

# **MODUL MANAJERIAL PERBANKAN SYARIAH**



**Dr. Rahmayati, M.E.I**  
**Dodi Firman, MM**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan modul mata kuliah Manajerial Perbankan Syariah. Salawat dan salam semoga tetap dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Setelah beberapa tahun mengajar di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, banyak pengalaman yang mendorong penulis untuk menulis sebuah modul yang dapat meningkatkan minat mahasiswa dalam belajar karena modul memiliki kejelasan bahasa dan dengan metode yang mudah dipahami. Didalam modul terdapat bahan ajar yang akan disampaikan dosen kepada mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sebagai mata kuliah wajib yang akan dipelajari mahasiswa selama satu semester.

Ilmu dari Manajerial Perbankan Syariah sangat diperlukan bagi mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah dikarenakan bagian dari penjelasan secara teori dan aplikatif yang mempelajari operasional perbankan syariah sebagai proses pengambilan kebijakan dari transaksional dan kepentingan dari perbankan syariah.

Penulis menyadari penyusunan modul Manajerial Perbankan Syariah ini masih memiliki kekurangan dan kelemahan, akhirnya kepada bapak/ibu dosen dan para pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran untuk lebih baik kedepannya.

**Medan, 05 Agustus 2020**

**Tim Teacing Mata Kuliah**

(Dr. Rahmayati, MEI)

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ii</b>
<b>I. IDENTITAS.....</b>	<b>iii</b>
a. Nama Mata kuliah.....	iii
b. Kode Mata kuliah.....	iii
c. Jumlah SKS.....	iii
d. Nama Dosen/ <i>Team Teaching</i> .....	iii
<b>II. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
a. Deskripsi Mata Kuliah.....	1
b. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah .....	2
c. Sub Capaian Pembelajaran Mata Kuliah.....	3
<b>III. PEMBELAJARAN .....</b>	<b>3</b>
a. Kegiatan Pembelajaran ke 1.....	3
1. Konsep Dan Operasional .....	3
2. Tujuan Materi Pembelajaran .....	3
3. Materi Pembelajaran .....	3
4. Tugas/Latihan .....	5
5. Evaluasi.....	5
b. Kegiatan Pembelajaran ke 2.....	
1. Strategi Pemasaran .....	6
2. Tujuan Materi Pembelajaran .....	6
3. Materi Pembelajaran .....	6
4. Tugas/Latihan .....	8
5. Evaluasi.....	8
<b>IV. PENUTUP .....</b>	
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## I. IDENTITAS MATAKULIAH

- A. **Nama mata kuliah** : Manajerial Perbankan Syariah
- B. **Kode mata kuliah** :
- C. **Jumlah sks** : 2 sks
- D. **Nama dosen/team teaching** : 1. Dr. Rahmayati, MEI  
2. Dodi Firman, MM

## II. PENDAHULUAN

### A. Deskripsi Mahasiswa

Mata kuliah Manajerial Perbankan syariah ini ialah mata kuliah yang mengajarkan teori dan strategi pengambilan keputusan dari manajer dalam hal kepentingan dan kebutuhan dari perbankan syariah. Memiliki **tujuan** agar mahasiswa mempunyai capaian pembelajaran oleh 3 (tiga) hal antara lain: Sikap, Pengetahuan, dan Keterampilan. Dapat diuraikan capaian pembelajaran mata kuliah ini dari Sikap yaitu: mahasiswa memiliki wawasan tentang mengelola operasional bank syariah; mahasiswa dipersiapkan memiliki sikap sebagai manajer di bank syariah. Dari pencapaian Pengetahuan yaitu: mahasiswa memahami konsep operasional perbankan syariah; mahasiswa memahami prinsip-prinsip, mekanisme, dan kegiatan transaksi perbankan syariah, mahasiswa memahami konsep dan implementasi sumber daya insani bank syariah dan sebagai bahan kebijakan pengambilan keputusan manajemen perusahaan. Dan capaian dari Keterampilan yaitu mahasiswa mampu mendalami karakteristik sebagai manajer di bank syariah. **Mata kuliah ini membahas tentang** (1) Konsep operasional dan pengembangan bank syariah, (2) Strategi pemasaran bank syariah, (3) Manajerial permodalan bank syariah, (4) Manajerial dana bank syariah, (5) Manajerial penghimpunan dana bank syariah, (6) Manajerial investasi dan pembiayaan, (7) Analisis pembiayaan, (8) Analisis distribusi hasil usaha, (9) Manajerial likuiditas bank, (10) Manajerial risiko bank, (11) Manajerial Kesehatan bank syariah, (12) Manajerial sumber daya insani bank syariah, (13) Manajerial corporate governance, (14) Kinerja manajerial dan persepsi nasabah di perbankan syariah. Untuk mencapai tujuan dan isi materi tersebut digunakan **metode pembelajaran** Tatap muka langsung dan tidak langsung, *problem solving*, *problem based learning*, *discovery learning*, *small group discussion*, dan simulasi, dengan teknik penyampaian materi pembelajaran menggunakan nilai-nilai Al-Islam dan kemuhammadiyah. **Penilaian** (evaluasi) terdiri dari tiga komponen yaitu **TTM 30%** (Kehadiran 20%, UTS 40% dan UAS

40%), **TT 30%** (MR 20%, TR 20%, JR 30%, dan MRch 30%), **TM 30%** (MR 60%, dan TR 40%), dan **Attitude 10%**, yang semuanya bersumber dari tiga aspek, yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik.

## **B. Capaian Pembelajaran Mata Kuliah**

Mahasiswa mampu melakukan pemahaman secara manajerial mengenai aktivitas di perbankan syariah, karena melalui manajerial ini dilakukan analisa lebih mendalam daripada teorinya karena manajerial menunjukkan analisa pengambilan keputusan secara komprehensif dan bertanggungjawab berdasarkan nilai-nilai Al-Islam dan kemuhammadiyahahan.

## **C. Sub Capaian Pembelajaran Mata Kuliah**

1. Mahasiswa mengetahui bagaimana konsep operasional dan pengembangan produk yang ada di bank syariah
2. Mahasiswa dipersiapkan untuk memiliki sikap sebagai manajer bank syariah dengan menganalisis strategi pemasaran bank syariah
3. Mahasiswa memahami permodalan bank syariah
4. Mahasiswa memahami manajemen dana bank syariah
5. Mahasiswa memahami penghimpunan dana di bank syariah
6. Mahasiswa mampu menganalisis investasi dan pembiayaan bank syariah
7. Mahasiswa dapat menganalisis pembiayaan secara efektif
8. Mahasiswa dapat menganalisis distribusi hasil usaha
9. Mahasiswa mampu memahami manajerial likuiditas bank syariah
10. Mahasiswa memahami risiko bank syariah
11. Mahasiswa memahami tingkat Kesehatan di bank syariah
12. Mahasiswa memahami bagaimana sumber daya insani bank syariah secara komprehensif
13. Mahasiswa memahami sistem corporate governance bank syariah

14. Mahasiswa menganalisis kinerja manajerial dan persepsi nasabah di perbankan syariah
15. Mahasiswa mampu merancang sebuah penelitian dan menunagkannya kedalam bentuk sebuah laporan secara mandiri, terukur, dan bebas plagiasi dengan benar dan bertanggung jawab berdasarkan nilai-nilai Al-Islam dan kemuhammadiyah.

### **III. PEMBELAJARAN**

#### **A. Kegiatan Pembelajaran-1**

## 1. Konsep Operasional Dan Pengembangan Produk Bank Syariah

### 2. Tujuan Materi Pembelajaran

Adapun tujuan pembelajaran dari materi ini ialah sebagai berikut:

- a) Mahasiswa mengetahui operasional bank syariah;
- b) Mahasiswa mengetahui pengembangan produk bank syariah;
- c) Mahasiswa memahami pengelolaan produk bank syariah;

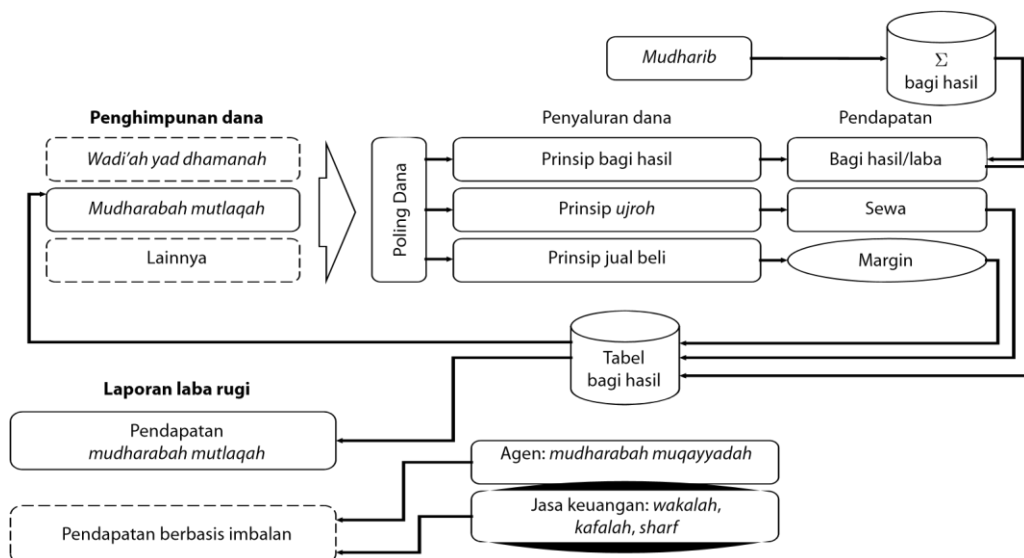
### 3. Materi Pembelajaran

#### Konsep operasional bank syariah

Perbankan syariah menjalankan fungsi-fungsi operasional perbankan meliputi penghimpunan, penyaluran, dan jasa. Islam dalam memberikan dasar-dasar pedoman operasional perbankan syariah dapat menjalankan prinsip-prinsip, sebagai berikut.

1. Produk pembiayaan (*financing*)
  - a. *Equity financing* (pembiayaan ekuitas)
  - b. Kontrak *musyarakah* (*joint venture profit sharing*)
  - c. Kontrak *mudharabah* (*trustee profit sharing*)
  - d. *Debt financing* (*cost plus financing*)
  - e. Kontrak *murabahah*
  - f. Kontrak *bai' as salam*
  - g. Kontrak *bai' al istishna'*
  - h. Kontrak *al ijarah*
  - i. Kontrak *qardh*
2. Produk penghimpunan dana (*funding*)
  - a. Rekening koran (*current account* atau *demand deposit*) dengan prinsip *wadi'ah*
  - b. Rekening tabungan prinsip *wadi'ah* atau *mudharabah* (*saving account*)

- c. Rekening *mudharabah mutlaqah* untuk investasi umum (*investment account*)
  - d. Rekening *mudharabah muqayyadah* untuk investasi khusus (*special investment account*)
3. Produk jasa
- a. *Letter off credit* (jaminan peminjaman) dengan prinsip *wakalah*, *musyarakah*, atau *mudharabah*
  - b. Garansi bank prinsip *kafalah*
  - c. Transfer and prinsip *wakalah*
  - d. Jual beli valuta asing atau valas (*sharf*)



### Teknis Perbankan

*Mudharabah* adalah kerja sama antara pemilik modal atau bank dan pengelola atau nasabah. Keuntungan yang diperoleh dibagi menurut kesepakatan di muka dan kerugian ditanggung oleh pemilik modal.

*Musyarakah* adalah kerja sama antara bank dan nasabah, di mana masing-masing menginvestasikan modalnya dengan keuntungan dibagi menurut kesepakatan di muka. Sementara itu, kerugian yang terjadi ditanggung oleh bank dan nasabah secara proporsional. Untuk skema *mudharabah muqayyadah off balance sheet* bank syariah sebagai *channeling* hanya memperoleh *fee* dari jasa yang diberikan. Disebut “*off*

*balance sheet*” karena transaksi antara *shahibul maal* dan *mudharib* tidak dibukukan dalam buku bank, tetapi hanya dicatat secara khusus di luar buku bank. Biasanya, pengguna produk ini adalah pemilik dana yang besar dan pihak yang memerlukan dana besar, seperti pengusaha atau proyek-proyek.

Skema *mudharabah muqayyadah on balance sheet* berdasarkan sektor adalah skema di mana bank syariah menyalurkan dana yang dihimpun kepada pihak yang memerlukan dana pada sektor tertentu. Skema ini adalah jenis yang paling banyak diterapkan bank syariah.

Skema *mudharabah muqayyadah on balance sheet* berdasarkan akad yang digunakan, skema ini digunakan apabila investor menginginkan dana yang dititipkan bank diinvestasikan sesuai keinginan investor.

Selain akad tersebut, kebanyakan nasabah, khususnya nasabah kecil mempercayakan secara penuh dananya di bank syariah. Kondisi ini tidak memberikan persyaratan khusus kepada bank untuk menginvestasikan dananya. Bank melakukan analisis untuk menginvestasikan sesuai dengan analisis dan kebutuhan yang dilakukan pihak bank syariah. Akad yang digunakan oleh bank kepada investor adalah *mudharabah mutlaqah*.

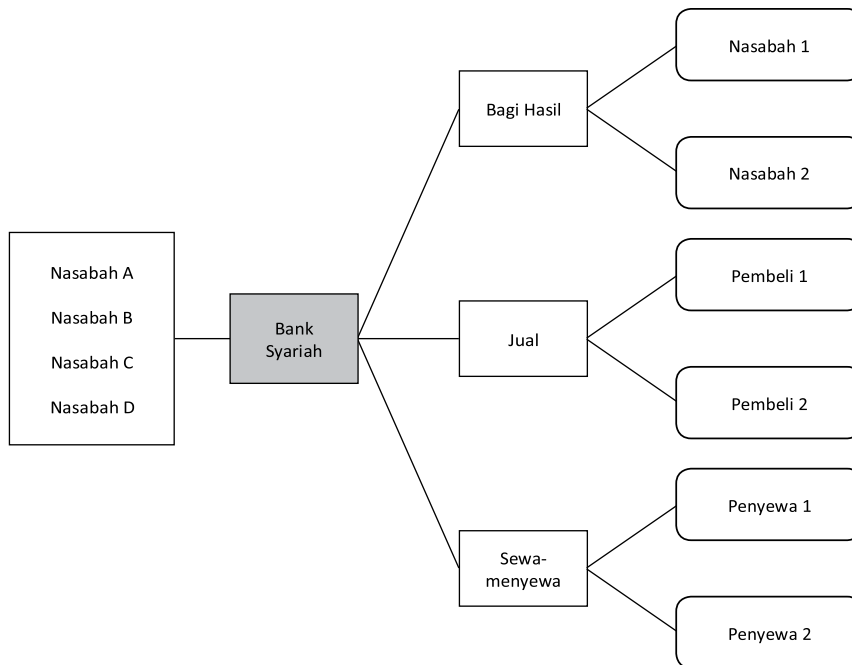


b. Skema *Mudharabah Muqayyadah off Balance Sheet (executing)* berdasar sektor



Akad *mudharabah mutlaqah on balance sheet* merupakan akad yang paling banyak digunakan nasabah penyimpan dana yang tidak

mempermasalahkan penggunaan dana tersebut. Bank syariah diberi kebebasan untuk mengalokasikan dana berdasarkan analisis perbankan.



#### 4. Tugas/Latihan

Tugas diberikan secara berkelompok yaitu melakukan resume Undang-undang tentang perbankan syariah kemudian hubungkan dengan implementasi produk yang ada di bank syariah.

#### 5. Evaluasi

Setiap mahasiswa harus dapat menjelaskan bagaimana konsep operasional bank syariah yang membedakannya dengan bank konvensional.

### B. Kegiatan Pembelajaran- 2

#### 1. Strategi Pemasaran Bank Syariah

## **2. Tujuan Pembelajaran**

Adapun tujuan dari pembelajaran ini adalah sebagai berikut:

- a) Mahasiswa mengetahui teknik pemasaran yang ada di bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami fungsi pemasaran untuk keberlanjutan di bank syariah;
- c) Mahasiswa memahami perlunya teknik pemasaran bagi produk-produk di bank syariah;
- d) Mahasiswa memahami mekanisme pemasaran bank syariah agar terus eksistensi di pasar;

## **3. Materi Pembelajaran**

Berbagai aktivitas pemasaran yang perlu dilakukan oleh organisasi perbankan adalah perlu mengetahui siapa pelanggan yang akan dituju, siapa relasi yang dapat mendukung kemajuan usaha perbankan, dan siapa saja yang dianggap sebagai pesaing usaha perbankan tersebut. Untuk dapat memahami hal tersebut, berbagai pemahaman perlu dilakukan, sebagai berikut:

- 1) Riset pemasaran. Merupakan studi mengenai kebutuhan dan keinginan nasabah pengguna jasa bank dan cara-cara agar bank dapat memenuhi kebutuhan nasabah tersebut. Riset pemasaran dapat diperoleh dengan cara menyewa (jasa) sebuah perusahaan riset pemasaran untuk melakukan penelitian. Di sisi lain, kebanyakan perusahaan besar memiliki departemen riset pemasaran tersendiri.
- 2) Perilaku nasabah (*consumer/customer behavior*). Merupakan studi dari proses keputusan mengapa nasabah bersedia menjadi nasabah bank dengan memanfaatkan produk-produk yang ditawarkannya. Perilaku pasar dapat tercermin dari keputusan pembelian. Keputusan pembelian yang dimaksud bisa merupakan

pilihan terhadap produk, pilihan terhadap merek, pilihan terhadap distributor, pilihan terhadap waktu pembelian, dan pilihan terhadap jumlah pembelian.

- 3) **Loyalitas merek (*brand loyalty*)**. Merupakan pola perilaku reguler dari nasabah yang selalu setia menggunakan jasa perbankan berdasarkan pada kepuasan terhadap suatu pelayanan dan produk yang ditawarkan. Selnes (1993) menjelaskan bahwa loyalitas pelanggan/nasabah menunjukkan perilaku yang dimaksudkan berkaitan dengan produk atau jasa. Hal ini termasuk kemungkinan pembaruan kontrak jasa atau sebaliknya, seberapa mungkin nasabah akan beralih ke penyedia jasa.

Strategi pemasaran untuk perbankan syariah berdasarkan konsep bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah hal yang sangat menarik dan juga merupakan sebuah keniscayaan untuk mempercepat pengembangan perbankan syariah di Indonesia. Elemen bauran pemasaran untuk usaha jasa meliputi 7P, yaitu *product*, *price*, *place*, *promotion*, *people*, *process*, dan *physical evidence*. Perhatikan penjelasan berikut:

- 1) **Product** (produk). Sama halnya dengan perbankan konvensional, produk yang dihasilkan dalam perbankan syariah bukan berupa barang, melainkan berupa jasa. Ciri khas jasa yang dihasilkan haruslah mengacu kepada nilai-nilai syariat atau yang diperbolehkan dalam Alquran. Namun, agar bisa lebih menarik minat konsumen terhadap jasa perbankan yang dihasilkan, produk tersebut harus tetap melakukan strategi “differensiasi” atau “diversifikasi” agar para konsumen mau beralih dan mulai menggunakan jasa perbankan syariah.
- 2) **Price** (harga). Salah satu elemen yang membedakan antara perbankan syariah dan bank konvensional. Penentuan harga jual produk berupa jasa yang ditawarkan dalam perbankan syariah merupakan salah satu faktor terpenting untuk menarik minat nasabah. Menerjemahkan pengertian harga dalam perbankan syariah bisa dianalogikan dengan melihat seberapa besar pengorbanan yang dikeluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan

sebuah manfaat dalam bentuk jasa yang setimpal atas pengorbanan yang telah dikeluarkan oleh konsumen tersebut. Ketika jasa yang dihasilkan oleh perbankan syariah mampu memberikan sebuah nilai tambah (keuntungan) lebih besar daripada perbankan konvensional pada saat ini maka artinya harga yang ditawarkan oleh perbankan syariah tersebut mampu bersaing bahkan berhasil mengungguli perbankan konvensional.

