



**MANAJEMEN PEMBIAYAAN *MUSYARAKAH MUTANAQISHAH* PADA  
BANK NAGARI CABANG SYARIAH SOLOK**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Dalam Bidang Ilmu Perbankan Syariah*

**Oleh**

**AULIA RUSDI**  
**NIM 14 202 016**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
BATUSANGKAR  
1439H/2018M**

### PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aulia Rusdi  
NIM : 14 202 016  
Tempat/ Tanggal Lahir : Talang Babungo, 08 Mei 1994  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Perbankan Syariah

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: **“MANAJEMEN PEMBIAYAAN MUSYARAKAH MUTANAQISHAH PADA BANK NAGARI CABANG SYARIAH SOLOK”** adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila di kemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, 02 Juli 2018

Yang membuat pernyataan



**Aulia Rusdi**  
NIM. 14 202 016

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing SKRIPSI atas nama Aulia Rusdi, NIM 14 202 016, judul: **MANAJEMEN PEMBIAYAAN MUSYARAKAH MUTANAQISHAH PADA BANK NAGARI CABANG SYARIAH SOLOK**, memandang bahwa SKRIPSI yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang *munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

Batusangkar, 25 Mei 2018

Pembimbing I,



**Dr. H. Syukri Iska, M.Ag**  
NIP. 19631019 199203 1 004

Pembimbing II,



**Muliyadi Thaib, MA**  
NIP.-

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Batusangkar


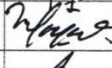
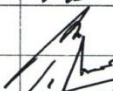
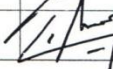


  
**Dr. Ulva Atsani, S.H., M.Hum**  
NIP. 19750303 199903 1 004

### PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama **AULIA RUSDI**, NIM: 14 202 016, judul: **“MANAJEMEN PEMBIAYAAN MUSYARAKAH MUTANAQISHAH PADA BANK NAGARI CABANG SYARIAH SOLOK”**, telah diuji dalam Ujian *Munaqasyah* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar yang dilaksanakan tanggal 08 Juni 2018.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. H. Syukri Iska, M.Ag NIP.19631019 1992031004	Ketua Sidang/ Pembimbing I		07/07/2018
2	Muliyadi Thaib, MA NIP. -	Pembimbing II/ Penguji IV		07/07/2018
3	Dr. Rizal, M.Ag NIP.197310072002121001	Penguji I		07/07/2018
4	Elfadhli, SE.I., M.Si NIP.198206172007101002	Penguji II		07/07/2018

Batusangkar, 02 Juli 2018  
Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



**Dr. Ulya Atsani, SH, M. Hum**  
NIP. 19750303 199903 1 004

## ABSTRAK

**AULIA RUSDI, NIM 14 202 016** dengan judul skripsi “*Manajemen Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok*”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Perbankan Syariah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

Permasalahan yang dibahas dalam skripsi ini adalah alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, bentuk usaha yang dibiayai, kiat-kiat pemasaran, dan strategi dalam mengantisipasi kerugiannya. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, bentuk usaha yang dibiayai, kiat-kiat pemasaran, dan strategi dalam mengantisipasi kerugiannya.

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*), untuk mendapatkan data-data dari permasalahan yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengolahan data dilakukan secara deskriptif kualitatif, melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan tentang Manajemen Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok adalah: *Pertama*, alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* untuk mempermudah nasabah dalam melakukan pembayaran angsuran, dan dapat menambah keuntungan Bank Nagari Cabang Syariah Solok. *Kedua*, bentuk usaha yang dibiayai melalui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* yaitu dalam bentuk investasi, modal kerja, dan konsumtif. *Ketiga*, kiat-kiat pemasaran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dilihat dari *marketing mix*nya yaitu menggunakan strategi *product, price, place, dan promotion*. Dilihat dari segi *price* (harga), penetapan harga oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok untuk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* sebesar 14%. *Keempat*, strategi mengantisipasi kerugian pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dengan menggunakan analisis 5C yaitu *character, capacity, capital, collateral, dan condition of ekconomic*. Dilihat dari segi *collateral*, Bank Nagari Cabang Syariah Solok hanya bisa memberikan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* 70% dari nilai jaminan. Selain itu, Bank Nagari Cabang Syariah Solok juga melakukan *monitoring* kepada nasabah.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>LEMBAR KEASLIAN DATA</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	3
C. Rumusan Masalah .....	3
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat dan Luaran Penelitian.....	4
F. Definisi Operasional.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>7</b>
A. <i>Musyarakah Mutanaqishah</i> .....	7
1. Pengertian <i>Musyarakah Mutanaqishah</i> .....	7
2. Dasar Hukum <i>Musyarakah Mutanaqishah</i> .....	8
3. Keunggulan dan Kelemahan <i>Musyarakah Mutanaqishah</i> .....	8
4. Ketentuan akad <i>Musyarakah Mutanaqishah</i> .....	9
B. Manajemen .....	10
1. Pengertian Manajemen .....	10
2. Unsur-unsur Manajemen .....	11
3. Tingkatan-Tingkatan Manajemen.....	14
4. Strategi Pemasaran .....	15
5. Manajemen Pembiayaan.....	27
6. Manajemen Risiko.....	36
C. Penelitian yang Relevan .....	40

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
A. Jenis Penelitian .....	43
B. Latar dan Waktu Penelitian .....	43
C. Instrumen Penelitian.....	44
D. Sumber Data.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data .....	44
F. Teknik Analisis Data.....	45
G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data.....	46
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>47</b>
A. Gambaran Umum Tentang Bank Nagari Cabang Syariah Solok .....	47
1. Sejarah Pendirian Bank Nagari Cabang Syariah Solok.....	47
2. Logo Bank Nagari Cabang Syariah Solok.....	49
3. Makna Logo Bank Nagari Cabang Syariah Solok.....	49
4. Makna Warna pada Logo Bank Nagari Cabang Syariah Solok .....	50
5. Visi dan Misi Bank Nagari Cabang Syariah Solok .....	50
6. Sruktur Organisasi Bank Nagari Cabang Syariah Solok .....	51
7. Produk-Produk Bank Nagari Cabang Syariah Solok.....	51
B. Alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok Membuka Produk Pembiayaan <i>Musyarakah Mutanaqishah</i> .....	61
C. Bentuk Usaha yang Dibiayai dalam Pembiayaan <i>Musyarakah         Mutanaqishah</i> pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok .....	63
D. Kiat-Kiat Pemasaran Pembiayaan <i>Musyarakah Mutanaqishah</i> pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok .....	68
E. Strategi Mengantisipasi Kerugian Pembiayaan <i>Musyarakah Mutanaqishah</i> pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok .....	73
F. Analisa Penulis .....	76
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>79</b>
A. Kesimpulan.....	79
B. Saran .....	80
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Tahapan Penelitian.....	43
Tabel 4. 2 Produk Tabungan Bank Nagari Cabank Syariah Solok.....	52
Tabel 4. 3 Jenis Tabungan Bank Nagari Syariah .....	53
Tabel 4. 4 Fasilitas Atm Bank Nagari Cabang Syariah .....	57
Tabel 4. 5 Contoh Perhitungan Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah.....	62
Tabel 4. 6 Contoh Perhitungan Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah Bentuk Investasi.....	64
Tabel 4. 7 Contoh Perhitungan Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah Bentuk Modal Kerja .....	65
Tabel 4. 8 Contoh Perhitungan Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah Bentuk Komsumtif.....	66
Tabel 4. 9 Porsi Modal Bagi Hasil Usaha Dan Jadwal Angsuran Setoran Modal Pembiayaan iB Musyarakah Mutanaqishah .....	70



## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4. 1 Logo Bank Nagari Syariah.....	49
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Bank Nagari Syariah .....	51

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Bank syariah adalah bank yang beroperasi dengan tidak bergantung pada bunga. Dengan kata lain, bank syariah adalah lembaga keuangan/perbankan yang operasional dan produknya dikembangkan berlandaskan syariat Islam (al-Qur'an dan Hadis Nabi saw) dan menggunakan kaidah-kaidah fiqh. (Iska, 2012:49)

Salah satu fungsi bank syariah sebagai lembaga intermediasi (*intermediary institution*) yakni menyalurkan dana kepada masyarakat yang membutuhkannya dalam bentuk fasilitas pembiayaan. (Sumar'in, 2012:66)

Pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan atau yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian sejumlah imbalan atau bagi hasil. (Sumar'in, 2012:80)

Salah satu jenis pembiayaan bank syariah adalah pembiayaan dengan akad *Musyarakah Mutanaqishah*. *Musyarakah Mutanaqishah* merupakan suatu bentuk penyertaan modal secara terbatas dari mitra usaha kepada perusahaan lain untuk jangka waktu tertentu, yang dalam dunia modern disebut dengan modal ventura, tanpa unsur-unsur yang dilarang dalam syariah, seperti riba, *maysir*, dan *gharar* (Ascarya, 2011:60)

Penerapan akad *Musyarakah Mutanaqishah* memiliki beberapa keunggulan sebagai pembiayaan syariah, seperti bank syariah dan nasabah sama-sama memiliki atas suatu aset yang menjadi obyek perjanjian. Karena merupakan aset bersama maka antara bank syariah dan nasabah akan saling menjaga atas aset tersebut. (Hosen, 2009:13)

Salah satu tujuan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada bank syariah adalah untuk mendapatkan keuntungan, sehingga banyak bank

menyediakan anggarannya untuk pembiayaan akad tersebut diantaranya Bank Muamalat Indonesia KCP Solok dan Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

Adapun kondisi pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Muamalat Indonesia bagaikan di KCP Solok ternyata mengalami fluktuasi, yakni tahun 2015 naik secara signifikan sebesar 223%, dan juga pada tahun 2016 mengalami penurunan secara signifikan sebesar 30%. Kemudian pada tahun 2017 tetap mengalami penurunan kendati tidak signifikan sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Jumlah Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dan Persentase Kenaikan atau Penurunannya Pada Bank Muamalat Indonesia KCP Solok**

<b>Tahun</b>	<b>Total Pembiayaan <i>Musyarakah Mutanaqishah</i></b>	<b>%</b>	<b>Keterangan</b>
<b>2014</b>	Rp.2.902.955.473,62,-	-	-
<b>2015</b>	Rp.6.478.695.956,31,-	223%	Naik
<b>2016</b>	Rp.4.511.057.440,51,-	30%	Turun
<b>2017</b>	Rp.4.485.336.838,84,-	1%	Turun

Sumber: Data Bank Muamalat Indonesia KCP Solok

Ironisnya pada saat Bank Muamalat Indonesia KCP Solok mengalami penurunan pada akad *Musyarakah Mutanaqishah* tersebut, Bank Nagari Cabang Syariah Solok justru berani membuka bentuk pembiayaan itu, bahkan mengalami peningkatan secara signifikan yakni 266% sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dan Persentase Kenaikannya Pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok**

<b>Tahun</b>	<b>Total Pembiayaan <i>Musyarakah Mutanaqishah</i></b>	<b>%</b>	<b>Keterangan</b>
<b>2014</b>	-	-	-
<b>2015</b>	-	-	-
<b>2016</b>	Rp.1.170.000.000,-	-	-
<b>2017</b>	Rp.3.110.857.142,-	266%	Naik

Sumber : Data Bank Nagari Cabang Syariah Solok

Untuk itu penulis tertarik meneliti tentang **“MANAJEMEN PEMBIAYAAN MUSYARAKAH MUTANAQISHAH PADA BANK NAGARI CABANG SYARIAH SOLOK.”**

#### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengambil beberapa fokus penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk *Musyarakah Mutanaqishah*.
2. Bentuk usaha yang dibiayai melalui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.
3. Kiat-kiat pemasaran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.
4. Strategi mengantisipasi kerugian pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

#### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah yaitu:

1. Apa alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk *Musyarakah Mutanaqishah*?

2. Apa bentuk usaha yang dibiayai melalui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok?
3. Apa kiat-kiat pemasaran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok?
4. Bagaimana strategi mengantisipasi kerugian pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan:

1. Alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk *Musyarakah Mutanaqishah*.
2. Bentuk usaha yang dibiayai melalui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.
3. Kiat-kiat pemasaran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.
4. Strategi mengantisipasi kerugian pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

#### **E. Manfaat dan Luaran Penelitian**

##### **1. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis
  - 1) Untuk menambah pengetahuan dan kemampuan penulis dalam menganalisa.
  - 2) Melatih kemampuan penulis dalam melakukan penelitian secara ilmiah dan merumuskan hasil penelitian dalam bentuk tulisan.
  - 3) Memberikan kontribusi pemikiran dalam menunjang perkembangan ilmu pengetahuan.

#### b. Manfaat Praktis

Untuk menambah pengetahuan serta pemahaman penulis mengenai alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, bentuk usaha yang dibiayai, kiat-kiat pemasaran, dan strategi mengantisipasi kerugiannya.

### 2. Luaran Penelitian

Luaran penelitian ini adalah diterbitkan pada jurnal ilmiah.

## F. Definisi Operasional

Manajemen pembiayaan adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya yang dilakukan bank syariah yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dalam hal pemberian fasilitas keuangan kepada pihak lain untuk mendukung kelancaran usaha yang telah direncanakan. (Asyiah, 2015:2)

Manajemen pembiayaan yang penulis maksud adalah kegiatan dalam menyalurkan dana yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok kepada nasabah dalam meningkatkan jumlah pembiayaan dari tahun ketahun, sehingga pembiayaan tersebut mengalami peningkatan yang signifikan.

*Musyarakah Mutanaqishah* adalah suatu skim *Musyarakah*, dimana porsi dana salah satu pihak akan menurun terus hingga akhirnya menjadi nol. Pada saat porsi dana salah satu pihak menjadi nol, maka akan terjadi pemindahan kepemilikan dari satu pihak kepada pihak lainnya. Pada skim ini, bank dan nasabah saling mencampurkan dananya untuk membiayai suatu proyek dan kemudian secara bertahap bank akan mengurangi porsi modalnya hingga menjadi nol dalam suatu saat. (Zulkifli, 2003:72)

*Musyarakah Mutanaqishah* yang penulis maksud adalah kerja sama yang dilakukan oleh salah satu pihak (bank) dengan pihak lain (nasabah), dimana masing-masing pihak saling menggabungkan modalnya untuk

mendapatkan suatu aset, masing-masing pihak akan mendapatkan bagi hasil sesuai porsi modal, pembayaran angsuran yang dilakukan mengalami penurunan dan suatu saat aset akan menjadi milik nasabah sepenuhnya.

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. *Musyarakah Mutanaqishah*

#### 1. Pengertian *Musyarakah Mutanaqishah*

*Musyarakah Mutanaqishah* adalah suatu skim *Musyarakah*, dimana porsi dana salah satu pihak akan menurun terus hingga akhirnya menjadi nol. Pada saat porsi dana salah satu pihak menjadi nol, maka akan terjadi pemindahan kepemilikan dari satu pihak kepada pihak lainnya. Pada skim ini, bank dan nasabah saling mencampurkan dananya untuk membiayai suatu proyek dan kemudian secara bertahap bank akan mengurangi porsi modalnya hingga menjadi nol dalam suatu saat. (Zulkifli, 2003:72)

*Musyarakah Mutanaqishah* adalah *Musyarakah* atau *Syirkah* yang kepemilikan asset (barang) atau modal salah satu pihak (*syarik*) berkurang disebabkan pembelian secara bertahap oleh pihak lainnya. (Fatwa DSN MUI, 2014:404)

*Musyarakah Mutanaqishah* adalah kombinasi antara *Musyarakah* dengan *Ijarah*. Dalam kontrak ini kedua belah pihak yang berkongsi menyertakan modalnya masing-masing, misalnya nasabah 20%, Bank 80%, dengan modal 100% keduanya membeli suatu asset tertentu seperti rumah. Rumah tersebut kemudian disewakan kepada nasabah dengan harga sewa yang telah disepakati bersama, karena nasabah bermaksud untuk memiliki rumah tersebut pada akhir kontrak, maka ia tidak mengambil bagian sewa miliknya, tetapi seluruhnya diberikan kepada bank sebagai upaya penambahan prosentase modal miliknya. Dengan demikian untuk bulan kedua prosentase milik nasabah akan bertambah dan bank akan berkurang begitu seterusnya hingga nasabah memiliki 100% dari modal perkonsian. (Muhammad, 2000:36)



## 2. Dasar Hukum *Musyarakah Mutanaqishah*

Al-Qur'an Surat Shad ayat 24:

وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ

“...dan Sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan amat sedikitlah mereka ini..”

Al-Qur'an Surat al-Maidah ayat 1:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ

“Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu..”

Hadis riwayat Abu Daud dari Abu Hurairah, Rasulullah SAW berkata:

“Allah swt. berfirman: ‘Aku adalah pihak ketiga dari dua orang yang bersyariat selama salah satu pihak tidak mengkhianati pihak yang lain. Jika salah satu pihak telah berkhianat, Aku keluar dari mereka.’” (HR. Abu Daud, yang dishahihkan oleh al-Hakim, dari Abu Hurairah).

Hadis Nabi riwayat Tirmidzi dari ‘Amr bin ‘Auf:

“Perdamaian dapat dilakukan di antara kaum muslimin kecuali perdamaian yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram; dan kaum muslimin terikat dengan syarat-syarat mereka kecuali syarat yang mengharamkan yang halal atau menghalalkan yang haram.” (Fatwa DSN MUI, 2014:405-406)

## 3. Keunggulan dan Kelemahan *Musyarakah Mutanaqishah*

Penerapan akad *Musyarakah Mutanaqishah* memiliki beberapa keunggulan sebagai pembiayaan syariah, diantaranya adalah:

- a. Bank Syariah dan nasabah sama-sama memiliki atas suatu aset yang menjadi obyek perjanjian. Karena merupakan aset bersama maka antara bank syariah dan nasabah akan saling menjaga atas aset tersebut.

