

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

1. Sejarah Ringkas Bank Tabungan Negara Syariah

Berawal dari adanya perubahan peraturan perundang-undangan perbankan oleh pemerintah dari UU Perbankan No. 7 Tahun 1992 menjadi Perbankan No. 10 Tahun 1998, dunia perbankan nasional menjadi marak adanya bank syariah. Persaingan dalam pasar perbankan pun kian ketat. Belum lagi dengan dikeluarkannya PBI No. 4/1/PBI/2000 Tentang Perubahan Kegiatan Usaha Bank Umum Konvensional menjadi Bank Umum berdasarkan Prinsip Syariah oleh Bank Umum Konvensional, jumlah bank syariah pun bertambah dengan banyaknya UUS (Unit Usaha Syariah).

Dalam pelaksanaan kegiatannya, UUS didampingi oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang bertindak sebagai pengawas, penasehat dan pemberi saran kepada direksi, pimpinan divisi syariah, dan pimpinan kantor cabang syariah mengenai hal-hal yang berkaitan dengan prinsip syariah. Pada bulan November 2004 dibentuklah struktur organisasi Kantor Cabang Syariah PT. Bank Tabungan Negara. Setiap kantor cabang syariah dipimpin oleh satu orang kepala cabang yang bertanggung jawab kepada kepala divisi syariah yang pada saat bersamaan Dirut Bank BTN meminta rekomendasi penunjukan DPS dan pada tanggal 3 Desember 2004, Dirut Bank BTN

menerima surat rekomendasi DSN/MUI Tentang penunjukan DPS bagi BTN Syariah.

Pada tanggal 18 Maret 2005 resmi ditunjuk DSN/MUI sebagai DPS bagi BTN Syariah, yaitu Drs. H. Ahmad Nazri Adlani, Drs. H. Mohammad Hidayat, MBA, MBL, dan Dr. H. Endy M. Astiwara, MA, AAIJ, FIISS, CPLHI, ACS. Pada tanggal 15 Desember 2004 Bank BTN menerima surat persetujuan dari BI, surat No. 6/1350/Dpbs perihal persetujuan BI mengenai prinsip KCS (Kantor Cabang Syariah) Bank BTN.

Tanggal inilah yang diperingati secara resmi sebagai hari lahirnya BTN Syariah. Secara sinergi melalui persetujuan dari BI dan Direksi PT. BTN maka dibukalah KCS Jakarta pada tanggal 14 Februari 2005 sampai pada tahun 2009, Bank BTN telah mengoperasikan 20 (dua puluh) Kantor Cabang Syariah di beberapa kota di Indonesia¹, termasuk Kantor Cabang Syariah yang didirikan pada tanggal 25 Mei 2008 di Banjarmasin jalan Jendral Ahmad Yani Km 5 Komplek Kencana No. 1 Banjarmasin, kemudian berpindah tempat di jalan Jendral Ahmad Yani Km. 5,5 No. 456, Kelurahan Pemurus Luar, Kecamatan Banjarmasin Timur, Kalimantan Selatan yang telah diresmikan pada tanggal 15 April 2018 dan merupakan Kantor Cabang Syariah yang ke 15.

¹BTN Syariah, <http://www.btn.co.id/id/Syariah/Tentang-Kami/Profil-BTN-Syariah.co.id>, (29 Februari 2017).

2. Visi dan Misi Lembaga

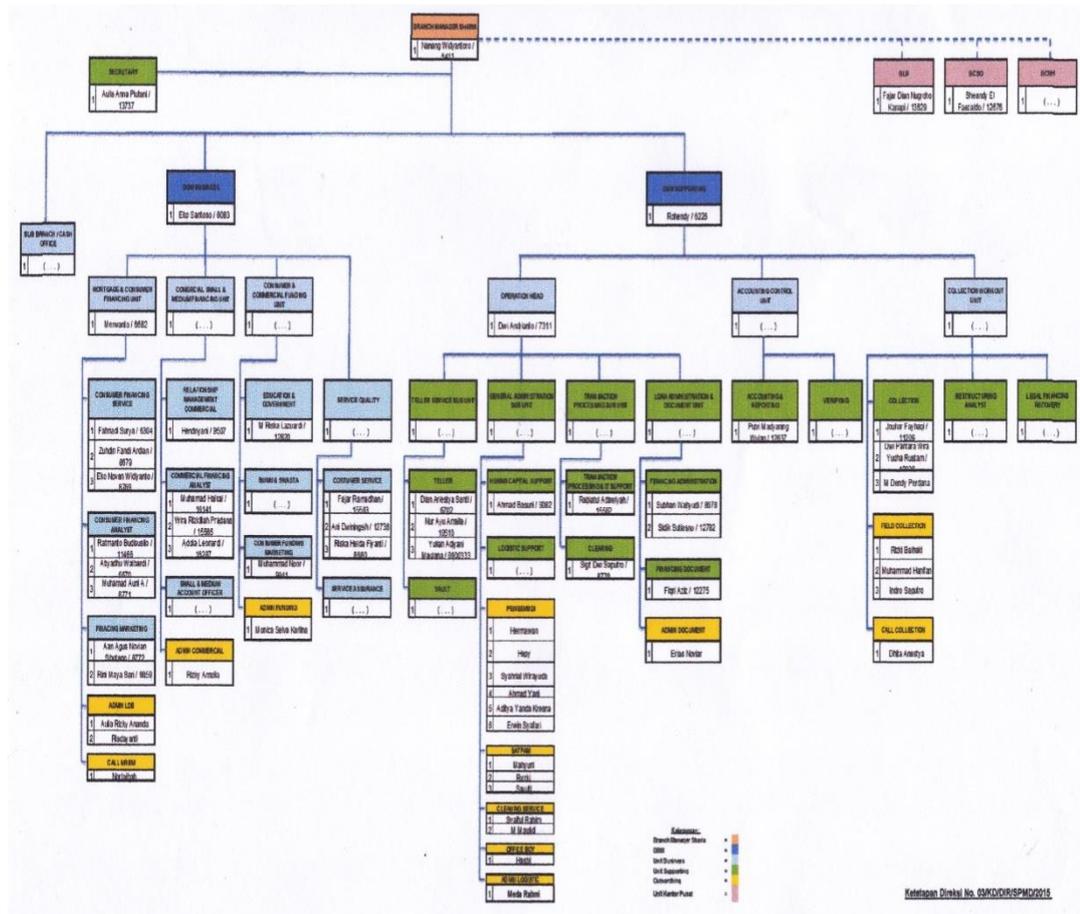
Visi BTN Syariah adalah menjadi bank yang terdepan dalam pembiayaan perumahan.