- 3) **Place** (tempat atau saluran distribusi). Tidak kalah penting dengan unsur “produk” dan “harga”. Dalam melakukan penetrasi pasar, perbankan syariah yang baik tidak akan berhasil jika tidak didukung oleh tempat atau saluran distribusi yang baik—dalam menjual jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Menyebarkan unit pelayanan perbankan syariah hingga ke pelosok daerah adalah sebuah keharusan jika ingin melakukan penetrasi pasar dengan baik. Modal yang dibutuhkan memanglah tidak sedikit apabila harus dilakukan secara bersamaan. Setidaknya, dibutuhkan waktu dan dilakukan secara bertahap atau bisa juga dengan melakukan sistem kerja sama (*partnership*) dengan unit-unit pelayanan sejenis agar jasa yang ditawarkan dengan berbasis syariah tersebut bisa sampai dan menyebar hingga ke pelosok-pelosok daerah di Indonesia. Jika pelayanan perbankan syariah bisa dilakukan di mana saja di seluruh Indonesia maka bisa dipastikan penetrasi pasar perbankan syariah akan lebih cepat berhasil.
- 4) **Promotion** (promosi), di mana juga akan menjadi salah satu faktor pendukung kesuksesan perbankan syariah. Dalam pemasaran, efektivitas sebuah iklan sering kali digunakan untuk menanamkan “citra merek (*brand image*)” atau agar lebih dikenal keberadaannya. Ketika konsep citra merek sudah tertanam di benak masyarakat umum maka menjual sebuah produk—baik itu dalam bentuk barang maupun jasa—akan menjadi jauh lebih mudah. Kurangnya sosialisasi atau promosi yang dilakukan oleh perbankan syariah bisa menjadi salah satu penyebab lambannya perkembangan perbankan syariah

di Indonesia saat ini. Memang, biaya yang tidak sedikit diperlukan untuk melakukan kegiatan promosi atau sejenisnya.

- 5) **People** (SDM). Hal ini bisa diinterpretasikan sebagai sumber daya manusia (SDM) dari perbankan syariah itu sendiri, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang akan berhubungan dengan nasabah (*customer*). SDM ini pun akan sangat berkorelasi dengan tingkat kepuasan para pelanggan perbankan syariah. Menempatkan SDM pada tempat yang sesuai dengan kapasitasnya (*the right man on the right place*), memang memerlukan sebuah strategi manajemen SDM yang cukup baik. Sebab, jika strategi yang diimplementasikan keliru maka akan berakibat fatal terhadap tingkat kepuasan jangka panjang pelanggan.
- 6) **Process** (proses), merupakan salah satu unsur tambahan bauran pemasaran untuk usaha jasa yang cukup mendapat perhatian serius dalam perkembangan ilmu pemasaran. Dalam perbankan syariah, bagaimana proses atau mekanisme—mulai dari melakukan penawaran produk hingga proses menangani keluhan pelanggan perbankan syariah yang efektif dan efisien—perlu dikembangkan dan ditingkatkan. Proses ini akan menjadi salah satu bagian yang sangat penting bagi perkembangan perbankan syariah agar dapat menghasilkan produk berupa jasa yang prosesnya bisa berjalan efektif dan efisien. Selain itu, proses tersebut tentunya juga bisa diterima dengan baik oleh nasabah perbankan syariah.
- 7) **Physical evidence** (bukti fisik). Produk berupa pelayanan perbankan syariah merupakan sesuatu hal yang bersifat tidak berwujud (*intangible*) atau tidak dapat diukur secara pasti seperti halnya pada sebuah produk yang berbentuk barang. Jasa perbankan syariah lebih mengarah kepada rasa atau semacam testimoni dari orang-orang yang pernah menggunakan jasa perbankan syariah. Cara dan bentuk pelayanan kepada nasabah perbankan syariah ini juga merupakan bukti nyata yang seharusnya bisa dirasakan atau dianggap sebagai bukti fisik bagi para

nasabahnya, yang suatu hari nanti diharapkan akan memberikan sebuah testimoni positif kepada masyarakat umum guna mendukung percepatan perkembangan perbankan syariah menuju arah yang lebih baik lagi dari saat ini.

### **Promosi**

Promosi merupakan salah satu variabel dalam bauran pemasaran yang sangat penting dilaksanakan oleh suatu bank dalam memasarkan produk dan jasa. Terkadang, istilah ini digunakan secara sinonim dengan istilah penjualan meskipun yang dimaksud adalah promosi. Sebenarnya, istilah penjualan itu hanya meliputi kegiatan pemindahan produk jasa perbankan atau pengguna penjualan saja, dan tidak terdapat kegiatan periklanan atau kegiatan lain yang ditujukan untuk mendorong permintaan. Jadi, penjualan hanya merupakan bagian dari kegiatan promosi. Istilah promosi dapat diartikan sebagai “ arus informasi atau persuasi satu arah yang dibuat untuk mengarahkan seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran”.

### **Bauran Promosi**

Bauran promosi (*promotional mix*) adalah kombinasi strategi yang paling baik dari variabel-variabel periklanan, penjualan pribadi (*personal selling*), dan alat promosi yang lain, di mana semuanya direncanakan untuk mencapai tujuan program penjualan. Kita dapat melihat bahwa definisi tersebut tidak menyebutkan secara jelas berapa variabel bauran promosi, selain periklanan dan penjualan pribadi. Intinya, terdapat empat variabel bauran promosi, antara lain sebagai berikut:

- 1) Periklanan. Bentuk presentasi dari promosi nonpribadi tentang ide jasa perbankan yang dibayar oleh sponsor tertentu.
- 2) Penjualan pribadi. Presentasi lisan dalam suatu percakapan dengan satu calon nasabah atau lebih yang ditujukan untuk menggunakan jasa bank.

- 3) Publisitas. Pendorong permintaan secara nonpribadi untuk suatu produk jasa perbankan atau ide dengan menggunakan berita komersial dalam media massa dan sponsor tidak dibebani sejumlah bayaran secara langsung.
- 4) Promosi penjualan. Kegiatan pemasaran selain penjualan pribadi, periklanan, dan publisitas, yang mendorong pembeli nasabah dan efektivitas peritel. Kegiatan tersebut antara lain peragaan, pertunjukan dan pameran, demonstrasi, dan sebagainya.

### **Promosi sebagai Proses Komunikasi Pemasaran Terpadu**

Istilah promosi dan komunikasi pemasaran sering dianggap sama. Jika kita bertanya kepada petugas pemasaran perbankan tentang tugas pokoknya, dia sering menjawab dengan jawaban mengomunikasikan produk atau mempromosikan produk. "Komunikasi pemasaran merupakan kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh karyawan pemasaran perbankan dengan nasabah atau calon nasabah dan merupakan kegiatan yang membantu dalam pengambilan keputusan di bidang pemasaran, serta mengarahkan kegiatan tersebut agar lebih memuaskan dengan cara menyadarkan semua pihak untuk berbuat lebih baik." Berdasarkan pengertian tersebut, berarti semakin baik komunikasi pemasaran yang tercipta maka akan mendatangkan kepuasan yang semakin tinggi bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya. Oleh karena itu, suatu bank harus pandai berkomunikasi dengan nasabahnya. Hubungan antara bank, perantara, nasabah, dan masyarakat disebut sebagai "proses komunikasi". Pihak-pihak yang berperan dalam proses komunikasi ini disebut dengan *sender* (pengirim informasi) dan *receiver* (penerima informasi).

Promosi digunakan untuk menginformasikan kepada orang mengenai produk-produk dan meyakinkan para nasabah atau calon nasabah dalam pasar yang menjadi target (pasar sasaran) suatu perusahaan, organisasi saluran, dan masyarakat umum untuk menjadi nasabah. Dalam perkembangannya, kegiatan promosi harus dikelola

dengan baik dan perlu dilakukan pengembangan ke arah yang lebih tepat sasaran. Pasar sasaran dan strategi penentuan posisi menuntun keputusan-keputusan promosi. Di perusahaan-perusahaan barang dalam kemasan, promosi penjualan dan iklan merupakan bagian penting bauran promosi. Dalam perusahaan industri, penjualan pribadi sering kali mendominasi bauran promosi, dengan iklan dan promosi penjualan memainkan peran pendukung.

Pada awal pengembangan strategi promosi, beberapa pedoman untuk komponen-komponen bauran pemasaran perlu ditetapkan. Pedoman ini membantu menentukan strategi untuk setiap komponen promosi. Perlu ditentukan pula tujuan komunikasi yang diemban setiap komponen promosi.

Dalam kegiatan promosi, tentunya telah diukur seberapa jauh jangkauan dari kegiatan promosi, berapa kali frekuensi promosi dilakukan, dan seberapa besar dampak dari kegiatan promosi tersebut. Jangkauan dan frekuensi kegiatan promosi sangat bergantung pada anggaran promosi. Apabila anggaran promosinya besar, maka dapat dilihat seberapa jauh jarak yang dapat dijangkau dan seberapa banyak promosi dapat dilakukan. Dengan demikian, dampak kegiatan promosi tersebut sangat bergantung pada besar anggaran promosi, seberapa lama, dan seberapa sering promosi itu dilakukan.

### **Tempat atau Saluran Distribusi**

Lokasi kantor merupakan salah satu faktor yang memengaruhi seseorang untuk menjadi nasabah. Bank dapat memilih untuk membuka kantor yang mudah dijangkau oleh nasabah. Bagian dari bauran pemasaran mempertimbangkan bagaimana menyampaikan produk-produk dari bank ke nasabah. Kebanyakan bank bekerja sama dengan perantara pemasaran untuk menyalurkan produk-produknya ke pasar. Mereka membantu saluran pemasaran (yang sering disebut dengan istilah saluran

distribusi). Saluran distribusi didefinisikan sebagai himpunan perusahaan dan perorangan yang mengambil alih hak atau membantu dalam pengambilan hak atas jasa bank selama berpindah dari bank ke nasabah.

Saluran distribusi didefinisikan oleh Kotler sebagai himpunan perusahaan dan pribadi yang mengambil alih hak atau membantu dalam pengambilan hak atas barang atau jasa selama berpindah dari produsen ke konsumen. Sementara itu, *American Marketing Association* (AMA) menyatakan bahwa saluran distribusi merupakan suatu struktur unit organisasi dalam perusahaan dan luar perusahaan yang terdiri atas agen, diler, pedagang besar (grosir), dan peritel bagaimana sebuah komoditas, produk, atau jasa dipasarkan.

### **Riset Pemasaran**

Riset pemasaran adalah studi mengenai kebutuhan dan keinginan nasabah, serta cara-cara agar bank dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Riset pemasaran dapat diperoleh dengan cara: menugaskan mahasiswa atau dosen pada perguruan tinggi setempat, ataupun dapat menyewa suatu perusahaan riset pemasaran. Kebanyakan perusahaan besar telah memiliki departemen riset pemasarannya tersendiri. Cakupan riset pemasaran antara lain:

- 1) riset bisnis atau ekonomi dan perusahaan,
- 2) penentuan harga,
- 3) produk,
- 4) tempat/saluran distribusi, dan
- 5) promosi.

Langkah-langkah dalam riset pemasaran adalah:

- 1) mendefinisikan masalah dengan benar,
- 2) mengembangkan rencana riset,
- 3) mengumpulkan informasi,
- 4) menganalisis informasi, dan

5) menyajikan hasil penemuan.

### **Perilaku Nasabah**

Bank perlu memahami perilaku yang menyebabkan seseorang mau menjadi nasabah. Faktor individual dan lingkungan, seperti psikologi, personal, sosial, dan kultur, dapat menentukan perilaku nasabah (*customer/consumer behavior*). Selain itu, faktor internal bank, seperti produk-produk yang ditawarkan, harga atau biaya, promosi yang dilakukan, dan lokasi atau saluran distribusi, juga turut memengaruhi seseorang menjadi nasabah bank.

Studi tersebut merupakan proses keputusan mengapa nasabah mau menggunakan produk-produk perbankan yang ditawarkan. Pengambilan keputusan oleh nasabah untuk menggunakan suatu produk perbankan diawali oleh adanya kesadaran atas pemenuhan kebutuhan dan keinginan. Jika sudah disadari adanya kebutuhan dan keinginan, nasabah akan mencari informasi mengenai keberadaan produk yang diinginkannya. Proses pencarian informasi ini akan dilakukan dengan mengumpulkan semua informasi yang berhubungan dengan produk yang diinginkan.

### **Loyalitas Merek**

Pola pembelian reguler nasabah yang berdasarkan pada kepuasan terhadap suatu produk. Loyalitas merek (*brand loyalty*) menunjukkan kecenderungan nasabah untuk membeli sebuah merek tertentu dengan tingkat konsistensi yang tinggi. Loyalitas merek didefinisikan sebagai sikap menyenangi terhadap suatu merek yang direpresentasikan dalam pembelian yang konsisten terhadap merek itu sepanjang waktu. Untuk mewujudkan visi baru pengembangan pasar, serangkaian program utama pelaksanaan *Grand Strategy* perlu dilakukan, sebagai berikut

#### **1) Program pencitraan baru perbankan syariah**

Visi baru pengembangan sebagai pasar yang atraktif akan dipayungi oleh program pencitraan baru dengan memosisikan perbankan syariah sebagai perbankan yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Ini ditunjang berbagai keunikan seperti konsep perbankan yang memiliki keanekaragaman produk dengan skema variatif dan dilakukan secara transparan agar adil bagi kedua belah pihak, oleh tenaga perbankan yang kompeten dalam keuangan dan beretika, didukung oleh sistem IT yang terkini (*up-to-date*) dan *user friendly* (ramah kepada pengguna), serta fasilitas ahli investasi, keuangan, dan syariah. *Positioning* dan diferensiasi tersebut akan membawa arti bahwa sesungguhnya perbankan syariah “lebih dari sekadar bank”. Citra yang melekat selama ini pada perbankan syariah adalah bank yang diperuntukkan khusus untuk kalangan muslim/orang yang mau naik haji, dengan atribut yang menekankan kepada simbol ke-Islaman, produk yang hampir serupa dengan produk konvensional, dan layanan yang masih terbatas dengan merek “bank yang adil dan menenteramkan”. Setelah menjadi fenomena global dan menarik perhatian luas, perbankan syariah Indonesia semestinya memiliki citra baru yang bisa menarik muslim abangan, setengah santri, atau nonmuslim. Perbankan syariah adalah untuk semua kalangan yang menginginkan keuntungan kedua belah pihak, di mana bank dan pelanggan lebih menekankan pada substansi (*universal values*) sebagai kemanfaatan bagi semua. Dengan berbagai produk dengan skema yang variatif, jaringan yang luas, dan fasilitas layanan yang bisa diandalkan, konsep/pencitraan merek (*branding*) baru layak disematkan pada bank syariah, yaitu “Lebih dari Sekadar Bank”.

## 2) **Program pengembangan segmen pasar perbankan syariah**

Program ini untuk mendukung pencitraan baru, terutama dalam mengubah persepsi perbankan syariah yang eksklusif untuk golongan tertentu. Program pengembangan segmentasi akan berguna untuk mengonkretkan langkah *positioning* ke benak

konsumen yang menjadi pasar sasaran. Sebagai acuan para pelaku untuk mengembangkan pasar perbankan syariah, segmentasi baru konsumen perbankan syariah Indonesia telah dipetakan, di mana berdasarkan orientasi perbankan dan profil psikografisnya. Pemetaan ini terdiri atas lima segmen: (a) mereka yang sangat mengutamakan penggunaan bank syariah (“pokoknya syariah”); (b) mereka yang ikut-ikutan; (c) mereka yang mengutamakan manfaat, seperti kepraktisan transaksi dan kemudahan akses; (d) mereka yang menggunakan bank syariah sebagai sarana pembayaran gaji dan transaksi bisnis; serta (e) mereka yang mengutamakan penggunaan jasa bank konvensional yang telah ada. Melalui riset pasar terhadap nasabah perbankan syariah dan konvensional, terlihat adanya paradoks dalam perilaku konsumen perbankan. Paradoks pengguna disebabkan oleh pengguna perbankan syariah di Indonesia cenderung berperilaku pragmatis. Bahkan, nasabah dari segmen “pokoknya syariah” ternyata juga adalah nasabah bank konvensional. Potret nasabah perbankan di Indonesia umumnya sudah memahami keunggulan masing-masing perbankan di mana perbankan konvensional unggul dalam jaringan yang luas dan memiliki fasilitas layanan yang andal dan luas, di mana saat ini belum bisa ditandingi oleh perbankan syariah. Di sisi lain, perbankan syariah unggul karena karakteristik produk, sehingga mereka ingin menggunakan kedua jenis perbankan.

### 3) **Program pengembangan produk**

Untuk merealisasikan pencitraan industri perbankan syariah yang “Lebih dari Sekadar Bank”, sebuah program pengembangan produk diperlukan, di mana akan dapat mendorong pelaku untuk melakukan inovasi produk dan dapat mengeksplorasi kekayaan skema yang variatif serta sekaligus dapat menunjukkan perbedaan dengan perbankan konvensional. Program ini menjadi keharusan agar keunikan dan proporsi nilai (*value proposition*) yang solid yang dimiliki perbankan syariah dibandingkan dengan perbankan

konvensional lebih terlihat jelas. Beberapa inisiatif program pengembangan produk adalah perumusan keunikan dan value proposition produk dan jasa perbankan syariah yang akan ditawarkan kepada masyarakat, mendorong *mirroring* produk dan jasa internasional, mendorong *foreign owned syariah banks* untuk membawa produk-produk yang sukses di luar negeri ke Indonesia, serta *streamlining* perizinan produk.

#### 4) **Program peningkatan pelayanan**

Dari survei tingkat kepuasan terhadap simpanan bank konvensional dan bank syariah, kualitas layanan perbankan syariah dinilai oleh responden lebih baik pada manfaat inti yang ditawarkan, sedangkan kualitas layanan perbankan syariah masih perlu ditingkatkan dalam aspek jaringan pelayanan. Sementara itu, dilihat dari tingkat kepuasan terhadap pinjaman bank konvensional dan bank syariah, kualitas perbankan syariah dinilai oleh responden lebih baik hampir di semua aspek. Kualitas jasa perbankan syariah yang ternyata tidak kalah dibandingkan perbankan akan terus diupayakan. Peningkatan kualitas layanan perbankan syariah diarahkan untuk memperkecil jurang pemisah (*gap*) ekspektasi dan layanan sebagai lembaga yang universal dan andal. Agar kualitas layanan perbankan syariah bisa menjadi solid di masa depan, peningkatan kualitas layanan harus dilakukan di area yang terkait keunikan atau bersifat umum. Dengan mengadopsi konsep layanan yang sempurna (*service excellence*) berdasarkan dimensi RATER (*Reliability, Assurance, Tangible, Emphaty, dan Responsiveness*).