- b. Adanya bagi hasil yang diterima antara kedua belah pihak atas margin sewa yang telah ditetapkan atas aset tersebut.
- c. Kedua belah pihak dapat menyepakati adanya perubahan harga sewa sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dengan mengikuti harga pasar.
- d. Dapat meminimalisir risiko *financial cost* jika terjadi inflasi dan kenaikan suku bunga pasar pada perbankan konvensional.
- e. Tidak terpengaruh oleh terjadinya fluktuasi bunga pasar pada bank konvensional, dan/atau fluktuasi harga saat terjadinya inflasi.

Adapun kelemahan yang muncul dalam akad *Musyarakah Mutanaqishah* ketika diterapkan sebagai bentuk pembiayaan syariah adalah:

- a. Risiko terjadinya pelimpahan atas beban biaya transaksi dan pembayaran pajak, baik pajak atas hak tanggungan atau pajak atas bangunan, serta biaya-biaya lain yang mungkin dapat menjadi beban atas aset tersebut.
- b. Berkurangnya pendapatan bank syariah atas margin sewa yang dibebankan pada aset yang menjadi obyek akad. (Hosen, 2009:13)

#### **4. Ketentuan akad *Musyarakah Mutanaqishah***

Di dalam *Musyarakah Mutanaqishah* terdapat unsur kerjasama (*syirkah*) dan unsur sewa (*ijarah*). Kerjasama dilakukan dalam hal penyertaan modal atau dana dan kerjasama kepemilikan. Sementara sewa merupakan kompensasi yang diberikan salah satu pihak kepada pihak lain. Ketentuan pokok yang terdapat dalam *Musyarakah Mutanaqishah* merupakan ketentuan pokok kedua unsur tersebut.

Berkaitan dengan *syirkah*, keberadaan pihak yang bekerja sama dan pokok modal, sebagai obyek akad *syirkah*, dan *shighat* (ucapan perjanjian atau kesepakatan) merupakan ketentuan yang harus terpenuhi. Sebagai syarat dari pelaksanaan akad *syirkah* masing-

masing pihak harus menunjukkan kesepakatan dan kerelaan untuk saling bekerjasama, antar pihak harus saling memberikan rasa percaya dengan yang lain, dan dalam pencampuran pokok modal merupakan pencampuran hak masing-masing dalam kepemilikan obyek akad tersebut.

Sementara berkaitan dengan unsur sewa ketentuan pokoknya meliputi: penyewa (*musta'jir*), yang menyewakan (*mu'jir*), *shighat* (ucapan kesepakatan), ujah (*fee*), dan barang/benda yang disewakan yang menjadi obyek akad sewa. Besaran sewa harus jelas dan dapat diketahui kedua pihak.

Dalam *Syirkah Mutanaqishah* harus jelas besaran angsuran dan besaran sewa yang harus dibayar nasabah, dan ketentuan batasan waktu pembayaran menjadi syarat yang harus diketahui kedua belah pihak. Harga sewa, besar kecilnya harga sewa, dapat berubah sesuai kesepakatan. Dalam kurun waktu tertentu besar-kecilnya sewa dapat dilakukan kesepakatan ulang. (Hosen, 2009:2-3)

## **B. Manajemen**

### **1. Pengertian Manajemen**

Istilah manajemen berasal dari kata *to manage* berarti *control*. Dalam bahasa Indonesia diartikan mengendalikan, menangani atau mengelola. Secara etimologi, manajemen adalah penertiban, pengaturan, pengurusan, dan perencanaan, sedangkan secara terminologi manajemen adalah suatu aktivitas menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan yang berkenan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu proyek. (Sumar'in, 2012:87)

Haiman mengatakan manajemen adalah fungsi untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain, mengawasi usaha-usaha yang dilakukan individu untuk mencapai tujuan. Sementara Mulyasa memandang manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri

dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui manfaat sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. (Andang, 2014:22)

Dari pengertian manajemen tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen meliputi adanya suatu proses, adanya tujuan yang hendak dicapai, proses melalui pelaksanaan pencapaian tujuan, dan tujuan dicapai melalui pemanfaatan sumber daya yang ada. (Andang, 2014:23)

## 2. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen sebagai sistem, didalamnya terdapat unsur-unsur yang saling berkaitan. Unsur-unsur tersebut adalah:

### a. Perencanaan

Untuk mencapai tujuan manajemen, maka setiap usaha harus didahului oleh proses perencanaan yang baik. Suatu perencanaan yang baik dilakukan melalui berbagai proses kegiatan meliputi:

- 1) *Forecasting* adalah suatu peramalan usaha yang sistematis yang paling mungkin memperoleh sesuatu dimasa yang akan datang dengan dasar penaksiran dan menggunakan perhitungan yang rasional atas fakta yang ada.
- 2) *Objective* adalah nilai yang akan dicapai atau diinginkan oleh seseorang atau badan usaha.
- 3) *Policies* atau *plan of action* atau *guiding principles* yang diadakan oleh suatu badan usaha untuk menentukan kegiatan yang berulang ulang.
- 4) *Programmers* adalah sederetan kegiatan yang digambarkan untuk melaksanakan *policies*.
- 5) *Schedules* adalah pembagian program yang harus diselesaikan menurut urutan waktu tertentu. Dalam keadaan tertentu *schedule* dapat berubah tapi program dan tujuan tidak berubah.

- 6) *Procedures* adalah suatu gambaran sifat atau metode untuk melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan.
- 7) *Budget* adalah suatu taksiran atau perkiraan biaya yang harus dikeluarkan dan pendapatan yang diperoleh dimasa yang akan datang.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian ini terkait dengan struktur organisasi yang ada dalam bank syariah. Struktur organisasi bank syariah tergantung besar kecilnya bank, keragaman layanan yang ditawarkan, keahlian personilnya dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, tidak ada acuan baku bagi penyusunan struktur organisasi bagi bank dalam segala kondisi kebutuhan operasinya.

c. Pelaksanaan

Bank Indonesia sangat menekankan *training and deelopment* secara eksplisit dalam petunjuk pelaksanaan pembukuan kantor bank syariah sebagai lembaga yang *knowledge intensitive*. Maka dengan ini keterampilan dan keahlian staf menjadi kunci keberhasilan bank. Selain itu, Sumber Daya Manusia bank syariah dituntut memiliki pengetahuan mengenai ketentuan syariah secara baik, memiliki akhlak dan moral yang Islami.

d. Pengawasan

Kelancaran operasi bank adalah kepentingan utama bagi manajemen puncak (*top management*). Melalui pengawasan para manajer dapat memastikan tercapai atau tidaknya harapan mereka. Pengawasan ini yang membantu mereka mengambil keputusan yang lebih baik. (Sumar'in, 2012:88-89)

Beberapa prinsip atau kaidah dan teknik manajemen yang ada relevansinya dengan al-Qur'an dan al-Hadis antara lain sebagai berikut:

a. Prinsip *amar ma'ruf nahi mungkar*

Setiap muslim wajib melakukan perbuatan yang ma'ruf, yaitu perbuatan yang baik dan terpuji seperti perbuatan tolong-menolong (*taawun*), menegakkan keadilan di antara manusia, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mempertinggi efisiensi, dan lain-lain. Sedangkan perbuatan mungkar (keji), seperti korupsi, suap, pemborosan, dan sebagainya harus di jauhi dan bahkan harus diberantas, yang terdapat dalam Q.S ali-Imran ayat 104 yaitu:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ  
وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

“Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar merekalah orang-orang yang beruntung.”

b. Kewajiban menegakkan kebenaran

Manajemen sebagai suatu metode pengelolaan yang baik dan benar, untuk menghindari kesalahan dan kekeliruan dan menegakkan kebenaran. Menegakkan kebenaran adalah metode Allah SWT yang harus ditaati oeh manusia, yang terdapat dalam Q.S Al-Maidah ayat 8 yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ  
بِالْقِسْطِ

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) Karena Allah, menjadi saksi dengan adil...”

c. Kewajiban menegakkan keadilan

Hukum syariah mewajibkan kita menegakkan keadilan, kapan dan dimanapun. Semua perbuatan harus dilakukan dengan adil. Adil dalam menimbang, adil dalam bertindak, dan adil dalam menghukum, yang terdapat dalam Q.S An-Nisa ayat 135 yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ

“Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi Karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu...”

d. Kewajiban menyampaikan amanah

Seorang manajer perusahaan adalah pemegang amanat dari pemegang sahamnya, yang wajib mengelola perusahaan dengan baik, sehingga menguntungkan pemegang saham dan memuaskan konsumennya. Sebaliknya orang-orang yang menyalahgunakan amanat (berkhianat) adalah berdosa disisi Allah SWT dan dapat dihukum baik di dunia maupun di akhirat, yang terdapat dalam Q.S An-Nisa ayat 58 yaitu:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya...” (Muhammad, 2004:19-20)

### 3. Tingkatan-Tingkatan Manajemen

a. Manajemen lini pertama (*first-line management*)

Dikenal dengan istilah manajemen operasional, merupakan manajemen tingkatan paling rendah yang bertugas memimpin dan mengawasi pegawai non-manajerial yang terlibat dalam proses operasional organisasi. Mereka sering disebut penyelia

(*supervisor*), manajer *shift*, manajer area, manajer kantor, manajer departemen, atau mandor (*foreman*).

b. Manajemen tingkat menengah (*middle management*)

Mencakup semua manajemen yang berada di antara manajer lini pertama dan manajer puncak dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya. Jabatan yang termasuk manajer menengah di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi.

c. Manajemen puncak (*top management*)

Dikenal dengan istilah *executive officer*. Bertugas merencanakan kegiatan dan strategi organisasi secara umum dan mengarahkan jalannya operasi. Contoh *top management* adalah *Chief Executive Officer* (CEO), *Chief Information Officer* (CIO), dan *Chief Financial Officer* (CFO). (Priansa dan Garnida, 2013:39-40)

#### 4. Strategi Pemasaran

##### a. Pengertian Strategi

Menurut Chandler (1962), strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut Porter (1985) strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.

Menurut Stephanie K. Marrus, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Selain itu, menurut Hamel dan Prahalad (1995) strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut



pandangan tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti. Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. (Umar, 2010:16-17)

#### **b. Tingkatan Strategi**

##### 1) Strategi korporasi

Strategi ini menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.

##### 2) Strategi unit bisnis

Strategi ini biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya, atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada peningkatan laba produksi dan penjualan.

##### 3) Strategi fungsional

Strategi ini menekankan terutama pada pemaksimalan sumber daya produktivitas. Dalam batasan oleh perusahaan dan strategi bisnis yang berada di sekitar mereka, departemen fungsional seperti fungsi-fungsi pemasaran, SDM, keuangan, produksi operasi mengembangkan strategi untuk mengumpulkan bersama-sama berbagai aktivitas dan kompetisi guna meningkatkan kinerja perusahaan. (Umar, 2010:17)

#### **c. Pengertian Pemasaran**

Secara umum, pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan pada usaha untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan

melalui proses pertukaran (Swastha, 2002:5). Sedangkan pemasaran bank merupakan suatu proses untuk menciptakan dan mempertukarkan produk atau jasa bank yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabah dengan cara memberikan kepuasan. (Kasmir, 2004:63)

Menurut Philip Kotler, pemasaran merupakan suatu proses sosial individu dan kelompok untuk memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta mempertukarkan produk dan nilai dengan pihak lain.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan usaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan nasabahnya terhadap produk dan jasa. (Kasmir, 2004:61)

Pentingnya pemasaran dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat akan suatu produk atau jasa. Pemasaran menjadi semakin penting dengan semakin meningkatnya pengetahuan masyarakat. Pemasaran juga dapat dilakukan dalam rangka menghadapi pesaing dari waktu ke waktu semakin meningkat. Para pesaing justru semakin gencar melakukan usaha pemasaran dalam rangka memasarkan produknya. (Kasmir, 2004:63)

#### **d. Tujuan Pemasaran**

Secara umum tujuan pemasaran bank yaitu:

- 1) Memaksimumkan konsumsi atau dengan kata lain memudahkan konsumsi, sehingga dapat menarik nasabah untuk membeli produk yang ditawarkan bank secara berulang-ulang.
- 2) Memaksimumkan kepuasan pelanggan melalui berbagai pelayanan yang diinginkan nasabah. Nasabah yang puas akan menjadi ujung tombak pemasaran selanjutnya, karena kepuasan ini akan ditularkan kepada nasabah lainnya dalam ceritanya.

- 3) Memaximumkan pilihan (ragam produk) dalam arti bank menyediakan berbagai jenis produk bank sehingga nasabah memiliki beragam pilihan pula.
- 4) Memaximumkan mutu hidup dengan memberikan berbagai kemudahan kepada nasabah dan menciptakan iklim yang efisien. (Kasmir, 2004:63)

**e. Konsep-Konsep Pemasaran**

Konsep pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan, bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan. (Swastha, 2002:17)

Saat ini terdapat lima konsep dalam pemasaran, dimana masing-masing konsep saling bersaing satu sama lainnya. Setiap konsep dijadikan landasan pemasaran oleh masing-masing perusahaan untuk menjalankan kegiatan perusahaannya. Adapun konsep-konsep yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1) Konsep produksi

Konsep ini menyatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia dan selaras dalam kemampuan mereka dan oleh karenanya manajemen harus berkonsentrasi pada peningkatan efisiensi produksi dan efisiensi konsumsi. Konsep produksi merupakan salah satu falsafah tertua yang menjadi penuntun para penjual. Konsep ini menekankan kepada volume produksi atau distribusi yang seluas-luasnya dengan harga ditekan serendah mungkin.

2) Konsep produk

Konsep produk berpegang teguh bahwa konsumen akan menyenangi produk yang menawarkan mutu dan kinerja yang paling baik serta memiliki keistimewaan yang mencolok. Secara umum konsep produk menekankan pada kualitas, penampilan, dan ciri-ciri yang baik.

3) Konsep penjualan

Kebanyakan konsumen tidak akan membeli cukup banyak produk, terkecuali perusahaan menjalankan suatu usaha promosi dan penjualan yang kokoh. Oleh karena itu perusahaan harus menjalankan usaha-usaha promosi dan penjualan dalam rangka memengaruhi konsumen. Dalam konsep ini kegiatan pemasaran ditekankan lebih agresif melalui usaha-usaha promosi yang gencar.

4) Konsep pemasaran

Konsep pemasaran menyatakan bahwa kunci untuk mencapai sasaran organisasi tergantung pada penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran. Kemudian kunci yang kedua adalah pemberian kepuasan seperti yang diinginkan oleh konsumen secara lebih efektif dan efisien dari yang dilakukan pesaing.

5) Konsep pemasaran kemasyarakatan

Konsep pemasaran kemasyarakatan menyatakan bahwa tugas perusahaan adalah menentukan kebutuhan, keinginan dan minat pasar sasaran dan memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dari pesaing sedemikian rupa, sehingga dapat mempertahankan dan mempertinggi kesejahteraan masyarakat. (Kasmir, 2004:68-70)

Bagi dunia perbankan, konsep yang paling tepat untuk diaplikasikan adalah konsep pemasaran yang bersifat kemasyarakatan atau paling tidak menggunakan konsep pemasaran. Dalam kedua konsep itu jelas tertuang pelanggan benar-benar harus diperhatikan. Tujuannya adalah agar pelanggan tetap setia menggunakan produk atau jasa-jasa yang dihasilkan oleh bank. (Kasmir, 2003:173)

## f. Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. (Tjiptono dan Chandra, 2012:193)

Perencanaan pemasaran produk jasa bank harus dirancang dengan baik dan benar, rencana yang baik jika realistis dan menantang untuk diperjuangkan dalam mencapai tujuan. Perencanaan pemasaran jasa bank ini merupakan bauran pemasaran atau *marketing mix*. (Hasibuan, 2001:149)

*Marketing mix* (bauran pemasaran) merupakan kegiatan pemasaran yang dilakukan secara terpadu. Artinya kegiatan ini dilakukan secara bersamaan di antara elemen-elemen yang ada dalam *marketing mix* itu sendiri. Setiap elemen tidak dapat berjalan sendiri-sendiri tanpa dukungan dari elemen yang lain (Kasmir, 2003:186). *Marketing mix* mencakup unsur-unsur *Product*, *Price*, *Promotion* dan *Place* atau disingkat 4P. (Hasibuan, 2001:149)

### 1) *Product* (produk)

Produk secara umum diartikan sebagai suatu yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Artinya, apapun wujudnya, selama itu dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan kita katakan sebagai produk. (Kasmir, 2003:186)

Menurut Philip Kotler produk merupakan sesuatu yang dapat ditawarkan kepasar untuk mendapatkan perhatian untuk dibeli, untuk digunakan, dan untuk dikonsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa produk adalah sesuatu yang dapat memberikan manfaat baik dalam hal memenuhi kebutuhan sehari-hari atau sesuatu yang ingin

dimiliki oleh konsumen. Produk biasanya digunakan untuk dikonsumsi baik oleh jasmani maupun oleh rohani.