Misi BTN Syariah adalah:

- a. Memberikan Pelayanan Unggul dalam Pembiayaan Perumahan dan Industri terkait, Pembiayaan, dan Usaha Kecil Menengah.
- b. Meningkatkan Keunggulan Kompetitif melalui Inovasi Pengembangan Produk, Jasa, dan Jaringan Strategis Berbasis Teknologi Teknik.
- c. Menyiapkan dan Mengembangkan *Human Capital* yang berkualitas, Profesional dan memiliki Integritas Tinggi.
- d. Melaksanakan Manajemen Perbankan yang sesuai dengan Prinsip kehati-hatian dan *Good Corporate Governance* untuk meningkatkan *Shareholder Value*.
- e. Memedulikan Kepentingan Masyarakat dan Lingkungannya.

3. Struktur Organisasi dan Personalialia

STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK TABUNGAN NEGARA KANTOR CABANG SYARIAH BANJARMASIN



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin
Sumber: data didapat dan diperoleh dari PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, 2018.

4. *Jobs Description*

Adapun *jobs description* masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

a. *Branch Manager*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab atas jalannya kegiatan operasional dan finansial cabang.
2. Bertanggung jawab atas jalannya kebijaksanaan atau ketentuan perusahaan.
3. Memberikan bimbingan dan motivasi pada seluruh karyawan.
4. Menyelesaikan segala permasalahan yang muncul di cabang yang di pimpin.
5. Membina hubungan yang baik dengan instansi terikat atau pengusaha daerah.
6. Mengadakan koordinasi dan pengawasan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan dengan mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas tersebut.

b. *Secretary*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Membantu mengadministrasikan pekerjaan-pekerjaan pimpinan.
2. Membantu manajemen dalam berkomunikasi dengan berbagai pihak ekstern cabang.

3. Mengatur dan mengkomunikasikan pertemuan-pertemuan kepala cabang.
4. Mengadministrasikan surat-menyurat yang berhubungan dengan manajemen cabang.

c. *Deputy Branch Manager*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Membuat dan menentukan kebijakan yang akan diterapkan seluruh aspek karyawan bawahannya.
2. Sebagai koordinator seluruh bagian yang ada pada struktur organisasi masing-masing cabang.
3. Meminta pertanggung jawaban masing-masing bagian atas pekerjaan yang dikerjakannya.
4. Memantau tingkat keberhasilan dari kebijakan yang diterapkannya.
5. Melakukan tingkat keberhasilan dari kebijakan yang diterapkannya.
6. Melakukan pengawasan atas segala kegiatan bawahannya.
7. Mendistribusikan pekerjaan-pekerjaan kepada masing-masing bagian.

d. *Housing & Commercial Financing Unit Head*

Memilik tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi *customer* (developer) sesuai dengan target market guna menjamin tercapainya target pembiayaan komersial.
2. Bertanggung jawab atas strategi penjualan dan usulan rencana untuk tercapainya target dana pembiayaan komersial.
3. Merekam data aplikasi pembiayaan pada sistem.

4. Melakukan analisa pembiayaan komersial.
5. Memastikan proses administrasi dan dokumentasi pembiayaan sesuai dengan ketentuan.

e. *Consumer and Commercial Unit*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi *customer* sesuai dengan target market guna menjamin tercapainya target pembiayaan yang telah ditetapkan oleh bank.
2. Melakukan proses inisiasi, solitisasi, pengumpulan data, analisa dan pengajuan permohonan pembiayaan untuk menjamin kelancaran proses pengajuan permohonan pembiayaan kepada komite pembiayaan.
3. Melaksanakan pembinaan dan mentoring atas aktivitas sehari-hari dengan membuat *call report* ke pimpinan cabang atas hasil kunjungan secara kontinyu untuk memastikan usaha nasabah berjalan dengan baik sebagaimana yang diproyeksikan dalam analisa pembiayaan.
4. Membuat laporan bulanan atas pencapaian pendapatan dari *account* yang di *handle* untuk memastikan tercapainya target pendapatan tiap bulan.
5. Melakukan analisa atas perpanjangan pembiayaan nasabah sehingga tetap dalam kondisi kolektibilitas.

6. Memasarkan produk-produk dan jasa pelayanan Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah sesuai dengan kebutuhan nasabah dan kondisi Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah guna meningkatkan pelayanan dan hubungan baik dengan nasabah.
7. Mengidentifikasi dan mengamankan resiko-resiko yang akan timbul dalam pemberian pembiayaan guna mempertahankan tingkat kolektibilitas serendah mungkin.

f. *Customer Care Unit*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Melayani pembukuan rekening tabungan, giro, dan deposito.
2. Melayani permohonan pembuatan buku Cek/Bilyet Giro (BG), *hold* rekening, dan informasi saldo dari nasabah.
3. Memperkenalkan sekaligus memasarkan produk-produk Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah.
4. Membuat *barsheet* memakai buku tabungan dan ATM.
5. Membuat buku catatan pembukuan tabungan, giro, dan deposito.
6. Membuat buku catatan pengambilan ATM, CEK/BG dan pembukuan rekening.
7. Melakukan penutupan rekening dan membuat buku daftar rekening tutup beserta alasan penutupannya.
8. Bertanggung jawab terhadap persediaan alat tulis kantor di area kerjanya serta persediaan aplikasi setoran, aplikasi tarikan, aplikasi

transfer, inkaso dan media transaksi lainnya di depan *counter* layanan.

