

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Gambaran Umum PT Bank Negara Indonesia (BNI) dan Bank Tabungan Negara (BTN) Kantor Cabang Syariah (KCS) Banjarmasin**

Sejak berdiri pada tanggal 15 Juli tahun 1946, Bank Negara Indonesia (BNI), merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. Tahun 1992, status hukum dan nama BNI berubah menjadi PT Bank Negara Indonesia (Persero), sementara keputusan untuk menjadi perusahaan publik diwujudkan pada tahun 1996 PT Bank Negara Indonesia (Persero), kini berubah menjadi 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 kemasa.

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

BNI Syariah didirikan pada tanggal 29 April 2000 di Jakarta, hingga awal tahun 2014 BNI Syariah memiliki 14 Cabang di Indonesia. PT BNI KCS

Banjarmasin merupakan kantor cabang ke-6 yang didirikan pada tanggal 15 Agustus 2002.

Visi BNI KCS Banjarmasin adalah: “Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.”

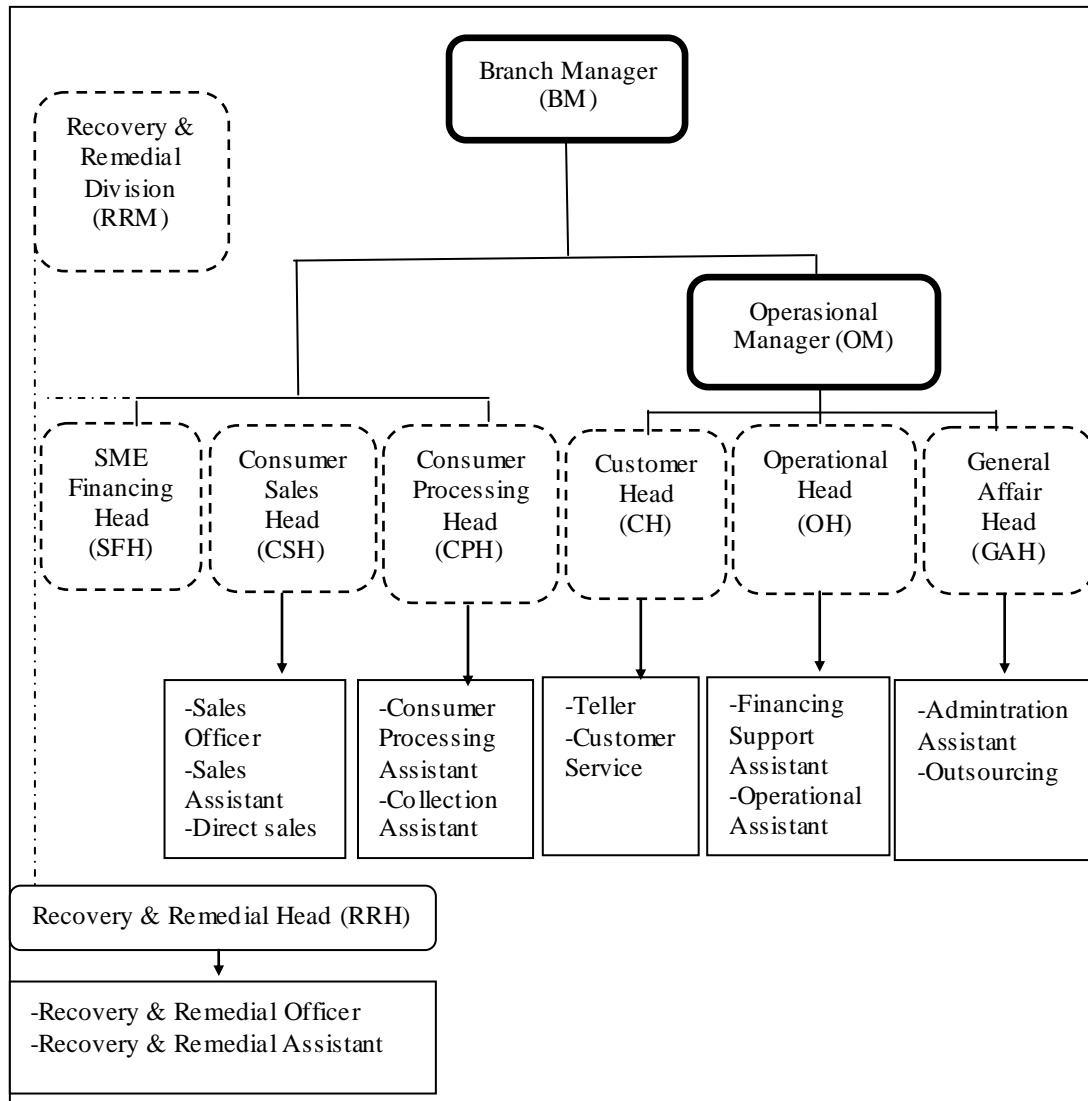
Misi dari BNI KCS Banjarmasin adalah sebagai berikut:

- 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 tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- e. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

Di dalam mencapai misinya, BNI KCS Banjarmasin selalu berupaya memberikan layanan yang baik bagi nasabah/*muḍārib* mulai dari mengenali kebutuhan nasabah/*muḍārib*, membimbing nasabah/*muḍārib* dalam melakukan transaksi, memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat, sampai memelihara (*maintaince*) hubungan baik dengan nasabah/*muḍārib*.

Perkembangan PT BNI KCS Banjarmasin dari segi nasabah pada tanggal 5 Mei 2014 jumlah nasabah tabungan, giro dan deposito ada 20.000 orang, sedangkan jumlah nasabah pembiayaan 2.000 orang.

Gambar 4.1 : Struktur Organisasi BNI KCS Banjarmasin



Sumber: BNI KCS Banjarmasin 2014 (data diolah)

Berdasarkan pada bidangnya yaitu yang bergerak pada bidang usaha keuangan, produk yang ditawarkan BNI KCS Banjarmasin, yaitu: Tabungan iB Hasanah, Tabungan iB Prima Hasanah, Tabungan iB Bisnis Hasanah, Tabungan iB Tapanas Hasanah, Tabungan iB THI Hasanah, Tabunganku iB, Tabungan iB Bisnis Hasanah, Tabungan iB Tunas Hasanah, Giro iB Hasanah, Deposito iB Hasanah.

Produk penyaluran dana BNI KCS Banjarmasin, yaitu: pembiayaan Emas iB Hasanah, Griya iB Hasanah, Multijasa iB Hasanah, Multiguna iB Hasanah, *Flexi* iB Hasanah, Talangan Haji iB Hasanah, iB Hasanah *Card*, Oto iB Hasanah, Tunas Usaha iB Hasanah, Wirausaha iB Hasanah, Usaha Kecil iB Hasanah, Gadai Emas iB Hasanah, dan CCF iB Hasanah.

Produk jasa dan layanan BNI KCS Banjarmasin, yaitu: Sistem Kliring Nasional Bank Indonesia (SKN-BI), Bank Indonesia *Real Time Gross Settlement* (RTGS), *Automatic Teller Machine* (ATM), *Payroll* Gaji dan BNI Syariah *Corporate i-Banking* yaitu pemberian fasilitas terhadap nasabah melalui layanan *internet banking*.

BTN Syariah merupakan *Strategic Bussiness Unit* (SBU) dari Bank BTN yang menjalankan bisnis dengan prinsip syariah, mulai beroperasi pada tanggal 14 Februari 2005 melalui pembukaan Kantor Cabang Syariah pertama di Jakarta.

Perkembangan UUS BTN telah memiliki jaringan yang tersebar di seluruh Indonesia dengan memiliki Kantor Cabang Syariah sebanyak 22 KCS, Kantor Cabang Pembantu Syariah sebanyak 21 KCPS, dan Kantor Layanan Syariah sebanyak 240 KLS yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. BTN KCS Banjarmasin merupakan cabang ke-15 dan yang pertama untuk wilayah Banjarmasin dan beroperasi sejak tahun 2008.

Visi Bank BTN Syariah “Menjadi *Strategic Bussiness Unit* BTN yang sehat dan terkemuka dalam penyediaan jasa keuangan syariah dan mengutamakan kemashlahatan bersama.”

Misi Bank BTN KCS Banjarmasin, yaitu:

- a. Mendukung pencapaian sasaran laba usaha bank BTN.
- b. Memberikan pelayanan jasa keuangan syariah yang unggul dalam pembiayaan perumahan dan produk serta jasa keuangan syariah terkait sehingga dapat memberikan kepuasan bagi nasabah dan memperoleh pangsa pasar yang diharapkan.
- c. Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah sehingga dapat meningkatkan ketahanan bank BTN dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha serta meningkatkan *shareholders value*.
- d. Memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap *stakeholders* serta memberikan ketentraman pada karyawan dan nasabah.

Perkembangan BTN KCS Banjarmasin dari segi nasabah pada tanggal 5 Mei 2014 jumlah nasabah tabungan, giro dan deposito ada 17.500 orang, sedangkan jumlah nasabah pembiayaan 1.589 orang.



Tujuan dari pendirian BTN KCS Banjarmasin adalah untuk memenuhi kebutuhan nasabah akan produk dan layanan perbankan sesuai prinsip syariah dan memberi manfaat yang setara dan seimbang dalam pemenuhan kepentingan nasabah dan bank. Produk dan layanan perbankan tersebut adalah sebagai berikut:

Produk penghimpunan dana yang digunakan BTN KCS Banjarmasin untuk menghimpun dana dari masyarakat yaitu: TabunganKu iB, Tabungan BTN Batara iB, Tabungan BTN Prima iB, Tabungan BTN Haji iB, Giro BTN iB, Giro BTN Investa iB, Deposito BTN iB dan Deposito on Call BTN iB.

Produk penyaluran dana (pembiayaan), pada BTN KCS Banjarmasin, yaitu: KPR BTN Sejahtera Tapak iB, KPR BTN Sejahtera Susun iB, KPR BTN Platinum iB, KPR Indensya BTN iB, Pembiayaan Kendaraan Bermotor BTN iB, Pembiayaan Modal Kerja BTN iB, Pembiayaan Investasi BTN iB, Pembiayaan Multijasa BTN iB, Pembiayaan Multimanfaat BTN iB, Pembiayaan Bangun Rumah BTN iB, Pembiayaan Konstruksi BTN iB, Pembiayaan SYUKUR BTN iB, Gadai BTN iB dan Pembiayaan Talangan BTN Haji iB.

Selain produk penyaluran dan penghimpunan dana, BTN KCS Banjarmasin juga menawarkan jasa-jasa keuangan, yaitu: Sistem Kliring Nasional Bank Indonesia (SKN-BI), Bank Indonesia *Real Time Gross Settlement* (RTGS), *Automatic Teller Machine* (ATM), *Payroll* BTN iB dan SPP Online BTN iB.

## B. Penyajian Data

Pembiayaan Multijasa hadir karena BNI dan BTN KCS Banjarmasin melihat adanya peluang untuk produk pembiayaan baru di Banjarmasin karena adanya kebutuhan nasabah atas manfaat akan suatu jasa.<sup>93</sup>

Alasan BNI dan BTN KCS Banjarmasin mengeluarkan produk tersebut adalah:

1. Melihat adanya kebutuhan pasar, yaitu adanya peluang kebutuhan nasabah BNI dan BTN KCS Banjarmasin. Banyak nasabah yang datang untuk meminta pembiayaan yang berkaitan dengan manfaat akan jasa.
2. Adanya fatwa mengenai pembiayaan Multijasa, yang membuat BNI dan BTN KCS Banjarmasin memiliki pedoman untuk dapat memanfaatkan peluang tersebut.

Pembiayaan Multijasa adalah jenis pembiayaan konsumtif yang bersifat pelayanan jasa, yang diberikan BNI dan BTN KCS Banjarmasin terhadap nasabah atau *cunsumer* untuk membiayai kebutuhan dana yang bersifat pinjaman atau talangan. Atas jasa pengurusan pembiayaan dan pinjaman dana atau talangan tersebut BNI dan BTN KCS Banjarmasin memperoleh *ujrah* atau *fee* atas layanan jasa yang diberikan.

Pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin diberikan berdasarkan akad *ijārah*. *Ijārah* merupakan akad yang digunakan BNI Banjarmasin untuk jasa pemberian fasilitas pembiayaan antara nasabah Multijasa dengan pihak ke-3

---

<sup>93</sup>Riska Amelia, *Sales Assistant* BNI KCS Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 05 Mei 2014.



(penyelenggara jasa) dengan jenis paket pilihan, yaitu: biaya pendidikan, biaya kesehatan, biaya haji dan umrah serta biaya renovasi rumah.

