3 perkembangan anggota koperasi ULIN pada *program linkage* tahun 2015 – 2018

(Sumber: BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin, 2019)



Gambar 4.3 perkembangan anggota koperasi ULIN pada *program linkage* tahun 2015 – 2018

(Sumber: BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin, 2019)



Gambar 4.5 perkembangan anggota koperasi UIN, ULIN, dan SWADARMA pada *program linkage* tahun 2015 – 2018

(Sumber: BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin, 2019)

Pada keempat gambar di atas, bahwa pembiayaan program *linkage* ini dapat dilihat pada koperasi UIN Antasari Banjarmasin ditahun 2015

mempunyai anggota 400 orang, setelah itu mengalami penurunan pada tahun 2016 mempunyai anggota 394 orang, kemudian 2017 naik menjadi 400 orang dan 2018 bertambah menjadi 409 orang. Selanjutnya koperasi Sehat RSUD ULIN ditahun 2015 mempunyai anggota 1.095 orang, pada tahun 2016 anggota menurun menjadi 1.004 orang, di tahun 2017 mempunyai penambahan anggota menjadi 1.200 orang, dan 2018 bertambah anggota menjadi 1.220 orang.

Pada koperasi Swadarma BNI tahun 2015 mempunyai anggota 608 orang, pada tahun 2016 mengalami penurunan anggota menjadi 472 orang , pada tahun 2017 anggota menurun lagi menjadi 398 orang, dan ditahun 2018 mengalami penambahan anggota menjadi 418 orang . Hal ini dapat dilihat bahwa perkembangan program *linkage* pada koperasi UIN Antasari Banjarmasin, koperasi Sehat RSUD ULIN, dan koperasi Swardarma BNI dari ketiga koperasi ini pada tahun 2015, 2016, 2017, 2018 yang mengalami perkembangan yaitu ditahun 2015 yang mempunyai nilai 2.103.

5. Identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada perkembangan program *linkage* di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin. (Billian Muqurrobin, wawancara , 29 April 2019)

a. Kekuatan

1) Akad jelas pada hukum jual beli (*murabahah*)

Dalam mengajukan pembiayaan program *linkage* ini jelas disampaikan karena BNI Syariah wajib menjelaskan kepada nasabah mengenai karakteristik produk pembiayaan program *linkage* atas dasar Akad *Murabahah* karena Pihak BNI Syariah menyampaikan berapa

keuntungan yang diperoleh nantinya dan koperasi syariah menyepakati harga jual dan jangka waktu pembayaran dan adanya kejelasan informasi mengenai besarnya modal awal atau harga perolehan atau pembelian.

2) Pembiayaannya murah (margin tidak terlalu besar)

Margin yang diambil oleh BNI Syariah yaitu 8% karena BNI Syariah hanya ingin membantu untuk menambahkan modal kepada koperasi-koperasi nantinya yang ingin menambahkan dananya yang akan disalurkan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun masyarakat yang ada disekitarnya, maka dari itu BNI Syariah mengambil keuntungannya sesuai dengan flat setara yang ditetapkan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

3) Risiko Pembiayaannya kecil

Dalam pembiayaan *linkage* ini, risiko pembiayaan yang dihadapi BNI Syariah tidak begitu besar, karena risiko pembiayaan kepada anggota koperasi ditanggung oleh koperasi, karena penentuan besarnya nisbah bagi hasil kepada anggota koperasi merupakan kesepakatan bersama dengan mempertimbangkan harga yang dijual untuk Usaha Mikro dan Kecil yang dibiayai nantinya.

Namun dengan pola *executing* yang diterapkan oleh pihak BNI Syariah, BNI Syariah dapat meminimalisir apabila suatu saat terjadi risiko yang tidak diinginkan seperti kredit macet, maka yang bertanggung jawab atas hal tersebut adalah pihak koperasi syariah, maka secara tidak

langsung koperasi syariah dalam pembiayaan ini bertindak sebagai perantara dari pihak bank kepada anggota koperasi syariah tersebut.

4) Pembayaran angsuran terjamin dari dikolek oleh koperasi

Pembayaran angsuran dapat dipotong langsung melalui buku rekening pada anggota-anggota koperasi sehingga pihak BNI Syariah mempunyai teknik pembayaran yang secara otomatis yang mana adanya pemotongan gaji langsung melalui rekening dari setiap anggota oleh bendahara keuangan, kemudian dibayarkan kekoperasi, setelah itu dari pihak koperasi membayarkan ke BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

5) Menjadi sumber pendanaan tambahan bagi koperasi

Pembiayaan *Linkage* ini merupakan salah satu pembiayaan produktif yang ada di BNI Syariah Banjarmasin yang bertujuan untuk memberikan suntikan dana kepada koperasi-koperasi yang ada di Banjarmasin yang membutuhkan dana yang disalurkan untuk Usaha Mikro dan Kecil maupun ke anggota koperasi. Hal ini dapat dilakukan agar pihak BNI Syariah maupun pihak koperasi benar-benar dapat memperhatikan tanggung jawabnya masing-masing.

b. Kelemahan

1) Pemantauan pembiayaannya sulit

Pada BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin untuk pemantauan pembiayaan dalam program *linkage* ini masih dikatakan sulit karena pembiayaan kepada koperasi syariah dan koperasi syariah kemudian

menyalurkan lagi pembiayaan kepada anggotanya sehingga pihak BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin merasa kesulitan karena tidak secara langsung dalam hal pemantauan.