9. Menjaga kerahasiaan dan keamanan kartu ATM dan PIN nasabah.
10. Secara terus menerus meningkatkan pelayanan prima kepada nasabah.
11. Menangani komplain/keluhan nasabah secara cermat, cepat dan memuaskan.
12. Mengadministrasikan file-file pembukuan rekening baik tabungan, giro dan deposito, sehingga mempermudah pencarian file pembukuan bila dibutuhkan.
13. Membuat laporan pendebitan biaya buku, pembuatancek, dan referensi bank.

g. *Teller Service Sub Unit*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Melayani penyetoran uang tunai, warkat kliring, transfer, inkaso, dan deposito.
2. Melayani pengambilan uang tunai oleh nasabah.
3. Memeriksa kembali kelengkapan tiket-tiket pembukuan sebelum diserahkan ke bagian data *control/resident auditor*.
4. Membuat rincian kas harian.
5. Membuat rincian kas harian.
6. Membuat laporan transaksi teller (*blotter teller*).
7. Membuat/mencatat *cash vault register* kantor kas.

8. Melaporkan *cover* asuransi atas kelebihan saldo kas kantor kas.
9. Melakukan penyetoran dan pengambilan uang tunai ke dan dari kantor cabang.
10. Menjaga kerahasiaan nomor kunci kombinasi *main vault* dan *cashbox* teller.
11. Bertanggung jawab terhadap persediaan alat tulis kantor di area kerjanya.
12. Membuat laporan penarikan dan penyetoran sesuai ketentuan.
13. Secara terus menerus meningkatkan pelayanan prima kepada nasabah.

h. *Transaction Processing Sub Unit*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Melakukan proses administrasi nasabah giro
2. Melakukan proses transaksi pembayaran angsuran kredit
3. Melakukan blokir saldo rekening
4. Melakukan kiriman uang
5. Memproses inkaso
6. Memroses transaksi RTGS.

i. *General Adm. Sub Unit*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Bertanggung jawab atas proses rekrutmen, penempatan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan karyawan

2. Melakukan pemberian gaji karyawan dan kompensasi serta lainnya pada karyawan
3. Menyelesaikan masalah-masalah yang berkaitan dengan kepersonaliaan
4. Manajemen surat-menyurat, arsip dan kesekretariatan
5. Pengelola anggaran/KPA dan logistik.

j. *Financing Adm. & Document Sub Unit*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Melakukan administrasi pembiayaan, dokumentasi pembiayaan, dan dukungan administrasi terhadap *Financing Service*
2. Melakukan perjanjian pembiayaan antara bank dan nasabah dihadapan notaris
3. Mengelola dokumen pokok, diantaranya Akad Pembiayaan, AJB, APH, SKMHT, Sertifikat, APHT, dsb.
4. Mengelola *dosier*.

k. *Acc & Control Unit Head*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Internal kontrol cabang
2. Mengelola bukti-bukti transaksi
3. Menyiapkan laporan untuk pihak ekstern/intern
4. Sebagai koordinator RKAP
5. Sebagai koordinator dalam pemeriksaan auditor ekstern/intern.

1. *Collection and Workout Unit*

Memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Melakukan penagihan terhadap nasabah yang menunggak
2. Membuat laporan hasil penagihan terhadap nasabah yang menunggak
3. Bertanggung jawab terhadap efektivitas tindakan penyelesaian pembiayaan KPR dan pembiayaan umum termasuk pembiayaan pasif.

5. Produk dan Jasa

a. Produk Dana

- 1) Tabungan BTN Batara iB
- 2) Tabungan BTN Prima iB
- 3) Tabungan BTN Qurban iB
- 4) Tabungan BTN Haji dan Umroh iB
- 5) TabunganKu iB
- 6) Tabungan SIMPEL iB
- 7) Giro BTN iB
- 8) Giro BTN Prima iB
- 9) Deposito BTN iB
- 10) Deposito On Call BTN iB.

b. Produk pembiayaan

- 1) KPR BTN Subsidi iB
- 2) KPR BTN Platinum iB
- 3) KPR BTN Indent iB

- 4) Pembiayaan Properti BTN iB
- 5) Pembiayaan Bangun Rumah BTN iB
- 6) Pembiayaan Kendaraan Bermotor BTN iB
- 7) Pembiayaan Multijasa BTN iB
- 8) Pembiayaan MultimanfaatBTN iB
- 9) Pembiayaan Tunai Emas BTN iB
- 10) Pembiayaan Emasku BTN iB
- 11) Pembiayaan Konstruksi BTN iB
- 12) Pembiayaan Investasi BTN iB
- 13) Pembiayaan Modal Kerja BTN iB.

c. Jasa dan Layanan

- 1) Kartu Debit Visa BTN Syariah
- 2) Kiriman Uang
- 3) Payment Point BTN iB
- 4) Payroll BTN iB
- 5) Penerimaan Boaya Perjalanan Haji
- 6) SPP Online BTN iB
- 7) Program Pengembangan Operasional
- 8) Save Deposit Box.²

²BTN Syariah, <http://www.btn.co.id/id/Syariah/Produk/Produk-Pembiayaan>, (29 Maret 2018).

B. Penyajian Data

1. Gambaran Pengelolaan Pembiayaan Produktif Pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin merupakan salah satu perbankan yang menjalankan Unit Usaha Syariah (UUS) di Banjarmasin. Adapun produk yang terdapat pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sangat beragam, sama halnya dengan bank-bank pada umumnya, yaitu produk pendanaan, produk pembiayaan dan jasa. Adapun produk pembiayaan yang ada pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin terdiri dari 2 jenis pembiayaan, yaitu pembiayaan konsumtif (*consumer*) dan pembiayaan produktif (*commercil*).