Pembiayaan Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin diberikan berdasarkan akad *kafālah*. *Kafālah* ialah akad yang digunakan atas penjaminan pembayaran utang nasabah pembiayaan Multijasa kepada pihak ke-3 (pemberi layanan jasa), dengan jenis paket pilihan yaitu: biaya pendidikan, biaya kesehatan, biaya pernikahan, biaya *tour* dan *travel* dan biaya haji dan umrah.

Jenis pembiayaan Multijasa dapat diartikan dengan pembiayaan dimana ada dua jenis objek yang dapat ditransaksikan yaitu barang dan jasa. Karena pada produk Multijasa yang ada pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin berupa jasa penyediaan dana pinjaman atau talangan kepada nasabah untuk pembelian barang yang sesuai dengan manfaat jasa yang diinginkan nasabah, kemudian bank mewakili pembelian manfaat jasa tersebut kepada nasabah, dan nasabah akan membeli manfaat jasa pihak ke-3 (bukan bank). Kemudian nasabah akan mengembalikan dana pinjaman dari bank tersebut kepada pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin dengan cara mengangsur dan atas jasa tersebut pihak bank mendapatkan *ujrah* atau *fee*.

Pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin memiliki berbagai manfaat dan keunggulan, yaitu minimal pembiayaan Rp 5.000.000,- dan maksimum Rp 500.000.000,- jangka waktu pembiayaan sampai dengan 5 tahun, uang muka ringan, pembayaran angsuran melalui debet rekening secara otomatis atau dapat dilakukan di seluruh Kantor Cabang BNI Syariah maupun BNI Konvensional.

Untuk pembiayaan Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin memiliki berbagai manfaat dan keunggulan, yaitu minimal pembiayaan Rp 5.000.000,- dan maksimum Rp 500.000.000,- jangka waktu pembiayaan sampai dengan 5 tahun, angsuran ringan dan tetap, proses cepat dan mudah, biaya *ujrah (fee)* ringan serta bebas agunan untuk nasabah *payroll*.

Pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin juga memiliki beberapa syarat dan ketentuan yang harus dipenuhi oleh nasabah, yaitu:

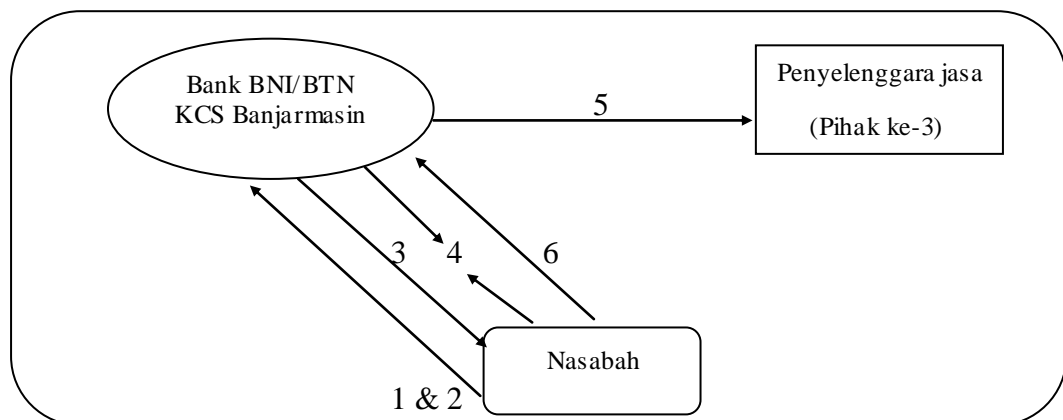
Tabel 4.1: Syarat Pembiayaan Multijasa pada BTN dan BNI KCS Banjarmasin

| No | Syarat Dokumen                              | Pegawai | Pengusaha | Profesional |
|----|---|---------|-----------|-------------|
| 1  | Fotocopy (FC) KTP/Paspor Suami/Istri        | Ya      | Ya        | Ya          |
| 2  | Pas Foto Suami/Istri                        | Ya      | Ya        | Ya          |
| 3  | FC Surat Nikah/Cerai/Pisah Harta            | Ya      | Ya        | Ya          |
| 4  | FC Kartu Keluarga                           | Ya      | Ya        | Ya          |
| 5  | FC NPWP (diatas RP 50 Juta)                 | Ya      | Ya        | Ya          |
| 6  | FC Rekening Koran/Tabungan 3 Bulan Terakhir | Ya      | Ya        | Ya          |
| 7  | FC Legalisir Slip Gaji                      | Ya      | -         | -           |
| 8  | SK Masa Kerja dan Jabatan Terakhir          | Ya      | -         | -           |
| 9  | Laporan Keuangan 2 tahun terakhir           | -       | Ya        | -           |
| 10 | Akte Perusahaan, SIUP, dan TDP              | -       | Ya        | -           |
| 11 | FC Surat Izin Praktek Profesi               | -       | -         | Ya          |
| 12 | Denah Lokasi Rumah Tinggal                  | -       | -         | Ya          |

Dalam pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin terdapat tiga pihak yang terlibat yaitu bank, pihak penyelenggara jasa, dan nasabah atau *cunsomer*. Untuk pihak penyelenggara jasa bank BNI dan BTN KCS Banjarmasin juga memiliki kriteria khusus untuk diajak kerjasama, yaitu: berpengalaman dalam penyelenggaraan jasa minimal sudah 2 tahun, memiliki

kinerja dan reputasi yang baik, dan memenuhi segala aspek legalitas yang dapat dibuktikan dan diverifikasi oleh pihak bank. Untuk pihak nasabah BNI KCS Banjarmasin menentukan batas usia minimum 18 Tahun atau telah menikah, dan pada BTN KCS Banjarmasin usia minimum 21 tahun atau telah menikah.

Gambar 4.3: Mekanisme Pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin



Sumber: BNI dan BTN KCS Banjarmasin (data diolah)

Keterangan:

1. Nasabah mengajukan permohonan pembiayaan Multijasa
2. Nasabah mengajukan permohonan pembiayaan Multijasa dengan paket pilihan.
3. Bank melakukan analisa atas permohonan pembiayaan Multijasa tersebut.
4. Apabila telah disetujui, dilakukanlah akad *ujrah* (*ijārah* pada BNI) dan *fee* (*kafālah* pada BTN) KCS Banjarmasin, serta memberikan uang tunai kepada nasabah dengan akad *wakalah*.

5. Bank melakukan pengurusan kepada pihak penyelenggara jasa atau pihak ke-3, dan menyerahkan bukti pembayaran kepada nasabah.
6. Nasabah melakukan pembayaran atas *ujah/fee* yang telah disepakati dan pelunasan dana *qard* atau *kafālah* baik secara angsuran maupun sekaligus.

Pada dasarnya hampir semua jenis pembiayaan mempunyai prosedur yang serupa, yang membedakan hanyalah akad, syarat, dan kebijakan bank yang bersangkutan. Pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin, menggunakan akad *ijārah*, sedangkan pembiayaan Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin menggunakan akad *kafālah*, kesamaan kedua produk ini adalah karena kedua produk ini merupakan produk yang berbasis jasa. Disebut Multijasa karena dengan produk pembiayaan ini nasabah akan mendapatkan jasa berupa pengurusan pemberian pembiayaan serta pinjaman atau talangan dana dari BNI dan BTN KCS Banjarmasin, dan nasabah juga akan mendapatkan jasa pihak ke-3 dengan cara membeli secara cicilan kepada pihak bank untuk memenuhi kebutuhan jasanya. Spesifikasi produk pembiayaan Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin memberikan pelayanan untuk jasa pemberian pembiayaan biaya pendidikan, biaya pernikahan, biaya kesehatan, biaya perjalanan wisata (*tour & travel*) dan biaya jasa lainnya yang halal menurut syariah (khusus haji dan umrah). Kemudian, BNI KCS Banjarmasin menawarkan Multijasa dengan pemberian pembiayaan untuk biaya pendidikan, biaya kesehatan, biaya perjalanan wisata (khusus haji dan umrah) dan biaya renovasi rumah.<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup>Dokumen BNI dan BTN KCS Banjarmasin, 14 mei 2014.

Perbedaan kedua jenis pembiayaan Multijasa ini hanyalah pada akad dan manfaat biaya yang ditawarkan. Pada BNI KCS Banjarmasin menawarkan pembiayaan Multijasa dengan akad *ijārah* dan manfaatnya yang lain yaitu biaya renovasi rumah. Kemudian, Pada BTN KCS Banjarmasin menawarkan pembiayaan Multijasa dengan akad *kafālah* dengan manfaat lainnya yaitu biaya pernikahan dan biaya wisata.

Pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin yang merupakan pembiayaan untuk pelayanan jasa dengan akad dan manfaat biaya yang berbeda mulai dikenalkan sejak awal tahun 2010, produk Multijasa yang mempunyai daya jual pada nasabah adalah Multijasa untuk biaya haji. Jumlah nasabah pengguna pembiayaan Multijasa biaya haji dengan akad *ijārah* pada BNI KCS Banjarmasin adalah 105 orang.<sup>95</sup> Sedangkan jumlah nasabah pengguna pembiayaan Multijasa dengan akad *kafālah* pada BTN KCS Banjarmasin adalah 15 orang.<sup>96</sup> Artinya, Multijasa untuk biaya pendidikan, kesehatan, renovasi rumah dan biaya pernikahan sama sekali belum mampu menarik minat calon nasabahnya.<sup>97</sup>

Dari dokumen pembiayaan informan (Ibu Sri Wahyuningsih dan Muslihah) diperoleh data jumlah nasabah yang datang ke BNI dari 85 orang yang mengaku membaca dari internet 15 orang, dan 5 orang menggunakan produk

---

<sup>95</sup>Sri Wahyuningsih, *Operational Head* (OH) BNI KCS Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 14 Mei 2014.

<sup>96</sup>Muslihah, *Secretary* BTN KCS Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 12 Mei 2014.

<sup>97</sup>Jouhar Fayahaki, *Financing Service* (FS) BTN KCS Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 13 Mei 2014.

Multijasa karena rekomendasi *Customer Service (CS)* atau *Financing Service (FS)*<sup>98</sup>. Sedangkan nasabah BTN KCS Banjarmasin dari 15 orang Nasabah pembiayaan Multijasa 2 diantaranya mengaku memilih pembiayaan Multijasa karena membaca brosur, 1 diantaranya karena membaca di internet. Lalu sisanya 12 orang nasabah memilih Multijasa karena adanya rekomendasi dari FS BTN KCS Banjarmasin.<sup>99</sup>

Selanjutnya, pada bank BNI lebih banyak menerima nasabah umum dari kalangan pengusaha dan profesional. Hal tersebut dapat dibuktikan dari data nasabah yang ada pada penyelia bidang operasional (Pembiayaan) yang menyatakan 80% nasabah pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin berasal dari kalangan umum tersebut, sedangkan 20% dari nasabah pembiayaan yang tersisa berasal dari kalangan pegawai/nasabah yang mengambil pembiayaan dengan sistem potong gaji (*payroll*).<sup>100</sup> Sedangkan pada BTN KCS Banjarmasin semua nasabah pembiayaan Multijasa berasal dari kalangan pegawai.<sup>101</sup>

Prosedur pemberian pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin adalah sebagai berikut:

1. Tahapan persiapan pembiayaan, yaitu calon nasabah mengisi formulir aplikasi pengajuan khusus untuk pembiayaan Multijasa dan menyerahkan dokumen-dokumen yang merupakan segala persyaratan yang harus dipenuhi calon nasabah untuk mendapatkan pembiayaan Multijasa.

---

<sup>98</sup>Dokumen BNI KCS Banjarmasin, 14 Mei 2014.

<sup>99</sup>Jauhar Fayahaki, *loc. cit.* 09 Mei 2014.

<sup>100</sup>Sri Wahyuningsih, *loc.cit.* 14 Mei 2014.

<sup>101</sup>Muslihah, *loc.cit.* 12 Mei 2014.

Formulir aplikasi yang diterima oleh *Financing Service* (selanjutnya disebut FS) akan mengecek kelengkapan dokumen persyaratan calon nasabah, apabila tidak lengkap FS akan menghubungi calon nasabah untuk melengkapi dokumen yang diperlukan.

2. Tahapan analisis pembiayaan, proses analisis pembiayaan akan dilakukan oleh *Financing Analyst* (selanjutnya disebut FA) dengan analisis 5C yaitu *character, capacity, capital, condition* dan *collateral*. Kemudian FA akan melakukan verifikasi kebenaran data-data calon nasabah seperti nama dan alamat yang tercantum pada KTP, akta nikah, kartu keluarga dan rekening pribadi untuk pegawai dan Surat Izin usaha atau praktek untuk pengusaha atau profesional.

Selanjutnya, FA akan melakukan verifikasi terhadap penghasilan calon nasabah pegawai melalui slip gaji, kewajiban angsuran pada lembaga pembiayaan lain (jika ada), dan jumlah mutasi debit pada rekening selama 3 bulan terakhir.