#### 5) **Program sosialisasi dan komunikasi**

Terhadap pemangku kepentingan (*stakeholder*) secara langsung atau tidak langsung untuk pengembangan pasar untuk menyosialisasikan paradigma baru pengembangan industri perbankan syariah Indonesia yang modern, terbuka, dan melayani seluruh golongan masyarakat Indonesia. Berbagai program

sosialisasi dan komunikasi dalam rangka edukasi publik seluruhnya diarahkan agar sejalan dengan *positioning* bank syariah yang telah direkomendasikan oleh *Grand Strategy*, yaitu sebagai “Lebih dari Sekadar Bank (*Beyond Banking*)”. Memasuki tahun 2011, perbankan syariah terus bertumbuh. Banyak pihak memprediksi industri keuangan yang tahan krisis global ini akan mengalami pertumbuhan pesat seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap perbankan syariah. Sampai dengan tahun 2010, aset bank syariah masih pada kisaran 3–4% dari total industri perbankan (level 4–5% baru bisa dicapai pada tahun 2011). Sementara itu, pertumbuhan aset bank konvensional mencapai 20–22%. Target angka moderat pada tahun 2010 adalah Rp80 triliun, sedangkan target optimisnya adalah pertumbuhan perbankan syariah dapat mencapai lebih dari 50%, baik dari segi aset maupun pangsa pasar. Pertumbuhan perbankan syariah juga didukung oleh membaiknya perekonomian Indonesia. Hal ini juga mendorong tumbuhnya bisnis di sektor riil yang otomatis mendorong performa bank syariah yang memang fokus ke segmen tersebut. Dari segi statistik, CAR (*Capital Adequacy Ratio*—rasio kecukupan modal) perbankan syariah mencapai di atas 12% yang menurut Imam, masih dalam batas aman. Demikian pula, FDR (*Financing to Deposit Ratio*) yang masih lebih tinggi dibandingkan dengan LDR (*Loan to Deposit Ratio*) milik bank konvensional. FDR keseluruhan bank syariah, yaitu 80–90% dilimpahkan ke pembiayaan sektor riil, sedangkan sukuk dan sejenisnya hanya 10–20%.

Jika kita lihat dari *Grand Strategy* pengembangan pasar perbankan syariah yang dirumuskan oleh BI untuk periode 2008–2010, data statistik perkembangan perbankan syariah periode 2008–2010, serta perkembangan awal 2011, dapat kita simpulkan bahwa:

- a) Pertumbuhan perkembangan pasar perbankan syariah cukup pesat,

- b) Perbankan syariah ingin mengubah citra yang sudah ada saat ini dengan program-program yang ada dalam *Grand Strategy* pengembangan pasar perbankan syariah. Citra bank syariah menguntungkan kedua belah pihak
- c) Perbankan syariah ingin menjangkau nasabah dari semua segmen, bukan untuk golongan tertentu, tetapi untuk semua golongan (mereka yang sangat mengutamakan penggunaan bank syariah [“pokoknya syariah”]; mereka yang ikut-ikutan; mereka yang mengutamakan manfaat, seperti kepraktisan transaksi dan kemudahan akses; mereka yang menggunakan bank syariah sebagai sarana pembayaran gaji dan transaksi bisnis; serta mereka yang mengutamakan penggunaan jasa bank konvensional yang telah ada).
- d) Pengembangan produk perbankan syariah, dari segi variasi produk, eksplorasi kekayaan skema, meningkatkan keunikan dan proposisi nilai yang solid yang dimiliki perbankan syariah sekaligus agar dapat menunjukkan perbedaan yang mendasar dengan bank konvensional. Jika diperlukan: membawa masuk produk-produk yang telah sukses di luar negeri ke Indonesia.
- e) Perlu pengembangan pasar untuk menyosialisasikan paradigma baru pengembangan industri perbankan syariah Indonesia yang modern, terbuka, dan melayani seluruh golongan masyarakat Indonesia tanpa terkecuali.
- f) Dengan adanya krisis global, pertumbuhan perbankan syariah diyakini akan bertumbuh lebih pesat.
- g) Ketertarikan masyarakat akan perbankan syariah meningkat dari berbagai segmen karena tumbuhnya kesadaran akan pentingnya sektor ini.

#### **4. Tugas/Latihan**

Tugas ini dilakukan secara berkelompok yaitu mencari data statistik bank syariah dan bank konvensional dari OJK tentang portofolio pembiayaan bank syariah dibandingkan dengan data dari kredit di bank konvensional. Buat dalam bentuk tabel dan chart serta buat penjelasan.

## **5. Evaluasi**

Setiap mahasiswa diminta untuk membuat identifikasi permasalahan kegiatan pemasaran kemudian menjelaskan kenapa bisa terjadi dan jelaskan pendapat mahasiswa masing-masing.

## **C. Kegiatan Pembelajaran- 3**

### **1. Manajerial Permodalan Bank Syariah**

#### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa mengetahui tentang permodalan di bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami kondisi permodalan bank syariah;
- c) Mahasiswa memahami pentingnya permodalan bank syariah;
- d) Mahasiswa memahami dasar permodalan bank syariah.

#### **3. Materi Pembelajaran**

##### **A. Definisi Manajemen Permodalan Bank Syariah**

Bank adalah lembaga kepercayaan, oleh karena itu manajemen bank harus menggunakan semua perangkat operasionalnya untuk mampu menjaga kepercayaan masyarakat itu. Salah satu perangkat yang sangat strategis dalam menopang kepercayaan itu adalah permodalan yang cukup

memadai. Modal merupakan faktor yang amat penting bagi perkembangan dan kemajuan bank sekaligus menjaga kepercayaan masyarakat.

Setiap penciptaan aktiva, disamping berpotensi menghasilkan keuntungan juga berpotensi menimbulkan terjadinya risiko. Oleh karena itu modal juga harus dapat digunakan untuk menjaga kemungkinan terjadinya risiko kerugian atas investasi pada aktiva, terutama yang berasal dari dana-dana pihak ketiga atau masyarakat. Peningkatan peran aktiva sebagai penghasil keuntungan harus secara simultan dibarengi dengan pertimbangan risiko yang mungkin timbul guna melindungi kepentingan para pemilik dana.

Secara tradisional, modal didefinisikan sebagai sesuatu yang mewakili kepentingan pemilik dalam suatu perusahaan. Berdasarkan nilai buku, modal didefinisikan sebagai kekayaan bersih (*net worth*) yaitu selisih antara nilai buku dari aktiva dikurangi dengan nilai buku dari kewajiban (*liabilities*). Pemegang saham menempatkan modalnya pada bank dengan harapan memperoleh hasil keuntungan dimasa yang akan datang. Dalam neraca terlihat pada sisi pasiva bank, yaitu rekening modal dan cadangan. Rekening modal berasal dari setoran para pemegang saham, sedangkan rekening cadangan adalah berasal dari bagian keuntungan yang tidak dibagikan kepada pemegang saham, yang digunakan untuk keperluan tertentu, misalnya untuk perluasan usaha dan untuk menjaga likuiditas karena adanya pembiayaan-pembiayaan yang diragukan atau menjurus kepada macet.

Modal adalah sesuatu yang mewakili pemilik dalam perusahaan. Berdasarkan nilai buku modal didefinisikan sebagai kekayaan bersih (*net worth*), yaitu selisih nilai buku aktiva dikurangi dengan nilai buku dari kewajiban (*liabilities*). Pada suatu bank, sumber perolehan modal bank dapat diperoleh dari para pendiri dan para pemegang saham. Pemegang saham menempatkan modalnya pada bank dengan harapan memperoleh hasil keuntungan di masa yang akan datang.

Sumber modal dari pemegang saham tersebut juga akan berpengaruh pada posisinya di neraca. Didalam neraca, sumber modal terlihat pada sisi passive bank, yaitu rekening modal dan cadangan. Rekening modal berasal dari setoran para pemegang saham, sedangkan rekening cadangan adalah berasal dari bagian keuntungan yang tidak dibagikan kepada pemegang saham, yang digunakan untuk keperluan tertentu, misalnya untuk perluasan usaha dan untuk menjaga likuiditas karena adanya pembiayaan yang diragukan atau menjurus kepada macet.

#### **Prinsip-prinsip dasar manajemen permodalan bank :**

- ✓ Menyusun rencana keuangan secara menyeluruh
- ✓ Menentukan modal yang memadai
- ✓ Mengusahakan pemenuhan modal dari internal tanpa merusak kepentingan pemiliknya/pemegang saham
- ✓ Mengusahakan kekurangan modal dari pihak luar.

#### **B. Fungsi Modal Bank**

Fungsi modal bank yaitu: *Pertama*, sebagai penyangga untuk menyerap kerugian operasional dan kerugian lainnya. Dalam fungsi ini, modal memberikan perlindungan terhadap kegagalan atau kerugaian bank dan perlindungan terhadap kepentingan para deposan.

*Kedua*, sebagai dasar untuk menetapkan batas maksimum pemberian pembiayaan. Hal ini merupakan pertimbangan operasional bagi bank sentral, sebagai regulator, untuk membatasi jumlah pemberian pembiayaan kepada setiap individu nasabah bank. Melalui pembatasan ini bank sentral memaksa bank untuk melakukan diversifikasi pembiayaan mereka agar dapat melindungi diri terhadap kegagalan pembiayaan dari satu individu debitur.

*Ketiga*, sebagai dasar perhitungan bagi para partisipan pasar untuk mengevaluasi tingkat kemampuan bank secara relatif untuk menghasilkan

keuntungan. Tingkat keuntungan bagi para investor diperkirakan dengan membandingkan keuntungannya bersih dengan ekuitas. Para partisipan pasar membandingkan *return on investment* diantara bank-bank yang ada.

Empat fungsi dari modal bank yaitu :

1. Untuk melindungi depositan yang tidak diasuransikan, pada saat bank dalam keadaan insolvable dan likuidasi,
2. Untuk menyerap kerugian yang tidak diharapkan guna menjaga kepercayaan masyarakat bahwa bank dapat terus beroperasi.
3. Untuk memperoleh sarana fisik dan kebutuhan dasar lainnya yang diperlukan untuk menawarkan pelayanan bank.
4. Sebagai alat pelaksanaan peraturan pengendalian ekspansi aktiva yang tidak tepat.

### **C. Sumber Permodalan Bank Syariah**

#### **Sumber Utama Modal Bank Syari'ah**

##### 1) Modal inti (*core capital*)

Modal inti adalah modal yang berasal dari para pemilik bank, yang terdiri dari modal yang disetor oleh para pemegang saham, cadangan dan laba ditahan.

2) Modal yang disetor oleh para pemegang saham. Modal ini timbul apabila pemilik menyertakan dananya pada bank melalui pembelian saham.

3) Modal cadangan yaitu modal dari sebagian laba yang tidak dibagi disisihkan untuk menutup timbulnya risiko kemudian.

4) Laba ditahan, maksudnya adalah sebagian laba yang seharusnya dibagi kepada para pemegang saham, tetapi oleh para pemegang saham ditanam kembali untuk menambah dana modal.

Modal inti inilah yang berfungsi sebagai penyangga dan penyerap kegagalan atau kerugian bank dan melindungi kepentingan para pemegang

rekening titipan (*wadi'ah*) atau pinjaman (*qard*), terutama atas aktiva yang didanai oleh modal sendiri dan dana-dana *wadi'ah* atau *qard*.

Bank menghimpun dana bagi hasil atas dasar prinsip *mudharabah* yaitu akad kerja sama antara pemilik dan (*shahibul maal*) dengan pengusaha (*mudharib*) untuk melakukan suatu usaha bersama dan pemilik dana tidak boleh mencampuri pengelolaan bisnis sehari-hari. Berdasarkan prinsip ini, dalam kedudukannya sebagai *mudharib*, bank menjadi jasa bagi para investor berupa:

- Rekening investasi umum dimana bank menerima simpanan dari nasabah yang mencari kesempatan investasi atas dan mereka dalam bentuk investasi berdasarkan prinsip *mudharabah muthlaqah*
- Rekening investasi khusus, dimana bank bertindak sebagai manajer investasi bagi nasabah institusi (pemerintah atau lembaga keuangan lain) atau nasabah korporasi untuk menginvestasikan dana mereka pada unit-unit usaha atau proyek yang mereka setujui
- Rekening tabungan *mudharabah*, prinsip *mudharabah* juga bisa digunakan untuk jasa pengelolaan rekening tabungan. Bank syariah melayani tabungan *mudharabah* dalam bentuk target yang dimaksudkan untuk suatu pencapaian target kebutuhan dalam jumlah dan atau jangka atau waktu tertentu, rekening ini tidak diberikan fasilitas ATM.

Dana-dana rekening bagi hasil (*mudharabah*), sebenarnya juga dapat dikategorikan sebagai modal, Namun demikian rekening ini hanya dapat menanggung risiko atas aktiva yang dibiayai oleh dana dari rekening bagi hasil itu sendiri. Selain itu, pemilik rekening bagi hasil dapat menolak untuk menanggung risiko atas aktiva yang dibiayainya, apabila terbukti bahwa risiko tersebut timbul akibat salah urus, kelalaian atau kecurigaan yang dilakukan oleh manajemen bank selalu *mudharib*.

Dengan demikian sumber dana ini tidak dapat sepenuhnya berperan dalam fungsi permodalan bank sebagaimana diuraikan di dalam bab ini. Namun demikian tetap merupakan unsur yang dapat diperhitungkan dalam pengukuran ratio kecukupan modal yang akan diuraikan.

#### **D. Kecukupan Modal Bank Syariah**

Tingkat kecukupan modal bank dinyatakan dengan suatu ratio tertentu yang disebut ratio kecukupan modal (CAR). Tingkat kecukupan modal ini dapat diukur dengan cara, antara lain :

##### **a) Membandingkan Modal dengan Dana-Dana Pihak Ketiga**

Dilihat dari sudut perlindungan kepentingan para deposan, perbandingan antara modal dengan pos-pos pasiva merupakan petunjuk tentang tingkat keamanan simpanan masyarakat pada bank. Perhitungannya merupakan ratio modal dikaitkan dengan simpanan pihak ketiga (giro, deposito dan tabungan) sebagai berikut :

$$\frac{\text{Modal dan Cadangan}}{\text{Giro + deposito+tabungan}} = 10\%$$

Giro + deposito+tabungan

Dari perhitungan tersebut diketahui bahwa ratio modal atas simpanan cukup dengan 10 % dan dengan ratio itu permodalan bank dianggap sehat. Ratio antara modal dan simpanan masyarakat harus dipadukan dengan memperhitungkan aktiva yang mengandung risiko. Oleh karena itu modal harus dilengkapi oleh berbagai cadangan sebagai penyangga modal, sehingga secara umum modal bank terdiri dari modal inti dan modal pelengkap.

##### **b) Membandingkan Modal dengan Aktiva Berisiko**

Ukuran kedua inilah yang dewasa ini menjadi kesepakatan BIS (bank for International Settlements) yaitu organisasi bank sentral dari negara-negara maju yang disponsori oleh Amerika Serikat, Kanada, negara-negara Eropa Barat dan Jepang. Kesepakatan tentang ketentuan permodalan itu dicapai pada tahun 1988, dengan menetapkan CAR, yaitu ratio minimum yang mendasarkan kepada perbandingan antara modal dengan aktiva berisiko.

Kesepakatan ini dilatar-belakangi oleh hasil pengamatan para ahli perbankan negara-negara maju, termasuk para pakar IMF dan World Bank, tentang adanya ketimpangan struktur dan sistem perbankan internasional. Hal ini didukung oleh beberapa indikasi sebagai berikut didasarkan atas penggolongan nasabah, penjamin atau sifat barang jaminan.

### **E. Penerapan CAR Untuk Perbankan Indonesia**

Baik bank nasional maupun internasional harus memenuhi rasio kecukupan modalnya (*Capital Adequacy Ratio*). Di bawah ini merupakan aspek-aspek penting bagi perbankan Indonesia, yaitu : Modal dibagi ke dalam modal inti dan modal pelengkap.

**Modal Inti (*tier 1*)**, terdiri dari :

- Krisis pinjaman negara-negara Amerika Latin telah mengganggu kelancaran arus peredaran uang internasional.
- Persaingan yang dianggap unfair antara bank-bank Jepang dengan bank-bank Amerika dan Eropa di Pasar Uang Internasional. Bank-bank Jepang memberikan pinjaman amat lunak (bunga rendah) karena ketentuan CAR di negara itu amat lunak, yaitu antara 2% sampai 3% saja.
- Terganggunya situasi pinjaman internasional yang berakibat terganggunya perdagangan internasional.

### **Tata Cara Penghitungan Kebutuhan Modal Minimum.**

- 1) Penghitungan kebutuhan modal didasarkan pada aktiva tertimbang menurut risiko (ATMR). Yang dimaksud dengan aktiva dalam perhitungan disini adalah mencakup baik aktiva yang tercantum dalam neraca maupun aktiva yang bersifat administratif. Sebagaimana tercermin dalam kewajiban yang masih bersifat kontingen dan atau

komitmen yang disediakan bagi pihak ketiga. Terhadap masing-masing jenis aktiva tersebut ditetapkan bobot risiko yang besarnya didasarkan pada kadar risiko yang terkandung dalam aktiva itu sendiri atau yang Modal Setor, yaitu modal yang disetor secara efektif oleh pemilik. Bagi Bank milik koperasi modal setor terdiri dari simpanan pokok dan simpanan wajib para anggotanya.

- 2) Agio saham, yaitu selisih lebih dari harga saham dengan nilai nominal saham.
- 3) Modal sumbangan, yaitu modal yang diperoleh kembali dari sumbangan saham, termasuk selisih nilai yang tercatat dengan harga (apabila saham tersebut dijual).
- 4) Cadangan Umum, yaitu cadangan yang dibentuk dari penyisihan laba yang ditahan dengan persetujuan RUPS.
- 5) Cadangan tujuan, yaitu bagian laba setelah pajak yang disisihkan untuk tujuan tertentu atas persetujuan RUPS.
- 6) Laba ditahan, yaitu saldo laba bersih setelah pajak yang oleh RUPS diputuskan untuk tidak dibagikan
- 7) Laba tahun lalu, yaitu laba bersih tahun lalu setelah pajak, yang belum ditetapkan penggunaannya oleh RUPS. Jumlah laba tahun lalu hanya diperhitungkan sebesar 50 % sebagai modal inti. Bila tahun lalu rugi harus dikurangkan terhadap modal inti
- 8) Laba tahun berjalan, yaitu laba sebelum pajak yang diperoleh dalam tahun berjalan.
- 9) Bagian kekayaan bersih anak perusahaan yang laporan keuangannya dikonsolidasikan, yaitu modal inti anak perusahaan setelah dikompensasikan dengan penyertaan bank pada anak perusahaan tersebut.