Pembiayaan adalah pemberian fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang kekurangan dana. Pembiayaan produktif pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin merupakan salah satu bentuk produk dari penyaluran dana dengan fasilitas penyediaan dana untuk suatu usaha atau proyek perumahan yang akan dijalankan sebagai usaha mereka.

Di tahun 2017 sendiri, untuk pembiayaan produktif di PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin nasabah yang melakukan pembiayaan terdiri dari pembiayaan Konstruksi Yasa Griya sebanyak 118, pembiayaan Investasi sebanyak 4, dan sisanya pembiayaan modal kerja dan koperasi sebanyak 10, namun sudah ada beberapa nasabah yang melunaskan pembiayaannya di tahun ini periode maret 2018.

Sedangkan di tahun ini sampai periode maret 2018 hanya ada 4 penambahan jumlah pembiayaan untuk pembiayaan Konstruksi Yasa Griya, dengan setiap bulan kisarannya ada 1 sampai 3 pembiayaan.³

Adapun produk pembiayaan produktif pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin yang saat ini yang masih aktif yaitu Pembiayaan Konstruksi yang disebut dengan Pembiayaan Yasa Griya (KYG) BTN iB sedangkan untuk pembiayaan Investasi dan Modal Kerja sejak tahun 2014 sudah tidak aktif karena nasabah jarang mengambil pembiayaan tersebut, akan tetapi untuk sampai ini pembiayaan tersebut masih ada karena ada beberapa nasabah yang belum menyelesaikan pembiayaan tersebut.⁴ Pembiayaan Konstruksi Yasa Griya (KYG) BTN iB adalah pembiayaan dengan prinsip akad kerjasama (musyarakah) yang diberikan kepada pebisnis guna membiayai konstruksi proyek properti yang meliputi bangunan dan infrastruktur dengan jangka waktu maksimal 4 tahun, Rancangan Anggaran Bangunan (RAB) maksimal 80 persen. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi untuk pembiayaan Konstruksi BTN iB adalah sebagai berikut:

a. Syarat dan ketentuan Pembiayaan Konstruksi BTN iB yaitu:

- 1) Pemohon bisa berbentuk badan hukum, non badan hukum dan perorangan.
- 2) Berpengalaman minimal 2 tahun mengelola usaha sejenis.

³Wira Rizkillah Pradan, *Analyst Commercial* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 21 Maret 2018.

⁴Wira Rizkillah Pradan, *Analyst Commercial* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 08 Maret 2018.

b. Persyaratan dokumen Pembiayaan Konstruksi BTN iB yaitu:

- 1) Legalitas Pemohon dan Usaha, meliputi: Surat Permohonan Pembayaran dari Direksi/Kuasa, Akta Pendirian Perusahaan s/d Akta Perubahan Terakhir, Pengesahan dan Kemenkumham (PT) atau Dep. Koperasi, dan lain-lain.
- 2) Legalitas Proyek, meliputi: Izin peruntukan/penggunaan lahan/tanah untuk perumahan, *Site Plan* yang disahkan, bukti penguasaan tanah lokasi/proyek, Izin Mendirikan Bangunan (IMB/IPMP).⁵

Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

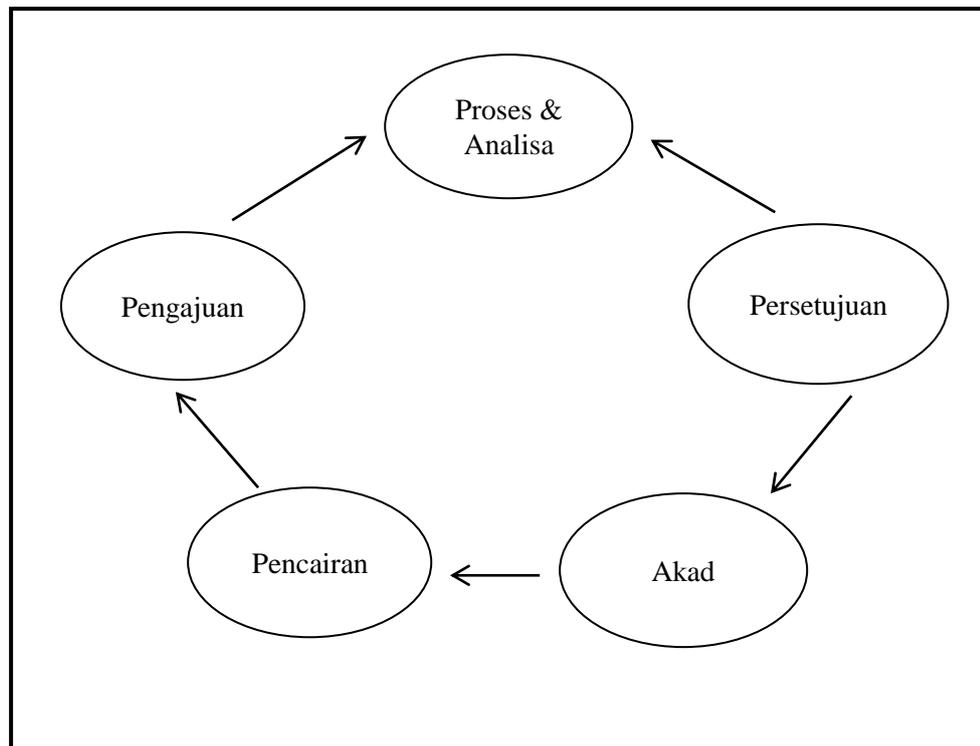
⁵Aan Agus Novian, *Consumer Financing Service* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 08 Maret 2018.