2) Analisa pembiayaannya tidak mendalam

Analisa pembiayaannya tidak mendalam karena dari anggota koperasi syariah yang akan menggunakan pembiayaan yang diberikan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin itu tidak semua anggota yang menggunakannya biasanya hanya 30% yang dijadikan sebagai sampling.

3) Kurangnya pengetahuan *knowledge* tentang program *linkage*

Sebagian pegawai BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin masih belum memahami atau mengerti tentang program *linkage* karena penerapan pembiayaan *linkage* pada BNI Syariah kantor cabang Banjarmasin dimulai sejak 2012 hingga sekarang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan BNI Syariah belum bisa menerapkan pembiayaan *linkage* lebih dalam karena pembiayaan *linkage* ini belum terlalu berkembang.

4) Kurangnya promosi dalam strategi marketing

BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin masih tergolong kurangnya dalam hal mempromosikan tentang pembiayaan program *linkage* ke masyarakat, di karenakan Bank Syariah hanya bisa memberikan pembiayaan ke koperasi syariah, sedangkan untuk bank konvensional bisa masuk ke semua koperasi baik konvensional maupun

syariah. Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan dalam mempromosikan pembiayaan program *linkage* yang dilakukan oleh pihak BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

5) Terbatas hanya untuk koperasi syariah

Dengan adanya banyak pesaing yang tidak hanya sesama bank syariah tetapi juga dengan bank konvensional membuat pihak BNI Syariah mengalami sedikit kesulitan untuk lebih mengembangkan pembiayaan program *linkage* ini. Maka dari itu BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin mengadakan sosialisasi-sosialisasi agar lebih mengetahui koperasi-koperasi syariah yang ada di Banjarmasin untuk memudahkan dalam menjalankan suatu Usaha Mikro dan Kecil.

c. Peluang

1) Koperasi syariah di Banjarmasin sedang berkembang

Pada saat ini koperasi di Banjarmasin sedang berkembang, hal ini membuat koperasi syariah terus menerus untuk mencari dana suntikan atau tambahan modal yang nantinya akan disalurkan ke Usaha Mikro dan Kecil untuk masyarakat maupun anggota koperasi. Dengan ini BNI Syariah mengeluarkan program pembiayaan *Linkage* yang bisa melakukan kerja sama antara BNI Syariah dengan koperasi-koperasi yang ada di Banjarmasin meskipun ada beberapa bank yang juga mengeluarkan program *linkage*, tetapi pihak BNI Syariah tetap mengupayakan untuk memberikan yang terbaik dalam menawarkan program *linkage* yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

yang dibutuhkan oleh koperasi syariah agar terpenuhi koperasi tersebut dalam menyalurkan dananya kemasyarakat nantinya.

2) Literasi (kesadaran akan pentingnya ekonomi syariah sudah mulai meningkat)

Perkembangan ekonomi syariah sudah mulai berkembang, karena ekonomi syariah merupakan solusi yang tepat untuk membuka sebagian pikiran masyarakat dalam melakukan pembiayaan di perbankan syariah yaitu BNI Syariah salah satunya adalah pembiayaan program *linkage* yang nantinya untuk memudahkan koperasi dalam menambahkan modalnya agar masyarakat yang ada disekitarnya tidak kesulitan dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Selain itu anggapan masyarakat bahwa transaksi yang berprinsip syariah itu tidak memberikan keuntungan yang cukup bagi masyarakat, maka hal ini koperasi syariah sudah menjadi tugas dan tanggung jawab untuk mengajak masyarakat maupun anggota koperasi ke depannya mengubah dari hal-hal yang dianggap biasa oleh masyarakat, tetapi sangat bermanfaat yang tujuannya untuk kebaikan bersama.

3) Adanya potensi daerah mendukung untuk perkembangan koperasi syariah

Sebagian masyarakat mendukung dalam perkembangan koperasi syariah ke depannya, karena pada potensi daerah tidak hanya bank syariah saja tetapi perlu adanya koperasi syariah juga karena masyarakat yang ada di daerah tersebut ingin mengembangkan usaha-usaha

mikronya yang usahanya tersebut dapat menjalankan sesuai prinsip syariah. Hal ini dapat membuktikan bahwa kesadaran masyarakat untuk mengembangkan usahanya dengan prinsip-prinsip syariah yang merupakan usaha bersama berdasarkan atas assas kekeluargaan.

Maka dari itu, masyarakat ikut bergabung secara suka rela untuk menjalankan usahanya dengan prinsip-prinsip berbasis syariah yang melayani anggotanya dengan memajukan gerakan koperasi syariah yang bekerja sama dengan BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin sehingga dapat bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin kepada lembaga keuangan syariah untuk mempercepat pemerataan penyaluran dana syariah kepada Usaha Mikro dan Kecil dalam hal membantu untuk mengetaskan kemiskinan.