Untuk pengusaha dan profesional, FA akan memverifikasi melalui laporan keuangan dengan jumlah mutasi debit pada rekening selama 3 bulan terakhir. Serta melakukan verifikasi atas agunan atau jaminan yang akan dilakukan oleh *Unit Support Pembiayaan*.

Langkah umum selanjutnya adalah FA akan menggali berbagai informasi pendukung lainnya dari sumber yang dapat dipercayai atau dapat diyakini kebenarannya, seperti wawancara terhadap nasabah yang bersangkutan dan orang terdekat calon nasabah misalnya suami atau istri yang bersangkutan.

Apabila analisis pembiayaan telah mendapatkan hasil yang layak, maka proses selanjutnya adalah melakukan *On The Spot* (OTS). OTS yang dilakukan terhadap calon nasabah *payroll* hanya dilakukan melalui alat komunikasi atau mendatangi tempat kerja nasabah. Tapi, jika calon nasabah berasal dari kalangan wiraswasta/wirausaha dan profesional maka OTS akan dilakukan dengan langsung mengunjungi tempat kerja atau tempat usaha pemohon yang bersangkutan. OTS ini dilakukan untuk memenuhi beberapa data yang diperlukan, yaitu:

- a. Pendapatan bersih calon nasabah/pemohon yang bersangkutan.
  - b. Deskripsi jenis pekerjaan calon nasabah.
  - c. Gambaran lokasi/tempat usaha/praktek calon nasabah.
  - d. Gambaran mengenai proses kelangsungan usaha/praktek calon nasabah.
3. Tahapan *Risk Assesment*, tujuannya adalah untuk menilai kelayakan jumlah pembiayaan yang pantas diterima oleh calon nasabah tersebut. Untuk pembiayaan Multijasa *Risk Assesment* berlaku untuk calon nasabah yang mengajukan permohonan pembiayaan diatas nominal Rp 50.000.000,- pada BNI KCS Banjarmasin dan Rp 75.000.000,- pada BTN KCS Banjarmasin, sebelum masuk ke level Komite, proposal pembiayaan tersebut akan diperlukan penilaian dan persetujuan dari *Financing Risk Officer* kantor pusat.
4. Keputusan pembiayaan, Penyelia atau *Deputy* bidang operasional (baik perorangan maupun unit) akan memutuskan dan mengeluarkan Surat



keterangan permohonan pembiayaan nasabah tersebut di terima atau di tolak.<sup>102</sup>

5. Realisasi pembiayaan, berdasarkan persetujuan komite (Penyelia atau *Deputy* bidang operasional) maka disusunlah Surat Keputusan Pembiayaan (disebut SKP pada BNI KCS Banjarmasin) atau Surat Penegasan Pemberian Pembiayaan (disebut SP3 pada BTN KCS Banjarmasin) yang akan diserahkan kepada unit *Support* pembiayaan yang akan ditanda tangani oleh dua pihak yang berwenang yaitu Manager atau penyelia operasional dan Pimpinan kantor cabang atau unit bisnis. Kemudian SKP atau SP3 akan dikembalikan kepada FS untuk diserahkan kepada calon nasabah, apabila nasabah menyetujui dan menyanggupi seluruh persyaratan dan ketentuan yang ada, maka nasabah akan tanda tangan (sebagai tanda persetujuan tertulis).

Setelah menerima SKP atau SP3 yang telah ditandatangani nasabah, unit *support* pembiayaan akan menyiapkan akad pembiayaan, dan segala kelengkapan dokumen dan persyaratan yang diperlukan dalam pengikatan jaminan atau agunan. Selanjutnya, akad pembiayaan akan ditandatangani oleh Penyelia Operasional atau *Deputy* dengan nasabah. Jika penandatanganan akad tersebut telah terealisasi, maka nasabah diharuskan untuk membuka rekening tabungan dan melakukan pembayaran biaya administrasi, materai, biaya pengikatan (notaris), dan sejumlah nominal 1 kali angsuran pembiayaan dan *ujrah* atau *fee*. Untuk nominal pembayaran 1 kali angsuran yang dibayarkan nasabah ini, bank akan

---

<sup>102</sup>Aan Agus Novian Sihontang, *Financing Officer* (FO) BTN KCS Banjarmasin, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 12 Mei 2014.

memblokir dana tersebut. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya penunggakan pembayaran angsuran pada satu periode atau satu kali angsuran bulanan. Selain itu, nominal 1 kali angsuran juga digunakan atau dibuka pemblokirannya untuk pelunasan akhir pembiayaan apabila selama jangka waktu pembiayaan nasabah tersebut tidak pernah menunggak dalam hal pembayaran angsuran.

Apabila nominal angsuran yang diblokir telah dipakai nasabah pada saat sebelum pelunasan pembiayaan, maka setelah nominal tersebut digunakan untuk membayar tunggakan nasabah yang bersangkutan harus membayar nominal angsuran bulanan ditambah dengan nominal angsuran untuk mengganti nominal angsuran blokiran sebelumnya.

Pembayaran angsuran pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin dilakukan setiap tanggal 25 bulan berjalan apabila akad dilaksanakan sebelum tanggal 25 dan apabila akad dilaksanakan sesudah tanggal 25 maka pembayaran angsuran dilaksanakan pada tanggal 25 bulan berikutnya. Sedangkan pada BTN KCS Banjarmasin pembayaran dilaksanakan sesuai tanggal penandatanganan akad.

Dalam pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin yang menjadi jaminan/agunan adalah *fixed asset* berupa sertifikat dan BPKB. Khusus untuk pembiayaan Multijasa Biaya haji maka jaminannya berupa Surat Pendaftaran Pergi Haji (SPPH) asli. Adanya jaminan atau agunan ini bertujuan untuk meminimalkan resiko dan merupakan upaya akhir dalam penanganan untuk

mengatasi kemungkinan apabila suatu saat terjadi masalah dalam pemberian pembiayaan terhadap nasabah yang bersangkutan.

Pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin untuk calon nasabah pembiayaan payroll pembiayaan dapat diberikan hingga 100%. Kemudian, Untuk agunan berupa sertifikat permohonan pembiayaan akan diterima maksimal 80 persen dari nilai wajar agunan. Sedangkan untuk BPKB permohonan pembiayaan akan diterima maksimal 50 persen dari nilai wajar agunan. Pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin pernah mengalami 2 kali NPF pertengahan tahun 2013, sedangkan BTN KCS Banjarmasin tidak pernah mengalami NPF karena nasabahnya rata-rata dari kalangan pegawai.

Umumnya untuk penanganan pembiayaan bermasalah atau yang biasa disebut dengan NPF, maka pihak manajemen pembiayaan BNI dan BTN KCS Banjarmasin akan melakukan proses penanganan sebagai berikut:

1. Proses revitalisasi, proses ini dilakukan jika usaha nasabah di indikasikan masih berjalan dan hasil usahanya mampu untuk memenuhi kewajiban kepada pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin. Tahapan dalam proses revitalisasi tersebut yaitu: *rescheduling* (penjadwalan kembali pembayaran angsuran), *reconditioning* (perubahan ketentuan pembiayaan termasuk jangka waktu pembiayaan) dan *restructuring* (perubahan maksimum saldo pembiayaan).
2. Proses penyelesaian melalui jaminan, proses ini dilakukan BNI dan BTN KCS Banjarmasin, apabila nasabah pembiayaan yang bersangkutan

sudah tidak memiliki usaha dan tidak kooperatif dalam menyelesaikan pembiayaan.<sup>103</sup>

### Contoh Kasus 1: (*Ijārah*) Multijasa di angsur BNI KCS Banjarmasin

Bapak AR mengajukan permohonan untuk pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin untuk keperluan ibadah Haji reguler. Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) ketentuan dari Departemen Agama untuk mendapatkan porsi (*waiting list*) Haji Reguler adalah Rp 25.000.000,- Karena ketentuan dalam pemberian dana pembiayaan Multijasa bank hanya membiayai maksimal Rp 23.750.000,- dari total pembiayaan, perhitungannya yaitu:

Tabel 4.2: Perhitungan pembayaran *ijārah* Multijasa Reguler

| Bulan | Ujrah     | Qard      | Total Pembayaran | Sisa Kewajiban |
|-------|-----------|-----------|------------------|----------------|
| 0     | 2.493.750 | -         | 2.493.750        | 23.750.000     |
| 1     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 21.770.833     |
| 2     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 19.791.667     |
| 3     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 17.812.500     |
| 4     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 15.833.333     |
| 5     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 13.854.167     |
| 6     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 11.875.000     |
| 7     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 9.895.833      |
| 8     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 7.916.667      |
| 9     |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 5.937.500      |
| 10    |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 3.958.333      |
| 11    |           | 1.979.167 | 1.979.167        | 1.979.167      |
| 12    |           | 1.979.167 | 1.979.167        | -              |

Sumber: BNI KCS Banjarmasin (data diolah)

BPIH dari Depag

Rp 25.000.000-

<sup>103</sup>Yuni Astuti dan Jauhar Fayahaki, *loc. cit.* 16 Mei 2014.

|   |                   |
|---|-------------------|
| Dana Multijasa Haji yang diberikan oleh BNI | Rp 23.750.000-    |
| Dana awal yang harus disiapkan Bapak AR     | Rp 1.250.000-     |
| <i>Qard</i>                                 | : Rp 23.750.000,- |
| <i>Ujrah</i>                                | : Rp 2.493.750,-  |
| Jangka waktu                                | : 12 Bulan        |
| Pembayaran diangsur (bulan 1-12)            | : Rp 1.979.167,-  |

**Contoh Kasus 2: (*Kafālah*) Multijasa *Kafālah* diangsur pada BTN KCS Banjarmasin**

Bapak AN mengajukan permohonan pembiayaan Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin untuk keperluan pembiayaan haji Reguler. Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) ketentuan dari Departemen Agama untuk mendapatkan porsi ONH Reguler adalah Rp 25.000.000,- karena ketentuan dalam pemberian dana pembiayaan Multijasa Haji bank hanya membiayai maksimal Rp 24.500.000,- maka perhitungannya adalah sebagai berikut:

|   |                   |
|---|-------------------|
| BPIH dari Depag                             | Rp 25.000.000-    |
| Dana Multijasa Haji yang diberikan oleh BTN | Rp 24.500.000-    |
| Dana awal yang harus disiapkan Bapak AN     | Rp 500.000-       |
| <i>Kafālah</i>                              | : Rp 24.500.000,- |
| <i>Fee/Ujrah</i>                            | : Rp 1.765.620,-  |
| Jangka waktu (Angsuran Bulanan)             | : 12 Bulan        |
| Angsuran Pokok <i>Kafālah</i>               | : Rp 2.041.666,-  |
| Angsuran <i>Ujrah/Fee</i>                   | : Rp 147.135,-    |

Tabel 4.3: Simulasi Angsuran *Kafālah* Multijasa BTN iB Reguler

| Bulan | Angsuran<br><i>Fee</i> | Angsuran pokok | Total Pembayaran | Sisa Kewajiban |
|-------|------------------------|----------------|------------------|----------------|
| 0     | 1.765.620              | -              | -                | 26.265.620     |
| 1     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 24.076.818     |
| 2     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 21.888.016     |
| 3     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 19.699.214     |
| 4     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 17.510.412     |
| 5     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 15.321.610     |
| 6     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 13.132.808     |
| 7     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 10.944.006     |
| 8     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 8.755.204      |
| 9     | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 6.566.402      |
| 10    | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 4.377.600      |
| 11    | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | 2.188.802      |
| 12    | 147.135                | 2.041.667      | 2.188.802        | -              |

Sumber: BTN KCS Banjarmasin (data diolah)

Untuk porsi haji reguler perseat pada tahun ini jumlah uang yang harus dikeluarkan adalah Rp 36.000.000,- dan untuk porsi haji plus perseat Rp 96.000.000,-. Sedangkan akad yang melekat pada pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin adalah akad *qard*, *ijārah*, *murabahah* dan *wakalah*. Sedangkan akad yang melekat pada pembiayaan Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin adalah *kafālah* dan *wakalah*.

Keuntungan *ujrah* dan *fee* yang diharapkan oleh BNI dan BTN KCS Banjarmasin ditetapkan berdasarkan jangka waktu pembiayaan yang besarnya sesuai dengan nominal yang telah ditetapkan kantor pusat, dan angsuran ini bersifat tetap sampai akhir pembiayaan.