Tabel 4.1 Kelengkapan Data Pemohon Pembiayaan Konstruksi

No	Jenis Data	Ada	Tdk	Ket.
A	DATA ORGANISASI			
1	Surat Permohonan			
2	Akta Pendirian Perusahaan			
3	Pengesahan Badan Usaha dari Dep. Kehakiman/Koperasi			
4	Data Perusahaan:			
	a. Susunan Pengurus (Susunan Organisasi Perusahaan)			
	b. Foto Copy KTP & Pas Foto Pengurus Perusahaan			
	c. Foto Copy NPWP Pengurus Perusahaan			
	d. Daftar Riwayat Hidup (CV) Pengurus Perusahaan			
	e. Group Perusahaan (bila ada)			
5	Perizinan Perusahaan:			
	a. Surat Keterangan Domisili/SKTU/SITU			
	b. SIUP			
	c. TDP			
	d. SIUJK			
	e. NPWP			
	f. REI/APPERSI			
	g. Terdaftar di DITJEN KEMENPUPERA			
B	DATA KEUANGAN			
1	Laporan Keuangan 2 tahun terakhir (Neraca + Laba Rugi)			
2	Rancangan Anggaran Biaya (RAB):			
	a. RAB Tanah Matang			
	b. RAB Bangunan			
	c. RAB Sarana dan Prasarana			
3	Bestek dan Gambar Perencanaan Proyek			
4	Spesifikasi Bangunan (Berdasarkan Tipe Rumah)			
5	Cash Flow			
C	DATA KEUANGAN			
1	Izin Lokasi/IPPT/Informasi Pola Ruang			
2	Site Plan yang disetujui Pemda/Dinas Tata Kota			
3	IMB Induk dari Pemda/Dinas Tata Kota			
4	Bukti penguasaan tanah lokasi proyek			
5	Bukti penguasaan jalan masuk			
6	Plotting sertifikasi terhadap site plan			
7	Dasar taksasi tanah berupa PBB terakhir atau AJB			
8	Jadwal Pelaksanaan Pembangunan (Time Schedule)			
9	Peil Banjir yang dikeluarkan Dinas Kimpraswil/PU			
10	Kesehatan/Dinas Kesehatan/Lab. PDAM			
11	Lisrik			
12	SPPL			
D	LAINNYA			
1	Aspek Pemasaran Proyek/Target Market			
2	Daftar Konsumen dan Penerimaan uang muka			
3	Giro			
4	Brosur			
5	Foto lokasi proyek/Rumah contoh/Denah lokasi proyek			

Adapun proses dalam pengajuan pembiayaan produktif, dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 4.2 Proses Pengajuan Pembiayaan Produktif



Sumber: Data diolah yang didapat penulis dari PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, 2018.

Pertama, pemohon terlebih dahulu mempersiapkan persyaratan yang telah ditetapkan oleh pihak PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Kedua, apabila persyaratan telah lengkap dan sesuai kemudian pemohon dapat menyerahkan berkas tersebut ke bagian *Relationship Management Staff* untuk diperiksa ulang kembali guna memastikan bahwa berkas pemohon lengkap dan sesuai. Setelah berkas pemohon dianggap telah sesuai dan lengkap oleh *Relationship Management Staff*, kemudian berkas tersebut diproses dan dianalisa lebih lanjut oleh

bagian *Analiyst Commercial* diantaranya yang dianalisis yaitu laporan keuangan, jumlah agunan yang dimiliki, *progress* lokasi, pasaran nasabah banyak atau tidak, dan lain-lain. Setelah dilakukan analisa, lanjut pada tahap ketiga yaitu persetujuan oleh *Branch Manager* atas permohonan yang telah di *review* terlebih dahulu untuk kemudian diberikan keputusan pembiayaan developer sesuai kewenangan dan dikirim ke kantor pusat dengan dikeluarkannya SP3 (Surat Persetujuan Pembayaran). Setelah me-*review* atas keputusan pembiayaan developer tersebut, selanjutnya *Relationship Management Staff* mempersiapkan akad pembiayaan. Kemudian, bagian *Analiyst Commercial* melakukan kunjungan kembali untuk menilai progres pembangunan dan mengusulkan pencairan bertahap kepada *Unit Operation* melalui *Branch Manager*. Terakhir yaitu, proses pencairan dilakukan secara bertahap sesuai persetujuan pembiayaan dan syarat dan ketentuan yang berlaku. Nasabah dalam mengajukan pembiayaan KYG yaitu maksimal 10 M untuk 1 pembiayaan, apabila lebih harus melalui persetujuan pusat.⁶

Pembiayaan produktif pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam pengelolaannya berdasarkan prosedur kebijakan yang telah ditetapkan, dimana setelah permohonan tersebut mendapatkan persetujuan pembiayaan, selanjutnya pihak bank yang telah ditunjuk dan dipercaya bertanggung jawab penuh atas pembiayaan nasabah tersebut dengan melakukan *monitoring* atau tinjau langsung perkembangan usaha mereka secara periodik yaitu 3 bulan sekali, kemudian

⁶Wira Rizkillah Prada, *Analiyst Commercial* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 21 Maret 2018.

menanyakannya langsung kenasabah bagaimana perkembangan usahanya sekaligus memberikan pengarahan dalam memasarkan agar usahanya tetap berjalan, dan lain-lain. Kemudian, dalam hal cara pembayaran/pelunasannya dilihat dari hasil penjualan. Pada produk pembiayaan Kontruksi Yasa Griya (KYG), pembayarannya dari hasil penjualan rumah yang dibiayai konstruksinya kemudian pencairannya sesuai dengan prestasi proyek. Sederhananya, setiap ada penjualan rumah bank akan memotong pokok dan bagi hasil Misalnya, harga jual 1 KPR adalah 130 juta, 50 juta untuk bank dan 80 juta untuk pengembang (developer).⁷

Sebelum pembiayaan disetujui pihak bank kemudian melakukan analisis 5 C, yaitu:

- a. *Character*, dinilai dari nasabahnya, performa pembiayaan dilihat dari BI *Checking* lancar atau tidak. Apabila lancar, maka bisa dipertimbangkan untuk kemudian diberikan pembiayaan.
- b. *Capacity*, dapat dilihat dari perkembangan usahanya apabila usahanya berkembang sudah lama berarti pengembang (developer) tersebut mempunyai kemampuan dalam menjalankan usaha dengan baik.
- c. *Capital*, dapat dilihat dari posisi keuangannya dengan melihat secara keseluruhan laporan keuangan termasuk aliran kas.
- d. *Collateral*, dilihat dari agunan atau jaminan dengan menentukan bagaimana bank mengikatnya, ada dua yaitu Surat Kuasa Membebaskan Hak Tanggungan (SKMHT) dan Hak Tanggungan (HT).