4) Nilai tambah utama koperasi syariah terletak pada sistem bagi hasil yang ditawarkan

Penerapan sistem bagi hasil yang dilakukan oleh koperasi syariah yang didapatkan dari masyarakat atau anggota koperasi syariah keuntungannya diperoleh sesuai dengan pendapatan koperasi dan pembagian keuntungan (*nisbah*) yang disepakati bersama antara BNI Syariah dengan Koperasi Syariah. Dengan sistem bagi hasil yang ditawarkan, maka nilai tambah utama koperasi syariah sesuai dengan nisbah yang disepakati. Pembiayaan yang dirancang khusus bagi anggota maupun masyarakat yang berkeinginan untuk mengembangkan usahanya disesuaikan dengan kebutuhan dana anggota. Selain itu, koperasi syariah

hanya ingin membantu masyarakat Usaha Mikro dan Kecil kepada anggota koperasi syariah dan masyarakat yang ada disekitarnya, sehingga koperasi syariah menerapkan unsur keadilan dan kerja sama demi memenuhi kebutuhan masyarakat yang ada disekitarnya.

5) Porsi industri keuangan syariah pada koperasi syariah di Indonesia masih kecil

Porsi industri keuangan syariah pada koperasi syariah di Indonesia masih kecil karena selama ini yang telah diketahui oleh sebagian besar masyarakat lebih dominan dikenal yaitu perbankan konvensional, karena saat ini Indonesia memberi sedikit ruang untuk industri keuangan syariah yang bergerak untuk Usaha Mikro dan Kecil. Oleh karena itu Bank Syariah meupayakan agar kedepannya untuk industri syariah bisa menjadi suatu acuan kepada Bank Syariah yaitu BNI Syariah yang berkesempatan untuk mengajak bekerjasama melalui program *linkage* yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

d. Ancaman

1) Banyaknya penyaluran dari bank konvensional ke koperasi syariah

Banyaknya penyaluran dari bank konvensional ke koperasi syariah karena bank konvensional mengangsur per bulannya menggunakan sistem bunga terhadap penyaluran yang diberikan oleh masyarakat sedangkan pembiayaan yang ditawarkan oleh koperasi syariah adalah pembiayaan yang bertujuan untuk meningkatkan akses permodalan dan sumber daya lainnya bagi Usaha Mikro dan Kecil.

Dengan adanya pembiayaan program *linkage* yang diberikan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin untuk menyalurkan dana tersebut diharapkan dapat membantu masyarakat yang memiliki Usaha Mikro dan Kecil untuk mengembangkan dan memajukan usaha mereka dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

2) Harga lebih murah dibank konvensional dibandingkan harga yang bank syariah

Harga lebih murah dibank konvensional karena di bank konvensional lebih mengutamakan dalam tingkat suku bunga untuk memperoleh dari pihak nasabah yang mengajukan pembiayaan , sedangkan di bank syariah harga yang ditawarkan oleh nasabah jauh lebih tinggi jika dibandingkan dengan harga yang ada dibank konvensional karena harga yang ditawarkan oleh masyarakat lebih terjangkau dengan adanya persaingan yang ketat pada bank konvensional maupun bank syariah ini mengharuskan perusahaan atau instansi lebih meningkatkan masyarakat nantinya untuk lebih memilih bank syariah.

3) Proses lebih singkat dibank konvensional

Sebagian pemikiran masyarakat lebih senang mengajukan pembiayaan dibank konvensional karena dibank konvensional tidak sulit untuk mengajukan persyaratan dan mempunyai jangka waktu yang cepat.

4) Bank konvensional banyak diminati oleh banyak koperasi

Dalam hal ini, bank konvensional banyak diminati oleh banyak koperasi karena selama ini bank konvensional tidak membedakan jenis

koperasi yang ingin melakukan pembiayaan program *linkage* dan pihak koperasi tidak mau ribet dalam hal mengajukan pembiayaan karena dana yang akan dipinjam oleh masyarakat maupun anggota koperasi itu sangat dibutuhkan cepat.

5) Anggota koperasi lebih suka berhubungan dengan bank konvensional karena persyaratan di bank konvensional lebih sederhana.

Koperasi di bank konvensional ini lebih disukai masyarakat terutama anggota koperasi karena pembiayaan yang dilakukan oleh bank konvensional itu prosesnya lebih singkat dan cepat, jika dibandingkan dengan bank syariah yang proses dan pengajuan persyaratan butuh ketelitian yang rinci dengan jangka waktu yang lebih lama.

B. Analisis Data

1. Perkembangan program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dengan Koperasi-koperasi di Banjarmasin pada tahun 2015-2018 periode semester I & II.

Perkembangan adalah salah satu hal penting yang dilakukan untuk menilai suatu perkembangan dalam meningkatkan produk pembiayaan program *linkage* yang dimiliki oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin sebagai upaya untuk mempertahankan kelangsungan jalannya usaha di lembaga Keuangan Syariah dalam suatu perwujudan dan permintaan masyarakat, serta untuk meningkatkan margin terhadap kualitas dalam pembiayaan program *linkage* yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

Program *linkage* merupakan pola kerja sama dalam penyaluran dana untuk menyalurkan dananya kepada lembaga keuangan syariah yang nantinya akan di salurkan kepada Usaha Mikro dan Kecil (UMK). Dalam program *linkage* ini pembiayaan BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin kepada lembaga keuangan syariah pembiayaan di harapkan mempunyai keahlian dan pengalaman yang cukup dalam menangani dalam bidang pembiayaan usaha mikro dan kecil karena dalam kerja sama ini diharapkan orang yang mendapatkan kepercayaan atau diberikan amanah dapat menjaga hubungan yang baik dalam penyaluran pembiayaan program *linkage* ini. Hal ini sesuai dengan teori Euis Amalia dalam bukunya berjudul Keadilan Distributif dalam ekonomi islam penguatan peran LKM dan UKM di Indonesia.