Dalam pembiayaan Multijasa Pelunasan Sebelum Jatuh Tempo (disebut PSJT) tidak ada potongan pelunasan, dan untuk nasabah yang menunda

pembayaran (menunggak) dikenakan sanksi berupa denda 5% dan 5,36% dan pembatalan pembiayaan jika nasabah tidak memiliki itikad baik dalam pelunasan tunggakan tersebut. Denda dan sanksi berlaku pada pembiayaan Multijasa, namun pada prakteknya denda tidak berlaku untuk pembiayaan dengan spesifikasi biaya haji.

Prospek pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin, meliputi: kekuatan pada penerapan akad sesuai prinsip syariah, kelemahan pada agunan, peluang pada adanya permintaan yang cukup signifikan pada masyarakat Banjarmasin dan ancamannya adalah kurangnya minat dan pengetahuan masyarakat Banjarmasin serta adanya produk yang serupa pada bank lain.

Sedangkan strategi pengembangan produk pembiayaan Multijasa sejauh ini BTN dan KCS Banjarmasin hanya mempromosikan produknya melalui internet (artikel dan blog resmi bank), menjalin kerjasama dengan beberapa biro perjalanan haji di Banjarmasin dan bersosialisasi di Kementerian Agama.<sup>104</sup>

### **C. Analisis Data**

#### **1. Analisis Mekanisme, Manajemen dan Akad Pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin**

Mekanisme pertama pembiayaan Multijasa BNI dan BTN KCS Banjarmasin adalah sejumlah prosedur dari pengisian formulir permohonan pembiayaan Multijasa sesuai dengan tujuan digunakannya pinjaman atau dana talangan tersebut oleh nasabah yang bersangkutan. Selain itu nasabah juga harus

---

<sup>104</sup> *Ibid.* 16 Mei 2014.

melampirkan persyaratan dokumen-dokumen seperti KTP, fotocopy saldo rekening 3 bulan terakhir, kartu keluarga, akta nikah, slip gaji (pegawai), laporan keuangan (pengusaha) dan surat izin praktek (profesional).

Setelah seluruh persyaratan dokumen-dokumen calon nasabah dinyatakan lengkap, maka prosedur selanjutnya akan dilakukan analisis yang bertujuan untuk mengetahui kelayakan calon nasabah untuk menerima pembiayaan Multijasa tersebut.

Umumnya mekanisme dalam prosedural pemberian Multijasa baik *ijārah* Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin maupun *kafālah* Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin mempunyai syarat, dan ketentuan yang berlaku pada produk-produk pembiayaan konsumtif lainnya.

Dari pernyataan Bapak Jauhar Fayahaki dan Ibu Yuni Astuti, prosedur analisa yang harus dilakukan oleh BNI dan BTN KCS Banjarmasin untuk pembiayaan umum adalah analisis 5C yaitu: *character*, *capacity*, *capital*, *colleteral* dan *condition of economic*. Dalam hal ini, analisis pembiayaan yang digunakan oleh BNI dan BTN KCS Banjarmasin sudah sesuai dengan prinsip dasar dalam menganalisis pembiayaan yaitu dengan analisis 5C yang di kemukakan oleh Kasmir.<sup>105</sup>

Namun, dalam praktek pembiayaan yang berlaku pada BTN dan BNI KCS Banjarmasin dalam menganalisis pembiayaan Multijasa menurut Ibu Yuni Astuti dan Bapak Jauhar Fayahaki hanya menganalisis 2 dari 5 analisis yaitu analisis *character* dan *capacity*, akan tetapi 2 analisis yang dipakai pada BNI dan BTN

---

<sup>105</sup>Kasmir, *loc. cit.*



KCS Banjarmasin sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai, bahwa pertama-tama yang harus diperhatikan adalah kemauan dan kemampuan *customer* untuk memenuhi kewajibannya.<sup>106</sup>

Prinsip analisis yang pertama yaitu *character* (karakter), kegunaan dari penilaian terhadap karakter ini adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana itikad/kemauan *customer* untuk memenuhi kewajibannya (*willingness to pay*) sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan.

Untuk memperoleh gambaran tentang karakter calon *customer*, dapat ditempuh upaya-upaya sebagai berikut:<sup>107</sup>

- a. Meneliti riwayat hidup calon *customer*.
- b. Meneliti reputasi calon *customer* tersebut dilingkungan usahanya.
- c. Meminta *bank to bank information*.
- d. Mencari informasi kepada asosiasi-asosiasi usaha dimana calon *mudārib* berada.
- e. Mencari informasi apakah calon *customer* suka berjudi.
- f. Mencari informasi apakah calon *customer* suka berfoya-foya.

Pada tahapan ini akan melakukan BI *checking* atau *bank to bank information* terhadap calon nasabah yang mengajukan permohonan pembiayaan tersebut yang dilakukan oleh Unit Support Pembiayaan (USP). Tujuan dilakukannya BI *checking* atau *bank to bank information* adalah untuk mengetahui apakah calon nasabah memiliki tunggakan pada bank lain, atau bahkan pernah terdaftar dalam *black list* pihak BI.

---

<sup>106</sup>Veithzal Rivai, *loc. cit.*

<sup>107</sup>*Ibid.*

Namun, dalam pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin, BI *checking* tidak digunakan untuk menganalisis karakter calon nasabah pembiayaan Multijasa yang memilih paket Haji. Alasannya, karena tujuan penggunaan Multijasa adalah untuk Ibadah dan sebagai upaya tolong menolong atas akad *ijārah* dan *kafālah*, sesuai dengan Firman Allah swt. berikut ini dan sabda Rasulullah saw. (dalam fatwa DSN-MUI NO. 44/DSN-MUI/VIII/2004 Tentang Pembiayaan Multijasa):

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَتَقْوَى، وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

“Dan tolong-menolonglah dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan janganlah tolong-menolong dalam (mengerjakan) dosa dan pelanggaran.” (QS. Al-Maidah [5]: 2)<sup>108</sup>

Hadis riwayat Muslim dan Abu Daud, dari Abu Hurairah r.a.:<sup>109</sup>

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ، قَالَ: مَنْ نَفَّسَ عَن مُسْلِمٍ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ الدُّنْيَا نَفَّسَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ، وَمَنْ يَسَّرَ عَلَى مُعْسِرٍ يَسَّرَ اللَّهُ عَلَيْهِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةَ، وَمَنْ سَتَرَ عَلَى مُسْلِمٍ سَتَرَ اللَّهُ عَلَيْهِ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ

“Dari Abu Hurairah r.a. dari Nabi saw. beliau bersabda: barang siapa yang menghilangkan satu kesusahan orang Islam dari kesusahan dunia, niscaya Allah akan menghilangkan darinya kesusahan dari kesusahan-kesusahan hari kiamat. Barang siapa memudahkan orang yang dalam kesulitan, niscaya Allah memudahkan baginya urusan di dunia dan di akhirat. Barang siapa menutupi aib orang Islam, niscaya Allah akan menutupi aibnya di dunia dan di akhirat. Allah senantiasa menolong hamba tersebut selama hambanya menolong saudaranya.”<sup>110</sup>

<sup>108</sup>Departemen Agama RI, *loc. cit.*

<sup>109</sup>Abū Dāud sulaīmān Ibn al-Ash’at̄s as-Sajsatānī, *loc. cit.*

<sup>110</sup>M. Nashiruddin al-Abani, *loc. cit.*

Manfaat dan tujuan *BI Checking* adalah untuk meminimalisasikan kemungkinan calon nasabah gagal bayar. Selain itu, melalui *BI checking* pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin dapat mengetahui riwayat calon nasabahnya pernah atau sedang memperoleh pembiayaan di lembaga keuangan mana saja, dan apakah pernah ada masalah dengan pembiayaan-pembiayaan sebelumnya.<sup>111</sup>

Prinsip kedua yaitu *capacity*, tujuan dari adanya analisis ini adalah untuk mengetahui kemampuan nasabah dalam membayar pembiayaan. Untuk pegawai yang dilakukan pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin akan membandingkan slip gaji dengan mutasi debit pada rekening tabungan calon nasabah. Sedangkan untuk pengusaha dan profesional pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin akan menganalisis melalui laporan keuangan atau hal lainnya yang berkaitan dengan keuangan yang bersangkutan untuk dibandingkan mutasi debit dari rekening calon nasabah.

Penerapan prinsip *capacity* pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir bahwa *capacity* adalah analisis untuk mengetahui kemampuan nasabah dalam membayar pembiayaan.<sup>112</sup> Selain sesuai dengan teori Kasmir, juga telah sesuai menurut teori yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai dengan lebih rinci, bahwa dalam prinsip *capacity* dapat terlihat sejauh mana nasabah mampu mengembalikan utang-utang

---

<sup>111</sup>Yuni Astuti dan Jauhar Fayahaki, *loc. cit.* 05 Mei 2014.

<sup>112</sup>Kasmir, *loc. cit.*

secara tepat waktu dengan cara melihat laporan keuangan ataupun hal-hal yang berkaitan dengan pendapatan nasabah.<sup>113</sup>

Ketentuan khusus yang berlaku pada pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin adalah pada pembiayaan Multijasa yang digunakan untuk biaya pembelian porsi haji maka nasabah hanya perlu memenuhi 2 analisis pembiayaan yaitu analisis kemauan bayar (analisa kualitatif atau *character*), tanpa BI *checking* atau *bank to bank information* dan kemampuan bayar (analisa kuantitatif atau *capacity*), tanpa agunan atau jaminan berupa *fixed asset* (sertifikat dan BPKB) karena jaminan atau agunannya adalah berupa SPPH asli, yang menjadikan surat pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin sewaktu-waktu dapat membatalkan pesanan (*bocking-an*) porsi haji nasabah tersebut apabila terjadi keterlambatan bayar atau nasabah gagal bayar selama 2-3 bulan.<sup>114</sup>

Setelah tahapan (prosedur) pengisian formulir dan pemenuhan syarat dokumen serta tahapan analisis dan verifikasi selesai, selanjutnya dilakukanlah OTS yaitu tahapan kunjungan ketempat nasabah untuk mencari informasi yang lebih rinci mengenai usaha dan lokasi usaha nasabah yang bersangkutan dan tahapan keempat adalah tahapan penilaian atau penaksiran resiko oleh *Risk Financing Staf* untuk memberikan rekomendasi lanjutan kepada AO (*Account Officer*).

Tahapan penilaian atau penaksiran resiko oleh *Risk Financing Staf* ini telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Muhammad, bahwa tujuan

---

<sup>113</sup>Veithzal Rivai, *loc. cit.*

<sup>114</sup>Aan Agus Novian Sihontang, *loc. cit.* 05 Mei 2014.

utama dalam melakukan analisis pembiayaan adalah menilai seberapa besar kemampuan dan kesediaan debitur mengembalikan pembiayaan yang mereka pinjam dan membayar *margin* keuntungan dan bagi hasil sesuai dengan isi perjanjian pembiayaan. Berdasarkan penilaian ini, bank dapat memperkirakan tinggi rendahnya risiko yang akan ditanggung.<sup>115</sup>

Tahapan (prosedur) kelima yaitu tahapan keputusan pembiayaan, dimana AO akan menyampaikan Usulan Pembiayaan (UP) kepada Komite. Selanjutnya, komite akan mengambil keputusan untuk menerima atau menolak pembiayaan tersebut. Komite atau Unit Operasional terdiri dari 2 orang *marketing* dan penyelia (BNI KCS Banjarmasin) atau *Deputy* (BTN KCS Banjarmasin). Tahapan-tahapan tersebut telah sesuai dengan teori Muhammad, bahwa pihak bank dapat memutuskan apakah permintaan pembiayaan yang diajukan ditolak, diteliti lebih lanjut atau diluluskan (kalau perlu dengan memasukkan syarat-syarat khusus kedalam perjanjian pembiayaan).<sup>116</sup>

Setelah persetujuan diberikan, maka selanjutnya akan dibuat SKP (Surat Keputusan Pembiayaan pada BNI KCS Banjarmasin) dan SP3 (Surat Penegasan Pemberian Pembiayaan pada BTN KCS Banjarmasin) yang akan ditandatangani oleh Penyelia atau *Deputy* dan nasabah, sebagai bentuk kesepakatan. Setelah akad dilaksanakan nasabah harus memenuhi prosedur lainnya terlebih dahulu, yaitu mengisi surat permohonan realisasi pembiayaan, surat tanda persetujuan pasangan (suami/istri), serta pemenuhan biaya administrasi, asuransi dan materai).

---

<sup>115</sup>Muhammad, *loc. cit.*

<sup>116</sup>*Ibid.*

Umumnya realisasi pembiayaan pada BNI dan BTN untuk pembiayaan Multijasa akan selesai dan cair dalam jangka waktu maksimal 3x24 jam.