⁷Wira Rizkillah Prada, *Analiyst Commercial* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 21 Maret 2018.

e. *Condition of economy*, dilihat dari pasar di daerah usaha tersebut.

2. Sebab Problematika dalam Pengelolaan Produk Pembiayaan Produktif

Menurut keterangan pihak PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin yang didapatkan penulis dari hasil wawancara terdapat beberapa sebab terjadinya kendala yang dihadapi dalam pengelolaan pembiayaan, untuk pembiayaan konstruksi masalah yang dihadapi setiap tahunnya bahkan sampai saat ini permasalahan yang masih dihadapi oleh pihak bank yaitu pengembang (developer) kabur begitu saja tanpa sepengetahuan pihak bank, proyek yang terben kalai dari pihak pengembang (developer), penjualan yang diterima kurang laku, peruntukan dana KYG yang tidak Sesuai. sengketa tanah dari pihak pengembang (developer).

Berdasarkan permasalahan tersebut diakibatkan oleh 2 risiko, yaitu sebagai berikut:

a. Risiko operasional (internal), risiko yang diakibatkan oleh pihak bank.

Misalnya, kurang teliti dalam pengumpulan data dan verifikasi data sehingga mengakibatkan administrasi yang kurang lengkap, kurangnya pengawasan (*monitoring*) atas *performance* nasabah secara teratur.

b. Risiko kredit (eksternal), yang diakibatkan oleh nasabah. Misalnya, usahanya menurun, persaingan bisnis kurang dikarenakan pemasaran kurang bagus, pengelolaan uang yang diberi kurang efektif.⁸

Dari permasalahan tersebut menimbulkan risiko yang dapat mempengaruhi bank dalam pengelolaannya untuk mencapai visi dan misi atau target khususnya terhadap pembiayaan produktif yang telah rencanakan sebelumnya.

3. Solusi atas Problematika Pengelolaan Produk Pembiayaan Produktif

Menurut keterangan pihak PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin yang didapatkan penulis dari hasil wawancara ada beberapa solusi atas permasalahan tersebut, yakni untuk meminimalkan risiko, pihak PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin terlebih dahulu menghindari risiko operasional dengan cara dalam pengecekan administrasi harus lengkap, data-data yang dikumpulkan harus benar dan telah diverifikasi lebih dulu dari nasabah atau mitra kerjanya dan/atau dinas perizinan, juga harus sering melakukan *monitoring* perkembangan usaha yang dijalankan minimal 3 bulan sekali. Sedangkan untuk meminimalkan risiko kredit, selama risiko operasional sudah benar, otomatis bank telah melaksanakan tugasnya dengan baik dan sesuai prosedur. Oleh karena itu, risiko kredit tersebut yang berasal dari nasabah, dalam pengelolaannya pihak bank akan membantu dalam meminimalkan

⁸Wira Rizkillah Prada, *Analyst Commercial* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 21 Maret 2018.

risiko tersebut dengan cara harus sering memonitor perkembangan usahanya, melakukan pembiasaan, tidak membiarkan nasabah diam apabila ada permasalahan, saling membantu dalam menjalankan usahanya.

Adapun bentuk penyelesaian untuk menanggapi permasalahan tersebut apabila nasabah tidak dapat melakukan pelunasan pembiayaannya maka pihak bank akan melakukan dua tindakan yaitu, pertama pihak bank akan mencari investor baru dari rekan-rekan sesama pengembang (developer) atau kenalan dari pihak karyawan bank itu sendiri. Kedua, pihak bank akan melakukan pelelangan.⁹

C. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan dan telah ditemukan penyajian data, maka laporan penelitian dalam hal ini menjadi pokok pembahasan adalah menjawab masalah yang telah ditetapkan penulis dalam penelitian ini:

1. Gambaran umum problematika yang ada dalam pengelolaan produk pembiayaan produktif pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

Gambaran umum pengelolaan pembiayaan produktif di PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin yaitu dari pendataan yang kemudian dikelola oleh pihak bank lalu disalurkan kepada nasabah yang membutuhkan dana untuk membantu nasabah dalam memenuhi

⁹Wira Rizkillah Prada, *Analiyst Commercial* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 21 Maret 2018.

kebutuhannya atau menjalankan usahanya. Hal ini sesuai dengan fungsi bank dalam menjalankan tugasnya menurut Rahmadi Usman dalam bukunya yang berjudul *Aspek-Aspek Hukum Perbankan di Indonesia* menyatakan bahwa “Perbankan syariah merupakan suatu badan usaha yang fungsinya sebagai penghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan dana kepada masyarakat.”¹⁰

Pembiayaan yang ada pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin ada dua, yaitu pembiayaan konsumtif dan pembiayaan produktif. Pembiayaan produktif juga telah dibalut dengan ilmu manajemen yang mana akan membantu pihak bank dalam mengarahkan dana tersebut sesuai sifatnya serta mematuhi perintah Allah swt. untuk saling tolong-menolong atau bantu-membantu sesama manusia sebagaimana dalam Q.S. Al-Māidah/5: 2

...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ .

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”

Berdasarkan ayat diatas Allah swt. menganjurkan berbuat tolong-menolong dalam berbuat kebaikan. Sebagaimana yang diterapkan dalam pembiayaan perbankan yaitu adalah tolong-menolong antara pihak bank

¹⁰Rahmadi Usman, *Aspek-Aspek Hukum Perbankan di Indonesia*, (Bandung: PT. Citra Aditya Bakti, 2002), hlm. 93.

yang memiliki dana dan pihak nasabah yang membutuhkan dana untuk pembiayaan.