Adapun model-model pada program *linkage* ini BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin mempunyai pola *Chaneling* dan pola *Executing*, yaitu:

a. pola *Chanelling*

- 1) mempunyai kewenangan untuk memutuskan pembiayaan yang dilakukan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dengan lembaga keuangan syariah dalam hal pencairan dana yang diberikan dan penyeteroran angsuran per bulannya.
- 2) Apabila terjadi kegagalan maka sepenuhnya yang bertanggung jawab pihak BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.
- 3) Dalam pencatatan keuangan program *linkage* sebagai pembiayaan untuk lembaga keuangan syariah, sedangkan pencatatan di lembaga keuangan syariah sebagai pencatatan untuk usaha mikro dan kecil.
- 4) Akad yang digunakan antara BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dengan lembaga keuangan syariah yaitu akad *mudharabah* sedangkan akad antara lembaga keuangan syariah dengan usaha mikro dan kecil sesuai dengan kebutuhan masing-masing.
- 5) Dalam pembiayaan program *linkage* ini pendapatan antara BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dengan lembaga keuangan syariah ditentukan sesuai dengan porsi nisbah yang disepakati.
- 6) BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin diberikan jaminan oleh lembaga keuangan syariah karena risiko sepenuhnya ditanggung oleh

Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin untuk mengatasmakan pada pembiayaan tersebut.

b. Pola *Executing*

- 1) Dalam pola ini lembaga keuangan syariah memiliki kewenangan untuk memutuskan pembiayaan ke usaha mikro dan kecil.
- 2) Apabila terjadi kegagalan pembiayaan maka sepenuhnya risiko ditanggung oleh pihak lembaga keuangan syariah
- 3) Dalam pencatatan keuangan program *linkage* sebagai pembiayaan untuk lembaga keuangan syariah, sedangkan pencatatan di lembaga keuangan syariah sebagai pencatatan untuk usaha mikro dan kecil.
- 4) Akad yang digunakan antara BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dengan lembaga keuangan syariah yaitu akad *mudharabah* sedangkan akad antara lembaga keuangan syariah dengan usaha mikro dan kecil sesuai dengan kebutuhan masing-masing.
- 5) Dalam pembiayaan program *linkage* ini pendapatan antara BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dengan lembaga keuangan syariah ditentukan sesuai dengan porsi nisbah yang disepakati.
- 6) Tidak ada jaminan karena sepenuhnya risiko ditanggung oleh pihak lembaga keuangan syariah.

Dalam program *linkage* ini BNI Syariah merupakan fasilitas pembiayaan dimana pihak BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin hanya menyalurkan pembiayaan dengan pola *executing* kepada lembaga keuangan

syariah karena pada pola ini memerlukan waktu yang cepat dan sepenuhnya pihak lembaga keuangan syariah yang bertanggung jawab atas pembiayaan yang diberikan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang nantinya pembiayaan program *linkage* ini diteruskan kepada *end user* dengan menyerahkan surat persetujuan pembiayaan program *linkage* sesuai kebutuhan yang diminta nantinya.

Setelah itu BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin menindak lanjutkan atas proses yang dilakukan oleh pihak koperasi, kemudian Koperasi Syariah hanya mendapatkan *fee*. Hal ini sesuai dengan teori Ahmad Ifham dalam bukunya *Ini Lho Bank Syariah! Memahami Bank Syariah dengan Mudah* yang mana dalam buku tersebut terdapat pola *executing*. Sedangkan dalam teori Euis Amalia terdapat dua pola yaitu *chanelling* dan *executing* tetapi BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin tidak menerapkan pola *Chanelling* tersebut.

Koperasi-Koperasi yang bekerja sama pada BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yaitu Koperasi UIN Antasari Banjarmasin, Koperasi Sehat RSUD ULIN dan Koperasi Swadarma BNI. Pada prinsipnya kerja sama ini akan membantu untuk menjalankan pengelolaan secara terbuka dan sukarela, pembagian nisbah yang dilakukan oleh pihak koperasi secara adil dan di sama ratakan dengan hasil usaha pada masing-masing anggota. Adapun tujuan yang dilakukan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dengan Koperasi-Koperasi yang bekerja sama dalam pembiayaan program *linkage* dengan pola *executing* untuk meningkatkan

perekonomian khususnya dikalangan Usaha Mikro dan Kecil (UMK), dan meningkatkan semangat pada masyarakat dalam kegiatan berbasis syariah pada Koperasi Syariah yang ada di Banjarmasin melalui BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dengan akad *Mudharabah*. Hal ini sesuai dengan teori Ahmad Ifham Sholihin dalam bukunya Pedoman Umum Lembaga Keuangan Syariah yang mana dalam bukunya prinsip-prinsip koperasi syariah yaitu keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka serta mempunyai tujuan meningkatkan program pemberdayaan ekonomi, khususnya dikalangan Usaha Mikro dan Kecil (UMK) melalui sistem syariah, serta sesuai dengan buku mustofa dalam bukunya fiqh muamalah kontemporer yang mana dalam bukunya keuntungan dibagi bersama antara pihak bank dengan pihak pak koko dengan porsi nisbah 50% : 50%.