Produk memiliki ciri-ciri yang tersendiri untuk dapat dikatakan sebagai barang atau jasa. Dalam hal dunia perbankan dimana produk yang dihasilkan berbentuk jasa, maka akan dijelaskan ciri-ciri produk yang berbentuk jasa tersebut. Adapun ciri-ciri karakteristik jasa adalah sebagai berikut :

a) Tidak berwujud

Tidak berwujud artinya tidak dapat dirasakan atau dinikmati sebelum jasa tersebut dinikmati atau dikonsumsi. Oleh karena itu jasa tidak memiliki wujud tertentu sehingga harus dibeli lebih dahulu.

b) Tidak terpisahkan

Jasa tidak terpisahkan artinya antara si pembeli jasa dengan si penjual jasa saling berkaitan satu sama lainnya, tidak dapat dititipkan melalui orang lain. Misalnya, pemilik kartu kredit dengan hotel.

c) Beraneka ragam

Jasa memiliki aneka ragam bentuk artinya jasa dapat diperjual belikan dalam berbagai bentuk atau wahana seperti tempat, waktu, dan sifat.

d) Tidak tahan lama

Jasa diklasifikasikan tidak tahan lama artinya jasa tidak dapat disimpan begitu jasa dibeli maka akan segera dikonsumsi. (Kasmir, 2004:136-137)

Dalam dunia perbankan strategi produk yang dilakukan adalah mengembangkan suatu produk adalah sebagai berikut:

a) Penentuan Logo dan Motto

Logo merupakan ciri khas suatu bank sedangkan motto merupakan serangkaian kata-kata yang berisikan

misi dan visi bank dalam melayani masyarakat. Logo dan moto juga sering disebut sebagai ciri produk. Baik logo maupun moto harus dirancang dengan benar. Pertimbangan pembuatan logo dan moto adalah sebagai berikut :

- (1) Memiliki arti (dalam arti positif)
- (2) Menarik perhatian
- (3) Mudah diingat

b) Menciptakan Merek

Karena jasa memiliki beraneka ragam, maka setiap jasa harus memiliki nama. Tujuannya agar mudah diingat dan dikenal pembeli, nama ini dikenal dengan merek. Merek merupakan sesuatu untuk mengenal barang atau jasa yang ditawarkan. Pengertian merek seringkali diartikan sebagai nama, istilah, simbol, desain, atau kombinasi dari semuanya.

c) Menciptakan Kemasan

Kemasan merupakan pembungkus suatu produk. Dalam dunia perbankan kemasan lebih diartikan kepada pemberian pelayanan atau jasa kepada para nasabah, disamping juga sebagai pembungkus untuk beberapa jenis jasanya seperti buku tabungan, cek, bilyet giro, ataupun kartu kredit.

d) Keputusan Label

Label merupakan sesuatu yang dilengketkan pada produk yang ditawarkan dan merupakan bagian dari kemasan. Di dalam label dijelaskan siapa yang membuat, dimana dibuat, kapan dibuat, cara menggunakannya, waktu kadaluwarsa, komposisi isi, dan informasi lainnya. (Kasmir, 2004:141-142)

## 2) *Pricing* (Harga)

Secara sederhana, istilah harga bisa diartikan sejumlah uang (satuan moneter) dan/atau aspek lain (non-moneter) yang mengandung utilitas/kegunaan tertentu yang diperlukan untuk mendapatkan sebuah produk. (Tjiptono dan Chandra, 2012:315)

Bagi perbankan terutama bank yang berprinsip konvensional, harga adalah bunga, biaya administrasi, biaya provisi dan komisi, biaya kirim, biaya tagih, biaya sewa, biaya iuran, dan biaya-biaya lainnya. Sedangkan harga bagi bank yang berprinsip syariah adalah bagi hasil. (Kasmir, 2003:198)

Dalam penentuan baik untuk harga jual ataupun harga beli pihak bank harus berhati-hati. Kesalahan dalam penentuan harga akan menyebabkan kerugian pada bank. Tujuan penentuan harga secara umum adalah sebagai berikut :

### a. Untuk bertahan hidup

Artinya, dalam kondisi tertentu, terutama dalam kondisi persaingan yang tinggi. Dalam hal ini bank menentukan harga semurah mungkin dengan maksud produk dan jasa laku dipasaran, misalnya untuk bunga simpanan lebih tinggi dibandingkan dengan bunga pesaing dan bunga pinjaman rendah, tetapi dalam kondisi masih menguntungkan.

### b. Untuk memaksimalkan laba

Tujuan harga ini dengan mengharapkan penjualan yang meningkat sehingga laba dapat ditingkatkan. Penentuan harga biasanya dapat dilakukan dengan harga murah atau tinggi.

### c. Untuk memperbesar *market share*

Penentuan harga ini dengan harga yang murah, sehingga diharapkan jumlah nasabah meningkat dan



diharapkan pula nasabah pesaing beralih ke produk yang ditawarkan.

d. Mutu produk

Tujuan dalam hal mutu produk adalah untuk memberikan kesan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan memiliki kualitas yang tinggi dan biasanya harga ditentukan setinggi mungkin dan untuk bunga simpanan ditawarkan dengan suku bunga yang rendah.

e. Karena pesaing

Dalam hal ini, penentuan harga dengan melihat harga pesaing. Tujuannya adalah agar harga yang ditawarkan jangan melebihi harga pesaing, artinya bunga simpanan di atas pesaing dan bunga simpanan di bawah pesaing. (Kasmir, 2004:153-154)

3) *Place* (Lokasi) dan *Layout*

*Place* adalah gabungan antara lokasi dan keputusan atas saluran distribusi berhubungan dimana lokasi yang strategis dan bagaimana cara penyampain jasa pada para pelanggan (Ratnasari dan Aksa, 2011:40). Lokasi bank adalah tempat dimana diperjual belikannya produk perbankan dan pusat pengendalian perbankan. (Kasmir, 2004, p.163)

Lokasi berarti dimana perusahaan harus bermarkas dan melakukan operasi. Ada tiga jenis interaksi yang mempengaruhi lokasi yaitu sebagai berikut :

- a) Pelanggan mendatangi perusahaan. Bila keadaannya seperti ini, maka lokasi menjadi sangat penting. Perusahaan sebaiknya memilih tempat yang dekat dengan pelanggan sehingga mudah dijangkau.
- b) Pemberi jasa mendatangi pelanggan. Dalam hal ini lokasi tidak terlalu penting tapi yang harus diperhatikan adalah penyampaian jasa harus tetap berkualitas.

- c) Pemberi jasa dan pelanggan tidak bertemu secara langsung. Berarti pemberi jasa dan pelanggan berinteraksi melalui sarana tertentu, seperti telepon, komputer, dan surat. Dalam hal ini lokasi menjadi sangat tidak penting selama komunikasi kedua belah pihak dapat terlaksana. (Ratnasari dan Aksa, 2011:40)

Secara umum ada beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam penentuan lokasi dan *layout* bank adalah sebagai berikut :

- a) Agar bank dapat menentukan lokasi yang tepat untuk lokasi kantor pusat, kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor kas atau lokasi mesin-mesin ATM. Tujuannya agar memudahkan nasabah melakukan transaksi dengan bank.
- b) Agar bank dapat menentukan dan membeli atau menggunakan teknologi yang paling tepat dalam memberikan kecepatan dan keakuratan guna melayani nasabahnya.
- c) Agar bank dapat menentukan *layout* yang sesuai dengan standar keamanan, keindahan, dan kenyamanan bagi nasabahnya.
- d) Agar bank dapat menentukan metode antrian yang paling optimal, terutama pada hari atau jam-jam sibuk, baik di depan teller atau kasir.
- e) Agar bank dapat menentukan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan sekarang dan dimasa yang akan datang. (Kasmir, 2004:163-164)

Secara umum pertimbangan dalam menentukan letak suatu lokasi adalah sebagai berikut :

- a) Jenis usaha yang dijalankan
- b) Dekat dengan pasar

- c) Dekat dengan bahan baku
  - d) Dekat tenaga kerja
  - e) Tersedia sarana dan prasarana (transportasi, listrik, dan air)
  - f) Dekat pemerintahan
  - g) Dekat lembaga keuangan
  - h) Di kawaasan industri
  - i) Kemudahan untuk ekspansi
  - j) Adat istiadat/budaya/sikap masyarakat
  - k) Hukum yang berlaku. (Kasmir, 2003:207)
- 4) *Promotion* (promosi)

Promosi merupakan kegiatan *marketing mix* yang terakhir. Kegiatan ini merupakan kegiatan yang sama pentingnya dengan ketiga kegiatan di atas, baik produk, harga, dan lokasi. Dalam kegiatan ini setiap bank berusaha untuk mempromosikan seluruh produk dan jasa yang dimilikinya baik langsung maupun tidak langsung. (Kasmir, 2004:175)

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam promosi, yaitu sebagai berikut :

- a. Identifikasi terlebih dahulu *target audience*-nya (berhubungan dengan segmentasi pasarnya).
- b. Tentukan tujuan promosi, apakah untuk menginformasikan, mempengaruhi, atau untuk mengingatkan.
- c. Pengembangan pesan yang disampaikan. Ini berhubungan dengan isi pesan, struktur pasar, gaya pesan, dan sumber pesan.
- d. Pemilihan bauran komunikasi apakah *personal communication* atau *non personal communication*. (Ratnasari dan Aksa, 2011:41)

Dalam praktiknya paling tidak ada empat macam sarana promosi yang dapat digunakan oleh setiap bank dalam mempromosikan baik produk maupun jasanya yaitu:

a. Periklanan (*Advertising*)

Periklanan merupakan promosi yang dilakukan dalam bentuk tayangan atau gambar atau kata-kata yang tertuang dalam spanduk, brosur, billboard, koran, majalah, televisi, atau radio-radio.

b. Promosi penjualan (*Sales promotion*)

Merupakan promosi yang digunakan untuk meningkatkan penjualan melalui potongan harga atau hadiah pada waktu tertentu terhadap barang-barang tertentu pula.

c. Publisitas (*Publicity*)

Merupakan promosi yang dilakukan untuk meningkatkan citra bank di depan para calon nasabah atau nasabahnya melalui kegiatan sponsorship terhadap suatu kegiatan amal atau sosial atau olahraga.

d. Penjualan pribadi (*Personal selling*)

Merupakan promosi yang dilakukan melalui pribadi-pribadi karyawan bank dalam melayani serta ikut memengaruhi nasabah. (Kasmir, 2004:176-177)

## 5. Manajemen Pembiayaan

### a. Pengertian Manajemen Pembiayaan

Manajemen pembiayaan terdiri dari dua kata, yaitu manajemen dan pembiayaan. Manajemen merupakan seni melaksanakan dan mengatur. Pembiayaan atau *financing* adalah pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga. (Asiyah, 2015:2)

Pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan atau yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam meminjam antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian sejumlah imbalan atau bagi hasil. (Sumar'in, 2012:80)

Pembiayaan dalam perbankan syariah adalah penanaman dana bank syariah baik dalam rupiah maupun valuta asing dalam bentuk pembiayaan, piutang, qard, surat berharga syariah, penempatan, penyertaan modal, penyertaan modal sementara, komitmen, dan kontijensi pada rekening administratif serta sertifikat wadiah bank Indonesia. (Muhammad, 2000:196)

Manajemen pembiayaan adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya yang dilakukan bank syariah yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dalam hal pemberian fasilitas keuangan kepada pihak lain untuk mendukung kelancaran usaha yang telah direncanakan.

#### **b. Tujuan Pembiayaan**

Pembiayaan merupakan sumber pendapatan bagi bank syariah. Tujuan pembiayaan yang dilaksanakan perbankan syariah terkait dengan *stake holder*, yakni:

##### 1) Pemilik

Para pemilik mengharapkan akan memperoleh penghasilan atas dana yang ditanamkan pada bank tersebut.

##### 2) Pegawai

Para pegawai mengharapkan dapat memperoleh kesejahteraan dari bank yang dikelolanya.

### 3) Masyarakat

#### a) Pemilik dana

Sebagaimana pemilik, mereka mengharapkan dari dana yang diinvestasikan akan diperoleh bagi hasil.

#### b) Debitur yang bersangkutan

Para debitur, dengan penyediaan dana baginya, mereka terbantu guna menjalankan usahanya (sektor produktif) atau terbantu untuk pengadaan barang diinginkan (pembiayaan konsumtif).

#### c) Masyarakat umumnya konsumen

Mereka dapat memperoleh barang yang dibutuhkannya.

### 4) Pemerintah

Akibat penyediaan pembiayaan, pemerintah terbantu dalam pembiayaan pembangunan negara, di samping itu akan diperoleh pajak (berupa pajak penghasilan atas keuntungan yang diperoleh bank dan juga perusahaan-perusahaan).

### 5) Bank

Bagi bank yang bersangkutan, hasil dari penyaluran pembiayaan, diharapkan bank dapat meneruskan dan mengembangkan usahanya agar tetap survival dan meluas jaringan usahanya, sehingga semakin banyak masyarakat yang dapat dilayaninya. (Muhammad, 2004:196)

## c. Fungsi Pembiayaan

Pembiayaan yang diselenggarakan oleh bank syariah secara umum berfungsi untuk:

### 1) Meningkatkan daya guna uang

Para penabung menyimpan uangnya di bank dalam bentuk giro, tabungan dan deposito. Uang tersebut dalam persentase tertentu ditingkatkan kegunaannya oleh bank guna suatu usaha peningkatan produktivitas.

2) Meningkatkan daya guna barang

Produsen dengan bantuan pembiayaan bank dapat mengubah bahan mentah menjadi bahan jadi sehingga *utility* bahan tersebut meningkat.

3) Meningkatkan peredaran uang

Melalui pembiayaan, peredaran uang kartal maupun giral akan lebih berkembang, karena pembiayaan menciptakan suatu kegairahan berusaha sehingga penggunaan uang akan bertambah, baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif.

4) Menimbulkan kegairahan berusaha

Pembiayaan yang diterima pengusaha dari bank kemudian digunakan memperbesar volume usaha dan produktifitasnya.

5) Stabilitas ekonomi

Dalam ekonomi yang kurang sehat, langkah-langkah stabilisasi di arahkan pada usaha-usaha:

- a) Pengendalian inflasi
- b) Peningkatan ekspor
- c) Rehabilitas prasarana
- d) Pemenuhan kebutuhan pokok rakyat untuk menekan arus inflasi dan untuk usaha pembangunan ekonomi maka pembiayaan memegang peranan penting

6) Jembatan untuk mendapatkan pendapatan nasional. (Asiyah, 2015:8-10)

**d. Prinsip Analisis Pembiayaan**

Prinsip analisis pembiayaan merupakan pedoman-pedoman yang harus diperhatikan oleh pejabat pembiayaan bank syariah pada saat melakukan analisis pembiayaan. Diantaranya prinsip 5C yaitu:

- 1) *Character* artinya sifat atau karakter nasabah pengambil pembiayaan. Kegunaan penilaian karakter adalah untuk

mengetahui sejauh mana kemauan nasabah untuk memenuhi kewajibannya sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan.

- 2) *Capacity* artinya kemampuan nasabah untuk menjalankan usahanya guna memperoleh laba sehingga dapat mengembalikan pinjaman atau pembiayaan dari laba yang dihasilkan.
- 3) *Capital* artinya besarnya modal yang diperlukan peminjam. Makin besar modal sendiri dalam perusahaan, tentu semakin tinggi kesungguhan calon mudharib menjalankan usahanya dan bank akan merasa lebih yakin memberikan pembiayaan.
- 4) *Collateral* artinya jaminan yang telah dimiliki yang diberikan peminjam kepada bank. Penilaian terhadap *collateral* meliputi jenis, lokasi, bukti kepemilikan, dan status hukum.
- 5) *Condition of economy* artinya keadaan meliputi kebijakan pemerintah, politik, segi budaya yang mempengaruhi perekonomian.

Selain prinsip analisis pembiayaan 5C, ada juga prinsip analisis pembiayaan 4P yaitu:

- 1) *Personality* atau kepribadian debitur merupakan segi subjektif namun penting dalam pemberian kredit.
- 2) *Purpose* atau tujuan, menyangkut tujuan penggunaan kredit konsumtif, produktif atau spekulatif.
- 3) *Prospect* atau masa depan dari kegiatan pembiayaan kredit. Unsur penilaian meliputi bidang usaha, pengelolaan bidang usaha, kebijakan pemerintah, dan lain-lain.
- 4) *Payment* atau cara pembayarannya, yang menjadi perhatian misalnya mengenai kelancaran aliran dana.

Prinsip analisis pembiayaan yang lain adalah prinsip 3R:

- 1) *Return* atau balikan yaitu hasil yang akan dicapai dalam kegiatan pembiayaan.



- 2) *Repayment* atau perhitungan pengembalian dana dari kegiatan yang mendapatkan pembiayaan.
- 3) *Risk bearing ability* yaitu perhitungan besarnya kemampuan debitur dalam menghadapi risiko yang tidak terduga. (Asiyah, 2015:80-85)

**e. Strategi Pencegahan Pembiayaan Bermasalah**

**1) Tindakan Mencegah Pembiayaan Bermasalah**

Pelaksanaan manajemen resiko secara konsisten dan konsekwen adalah salah satu cara yang efektif dalam mencegah pembiayaan bermasalah. Disamping itu perlu diperhatikan prinsip kehati-hatian sebagai berikut:

a) Pengelola pembiayaan harus orang terpilih

Perlu diambil langkah oleh bank agar para analisis *Account Officer* haruslah terdiri dari orang-orang yang mampu dan tidak diragukan integrasinya.

b) *Fit and proper test* oleh Bank Indonesia

Ketahanan sistem perbankan yang mantap dan stabil perlu di dukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai integritas yang tinggi dan kompetensi yang memadai.

c) Benahi sisdur dan laksanakan secara konsekwen

Sistem dan prosedur baku di bank diciptakan dengan berbagai maksud, di dalamnya terkandung antara lain prinsip kehati-hatian, mekanisme pengendalian dalam pengawasan, memeriksa dan menyeimbangkan sehingga semua transaksi di bank secara otomatis menjadi atau terkendali. Audit kredit merupakan salah satu dari mekanisme kontrol di perbankan yang dapat berperan mencegah atau mengurangi pembiayaan bermasalah. (Zunil, 2005: 276-277)

Tindakan pertama untuk mencegah timbulnya pembiayaan macet adalah berhati-hati dalam memberikan pembiayaan. Seorang AO harus bertindak konservatif dalam menyalurkan kredit. Beberapa langkah konkrit dalam tindakan konservatif tersebut adalah:

- a. Mengikuti prosedur pemberian pembiayaan dengan baik, dengan mengikuti prosedur tersebut, proses seleksi akan berlangsung sendirinya.
- b. Hindari sikap subjektifitas dalam pemrosesan pembiayaan. Jangan terlalu paku pada target yang harus dikejar. Seorang AO harus selalu menjunjung tinggi nilai profesionalisme dalam tindakannya.
- c. Seorang AO harus memiliki prinsip sendiri berdasarkan analisis yang dilakukannya. Jangan percaya dengan keyakinan nasabah.
- d. Jangan segan-segan menolak suatu permohonan pembiayaan kalau memang hasil analisis diperoleh kesimpulan tidak layak untuk dibiayai oleh bank.
- e. Lengkapi dokumentasi sebelum pembiayaan direalisasikan. Jangan terlalu percaya dengan janji nasabah, tentu ada yang beragumentasi bahwa hal tersebut bergantung dari karakter nasabah.
- f. Seorang AO harus menyadari bahwa tidak semua keinginan nasabah dapat dipenuhi oleh bank. (Jusuf, 2004:227-228)

## **2) Pengendalian Kredit Bank**

Pengendalian kredit mutlak dilaksanakan untuk menghindari terjadinya kredit macet. Pengendalian kredit merupakan usaha-usaha untuk menjaga kredit yang diberikan tetap lancar, produktif, dan tidak macet. Lancar dan produktif artinya kredit itu dapat ditarik kembali bersama bunganya sesuai dengan perjanjian yang telah disetujui kedua belah

pihak. Hal ini penting karena jika kredit macet terjadi kerugian bagi bank bersangkutan. Oleh karena itu penyaluran kredit harus didasarkan pada prinsip kehati-hatian dan dengan sistem pengendalian yang baik dan benar.