### **Modal pelengkap (tier 2)**

Modal pelengkap terdiri atas cadangan-cadangan yang dibentuk bukan dari laba setelah pajak serta pinjaman yang sifatnya dipersamakan dengan modal. Secara terinci modal pelengkap dapat berupa :

1. Cadangan revaluasi aktiva tetap
2. Cadangan penghapusan aktiva yang diklasifikasikan
3. Modal pinjaman, yang mempunyai ciri-ciri :
  - a. Tidak dijamin oleh bank yang bersangkutan dan dipersamakan dengan modal dan telah dibayar penuh.
  - b. Tidak dapat dilunasi atas inisiatif pemilik tanpa persetujuan BI
  - c. Mempunyai kedudukan yang sama dengan modal dalam hal memikul kerugian bank.
  - d. Pembayaran bunga dapat ditangguhkan bila bank dalam keadaan rugi.
4. Pinjaman subordinasi yang mempunyai syarat-syarat sebagai berikut :
  - a. Ada perjanjian tertulis antara pemberi pinjaman dengan pihak bank.
  - b. Mendapat persetujuan dari BI
  - c. Tidak dijamin oleh bank yang bersangkutan
  - d. Minimal berjangka waktu 5 tahun
  - e. Pelunasan pinjaman harus dengan persetujuan BI
  - f. Hak tagih dalam hal terjadi likuidasi berlaku paling akhir (kedudukannya sama dengan modal)

Modal pelengkap ini hanya dapat diperhitungkan sebagai modal setinggi-tingginya 100 % dari jumlah modal inti. Khusus menyangkut modal pinjaman dan pinjaman subordinasi, bank syariah tidak dapat mengkategorikannya sebagai modal, karena sebagaimana diuraikan di atas, pinjaman harus tunduk pada prinsip qard dan qard tidak boleh diberikan syarat-syarat seperti ciri-ciri atau syarat-syarat yang diharuskan dalam ketentuan tersebut.

### **Modal Pelengkap (*tier 3*)**

Modal Pelengkap (*tier 3*) adalah investasi subordinasi jangka pendek yang memenuhi kriteria Bank Indonesia sebagai berikut :

- Berdasarkan prinsip *mudharabah* atau *musyarakah*

- Tidak dijamin oleh bank yang bersangkutan dan telah disetor penuh
- Memiliki jangka waktu perjanjian sekurang-kurangnya 2 tahun
- Tidak dapat dibayar sebelum jadwal waktu yang ditetapkan dalam perjanjian dengan persetujuan BI
- Terdapat klausul yang mengikat (*lock-in clause*) : bahwa tidak dapat dilakukan penarikan angsuran pokok
- Terdapat perjanjian penempatan investasi subordinasi yang jelas termasuk jadwal pelunasannya
- Memperoleh persetujuan terlebih dahulu dari BI.

#### **F. Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Bank Syariah**

Risiko atas modal berkaitan dengan dana yang diinvestasikan pada aktiva berisiko, baik yang berisiko rendah ataupun yang risikonya lebih tinggi dari yang lain. ATMR adalah faktor pembagi (denominator) dari CAR sedangkan modal adalah faktor yang dibagi (numerator) untuk mengukur kemampuan modal menanggung risiko atas aktiva tersebut. Dalam menelaah ATMR pada bank syariah, terlebih dahulu harus dipertimbangkan, bahwa aktiva bank syaria'ah dapat dibagi atas:

- Aktiva yang didanai oleh modal sendiri dan/atau kewajiban atau hutang (wadi'ah atau qard dan sejenisnya),
- Aktiva yang didanai oleh rekening bagi hasil (Profit and loss Sharing Investment Account) yaitu mudharabah (baik General Investment Account/mudharabah mutlaqah yang tercatat pada neraca/on balance sheet maupun Restricted Investment Account/mudharabah muqayyadah yang dicatat pada rekening administratif/off balance sheet)
- Aktiva yang didanai oleh modal sendiri dan kewajiban atau hutang, risikonya ditanggung oleh modal sendiri, sedangkan aktiva yang didanai oleh rekening bagi hasil, risikonya ditanggung oleh dana rekening bagi hasil itu sendiri. Namun demikian, sebagaimana telah diuraikan di atas, pemilik rekening bagi hasil dapat menolak untuk

menanggung risiko atas aktiva yang dibiayainya, apabila terbukti bahwa risiko tersebut timbul akibat salah urus (mis management), kalalaian atau kecurangan yang dilakukan oleh manajemen bank selaku mudharib. Oleh karenanya tetap ada potensi risiko, (katakanlah dengan probability 50 %), yang harus ditanggung oleh modal bank sendiri. Hal ini mengandung konsekuensi bahwa atas aktiva ini harus pula dibentuk PPAP.

Berdasarkan pembagian jenis aktiva tersebut di atas, maka pada prinsipnya bobot risiko bank syariah atas :

- Aktiva yang dibiaya oleh modal bank sendiri dan / atau dana pinjaman (wadi'ah, card dan sejenisnya) adalah 100 %.
- Aktiva yang dibiaya oleh pemegang rekening bagi hasil (baik general ataupun restricted investment account) adalah 50 % .

#### **4. Tugas/Latihan**

Tugas dilakukan secara berkelompok dengan melakukan dua hal yaitu pendataan bank-bank syariah dan bank konvensional mempunyai nilai CAR berapa dan berikan penjelasan atas kondisi CAR tersebut, kemudian mahasiswa mencari aturan OJK tentang permodalan bank syariah dan bank konvensional serta membandingkannya.

#### **5. Evaluasi**

Setiap mahasiswa secara berkelompok diminta untuk melakukan review artikel tentang sumber permodalan bank syariah kemudian mendiskusikannya.

## **D. Kegiatan Pembelajaran- 4**

### **1. Manajerial Dana Bank Syariah**

#### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa mengetahui pengelolaan dana di bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami fungsi aktivitas dana di bank syariah;
- c) Mahasiswa memahami pengelompokkan dana di bank syariah.

#### **3. Materi Pembelajaran**

##### **A. Definisi Manajemen Dana Bank Syariah**

Manajemen dana bank syariah adalah upaya yang dilakukan oleh lembaga bank syariah dalam mengelola atau mengatur posisi dana yang diterima dari aktifitas *funding* untuk disalurkan kepada aktifitas *financing*, dengan harapan bank yang bersangkutan tetap mampu memenuhi kriteria likuiditas, rentabilitas dan solvabilitas.

Bank syariah didirikan dengan tujuan untuk mempromosikan dan mengembangkan penerapan prinsip-prinsip islam, syariah dan tradisinya dalam transaksi keuangan dan perbankan serta bisnis lain terkait. Sebagaimana halnya dengan bank konvensional, bank syariah juga mempunyai peran sebagai lembaga perantara (*intermediary*) antara satuan kelompok masyarakat atau unit-unit ekonomi yang mengalami kelebihan dana ( *surplus unit* ) dengan unit-unit lain yang mengalami

kekurangan dana ( *deficit unit* ). Melalui bank kelebihan dana-dana tersebut dapat disalurkan kepada pihak-pihak yang memerlukan dan

Pokok-pokok permasalahan manajemen dana bank pada umumnya dan bank syariah pada khususnya adalah sebagai berikut :

1. Berapa memperoleh dana dan dalam bentuk apa dengan biaya yang relative murah.
2. Berapa jumlah dana yang dapat ditanamkan dan dalam bentuk apa untuk memperoleh pendapatan yang optimal.
3. Berapa besarnya dividen yang dibayarkan yang dapat memuaskan pemilik / pendiri dan laba ditahan yang memadai untuk pertumbuhan bank syariah.

Dari permasalahan yang ada diatas, maka manajemen dana mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Memperoleh profit yang optimal
2. Menyediakan aktifa cair dan kas yang memadai.
3. Menyimpan cadangan
4. Mengelola kegiatan-kegiatan lembaga ekonomi dengan kebijakan yang pantas bagi seseorang yang bertindak sebagai pemelihara dana-dana orang lain.
5. Memenuhi kebutuhan masyarakat akan pembiayaan.

## **B. Sumber-Sumber Dana Bank Syariah**

Dana adalah uang tunai yang dimiliki atau dikuasai oleh bank dalam bentuk tunai, atau aktiva lain yang dapat segera diubah menjadi uang tunai. Uang tunai yang dimiliki atau dikuasai oleh bank tidak hanya berasal dari

para pemilik bank itu sendiri, tetapi juga berasal dari titipan atau penyertaan dana orang lain atau pihak lain yang sewaktu-waktu atau pada suatu saat tertentu akan ditarik kembali, baik sekaligus ataupun secara berangsur-angsur.

Dalam pandangan syariah, uang bukanlah suatu komoditi melainkan hanya sebagai alat untuk mencapai pertambahan nilai ekonomis ( *economic value added* ). Hal ini bertentangan dengan perbankan berbasis bunga dimana “ uang mengembangbiakkan uang”, tidak peduli apakah uang itu dipakai dalam kegiatan produktif atau tidak. Untuk menghasilkan keuntungan, uang harus dikaitkan dengan kegiatan ekonomi dasar ( *primary economic activities* ), baik secara langsung melalui transaksi seperti perdagangan, industri manufaktur, sewa –menyewa dan lain-lain, atau secara tidak langsung melalui penyertaan modal guna melakukan salah satu atau seluruh kegiatan usaha tersebut.

Berdasarkan prinsip tersebut bank syariah dapat menarik dana pihak ketiga atau masyarakat dalam bentuk :

- 1) Titipan (*Wadiah*) simpanan yang dijamin keamanan dan pengembaliannya (*guaranted deposit*) tetapi tanpa memperoleh imbalan atau keuntungan.
- 2) Partisipasi modal berbagi hasil dan berbagi risiko (*non guaranted account*) untuk investasi umum (*general investment account/mudharabah mutlaqah* ) dimana bank akan membayar bagian keuntungan secara proporsional dengan portofolio yang didanai dengan modal tersebut.
- 3) Investasi khusus (*special investment account/mudharabah muqayyadah*) dimana bank bertindak sebagai manajer investasi untuk memperoleh fee. Jadi bank tidak ikut berinvestasi sedangkan investor sepenuhnya mengambil risiko atas investasi tersebut.

Dengan demikian sumber dana bank syariah terdiri dari :

- 1) Modal inti ( *core capital* )
- 2) Kuasi ekuitas ( *mudharabah account* )
- 3) Titipan ( *wadiah* ) atau simpanan tanpa imbalan ( *non remunerated deposit* ).

### **C. Penggunaan Dana Bank**

Setelah Dana Pihak Ketiga (DPK) telah dikumpulkan oleh bank, maka sesuai dengan fungsi *intermediary-nya* maka bank berkewajiban menyalurkan dana tersebut untuk pembiayaan. Dalam hal ini, bank harus mempersiapkan strategi penggunaan dana-dana yang dihimpunya sesuai dengan rencana alokasi berdasarkan kebijakan yang telah digariskan. Alokasi dana ini mempunyai beberapa tujuan yaitu :

- 1) Mencapai tingkat profitabilitas yang cukup dan tingkat risiko yang rendah.
- 2) Mempertahankan kepercayaan masyarakat dengan menjaga agar posisi likuiditas tetap aman.

Untuk mencapai kedua keinginan tersebut maka alokasi dana-dana bank harus diarahkan sedemikian rupa agar pada saat diperlukan semua kepentingan nasabah dapat terpenuhi. Alokasi penggunaan dana bank syariah pada dasarnya dapat dibagi dalam dua bagian penting dari aktiva bank, yaitu :

- 1) Aktiva yang menghasilkan ( *Earning Assets* ), dan
- 2) Aktiva yang tidak menghasilkan ( *Non Earning Assets* )

#### **Aktiva Yang Menghasilkan ( *Earning Assets* )**

Adalah aset bank yang digunakan untuk menghasilkan pendapatan. Aset ini disalurkan dalam bentuk investasi yang terdiri atas :

- a. Pembiayaan berdasarkan bagi hasil ( *Mudharabah* )
- b. Pembiayaan berdasarkan Prinsip Penyertaan ( *Musarakah* )
- c. Pembiayaan berdasarkan Prinsip Jual Beli ( *Al-Bai* )
- d. Pembiayaan berdasarkan prinsip sewa ( *Ijarah dan Ijarah Muntahiyah Bit Tamlik* )
- e. Surat-surat berharga syariah dan investasi lainnya.

Pembiayaan merupakan fungsi bank dalam menjalankan fungsi penggunaan dana. Dalam kaitan dengan perbankan maka ini merupakan fungsi yang terpenting. Portofolio pembiayaan pada bank komersial menempati porsi terbesar, pada umumnya sekitar 55% sampai 60% dari total aktiva. Dari pembiayaan yang dikeluarkan atau disalurkan bank diharapkan dapat mendapatkan hasil.

### **Aktiva yang Tidak Menghasilkan ( *Non Earning Assets* )**

Adalah aset yang tidak menghasilkan pendapatan. Pada *Non Earning Assets* terdiri dari :

- a) Aktiva dalam bentuk tunai ( *Cash Assets* )
  - b) Pinjaman ( *qardh* )
  - c) Penanaman dana dalam aktiva tetap dan investaris.
- a) Aktiva dalam bentuk tunai ( *Cash Assets* )

Aktiva dalam bentuk tunai atau *cash assets* terdiri dari uang tunai dalam cadangan likuiditas ( *primary reserves* ) yang harus dipelihara pada bank sentral, giro pada bank dan itemitem tunai lain yang masih dalam proses penagihan ( *collection* ).

- b) Pinjaman ( *qardh* )

Pinjaman *qard al hasan* adalah merupakan salah satu kegiatan bank syariah dalam mewujudkan tanggung jawab sosialnya sesuai dengan ajaran islam. Untuk kegiatan ini bank tidak memperoleh penghasilan karena bank dilarang untuk meminta imbalan apapun dari para penerima *qard*.

- c) Penanaman dana dalam aktiva tetap dan inventaris (*premises and equipment*).

#### **D. Sumber Pendapatan Bank Syariah**

Sesuai dengan akad-akad penyaluran pembiayaan di bank syariah, maka hasil penyaluran dana tersebut dapat memberikan pendapatan bank. Hal ini dikatakan sebagai sumber-sumber pendapatan bank syariah. Dengan demikian, sumber pendapatan bank syariah dapat diperoleh dari :

- Bagi hasil atas kontrak *mudharabah* dan kontrak *musyarakah*.
- Keuntungan atas kontrak jual beli (*al-Bai'*).
- Hasil sewa atas kontrak *ijarah* dan *ijarah wa iqtina*.
- Fee dan biaya administrasi atas jasa-jasa lainnya.

#### **4. Tugas/Latihan**

Tugas dilakukan secara kelompok yaitu melakukan resume dari Peraturan OJK tentang dana bank syariah.

#### **5. Evaluasi**

Setiap mahasiswa diminta untuk membaca artikel tentang pengelolaan dana di bank syariah kemudian membandingkannya.

## **E. Kegiatan Pembelajaran- 5**

### **1. Manajerial Penghimpunan Dana**

#### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa mengetahui system penghimpunan dana bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami proses penghimpunan dana di bank syariah;
- c) Mahasiswa memahami implementasi penghimpunan dana di bank syariah;

#### **3. Materi Pembelajaran**

Sumber utama modal bank syariah adalah modal inti (*core capital*) dan kuasi ekuitas. Modal inti adalah modal yang berasal dari para pemilik bank, yang terdiri atas modal yang disetor oleh para pemegang saham, cadangan, dan laba yang ditahan. Sementara itu, kuasi ekuitas adalah dana-dana yang tercatat dalam rekening-rekening bagi hasil (*mudharabah*). Dalam bisnis perbankan, ada tiga produk penghimpunan dana, sebagai berikut.

##### **1. Giro**

- a. Simpanan yang dapat diambil sewaktu-waktu atau berdasarkan kesepakatan dengan menggunakan cek atau kartu ATM (anjungan tunai mandiri) sebagai media/alat penarikan.
- b. Dapat dibuka oleh perusahaan atau perorangan.
- c. Aturan tentang setoran pertama dan saldo minimum.
- d. Cek dapat berbentuk tunai atau melalui rekening (*account payable*)

##### **2. Tabungan**

- a. Simpanan yang dapat diambil berdasarkan kesepakatan dengan menggunakan buku tabungan atau kartu ATM sebagai alat penarikan.

- b. Buku tabungan/*account statement* merupakan bukti kepemilikan dari pemegang rekening.
- c. Aturan tentang setoran pertama dan saldo minimum.

Produk	Nasabah	Bank
<i>Wadi'ah</i>	Pemilik titipan	Penerima titipan
<i>Mudharabah</i>	Pemilik ( <i>shahibul maal</i> )	modal/dana Pengelola dana ( <i>mudharib</i> )
<i>Mudharabah</i>	Pemilik ( <i>shahibul maal</i> )	modal/dana <i>Mudharib/wakil</i>
<i>Qardh</i>	Pemberi pinjaman	Peminjam

### 3. Deposito

- a. Simpanan untuk jangka waktu tertentu yang dapat diambil setelah jatuh tempo.
- b. Menggunakan bilyet sebagai tanda bukti simpanan, yang mendapatkan bagi hasil yang dibayarkan setiap akhir bulan

Dalam bank syariah, produk-produk penghimpunan dana ini dapat diterapkan berdasarkan prinsipnya masing-masing.

#### 1. *Wadi'ah*

- a. *Wadi'ah* adalah akad titipan atau simpanan, di mana barang yang dititipkan dapat diambil sewaktu-waktu. Pihak yang menerima titipan dapat meminta jasa untuk keamanan dan pemeliharaan.
- b. Karena prinsip *wadi'ah* adalah titipan yang dapat diambil sewaktu-waktu dan tidak dapat menghasilkan keuntungan, produk yang dapat diterapkan untuk prinsip ini adalah giro dan tabungan.

#### 2. *Mudharabah*

- a. Akad usaha dua pihak di mana salah satunya memberikan modal (*shahibul maal*), sedangkan pihak lainnya memberikan keahlian (*mudharib*), dengan nisbah keuntungan yang disepakati dan

apabila terjadi kerugian maka pemilik modal menanggung kerugian tersebut. Karena karakter *mudharabah* seperti ini, *mudharabah* dapat diterapkan pada dua produk, yaitu tabungan dan deposito

- b. Dengan menerapkan *mudharabah* pada tabungan dan deposito, nasabah bertindak selaku *shahibul maal* dan Bank bertindak selaku *mudharib*.
- c. Nasabah dan bank harus menyepakati nisbah bagi hasil ketika pembukaan tabungan dan deposito *mudharabah*.
- d. Simpanan dalam tabungan dan deposito *mudharabah* hanya dapat ditarik setelah jangka waktu tertentu (tidak dapat ditarik sewaktu-waktu) untuk memastikan dana tersebut digunakan dalam usaha bank.

### 3. *Mudharabah muqayyadah*

*Mudharabah muqayyadah* adalah akad *mudharabah* di mana bank diminta oleh nasabah untuk menyalurkan dana kepada proyek atau nasabah tertentu. Untuk tugas ini, bank dapat memperoleh porsi keuntungan atau *fee*. Keuntungan yang diperoleh dari penyaluran dana ini dibagi antara nasabah (*shahibul maal*) dan pelaksana proyek (sebagai *mudharib*)—dalam dunia perbankan dikenal dengan nama *chanelling function*, bukan *executing*.

### 4. *Qardh*

Di Iran dan beberapa negara Timur Tengah lainnya, akad *qardh* dijadikan dasar untuk produk giro dan tabungan. Bank diasumsikan meminjam dana dari nasabah dan dapat ditarik sewaktu-waktu. Bank dapat memberikan “hadiah” atas pinjaman yang diberikan oleh nasabah, sepanjang tidak diperjanjikan di muka.