Dalam perkembangan program *linkage* pada koperasi UIN Antasari Banjarmasin ditahun 2015 mempunyai anggota 400 orang, setelah itu mengalami penurunan pada tahun 2016 mempunyai anggota 394 orang, kemudian 2017 naik menjadi 400 orang dan 2018 bertambah menjadi 409 orang. Selanjutnya koperasi Sehat RSUD ULIN ditahun 2015 mempunyai anggota 1.095 orang, pada tahun 2016 anggota menurun menjadi 1.004 orang, di tahun 2017 mempunyai penambahan anggota menjadi 1.200 orang, dan 2018 bertambah anggota menjadi 1.220 orang.

Pada Koperasi Swadarma BNI tahun 2015 mempunyai anggota 608 orang, pada tahun 2016 mengalami penurunan anggota menjadi 472 orang, pada tahun 2017 anggota menurun lagi menjadi 398 orang, dan ditahun

2018 mengalami penambahan anggota menjadi 418 orang. Hal ini dapat dilihat bahwa perkembangan program *linkage* pada koperasi UIN Antasari Banjarmasin, Koperasi Sehat RSUD ULIN, dan Koperasi Swadarma BNI dari ketiga koperasi ini pada tahun 2015–2018 yang mengalami perkembangan yaitu ditahun 2015 yang mempunyai nilai 2.103.

Adapun perkembangan dari segi permodalan Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin salah satunya mendapatkan keuntungan dari koperasi. Modal koperasi bisa juga dari setoran anggota atau modal dari Bank BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

Hal yang berkesesuaian tersebut adalah tentang pesatnya perkembangan pada BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin karena pada tahun 2015 lembaga keuangan syariah mencari tambahan dana suntikan untuk menyalurkan dananya pada Usaha Mikro dan Kecil. Hal ini sesuai dengan kamus umum Bahasa Indonesia yang disusun oleh Poerwadarminta yang mana berkembang artinya menjadi bertambah, membiak menjadi banyak atau berkembang dengan pesat.

2. Analisis SWOT dalam program *linkage* terhadap koperasi yang mengajukan pembiayaan di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

Dari hasil wawancara dengan informan di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin peneliti mendapatkan informasi mengenai Lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) yang dapat dilihat sebagai berikut:

a. Lingkungan Internal dan Eksternal PT. BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin (Abdul Rahman, wawancara, 8 mei 2019)

Lingkungan merupakan proses awal dalam menentukan strategi suatu jalannya usaha yang bertujuan untuk memantau lingkungan pada suatu perusahaan atau instansi yang mencakup beberapa aspek, baik yang berada di dalam maupun di luar perusahaan atau instansi yang dapat mempengaruhi kelangsungan dalam pencapaian suatu tujuan nantinya. Secara garis besar lingkungan dapat dibagi menjadi dua yaitu:

1) Lingkungan Internal PT . BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan atau instansi sangat diperlukan untuk mengetahui apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada program *linkage*. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengumpulkan beberapa informasi mengenai program *linkage* yang meliputi beberapa aspek, yaitu:

a) Manajemen

Program *linkage* merupakan jenis pembiayaan produktif yang dikelola oleh tenaga-tenaga yang mempunyai pengalaman yang cukup dari berbagai disiplin ilmu dari berbagai perguruan tinggi. Struktur organisasi yang menangani program *linkage* ini cukup sederhana dengan pembagian kerja yang sudah teratur. Dalam menjalankan kegiatan sehari-hari pada program *linkage* ini ditangani oleh *Account Officer* pada unit *Small Medium Enterprises* yang beranggotakan 2-3 anggota.

Dalam menjalankan kegiatannya khususnya untuk program *linkage*. di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang bekerja sama dengan Lembaga Keuangan Syariah yang mendukung perkembangan program *linkage* di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang dibantu oleh beberapa Lembaga Keuangan Syariah diantaranya adalah Koperasi UIN Antasari Banjarmasin, koperasi Sehat RSUD ULIN, dan Swadarma BNI.

b) Pemasaran

Pemasaran merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam perkembangan Lembaga Keuangan Syariah. Dalam struktur organisasi di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang memiliki unit khusus untuk menangani program *linkage* pada kegiatan pemasaran untuk lebih mengenalkan produk yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

c) Keuangan

Di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin tidak memiliki modal khusus untuk program *linkage*. Modal yang dimiliki dan sistem pencatatannya masih digabung dengan pembiayaan produktif lainnya. Untuk pembayaran angsurannya sendiri BNI Syariah mempunyai teknik pembayaran yang secara otomatis yang mana adanya pemotongan gaji langsung melalui rekening dari setiap anggota koperasi.

d) Pengembangan

Pengembangan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan dalam mendukung suatu bisnis di perusahaan atau instansi, maka dari itu BNI Syariah membuat target jangka panjang dan jangka pendek untuk program *linkage*. Adapun target jangka panjangnya adalah dapat bekerja sama dengan Lembaga Keuangan Syariah dan untuk target jangka pendeknya adalah untuk menambahkan modal kepada lembaga keuangan syariah yang ada di Banjarmasin dan untuk meningkatkan perkembangan BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang dimulai sejak tahun 2015-2018.