Adapun dalam pengelolaannya, bank dalam menentukan atau menyusun perencanaan terhadap pembiayaan berdasarkan buku yang berjudul *Manajemen Perbankan Syariah* yang ditulis oleh Gita Danupranata, PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin telah mengacu pada hukum syariah dan hukum positif UU No. 10 tahun 1998 pasal 34 ayat 2 tentang penyusunan rencana dengan penataan kelola yang baik, yang mencakup prinsip transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, profesional, dan kewajaran dalam menjalankan kegiatan usahanya.¹¹

Selain itu menurut penulis, PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam menjalankan usahanya termasuk dalam pengelolaan pembiayaan produktif juga telah mengacu pada prinsip manajemen dalam Islam yang ditulis oleh Zainul Arifin dalam bukunya *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah* yaitu pertama, prinsip *amar ma'ruf nahi munkar* dalam menjalankan usahanya bank tersebut telah menolong bagi masyarakat yang membutuhkan dana sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan mereka, pihak bank juga tidak melakukan perbuatan tercela seperti korupsi, kasus suap, dan lain-lain yang dapat merugikan nasabah mereka. Kedua, prinsip kewajiban menegakkan kebenaran, keadilan dan menyampaikan amanah. Prinsip tersebut merupakan wajib yang harus ada

¹¹Gita Danupranata, *Manajemen Perbankan Syariah*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), hlm. 118.

pada manajemen PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin untuk menghindari kesalahan dan kekeliruan antara nasabah dengan bank, sebagaimana dalam Islam telah memerintahkan kita untuk menyampaikan kebenaran, menegakkan keadilan dan amanah.

Pada umumnya semua lembaga baik itu bank maupun non bank dalam kegiatannya di lembaga keuangan tida menutup kemungkinan akan adanya permasalahan yang terjadi dalam kegiatan menjalankan usahanya terlebih produk pembiayaan. Adapun permasalahan yang sering terjadi dalam pembiayaan produktif pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin yaitu pengembang (developer) kabur begitu saja tanpa sepengetahuan pihak bank, proyek yang terbengkalai dari pihak pengembang (developer), penjualan yang diterima kurang laku, peruntukan dana KYG yang tidak sesuai, sengketa tanah dari pihak pengembang (developer).

Oleh karena itu, salah satu kebijakan bank dalam meminimalkan pembiayaan bermasalah yaitu dengan memaksimalkan penerapan 5 C. Penerapan prinsip 5 C yang kurang maksimal akan berdampak pada bermunculannya pembiayaan bermasalah atau bahkan kaburnya nasabah. Permasalahan tersebut harus benar-benar menjadi konsentrasi dalam menentukan pemberian pembiayaan kepada nasabah. PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam pengelolaan pembiayaan produktif juga menerapkan prinsip 5 C, sebagaimana yang dimuat dalam bab pembiayaan syariah buku yang berjudul *Mengelola Kredit Secara Sehat*

oleh Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) bagian bab pembiayaan syariah. Prinsip 5 C tersebut meliputi *Character, Capital, Capacity, Collateral, dan Condition of Economy*.¹² *Character*, bank menilai langsung karakter dari nasabah dengan cara melihat performa pembiayaannya di BI *Checking* lancar atau tidak. Apabila lancar, maka bisa dipertimbangkan untuk kemudian diberikan pembiayaan. *Capacity*, bank melihat dari riwayat perkembangan usaha nasabah apabila usaha yang dijalankan sudah terbilang lama dan lancar berarti pengembang (developer) tersebut mempunyai kemampuan dalam menjalankan saha dengan baik lagi. *Capital*, bank dapat melihat dari laporan keuangan yang berkaitan dengan usaha nasabah. *Collateral*, bank melihat dari agunan atau jaminan yang tidak diragukan lagi keabsahannya, bank mengikatnya ada dua yaitu Surat Kuasa Membebaskan Hak Tanggungan (SKMHT) dan Hak Tanggungan (HT). *Condition of Economy*, bank melihat dari kondisi ekonomi dan pasar di daerah tersebut.

2. Sebab terjadinya problematika yang ada dalam pengelolaan produk pembiayaan produktif pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

Pada dasarnya di dalam suatu bank atau lembaga lainnya biasanya selalu terdapat yang namanya masalah, PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sebenarnya telah menerapkan prinsip 5C

¹²Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP). *Mengelola Kredit Secara Sehat*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm. 250-251.

dengan semaksimal mungkin sebelum memberikan pembiayaan kepada nasabah, yaitu dengan melihat *character, capacity, capital, collateral dan condition of economy*.

Adapun permasalahan yang terjadinya dalam pengelola pembiayaan pada PT. Bank Tabungan Negara KCS Banjarmasin adalah sebagai berikut:

- a. Pengembang (developer) kabur begitu saja tanpa sepengetahuan pihak bank,
- b. Proyek yang terbengkalai dari pihak pengembang (developer),
- c. Penjualan yang diterima kurang laku,
- d. Peruntukan dana KYG yang tidak sesuai,
- e. Sengketa tanah dari pihak pengembang (developer).

Permasalahan tersebut yang telah disebutkan diatas diakui oleh Bapak Wira Rizkillah Pradana selaku *Analyst Commercial* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, sebagaimana yang telah dimuat dalam buku yang berjudul *Bisnis Kredit Pembiayaan* oleh Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) bahwa pembiayaan yang bermasalah akan menunjukkan indikasi, seperti nasabah sering lalai dalam melakukan kewajibannya kepada bank, laporan keuangan yang tidak sehat dan pendapatan saha yang dijalankan menurun sehingga tidak cukup untuk membayar kewajiban usahanya.¹³ Adanya indikasi terhadap pembiayaan bermasalah tersebut akan menjadi masalah yang serius oleh bank.