## **Sumber-sumber Dana Bank**

Pertumbuhan setiap bank sangat dipengaruhi oleh perkembangan kemampuannya dalam menghimpun dana masyarakat, baik dana berskala kecil maupun besar, dengan masa pengendapan yang memadai. Sebagai

lembaga keuangan, masalah bank paling utama adalah dana. Tanpa dana yang cukup, bank tidak dapat berbuat apa-apa. Dengan kata lain, Bank menjadi tidak berfungsi sama sekali. Dana adalah uang tunai yang dimiliki atau dikuasai oleh bank dalam bentuk tunai. Uang tunai yang dimiliki atau dikuasai oleh bank tidak hanya berasal dari para pemilik bank itu sendiri, tetapi juga berasal dari titipan atau penyertaan dana orang lain atau pihak lain yang sewaktu-waktu atau pada suatu saat tertentu akan ditarik kembali, baik sekaligus ataupun secara berangsur-angsur. Berikut ini adalah sumber-sumber dana dari suatu bank.

1. Dana dari modal sendiri (dana pihak ke-1)
  - a. Modal yang disetor
  - b. Cadangan-cadangan
  - c. Laba yang ditahan
2. Dana pinjaman dari pihak luar (dana pihak ke-2)
  - a. Pinjaman dari bank-bank Lain
  - b. Pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lain di luar negeri
  - c. Pinjaman dari lembaga keuangan bukan bank
  - d. Pinjaman dari bank sentral (dalam hal ini adalah Bank Indonesia [BI])
3. Dana dari masyarakat (dana dari pihak ke-3)
  - a. Giro (*demand deposit*)
  - b. Deposito (*time deposit*)
  - c. Tabungan (*saving*)

#### ***Pemegang Saham Pengendali***

Pemegang saham pengendali (PSP) adalah badan hukum, orang perseorangan, dan/atau kelompok usaha, yang:

1. memiliki saham perusahaan atau bank sebesar 25% (dua puluh lima persen) atau lebih dari jumlah saham yang dikeluarkan dan mempunyai hak suara;
2. memiliki saham perusahaan atau bank kurang dari 25% (dua puluh lima persen) dari jumlah saham yang dikeluarkan dan mempunyai hak suara,

namun yang bersangkutan dapat dibuktikan telah melakukan pengendalian perusahaan atau bank, baik secara langsung maupun tidak langsung.

### ***Kelompok Usaha***

1. Perorangan dan badan hukum.
2. Beberapa orang.
3. Beberapa badan hukum yang memiliki keterkaitan kepengurusan, kepemilikan, dan/ atau hubungan keuangan.

Dengan demikian, sumber dana bank syariah adalah sebagai berikut.

#### 1. Modal inti (*core capital*)

Modal inti adalah dana modal sendiri, yaitu dana yang berasal dari para pemegang saham bank (pemilik bank). Berikut adalah dana yang termasuk sebagai modal inti.

- a. Modal yang disetor oleh para pemegang saham, sumber utama dari modal bank adalah saham. Sumber dana ini hanya akan timbul apabila pemilik menyertakan dananya pada bank melalui pembelian saham. Dan, penambahan dana berikutnya dapat dilakukan oleh bank dengan mengeluarkan dan menjual tambahan saham baru.
- b. Cadangan, yaitu sebagian laba bank yang tidak dibagi, di mana disisihkan untuk menutup timbulnya risiko kerugian di kemudian hari.
- c. Laba yang ditahan, yaitu sebagian laba yang seharusnya dibagikan kepada para pemegang saham, tetapi oleh pemegang saham sendiri melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) diputuskan untuk diinvestasikan kembali pada bank. Laba ditahan ini juga merupakan cara untuk menambah dana modal lebih lanjut.

#### 2. *Mudharabah (mudharabah account)*

Bank menghimpun dana bagi hasil atas dasar prinsip *mudharabah*, yaitu akad kerja sama antara pemilik dana (*shahibul maal*) dan pengusaha (*mudharib*) untuk melakukan suatu usaha bersama. Pemilik dana tidak boleh mencampuri pengelolaan bisnis sehari-hari. Keuntungan yang diperoleh dibagi di antara keduanya dengan perbandingan (nisbah) yang telah disepakati sebelumnya. Kerugian finansial menjadi beban pemilik dana, sedangkan pengelola tidak memperoleh imbalan atas usaha yang dilakukan.

Berdasarkan prinsip ini, bank dalam kedudukannya sebagai *mudharib* menyediakan jasa bagi para investor (*shahibul maal*), sebagai berikut.

- a. Rekening investasi umum. Bank menerima simpanan dari nasabah yang mencari kesempatan investasi atas dana mereka dalam bentuk investasi berdasarkan prinsip *mudharabah mutlaqah* (*unrestricted investment account*). Simpanan diperjanjikan untuk jangka waktu tertentu. Bank dapat menerima simpanan tersebut untuk jangka waktu 1, 3, 6, atau 12 bulan. Dalam hal ini, bank bertindak sebagai *mudharib* dan nasabah bertindak sebagai *shahibul maal*. Kedua belah pihak menyepakati pembagian laba yang dihasilkan dari investasi dana tersebut dengan nisbah tertentu. Apabila terjadi kerugian, nasabah menanggung kerugian tersebut dan bank kehilangan keuntungan.



- b. Rekening investasi khusus. Bank bertindak sebagai manajer investasi bagi nasabah institusi (misal: lembaga keuangan lain) atau nasabah korporasi untuk menginvestasikan dana mereka pada unit-unit usaha atau proyek-proyek tertentu yang mereka setuju atau mereka kehendaki. *Mudharabah muqayyadah* rekening ini dioperasikan berdasarkan prinsip *mudharabah*

*mutlaqah (unrestricted investment account)*. Bentuk investasi dan nisbah pembagian keuntungannya dinegosiasikan secara khusus kasus per kasus.

- c. Rekening tabungan *mudharabah*. Prinsip *mudharabah* digunakan untuk jasa pengelolaan rekening tabungan. Salah satu syarat *mudharabah* adalah dananya harus dalam bentuk uang (*monetary form*), dalam jumlah tertentu, dan diserahkan kepada *mudharib*. Oleh karena itu, tabungan *mudharabah* tidak dapat ditarik sewaktu-waktu sebagaimana tabungan *wadi'ah*. Dalam aplikasinya, bank syariah melayani tabungan *mudharabah* dalam bentuk *targeted saving*, seperti tabungan kurban, tabungan haji, atau tabungan lain yang dimaksudkan untuk suatu pencapaian target kebutuhan dalam jumlah dan atau jangka waktu tertentu.

Berbeda dengan bank konvensional, bank syariah tidak menjamin pembayaran kembali nilai nominal dari investasi *mudharabah*. Bank syariah juga tidak menjamin keuntungan atas investasi *mudharabah*. Mekanisme pengaturan realisasi pembagian keuntungan final atas investasi *mudharabah* bergantung pada kinerja bank, berlainan dengan bank konvensional yang menjamin keuntungan atas deposito berdasarkan tingkat bunga tertentu dengan mengabaikan *performance*-nya.

### 3. Titipan (*wadi'ah*) atau simpanan tanpa imbalan (*non-remunerated deposit*)

Dana titipan adalah dana pihak ketiga yang dititipkan pada bank, yang umumnya berupa tabungan atau giro di bank umum. Pada umumnya, motivasi utama orang menitipkan dana pada bank adalah untuk keamanan dana mereka dan memperoleh keleluasaan untuk menarik kembali dananya sewaktu-waktu



Tabungan *wadi'ah* menggunakan prinsip *wadi'ah al yad adhamanah*, yaitu simpanan dari nasabah yang memerlukan jasa penitipan dana dengan tingkat keleluasaan tertentu untuk menariknya kembali. Bank memperoleh izin dari nasabah untuk menggunakan dana tersebut selama mengendap di bank. Nasabah dapat menarik sebagian atau seluruh saldo simpanannya sewaktu-waktu atau sesuai dengan perjanjian yang disepakati. Bank menjamin pembayaran kembali simpanan mereka. Semua keuntungan atas pemanfaatan dana tersebut adalah milik bank, tetapi atas kehendak pihak bank, bank dapat memberikan imbalan keuntungan yang berasal dari sebagian keuntungan bank.

### Contoh Soal

Simpanan *mudharabah* nasabah dengan data transaksi sebagai berikut.

Setoran awal	01-01-2012	Rp 2.000.000
Setoran	06-01-2012	Rp 4.500.000
Setoran	16-01-2012	Rp 10.000.000
Setoran	19-01-2012	Rp 500.000
Penarikan simpanan	23-01-2012	Rp 5.000.000

Untuk menghitung berapa besarnya “saldo rata-rata harian” adalah dengan cara menghitung “total saldo rata-rata dana” dan “total hari masa simpanan”.

### Total Saldo Rata-Rata Dana dan Total Hari Masa Simpanan

No	Tanggal	Hari	Saldo	Total
1	01-05	5	Rp 2.000.000	Rp 10.000.000
Jan				

2	06-15	10	Rp 6.500.000	Rp 65.000.000
	Jan			
3	16-18	3	Rp16.500.000	Rp 49.500.000
	Jan			
4	19-22	4	Rp17.000.000	Rp 68.000.000
	Jan			
5	23-31	9	Rp12.000.000	Rp108.000.000
	Jan			
<b>TOTAL</b>			<b>31</b>	<b>Rp300.500.000</b>

Jadi, saldo rata-rata harian (SRRH) =  $\text{Rp}300.500.000 \div 31 = \text{Rp}9.693.548,38$

### Distribusi Pendapatan (RDP)

$$\text{RDP} = (\text{R}/\text{T}) \times \text{P}$$

di mana R = saldo rata-rata tertimbang per klasifikasi dana; T = total rata-rata tertimbang per klasifikasi dana; dan P = total pendapatan yang diterima periode berjalan.

### Contoh Soal

Saldo Rata-Rata Harian

- Simpanan *mudharabah* = Rp160.000.000
- Investasi *mudharabah* 01 bulan = Rp150.000.000
- Investasi *mudharabah* 03 bulan = Rp200.000.000
- Investasi *mudharabah* 06 bulan = Rp 90.000.000
- Investasi *mudharabah* 12 bulan = Rp250.000.000

**Total Saldo Rata-Rata Harian = Rp850.000.000**

Total Pendapatan Penyaluran Dana = Rp 29.000.000

Distribusi pendapatan untuk klasifikasi dana adalah sebagai berikut.

- **Simpanan *mudharabah***

$$(Rp160.000.000 \div Rp850.000.000) \times Rp29.000.000 = Rp5.458.800 \cdot \text{Investasi } \textit{mudharabah} \text{ 01 bulan}$$

$$(Rp150.000.000 \div Rp850.000.000) \times Rp29.000.000 = Rp5.117.650 \cdot \text{Investasi } \textit{mudharabah} \text{ 03 bulan}$$

$$(Rp200.000.000 \div Rp850.000.000) \times Rp29.000.000 = Rp6.823.500 \cdot \text{Investasi } \textit{mudharabah} \text{ 06 bulan}$$

$$(Rp90.000.000 \div Rp850.000.000) \times Rp29.000.000 = Rp3.070.600$$

• **Investasi *mudharabah* 12 bulan**

$$(Rp250.000.000 \div Rp850.000.000) \times Rp29.000.000 = Rp8.529.400$$

Dengan demikian, total pendapatan yang didistribusikan sesuai klasifikasi dana adalah Rp29.000.000.

**Contoh Soal (lanjutan)**

Jumlah ini dibagi hasilkan kepada pemilik dana (*shahibul maal*) dan kepada Bank sebagai pengelola dana (*mudharib*), berdasarkan atas nisbah yang telah disepakati di awal akad. Jadi, apabila di awal akad diperjanjikan bahwa nisbah simpanan *mudharabah* nasabah adalah 45% untuk bank dan 55% untuk nasabah, perhitungannya adalah:

$$(Rp9.693.548,38 \div Rp160.000.000) \times Rp5.458.800 = Rp181.895$$

- Rp9.693.548,38 adalah saldo rata-rata harian nasabah.
- Rp160.000.000 adalah total saldo rata-rata harian simpanan *mudharabah*.
- Rp5.458.800 adalah total bagi hasil simpanan *mudharabah* yang akan dibagikan.
- 55% adalah kesepakatan nisbah untuk simpanan *mudharabah*.

Rp181.895 adalah bagi hasil yang diterima oleh nasabah

#### 4. Tugas/Latihan

Latihan ini bersifat kelompok yaitu dengan melakukan Analisa perhitungan tabungan dari bank syariah (minimal 1 bank syariah yang dipilih sendiri oleh kelompok) dengan menjelaskan model perhitungan saldo harian baik produk wadiah maupun produk mudharabah dengan contoh perhitungannya.

## **5. Evaluasi**

Secara berkelompok mahasiswa mencari data dari OJK berapa banyak portofolio Dana Pihak Ketiga (DPK) yang ada di bank syariah dan bank konvensional (baik berupa giro, tabungan, dan deposito) dengan menyajikannya dalam bentuk tabel dan grafik periode 10 tahun terakhir.

## **F. Kegiatan Pembelajaran- 6**

### **1. Manajerial Investasi Dan Pembiayaan**

### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa mengetahui investasi yang ada di bank syariah;
- b) Mahasiswa mengetahui pembiayaan yang ada di bank syariah;
- c) Mahasiswa memahami mekanisme investasi dan pembiayaan bank syariah;
- d) Mahasiswa memahami fungsi investasi dan pembiayaan bank syariah.

### **3. Materi Pembelajaran**

#### **A. Jenis Pembiayaan**

Pembiayaan merupakan salah satu tugas pokok bank, yaitu pemberian fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang tergolong sebagai pihak yang mengalami kekurangan dana (*deficit unit*). Menurut sifat penggunaannya, berikut ini adalah pembagian dari pembiayaan.

1. Pembiayaan produktif. Jenis pembiayaan ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam definisi yang luas, yaitu untuk peningkatan usaha, baik usaha produksi, perdagangan, maupun investasi.
2. Pembiayaan konsumtif. Jenis pembiayaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi, yang akan habis digunakan saat dipakai untuk memenuhi kebutuhan.

Menurut keperluannya, pembiayaan produktif dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu sebagai berikut.

1. Pembiayaan modal kerja. Jenis pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan produksi (secara kuantitatif [jumlah hasil produksi] atau secara kualitatif [peningkatan kualitas atau mutu hasil produksi]) dan untuk keperluan perdagangan atau peningkatan *utility of place* dari suatu barang.
2. Pembiayaan investasi. Jenis pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan barang-barang modal (*capital goods*) dan fasilitas-fasilitas yang erat kaitannya dengan itu.

## **1. Implementasi Pembiayaan Perbankan**

### 1. Objek jual beli

Barang yang dapat diukur, seperti rumah, gedung, kendaraan, mesin-mesin, dan lain-lain.

### 2. Bank syariah

- a. Berhak menentukan pemasok, selain yang diusulkan oleh nasabah.
- b. Bank memesan atau membeli barang dari pemasok.
- c. Pemasok mengirimkan barang kepada nasabah.
- d. Nasabah memeriksa bahwa barang telah sesuai dengan pesanan.
- e. Nasabah memberitahukan kepada bank jika telah menerima barang.
- f. Bank membayar kepada pemasok.

### 3. Akad *murabahah*

- a. Spesifikasi barang.
- b. Jumlah barang yang akan dibeli.
- c. Harga beli barang (bank kepada pemasok).
- d. Harga jual barang (bank kepada nasabah).
- e. Jangka waktu pelunasan barang.
- f. Cara pelunasan (sekaligus lunas atau dicicil/diangsur).

Besarnya uang muka yang disediakan oleh nasabah

## **2. Teknis Perbankan**

*Ijarah* adalah akad antara bank dan nasabah untuk menyewa suatu barang atau objek milik bank, di mana bank mendapatkan imbalan atas barang yang disewakannya. Di akhir periode penyewaan, nasabah diberi kesempatan untuk membeli barang atau objek yang disewanya.

## **3. Implementasi Perbankan**

Dalam perbankan syariah, implementasi perbankan dapat diilustrasikan sebagai berikut.

1. Nasabah membutuhkan kendaraan, mesin, atau peralatan.
2. Bank membeli terlebih dahulu barang atau objek yang dibutuhkan oleh nasabah.
3. Bank membayar objek-objek pembelian kepada penjual.
4. Bank menyewakan barang atau objek kepada nasabah.
5. Jangka waktu penyewaan disepakati bersama.
6. Pada akhir periode, nasabah akan membeli barang atau objek sewa sebesar nilai yang telah disepakati bersama.

#### **4. Dokumentasi Perbankan**

1. Surat Permohonan Ijarah (SPI).
2. Surat Persetujuan Ijarah dari Bank (SPI).
3. Akad *ijarah* antara bank dengan nasabah.
4. Perjanjian pengikatan jaminan dari nasabah.
5. Surat permohonan realisasi *ijarah* dari nasabah.
6. Tanda terima uang jaminan sewa (dikembalikan saat akad).
7. Tanda terima uang oleh penjual.
8. Surat pemesanan barang dari bank pada penjual.
9. Akad jual beli antara bank dan penjual.
10. Pengikatan jaminan.
11. Surat pengiriman barang pada nasabah.
12. Surat tanda terima barang oleh nasabah.

#### **5. Akad Ijarah**

1. Spesifikasi barang atau objek.
2. Harga beli barang atau objek.
3. Harga sewa.
4. Jangka waktu penyewaan.
5. Harga beli barang atau objek di akhir periode.

#### **6. Dokumentasi Pelaksanaan Hak Opsi di Akhir Periode**

1. Pengikatan jual beli antara bank dan nasabah.

2. Penyerahan surat-surat atau dokumen asli barang.
3. Pengalihan hak kepemilikan barang dari bank kepada nasabah.

## **B. Manajerial Pembiayaan**

### **1. Penyusunan rencana pembiayaan**

- a. Manual kebijakan dan prosedur pembiayaan  
Manual kebijakan dan prosedur pembiayaan merupakan dasar acuan dalam penyusunan rencana dan proses pembiayaan yang disusun oleh manajemen (pengurus bank) dalam rangka mengoptimalkan aset, yang memuat:
  - (1) garis-garis besar kebijakan;
  - (2) arah pembiayaan.Keduanya menyangkut orientasi pasar, produk, plafon (batas anggaran tertinggi), penentuan harga (*pricing*), kewenangan pejabat pembiayaan, dan sebagainya.
- b. Penghimpunan dana oleh bank secara rasional  
Sumber dana yang dialokasikan pada pembiayaan harus didasarkan pada kondisi target rasional meliputi:
  - (1) modal;
  - (2) dana masyarakat;
  - (3) pembiayaan atau penempatan antarbank.
- c. Kemampuan pasar untuk menyerap dana dalam bentuk pembiayaan. Mengukur kemampuan pasar dalam menyerap dana ini terkait dengan unsur:
  - (1) kapasitas sektor usaha yang dibiayai;
  - (2) tingkat kejenuhan pasar;
  - (3) faktor persaingan usaha (lembaga keuangan sejenis).
- d. Potensi daerah setempat
- e. Segmentasi dan pasar sasaran

- f. Segmentasi dan pasar sasaran merupakan sarana awal untuk mengeliminasi risiko pembiayaan sehingga keberadaannya sangatlah penting.
- g. Segmentasi mengarah pada klasifikasi nasabah dan sektor usaha yang dibiayai.
- h. Pasar sasaran yang lebih detail mencakup: jenis, wilayah atau radius yang dapat dilayani, serta sesuai risiko yang dapat diterima bank.
- i. Rencana anggaran bank yang sudah ditetapkan  
Rencana anggaran bank yang sudah ditetapkan harus jelas dan secara terperinci memuat target/sasaran, baik kuantitatif maupun kualitatif. Rencana anggaran bank yang ada ini dapat berfungsi sebagai kontrol atas pencapaian kinerja pembiayaan.
- j. Strategi pembiayaan
- k. Alokasi pembiayaan  
Penempatan atau pemilihan alokasi pembiayaan meliputi segmentasi nasabah, lokasi, dan besaran *plafond* terhadap masing-masing nasabah, di mana digunakan untuk meminimalkan risiko yang timbul dari pembiayaan.
- l. Penentuan harga variatif  
Penentuan harga (untuk memberikan kompetisi) di daerah-daerah tertentu yang didasarkan pada kondisi masing-masing daerah.
- m. *Selling: Active selling*  
Sosialisasi yang aktif oleh bagian pemasaran sehingga mendapatkan nasabah yang terpilih karena sebelumnya telah dilakukan kunjungan terlebih dahulu.