Tujuan dari pengendalian kredit antara lain:

- a. Menjaga agar kredit yang disalurkan tetap aman.
- b. Mengetahui apakah kredit yang disalurkan itu lancar atau macet.
- c. Melakukan tindakan pencegahan kredit macet atau kredit bermasalah.
- d. Mengevaluasi apakah prosedur penyaluran kredit yang dilakukan telah baik atau masih perlu disempurnakan.
- e. Memperbaiki kesalahan-kesalahan karyawan analisis kredit dan mengusahakan agar kesalahan itu tidak terulang lagi.

Sistem pengendalian kredit yang digunakan dalam melakukan pencegahan pembiayaan bermasalah yaitu:

- 1) Sistem *Internal Control Of Credit* (pengawasan kredit) merupakan sistem pengendalian kredit yang dilakukan oleh karyawan bank bersangkutan. Cakupannya meliputi pencegahan dan penyelesaian kredit macet.
- 2) *Audit Control Of Credit* merupakan sistem pengendalian atau penilaian nasabah yang berkaitan dengan pembukuan kredit. Jadi pengendalian atas masalah khusus, yaitu tentang kebenaran pembukuan kredit bank.
- 3) *External Control Of Credit* merupakan sistem pengendalian kredit yang dilakukan pihak luar, baik Bank Indonesia atau akuntan publik.

Sedangkan jenis pengendalian kredit yang digunakan dalam melakukan pencegahan pembiayaan bermasalah yaitu *Prefentive Control Of Credit* (pencegahan pengawasan

kredit) merupakan pengendalian kredit yang dilakukan dengan tindakan pencegahan sebelum kredit tersebut macet.

*Preventive Control Of Credit* dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a) Penentuan *plafon* kredit

*Plafon* kredit atau batas maksimum pemberian kredit adalah maksimum kredit yang diberikan bank yang dapat dipinjam oleh debitur bersangkutan. *Plafon* kredit mutlak harus ditetapkan dan disetujui oleh kedua belah pihak sebelum penyaluran kredit dilakukan. *Plafon* kredit ditetapkan secara objektif atas hasil analisis asas 5C, 7P, dan 3R oleh analisis kredit. (Hasibuan, 2001:104-106)

b) Pemantauan *debitur*

Pemantauan debitur ini dimaksud bank harus *memonitoring* perkembangan perusahaan debitur setelah diberikan kredit, apakah maju atau menurun. Jika perusahaan maju, kredit akan lancar. Sebaliknya, jika menurun, hendaknya penagihan lebih ditingkatkan sebelum kredit tersebut macet.

c) Pembinaan *debitur*

Pembinaan debitur dimaksudkan memberikan penyuluhan kepada debitur mengenai manajemen dan administrasi agar lebih mampu mengelola perusahaannya, karena jika perusahaan maju akan pembayaran kredit akan lancar. (Hasibuan, 2001:109)

### 3) Pencegahan Kredit Bermasalah

Jika faktor-faktor eksternal apat diprediksi dengan sangat tepat, maka kredit bermasalah dapat dicegah. Namun karena dalam dunia nyata manusia tidak mampu secara akurat memprediksi masa depan, maka yang dapat dilakukan adalah

menurunkan persentase kemungkinan terjadinya kredit bermasalah.

Bagi bank ada beberapa langkah yang dapat di lakukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kredit bermasalah, sebagai berikut:

a) Penyempurnaan organisasi dan manajemen

Penyempurnaan organisasi dan manajemen mencakup penyederhanaan namun merupakan penguatan organisasi karena mekanisme pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan efisien. Pemisahan antara pengelola dengan pemilik bank merupakan syarat mutlak bagi peningkatan kualitas manajemen.

b) Peningkatan kualitas SDM

Kualitas SDM yang paling perlu ditingkatkan terutama adalah SDM yang banyak berkomunikasi dengan nasabah dalam rangka memonitor kredit.

c) Strategi *out sourcing*

Sebaiknya bank menggunakan sedikit mungkin pegawai tetap yang tidak langsung berkaitan dengan bisnis utamanya. Untuk itu bank dapat menggunakan tenaga luar dengan sistem sewa atau kontrak. (Manurung, 2004:200)

## 6. Manajemen Risiko

### a. Pengertian Manajemen Risiko

Risiko dapat diartikan sebagai probabilitas sesuatu *outcome* yang berbeda dengan *outcome* yang diharapkan. Manajemen resiko diartikan sebagai rangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan bank. Manajemen risiko organisasi suatu sistem pengelolaan risiko yang dihadapi oleh

organisasi secara komprehensif dengan tujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan.(Sumar'in, 2012:109)

Manajemen risiko bank adalah rangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank. (Sulhan dan E. Siswanto, 2008:150)

#### **b. Tujuan Manajemen Risiko**

Tujuan yang hendak dicapai dengan manajemen risiko adalah dalam mengelola perusahaan supaya mencegah perusahaan dari kegagalan, mengurangi pengeluaran, menaikkan keuntungan perusahaan, menekan biaya produksi, dan sebagainya.

Adapun sasaran utama yang hendak dicapai oleh manajemen risiko terdiri dari:

- 1) Untuk kelangsungan hidup perusahaan
- 2) Ketenangan dalam berpikir
- 3) Memperkecil biaya
- 4) Menstabilisasi pendapatan perusahaan
- 5) Memperkecil/meniadakan gangguan dalam berproduksi
- 6) Mengembangkan pertumbuhan produksi
- 7) Mempunyai tanggung jawab terhadap karyawan. (Salim, 2007:201)

#### **c. Fungsi Manajemen Risiko**

Beberapa fungsi manajemen risiko yaitu sebagai berikut:

- 1) Menetapkan arah dan *risk appetite* dengan mengkaji ulang secara berkala dan menyetujui *risk exposure limits* yang mengikuti perubahan strategi perusahaan
- 2) Menetapkan limit umumnya mencakup pemberian kredit, penempatan non kredit, *asset liability management*, *trading*, dan kegiatan lain seperti derivatif dan lain-lain
- 3) Menetapkan kecukupan prosedur atau prosedur pemeriksaan (audit) untuk memastikan adanya integrasi pengukuran risiko,

kontrol sistem pelaporan, dan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang berlaku

- 4) Menetapkan metodologi untuk mengelola risiko dengan menggunakan sistem pencatatan dan pelaporan yang terintegrasi dengan sistem komputerisasi sehingga dapat diukur dan dipantau sumber risiko utama terhadap organisasi bank. (Sulhan dan E. Siswanto, 2008:151)

#### **d. Jenis-Jenis Risiko**

- 1) Risiko kredit

Risiko kredit adalah risiko yang muncul akibat kelalaian dan atau kelalaian tagihan pembayaran dari nasabah peminjam. (Sumar'in, 2012:111)

- 2) Risiko pasar

Risiko pasar merupakan risiko yang dihadapi bank yang timbul akibat berubahnya kondisi pasar (tingkat suku bunga, pergerakan harga saham, dan persaingan (Hasibuan, 2001:175). Pada perbankan syariah tidak terdapat risiko pasar dikarenakan perbankan syariah tidak melandaskan operasionalnya berdasarkan risiko pasar. (Sumar'in, 2012:112)

- 3) Risiko likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko yang disebabkan karena bank tidak mampu memenuhi kewajiban yang telah jatuh tempo, risiko ini muncul manakala bank tidak mampu memenuhi kebutuhan dana dengan segera dan dengan biaya yang sesuai baik untuk memenuhi kebutuhan transaksi sehari-hari guna untuk memenuhi kebutuhan dana yang mendesak.

- 4) Risiko operasional

Risiko operasional adalah risiko akibat dari kegagalan proses internal, manusia, sistem atau dari kejadian internal yang akan menghasilkan kerugian yang tidak diharapkan.

- 5) Risiko hukum

Risiko ini disebabkan karena adanya kelemahan aspek yuridis. Kelemahan aspek yuridis disebabkan adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau lemahnya perikatan seperti tidak terpenuhinya syarat syahnya kontrak.

6) Risiko reputasi

Risiko reputasi disebabkan oleh adanya publikasi negatif yang terkait dengan usaha bank atau persepsi negatif terhadap bank.

7) Risiko stratejik

Risiko stratejik disebabkan karena adanya penetapan dan pelaksanaan stratejik bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat atau kurang responsifnya bank terhadap perubahan eksternal.

8) Risiko kepatuhan

Risiko kepatuhan disebabkan bank tidak memenuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku. (Sumar'in, 2012:113-114)

**e. Pengendalian Risiko**

Dalam menghadapi risiko, setidaknya ada beberapa alternatif bisa diambil oleh manajer dalam mengelola risiko meliputi:

1) Menghindari risiko (*risk avoidance*)

Keputusan untuk tidak melakukan suatu aktivitas bisnis merupakan cara yang paling mudah, namun hal ini merupakan keputusan yang tidak strategis dalam usaha mengharapakan keuntungan. Keputusan untuk menghindari risiko tentunya merupakan pilihan untuk tidak mengambil profit dalam bisnis..

2) Pengendalian risiko (*risk control*)

Pengendalian risiko dilakukan dengan menerima risiko pada tingkat tertentu dengan melakukan tindakan untuk mengurangi dan mengendalikan risiko melalui peningkatan



kontrol, kualitas proses serta aturan yang jelas terhadap pelaksanaan aktivitas dan risikonya.

3) Penanggulangan atau penahanan risiko (*risk retention*)

Perusahaan menanggung sendiri risiko yang muncul yaitu dengan cara menyediakan dana untuk menanggung risiko tersebut. Pendanaan bisa dilakukan melalui beberapa cara, seperti menyisihkan dan cadangan, *self insurance* dan lain-lain.

4) Pengalihan risiko (*risk transfer*)

Pengalihan hal ini dilakukan dengan mengalihkan risiko pada pihak lain. Konsekwennya terdapat biaya yang harus dikeluarkan atau berbagi profit dengan pihak lain. (Sumar'in, 2012:114)

### C. Penelitian yang Relevan

Hasil peninjauan penulis terhadap beberapa penelitian dan karya ilmiah lainnya, penulis menemukan beberapa pembahasan yang ada kaitannya dengan penelitian yang penulis bahas. Adapun penelitian itu antara lain :

Penelitian yang dilakukan oleh Nadia Hafizah dengan judul Pelaksanaan Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* Pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok. Penelitian yang dilakukan pada tahun 2015 (Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Batusangkar). Hasil penelitiannya adalah dalam pelaksanaan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* ini telah memenuhi sebahagian besar ketentuan fatwa terkait. Namun bank Nagari Cabang Syariah Solok melanggar ketentuan tentang akad fatwa *Musyarakah Mutanaqishah* tentang pengalihan kepemilikan objek yang dihuni nasabah. Di antara masalah yang ditemukannya adalah terdapatnya masalah kepemilikan sertifikat sebagai aspek hukum pembuktian dalam penerapan akad *Musyarakah Mutanaqishah*. Masalah lainnya adalah bahwa sertifikat sebagai bukti kepemilikan yang sah hanya di atasnamakan

nasabah saja, Bank Nagari Cabang Syariah Solok memilih untuk mencantumkan nama nasabah diawal perjanjian, padahal nasabah pada saat itu belum benar-benar memiliki rumah tersebut. Persamaan dengan yang penulis teliti yaitu sama-sama membahas tentang produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dan tempat penelitiannya sama, sedangkan yang membedakannya adalah yang diteliti penulis dari segi strategi pemasaran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dan perbedaan lainnya adalah dari segi waktu penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Ida Nuraida, dengan judul Manajemen Pembiayaan *Mudharabah* Bermasalah Pada Bank Muamalat Indonesia, Tbk. Penelitian yang dilakukan pada tahun 2010 prodi Muamalat (ekonomi Islam) fakultas syariah dan hukum Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Hasil penelitiannya adalah terjadi penurunan pemberian pembiayaan *mudharabah* sebesar Rp 41,67 miliar, disebabkan karena krisis *financial* yang melanda hampir seluruh dunia, hal tersebut dipicu oleh krisis *sub-prime mortgage*. Dampak serius yang ditimbulkan antara lain dengan bertumbuhannya lembaga-lembaga keuangan besar di dunia, sebagian yang lain terpaksa menerima bantuan permodalan dari pemerintahnya masing-masing. Krisis *finansial* global ini juga dirasakan oleh Indonesia, baik di pasar saham, pasar modal dan tak terkecuali perbankan nasional. Oleh karena itu, dilihat dari keadaan ekonomi yang terjadi di dunia, maka Bank Muamalat mengambil keputusan untuk mengurangi penyaluran, khususnya pembiayaan *mudharabah* kepada nasabah-nasabahnya. Selain karena kondisi krisis *finansial* global pengurangan pembiayaan juga dilakukan karena untuk menerapkan prinsip kehati-hatian (*prudent*) karena dana yang terkumpul di Bank Muamalat yang paling dominan berasal dari Dana Pihak Ketiga (DPK), oleh karena itu, Bank Muamalat harus menjaga amanah yang telah dititipkan oleh nasabahnya untuk menyalurkan dana-dana mereka kepada sesuatu yang dapat menghasilkan keuntungan/bagi hasil yang memuaskan dengan prinsip syariah. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang

dilakukan yaitu sama-sama membahas tentang bagaimana manajemen pembiayaan di bank syariah. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan yaitu penelitian ini membahas tentang manajemen pembiayaan *Mudharabah* bermasalah, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis yaitu tentang manajemen pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*. Perbedaan lainnya terdapat pada segi tempat penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Ovie Gustifani, dengan judul “Strategi Pemasaran KPR *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu (KCP) Solok”. Penelitian yang dilakukan pada tahun 2016 (Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Batusangar). Hasil penelitiannya adalah dalam memasarkan produk KPR *Musyarakah Mutanaqishah*, bagian *marketing* sudah aktif memasarkan dan memperkenalkan produk KPR *Musyarakah Mutanaqishah* yang dimiliki kepada masyarakat dilihat dari segi produk dan harga. Strategi pemasaran melalui produk KPR *Musyarakah Mutanaqishah* yaitu proses lebih pendek lebih kurang 2 minggu, DP lebih ringan dan memberikan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak Bank Muamalat Indonesia KCP Solok, dan strategi pemasaran melalui strategi harga adalah harga yang ditetapkan Bank Muamalat Indonesia KCP Solok mengikuti strategi harga yang ditetapkan oleh kantor pusat. Prosedur, persyaratan dan proses pembiayaan yang telah ditetapkan oleh pihak bank sudah sesuai teori dan SOP (Standar Operasional Prosedur). Keunggulan produk KPR *Musyarakah Mutanaqishah* dengan produk KPR *Murabahah* pada Bank Muamalat Indonesia KCP Solok yaitu, margin rendah, angsuran murah, ada pelunasan sebagian pokok dan pelunasan dipercepat lebih mudah dan murah. Persamaan dengan yang penulis teliti yaitu sama-sama membahas tentang strategi pemasaran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*. Sedangkan perbedaannya yaitu peneliti lebih menfokuskan pada manajemen pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*. Perbedaan lainnya terletak pada segi tempat penelitian.

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) berbentuk *deskriptif kualitatif*, yang menggambarkan dan menjelaskan tentang alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, bentuk usaha yang dibiayai, kiat-kiat pemasaran, dan strategi mengantisipasi kerugiannya.

#### B. Latar dan Waktu Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini memakai waktu 8 bulan yaitu bulan November 2017 sampai Juni 2018 yang berlokasi di Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

**Tabel 3. 1  
Tahapan Penelitian**

Tahun	2017								2018																											
	Nov				Des				Jan				Feb				Mar				Apr				Mei				Juni							
Bulan	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Minggu																																				
Pengajuan proposal																																				
Proses pembimbingan proposal																																				
Seminar proposal																																				
Revisi seminar																																				
Penyusunan instrument																																				
Proses bimbingan instrument																																				
Penelitian																																				
Penulisan laporan penelitian																																				
Proses bimbingan penelitian																																				
Ujian munaqasyah																																				
Penyempurnaan laporan																																				

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, *field-notes* untuk mencatat hasil wawancara yang dilakukan, daftar wawancara dan kamera untuk membuat dokumentasi saat pelaksanaan wawancara.

### D. Sumber Data

Data yang didapatkan dalam penelitian ini bersumber dari:

1. Sumber data primer

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Eka Satria Praja selaku pimpinan dan Rifka Abadi selaku petugas bagian pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen berupa brosur dan jadwal angsuran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* nasabah pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang penulis pilih dalam pengumpulan data adalah melalui:

1. Observasi

Observasi yang penulis lakukan dengan cara mengamati seni dan komunikasi antara petugas dengan nasabah dalam *marketing* di Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung dengan menggunakan pertanyaan kepada subjek penelitian. Wawancara secara mendalam dengan pimpinan dan karyawan mengenai alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, bentuk usaha yang dibiayai, kiat-kiat pemasaran, dan strategi mengantisipasi kerugiannya.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu berupa brosur dan jadwal angsuran pembiayaan *Musarakah Mutanaqishah* nasabah pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

## F. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif dengan menggunakan konsep Miles and Huberman yang teknik analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahap penelitian sampai tuntas, yang meliputi proses tiga tahap yaitu:

### 1. *Data Reduction* (Reduksi data)

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pengabstraksian, dan pentransformasian data kasar dari lapangan. Pada penelitian ini, peneliti lebih menfokuskan pada alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musarakah Mutanaqishah*, bentuk usaha yang dibiayai, kiat-kiat pemasaran, dan strategi mengantisipasi kerugiannya.