2) Lingkungan Eksternal PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

Analisis terhadap lingkungan eksternal perusahaan atau instansi sangat diperlukan untuk mengetahui apa saja yang menjadi peluang dan ancaman pada program *linkage*. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengumpulkan beberapa informasi mengenai program *linkage* yang meliputi beberapa aspek, yaitu:

a) Demografi

Aspek ini merupakan segala sesuatu yang terkait dengan keadaan penduduk yang ada di Banjarmasin mengenai populasi manusia, jumlah kepadatan, lokasi, usia, dan lain-lain. Dengan banyaknya masyarakat Banjarmasin yang beragama Islam maka BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin membuka peluang dalam

memasarkan pembiayaan program *linkage* pada Lembaga Keuangan Syariah.

b) Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang digunakan, maka BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dapat memanfaatkan kemajuan teknologi untuk mendukung kemudahan operasi perusahaan atau instansi dalam mengembangkan produk-produk baru dan membuka peluang-peluang baru yang akan datang.

c) Sosial Budaya

Dengan adanya kebudayaan masyarakat yang berbeda-beda, maka hal ini secara tidak langsung dapat mempengaruhi pola pikir masyarakat. Tetapi Bank BNI Syariah selama ini tidak terdapat keluhan terhadap anggapan masyarakat yang ada di luar dikarenakan BNI Syariah melayani dengan baik, dan disitulah masyarakat berfikir positif terhadap produk yang ditawarkan salah satunya pembiayaan program *linkage* dan pembiayaan ini dapat membantu koperasi-koperasi syariah yang ada di Banjarmasin yang ingin menambahkan modalnya kepada BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin untuk disalurkan kepada masyarakat Usaha Mikro dan Kecil.

d) Pesaing

Sebagian dari Lembaga Keuangan Syariah juga mempunyai pembiayaan program *linkage* diantaranya adalah bank Mandiri Syariah, BPD, BRI, BRI Syariah dan lain sebagainya. Jika

dibandingkan dengan pembiayaan program *linkage* yang ada di Lembaga Keuangan Syariah lainnya pembiayaan masih bisa disalurkan ke koperasi-koperasi yang bukan syariah. Tidak seperti BNI Syariah yang menyalurkan pembiayaan program *linkage* ke koperasi yang berprinsip syariah saja, yang membuat terbatasnya BNI Syariah dalam memberikan pembiayaan tersebut.

b. Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal dalam Program *Linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

1) Faktor Lingkungan Internal dalam Program *Linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

Adapun bagian – bagian yang menjadi lingkungan Internal dalam program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yaitu aspek kekuatan dan kelemahan.

Berikut merupakan aspek-aspek kekuatan yang mendukung dalam program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin:

- a) Akad jelas pada hukum jual beli (*murabahah*)
- b) Pembiayaannya murah (margin tidak terlalu besar)
- c) Risiko Pembiayaannya kecil
- d) Pembayaran angsuran terjamin dari dikolek oleh koperasi
- e) Menjadi sumber pendanaan tambahan bagi koperasi

Sedangkan aspek-aspek kelemahan dalam program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin:

- a) Pemantauan pembiayaannya sulit
- b) Analisa pembiayaannya tidak mendalam
- c) Kurangnya pengetahuan *knowledge* tentang program *linkage*
- d) Kurangnya promosi dalam strategi marketing
- e) Terbatas hanya untuk koperasi syariah

Setelah melakukan dengan berbagai aspek kekuatan dan kelemahan di atas, tahapan berikutnya adalah menghitung skor melalui bobot setiap aspek yang dinilai. Tabel berikut memberikan bobot dan rating untuk faktor internal dalam program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

Tabel 4.2 Bobot dan Rating untuk Faktor Internal dalam Program *Linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

No	Kekuatan	Bobot	Relatif	Rating	Score
1	Akad jelas pada hukum jual beli	4.5	0.121	2.8	0.34
2	Pembiayaannya murah	3.5	0.095	2.6	0.25
3	Risiko Pembiayaannya kecil	3.5	0.095	2.8	0.27
4	Pembayaran angsuran terjamin dari dikolek oleh koperasi	4.3	0.116	2.7	0.31
5	Menjadi sumber pendanaan tambahan bagi koperasi	4.4	0.119	2.6	0.31
Total		20.2	0.546		1.48
No	Kelemahan	Bobot	Relatif	Rating	Score
1	Pemantauan pembiayaannya sulit	3.3	0.089	-3.6	-0.32
2	Analisa pembiayaannya tidak mendalam	3.4	0.092	-3.2	-0.29
3	Kurangnya pengetahuan <i>knowledge</i> tentang program <i>linkage</i>	3.2	0.086	-3	-0.26
4	Kurangnya promosi	3.4	0.092	-2	-0.18

	dalam strategi marketing				
5	Terbatas hanya untuk koperasi syariah	3.5	0.095	-3.3	-0.31
Total		16.8	0.454		-1.36
Total Bobot Internal Faktor		37	1.000		0.12

Sumber: Data yang diolah penulis, 2019

Dalam faktor internal ini terdapat bobot, relatif, dan score Adapun yang menjadi kekuatan yang menonjol oleh peneliti dalam pembiayaan program *linkage* ini adalah menjadi sumber pendanaan tambahan bagi koperasi dengan nilai bobot 4.5 karena pihak BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin bertujuan untuk memberikan suntikan dana kepada koperasi- koperasi yang ada di Banjarmasin yang membutuhkan dana untuk disalurkan ke UMK maupun ke anggota koperasi agar koperasi tersebut dapat mensejahterahkan umat Islam dan mengentaskan pada kemiskinan.