### **Aspek Manajemen**

Kemampuan nasabah dalam mengelola usahanya dapat dilihat dari riwayat dan pengalaman nasabah. Faktor usia, bahkan kondisi keluarga

sering kali menjadi faktor yang sangat penting untuk diketahui, terlebih untuk usaha mikro dan kecil. Pada kondisi seperti ini, pembiayaan yang akan diberikan oleh bank harus dilakukan memiliki pengamanan yang tepat dan disertai pembelajaran kepada nasabah untuk memperbesar kegiatan usahanya di masa mendatang. Aspek manajemen dalam hal ini adalah sesuatu yang melekat kepada pengelolanya. Adapun ruang lingkup yang ditelaah adalah menyangkut rekam jejak (*track record*) atau pengalaman individu dan sistem manajemen dalam usaha yang dikelola saat ini.

### **Aspek Usaha**

Dalam dunia industri, aspek produksi ini meliputi proses pengadaan bahan baku, proses menjadi barang setengah jadi sampai menjadi barang jadi, dan proses penyimpanan stok persediaan. Pengadaan barang dagangan dan penyimpanannya adalah hal yang biasa ditemui pada usaha perdagangan. Data yang dianalisis adalah sebagai berikut.

1. Pemasok (*supplier*)
  - a. Siapakah pemasok utama bahan baku?
  - b. Berapakah jumlah pemasok atau pemasok adalah pemasok tunggal?
  - c. Jika pemasok utama keluar maka apakah ada pemasok lain yang dapat memberikan bahan baku yang diperlukan?
  - d. Sanggupkah pemasok mengirimkan bahan baku?
  - e. Kejadian-kejadian apa saja yang dapat menggagalkan pengiriman bahan baku?
2. Harga bahan baku
  - a. Apakah faktor-faktor memengaruhi harga bahan baku?
  - b. Bagaimana situasi harga di masa mendatang?
  - c. Apakah ada bahan baku pengganti yang dapat diterima?
  - d. Apakah ada pengaruh bahan baku pengganti terhadap biaya produksi, kualitas produksi, dan permintaan produk akhir?
3. Kontinuitas pasokan bahan baku

- a. Adakah kejadian-kejadian potensial yang dapat menggagalkan pemasok mendapatkan bahan baku? Sebagai contoh, pemogokan buruh, terputusnya transportasi, peraturan dan kebijakan lingkungan, serta kejadian politik dalam negeri atau luar negeri.
- b. Adakah risiko-risiko mudah rusaknya bahan baku sebelum dikirim kepada perusahaan untuk proses produksi?

### **Pemasaran**

1. Apakah ada perusahaan yang memiliki keunggulan tertentu atau sebaliknya?
2. Apakah penjualan melalui sistem distributor atau melalui penjualan borongan/grosir (*wholesale*) independen?
3. Apakah peraturan pemerintah berpengaruh pada kemampuan perusahaan untuk menjual produknya?
4. Siapakah pembeli produk perusahaan? Apakah pembeli langsung atau distributor? Di manakah lokasi pembeli secara geografis? Apakah ada kejadian potensial yang dapat berpengaruh pada kemampuan perusahaan dalam menjual produk? Apakah penjualan dilakukan secara tunai atau tempo?

### **Aspek Syariah dan Legalitas**

Kelengkapan legalitas pribadi dan legalitas usaha nasabah harus diteliti dengan saksama. Selain itu, keabsahannya juga perlu diperhatikan dalam hal ini, dikeluarkan oleh pihak yang berwenang. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut.

1. Penelitian dokumen legal
2. Usaha tidak melanggar syariat
3. Kesesuaian kebutuhan dan perencanaan
4. Pembiayaan dan akadnya sesuai syariat
5. Kewenangan para pihak
6. Penilaian jaminan dan pengikatan

#### **4. Tugas/Latihan**

Tugas ini dilakukan secara berkelompok dengan mencari proposal pembiayaan atau membuat proposal pembiayaan dengan menggunakan berbagai aspek yang telah dijelaskan (misalnya dari aspek usaha, manajemen, syariah dan legalitas, dll).

#### **5. Evaluasi**

Setiap mahasiswa secara berkelompok mencari permasalahan pembiayaan atau kasus-kasus yang terjadi di bank syariah serta mendiskusikan pola permasalahan dengan solusinya (minimal 5 kasus).

### **G. Kegiatan Pembelajaran- 7**

#### **1. Analisis Pembiayaan**

#### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa memahami proses dan tahapan pemberian pembiayaan di bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami aspek-aspek yang mempengaruhi keputusan pembiayaan;
- c) Mahasiswa memahami analisa dan mitigasi risiko pembiayaan di bank syariah

#### **3. Materi Pembelajaran**

Dalam mengajukan pembiayaan tentunya memiliki proses-proses tertentu sesuai dengan kebijakan masing-masing bank atau instansi keuangan lainnya. Ada beberapa tahapan dalam proses pembiayaan:

### **1. *Inisiasi***

Inisiasi merupakan tahapan awal dalam menentukan persyaratan atau tipe atau kriteria calon nasabah pembiayaan sehingga sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh pihak bank. Dalam inisiasi ini terdapat 3 hal yakni:

- a. Solisitasi, ialah proses dimana pihak bank mencari calon nasabah yang sesuai dengan kriteria kebijakan bank tersebut. Tahapannya yakni dengan cara menetapkan pasar yang dituju, bisnis yang dituju (misalnya pemberian pembiayaan ke PNS, Karyawan dll.), penetapan nasabah yang di biyai.
- b. Evaluasi, ialah proses penilaian atau pengumpulan data pihak nasabah yang dilakukan oleh pihak bank dalam pembiayaan yang telah diberikan kepadanya. Biasanya pihak bank berkunjung ke nasabah, dengan membuat laporan kunjungan ke nasabah, melakukan pengupulan data-data (surat permohonan, data lengkap seperti (KTP, KK, NPWP, no Rekening, surat keterangan gaji, jaminan, proposal usaha yang dibiayai, proyeksi aliran kas usaha), kemudian data akan dimasukkan ke file pembiayaan dan dilakukan tahapan pengidentifikasian (persetujuan, profil nasabah, laporan dari kunjungan pihak bank), tahapan Evaluasi lanjutan dengan mengevaluasi kelayakan usha yang akan dibiayai, tujuan usaha, latarbelakang nasabah, jaminan dan checking.
- c. Approval, Dalam proses approval merupakan lanjutan dari tahapan evaluasi dimana pada tahap ini *Account Officer* memprentasikan usulan pembiayaan di depan komite pembiayaan. Dimana akan ditetapkan nya usulan pembiayaan yakni diterima atau ditolak, jika ditolak berkas-berkas yang telah di masukkan kepada pihak bank akan dikembalikan semuanya, namun jika diterima maka surat atau

berkas akan langsung di tandatangani pihak bank dan bank akan memberi *offering later* yaitu dokumen yang menyatakan komitmen bank akan memiayai usaha nasabah.

## **2. Dokumentasi**

Pada tahap ini merupakan tahapan kedua yakni setelah pihak bank menetapkan pihak nasabah yang akan diberikan pembiayaan. Adapun dokumentasi sebelum penandatanganan (memberikan seluruh berkas yang telah disetujui pihak bank yakni akad pembiayaan, jaminan dan dokumen pendukung lainnya), sedangkan dokumentasi sebelum pencairan dana (memberikan surat permohonan realisasi pembiayaan, dan dokumen tambahan yang disyaratkan *offering later*)

## **3. Monitoring**

Monitoring dibagi menjadi 2 yakni monitoring aktif ialah pihak bank mengunjungi langsung pihak nasabah dan memberikan laporan kunjungan langsung ke nasabah, sedangkan monitoring pasif yakni melihat pembayaran yang dilakukan nasabah kepada bank tiap akhir tahun mengadakan *restrukturisasi* (memperbarui struktur nasabah), *rescheduling* (perpanjangan jangka waktu) dan *reconditioning* (pengurangan dan perpanjangan jangka waktu dari dana yang dipinjam).

### **Tahap Keputusan Pembiayaan**

Atas hasil laporan analisis pembiayaan, maka pihak bank melalui pemutus pembiayaan, baik berupa seorang pejabat yang ditunjuk atau pimpinan bank tersebut maupun berupa satu komite dengan anggota lebih dari satu orang pejabat, masing-masing dapat memutuskan apakah permohonan pembiayaan tersebut layak untuk diberi pembiayaan atau tidak. Dalam hal tidak, maka permohonan tersebut harus segera ditolak, surat penolakan biasanya secara tertulis dengan disertai beberapa alasan secara diplomatis namun cukup jelas.

Andaikata permohonan tersebut layak untuk dikabulkan maka segera pula dituangkan dalam surat keputusan Pemutus pembiayaan adalah seorang pejabat bank atau komite yang khusus diberi wewenang untuk tugas tersebut. Kewenangan memutus seseorang belum tentu sama dengan yang lainnya, tergantung tingkat jabatan, kedudukan dan pangkatnya. Untuk pembiayaan-pembiayaan yang relatif besar, keputusan pembiayaan biasanya dipegang oleh Pimpinan atau Direksi bank tersebut, bahkan mungkin diputus oleh lebih dari satu orang pemutus yang merupakan komite atau panitia pemutus, termasuk disini kemungkinan melibatkan anggota komisaris dari bank tersebut.

#### **Jenis Pembiayaan Berdasarkan Cara Penarikan.**

- a. **Sekaligus**, yaitu fasilitas pembiayaan dengan penarikan yang dilaksanakan satu kali sebesar limit pembiayaan yang telah disetujui. Penarikan dilakukan dengan cara tunai atau dipindahbukukan ke rekening tabungan / giro milik nasabah pembiayaan.
- b. **Bertahap sesuai jadwal yang ditetapkan**, yaitu fasilitas pembiayaan dengan penarikan yang dilaksanakan sesuai jadwal yang ditetapkan oleh bank, baik berdasarkan tingkat kemajuan / penyelesaian proyek maupun kebutuhan pembiayaan nasabah pembiayaan.
- c. **Rekening Koran ( *Revolving* ) atau penarikan sesuai kebutuhan.** Yaitu fasilitas pembiayaan dengan penarikan yang dilaksanakan sesuai kebutuhan nasabah pembiayaan. Penarikan dilakukan dengan cara tunai atau dipindahbukukan ke rekening tabungan / giro milik nasabah pembiayaan.

#### **Administrasi dan Pembukuan Pembiayaan.**

Tahap lanjutan setelah pembiayaan disetujui adalah proses administrasi dan pembukuan pembiayaan yang meliputi beberapa proses :

1. Surat Pemberitahuan Keputusan Pembiayaan.
2. Perjanjian Pembiayaan.

3. Pengikatan Agunan.
4. Penutupan Asuransi
5. *Disbursement*.

### **1. Surat Pemberitahuan Keputusan Pembiayaan.**

Setelah pembiayaan diputus, bank akan menerbitkan Surat Pemberitahuan Keputusan Pembiayaan (SPKP) untuk nasabah. Penerbitan SPKP bertujuan untuk memastikan :

- a. Syarat pembiayaan sesuai usulan /persyaratan yang disetujui dan ditetapkan,termasuk persyaratan jaminan yang harus dipenuhi calon nasabah pembiayaan.
- b. Bersifat tidak mengikat secara legal.Pemberian fasilitas pembiayaan tergantung dari dipenuhinya ketentuan / kondisi dan dokumentasi yang dipersyaratkan dan sesuai dengan prosedur pembiayaan.
- c. Konfirmasi persetujuan nasabah pembiayaan selanjutnya jadi dasar untuk menandatangani perjanjian pembiayaan dan pengikatan agunan serta pengikatan lainnya yang terkait.

### **2. Perjanjian Pembiayaan**

Perjanjian pembiayaan merupakan perikatan secara tertulis antara bank dengan nasabah pembiayaan dengan jenis akad yang disepakati yang mengatur hak dan kewajiban para pihak sebagai akibat adanya transaksi pembiayaan.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perjanjian pembiayaan,antara lain :

- a. Domisili hukum
- b. Kondisi pembiayaan yang telah disetujui (jumlah, nisbah/margin,persyaratan dan lainnya) telah dicantumkan dalam perjanjian pembiayaan.
- c. Memastikan bahwa perjanjian pembiayaan mengikat dan berkekuatan tetap.

- d. Pembiayaan ditanda tangani nasabah pembiayaan atau yang berwenang dari perusahaan nasabah.

### **3. Pengikatan Agunan**

Setelah penandatanganan perjanjian pembiayaan dilakukan, bank akan mendapatkan dokumen agunan untuk dilakukan pengikatan. Dokumen / pengikatan agunan harus lengkap / sempurna agar tidak menimbulkan masalah yang tidak dikehendaki.

Pengikatan agunan dapat berupa Hak Tanggungan, Surat Kuasa Membebaskan Hak Tanggungan (SKMHT), Fidusia, Gadai atau hipotek, yang disesuaikan dengan jenis agunan. Untuk pembiayaan kecil, pada umumnya agunan hanya di cover dengan surat kuasa menjual.

### **4. Penutupan Asuransi Kerugian**

Salah satu upaya mengamankan agunan dan memperkecil risiko pembiayaan adalah meng-cover atau menutup agunan pembiayaan dengan asuransi. Besar dan jangka waktu penutupan adalah minimal senilai agunan selama jangka waktu pembiayaan. Selain penutupan asuransi kerugian untuk agunan, ada juga penutupan asuransi jiwa bagi nasabah pembiayaan. Penutupan asuransi jiwa berlaku pada nasabah pembiayaan konsumtif atau pembiayaan tanpa agunan.

Klausul dalam polis asuransi harus jelas dan diupayakan mencantumkan *Bankers Clause* yaitu suatu klausul atau syarat khusus yang wajib tertulis dan terlekat pada polis atas harta benda atau barang yang dipertanggungjawabkan di bawah polis tersebut.

Dengan *bankers clause* berarti terjadi kesepakatan antara bank dengan tertanggung (nasabah pembiayaan) bahwa jika terjadi kerugian yang dapat dibayar di bawah polis tersebut, penanggung akan membayarkannya kepada bank sebesar yang menjadi haknya tanpa mengurangi hak tertanggung atas selisihnya.

## **5. Disbursement ( Pencairan Pembiayaan )**

Tahapan pencairan pembiayaan adalah tahapan saat fasilitas pembiayaan diserahkan kepada nasabah dalam bentuk pencairan dana pembiayaan. Pencairan dilakukan setelah dipastikan bahwa seluruh dokumentasi dan persyaratan pembiayaan telah dipenuhi nasabah.

### **Pemantauan Pembiayaan**

Salah satu aktivitas penting dalam proses pembiayaan adalah pemantauan atau monitoring pembiayaan yang merupakan rangkaian aktivitas untuk mengetahui dan memonitor perkembangan proses pemberian pembiayaan, perjalanan pembiayaan, dan perkembangan usaha sejak pembiayaan diberikan sampai lunas.

Pemantauan pembiayaan dilakukan melalui beberapa aktivitas pemantauan terhadap :

1. Pelaksanaan pemberian pembiayaan.
2. Kelengkapan dokumen dan administrasi pembiayaan
3. Perkembangan usaha nasabah pembiayaan.
4. Penggunaan pembiayaan.

### ***Pelunasan dan Penyelamatan Pembiayaan***

Tahap akhir suatu proses pembiayaan adalah pelunasan pembiayaan. Pada saat jatuh tempo, fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada nasabah harus lunas. Namun demikian, pembiayaan dapat diperpanjang jika masih dibutuhkan dan memenuhi syarat untuk diperpanjang. Jika pada saat jatuh tempo pembiayaan tidak dapat dilunasi dan/atau pembiayaan menjadi bermasalah, bank harus segera melakukan penyelamatan pembiayaan.

Penyelamatan pembiayaan adalah upaya bank yang dilakukan terhadap nasabah pembiayaan bermasalah yang masih mempunyai prospek dan kinerja usaha serta kemampuan membayar untuk

meminimalkan kemungkinan timbulnya kerugian bank dan menyelamatkan kembali pembiayaan yang telah diberikan. Tindakan penyelamatan pembiayaan dapat berupa restrukturisasi pembiayaan atau tindakan penyelamatan lainnya, seperti pengambilalihan aset nasabah pembiayaan/agunan yang dapat diambil alih ( AYDA).

### **1. Restrukturisasi Pembiayaan**

Restrukturisasi pembiayaan adalah bank untuk melakukan perbaikan terhadap nasabah pembiayaan yang berpotensi atau mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya. Restrukturisasi pembiayaan dilakukan dengan tujuan meminimalkan kemungkinan timbulnya kerugian bank dan menyelamatkan kembali pembiayaan yang telah diberikan. Restrukturisasi dapat dilakukan melalui :

- a. *Reschedulling*, yaitu strategi atau langkah penyelamatan pembiayaan dengan melakukan perubahan jangka waktu pelunasan, jumlah setoran pelunasan dan atau pembayaran bunga.
- b. *Reconditioning*, yaitu strategi / langkah penyelamatan pembiayaan dengan melakukan perubahan syarat-syarat pembiayaan / persyaratan baru.
- c. Bentuk lainnya, seperti penambahan pembiayaan, konversi valuta, atau konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara lain-lain.

Restrukturisasi dilakukan terhadap nasabah pembiayaan yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a) Mengalami kesulitan pembayaran kewajiban pembiayaan.
- b) Memiliki itikad baik dan kooperatif.
- c) Memiliki prospek usaha yang baik dan diproyeksikan mampu memenuhi kewajiban setelah pembiayaan direstrukturisasi.

### **4. Tugas/Latihan**

Tugas dilakukan secara berkelompok yaitu mencari data statistik tentang portofolio pembiayaan dari laporan keuangan bank syariah (setiap kelompok menganalisa 2 bank syariah selama periode 3

tahun terakhir) kemudian analisa data tersebut apakah menunjukkan peningkatan atau penurunan dengan menyajikannya dalam bentuk tabel dan grafik serta penjelasannya.