Tahapan-tahapan dalam pemberian pembiayaan tersebut harus dilalui calon nasabah untuk mendapatkan pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin, tujuannya adalah meminimalisir kemungkinan nasabah pembiayaan akan gagal mengembalikan dana pembiayaan. Dana yang BNI dan BTN KCS Banjarmasin gunakan untuk pembiayaan Multijasa adalah berasal dari dana nasabah jenis pembiayaan ini adalah pembiayaan jangka pendek (maksimal 1 tahun) dan pembiayaan jangka menengah (diatas 1 tahun dan maksimal 5 tahun).

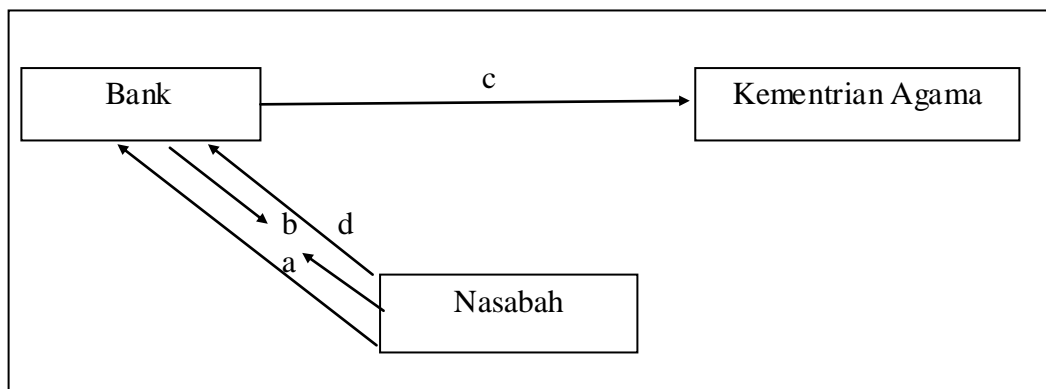
Khusus untuk nasabah pembiayaan Multijasa Haji BNI dan BTN KCS Banjarmasin jaminannya berupa SPPH asli. Sedangkan untuk Multijasa biaya pendidikan, biaya pernikahan, biaya kesehatan, biaya perjalanan wisata (tour dan travel), biaya umrah dan biaya renovasi rumah, maka BNI dan BTN KCS Banjarmasin menentukan jaminannya harus berupa *fixed asset* (sertifikat dan BPKB).

Umumnya, untuk nasabah Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin yang bersedia melakukan pembayaran melalui potong gaji (*payroll*) maka pembiayaan yang diberikan maksimal 100% dari total permohonan pembiayaan yang diajukan. Sedangkan untuk nasabah Multijasa yang memberikan agunan berupa sertifikat maka pembiayaan yang diberikan maksimal 80% dari total nilai agunan atau jaminan pembiayaan nasabah tersebut. Kemudian, untuk nasabah Multijasa yang menjadikan BPKB sebagai agunan atau jaminannya, maka

pembiayaan yang akan diberikan oleh pihak bank maksimal 50% dari nilai agunan nasabah pembiayaan.<sup>117</sup>

Adapun prosedur khusus pembiayaan yang harus dilalui calon nasabah untuk pembiayaan Multijasa pada BNI adalah untuk pembiayaan Multijasa diatas Rp 50.000.000,- calon nasabah wajib menyertakan NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak) dan BNI harus mendapatkan izin dari kantor pusat di Jakarta sebelum memberikan pembiayaan tersebut.<sup>118</sup> Untuk BTN KCS Banjarmasin, nasabah diwajibkan menyertakan NPWP dan BTN harus mendapatkan izin dari kantor pusat di Jakarta sebelum memberikan pembiayaan tersebut apabila calon nasabah mengajukan permohonan pembiayaan diatas Rp 75.000.000.-<sup>119</sup>

Gambar 4.4: Mekanisme Transaksi Multijasa Haji BNI dan BTN KCS Banjarmasin



Sumber: BNI dan BTN KCS Banjarmasin (data diolah)

<sup>117</sup>Yuni Astuti, *loc. cit.* 16 Mei 2014.

<sup>118</sup>*Ibid.* 05 Mei 2014.

<sup>119</sup>Jauhar Fayahaki, *loc. cit.* 05 Mei 2014.

Keterangan:

- a. Nasabah mengajukan permohonan *ijārah* pengurusan dan pembiayaan haji.
- b. Setelah permohonan pembiayaan tersebut disetujui, dan nasabah bersedia membayar *ujrah*, maka dilaksanakanlah akad *ijārah*, *qarḍ* dan *wakalah*.
- c. Setelah penandatanganan akad, bank melakukan pengurusan memperoleh seat porsi haji melalui Sistem Komputerisasi Haji Terpadu (SISKOHAT) termasuk perealisasi dana *qarḍ* untuk membayar kekurangan setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) sesuai ketentuan yang berlaku di Kementerian Agama, selanjutnya bukti pelunasan diserahkan kepada nasabah.
- d. Nasabah membayar *ujrah* secara sekaligus di awal (BNI) dan di angsur (BTN) dan membayar *qarḍ* atau dana *kafālah* secara mengangsur.

Mekanisme dalam pemberian pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin dalam praktiknya dapat di simpulkan hampir sama secara keseluruhan dengan syarat-syarat dan mekanisme prosedural yang berlaku pada pembiayaan konsumtif lainnya, hanya terdapat kelonggaran analisis prosedural pada Multijasa paket haji, yang tidak sepenuhnya sesuai dengan teori yang dikemukakan Kasmir yang diperinci lagi oleh teori yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai.



Penerapan Multijasa akad *ijārah* pada BNI KCS Banjarmasin dan Multijasa akad *kafālah* pada BTN KCS Banjarmasin telah sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional No. 44/DSN-MUI/VII/2004 tentang pembiayaan Multijasa, dengan ketentuan umum yaitu:<sup>120</sup>

- a. Pembiayaan Multijasa hukumnya boleh (*jaiz*) dengan menggunakan akad *ijārah* atau *kafālah*.
- b. Dalam hal LKS menggunakan akad *ijārah*, maka harus mengikuti semua ketentuan yang ada dalam fatwa *ijārah*.
- c. Dalam hal LKS menggunakan akad *kafālah*, maka harus mengikuti semua ketentuan yang ada dalam fatwa *kafālah*.
- d. Dalam kedua pembiayaan Multijasa tersebut, LKS dapat memperoleh imbalan jasa (*ujrah*) atau *fee*.
- e. Besar *ujrah* atau *fee* harus disepakati di awal dan dinyatakan dalam bentuk nominal bukan dalam bentuk prosentase.

Dalam skim pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin menggunakan akad *ijārah*, yaitu akad pemindahan hak guna (manfaat) atas suatu jasa dalam waktu tertentu melalui pembayaran sewa. Dengan menggunakan akad *ijārah*, nasabah memberikan *ujrah* atas jasa pembayaran dari BNI KCS Banjarmasin kepada pihak ketiga, kemudian nasabah akan membayar dana pinjaman kepada BNI KCS Banjarmasin dengan cara mengangsur selama 1 sampai dengan 5 tahun. Hal tersebut juga telah sesuai dengan fatwa Dewan

---

<sup>120</sup>Fatwa Dewan Syariah nasional No. 44/DSN-MUI/VII/2004 Tentang Pembiayaan Multijasa.

Syariah Nasional No. 09/DSN-MUI/IV/2000 Tentang Pembiayaan *ijārah* yang berhubungan dengan ketentuan objek *ijārah*.<sup>121</sup>

- a. Objek *ijārah* adalah manfaat dari penggunaan barang dan atau jasa.
- b. Manfaat barang harus bisa dinilai dan dapat dilaksanakan dalam kontrak.
- c. Pemenuhan manfaat harus yang bersifat dibolehkan.
- d. Kesanggupan memenuhi manfaat harus nyata dan sesuai dengan syariah.
- e. Manfaat harus dikenali secara spesifik sedemikian rupa untuk menghilangkan *jahalah* (ketidaktahuan) yang akan mengakibatkan sengketa.
- f. Spesifikasi manfaat harus dinyatakan dengan jelas, termasuk jangka waktunya. Bisa juga dikenali dengan spesifikasi atau identifikasi fisik.
- g. Sewa adalah sesuatu yang dijanjikan dan dibayar nasabah kepada LKS sebagai pembayaran manfaat. Sesuatu yang dapat dijadikan harga dalam jual beli dapat pula dijadikan sewa dalam *ijārah*.
- h. Pembayaran sewa boleh berbentuk jasa (manfaat lain) dari jenis yang sama dengan objek kontrak.
- i. Kelenturan (*flexibility*) dalam menentukan sewa dapat diwujudkan dalam ukuran waktu, tempat dan jarak.

---

<sup>121</sup>Fatwa Dewan Syariah Nasional No. 09/DSN-MUI/IV/2000 tentang *Ijarah*.

Manfaat atau jasa yang melekat pada Multijasa BNI KCS Banjarmasin adalah manfaat jasa pelayanan dan manfaat jasa objek *ijārah* atas pembelian jasa dari pihak ke-3 (pendidikan, kesehatan, renovasi rumah dan haji serta umrah) dan begitu pula manfaat yang melekat pada Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin yang berbeda hanya pembelian jasa dari pihak ke-3 (pendidikan, kesehatan, pernikahan, wisata dan haji serta umrah).

Dalam pemberian pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin, pelaksanaan rukun dan syarat akad *ijārah* telah terpenuhi, yaitu:

- a. *Aqidain*, yaitu kedua pihak yang berakad, yang terdiri dari *mu'jir* (bank) dan *musta'jir* (nasabah) harus memenuhi syarat yaitu berumur 18 tahun (BNI) 21 (BTN) tahun dan atau telah menikah.
- b. Objek *ijārah*, ialah suatu manfaat pelayanan jasa dari BNI KCS Banjarmasin untuk nasabah dengan spesifikasi pembiayaan Multijasa (biaya pendidikan, kesehatan, renovasi rumah dan haji serta umrah), dan telah memenuhi syarat bentuk jasa objek telah diketahui, manfaat jasa sesuai prinsip *syara'* dan dapat diambil manfaatnya serta dengan jangka waktu tertentu (sesuai kesepakatan).
- c. *Ujrah* (upah), dengan syarat berupa harta yang jelas nilainya dan upah tidak sejenis dengan manfaat objek *ijārah*.
- d. *Shīghat*, ijab dan kabul antara bank dan nasabah secara lisan dan secara tertulis disertai saksi, baik dari pihak bank, notaris dan keluarga nasabah.

Kemudian, pembiayaan Multijasa BNI KCS Banjarmasin adalah pembiayaan yang mentransaksikan suatu pekerjaan atas seorang karyawan bank, juga telah memenuhi persyaratan yang dikemukakan oleh Ghofron A. Mas'adi,<sup>122</sup> yaitu:

- a. Perbuatan tersebut jelas batas waktunya, dimana pihak BNI KCS Banjarmasin akan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan berita acara penanda tangan akad antara pihak bank dan nasabah yang bersangkutan.
- b. Pekerjaan yang menjadi objek *ijārah* tidak berupa pekerjaan yang telah menjadi kewajiban *mustajir* (karyawan bank) sebelum berlangsung akad *ijārah*.

Pembayaran *Ujrah* untuk nasabah pembiayaan memiliki tiga opsi, yaitu membayarkan *ujrah* pada awal akad, akhir akad, atau mencicil *ujrah* perbulan bersamaan dengan angsuran pinjaman.<sup>123</sup>

Faktanya, khusus *ujrah* pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin dibayarkan pada saat awal akad (di muka), dan pinjaman akan dikembalikan dengan cara di angsur.<sup>124</sup> dan hal tersebut telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sri Nurhayati dan Wasilah, bahwa pembayaran sewa

---

<sup>122</sup>Ghofron A. Mas'adi, *loc. cit.*

<sup>123</sup>Jauhar Fayahaki, *loc. cit.* 16 Mei 2014.

<sup>124</sup>Yuni Astuti, *loc. cit.* 16 Mei 2014.

dapat dibayar di muka, di tangguhkan atau pun di angsur sesuai kesepakatan antara pemberi sewa dan penyewa.<sup>125</sup>

Angsuran pembiayaan Multijasa dengan akad *ijārah* ini, bersifat tetap dan di sepakati pada tahapan awal pembiayaan yang berlaku sampai pembiayaan lunas (selama satu tahun). Untuk pembayaran angsuran pembiayaan baik *ijārah* Multijasa maupun pembiayaan lainnya, waktu pembayaran pada BNI KCS Banjarmasin ditetapkan setiap tanggal 25. Seluruh nasabah pembiayaan diwajibkan menyediakan uang direkening sebelum tanggal tersebut, atau maksimal tepat pada hari tersebut.<sup>126</sup>

Dalam aplikasinya, BNI KCS Banjarmasin melaksanakan pembiayaan Multijasa dengan akad *ijārah* atas jasa yang akan diberikan bank termasuk jasa asuransi (premi asuransi), biaya administrasi dan biaya operasional pengurusan seperti pengikatan penjaminan, biaya notaris dan biaya materai.