Sedangkan untuk kelemahan yang menonjol dari peneliti yaitu hanya terbatasnya koperasi syariah dengan nilai bobot 3.5 karena saat ini dengan adanya banyak pesaing yang tidak hanya sesama bank syariah tetapi juga dengan bank konvensional membuat pihak BNI Syariah mengalami sedikit kesulitan untuk lebih mengembangkan pembiayaan program *linkage* ini. Dengan ini dapat dilihat bahwa nilai total pada kekuatan yaitu 1.48 dan nilai total pada kelemahan yaitu -1.36 maka total bobot faktor internal yang diperoleh menjadi 0.12. Hal ini membuktikan bahwa nilai antara kekuatan dan kelemahan pada BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dapat menutupi kelemahan pada pembiayaan program *linkage* yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

2) Faktor Lingkungan Eksternal dalam Program *Linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

Adapun bagian - bagian yang menjadi lingkungan Eksternal dalam program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yaitu peluang dan ancaman.

Berikut merupakan aspek-aspek peluang yang mendukung dalam program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin:

- a) Koperasi syariah di Banjarmasin sedang berkembang
- b) Literasi (kesadaran akan pentingnya ekonomi syariah sudah mulai meningkat)
- c) Adanya potensi daerah mendukung untuk perkembangan koperasi syariah
- d) Nilai tambah utama koperasi syariah terletak pada sistem bagi hasil yang ditawarkan
- e) Porsi industri keuangan syariah termasuk koperasi syariah di Indonesia masih kecil

Sedangkan aspek-aspek ancaman dalam program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin:

- a) Banyaknya penyaluran dari bank konvensional ke koperasi syariah
- b) Harga lebih murah dibank konvensional dibandingkan harga yang bank syariah
- c) Proses lebih singkat dibank konvensional
- d) Bank konvensional banyak diminati oleh banyak koperasi

e) Anggota koperasi lebih suka berhubungan dengan bank konvensional karena persyaratan di bank konvensional lebih sederhana

Setelah melakukan dengan berbagai aspek peluang dan ancaman di atas, tahapan berikutnya adalah menghitung skor melalui bobot setiap aspek yang dinilai. Tabel berikut memberikan bobot dan rating untuk faktor eksternal dalam program *linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

Tabel 4.3 Bobot dan Rating untuk Faktor Eksternal dalam Program *Linkage* BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

No	Peluang	Bobot	Relatif	Rating	Score
1	Koperasi syariah di Banjarmasin sedang berkembang	4.3	0.117	3.2	0.37
2	Literasi (kesadaran akan pentingnya ekonomi syariah sudah mulai meningkat)	4.1	0.111	2.8	0.31
3	Adanya potensi daerah mendukung untuk perkembangan koperasi syariah	3.9	0.106	2.8	0.3
4	Nilai tambah utama koperasi syariah terletak pada sistem bagi hasil yang ditawarkan	3.7	0.100	2.6	0.26
5	Porsi industri keuangan syariah termasuk koperasi syariah di Indonesia masih kecil	3.9	0.106	2.8	0.3
Total		19.9	0.540		1.54
No	Ancaman	Bobot	Relatif	Rating	Score
1	Banyaknya penyaluran dari bank konvensional ke koperasi syariah	3.5	0.096	-2.4	-0.23
2	Harga lebih murah di bank	3.2	0.087	-2.5	-0.22

	konvensional				
3	Proses lebih singkat dibank konvensional	3.3	0.090	-2.7	-0.24
4	Bank konvensional banyak diminati oleh banyak koperasi	3.4	0.092	-2.6	-0.24
5	Anggota koperasi lebih suka berhubungan dengan bank konvensional karena persyaratan dibank konvensional lebih sederhana	3.5	0.096	-2.5	-0.24
Total		16.9	0.460		-1.17
Total Bobot External Faktor		36.8	1.000		0.37

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2019

Dalam faktor eksternal ini terdapat bobot, relatif, dan score. Adapun yang menjadi peluang yang menonjol oleh peneliti dalam pembiayaan program *linkage* ini adalah Koperasi syariah dibanjarmasin sedang berkembang dengan nilai bobot 4.3 karena diBNI Syariah mengeluarkan program pembiayaan *Linkage* dapat memberikan yang terbaik dalam pembiayaan program *linkage* yang ada diBNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

Sedangkan untuk ancaman yang menonjol oleh peneliti adalah anggota koperasi lebih suka berhubungan dengan bank konvensional dengan nilai 3.5 karena persyaratan dibank konvensional lebih simpel, prosesnya lebih singkat dan cepat, jika dibandingkan dengan bank syariah yang proses butuh ketelitian yang rinci dengan jangka waktu yang lebih lama. Dengan ini dapat dilihat bahwa nilai total pada peluang yaitu 1.54 dan nilai total pada ancaman yaitu -1.17 maka total bobot faktor eksternal yang diperoleh menjadi 0.37. Hal ini membuktikan

bahwa nilai antara peluang dan ancaman yang dihadapi oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin memiliki nilai peluang yang lebih besar dari pada nilai ancaman yang dapat merespon peluang dan ancaman dengan baik.