### 2. *Data Display* (Penyajian data)

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan untuk memahami tentang alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musarakah Mutanaqishah*, bentuk usaha yang dibiayai, kiat-kiat pemasaran, dan strategi mengantisipasi kerugiannya.

### 3. *Conclusion/verification* (Penarikan simpulan dan Verifikasi data)

Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dari teknik analisis data yang peneliti gunakan untuk menyimpulkan semua informasi yang telah didapat untuk diuji kebenaran dan kesesuaiannya sehingga validitasnya terjamin.

### **G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data**

Peneliti menggunakan teknik keabsahan data melalui *triangulasi sumber*, tujuannya untuk mencocokkan data yang diberikan oleh atasan/pimpinan Bank Nagari Cabang Syariah Solok, data yang diberikan oleh karyawan Bank Nagari Cabang Syariah Solok, dan pengamatan peneliti tentang aplikasi yang dilakukan di Bank Nagari Cabang Syariah Solok untuk membuktikan keabsahan data.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Tentang Bank Nagari Cabang Syariah Solok**

##### **1. Sejarah Pendirian Bank Nagari Cabang Syariah Solok**

PT.Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat secara resmi berdiri pada tanggal 12 Maret 1962 dengan nama “PT.Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat” yang disahkan melalui akta notaris Hasan Qalbi di Padang. Pendirian tersebut dipelopori oleh Pemerintah Daerah beserta tokoh masyarakat dan tokoh pengusaha swasta di Sumatera Barat atas dasar pemikiran perlunya suatu lembaga keuangan yang berbentuk Bank, yang secara khusus membantu pemerintah dalam melaksanakan pembangunan di daerah. Pendiannya disahkan melalui Surat Keputusan Wakil Menteri Pemerintah Bidang Keuangan Republik Indonesia No.BUM/9-44/II tentang izin usaha PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat, dan dimulailah operasional PT.Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dengan kedudukan di Padang.

Berdasarkan Undang-Undang No.13 tanggal 18 Agustus 1962 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat, maka dasar hukum Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat diganti dengan Peraturan Daerah Tingkat I Propinsi Sumatera Barat No.4 tahun 1962, sehingga PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat dirubah menjadi “Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat”.

Dalam perjalanannya tahun 1996 melalui Peraturan pemerintah Daerah No.2/1996 disahkan penyebutan nama sebagai “Bank Nagari” dengan maksud untuk lebih dikenal, membangun *brand image* sekaligus mengimpresikan tatanan sistem pemerintahan di Sumatera Barat.



Sesuai dengan perkembangan dan untuk lebih leluasa dalam menjalankan bisnis, tanggal 16 Agustus 2006 berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Barat No.3 tahun 2006, bentuk badan hukum Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat berubah jadi Perusahaan Daerah mejadi Perseroan Nomor 1 tanggal 1 Februari 2007 di hadapan notaris H.Hendri Final, S.H dan disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Azazi Manusia Republik Indonesia dengan Keputusan Nomor W3-00074 HT.01.01-TH.2007 tanggal 4 April 2007 saat ini Bank Nagari telah berstatus sebagai Bank Devisa serta telah memiliki Unit Usaha Syariah. Bank Nagari juga merupakan Bank Pembangunan Daerah pertama yang membuka Kantor Cabang di Luar Daerah.

Pada tanggal 4 Mei 2007, Bank Indonesia mengeluarkan izin kepada Bank Nagari untuk membuka Kantor Cabang Syariah Padang sesuai dengan surat persetujuan Bank Indonesia No.9/50/DpbS/Pdg tanggal 26 April 2007, sehingga terhitung sejak tanggal 4 Mei 2007, Kantor Bank Nagari Cabang Syariah Padang mulai beroperasi. Dengan meningkatkannya animo masyarakat yang umumnya muslim untuk menggunakan Perbankan Syariah, maka pada tanggal 12 Juni 2008, Kantor Cabang Syariah Payakumbuh dibuka.

Kemudian terhitung tanggal 5 juli 2010 dibuka 4 Cabang Pembantu Syariah, sesuai dengan Surat Bank Indonesia tanggal 17 Juni 2010 Nomor 12/2/DpbS/Pdg, Perihal Pembukaan Kantor Cabang Pembantu Syariah, yaitu Cabang Pembantu Syariah Bukittinggi, Cabang Pembantu Syariah Padang Panjang, Cabang Pembantu Syariah Solok, dan Cabang Pembantu Syariah Simpang Empat. Kantor Cabang Pembantu Syariah yang berinduk pada Kantor Bank Nagari Cabang Syariah Payakumbuh, yaitu Cabang Syariah Pembantu Syariah Bukittinggi dan Cabang Pembantu Syariah Padang Panjang. Sementara itu, Kantor Cabang Pembantu Syariah yang berinduk Pada Kantor Bank Nagari Syariah Padang, Cabang Pembantu Syariah Solok dan

Cabang Pembantu Syariah Simpang Empat. Pada awal tahun 2012, berdiri Cabang Pembantu Syariah Pariaman dan Cabang Pembantu Syariah Sikabau. Kantor Cabang Pembantu Syariah Solok pada bulan November 2012 ditingkatkan statusnya menjadi Cabang Syariah sampai sekarang.

## 2. Logo Bank Nagari Cabang Syariah Solok



**Gambar 4. 1**  
**Logo Bank Nagari Syariah**

## 3. Makna Logo Bank Nagari Cabang Syariah Solok

Buana, dipersepsi sebagai lintasan orbital yang secara ilusif mencerminkan gerak berkesinambungan (*sustainability*), selain sebagai buana, bagi masyarakat minang bentuk ini dapat dipersepsi sebagai bentuk tanduk kerbau yang mengartikulasikan makna minang kabau. Kedua persepsi tersebut dapat dimaknai bahwa bank nagari berlandaskan falsafah minang yang secara konsisten menetapkan visi kedepan untuk berkembang ke arah global.

Logo tipe Bank Nagari memiliki tingkat keterbacaan yang tinggi secara psikologis merepresentasikan ketegasan merupakan ikon berlian (*diamond*) yang secara kongratif memberikan indeks tentang sebuah untaian. Untaian dari dua unsur segi tiga dan satu bujur sangkar bagi masyarakat minang dapat dimaknai sebagai “Tigo Tali Sapilin, Tigo Tungku Sajaringan” selain itu kongurasi ini juga dapat dipersepsikan sebagai dasi kupu-kupu yang menandakan profesionalisme dalam bisnis perbankan, ikon berlian dapat diinterpretasikan sebagai sesuatu yang bernilai tinggi. Makna simbolik tersebut secara komprehensif menunjukkan bahwa Bank Nagari

menjunjung tinggi nilai-nilai falsafah tradisi minang sebagai landasan dalam menjalankan profesionalisme bisnis perbankan.

Kata syariah : melambangkan Bank Nagari unit usaha syariah

#### **4. Makna Warna pada Logo Bank Nagari Cabang Syariah Solok**

Biru : Menyiratkan modernitas institusi yang berorientasi ke depan dengan dukungan teknologi informasi digital.

Merah: Menyiratkan tentang semangat pogrerasitas, keberanian berinovasi untuk selalu menjadi yang terdepan, hal ini sejalan dengan logo masyarakat minang yang memiliki keberanian serta “punyo raso jo pareso” (mawas diri).

Hitam : Melambangkan “tahan tapo” (tempa) serta mempunyai akal dan budi.

#### **5. Visi dan Misi Bank Nagari Cabang Syariah Solok**

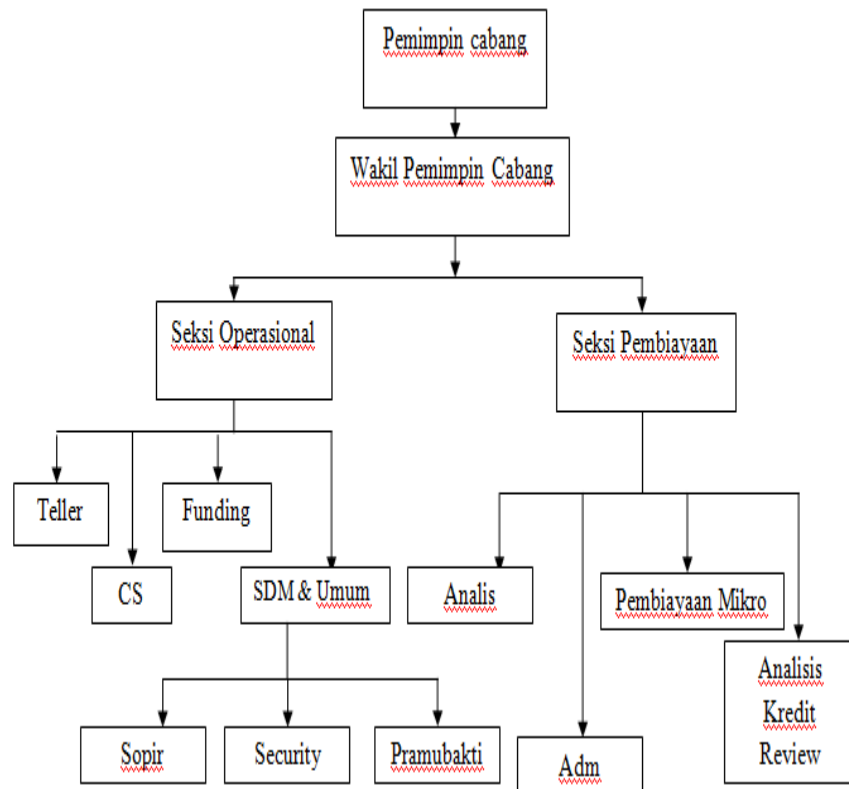
Semenjak awal berdirinya Bank Nagari Unit Syariah telah memiliki visi dan misi yang dipegang teguh dan dijadikan pegangan dalam menjalankan aktivitas perbankan syariah hingga saat ini, visi dan misi tersebut yaitu :

**VISI :** “Menjadi Unit Usaha Syariah yang kompetitif, efesien dan memenuhi prinsip kehati-hatian yang mampu mendukung sector rill secara nyata melalui kegiatan pembiayaan berbasis syariah dan transaksi rill dalam kerangka keadilan, tolong menolong dan menuju kebaikan guna mencapai kemaslahatan masyarakat”

**MISI :** “Meningkatkan posisi Bank Nagari melalui layanan perbankan syariah yang aman, adil dan saling menguntungkan, serta dikelola secara profesional dan penuh amanah.

## 6. Struktur Organisasi Bank Nagari Cabang Syariah Solok

Gambar 4.2



Sumber: Arsip Bank Nagari Cabang Syariah Solok

**Gambar 4. 2**  
**Struktur Organisasi Bank Nagari Syariah**

## 7. Produk-Produk Bank Nagari Cabang Syariah Solok

### a. Produk Dana

Dalam penghimpunan dana dari pihak ketiga Bank Nagari memiliki beberapa produk Tabungan, Deposito dan Giro.

Kriteria Pemohon:

- 1) Perorangan/Badan Hukum/Badan Usaha/Pemerintah
- 2) Cakap melakukan perbuatan hukum
- 3) Berdomisili atau berkedudukan di wilayah kerja Bank
- 4) Warga Negara Indonesia atau Warga Negara Asing

**a) Tabungan**

Tabungan adalah simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati, namun tidak dapat ditarik dengan Cek, Bilyet Giro, atau alat pembayaran lainnya yang dapat dipersamakan dengan itu. Syarat membuka Tabungan Syariah.

- (1) Menyerahkan foto copy identitas diri (KTP/SIM/Passport).
- (2) Mengisi permohonan pembukaan rekening yang telah disediakan.
- (3) Menyerahkan foto copy Akta Pendirian Perusahaan berikut perubahan, perizinan usaha khusus bagi nasabah berbentuk perusahaan atau badan usaha.
- (4) Menyerahkan foto copy Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) perusahaan bagi nasabah berbentuk Badan Usaha.
- (5) Mengisi Formulir Data Nasabah (FDN) yang telah disediakan.

**Tabel 4. 1**  
**Produk Tabungan Bank Nagari Cabank Syariah Solok**

<b>Produk</b>	<b>Jenis Produk</b>	<b>Akad</b>
Giro	Giro	- <i>Wadiah</i> - <i>Mudharabah</i>
Tabungan	Sikoci	- <i>Wadiah</i> - <i>Mudharabah</i>
	TabunganKu	- <i>Wadiah</i>
	<i>Tahari Mabror</i>	- <i>Wadiah</i> - <i>Mudharabah</i>
Deposito	Deposito	- <i>Mudharabah</i>

Sumber: Arsip Bank Nagari Cabang Syariah Solok

**Tabel 4. 2**  
**Jenis Tabungan Bank Nagari Syariah**

<b>NO</b>	<b>Jenis Tabungan</b>	<b>Setoran Awal</b>	<b>Saldo Minimal</b>	<b>Biaya Adm/bulan</b>
1	<i>Sikoci Mudharabah</i>	Rp.25.0000	Rp.25.000	Rp.2.500
2	<i>Sikoci Wadiah</i>	Rp.25.000	Rp.25.000	Bebas Biaya Adm
3	<i>TabunganKu Wadiah</i>	Rp.20.000	Rp.20.000	Bebas Biaya Adm
4	<i>Tahari Mabru</i>	Rp.500.000	Rp.500.000	Bebas Biaya Adm

Sumber: Arsip Bank Nagari Cabang Syariah Solok

#### **b) Deposito**

Simpanan berjangka yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu menurut perjanjian nasabah penyimpanan dengan bank. Jangka waktu deposito adalah 1, 3, 6 12 dan 24 bulan. Setoran awal ditetapkan minimal sebesar Rp.1.000.000 (Satu juta rupiah). Dengan sistim bagi hasil berbentuk nisbah 48% untuk nasabah. Syarat membuka Deposito Syariah:

- (1) Memiliki tabungan syariah pada bank bersangkutan.
- (2) Menyerahkan foto copy identitas diri (KTP/SIM) bagi Warga Negara Indonesia (WNI), Passport dan Surat Izin Tinggal Sementara bagi Warga Negara Asing (WNA)
- (3) Mengisi aplikasi permohonan pembukaan rekening deposito yang telah disediakan.
- (4) Menyerahkan foto copy akta pendirian perusahaan berikut perubahan, perizinan usaha khusus bagi nasabah berbentuk perusahaan/badan usaha.

- (5) Menyerahkan foto copy Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) Perusahaan bagi nasabah berbentuk Badan Usaha.
- (6) Mengisi Formulir Data Nasabah (FDN) yang telah disediakan.
- (7) Semua dokumen asli dibawa untuk legalisasi.

**c) Giro**

Giro adalah titipan dana nasabah yang penarikannya hanya dapat dilakukan dengan menggunakan cek/bilyet giro atau sarana pembayaran lainnya dan dana tersebut dapat dimanfaatkan oleh bank. dalam hal ini menggunakan sistim bagi hasil berdasarkan produktivitas/aktivitas perbankan syariah. Dalam pembagian giro ada yang namanya giro perusahaan dan ada pula giro pribadi. Giro perusahaan syaratnya yaitu:

- (1) Akta notaris dan perubahan (kalau ada)
- (2) SIJUK (Surat Izin Jasa Usaha Kontruksi)
- (3) SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan)
- (4) SITU (Surat Izin Tanda Usaha)
- (5) NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak)
- (6) TDP (Tanda Daftar Perusahaan)
- (7) KTP direktur
- (8) Materai
- (9) Pas foto 3x4
- (10) Stempel Perusahaan
- (11) Mengisi FDN
- (12) Mengisi Formulir permohonan pembukaan rekening giro.

Sedangkan giro pribadi persyaratannya yaitu:

- (1) Foto copy KTP
- (2) Foto copy NPWP
- (3) Foto copy SIUP
- (4) Foto copy SITU
- (5) Pas foto 3x4
- (6) Mengisi formulir permohonan pembukaan rekening giro

Setoran awal Giro *Wadiah* ditetapkan minimal sebesar Rp 500.000 (lima ratus ribu rupiah) bagi nasabah perorangan Rp.1.000.000 (satu juta rupiah) bagi badan usaha/hukum atau pemerintah. Saldo minimal untuk Giro *Wadiah* ditetapkan sebesar Rp.500.000 (lima ratus ribu rupiah).

Pembukaan rekening tabungan berikut posting data penabung ke dalam master file nasabah pada sistem dilayani oleh *Customer Service Officer*. Persetujuan pembukaa rekening tabungan diberikan oleh pejabat yang diberi wewenang sesuai hirarki organisasi.

Setelah melengkapi persyaratan untuk pembukaan tabungan, Deposito dan Giro harus melihat kecocokan tanda tangan nasabah di formulir pembukaan buku tabungan, Deposito dan Giro dengan kartu identitas nasabah yang masih berlaku. Pihak bank dapat menolak permohonan pembukaan rekening yang diajukan oleh calon penabung yang tidak dapat memenuhi syarat-syarat pembukaan rekening yang ditetapkan bank.

Calon nasabah yang telah memperoleh persetujuan bank harus melakukan hal-hal sebagai berikut:

- (1) Melengkapi formulir data nasabah.



- (2) Menandatangani kartu/buku tabungan di atas *Overlay*.
- (3) Melakukan penyetoran pertama ke rekening yang bersangkutan.

#### **b. Produk Pembiayaan**

Sebagai lembaga perbankan Bank Nagari Cabang Syariah Solok dalam penyaluran dana kepada masyarakat memiliki beragam produk pembiayaan yaitu sebagai berikut:

##### **1) *Murabahah* dengan Sistim Jual Beli**

- a) *Murabahah* Modal Kerja
- b) *Murabahah* Investasi
- c) *Murabahah Plus*

##### **2) *Mudharabah* dengan Sistim Kerja Sama**

- a) Pembiayaan Modal Kerja Kontraktor
- b) Pembiayaan iB kepada Koperasi

##### **3) *Musyarakah***

- a) Modal Kerja
- b) Investasi
- c) *Musyarakah Mutanaqisah*

##### **4) *Qard* (piutang)**

- a) *Rahn* (Gadai Emas)
- b) *Qard* (Pinjaman)

##### **5) Jasa Bank Lainnya**

###### **a) Fasilitas Kartu ATM**

ATM (*Automatic Teller Machine*), jenis pelayanan bagi pemilik rekening tabungan untuk melakukan transaksi tunai atau transfer maupun fitur lainnya yang disediakan oleh bank yang terhubung dengan jaringan ATM bank lainnya yang berlogo ATM bersama dan ATM prima.