Dalam akad *ijārah* inilah BNI KCS Banjarmasin akan memperoleh *ujrah* atau *fee* yang menutupi seluruh biaya operasional dan sisanya merupakan upah atas jasa pihak bank tersebut. Kemudian, akad yang digunakan dalam *ijārah* pada saat bank mengurus pembiayaan Multijasa, kemudian akad *qard'* digunakan untuk mengakadkan pinjaman pokok dana dari BNI KCS Banjarmasin kepada nasabah serta akad *murābahah* pada saat nasabah mencicil pembelian kembali jasa tersebut dari pihak bank. Sedangkan akad yang secara tidak langsung adalah akad *wakālah* pada saat nasabah datang kepada pihak penyelenggara jasa untuk membeli produk jasa yang diperlukan. Kemudian akad *murābahah* pada saat nasabah membeli

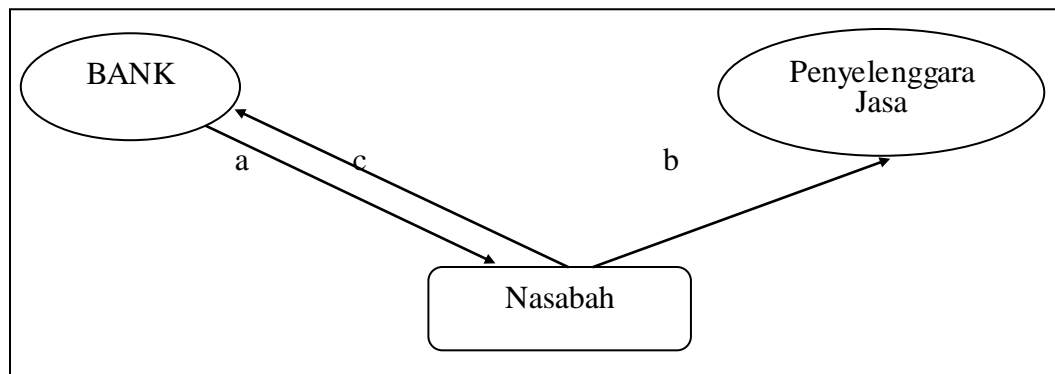
---

<sup>125</sup>Sri Nurhayati & Wasilah, *loc. cit.*

<sup>126</sup>Sri Wahyuningsih, *loc. cit.* 05 Mei 2014.

manfaat jasa atas nama BNI dan nasabah mengembalikan dana pinjaman tersebut kepada pihak BNI KCS Banjarmasin dengan cara mengangsur selama jangka waktu pembiayaan yang ditentukan.

Gambar 4. 5: Mekanisme Pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin



Sumber: BNI KCS Banjarmasin (data diolah)

Keterangan:

- a. Pihak BNI KCS Banjarmasin akan memberikan dana talangan kepada nasabah untuk pembelian jasa dengan akad *ijārah wal qard*.
- b. Nasabah akan mewakili pihak BNI KCS Banjarmasin membeli jasa kepada pihak penyelenggara jasa (pihak ke-3) dengan akad *wakalah*. Sedangkan antara nasabah dengan pihak penyelenggara jasa dan bank menjualnya kembali kepada nasabah menggunakan akad *murābahah*.
- c. Nasabah membayar jasa pembiayaan Multijasa dengan akad *ijārah* kepada BNI KCS Banjarmasin.

Dalam Pelunasan Sebelum Jatuh Tempo (selanjutnya disebut PSJT) pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin, ada beberapa nasabah yang

pernah membayar angsuran lebih cepat dan ada pula yang lebih lama. Untuk nasabah yang melakukan PSJT pada pembiayaan Multijasa tidak ada pemotongan seperti halnya yang terjadi pada pembiayaan *murābahah*, hal tersebut terjadi karena pada akad *murābahah* terdapat kebijakan bank yang membolehkan pemberian potongan untuk nasabah yang membayar lebih cepat serta adanya fatwa DSN-MUI No. 23 Tahun 2002 tentang Potongan Pelunasan dalam *murābahah*.

Apabila nasabah pembiayaan Multijasa melakukan PSJT, perhitungan total kewajiban yang harus dibayar nasabah sebesar sisa *qard* ditambah dengan biaya penutupan rekening sebesar Rp 15.000.-

Untuk nasabah pembiayaan *ijārah* Multijasa yang pelunasan pembayarannya lebih lama, BNI KCS Banjarmasin dapat meminta denda 5% dari total jumlah pembiayaan nasabah tersebut. Dalam pembiayaan *ijārah* Multijasa dengan jumlah nasabah 105 orang, pernah terjadi 2 kasus nasabah yang gagal bayar pada pertengahan tahun 2013 lalu, kedua nasabah tersebut mengambil pembiayaan Multijasa untuk keperluan biaya untuk ibadah haji.<sup>127</sup>

Pengelolaan pembiayaan bermasalah atau yang biasa disebut dengan *Non Performing Financing* (NPF) merupakan faktor yang penting yang perlu diperhatikan oleh suatu BNI dan BTN KCS Banjarmasin, karena terkait dengan kesehatan bank. Bank Indonesia telah menetapkan batas tingkat kewajaran NPF pembiayaan yaitu sebesar 5%. Pembiayaan dengan pembayaran menunggak dalam jumlah yang besar secara langsung mempunyai dampak negatif terhadap

---

<sup>127</sup>Yuni Astuti, *loc. cit.* 16 Mei 2014.

pertumbuhan pembiayaan, karena mengakibatkan semakin terbatasnya dana dan menimbulkan dampak psikologis yang kurang menguntungkan bagi bank tersebut.

Selanjutnya tindakan pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin untuk mengatasi NPF adalah disesuaikan dengan pasal 5 ayat (2) PBI No.13/9/PBI/2011 disebutkan bahwa restrukturisasi untuk pembiayaan konsumtif hanya dapat dilakukan untuk nasabah yang memenuhi kriteria sebagai berikut:<sup>128</sup>

- a. Nasabah mengalami penurunan kemampuan pembayaran; dan
- b. Terdapat sumber pembayaran angsuran yang jelas dari nasabah dan mampu memenuhi kewajiban setelah restrukturisasi.

Namun, apabila nasabah pembiayaan konsumtif tersebut tidak memenuhi dua kriteria tersebut maka langkah-langkah dalam penanganan NPF pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin adalah penyelesaian melalui jaminan. Penyelesaian melalui jaminan ini berlaku untuk semua jenis pembiayaan konsumtif, terkecuali pada Multijasa dengan spesifikasi haji maka NPF manajemen pengendalian pembiayaannya adalah sebagai berikut:<sup>129</sup>

- a. Bulan pertama (minggu ke-1, 2, 3 dan 4) keterlambatan pembayaran, pihak *Financing Service*/Penyelia Operasional akan menghubungi nasabah pembiayaan Multijasa yang bersangkutan untuk mengkonfirmasi dan menanyakan alasan keterlambatan pembayaran, dan meminta pembayaran angsuran dengan sesegera mungkin, jika hal tersebut memang memungkinkan.

---

<sup>128</sup>Pasal 1 ayat (7) PBI No. 13/9/PBI/2011 Tentang Perubahan atas PBI No. 10/18/PBI/2008 Tentang Restrukturisasi Pembiayaan Bagi Bank Syariah Dan Unit Usaha Syariah.

<sup>129</sup>Jauhar Fayahaki dan Yuni Astuti, *loc. cit.* 16 Mei 2014.



Jika nasabah yang bersangkutan tidak memungkinkan untuk membayar keterlambatan maka pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin akan menggunakan dana 1 kali angsuran yang diblokir pada rekening nasabah. Untuk bulan berikutnya atau bulan kedua nasabah yang bersangkutan akan diminta untuk membayar angsuran bulanan di tambah angsuran 1 kali blokiran yang dipakai untuk menutupi keterlambatan pembayaran tersebut.

- b. Bulan kedua, jika nasabah pembiayaan Multijasa tersebut masih belum bisa membayar angsuran bulanan ditambah penggantian dana 1 kali angsuran blokiran pihak bank, maka penyelia operasional, akan mengirimkan Surat Peringatan atau SP (SP1, SP2, SP3 dan SP4 sampai minggu terakhir dibulan kedua. Bulan ketiga, jika nasabah benar-benar menyatakan ketidak sanggupannya untuk membayar angsuran yang tertunggak selama 2 bulan berturut-turut (sebelumnya dan angsuran bulan berikutnya), maka BNI KCS Banjarmasin akan membatalkan akad pembiayaan Multijasa dengan atau pun tanpa izin dari nasabah yang bersangkutan.

Pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin berhak membatalkan pembiayaan Multijasa dengan surat kuasa pembatalan keberangkatan haji dan bukti asli pemesanan porsi haji (*waiting list*) atau Setoran awal BPIH dan SPPH (Surat Pendaftaran Pergi Haji) asli yang telah di berikan nasabah pembiayaan Multijasa haji pada saat penandatanganan akad.

Pada pembiayaan umumnya, ada dua sanksi yang biasanya diberikan BNI dan BTN KCS Banjarmasin pertama sanksi berbentuk denda dan sanksi yang berbentuk pembatalan pembiayaan.

Namun, karena jenis pembiayaan yang dipilih oleh ke-2 nasabah adalah Multijasa biaya haji, maka denda potongan 5% dari dana pokok pinjaman tidak diberlakukan oleh BNI KCS Banjarmasin. Alasan tidak diberlakukannya adalah karena BNI KCS Banjarmasin mempunyai pertimbangan khusus karena nasabah memiliki tujuan pembiayaan dalam hal kebaikan yaitu ibadah, maka denda tidak diberlakukan, yang diberlakukan hanya sanksi berupa pembatalan pemesanan porsi haji nasabah tersebut ke Kementrian Agama.<sup>130</sup> *kafīl*

Selanjutnya, pembiayaan Multijasa dengan akad *kafālah* pada BTN KCS Banjarmasin telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Burhanuddin S, bahwa akad *kafālah* merupakan akad yang dapat memberikan manfaat. Karena itu pihak yang menawarkan jasa untuk menjamin (*kafīl*), maka berhak mendapatkan imbalan.<sup>131</sup> Multijasa *kafālah* juga telah sesuai dengan fatwa Dewan Syariah Nasional NO. 11/DSN-MUI/IV/2000 tentang *kafālah*, dan telah memenuhi rukun dan syarat *kafālah* yang dikemukakan oleh Imam Taqiyuddin Abū Bakar bin Muḥammad al-Husainī, yaitu:<sup>132</sup>

- a. *Dhāmin, kafīl*, atau *za'im*, yaitu pihak BTN KCS Banjarmasin.

---

<sup>130</sup>Yuni Astuti, *loc. cit.* 16 Mei 2014.

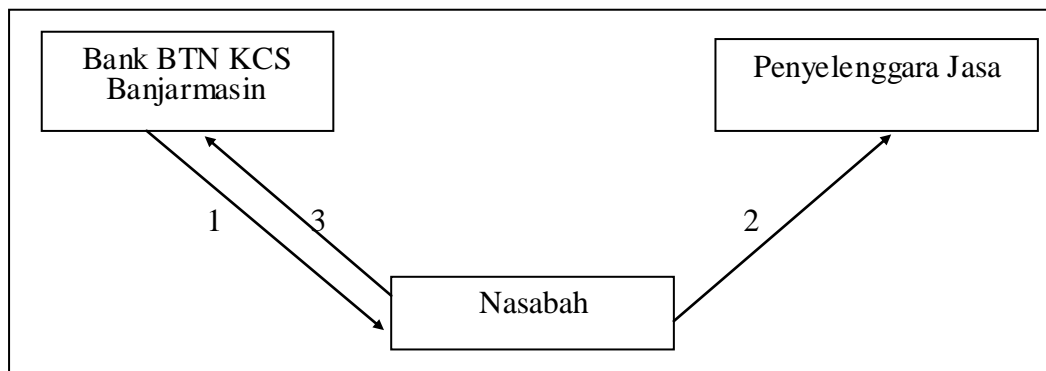
<sup>131</sup>Burhanuddin S, *loc. cit.*

<sup>132</sup>Imam Taqiyuddin Abū Bakar bin Muḥammad al-Husainī, *loc. cit.*

- b. *Madmūn lah (makfūl lahu)*, yaitu orang yang berpiutang (Pihak ke-3 atau pihak penyelenggara jasa).
- c. *Madmūn anhu* atau *makfūl ‘anhu* adalah orang yang berhutang. Pada BTN KCS Banjarmasin *madmūn anhu* atau *makfūl ‘anhu* (nasabah) disyaratkan berusia minimal 21 tahun atau telah menikah.
- d. *Madmūn bih* atau *makfūl bih* adalah utang (dana talangan).
- e. Ijab kabul (*sīghat*),<sup>133</sup> baik secara lisan maupun secara tertulis.