Setelah bobot dan *rating* untuk faktor internal dan eksternal tersebut dihitung, maka untuk melihat hasilnya kita masukkan ke dalam kuadran SWOT dengan cara perhitungan koordinat (x;y) matriks SWOT yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.4 Koordinat Matrik SWOT

Koordinat	Kuadran SWOT
X	S + W
Y	O + T
Ket: S = 1.48 ; W = -1.36 ; O = 1.54 ; T = -1.17	

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2019

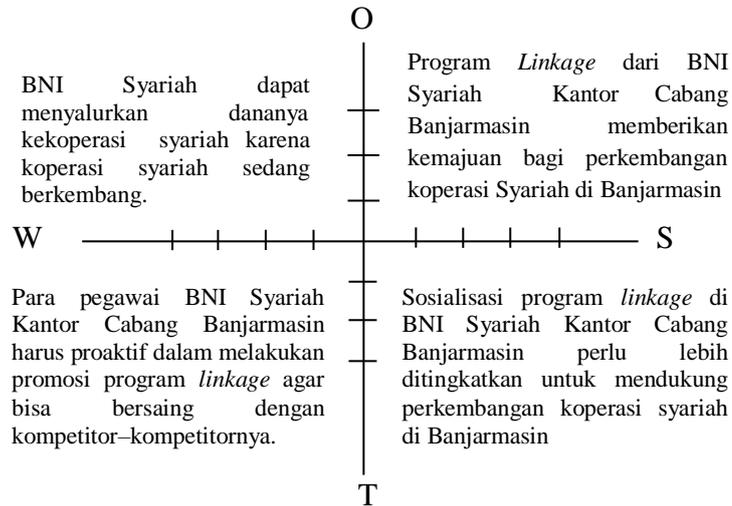
Dari cara perhitungan koordinat matriks SWOT di atas, maka dapat diuraikan ke dalam rumus yang telah ditentukan untuk memasukkan hasil kedalam kuadran SWOT dan melihat hasil dari koordinat (x;y), yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.5 Perhitungan koordinat Matrik SWOT

Koordinat	Kuadran SWOT
X	$1.48 + (-1.36) = 0.12$
Y	$1.54 + (-1.17) = 0.37$
(x ; y)	(0.12 ; 0.37)

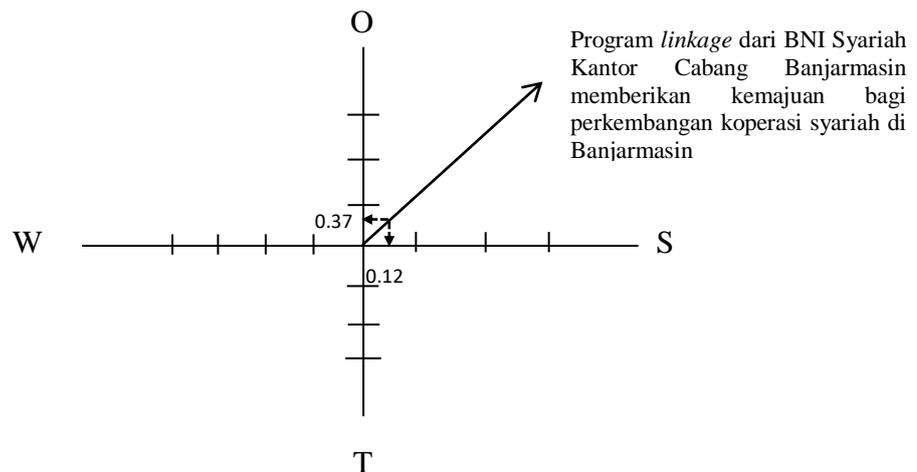
Sumber: Data yang diolah peneliti, 2019

Berikut merupakan pemilihan kurva SWOT dari masing-masing daerah, yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.6 Kurva SWOT
(Sumber: Data yang diolah peneliti, 2019)

Selanjutnya koordinat pada kurva swot tersebut akan disesuaikan dengan masing-masing daerah yang terdapat hasil pada kurva SWOT yaitu, sebagai berikut:



Gambar 4.7 Hasil pada Kurva SWOT
(Sumber: Data yang diolah peneliti, 2019)

Dari gambaran kurva di atas dapat disimpulkan bahwa Analisis SWOT yang menunjukkan nilai SW sebesar 0.12 dan OT sebesar 0.37 maka dapat dikatakan program *linkage* dari BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin memberikan kontribusi yang positif bagi perkembangan koperasi-koperasi syariah di Banjarmasin, yaitu dengan memberikan kemudahan dalam pengajuan pembiayaan dari anggota-anggota koperasi syariah yang bekerja sama dengan BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin.

Adapun Strategi yang dapat dilakukan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin untuk keberlanjutan program *linkage* adalah dengan cara pegawai BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin untuk lebih mengetahui mengenai program *linkage* agar kedepannya lebih mudah mendapatkan informasi tentang program ini. Hal ini dapat dilihat pada perkembangan program *linkage* dari tahun 2015-2018 yang mengalami peningkatan jumlah anggota dari tahun 2015 -2018.