Pembuatan kartu ATM dan PIN *mailer* untuk pertama kali tidak dikenakan biaya. Apabila nasabah menghendaki pergantian kartu ATM dan penggantian PIN melalui *Card Center* sehingga menyebabkan adanya kartu ATM dan PIN *mailer* kedua dan seterusnya maka kepada nasabah dikenakan biaya administrasi sebesar Rp.10.000 untuk setiap adanya penggantian yang dimaksud.

Untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah dalam perkembangannya maka fasilitas ATM pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok dikembangkan menjadi beberapa jenis yaitu:

**Tabel 4. 3**  
**Fasilitas Atm Bank Nagari Cabang Syariah**

<b>NO</b>	<b>Jenis Kartu</b> <b>Reguler</b>	<b>Rincian</b>
1	ATM <u>Klasik</u>	<u>Penarikan Rp.5.000.000</u> <u>Transfer ke sesama Bank Nagari</u> <u>Rp.25.000.000</u> <u>Transfer bank lain Rp.25.000.000</u> <u>Biaya Adm Rp.2.500 per bulan</u>
2	ATM <u>Instan</u>	<u>Penarikan Rp.5.000.000</u> <u>Transfer ke sesama Bank Nagari</u> <u>Rp.25.000.000</u> <u>Transfer bank lain Rp.25.000.000</u> <u>Biaya Adm Rp.2.500 per bulan</u>

Sumber: Arsip Bank Nagari Cabang Syariah Solok

NO	Jenis Kartu Cluster	Rincian
1	ATM Silver	<u>Penarikan Rp.7.500.000</u> Transfer ke sesama Bank Nagari Rp.25.000.000 Transfer bank lain Rp.25.000.000 <u>Biaya Adm Rp.5.000 per bulan</u>
2	ATM Gold	<u>Penarikan Rp.10.000.000</u> Transfer ke sesama Bank Nagari Rp.35.000.000 Transfer bank lain Rp.25.000.000 <u>Biaya Adm Rp.7.500 per bulan</u>
3	ATM Platinum	<u>Penarikan Rp.10.000.000</u> Transfer ke sesama Bank Nagari Rp.50.000.000 Transfer bank lain Rp.25.000.000 <u>Biaya Adm Rp.20.000 per bulan</u>

Sumber: Arsip Bank Nagari Cabang Syariah Solok

#### b) SMS Banking

Jenis pelayanan bagi pemilik rekening tabungan untuk melakukan transaksi info saldo dan transfer antar rekening Bank Nagari melalui media Handphone yang kedepannya akan dikembangkan menjadi *mobile banking* dan *internet banking*. Biaya akses SMS Banking sebesar Rp.1.700/transaksi dari pulsa telepon.

#### c) Transfer atau kiriman uang

(1) BI-RTGS (Bank Indonesia-*Real Time Gross Settlement*)

Sistem transfer dana berbasis RTGS menggunakan sistem Bank Indonesia yang memungkinkan bank dapat melakukan berbagai

transfer pembayaran/transfer dana secara elektronik dalam waktu seketika/online dan penyelesaian transaksi (*settlement*) secara terpadu. Ketentuan biaya transaksinya yaitu SKNBI (Sistem Kliring Nasional Bank Indonesia). Transfer dana antar bank melalui kliring tanpa kewajiban melakukan pertukaran fisik warkat (*Paperless*) yang dapat digunakan untuk melakukan transfer ke seluruh wilayah Indonesia. Biaya per transaksi Rp.12.000

(2) BPDnet Online

- (a) Layanan untuk transfer ke rekening pada BPD secara online ke seluruh BPD di Indonesia.
- (b) Maksimal transaksi Rp.100.000.000
- (c) Biaya per transaksi Rp.25.000
- (d) Transaksi dilaksanakan melalui teller

(3) Western Union

Pengiriman uang antar Negara tanpa menggunakan fasilitas lembaga kliring dengan mata uang Negara lain dan sampai ke tempat tujuan dalam hitungan menit. Pengembalian Western Union menggunakan nomor MTCN (*Money Transfer Control Number*) dan dilampirkan dengan foto copy identitas diri. Pengiriman uang WU dibatasi dengan nominal Rp.10.000.000 (sepuluh juta rupiah) dan apabila melebihi jumlah tersebut akan diatur dengan surat Direksi tersendiri.

(4) E-Dapem (Elektronik Daftar Pembayaran Pensiunan)

Merupakan aplikasi pada *core banking*, untuk otentifikasi penerimaan gaji pensiunan, sesuai dengan daftar dari Kantor Pusat PT.Taspen. Otentifikasi dilakukan dengan cara:

- (a) Pensiun datang sendiri
- (b) Dengan surat kuasa
- (c) Surat pensiun terusan
- (d) Dan lain-lain

(5) Siskohat (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu)

Bagi penabung *Tahari Mabror* yang saldonya telah memenuhi syarat untuk pengambilan porsi haji akan di proses oleh Bank Nagari untuk mendapatkan porsi haji melalui jaringan komputer syarat untuk pengambilan porsi haji akan di proses oleh Bank Nagari untuk mendapatkan porsi haji melalui jaringan komputer Bank Nagari yang tersambung secara *online* dengan pusat komputer Departemen Agama Republik Indonesia di Jakarta.

(6) Pembayaran Uang Kuliah

Penerimaan setoran uang kuliah (yang sudah kerjasama dengan Bank Nagari) di seluruh Kantor Bank Nagari, contohnya:

- (a) Universitas Negeri Padang
- (b) Universitas Bung Hatta
- (c) Universitas Andalas
- (d) Universitas Putra Indonesia
- (e) Universitas Dharma Andalas
- (f) Politeknik Kesehatan Masyarakat Padang
- (g) Institut Teknologi Padang
- (h) Persatuan Guru Republik Indonesia
- (i) Universitas Taman Siswa
- (j) Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer

- (k) Khusus untuk Bank Nagari Cabang Syariah Solok: STAI Solok Nan Indah (masih memakai slip khusus)

## **B. Alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok Membuka Produk Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah***

Dalam prakteknya Bank Nagari Cabang Syariah Solok memberikan sedikit inovasi terhadap produk yang ada pada bank syariah, yang biasanya hanya berupa pembiayaan *Murabahah*, sekarang mulai ada perkembangan dengan mengeluarkan produk lain yang tidak hanya berdasarkan produk dengan prinsip jual beli, salah satunya yaitu produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Rifka Abadi selaku *Account Officer* di Bank Nagari Cabang Syariah Solok tanggal 19 Maret 2018, produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* sudah ada sejak tahun 2011, yang hanya menyediakan pembiayaan berupa investasi. Akan tetapi, setelah adanya produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, Bank Nagari Cabang Syariah Solok belum menerapkannya, sehingga masyarakat belum mengenali tentang produk tersebut.

Pada tahun 2016 adanya perubahan SOP dari produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*. Pada tahun ini Bank Nagari Cabang Syariah Solok mulai menerapkan dan melakukan pemasaran kepada masyarakat tentang produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*.

Alasan dibukanya produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* adalah karena adanya persaingan dengan bank lain. Selama ini Bank Nagari Cabang Syariah Solok hanya menerapkan produk dengan prinsip jual beli menggunakan akad *Murabahah*, sedangkan bank syariah yang lain seperti Bank Muamalat Indonesia selain dari produk *Murabahah*, bank tersebut sudah menerapkan produk pembiayaan dengan prinsip bagi hasil, seperti pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*. Karena hal tersebut,

maka dibukalah pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok. Selain itu, alasan dibukanya pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* karena dengan adanya pembiayaan tersebut, bank akan mendapatkan tambahan keuntungan dari bagi hasil yang telah ditetapkan. Misalnya, nasabah mengajukan permohonan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* sebesar Rp.150.000.000,00 dimana porsi nasabah sebesar Rp.30.000.000,00 dan porsi bank Rp.120.000.000,00 dengan jangka waktu pembiayaan 1 tahun (12 bulan). Perhitungan keuntungan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* berdasarkan contoh yaitu:

**Tabel 4. 4**  
**Contoh Perhitungan Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah**

JW	Nilai Proyek	Modal		Nisbah		Sewa	Bagi Hasil		Ang. Modal	Kewajiban
		Bank	Nasabah	Bank	Nasabah		Bank	Nasabah		
0	150.000.000	120.000.000	30.000.000	80%	20%	-	-	-	-	-
1	150.000.000	110.000.000	40.000.000	73%	27%	1.750.000	1.400.000	350.000	10.000.000	11.400.000
2	150.000.000	100.000.000	50.000.000	67%	33%	1.750.000	1.283.333	466.667	10.000.000	11.283.333
3	150.000.000	90.000.000	60.000.000	60%	40%	1.750.000	1.166.667	583.333	10.000.000	11.166.667
4	150.000.000	80.000.000	70.000.000	53%	47%	1.750.000	1.050.000	700.000	10.000.000	11.050.000
5	150.000.000	70.000.000	80.000.000	47%	53%	1.750.000	933.333	816.667	10.000.000	10.933.333
6	150.000.000	60.000.000	90.000.000	40%	60%	1.750.000	816.667	933.333	10.000.000	10.816.667
7	150.000.000	50.000.000	100.000.000	33%	67%	1.750.000	700.000	1.050.000	10.000.000	10.700.000
8	150.000.000	40.000.000	110.000.000	27%	73%	1.750.000	583.333	1.166.667	10.000.000	10.583.333
9	150.000.000	30.000.000	120.000.000	20%	80%	1.750.000	466.667	1.283.333	10.000.000	10.466.667
10	150.000.000	20.000.000	130.000.000	13%	87%	1.750.000	350.000	1.400.000	10.000.000	10.350.000
11	150.000.000	10.000.000	140.000.000	7%	93%	1.750.000	233.333	1.516.667	10.000.000	10.233.333
12	150.000.000	0	150.000.000	0%	100%	1.750.000	116.667	1.633.333	10.000.000	10.116.667

Berdasarkan hal tersebut, maka dampak yang didapat oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok dengan dibukanya pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* adalah:

1. Bertambahnya jumlah nasabah Bank Nagari Cabang Syariah Solok, khususnya nasabah yang melakukan pembiayaan.
2. Bertambahnya pendapatan Bank Nagari Cabang Syariah Solok.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan bersama Eka Satria Praja selaku pimpinan Bank Nagari Cabang Syariah Solok tanggal 20 Maret 2018, produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* ini

diberikan kepada nasabah yang membutuhkan tambahan dana untuk pembelian suatu barang ataupun untuk membiayai suatu proyek yang akan dijalankan oleh nasabah, dengan alasan untuk memudahkan nasabah dalam melunasi pembiayaannya karena sistim pembayarannya menurun.

Dampak yang didapat oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok dalam memberikan pembiayaan dengan akad *Musyarakah Mutanaqishah* menurut Eka Satria Praja adalah:

1. Adanya nasabah yang menawarkan diri untuk meminta pembiayaan dengan menggunakan akad *Musyarakah Mutanaqishah*, karena mereka merasa terbantu dengan pembiayaan tersebut.
2. Bertambahnya jumlah nasabah pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok, baik nasabah yang menyalurkan dananya kepada bank ataupun nasabah yang ingin meminta pembiayaan kepada bank tersebut.

### **C. Bentuk Usaha yang Dibiayai dalam Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok**

Produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* merupakan salah satu produk yang ada di Bank Nagari Cabang Syariah Solok yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang membutuhkan tambahan dana, baik itu untuk usaha yang dilakukan oleh nasabah ataupun untuk pembelian suatu barang yang dibutuhkan oleh nasabah.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Eka Satria Praja selaku pimpinan Bank Nagari Cabang Syariah Solok tanggal 20 Maret 2018 dan Rifka Abadi selaku *Account Officer* tanggal 19 Maret 2018, bentuk usaha yang dapat dibiayai oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok melalui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* adalah:

#### **1. Investasi**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Rifka Abadi selaku *account officer*, aplikasi pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dalam bentuk investasi Bank Nagari Cabang Syariah Solok memberikan pembiayaan kepada nasabah untuk pembelian



suatu aset/aset tetap yang akan digunakan oleh nasabah untuk menjalankan usahanya, misalnya yaitu pembelian sebuah ruko. Ruko tersebut merupakan tempat untuk menjalankan usaha bagi nasabah.

Dalam hal ini, bank dan nasabah saling menggabungkan modalnya untuk membeli aset/ruko tersebut dengan menggunakan akad *musyarakah*, kemudian ruko tersebut disewakan kepada nasabah dengan menggunakan akad *ijarah* sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati bersama. Harga sewa tersebut akan dibagi hasilkan kepada bank dan nasabah sesuai dengan porsi modal masing-masing.

Berikut ini contoh perhitungan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* bentuk investasi.

**Tabel 4. 5**  
**Contoh Perhitungan Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah Bentuk Investasi**

JW	Nilai Proyek	Modal		Nisbah		Sewa	Bagi Hasil		Ang. Modal	Kewajiban
		Bank	Nasabah	Bank	Nasabah		Bank	Nasabah		
0	100.000.000	80.000.000	20.000.000	80%	20%	-	-	-	-	-
1	100.000.000	73.333.333	26.666.667	73%	27%	1.166.667	933.333	233.334	6.666.667	7.600.000
2	100.000.000	66.666.666	33.333.334	67%	33%	1.166.667	851.667	315.000	6.666.667	7.518.334
3	100.000.000	60.000.000	40.000.000	60%	40%	1.166.667	781.667	385.000	6.666.666	7.448.334
4	100.000.000	53.333.333	46.666.667	53%	47%	1.166.667	700.000	466.667	6.666.667	7.366.667
5	100.000.000	46.666.666	53.333.334	47%	53%	1.166.667	618.334	548.333	6.666.667	7.285.000
6	100.000.000	40.000.000	60.000.000	40%	60%	1.166.667	548.333	618.334	6.666.666	7.215.000
7	100.000.000	33.333.333	66.666.667	33%	67%	1.166.667	466.667	700.000	6.666.667	7.133.334
8	100.000.000	26.666.666	73.333.334	27%	73%	1.166.667	385.000	781.667	6.666.667	7.051.667
9	100.000.000	20.000.000	80.000.000	20%	80%	1.166.667	315.000	851.667	6.666.666	6.981.666
10	100.000.000	13.333.333	86.666.667	13%	87%	1.166.667	233.334	933.333	6.666.667	6.900.001
11	100.000.000	6.666.666	93.333.334	7%	93%	1.166.667	151.667	1.051.000	6.666.667	6.818.334
12	100.000.000	0	100.000.000	0%	100%	1.166.667	81.667	1.085.000	6.666.666	6.748.333
Total							6.066.670		80.000.000	86.066.670

Berdasarkan tabel di atas, pembayaran angsuran dalam pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dilakukan secara menurun karena nasabah akan membayarkan angsuran pokok ditambah dengan bagi hasil yang didapatkan bank untuk menambah porsi modal nasabah tersebut. Sehingga porsi modal nasabah akan terus bertambah dan porsi bank akan berkurang. Setelah porsi bank sudah habis, maka aset yang berupa ruko tersebut akan sepenuhnya milik nasabah.

## 2. Modal kerja

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Rifka Abadi selaku *account officer*, dalam pelaksanaan pembiayaan *Musarakah Mutanaqishah* yang berbentuk modal kerja, Bank Nagari Cabang Syariah Solok memberikan pembiayaan kepada nasabah untuk pembelian suatu aset/asset lancar yang akan digunakan oleh nasabah untuk usahanya, misalnya yaitu pembelian barang-barang elektronik.

Dalam hal ini usaha nasabah yaitu menjual barang-barang elektronik, bank dan nasabah saling menggabungkan modalnya untuk membeli aset tersebut dengan menggunakan akad *musarakah*, kemudian aset tersebut dijual kepada nasabah dengan menggunakan akad *bai'* dengan pembayaran angsuran sesuai dengan jangka waktu yang telah disepakati bersama. Keuntungan dari hasil usaha tersebut akan dibagi dihasilkan kepada bank dan nasabah sesuai dengan porsi modal masing-masing.

**Tabel 4. 6**  
**Contoh Perhitungan Pembiayaan Musarakah Mutanaqishah**  
**Bentuk Modal Kerja**

JW	Nilai Proyek	Modal		Nisbah		Keuntungan Usaha	Bagi Hasil		Ang. Modal	Kewajiban
		Bank	Nasabah	Bank	Nasabah		Bank	Nasabah		
0	100.000.000	80.000.000	20.000.000	80%	20%	-	-	-	-	-
1	100.000.000	73.333.333	26.666.667	73%	27%	1.200.000	960.000	240.000	6.666.667	7.626.667
2	100.000.000	66.666.666	33.333.334	67%	33%	1.100.000	803.000	297.000	6.666.667	7.469.667
3	100.000.000	60.000.000	40.000.000	60%	40%	1.050.000	703.500	346.500	6.666.666	7.370.116
4	100.000.000	53.333.333	46.666.667	53%	47%	1.000.000	600.000	400.000	6.666.667	7.266.667
5	100.000.000	46.666.666	53.333.334	47%	53%	950.000	503.500	446.500	6.666.667	7.170.167
6	100.000.000	40.000.000	60.000.000	40%	60%	900.000	423.000	477.000	6.666.666	7.089.666
7	100.000.000	33.333.333	66.666.667	33%	67%	850.000	340.000	510.000	6.666.667	7.006.667
8	100.000.000	26.666.666	73.333.334	27%	73%	800.000	264.000	536.000	6.666.667	6.930.667
9	100.000.000	20.000.000	80.000.000	20%	80%	750.000	202.500	547.500	6.666.666	6.868.666
10	100.000.000	13.333.333	86.666.667	13%	87%	700.000	140.000	560.000	6.666.667	6.806.667
11	100.000.000	6.666.666	93.333.334	7%	93%	650.000	84.500	565.500	6.666.667	6.751.167
12	100.000.000	0	100.000.000	0%	100%	600.000	42.000	558.000	6.666.666	6.708.666
<b>Total</b>							<b>5.064.450</b>		<b>80.000.000</b>	<b>85.064.450</b>

Dari contoh di atas, nasabah akan membayar angsuran kepada bank berupa angsuran pokok dan bagi hasil yang didapatkan bank

untuk menambah porsi modalnya. Pada saat pembayaran angsuran yang dilakukan oleh nasabah kepada bank telah habis, maka aset tersebut/barang-barang elektronik akan dimiliki oleh nasabah sepenuhnya.