Pembiayaan Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin menggunakan akad *kafālah* dan *wakalah*.

Gambar 4. 6: Mekanisme Pembiayaan Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin



Sumber: BTN KCS Banjarmasin (data diolah)

Keterangan:

- a. Bank memberikan dana pembiayaan Multijasa dengan akad *kafālah*
- b. Nasabah membeli jasa dari pihak penyelenggara jasa atas nama BTN dengan akad *wakalah*.

<sup>133</sup>Sunarto Zulkifli, *loc. cit.*

- c. Nasabah membayar dana pinjaman dan *fee* dengan cara mengangsur kepada pihak bank.

Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin juga telah memenuhi unsur-unsur pembiayaan syariah menurut teori Sayyid Sabiq, yaitu:<sup>134</sup>

- a. Unsur pembiayaan Multijasa tidak menyalahi hukum syariah yang disepakati, maksudnya ialah perjanjian yang diadakan oleh bank dan nasabah bukanlah perbuatan yang bertentangan dengan hukum atau perbuatan yang melawan hukum syariah.
- b. Terjadinya perjanjian atas dasar saling ridho dan ada pilihan, perjanjian yang diadakan dan para pihak haruslah di dasarkan kepada kesepakatan kedua belah pihak, yaitu masing-masing pihak ridha atau rela akan isi perjanjian (akad) tersebut, atau dengan kata lain harus merupakan kehendak masing-masing pihak tanpa adanya unsur paksaan dari salah satu pihak.

Kemudian atas pembiayaan Multijasa, nasabah akan membayar Pinjaman dan *ujrah* atau *fee* kepada BNI dan BTN KCS Banjarmasin dengan cara mengangsur selama minimal 6 bulan dan maksimal selama 1 tahun, berlaku khusus untuk paket Multijasa haji dan umrah. Sedangkan untuk paket Multijasa lainnya yaitu Multijasa pendidikan, pernikahan, kesehatan, dan perjalanan wisata (*tour* dan *travel*) minimal diatas 1 tahun dan maksimal 5 tahun atau termasuk kedalam jenis pembiayaan jangka menengah.

---

<sup>134</sup>Sayyid Sabiq, *loc. cit.*

Pada umumnya, untuk *ujrah* atau *fee* nasabah memiliki tiga opsi, yaitu membayarkan *ujrah* pada awal akad, akhir akad, atau mencicil *ujrah* perbulan bersamaan dengan angsuran pinjaman. Namun pada BTN KCS Banjarmasin pembayaran *fee* atau *ujrah* dilakukan secara angsuran, karena rata-rata nasabah pembiayaan yang datang adalah pegawai, kalangan pegawai lebih memilih pembiayaan *payroll* atau potong gaji karena proses persetujuan prinsip kerja dan pencairan dana akan lebih cepat di proses pihak BTN KCS Banjarmasin.

Pembiayaan *kafālah* Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin memberikan kebijakan pembayaran pembiayaan dilakukan setiap tanggal akad. Ketentuan ini bertolak belakang dengan BNI KCS Banjarmasin yang menentukan setiap nasabahnya untuk membayar angsuran pembiayaan setiap tanggal 25.

Untuk pembiayaan *kafālah* Multijasa pada BTN KCS Banjarmasin, sanksi berupa denda dan pembatalan juga berlaku bagi nasabah yang terlambat bayar angsuran yaitu 5,36% dari dana pokok pinjaman atau talangan nasabah pembiayaan. Jumlah prosentase denda ini lebih besar dari pada yang ditetapkan oleh BNI KCS Banjarmasin yaitu 0,36%. Walaupun, denda pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin tidak dilaksanakan berdasarkan kebijakan dari Kantor Pusat Jakarta. Sanksi tersebut bertujuan agar nasabah lebih disiplin dalam melaksanakan kewajibannya, walaupun khusus untuk pembiayaan Multijasa dengan jumlah nasabah 15 orang, belum pernah terjadi penunggakan angsuran.<sup>135</sup>

Keberadaan sanksi berupa denda dan pembatalan pesanan porsi haji oleh pihak BNI dan BTN KCS Banjarmasin ini telah sesuai pula dengan teori yang

---

<sup>135</sup>Muslihah, *loc.cit.* 12 Mei 2014.

dikemukakan oleh Sri Nurhayati dan Wasilah, bahwa apabila terjadi penundaan pembayaran akibat penyewa lalai (bukan karena tidak mampu secara finansial) maka dapat dikenakan denda, yang akan digunakan sebagai dana kebajikan.<sup>136</sup>

Adanya denda pada pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin, sudah sesuai dengan Firman Allah dan hadis-hadis yang menjadi dasar hukum keabsahan pembiayaan Multijasa disertai dengan kebolehan denda pada Fatwa Dewan Syari'ah Nasional NO: 17/DSN-MUI/IX/2000 tentang sanksi atas nasabah mampu yang menunda-nunda pembayaran, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ

“*Hai orang-orang yang beriman, penuhilah akad-akad itu.*” (QS. Al-Maidah [5]: 1)<sup>137</sup>

Hadis riwayat Tirmidzi dari ‘Amr bin ‘Auf al-Muzani:<sup>138</sup>

الْصُّلْحُ جَائِزٌ بَيْنَ الْمُسْلِمِينَ إِلَّا صُلْحًا حَرَّمَ حَلَالًا أَوْ أَحَلَّ حَرَامًا وَ الْمُسْلِمُونَ عَلَى شُرُوطِهِمْ إِلَّا شَرْطًا حَرَّمَ حَلَالًا أَوْ أَحَلَّ حَرَامًا

“*Perdamaian dapat dilakukan diantara kaum muslimin kecuali perdamaian yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram; dan kaum muslimin terikat dengan syarat-syarat mereka kecuali syarat yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram.*”<sup>139</sup>

Hadis Riwayat Muslim:<sup>140</sup>

مَطْلُ الْعَيِّ ظَلَمٌ

“*Penundaan pembayaran utang oleh orang kaya adalah perbuatan zalim.*”<sup>141</sup>

<sup>136</sup>Sri Nurhayati dan Wasilah, *loc. cit.*

<sup>137</sup>Departemen Agama RI, *loc. cit.*

<sup>138</sup>Abī isa Muhammad Ibn Isa Ibn Surah, *loc. cit.*

<sup>139</sup>Muhammad Nashiruddin al-Abani, *loc. cit.*

<sup>140</sup>al-Imām Abī Husain Muslim Ibnu Hījjāj, *loc. cit.*

<sup>141</sup>Adib Bisri Mustafa, *loc. cit.*

Hadis Riwayat Ibnu Majah:<sup>142</sup>

لِيَ الْوَا جِدِ يُجِلُّ عَزْدَهُ وَعُمُو بَتَهُ

“Menunda-nunda (pembayaran) yang dilakukan oleh orang mampu menghalalkan harga diri dan pemberian sanksi kepadanya.”<sup>143</sup>

Selain itu sanksi ini, menurut Ibu Yuni Astuti adalah salah satu cara untuk menuntut kedisiplinan nasabah dan merupakan poin (pasal 4 tentang denda dan ganti rugi) terpenting dalam kesepakatan pembiayaan pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin.<sup>144</sup>

## 2. Analisis Prospek Pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin

Jenis pembiayaan konsumtif Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin, ada sejak tahun 2010, dan merupakan jenis pembiayaan dengan jangka waktu menengah yaitu di atas satu tahun sampai dengan lima tahun. Seperti halnya pembiayaan lainnya pembiayaan yang ada pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin, Kelemahan atau hambatan selalu hadir bersamaan dengan adanya sebuah peluang pembiayaan Multijasa ini.

Secara keseluruhan kekuatan produk Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin adalah adanya penggunaan akad *ijārah* dan *kafālah* yang mana telah mendapatkan fatwa dari DSN-MUI yang menjadi dasar keabsahan penggunaan akad tersebut.

<sup>142</sup>al-Ḥafizh Abī Abdullah Muhammad Ibnu Yazid al-Fazwini, *loc. cit.*

<sup>143</sup>M. Nashiruddin al-Albani, *loc. cit.*

<sup>144</sup>Yuni Astuti, *loc. cit.* 05 Mei 2014.

Kelemahan yang menjadi kelemahan dalam pengembangan produk Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin, pertama untuk pembiayaan Multijasa pendidikan, pernikahan, kesehatan, perjalanan wisata (tour & travel) hambatannya adalah jaminan. Dari dokumen pembiayaan Ibu Sri Wahyuningsih (penyelia operasional) 50% dari calon nasabah pembiayaan yang datang untuk mendapatkan pembiayaan Multijasa tidak memiliki jaminan/agunan, tentu hal ini sangat mempengaruhi keputusan diterima atau tidaknya SKP (Surat Keputusan Pembiayaan) atau Surat Permohonan Persetujuan Prinsip Kerja (SP3) oleh pimpinan BNI dan BTN KCS Banjarmasin.

Agunan dalam pembiayaan mempunyai peranan sangat penting bagi nasabah pembiayaan Multijasa pendidikan, pernikahan, kesehatan, perjalanan wisata (tour & travel), karena empat jenis pembiayaan Multijasa ini bersifat jasa komersil. Jenis agunan/jaminan yang digunakan dalam pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin berupa *fixed asset* yaitu sertifikat dan BPKB.<sup>145</sup> Untuk agunan berupa sertifikat permohonan pembiayaan akan diterima maksimal 80 persen dari nilai wajar agunan. Sedangkan untuk BPKB permohonan pembiayaan akan diterima maksimal 50 persen dari nilai wajar agunan.<sup>146</sup>

Khusus untuk BTN KCS Banjarmasin, *kafālah* Multijasa tidak memerlukan agunan apabila calon nasabah ingin menggunakan jasa *payroll* atau dengan kata lain jika calon nasabah pembiayaan bersedia melakukan pembayaran

---

<sup>145</sup>Yuni Astuti, *loc. cit.* 05 Mei 2014.

<sup>146</sup>Jouhar Fayahaki, *loc. cit.* 14 Mei 2014.



angsurannya melalui potong gaji. Kemudahan lainnya bagi nasabah pengguna jasa *payroll* adalah mendapatkan pembiayaan 100% atas permohonan pembiayaan yang diajukannya.<sup>147</sup>

Selanjutnya, yang menjadi kelemahan pembiayaan Multijasa adalah perubahan pembiayaan Multijasa Haji yang sewajarnya adalah pembiayaan konsumtif jangka menengah menjadi pembiayaan konsumtif jangka pendek mengakibatkan angsuran yang di bebaskan kepada nasabah menjadi lebih besar dari tahun 2010. Hal ini kemudian berakibat jangka panjang yaitu mengurangi minat Nasabah BNI dan BTN KCS Banjarmasin untuk menjadi pengguna jasa pembiayaan Multijasa Haji.

Peluang pembiayaan Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin masih terbuka lebar, mengingat bahwa masih besarnya permintaan masyarakat akan jasa dan belum banyak bank syariah di wilayah Banjarmasin yang menawarkan produk pembiayaan konsumtif ini, serta adanya ikatan emosional keagamaan antara masyarakat Banjarmasin dan bank “syariah.” Peluang ini jika dapat dimanfaatkan dengan baik akan menjadi kekuatan baru untuk produk Multijasa.

Ancaman produk Multijasa adalah kurangnya minat nasabah terhadap, kemudian diperparah lagi dengan kurangnya pengetahuan masyarakat mengenai produk jasa jenis ini. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya Nasabah yang datang ke BNI dari 85 orang yang mengaku membaca dari internet 15 orang, dan 5 orang menggunakan produk Multijasa karena rekomendasi *Customer Service* (CS) atau

---

<sup>147</sup>*Ibid.* 14 Mei 2014.

*Financing Service (FS)*<sup>148</sup>. Sedangkan nasabah BTN KCS Banjarmasin dari 15 orang Nasabah pembiayaan Multijasa 2 di antaranya mengaku memilih pembiayaan Multijasa karena membaca brosur, 1 di antaranya karena membaca di internet. Lalu sisanya 12 orang nasabah memilih Multijasa karena adanya rekomendasi dari FS BTN KCS Banjarmasin.<sup>149</sup>

Ancaman dalam pengembangan produk Multijasa pada BNI dan BTN KCS Banjarmasin, adalah pada produk Multijasa Haji ini sejak tahun 2010 menjadi andalan dalam produk pembiayaan Multijasa, namun karena adanya produk Multijasa Haji yang tersebar di bank-bank syariah Indonesia, maka hal tersebut melatar belakangi adanya himbuan dari Departemen Agama pada awal tahun 2013 lalu, yang membatasi produk pembiayaan haji menjadi pembiayaan jangka pendek yaitu 1 bulan sampai dengan 1 tahun.