¹³Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP). *Bisnis Kredit Perbankan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm. 94.

Selain itu, menurut penulis permasalahan tersebut juga diakibatkan oleh beberapa faktor baik internal maupun eksternal, yaitu pihak bank dalam menganalisis kurang teliti, data dan informasi yang didapatkan terbatas berkaitan dengan penyelesaian pembiayaan, kurangnya pengawasan (*monitoring*), ini merupakan faktor internal yaitu berasal dari pihak bank itu sendiri. Sedangkan faktor eksternalnya, persaingan bisnis yang mengakibatkan usaha menurun dikarenakan kurang dalam memasarkannya, dan kurang efektifnya dalam mengalokasikan dana. Hal tersebut merupakan salah satu dari beberapa faktor yang dikemukakan oleh lembaga Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) dalam bukunya yang berjudul *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah*. Permasalahan tersebut dapat terjadi karena adanya faktor internal maupun eksternal, misalnya permasalahan penjualan yang kurang laku dan alokasi dana tidak sesuai sehingga pendapatan yang diperoleh kurang dan dapat memunculkan permasalahan baru, sehingga proyek yang dibangun jadi terbengkalai bahkan sampai nasabah kabur akibat tidak dapat menuntaskan kewajibannya kepada bank. Hal tersebut bisa terjadi karena adanya unsur kesengajaan maupun yang tidak disengaja dari kedua belah pihak sebagaimana yang dikemukakan oleh Kasmir dalam bukunya *Bank Dan Lembaga Keuangan Lainnya*, yaitu dalam pembiayaan bermasalah bisa disebabkan oleh dua unsur, pertama dari pihak perbankan dalam melakukan analisisnya kurang teliti. Kedua, dari pihak nasabah dengan

adanya unsur kesengajaan maupun yang tidak disengaja seperti faktor alam.¹⁴

3. Solusi atas problematika dalam pengelolaan produk pembiayaan produktif pada PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

Solusi yang dilakukan oleh pihak PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam mengatasi permasalahan-permasalahan terjadi sesuai dengan prosedur dan kebijakan yang diberlakukan, yaitu pertama pihak PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin akan meminimalkan risiko terlebih dahulu, mereka menghindari risiko operasional (internal) dengan cara, yaitu pengecekan administrasi yang lengkap, data dan informasi yang dikumpulkan harus benar dan telah diverifikasi, pengawasan (*monitoring*) minimal 3 bulan sekali. Kedua, dengan meminimalkan risiko kredit (eksternal), yaitu lebih memaksimalkan prinsip 5 C dalam mengunallis pembiayaan, melakukan pembinaan, tidak membiarkan nasabah diam apabila ada permasalahan, saling membantu dalam menjalankan usahanya.¹⁵

Menurut penulis, solusi bank dalam meminimalisir risiko tersebut sudah cukup baik namun alangkah baiknya pihak bank juga memperhatikan dalam proses manajemen risiko menurut Mamduh M. Hanafi, dalam

¹⁴Kasmir, *Op. Cit.*, hlm. 109.

¹⁵Wira Rizkillah Pradana, *Analyst Commercial* PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Syariah Banjarmasin, *Wawancara Pribadi*, Banjarmasin, 21 Maret 2018.

bukunya yang berjudul *Manajemen Risiko* diantaranya terdiri dari tiga bagian, yaitu:

1) Perencanaan

Perencanaan manajemen risiko bisa dimulai dengan menetapkan visi, misi dan tujuan, yang berkaitan dengan manajemen risiko. Kemudian perencanaan manajemen risiko bisa diteruskan dengan penetapan target, kebijakan, dan prosedur yang berkaitan dengan manajemen risiko.

2) Pelaksanaan

Pelaksanaan manajemen risiko meliputi aktifitas operasional yang berkaitan dengan manajemen risiko. Proses identifikasi dan pengukuran risiko, kemudian diteruskan dengan manajemen (pengelolaan) risiko yang merupakan aktifitas operasional yang utama dari manajemen risiko.

3) Pengendalian

Tahap berikutnya dari proses manajemen risiko adalah pengendalian yang meliputi evaluasi secara periodik pelaksanaan manajemen risiko, output pelaporan yang dihasilkan oleh manajemen risiko dan umpan balik (*feed back*).¹⁶

Ketiga fungsi tersebut dapat memudahkan pihak bank dalam meminimalkan sebuah risiko yang terjadi khususnya dalam pembiayaan bermasalah. Apabila nasabah tersebut sudah tidak bisa melanjutkan

¹⁶Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Risiko*, (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2009), hlm. 23-27.

pembiayaan maka bentuk penyelesaian terakhir dalam menanggapi problematika tersebut yaitu, pertama pihak bank akan mengupayakan terlebih dahulu mencari investor baru dari rekan-rekan sesama pengembang (developer) atau kenalan dari pihak karyawan bank itu sendiri guna usaha yang telah berjalan tersebut dapat dilanjutkan. Kedua, pihak bank akan melakukan pelelangan.

Menurut penulis, ada baiknya sebelum melakukan dua tindakan diatas yang merupakan tindakan pengembalian aset atau Agunan Yang Diambil Alih (AYDA) alangkah baiknya dilakukan tindakan *restrukturisasi* pembiayaan, sebagaimana yang dimuat dalam bab pembiayaan syariah buku yang berjudul *Mengelola Kredit Secara Sehat* oleh Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP). *Restrukturisasi* pembiayaan, yaitu upaya bank dalam melakukan perbaikan terhadap nasabah pembiayaan yang berpotensi atau mengalami kesulitan memenuhi kewajibannya dengan cara melakukan *rescheduling* (melakukan perubahan jangka waktu pelunasan, jumlah setoran pelunasan pembiayaan) *reconditioning* (melakukan perubahan syarat-syarat pembiayaan atau persyaratan baru), dan bentuk lainnya.¹⁷

¹⁷Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP). *Mengelola Kredit Secara Sehat, Op. Cit.*, hlm. 284-285.