## **5. Evaluasi**

Setiap mahasiswa diminta untuk membuat proposal pembiayaan dengan pendekatan studi kasus.

## **H. Kegiatan Pembelajaran- 8**

### **1. Analisis Distribusi Hasil Usaha**

#### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa mengetahui mekanisme perhitungan hasil usaha bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami karakteristik distribusi hasil usaha bank syariah;
- c) Mahasiswa memahami skema distribusi hasil usaha bank syariah.

#### **3. Materi Pembelajaran**

Distribusi bagi hasil adalah perhitungan pembagian usaha antara penyandang dana (*shahibul maal*) dan pengelola dana (*mudharib*) sesuai dengan nisbah yang disepakati pada awal akad. Distribusi bagi hasil dapat

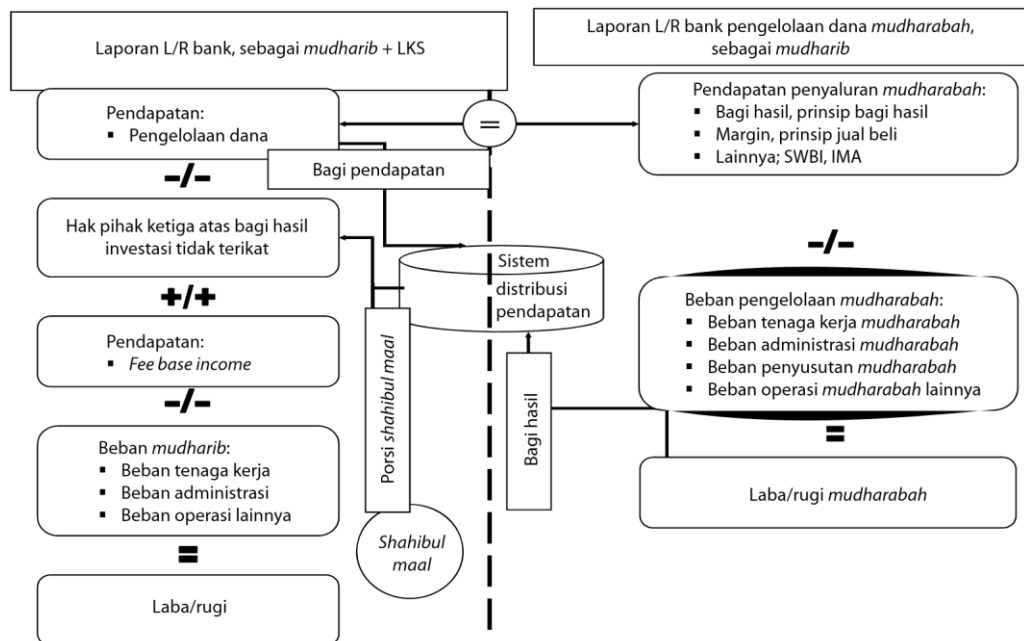
juga berupa analisis besarnya hasil usaha yang digunakan sebagai dasar perhitungan bagi hasil. Bank syariah dapat menerapkan prinsip distribusi hasil usaha berdasarkan pada pendapatan (*revenue*) atau berdasarkan pada keuntungan (*profit*).

1. Bagi pendapatan (*revenue sharing*)

- a. Yang dibagikan adalah pendapatan usaha
- b. *Shahibul maal* menanggung seluruh kerugian apabila usaha dilikuidasi. Hal ini dapat diketahui jika jumlah aset lebih kecil daripada liabilitas.

2. Bagi untung (*profit sharing*)

- a. Yang dibagikan adalah keuntungan usaha
- b. *Profit sharing* tidak berarti bagi rugi (*loss sharing*). Artinya, jika kerugian bukan karena kelalaian dari *mudharib* maka seluruh kerugian ditanggung oleh *shahibul maal*.



Gambar 11.2 Sistem distribusi pendapatan

### Prinsip Bagi Hasil

Prinsip-prinsip bagi hasil yang dijalankan perbankan syariah adalah sebagai berikut.

1. Dana *mudharabah*; semua pendapatan dari pengelolaan dana *mudharabah* yang dihimpun dibagikan kepada *shahibul maal*.
2. Apabila penghimpunan lebih besar daripada penyaluran/pembiayaan maka pendapatan yang dibagikan adalah pendapatan dari pembiayaan ditambah dengan pendapatan dari penyaluran lainnya. Sumber dananya dari dana *mudharabah*.
3. Apabila penghimpunan lebih kecil daripada penyaluran/pembiayaan maka pendapatan yang dibagikan hanya sebesar porsi dana *mudharabah* yang dihimpun saja.
4. Dana *wadi'ah*; pendapatan atas pengelolaan dana *wadi'ah* sepenuhnya menjadi hak bank. Selain itu, bank dapat memberikan bonus jika tidak diperjanjikan sebelumnya

### **Pembagian Hasil usaha**

Unsur penting dalam pembagian hasil (fatwa berkaitan dengan pembagian hasil usaha).

1. Sistem Distribusi Hasil Usaha Lembaga Keuangan Syariah (Fatwa DSN: 14/DSN-MUI/ IX/2000).
2. Prinsip Distribusi Hasil Usaha Lembaga Keuangan Syariah (Fatwa DSN: 15/DSN-MUI/ IX/2000).

Selama ini, pengaturan KAP (Kualitas Aset/Aktiva Produktif) yang berlaku disusun untuk kebutuhan bank konvensional yang berdasarkan pada sistem bunga sehingga kurang sesuai untuk diterapkan pada bank syariah. Bentuk penanaman dana oleh bank syariah memiliki keunikan tersendiri yang berbeda dengan bank konvensional, misalnya, prinsip bagi-h Pokok-pokok Pengaturan KAP adalah KAP bank syariah dikelompokkan dalam bentuk: pembiayaan, piutang, *qardh*, surat berharga syariah, penempatan, penyertaan modal, Sertifikat *Wadi'ah* Bank Indonesia (SWBI), serta komitmen dan kontingensi pada transaksi rekening administrasi.

Pengurus bank wajib melakukan penanaman dana dengan berdasarkan kepada *prinsip kehati-hatian*. Pengurus bank wajib memantau dan mengambil langkah-langkah antisipasi agar KAP senantiasa dalam keadaan *lancar*. Penanaman aset produktif bank syariah wajib didukung dengan *dokumen yang lengkap* dan penilaian aset produktif wajib dilakukan *secara bulanan*. Kualitas aset produktif dalam bentuk pembiayaan, piutang, dan/atau *qardh* dinilai berdasarkan pada: prospek usaha, dan kondisi keuangan dengan penekanan pada arus kas nasabah, dan 3. kemampuan membayar.

Penilaian KAP berjumlah sampai dengan Rp500 juta untuk individual atau kelompok, di mana hanya berdasarkan atas *penilaian kemampuan membayar*. Besarnya pencadangan adalah sebagai berikut.

Cadangan umum ditetapkan sekurang-kurangnya sebesar 1% dari seluruh aset produktif yang digolongkan lancar, tidak termasuk SWBI dan surat utang pemerintah. Cadangan khusus ditetapkan sekurang-kurangnya sebesar 5% untuk aset produktif yang tergolong dalam perhatian khusus; 15% untuk aset produktif yang tergolong kurang lancar; 50% untuk aset produktif yang tergolong diragukan; dan 100% untuk aset produktif yang tergolong macet. Giro Wajib Minimum (GWM) (PBI No. 8/23/PBI/2006 tertanggal 5 Oktober 2006) asil, jual beli, sewa, dan pegadaian).

#### **4. Tugas/Latihan**

Tugas dilakukan secara berkelompok yaitu menjelaskan secara deskriptif tentang ketentuan OJK mengenai GWM Bank Umum Syariah.

#### **5. Evaluasi**

Secara berkelompok mahasiswa membuat artikel mengenai GWM bank umum syariah; skema bagi hasil yaitu revenue sharing dan profit of loss sharing (kelompok dapat memilih salah satu temanya).

## **I. Kegiatan Pembelajaran- 9**

### **1. Manajerial Likuiditas**

### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa mengetahui mengenai likuiditas bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami rasio-rasio keuangan bank syariah sebagai kebijakan pengambilan keputusan manajemen;
- c) Mahasiswa memahami analisa perhitungan analisa likuiditas.

### **3. Materi Pembelajaran**

Pengertian likuiditas bank adalah kemampuan bank untuk memenuhi kewajibannya, terutama kewajiban dana jangka pendek. Dari sudut aktiva, likuiditas adalah kemampuan bank untuk memenuhi kewajibannya, terutama kewajiban dana jangka pendek. Dari sudut aktiva, likuiditas adalah kemampuan untuk mengubah seluruh aset menjadi bentuk tunai (cash).

Sedangkan dari sudut passiva, likuiditas adalah kemampuan bank memenuhi kebutuhan dana melalui peningkatan portofolio liabilitas.

Penilaian terhadap faktor likuiditas dilakukan dengan menilai dua buah rasio, yaitu rasio kewajiban bersih antar bank terhadap modal inti dan rasio pembiayaan terhadap dana yang diterima oleh bank. Yang dimaksud dengan kewajiban bersih antar bank adalah selisih antara kewajiban bank dengan tagihan kepada bank lain. Sementara itu yang termasuk dana yang diterima adalah pembiayaan likuiditas Bank Indonesia, Giro, Deposito dan Tabungan masyarakat, pinjaman bukan dari bank yang berjangka waktu lebih dari tiga bulan (tidak termasuk pinjaman sub ordinasi), Deposito dan pinjaman dari bank lain yang berjangka waktu lebih dari tiga bulan, dan surat berharga yang diterbitkan oleh bank yang berjangka waktu lebih dari tiga bulan.

*Liquidity* yaitu rasio yang digunakan untuk menilai likuiditas bank. Penilaian likuiditas bank didasarkan atas dua macam rasio yaitu :

- 1) Rasio jumlah kewajiban bersih call money terhadap aktiva lancar. Rumusnya adalah :

$$\text{Likuditas 1} = \frac{\text{Kewajiban Bersih}}{\text{Aktiva lancar}} \times 100\%$$

Aktiva lancar

- 2) Rasio antara pembiayaan terhadap dana yang diterima oleh bank. Rumusnya adalah :

$$\text{Likuditas 2} = \frac{\text{Pembiayaan}}{\text{Dana masyarakat}} \times 100\%$$

Dana masyarakat

#### **4. Tugas/Latihan**

Tugas dilakukan secara berkelompok dengan mencari peraturan Bank Indonesia dan OJK tentang likuiditas Bank Umum Syariah.

#### **5. Evaluasi**

Mahasiswa secara berkelompok menganalisa tingkat likuiditas bank syariah dari website bank syariah tersebut melalui laporan keuangan yang dipublikasi kemudian cari tingkat likuiditasnya dan jelaskan (minimal satu kelompok 3 bank syariah).

## **J. Kegiatan Pembelajaran- 10**

### **1. Manajerial Risiko Bank Syariah**

#### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa mengetahui profil-profil risiko bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami analisa risiko dan mitigasinya;

#### **3. Materi Pembelajaran**

##### **A. Pengertian**

Manajemen risiko diartikan sebagai rangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank.

##### **B. Karakteristik Manajemen Risiko**

Adapun karakteristik manajemen risiko pada bank syariah adalah :

- 1) Identifikasi risiko

Identifikasi risiko yang dilakukan dalam bank syariah tidak hanya mencakup berbagai risiko yang ada pada bank pada umumnya, melainkan juga meliputi risiko yang khas hanya ada pada bank-bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah. Dalam hal ini keunikan bank islam terletak pada enam hal yaitu :

- Proses transaksi pembiayaan.
- Proses manajemen
- Sumber daya manusia ( insani)
- Teknologi Lingkungan Eksternal
- Kerusakan

## 2) Penilaian risiko

Dalam penilaian risiko keunikan bank syariah terlihat pada hubungan antara *probability* dan *impact*, atau biasa dikenal sebagai *Qualitative Approach*.

## 3) Antisipasi Risiko

Antisipasi risiko dalam bank islam bertujuan untuk :

- *Preventive*, Dalam hal ini, bank islam memerlukan persetujuan DPS untuk mencegah kekeliruan proses dan transaksi dari aspek syariah. Disamping itu, bank islam juga memerlukan opini bahwa fatwa DSN bila Bank Indonesia memandang persetujuan DPS belum memadai atau berada di luar wewenang.
- *Detective*. Pengawasan dalam bank syariah meliputi dua aspek yaitu aspek perbankan oleh Bank Indonesia dan aspek syariah oleh DPS.

- *Recovery*. Koreksi atas suatu permasalahan dapat melibatkan Bank Indonesia untuk aspek perbankan oleh Bank Indonesia dan aspek syariah oleh DPS.

#### 4) Monitoring Risiko

Aktivitas dalam bank syariah tidak hanya meliputi manajemen bank syariah, tetapi juga melibatkan Dewan Pengawas Syariah.

### **C. Penerapan Manajemen Risiko Bank Syariah**

#### 1. Manajemen Risiko Pembiayaan

Dewan direksi harus menguraikan keseluruhan strategi manajemen risiko pembiayaan dengan menunjukkan kemauan bank untuk menyalurkan pembiayaan di berbagai sektor usaha, lokasi geografis, jangka waktu, dan tingkat profitabilitas tertentu. Sejalan dengan hal tersebut, juga harus memahami tujuan dari kualitas pembiayaan, pendapatan, pertumbuhan, dan hubungan timbal balik antara risiko dengan tingkat return dari aktivitas yang dijalankan. Dan yang terpenting, strategi manajemen risiko pembiayaan tersebut harus dikomunikasikan pada seluruh bagian perusahaan.

Senior manajemen bank bertanggung jawab untuk melaksanakan strategi manajemen risiko pembiayaan yang telah ditetapkan oleh dewan direksi, yaitu dengan mengembangkan prosedur-prosedur tertulis yang merefleksikan keseluruhan strategi serta meyakinkan pelaksanaannya. Prosedur yang dibuat harus memuat kebijakan-kebijakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memonitor, dan mengontrol risiko pembiayaan. Perhatian juga perlu diberikan kepada aspek diversifikasi portofolio dengan menetapkan batas minimum pemberian pembiayaan pada satu nasabah, grup usaha dari nasabah terkait, industri, sektor ekonomi, suatu kawasan, dan produk-produk individu. Bank dapat menggunakan pengujian (*stress testing*) dalam menetapkan limit dan monitoring dengan

mempertimbangkan siklus usaha, suku bunga yang berlaku dan perubahan-perubahan yang terjadi di pasar. Bagi bank yang menyalurkan pembiayaan berskala internasional, juga perlu menilai risiko negara (*country risk*) di mana ia berhubungan.

Bank harus memiliki sistem untuk pengadministrasian berbagai jenis risiko pembiayaan dalam portofolio. Administrasi pembiayaan yang tepat oleh bank setidaknya harus mencakup operasional yang efektif dan efisien dalam rangka dokumentasi proses monitoring, ketentuan-ketentuan dalam kontrak, ketentuan legalitas, jaminan, dan lain-lain, membuat laporan kepada manajemen secara akurat dan berkala, mematuhi kebijakan dan prosedur manajemen, serta aturan dan regulasi yang berlaku.

## 2. Manajemen Risiko Likuiditas

Bisnis perbankan berhubungan dengan dana seseorang yang sewaktu-waktu dapat ditarik sehingga manajemen likuiditas merupakan yang sangat penting bagi bank. Oleh karena itu, senior manajemen dan dewan direksi harus meyakinkan bahwa prioritas dan tujuan bank untuk keperluan manajemen likuiditas telah jelas. Senior manajemen harus memastikan bahwa risiko likuiditas telah dikelola secara efektif dengan menentukan serangkaian prosedur dan kebijakan. Bank harus memiliki sistem informasi yang berfungsi untuk mengukur, memonitor, mengontrol, dan melaporkan risiko likuiditas. Laporan berkala mengenai likuiditas harus disediakan bagi dewan direksi dan senior manajemen. Laporan ini, diantaranya harus mencakup posisi likuiditas dalam rentang waktu tertentu.

Esensi dari masalah manajemen likuiditas muncul dari adanya kenyataan bahwa terdapat hubungan timbal balik antara likuiditas dan profitabilitas, dan adanya mismatch antara permintaan dan penawaran aset-aset yang likuid. Sementara bank tidak mampu mengontrol sumber-sumber dana (dana pihak ketiga), ia dapat mengontrol penggunaan dari dana-dana tersebut. Misalnya, posisi likuiditas bank memberikan prioritas pada pengalokasian dana. Dengan asumsi bahwa opportunity cost dari dana-dana yang likuid adalah tetap, maka setelah memiliki likuiditas yang cukup, bank harus melakukan investasi yang dapat mendatangkan keuntungan.

Sebagian besar bank yang ada sekarang ini telah membuat cadangan pelindung (protective reserve) di atas cadangan yang telah direncanakan. Sementara cadangan yang direncanakan merupakan verifikasi dari ketentuan regulator dan hasil perkiraan, jumlah dari cadangan pelindung tergantung pada sikap pihak manajemen terhadap risiko likuiditas.

### **3. Manajemen Risiko Operasional**

Dewan direksi dan senior manajemen harus mengembangkan keseluruhan kebijakan dan strategi untuk mengelola risiko operasional. Sementara risiko operasional bisa muncul akibat kegagalan faktor manusia, proses, dan teknologi, manajemen atas risiko ini lebih kompleks lagi. Senior manajemen perlu menetapkan standar manajemen risiko dan pedoman pelaksanaan yang jelas, yang dapat mereduksi risiko operasional ini. Disamping itu, perhatian juga perlu ditekankan pada risiko aspek manusia, proses, dan teknologi yang bisa muncul dalam lembaga.

Dengan tetap memerhatikan sumber-sumber munculnya risiko operasional, standar identifikasi dan manajemen yang dibutuhkan juga perlu dikembangkan. Ketelitian juga perlu ditekankan untuk mengatasi risiko operasional yang muncul dari departemen atau unit organisasi akibat faktor manusia, proses, dan teknologi. Pedoman dan aturan juga harus dirinci dengan jelas. Disamping itu, pihak manajemen juga perlu mengembangkan “katalog risiko operasional” dimana peta dari proses bisnis dari tiap departemen dalam lembaga terinci dengan jelas. Misalnya, proses bisnis yang berhubungan dengan nasabah dan investor perlu disusun. Katalog ini tidak saja dapat mengidentifikasi dan menilai risiko operasional, tetapi juga dapat dipakai sebagai bukti transparansi oleh pihak manajemen dan auditor.

### **4. Tugas/Latihan**

Mahasiswa secara berkelompok membuat artikel tentang permasalahan tingkat risiko-risiko yang ada di bank syariah dengan tema manajemen risiko bank syariah.

### **5. Evaluasi**

Setiap mahasiswa membuat contoh-contoh kasus dari masing-masing profil risiko yang ada di bank syariah yaitu: Risiko Likuiditas; Risiko Pembiayaan; Risiko Pasar; Risiko Operasional; Risiko Kepatuhan; Risiko Hukum; Risiko Reputasi; Risiko Startegik; Risiko Investasi, dan Risiko Imbal Hasil. Buat menggunakan contoh masing-masing risiko tersebut dengan yang terjadi di bank syariah (bisa sumbernya berasal dari media surat kabar atau internet).