### 3. Konsumtif

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Rifka Abadi selaku *account officer*, pelaksanaan produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* yang berbentuk konsumtif sama dengan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* yang berbentuk investasi yang terdiri dari akad *Musyarakah* dan *Ijarah*. Pembiayaan tersebut digunakan untuk keperluan individu, misalnya pembelian rumah. Akad *Musyarakah* digunakan untuk pihak bank dan nasabah untuk membeli rumah dengan cara kedua belah pihak saling menggabungkan modal. Akad *ijarah* digunakan untuk menyewakan rumah kepada nasabah atau pihak lain. Agar nasabah memiliki rumah secara utuh, maka nasabah harus membeli porsi bank secara bertahap, sehingga hak kepemilikan menjadi sepenuhnya milik nasabah.

**Tabel 4. 7**  
**Contoh Perhitungan Pembiayaan Musyarakah Mutanaqishah**  
**Bentuk Komsuntif**

JW	Nilai Proyek	Modal		Nisbah		Sewa	Bagi Hasil		Ang. Modal	Kewajiban
		Bank	Nasabah	Bank	Nasabah		Bank	Nasabah		
0	100.000.000	80.000.000	20.000.000	80%	20%	-	-	-	-	-
1	100.000.000	73.333.333	26.666.667	73%	27%	1.166.667	933.333	233.334	6.666.667	7.600.000
2	100.000.000	66.666.666	33.333.334	67%	33%	1.166.667	851.667	315.000	6.666.667	7.518.334
3	100.000.000	60.000.000	40.000.000	60%	40%	1.166.667	781.667	385.000	6.666.666	7.448.334
4	100.000.000	53.333.333	46.666.667	53%	47%	1.166.667	700.000	466.667	6.666.667	7.366.667
5	100.000.000	46.666.666	53.333.334	47%	53%	1.166.667	618.334	548.333	6.666.667	7.285.000
6	100.000.000	40.000.000	60.000.000	40%	60%	1.166.667	548.333	618.334	6.666.666	7.215.000
7	100.000.000	33.333.333	66.666.667	33%	67%	1.166.667	466.667	700.000	6.666.667	7.133.334
8	100.000.000	26.666.666	73.333.334	27%	73%	1.166.667	385.000	781.667	6.666.667	7.051.667
9	100.000.000	20.000.000	80.000.000	20%	80%	1.166.667	315.000	851.667	6.666.666	6.981.666
10	100.000.000	13.333.333	86.666.667	13%	87%	1.166.667	233.334	933.333	6.666.667	6.900.001
11	100.000.000	6.666.666	93.333.334	7%	93%	1.166.667	151.667	1.051.000	6.666.667	6.818.334
12	100.000.000	0	100.000.000	0%	100%	1.166.667	81.667	1.085.000	6.666.666	6.748.333
<b>Total</b>							<b>6.066.670</b>		<b>80.000.000</b>	<b>86.066.670</b>

Keuntungan yang didapatkan oleh bank yaitu dari harga sewa yang dibagi hasilkan antara bank dan nasabah sesuai dengan porsi modal masing-masing. Pendapatan bank tersebut akan semakin berkurang dari waktu ke waktu karena modal bank juga berkurang dan modal nasabah terus bertambah. Setelah jangka waktu pembiayaan telah habis, maka rumah tersebut akan seutuhnya milik nasabah.

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, sebelum Bank Nagari Cabang Syariah Solok memberikan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* ini, ada prosedur yang harus dilakukan oleh nasabah, yaitu:

1. Nasabah mengajukan permohonan pembiayaan dengan akad *Musyarakah Mutanaqishah*. Dalam proses ini dibuatlah segala bentuk pernyataan yang menegaskan bahwa nasabah akan memohon pembiayaan kepada bank, dan terhadap objek pembiayaan yang dimohonkan adalah milik bersama meskipun sertifikatnya di atasnamakan nasabah.
2. Bank dan nasabah secara bersama-sama membeli objek pembiayaan dengan akad *musyarakah*. Dalam proses ini, nasabah dan bank sepakat untuk mematuhi segala peraturan dan kesepakatan yang akan dibuat. Sejak saat ini, sertifikat objek pembiayaan telah di atasnamakan nasabah demi kemudahan dan menghindari biaya balik nama ganda.
3. Nasabah memberikan kuasa kepada bank untuk menyewakan kepada pihak ketiga/*syarik*. Dalam hal ini, kuasa atas objek pembiayaan berubah, semula dalam penguasaan nasabah, berganti dengan penguasaan bank. Hal ini dilakukan agar kemudian nasabah dapat menyewa objek pembiayaan dan memberikan uang sewa kepada bank terhadap rumah yang menjadi objek pembiayaan.
4. Setelah kuasa telah berada pada bank, nasabah kemudian membuat permohonan kembali untuk menyewa dengan akad *ijarah* kepada bank.

5. Setelah manfaat atas objek pembiayaan telah dinikmati nasabah, nasabah membayar sewa perbulan agar *Musyarakah Mutanaqishah* dapat terjadi.

Pembiayaan *Musyarakah Mutaqishah* diberikan kepada nasabah dengan jangka waktu maksimal 15 tahun dan minimalnya 1 tahun. Jangka waktu pembiayaan ini tergantung pada objek yang dibiayai, misalnya kalau objeknya berupa bangunan, maka jangka waktu yang diberikan selama 15 tahun, sedangkan kalau objeknya kendaraan maka jangka waktu yang diberikan lebih kurang selama 5 tahun.

#### **D. Kiat-Kiat Pemasaran Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok**

Strategi pemasaran bank syariah merupakan suatu langkah yang harus ditempuh dalam memasarkan produk barang atau jasa yang terdapat pada bank tersebut, sehingga apa yang disediakan oleh bank dapat dikenal oleh lapisan masyarakat. Bank Nagari Cabang Syariah Solok menetapkan segmen pasarnya kepada masyarakat umum yang terdiri atas pengusaha dan pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Eka Satria Praja selaku Pimpinan Bank Nagari Cabang Syariah Solok tanggal 20 Maret 2018 dan Rifka Abadi selaku *Account Officer* tanggal 19 Maret 2018, strategi pemasaran produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok dilihat dari *marketing mix*nya adalah:

1. *Product* (produk)

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank, dilihat dari cara memasarkan produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, Bank Nagari Cabang Syariah Solok menjelaskan tentang keunggulan produk tersebut. Pada pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, bank dan nasabah saling menggabungkan modal untuk mendapatkan suatu aset, kemudian adanya bagi hasil yang diterima antara kedua belah

pihak sehingga masyarakat merasa terbantu dan tertarik untuk melakukan pembiayaan tersebut.

Selain itu, menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* merupakan salah satu produk pembiayaan yang dapat memudahkan masyarakat untuk mendapatkan suatu aset, karena pembayaran angsuran dilakukan secara menurun, sehingga angsuran yang akan dibayarkan nasabah dari bulan ke bulan akan lebih ringan.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan di Bank Nagari Cabang Syariah Solok, strategi pemasaran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* melalui strategi *product*, bank menjelaskan tentang produk, baik itu berupa keunggulan yang dimiliki produk ataupun prosedur dalam melaksanakan produk tersebut.

## 2. *Price* (harga)

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank, strategi harga yang diberikan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok adalah mengikuti strategi harga yang telah ditetapkan oleh kantor pusat sebesar 14%. Sehingga Bank Nagari Cabang Syariah Solok tidak mempunyai wewenang untuk merubah dan menetapkan harga dari produk *Musyarakah Mutanaqishah* ini. Kelebihan dari pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* ini, apabila terjadi inflasi bank tidak akan mengalami risiko kerugian karena bank bisa meningkatkan harga sewa untuk bulan selanjutnya.

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, strategi harga yang ditetapkan dalam pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* sebesar 14% ekuivalen dengan bank konvensional. Apabila dibandingkan dengan produk lain, pembayaran angsuran melalui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* oleh nasabah tidak menetap dan bersifat menurun sehingga nasabah menjadi ringan dalam pembayaran angsuran tersebut, dan nantinya barang akan menjadi milik nasabah.

**Tabel 4. 8**  
**Porsi Modal Bagi Hasil Usaha Dan Jadwal Angsuran Setoran Modal**  
**Pembiayaan iB Musyarakah Mutanaqishah**

J W	Nilai Proyek	Modal		Porsi/Nisbah		Hasil Usaha 1,17%	Bagi Hasil		Ang. Modal (Hishah)	Kewajiban
		Bank	Nasabah	Bank	Nasabah		Bank	Nasabah		
1	760.000.000	200.000.000	560.000.000	26%	74%	8.866.667	2.333.333	6.533.333	3.333.333	5.666.667
2	760.000.000	196.666.667	563.333.333	26%	74%	8.866.667	2.294.444	6.572.222	3.333.333	5.627.778
3	760.000.000	193.333.333	566.666.667	25%	75%	8.866.667	2.255.556	6.611.111	3.333.333	5.588.889
4	760.000.000	190.000.000	570.000.000	25%	75%	8.866.667	2.216.667	6.650.000	3.333.333	5.550.000
5	760.000.000	186.666.667	573.333.333	25%	75%	8.866.667	2.177.778	6.668.889	3.333.333	5.511.111
6	760.000.000	183.333.333	576.666.667	24%	76%	8.866.667	2.138.889	6.727.778	3.333.333	5.472.222
7	760.000.000	180.000.000	580.000.000	24%	76%	8.866.667	2.100.000	6.766.667	3.333.333	5.433.333
8	760.000.000	176.666.667	583.333.333	23%	77%	8.866.667	2.061.111	6.805.556	3.333.333	5.394.444
9	760.000.000	173.333.333	586.666.667	23%	77%	8.866.667	2.022.222	6.844.444	3.333.333	5.355.556
10	760.000.000	170.000.000	590.000.000	22%	78%	8.866.667	1.983.333	6.883.333	3.333.333	5.316.667
11	760.000.000	166.666.667	593.333.333	22%	78%	8.866.667	1.944.444	6.922.222	3.333.333	5.277.778
12	760.000.000	163.333.333	596.666.667	21%	79%	8.866.667	1.905.556	6.961.111	3.333.333	5.238.889
13	760.000.000	160.000.000	600.000.000	21%	79%	8.866.667	1.866.667	7.000.000	3.333.333	5.200.000
14	760.000.000	156.666.667	603.333.333	21%	79%	8.866.667	1.827.778	7.038.889	3.333.333	5.161.111
15	760.000.000	153.333.333	606.666.667	20%	80%	8.866.667	1.788.889	7.077.778	3.333.333	5.122.222
16	760.000.000	150.000.000	610.000.000	20%	80%	8.866.667	1.750.000	7.116.667	3.333.333	5.083.333
17	760.000.000	146.666.667	613.333.333	19%	81%	8.866.667	1.711.111	7.155.556	3.333.333	5.044.444
18	760.000.000	143.333.333	616.666.667	19%	81%	8.866.667	1.672.222	7.194.444	3.333.333	5.005.556
19	760.000.000	140.000.000	620.000.000	18%	82%	8.866.667	1.633.333	7.233.333	3.333.333	4.966.667
20	760.000.000	136.666.667	623.333.333	18%	82%	8.866.667	1.594.444	7.272.222	3.333.333	4.927.778
21	760.000.000	133.333.333	626.666.667	18%	82%	8.866.667	1.555.556	7.311.111	3.333.333	4.888.889
22	760.000.000	130.000.000	630.000.000	17%	83%	8.866.667	1.516.667	7.350.000	3.333.333	4.850.000
23	760.000.000	126.666.667	633.333.333	17%	83%	8.866.667	1.477.778	7.388.889	3.333.333	4.811.111
24	760.000.000	123.333.333	636.666.667	16%	84%	8.866.667	1.438.889	7.427.778	3.333.333	4.772.222
25	760.000.000	120.000.000	640.000.000	16%	84%	8.866.667	1.400.000	7.466.667	3.333.333	4.733.333
26	760.000.000	116.666.667	643.333.333	15%	85%	8.866.667	1.361.111	7.505.556	3.333.333	4.694.444
27	760.000.000	113.333.333	646.666.667	15%	85%	8.866.667	1.322.222	7.544.444	3.333.333	4.655.556
28	760.000.000	110.000.000	650.000.000	14%	86%	8.866.667	1.283.333	7.583.333	3.333.333	4.616.667
29	760.000.000	106.666.667	653.333.333	14%	86%	8.866.667	1.244.444	7.622.222	3.333.333	4.577.778
30	760.000.000	103.333.333	656.666.667	14%	86%	8.866.667	1.205.556	7.661.111	3.333.333	4.538.889
31	760.000.000	100.000.000	660.000.000	13%	87%	8.866.667	1.166.667	7.700.000	3.333.333	4.500.000
32	760.000.000	96.666.667	663.333.333	13%	87%	8.866.667	1.127.778	7.738.889	3.333.333	4.461.111
33	760.000.000	93.333.333	666.666.667	12%	88%	8.866.667	1.088.889	7.777.778	3.333.333	4.422.222
34	760.000.000	90.000.000	670.000.000	12%	88%	8.866.667	1.050.000	7.816.667	3.333.333	4.383.333
35	760.000.000	86.666.667	673.333.333	11%	89%	8.866.667	1.011.111	7.855.556	3.333.333	4.344.444
36	760.000.000	83.333.333	676.666.667	11%	89%	8.866.667	972.222	7.894.444	3.333.333	4.305.556
37	760.000.000	80.000.000	680.000.000	11%	89%	8.866.667	933.333	7.933.333	3.333.333	4.266.667
38	760.000.000	76.666.667	683.333.333	10%	90%	8.866.667	894.444	7.972.222	3.333.333	4.227.778
39	760.000.000	73.333.333	686.666.667	10%	90%	8.866.667	855.556	8.011.111	3.333.333	4.188.889
40	760.000.000	70.000.000	690.000.000	9%	91%	8.866.667	816.667	8.050.000	3.333.333	4.150.000
41	760.000.000	66.666.667	693.333.333	9%	91%	8.866.667	777.778	8.088.889	3.333.333	4.111.111
42	760.000.000	63.333.333	696.666.667	8%	92%	8.866.667	738.889	8.127.778	3.333.333	4.072.222
43	760.000.000	60.000.000	700.000.000	8%	92%	8.866.667	700.000	8.166.667	3.333.333	4.033.333
44	760.000.000	56.666.667	703.333.333	7%	93%	8.866.667	661.111	8.205.556	3.333.333	3.994.444
45	760.000.000	53.333.333	706.666.667	7%	93%	8.866.667	622.222	8.244.444	3.333.333	3.955.556
46	760.000.000	50.000.000	710.000.000	7%	93%	8.866.667	583.333	8.283.333	3.333.333	3.916.667
47	760.000.000	46.666.667	713.333.333	6%	94%	8.866.667	544.444	8.322.222	3.333.333	3.877.778
48	760.000.000	43.333.333	716.666.667	6%	94%	8.866.667	505.556	8.361.111	3.333.333	3.838.889
49	760.000.000	40.000.000	720.000.000	5%	95%	8.866.667	466.667	8.400.000	3.333.333	3.800.000
50	760.000.000	36.666.667	723.333.333	5%	95%	8.866.667	427.778	8.438.889	3.333.333	3.761.111
51	760.000.000	33.333.333	726.666.667	4%	96%	8.866.667	388.889	8.477.778	3.333.333	3.722.222
52	760.000.000	30.000.000	730.000.000	4%	96%	8.866.667	350.000	8.516.667	3.333.333	3.683.333
53	760.000.000	26.666.667	733.333.333	4%	96%	8.866.667	311.111	8.555.556	3.333.333	3.644.444
54	760.000.000	23.333.333	736.666.667	3%	97%	8.866.667	272.222	8.594.444	3.333.333	3.605.556
55	760.000.000	20.000.000	740.000.000	3%	97%	8.866.667	233.333	8.633.333	3.333.333	3.566.667
56	760.000.000	16.666.667	743.333.333	2%	98%	8.866.667	194.444	8.672.222	3.333.333	3.527.778

57	760.000.000	13.333.333	746.666.667	2%	98%	8.866.667	155.556	8.711.111	3.333.333	3.488.889
58	760.000.000	10.000.000	750.000.000	1%	99%	8.866.667	116.667	8.750.000	3.333.333	3.450.000
59	760.000.000	6.666.667	753.333.333	1%	99%	8.866.667	77.778	8.788.889	3.333.333	3.411.111
60	760.000.000	3.333.333	756.666.667	0%	100%	8.866.667	38.889	8.827.778	3.333.333	3.372.222

Sumber: Bank Nagari Cabang Syariah Solok

### 3. *Place* (tempat)

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank, Bank Nagari Cabang Syariah Solok berada di tempat keramaian, lokasi ini berdekatan dengan pasar Solok dan pusat pertokoan. Lokasi kantor yang dipilih Bank Nagari Cabang Syariah Solok ini cukup strategis, karena berada di pusat kota. Dengan demikian, pemasaran pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dapat dilakukan dengan pelaku pasar, di samping nasabah lebih mudah datang ke lokasi bank, lokasi ini juga dilengkapi dengan sarana dan prasarana serta ruangan yang nyaman dan bersih sehingga nasabah nyaman bertransaksi di bank.