Sedangkan strategi pengembangan produk pembiayaan Multijasa sejauh ini BNI dan KCS Banjarmasin hanya mempromosikan produknya melalui internet (artikel dan blog resmi bank), menjalin kerjasama dengan beberapa biro perjalanan haji di Banjarmasin dan bersosialisasi di Kementerian Agama.<sup>150</sup>

Praktek pembiayaan Multijasa dengan akad *ijārah* yang dilaksanakan di pada BNI KCS Banjarmasin bukanlah menyewakan suatu barang untuk diambil manfaatnya ataupun mempekerjakan seseorang untuk diberikan upah. Praktek *ijārah* yang dilaksanakan oleh BNI KCS Banjarmasin hanya menyalurkan dana

---

<sup>148</sup>Dokumen BNI KCS Banjarmasin, 14 Mei 2014.

<sup>149</sup>Dokumen BTN KCS Banjarmasin, 09 Mei 2014.

<sup>150</sup>Yuni Astuti, *loc. cit.*, 05 Mei 2014.

talangan atau pinjaman kepada nasabah yang memerlukan untuk biaya pendidikan, kesehatan, renovasi rumah dan haji serta umrah.

Dalam pembiayaan Multijasa dengan akad *ijārah* yang digunakan untuk merenovasi rumah misalnya, dana yang diberikan oleh BNI KCS Banjarmasin kepada nasabah itu bukan digunakan untuk membeli material, akan tetapi digunakan untuk membayar tukang. Sedangkan dalam pembiayaan pendidikan, pembiayaan Multijasa yang diserahkan kepada nasabah itu diharapkan benar benar digunakan dalam pendidikan, bukan untuk hal-hal lainnya. Adapun pembiayaan *ijārah* hampir sama dengan *leasing*, hanya pada pembiayaan dengan *ijārah* menerapkan prinsip-prinsip Islam. Pembiayaan berdasarkan prinsip Islam berupa penyediaan uang atau tagihan yang dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan antara BNI KCS Banjarmasin dengan nasabah, yang mewajibkan nasabah mengembalikan uang atau tagihan tersebut dalam jangka waktu tertentu, dengan imbalan atau *ujrah*.

Praktek pembiayaan Multijasa dengan akad *kafālah* yang dilaksanakan pada BTN KCS Banjarmasin pun tak jauh berbeda dengan yang ada pada BNI KCS Banjarmasin. Praktek *kafālah* Multijasa yang dilaksanakan oleh BTN KCS Banjarmasin hanya menyalurkan dana talangan atau pinjaman kepada nasabah yang memerlukan untuk biaya pendidikan, pernikahan, kesehatan, perjalanan wisata (tour dan travel) serta haji dan umrah.

Berdasarkan data dilapangan, pada bank BNI lebih banyak menerima nasabah umum dari kalangan pengusaha dan profesional. Hal tersebut dapat dibuktikan dari data nasabah yang ada pada penyelia bidang operasional

(pembiayaan) yang menyatakan 80% nasabah pembiayaan Multijasa pada BNI KCS Banjarmasin berasal dari kalangan umum tersebut, sedangkan 20% dari nasabah pembiayaan yang tersisa berasal dari kalangan pegawai/nasabah yang mengambil pembiayaan dengan sistem potong gaji (*payroll*).<sup>151</sup> Hal ini terjadi karena BNI KCS Banjarmasin tidak terlalu memprioritaskan salah satu kalangan saja, karena mereka selalu diingatkan bahwa semua nasabah adalah sama dan berhak mendapatkan pembiayaan yang sama selama mereka mempunyai kemauan dan kemampuan bayar yang memadai.<sup>152</sup>

Berdasarkan data nasabah pembiayaan yang didapat dari FS BTN KCS Banjarmasin yang memilih pembiayaan Multijasa berjumlah 15 orang. Semuanya berasal dari kalangan pegawai dengan fasilitas pembiayaan *payroll* atau dengan kata lain potong gaji.<sup>153</sup>

Tabel 4.4: Analisis Matrik SWOT Multijasa BNI KCS Banjarmasin

| <b>Internal</b>  | <b>STRENGTHT<br/>(KEKUATAN)</b>   | <b>WEAKNESSES<br/>(KELEMAHAN)</b>   |
|------------------|---|---|
| <b>Eksternal</b> | a. Adanya penggunaan akad <i>ijārah</i> dan <i>qard</i> (bebas riba).<br>b. Prinsip kehati-hatian dan manajemen resiko yang baik.<br>c. Tingkat kemampuan SDI cukup baik, karena sering mengikuti pelatihan-pelatihan sehingga terjadi proses pemerataan kemampuan dasar secara menyeluruh dan berkelanjutan. | a. Belum maksimalnya pengembangan, sosialisasi dan pengenalan produk-produk Multijasa lainnya, khususnya paket biaya pendidikan, kesehatan, dan renovasi rumah.<br>b. Adanya jaminan <i>Fixed Asset</i> |

<sup>151</sup>Sri Wahyuningsih, *loc. cit.* 16 Mei 2014.

<sup>152</sup>Yuni Astuti, *loc. cit.* 16 mei 1014.

<sup>153</sup>Muslihah, *loc. cit.* 16 Mei 2014.

|   |  |   |
|---|--|---|
|   | <p>d. Adanya kesetaraan penerimaan calon nasabah kalangan pegawai, pengusaha dan perofesional.</p> <p>e. Angsuran tetap sampai pembiayaan lunas</p> <p>f. Uang muka ringan</p>   | c. Angsuran pada Multijasa Haji jadi lebih besar dari tahun 2010-2012.  |
| <b>OPPORTUNITIES<br/>(PELUANG)</b>  | <b>S-O</b>   | <b>W-O</b>  |
| <p>a. Adanya permintaan masyarakat yang cukup signifikan atas pelayanan jasa pada bank syariah Banjarmasin khususnya Multijasa Haji.</p> <p>b. Adanya ikatan emosional keagamaan, karena masyarakat di wilayah Banjarmasin mayoritas beragama Islam dan masih memegang teguh prinsip-prinsip keagamaan.</p> <p>c. Kurangnya minat bank syariah lainnya untuk mengembangkan produk Multijasa.</p> <p>d. Memaksimalkan pemanfaatan Fatwa-Fatwa DSN-MUI.</p> | <p>a. Membuat strategi pemasaran untuk memasarkan produk dengan pendekatan emosional.</p> <p>b. Memperkenalkan produk Multijasa serta berbagai keunggulannya melalui media promosi seperti media elektronik dan media massa.</p> | <p>a. Memanfaatkan <i>event</i> atau kegiatan <i>sponsorship</i> untuk mempromosikan produk Multijasa.</p> <p>b. Memperbanyak manfaat pembiayaan Multijasa.</p> |
| <b>THREATS<br/>(ANCAMAN)</b>  | <b>S-T</b>   | <b>W-T</b>  |
| <p>a. Kurangnya minat dan pengetahuan masyarakat Banjarmasin tentang produk Multijasa, khususnya paket biaya pendidikan, kesehatan dan renovasi rumah.</p> <p>b. Adanya produk serupa pada BNI yaitu Multiguna iB Hasanah</p> <p>c. Adanya produk Multijasa pada bank syariah lainnya.</p>  | <p>a. Menambah kualitas pelayanan.</p> <p>b. Menyelenggarakan atau turut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan seminar dan workshop perbankan syariah.</p>  | <p>a. Mengoptimalkan pemasaran dalam menghadapi pesaing.</p> <p>b. Memberikan inovasi dalam pensosialisasian produk.</p>  |

Tabel 4.5: Analisis Matrik SWOT Kearns Multijasa BTN KCS Banjarmasin

| <b>Internal</b>   | <b>STRENGTHT<br/>(KEKUATAN)</b>  | <b>WEAKNESSES<br/>(KELEMAHAN)</b>   |
|---|--|---|
| <b>Eksternal</b>  | a. Adanya penggunaan akad <i>kafālah</i><br>b. Prinsip kehati-hatian yang sangat baik sehingga risiko-risiko pembiayaan dapat diminimalisir.   | a. Belum maksimalnya pengembangan, sosialisasi dan pengenalan produk-prudok Multijasa lainnya, khususnya paket biaya pendidikan, pernikahan, kesehatan, dan wisata (tour & travel).<br>b. Adanya jaminan <i>Fixed Asset</i> dan angsuran pada Multijasa Haji jadi lebih besar dari tahun 2010-2012.<br>c. Adanya kesenjangan penerimaan calon nasabah yang sangat terasa di antara kalangan pegawai, pengusaha dan perofesional.<br>d. Jaringan kantor yang terbatas di Banjarmasin<br>e. Kurangnya pemahaman SDI yang profesional dalam bidangnya. |
| <b>OPPORTUNITIES<br/>(PELUANG)</b>  | <b>S-O</b>   | <b>W-O</b>  |
| a. Adanya permintaan masyarakat yang cukup signifikan atas pelayanan jasa pada bank syariah Banjarmasin.<br>b. Adanya ikatan emosional keagamaan, karena masyarakat di wilayah Banjarmasin mayoritas beragama Islam dan masih memegang teguh prinsip-prinsip keagamaan.<br>c. Kurangnya minat bank syariah lainnya untuk mengembangkan produk Multijasa khususnya paket | a. Membuat strategi pemasaran untuk memasarkan produk dengan pendekatan emosional.<br>b. Memperkenalkan produk Multijasa sertaberbagai keunggulannya melalui media promosi seperti media elektronik dan media massa. | a. Memanfaatkan <i>event</i> atau kegiatan <i>sponsorship</i> untuk mempromosikan produk Multijasa.<br>b. Memperbanyak manfaat pembiayaan Multijasa.  |

|   |  |   |
|---|--|---|
| Biaya Haji.<br>d. Memaksimalkan pemanfaatan Fatwa-Fatwa DSN-MUI.  |  |   |
| <b>THREATS<br/>(ANCAMAN)</b>  | <b>S-T</b>   | <b>W-T</b>  |
| a) Kurangnya minat dan pengetahuan masyarakat banjarmasin tentang produk Multijasa, khususnya paket biaya pendidikan, kesehatan dan renovasi rumah.<br>b) Adanya produk serupa pada BNI yaitu Multi Manfaat BTN iB.<br>c) Adanya produk Multijasa pada bank syariah lainnya.<br>d) Lebih mengutamakan kalangan Pegawai. | a. Menambah kualitas pelayanan.<br>b. Menyelenggarakan atau turut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan seminar dan workshop perbankan syariah. | a. Mengoptimalkan pemasaran dalam menghadapi pesaing.<br>b. Memberikan inovasi dalam pensosialisasian produk. |

Keterangan:

Sel A: *Comparative Advantages* (S-O), merupakan pertemuan kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi BNI dan BTN KCS Banjarmasin untuk bisa berkembang lebih cepat, caranya adalah:

- a. Membuat stategi pemasaran untuk memasarkan produk dengan pendekatan emosional.
- b. Memperkenalkan produk Multijasa serta berbagai keunggulannya melalui media promosi seperti media elektronik dan media massa.

Sel B: *Mobilization* (S-T), merupakan interaksi antara ancaman dan kekuatan. Di sini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan BNI dan BTN KCS Banjarmasin untuk memperkecil ancaman dari luar, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang, caranya adalah:

- a. Menambah kualitas pelayanan.
- b. Menyelenggarakan atau turut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan seminar dan workshop perbankan syariah.

Sel C: *Divestment/Investment* (W-O), merupakan interaksi antara kelemahan BNI dan BTN KCS Banjarmasin dan peluang dari luar. Pilihan keputusan yang diambil adalah (melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi lain) atau memaksakan menggarap peluang itu (investasi). Caranya adalah:

- a. Memanfaatkan *event* atau kegiatan *sponsorship* untuk mempromosikan produk Multijasa.
- b. Memperbanyak manfaat pembiayaan Multijasa.

Sel D: *Damage Control* (W-T), merupakan kondisi yang paling lemah dari semua sel karena merupakan pertemuan antara kelemahan BNI dan BTN KCS Banjarmasin dengan ancaman dari luar, strategi yang harus diambil BNI dan BTN KCS Banjarmasin dengan mengendalikan kerugian, sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan, caranya adalah:

- a. Mengoptimalkan pemasaran dalam menghadapi pesaing.
- b. Memberikan inovasi dalam pensosialisasian produk.

Apabila BNI dan BTN KCS Banjarmasin dapat memanfaatkan alternatif-alternatif yang ada, tentunya produk pembiayaan Multijasa dapat bersaing dengan produk pembiayaan konsumtif lainnya di Banjarmasin.