## **K. Kegiatan Pembelajaran- 11**

### **1. Manajerial Tingkat Kesehatan Bank Syariah**

#### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa mengetahui tingkat Kesehatan bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami penilaian tingkat Kesehatan bank syariah;
- c) Mahasiswa memahami mekanisme penilaian tingkat Kesehatan bank syariah.

#### **3. Materi Pembelajaran**

##### **A. Pengertian Kesehatan Bank**

Kesehatan suatu bank dapat diartikan sebagai kemampuan suatu bank untuk melakukan kegiatan operasional perbankan secara normal dan mampu memenuhi semua kewajibannya dengan baik dan dengan cara-cara yang sesuai dengan peraturan perbankan yang berlaku.

Bagi perbankan, hasil akhir penilaian kondisi bank tersebut dapat digunakan sebagai salah satu sarana dalam menetapkan strategi usaha pada waktu yang akan datang, sedangkan bagi BI digunakan sebagai sarana penetapan dan implementasi strategi pengawasan bank oleh BI.

Kesehatan Bank merupakan hasil penilaian kualitatif atas berbagai aspek yang dapat menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik. Dengan kata lain, bank yang sehat adalah bank yang dapat menjaga dan memelihara kepercayaan masyarakat, dapat menjalankan fungsi sebagai lembaga intermediasi, dapat membantu kelancaran pembayaran lalu lintas serta dapat digunakan oleh Pemerintah dalam melaksanakan berbagai kebijakannya, terutama kebijakan moneter. Dengan menjalankan fungsi-fungsi tersebut diatas, diharapkan dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat serta bermanfaat bagi perekonomian secara keseluruhan.

Penilaian Kesehatan Bank di Indonesia sampai saat ini secara garis besar didasarkan pada faktor CAMEL (Capital, Assets, Quality Management, Earning dan Liquidity). Meskipun secara umum faktor CAMEL relevan dipergunakan untuk semua bank, tetapi bobot masing-masing faktor akan berbeda untuk masing-masing jenis bank. Dengan dasar ini, maka penggunaan faktor CAMEL dalam penilaian tingkat kesehatan dibedakan antara bank umum dan BPR. Bobot masing-masing faktor CAMEL untuk bank umum dan BPR ditetapkan sebagai berikut :

No	Faktor CAMEL	Bobot	
		Bank Umum	BPR
1	Permodalan	25%	30%
2	Kualitas Aktiva Produktif	30%	30%
3	Kualitas manajemen	25%	20%
4	Rentabilitas	10%	10%
5	Likuiditas	10%	10%

#### **B. Permodalan atau Capital Bank ( Capital )**

Permodalan bagi bank sebagaimana perusahaan pada umumnya selain berfungsi sebagai sumber utama pembiayaan terhadap kegiatan operasionalnya juga berperan sebagai penyangga terhadap kemungkinan terjadinya kerugian. Selain itu, modal juga berfungsi untuk menjaga

kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan bank dalam menjalankan fungsinya sebagai *lembaga intermediasi*.

Untuk memastikan bahwa industri perbankan memiliki permodalan yang cukup dalam mendukung kegiatan usahanya, otoritas pengawas bertanggung jawab untuk menetapkan jumlah minimum permodalan yang harus dimiliki bank dengan mengeluarkan ketentuan mengenai permodalan minimum (*regulatory capital*).

### **C. Penilaian Kesehatan Bank ( CAPITAL)**

Kekurangan modal merupakan gejala umum yang dialami bank-bank di negara-negara berkembang. Kekurangan modal tersebut dapat bersumber dari dua hal, yang pertama adalah karena modal yang jumlahnya relative kecil, yang kedua adalah kualitas modalnya yang buruk. Dengan demikian, pengawas bank harus yakin bahwa bank harus mempunyai modal yang cukup, baik jumlah maupun kualitasnya. Selain itu, para pemegang saham maupun pengurus bank harus benar-benar bertanggung jawab atas modal yang sudah ditanamkan.

Berapa modal yang cukup tersebut? pada saat ini persyaratan untuk mendirikan bank baru memerlukan modal disetor sebesar Rp. 3 Trilyun. Namun bank-bank yang saat ketentuan tersebut diberlakukan sudah berdiri jumlah modalnya mungkin kurang dari jumlah tersebut. Pengertian kecukupan modal tersebut tidak hanya dihitung dari jumlah nominalnya, tetapi juga dari rasio kecukupan modal, atau yang sering disebut sebagai *capital adequacy ratio ( CAR)*. Rasio tersebut merupakan perbandingan antara jumlah modal dengan aktiva tertimbang menurut risiko (ATMR). Pada saat ini sesuai dengan ketentuan yang berlaku, CAR suatu bank sekurang-kurangnya sebesar 8%.

$$\text{CAR} = \frac{\text{Modal}}{\text{ATMR}} \times 100\%$$

ATMR

Aktiva atau Assets Bank ( *Asset* )

Aktiva atau assets bank adalah semua hak yang dapat digunakan dalam operasi perusahaan ( bank). Pengelompokan aktiva dapat dilihat dari sifatnya, terbagi menjadi dua yaitu:

**1. Aktiva tidak produktif**

Disebut aktiva tidak produktif karena aktiva ini tidak menghasilkan laba atau rugi. Meliputi :

- Alat-alat likuid dan giro bank pada bank-bank lain, dan
- Aktiva tetap dan inventaris.

**2. Aktiva produktif**

Seperti pada aktiva diatas, pada aktiva produktif merupakan aktiva yang dapat menghasilkan laba atau rugi. Meliputi :

- Meliputi pembiayaan jangka pendek dan pembiayaan jangka panjang.
- Deposito pada bank lain.
- Surat-surat berharga.
- Penempatan dana pada bank lain didalam dan diluar negeri.

**D. Penilaian Kesehatan Bank ( Asset Quality)**

Dalam kondisi normal sebagian besar aktiva suatu bank terdiri dari pembiayaan dan aktiva lain yang dapat menghasilkan atau menjadi sumber pendapatan bagi bank, sehingga jenis aktiva tersebut sering disebut sebagai aktiva produktif. Dengan kata lain, aktiva produktif adalah penanaman dana bank baik dalam rupiah maupun dalam valuta asing

dalam bentuk pembiayaan, piutang, surat berharga, penempatan, penyertaan modal, penyertaan modal sementara, komitmen dan kontijensi pada transaksi rekening administrative. Didalam menganalisis suatu bank pada umumnya perhatian difokuskan pada kecukupan modal bank karena masalah solvensi memang penting. Namun demikian, menganalisis kualitas aktiva produktif secara cermat tidaklah kalah pentingnya. Kualitas aktiva produktif bank yang sangat jelek secara implisit akan menghapus modal bank. Walaupun secara riil bank memiliki modal yang cukup besar, apabila kualitas aktiva produktifnya sangat buruk dapat saja kondisi modalnya menjadi buruk pula. Hal ini antara lain terkait dengan berbagai permasalahan seperti pembentukan cadangan, penilaian asset, pemberian pinjaman kepada pihak terkait dan sebagainya. Penilaian terhadap kualitas aktiva produktif di dalam ketentuan perbankan di Indonesia didasarkan pada dua rasio yaitu :

1) Rasio aktiva produktif diklasifikasikan terhadap aktiva produktif ( KAP 1)

Aktiva produktif diklasifikasikan menjadi lancar, kurang lancar, diragukan dan macet. Rumusnya adalah :

$$\text{KAP 1} = \frac{\text{Aktiva Produktif Diklasifikasikan}}{\text{Aktiva Produktif}} \times 100\%$$

Aktiva Produktif

Penilaian risiko KAP dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut :

- Untuk rasio sebesar 15,5% atau lebih diberi nilai pembiayaan 0, dan
- Untuk setiap penurunan 0,15% mulai dari 15,49 % nilai pembiayaan ditambah 1 dengan maksimum 100.

2) Rasio Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif terhadap aktiva produktif yang diklasifikasikan ( KAP 2). Rumusnya adalah :

$$\text{KAP 2} = \frac{\text{PPAP yang dibentuk}}{\text{PPAP Yang Wajib Dibentuk}} \times 100\%$$

PPAP Yang Wajib Dibentuk

Penilaian rasio KAP untuk perhitungan PPAP dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut :

- Untuk rasio 0% diberi nilai pembiayaan 0.
- Untuk setiap kenaikan 1% dari 0% nilai pembiayaan ditambah 1 dengan maksimum 100.

#### **4. Tugas/Latihan**

Tugas dilakukan secara berkelompok dengan mencari Peraturan OJK Tentang penilaian tingkat Kesehatan bank syariah. Kemudian membuat analisisnya.

#### **5. Evaluasi**

Mahasiswa secara individu mencari kasus-kasus sejak 5 tahun terakhir baik dari media surat kabar dan internet tentang permasalahan tingkat Kesehatan bank kemudian menjelaskan kondisinya dan perbaikannya.

## **L. Kegiatan Pembelajaran- 12**

### **1. Manajerial Sumber Daya Manusia/Insani Bank Syariah**

#### **2. Tujuan Pembelajaran**

- a) Mahasiswa memahami kedudukan SDM/SDI bank syariah;
- b) Mahasiswa memahami peranan dan pentingnya SDM/SDI bank syariah;
- c) Mahasiswa mampu menganalisa SDM/SDI yang ada di bank syariah.

#### **3. Materi Pembelajaran**

##### **A. Fungsi SDM**

- Fungsi pengadaan (*staffing*), meliputi sistem kepangkatan dan jalur karier, perencanaan SDM, penerimaan, serta penempatan.
- Fungsi pengembangan (*developing*), meliputi sistem mutasi, promosi, pendidikan dan pelatihan, serta penilaian.
- Fungsi pemeliharaan (*maintaining*), meliputi sistem penggajian dan fasilitas, pelayanan kesehatan, kesehatan dan keselamatan kerja, pembinaan SDM, disiplin SDM, pemberhentian pegawai, serta pensiun dan kesejahteraan hari tua.

Selain hal tersebut, MSDM perbankan perlu didukung oleh sistem informasi karyawan dan budaya kerja SDM. Sistem informasi karyawan adalah sistem terkomputerisasi yang mengandung informasi mengenai pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, dan aspirasi kerja masing-

masing karyawan. Sistem informasi karyawan diperlukan untuk mendukung deskripsi, spesifikasi, dan bagan pengganti karyawan perbankan.

Sistem informasi MSDM merupakan sistem pengelolaan MSDM secara terpadu yang mencakup (1) data individu pegawai termasuk data pokok kepegawaian, kesehatan, kepribadian, dan keterampilan yang dimiliki; serta (2) data persyaratan jabatan (*manajemen competence*) untuk seluruh jabatan. Sistem ini berfungsi sebagai pengikat (*interlink*) dari seluruh sistem MSDM. Prinsip-prinsip yang melandasi sistem informasi MSDM adalah (1) database yang akurat dan terkini; (2) dapat diakses dengan mudah oleh unit pengelola SDM sesuai dengan kewenangannya; serta (3) menyediakan informasi yang akan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan di bidang MSDM.

### **B. Fungsi Pengadaan (Staffing)**

Analisis yang telah dilakukan akan menunjukkan apakah SDM yang ada sudah mencukupi atau masih kurang. Jika masih kurang maka perlu dilakukan rekrutmen untuk menjamin kelancaran tugas dan optimalisasi layanan nasabah.

### **C. Sistem Kepangkatan dan Jalur Karier**

Sistem kepangkatan dan jalur karier adalah suatu sistem yang menggambarkan pergerakan jabatan pegawai yang terpola menurut jenjang (*strata*), baik secara horizontal maupun vertikal.

### **D. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Sistem perencanaan SDM merupakan prakiraan yang sistematis dari suatu organisasi mengenai kebutuhan dan penyediaan SDM, baik secara kualitas maupun kuantitas. Sistem ini meliputi perencanaan penerimaan dan penempatan, pendidikan dan pelatihan, mutasi, serta program SDM. Sistem perencanaan SDM merupakan perangkat yang

menghubungkan antara program-program dan sasaran SDM dengan sasaran organisasi.

### **E. Sistem Penerimaan dan Penempatan**

Sistem penerimaan dan penempatan merupakan suatu sistem yang menggambarkan proses pengadaan seleksi dan penempatan pegawai baru dengan jumlah, mutu, dan waktu yang tepat. Rekrutmen adalah proses menarik orang-orang yang memenuhi persyaratan untuk mengajukan lamaran kepada pekerjaan yang belum terisi. Berikut ini adalah macammacam rekrutmen.

1. **Rekrutmen internal.** Praktik mempertimbangkan karyawan yang ada sebagai kandidat bagi pekerja yang belum terisi. Dalam praktik yang banyak terjadi, bank syariah melakukan rekrutmen internal dengan cara melakukan perekrutan dari karyawan bank konvensional. Dasar pertimbangan rekrutmen ini adalah karena karyawan telah mempunyai kecakapan teknis untuk menjalankan tugas-tugas teknis perbankan.
2. **Rekrutmen eksternal.** Praktik menarik orang-orang dari luar organisasi untuk melamar lowongan pekerjaan. Bank menarik karyawan baru dari luar dikarenakan perkembangan perbankan yang tidak mencukupi dibandingkan dengan beban kerja yang dilakukan. Selain itu, faktor lain adalah karena SDM yang telah ada belum memiliki kompetensi dalam posisi yang belum terisi.
3. **Validasi.** Proses penentuan nilai prediktif suatu informasi dari karyawan yang telah direkrut. Kegiatan ini dilakukan agar tidak terjadi bias antara informasi yang masuk dan realitas dari SDM yang dimiliki perbankan tersebut.
4. **Orientasi.** Proses memperkenalkan karyawan yang baru direkrut kepada organisasi atau tugas yang baru sehingga mereka dapat lebih cepat menjadi kontributor yang efektif.

## **F. Berbagai Program Pengembangan Karyawan**

1. Sistem mutasi merupakan sistem yang menggambarkan perpindahan pegawai dari satu unit ke unit yang lain. Oleh karena itu, yang tidak termasuk dalam pengertian mutasi ini adalah rotasi dan alih jabatan pada tingkat jabatan yang sama dalam satu unit kerja.
2. Promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain (baik lini maupun nonlini) yang lebih tinggi. Promosi akan mempertemukan kebutuhan antara organisasi dan pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi dan sekaligus menciptakan kepuasan kerja pegawai (*job satisfaction*).
3. Pendidikan dan pelatihan merupakan wahana pengembangan SDM yang “bermata dua”. Satu sisi untuk memenuhi kebutuhan organisasi akan adanya peningkatan kualitas SDM, sedangkan di lain pihak merupakan sarana motivasi yang efektif bagi pegawai karena adanya perasaan diakui dan diperhatikan kepentingannya. Sistem pendidikan dan pelatihan terdiri atas dua subsistem, yaitu subsistem pembekalan pengetahuan dan subsistem peningkatan mutu keterampilan. Pembekalan pengetahuan dikaitkan dengan kebutuhan untuk dapat menduduki jabatan yang akan datang, sedangkan peningkatan mutu keterampilan dikaitkan dengan upaya untuk memperlancar pelaksanaan tugas saat ini.
4. Sistem penilaian adalah suatu sistem yang disusun untuk menilai keseluruhan hasil pencapaian sasaran kerja dan keterampilan yang telah ditunjukkan oleh pegawai dalam melakukan tugasnya. Evaluasi formal terhadap kinerja seorang karyawan dilakukan untuk menentukan tingkat keefektifan pelaksanaan pekerjaan karyawan tersebut.

## **G. Fungsi Pemeliharaan (Maintaining)**

Fungsi pemeliharaan pegawai ditujukan agar pegawai perbankan merasa nyaman dan termotivasi untuk tetap bekerja secara baik pada bank tempat bekerja. Berbagai fungsi pemeliharaan tersebut, seperti sistem penggajian dan fasilitas, pelayanan kesehatan, serta pemberhentian kerja.

Evaluasi pekerjaan (evaluasi kinerja) adalah metode untuk menentukan nilai atau harga relatif suatu pekerjaan agar dapat menentukan tingkat kompensasi. Serikat pekerja adalah sekelompok orang yang bekerja sama dalam meraih tujuan bersama yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Hubungan pekerja adalah proses membuat perjanjian dengan para karyawan yang diwakilkan oleh suatu serikat pekerja. Tawar-menawar kolektif adalah proses negosiasi antara serikat pekerja dan manajemen perusahaan terhadap kondisi pekerjaan bagi para pekerja yang diwakili oleh serikat pekerja.

#### **H. Sistem Penggajian dan Fasilitas**

Kompensasi adalah serangkaian penghargaan yang diberikan oleh suatu bank kepada karyawan sebagai imbalan atas keinginan mereka melakukan berbagai pekerjaan dan tugas. Gaji adalah kompensasi dalam bentuk uang sebagai imbalan atas pelaksanaan tanggung jawab suatu pekerjaan. Survei gaji adalah metode yang digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan oleh bank lain. Pada dasarnya, penghasilan pegawai yang diterima dari bank terdiri atas tiga unsur, sebagai berikut.

1. Gaji, yaitu sejumlah uang yang dibayarkan kepada pegawai sebagai imbalan atas hasil kerja yang diberikan kepada bank.
2. Tunjangan prestasi, yaitu sejumlah uang yang diberikan dalam kaitannya dengan prestasi kerja pegawai. Tunjangan ini bertujuan untuk memotivasi pegawai guna berprestasi lebih baik.
3. Bonus, baik berupa uang atau fasilitas maupun berbagai kemudahan, yaitu kompensasi yang diberikan untuk tujuan meningkatkan kepuasan kerja serta membuat keadaan kompetitif di pasar tenaga kerja. Yang termasuk dalam fasilitas ini adalah uang penghargaan masa dinas, uang perjalanan cuti, UJP (Usaha Jasa Penilai), tunjangan hari raya (THR), pinjaman, serta fasilitas lainnya seperti rumah dinas.

Kunci Kompetensi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Syariah, antara lain:

1. *Banking knowledge* (ilmu perbankan).
2. *Immediate result* (produktivitas).
3. *Syariah knowledge* (pengetahuan syariah).
4. *Attitude and behavior* (sikap dan kebiasaan).
5. *Managerial skill* (kemampuan memimpin).

#### **4. Tugas/Latihan**

Tugas dilakukan secara berkelompok yaitu dengan mengumpulkan artikel-artikel yang berhubungan dengan permasalahan dari SDM di bank syariah kemudian mendiskusikannya.

#### **5. Evaluasi**

Setiap mahasiswa diminta untuk mencari studi kasus yang terjadi di bank syariah selama periode 5 tahun terakhir dan membuat apa solusinya (minimal 3 kasus setiap mahasiswa).

## DAFTAR PUSTAKA

Andrianto & Firmansyah, Anang. 2019. *Manajemen Bank Syariah*.  
Surabaya: CV.Penerbit Qiara Media.

Danupranata, Gita. 2013. *Buku Ajar Manajemen Perbankan Syariah*.  
Jakarta: Salemba Empat.

Yudiana, Eka Fetria. 2014. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. STAIN  
Salatiga Press.

### **TT dan TTM**

1. Buatlah sebuah artikel mengenai materi-materi yang ada pada modul dengan memilih salah satu sesuai dengan kemampuan masing-masing.