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, selain lokasi Bank Nagari Cabang Syariah Solok yang strategis, bank tersebut juga lebih mudah akses transportasi menuju bank, sehingga nasabah yang akan mengajukan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* mudah untuk berkunjung ke bank.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan, Bank Nagari Cabang Syariah Solok memiliki tempat yang strategis, bank tersebut berada disekitar pusat pertokoan masyarakat dan juga dekat dengan pasar Solok. Sehingga pemasaran produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* dengan pelaku pasar dapat dilakukan dengan mudah. Selain itu, Bank Nagari Cabang Syariah Solok juga memiliki sarana dan prasarana yang indah, bersih, dan ruang tunggu yang luas sehingga nasabah nyaman bertransaksi di bank tersebut.

### 4. *Promotion* (promosi)

Bank Nagari Cabang Syariah Solok mempromosikan produk *Musyarakah Mutanaqishah* ini sesuai dengan kebutuhan nasabah. Misalnya, nasabah yang ingin melakukan pembiayaan untuk



pembelian suatu bangunan maka bank akan menawarkan kepada mereka produk *Musyarakah Mutanaqishah*.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Eka Satria Praja Selaku Pimpinan Bank Nagari Cabang Syariah Solok tanggal 20 Maret 2018 dan Rifka Abadi selaku *Account Officer* tanggal 19 Maret 2018, dalam melakukan promosi, sarana yang digunakan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok dalam mempromosikan produk pembiayaan *Musyarakan Mutanaqishah* ini yaitu:

a. Periklanan (*advertensi*)

Saat melakukan promosi melalui periklanan, Bank Nagari Cabang Syariah Solok mengenalkan produk *Musyarakah Mutanaqishah* pada masyarakat melalui spanduk dan brosur. Dilihat dari sisi lainnya Bank Nagari Cabang Syariah Solok belum memasarkan produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* lewat koran, majalah, televisi, ataupun melalui radio.

b. Penjualan pribadi (*personal selling*)

Penjualan pribadi bisa dilakukan oleh seluruh pegawai bank. Dengan tujuan memberitahukan keberadaan produk-produk yang ada pada bank tersebut. Bank Nagari Cabang Syariah Solok melakukan *personal selling* kepada masyarakat dengan memberitahukan kepada masyarakat tentang produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, baik yang bertugas di kantor ataupun yang bertugas diluar kantor saat mencari nasabah.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan, pemasaran produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* melalui strategi promosi melalui periklanan, bank hanya memasang berupa spanduk dan brosur. Akan tetapi, bank tersebut belum melakukan pemasaran melalui media suara baik itu melalui televisi ataupun radio.

### **E. Strategi Mengantisipasi Kerugian Pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok**

Dalam memberikan pembiayaan pada masyarakat, bank harus menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menilai masyarakat. Apabila bank tidak berhati-hati dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah, maka hal ini dapat merugikan bank itu sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Eka Satria Praja selaku pimpinan bank tanggal 20 Maret 2018 dan Rifka Abadi selaku *Account Officer* tanggal 19 Maret 2018, sebelum pihak Bank Nagari Cabang Syariah Solok memberikan pembiayaan kepada nasabah, terlebih dahulu pihak bank melakukan analisa-analisa yang berkaitan dengan nasabah yang meminta pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, diantaranya yaitu:

#### 1. *Character*

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank dalam menentukan karakter nasabah, pihak bank (*Account Officer*) melakukan wawancara langsung dengan nasabah untuk melihat bagaimana karakter seorang nasabah tersebut. Selain wawancara, *Account Officer* juga langsung terjun ke lapangan (*survey*) untuk menganalisis karakter nasabah.

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, bahwa analisis yang paling penting adalah karakter dari seorang nasabah itu sendiri, karena karakter seorang nasabah yang baik dan jujur dapat diberikan pembiayaan. Analisis ini dilakukan dengan cara berintegrasi langsung dengan nasabah dan juga melibatkan orang-orang di sekitar nasabah seperti tetangga ataupun orang-orang yang berada di tempat kerja nasabah.

#### 2. *Capacity*

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank, analisis tentang *capacity* melihat bagaimana kemampuan nasabah dalam memenuhi kewajibannya dengan melihat keuangan nasabah ataupun perkembangan usaha yang dijalankan oleh nasabah, karena hal

tersebut menggambarkan kemampuan nasabah untuk melakukan angsuran pembiayaannya.

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, penilaian kapasitas nasabah dilakukan untuk mengetahui kemampuan nasabah dalam pembayaran angsurannya sesuai jangka waktu pembiayaan, dapat dihitung dengan melakukan analisis terhadap penghasilan nasabah dan juga dapat dilakukan dengan melihat neraca atau laporan keuangan nasabah itu sendiri.

### 3. *Capital*

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank, dalam menganalisis *capital* melihat besar modal yang akan dipinjam oleh nasabah dan aspek modal yang dimiliki oleh nasabah karena dalam pembiayaan *Musarakah Mutanaqishah* terdapat kerjasama antara bank dan nasabah, maka masing-masing pihak harus mengeluarkan modal.

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, langkah yang digunakan untuk menganalisis aspek *capital* nasabah yang ingin melakukan pembiayaan *Musarakah Mutanaqishah* yaitu dengan melihat asset yang dimiliki oleh nasabah tersebut, baik dalam bentuk keuangan nasabah ataupun persediaan barang yang dimilikinya, maka akan tergambar bagaimana potensi serta perkembangan usaha nasabah untuk kedepannya.

### 4. *Collateral*

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank, Bank Nagari Cabang Syariah Solok meminta jaminan kepada nasabah atas pembiayaan yang diberikan dengan nilai jaminan tersebut 30% lebih besar dari pembiayaan *Musarakah Mutanaqishah* yang akan disalurkan kepada nasabah. Bentuk jaminan yang dapat diberikan nasabah seperti: surat tanah, BPKB kendaraan, surat kepemilikan rumah, dan SK bagi pegawai. Untuk mengetahui hal tersebut, pihak bank melihat bentuk jaminan yang akan diserahkan kepada bank baik

itu dari segi jenisnya, bukti kepemilikannya ataupun status dari jaminan tersebut.

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, analisis jaminan yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok, melihat kemampuan nasabah dalam memberikan jaminan yang baik dan memiliki nilai yang lebih baik. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi kerugian pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*. Pembiayaan akan diberikan kepada nasabah sebesar 70% dari nilai jaminan.

Misalnya, nasabah yang memiliki jaminan berupa mobil dengan merk avanza senilai Rp. 150.000.000,00 maka Bank Nagari Cabang Syariah Solok hanya bisa memberikan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* sebesar Rp. 105.000.000,00. Sebelum pemberian pembiayaan kepada nasabah, *Account Officer* akan melakukan pengecekan terhadap bentuk jaminan dengan melihat kondisi jaminan tersebut.

##### 5. *Condition of Economic*

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank, pihak bank harus menganalisis keadaan nasabah untuk melihat jenis usaha apa yang dijalankan oleh nasabah melalui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*. Apakah usaha tersebut dapat berkembang ke depannya atau tidak, karena perubahan harga sering terjadi disebabkan oleh gejala global dan juga merupakan kebijakan pemerintah untuk menstabilkan perekonomian di Indonesia yang mengakibatkan melambungnya harga barang.

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, pihak bank harus memprediksi bagaimana kondisi yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Penilaian kondisi dan prospek bidang usaha yang dibiayai melalui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* hendaknya memiliki prospek yang baik, sehingga kemungkinan pembiayaan tersebut bermasalah relatif kecil.

Selain dari analisis 5C dalam memberikan pembiayaan kepada nasabah, strategi bank dalam pengendalian pembiayaannya juga melakukan *preventive control of credit* (pencegahan pengawasan kredit) agar pembiayaan yang disalurkan kepada nasabah tidak bermasalah yang dilakukan dengan cara *monitoring* (pemantauan).

Menurut Rifka Abadi selaku *Account Officer*, dalam pelaksanaan *monitoring* (pemantauan), Bank Nagari Cabang Syariah Solok melakukan *monitoring* minimal 1 kali dalam 6 bulan dan maksimal 1 kali dalam 3 bulan. Akan tetapi kalau ada *condition of economic* dari nasabah yang berubah dari biasanya, bank melakukan *monitoring* 1 kali dalam 1 minggu apabila lokasi nasabah tersebut dekat dengan bank.

Menurut Eka Satria Praja selaku pimpinan bank, Bank Nagari Cabang Syariah Solok melakukan *monitoring* nasabah 1 kali dalam 1 bulan. Akan tetapi, pelaksanaan *monitoring* yang dilakukan kepada nasabah tergantung pada petugas bagian pembiayaan. Apakah *monitoring* dilakukan 1 kali dalam 6 bulan, 1 kali dalam 3 bulan, ataupun 1 kali dalam 1 minggu.

Berbagai strategi yang telah dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok berdampak baik terhadap pendapatan bank tersebut, karena tidak adanya nasabah yang terlambat dalam pembayaran angsurannya. Pembayaran yang dilakukan nasabah selalu tepat waktu sebagaimana kesepakatan yang telah disetujui antara bank dan nasabah.

## **F. Analisa Penulis**

Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan tentang manajemen pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok, menurut penulis dalam melakukan pemasaran dan strategi mengantisipasi kerugian pembiayaan tersebut belum dilakukan secara maksimal, karena dilihat dari pemasaran yang dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok, ada beberapa elemen dari *marketing mix* belum terlaksana dengan baik yaitu pada strategi *promotion*. Dalam strategi promosi Bank Nagari Cabang Syariah Solok hanya melakukan periklanan

(*advertising*) dan penjualan pribadi (*personal selling*). Sedangkan dalam prakteknya paling tidak ada empat macam sarana promosi yang dapat dilakukan oleh setiap bank dalam mempromosikan baik produk maupun jasanya yaitu periklanan (*advertising*), promosi penjualan (*sales promotion*), publisitas (*publicity*), dan penjualan pribadi (*personal selling*). (Kasmir, 2004:176-177)

Dalam melakukan promosi tentang pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, Bank Nagari Cabang Syariah Solok seharusnya juga melakukan promosi penjualan (*sales promotion*) dan publisitas (*publicity*) agar produk pembiayaan tersebut lebih dikenali dan banyak diminati masyarakat. Hal tersebut didasarkan karena promosi penjualan bertujuan untuk meningkatkan penjualan atau meningkatkan jumlah pelanggan dan untuk menarik pelanggan agar membeli produk yang ditawarkan. Sedangkan tujuan dari publisitas yaitu untuk memancing pelanggan melalui kegiatan seperti pameran, bakti sosial, dan berbagai kegiatan lain sehingga dapat meningkatkan citra bank di depan para calon nasabah atau nasabahnya. (Sunarya, 2011:246-247)

Salah satu kegiatan Bank Nagari Cabang Syariah Solok yaitu memberikan pembiayaan kepada masyarakat dengan akad *Musyarakah Mutanaqishah*. Agar tidak terjadi kerugian dalam memberikan pembiayaan, bank tersebut harus melakukan analisis kepada nasabah, karena melalui analisis tersebut bank dapat mengetahui apakah nasabah layak diberikan pembiayaan atau tidak salah satunya melalui analisis 5C (*character, capacity, capital, collateral, dan condition of economic*). Karena tujuan dari analisis 5C adalah untuk memperoleh keyakinan apakah nasabah mempunyai kemauan dan kemampuan memenuhi kewajibannya kepada bank, selain itu analisis pembiayaan juga bertujuan untuk mencegah secara dini kemungkinan terjadinya *default* oleh nasabah. (Ismail, 2010:111). Menurut penulis, analisis paling utama yang harus dilakukan bank yaitu *character* nasabah karena menyangkut dengan kemauan nasabah dalam memenuhi kewajibannya. Apabila karakter

nasabah yang baik maka dapat diberikan pembiayaan, sebaliknya jika karakter nasabah buruk pembiayaan tidak dapat diberikan. (Hasibuan, 2001:107). Kemudian *collateral* yang menyangkut agunan nasabah untuk alat pembayaran kedua apabila nasabah tidak mampu lagi membayar kewajibannya. *Collateral* merupakan salah satu syarat yang menentukan disetujui atau ditolaknya permohonan pembiayaan kepada nasabah. Menurut ketentuan Bank Indonesia bahwa setiap pembiayaan yang disalurkan suatu bank harus mempunyai agunan yang cukup. Oleh karena itu, apabila terjadi kredit macet, maka agunan inilah yang digunakan untuk membayarnya. (Hasibuan, 2001:107)

Selain itu, cara yang dilakukan Bank Nagari Cabang Syariah Solok dalam pencegahan pembiayaan agar tidak bermasalah hanya melakukan penentuan plafon pembiayaan melalui analisis 5C dan pemantauan debitur (*monitoring*). Cara lain yang harus dilakukan oleh bank tersebut yaitu pembinaan terhadap nasabah untuk memberikan penyuluhan kepada nasabah agar usahanya tetap berkembang. Hal demikian karena jenis pengendalian pembiayaan yang digunakan agar tidak bermasalah yaitu *prefentive control of credit* (pencegahan pengawasan kredit) merupakan pengendalian kredit yang dilakukan dengan tindakan pencegahan sebelum kredit tersebut macet, dilakukan dengan cara :

1. Penentuan plafon kredit
2. Pamantauan debitur (*monitoring*), dan
3. Pembinaan debitur (Hasibuan, 2001:109)

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Alasan Bank Nagari Cabang Syariah Solok membuka produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* yaitu untuk memudahkan nasabah dalam melunasi pembiayaannya karena sistem pembayaran menurun, sehingga masyarakat merasa terbantu dengan adanya produk tersebut. Selain itu, melalui produk pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, bank juga dapat meningkatkan keuntungannya.
2. Adanya pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* pada Bank Nagari Cabang Syariah Solok, ada beberapa bentuk usaha yang dapat dibiayai melalui pembiayaan tersebut yaitu:
  - a. Pembiayaan investasi
  - b. Pembiayaan modal kerja, dan
  - c. Pembiayaan konsumtif
3. Untuk memperkenalkan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*, Bank Nagari Cabang Syariah Solok melakukan strategi pemasaran melalui *marketing mix* (bauran pemasaran) yaitu *product, price, place, dan promotion*. Meskipun pemasaran sudah dilakukan, akan tetapi masih belum banyak masyarakat mengetahui tentang pembiayaan tersebut, hal ini berdampak pada bank itu sendiri karena belum banyaknya masyarakat yang melakukan pembiayaan tersebut. Dilihat dari sisi lain, dari pemasaran yang telah dilakukan oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok, sudah ada di antara masyarakat yang menawarkan dirinya untuk melakukan pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah*.
4. Sebelum Bank Nagari Cabang Syariah Solok menyetujui pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* yang diminta oleh nasabah, Bank Nagari Cabang Syariah Solok harus menganalisis nasabah tersebut dengan



analisis 5C yaitu *character, capital, capacity, collateral, dan condition of economic*. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi agar tidak terjadinya kerugian melalui pembiayaan tersebut. Selain itu, Bank Nagari Cabang Syariah Solok juga melakukan pengendalian pembiayaan agar tidak bermasalah melalui *monitoring* (pemantauan) nasabah.

## **B. Saran**

1. Seharusnya Bank Nagari Cabang Syariah Solok lebih meningkatkan strategi pemasaran tentang pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* kepada masyarakat. Dengan demikian masyarakat lebih banyak mengetahui dan mengerti tentang pembiayaan tersebut yang sudah dibuka oleh Bank Nagari Cabang Syariah Solok.
2. Strategi mengantisipasi kerugian dalam pembiayaan *Musyarakah Mutanaqishah* sudah dilakukan dengan baik, sebaiknya Bank Nagari Cabang Syariah Solok harus mempertahankannya agar kerugian tidak terjadi pada Bank tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andang. 2014. *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Ar-ruzz Media. Yogyakarta
- Ascarya. 2011. *Akad dan produk bank syariah*. Rajawali Pers. Jakarta
- Asiyah, B.N. 2015. *Manajemen pembiayaan bank syariah*. Klimedia. Yogyakarta
- Hasibuan, M S.P. 2001. *Dasar-dasar perbankan*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Himpunan fatwa keuangan syariah DSN MUI. 2014. Erlangga
- Hosen, N. 2009. *Musarakah Mutanaqishah*. Jurnal Nadrattuzaman Hosen Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta (1)
- Iska, S. 2012. *Sistem perbankan syariah di Indonesia dalam perspektif ekonomi*. Fajar Media Press. Yogyakarta
- Ismail. 2011. *Manajemen perbankan dari teori menuju aplikasi*. Kencana Media Group. Jakarta
- Jusuf, J. 2004. *Panduan dasar untuk account officer*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta
- Kasmir. 2003. *Manajemen Perbankan*. PT RaraGrafindo Persada. Jakarta
- \_\_\_\_\_. 2004. *Pemasaran Bank*. Kencana. Jakarta
- Manurung, M. 2004. *Uang, Perbankan, dan ekonomi moneter (kajian kontekstual Indonesia)* Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta
- Muhammad. 2000. *Sistem dan prosedur operasional bank syariah*. UII Press. Yogyakarta
- \_\_\_\_\_. 2004. *Manajemen dana bank syariah*. Ekonisia. Yogyakarta
- Priansa, D. J. dan A, Garnida. 2013. *Manajemen perkantoran: Efektif, efisien dan profesional*. Alfabeta. Bandung
- Ratnasari, R.T dan M, Aksa. 2011. *Manajemen pemasaran jasa*. Ghalia Indonesia. Bogor
- Salim, A. 2007. *Asuransi dan manajemen risiko*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Sulhan, M dan E, Siswanto. 2008. *Manajemen bank: konvensional dan syariah*. UIN-Malang Press.malang
- Sumar'in. 2012. *Konsep kelembagaan bank syariah*. Graha Ilmu. Yogyakarta

- Sunarya, A. 2011. *Kewirausahaan*. CV Andi Offset. Yogyakarta
- Swastha, B. 2002. *Azas-azas marketing*. Liberty. Yogyakarta
- Tjiptono, F dan G, Chandra, 2012. *Pemasaran strategik*. C.V Andi Offset.  
Yogyakarta
- Umar, H. 2010. *Desain penelitian manajemen strategik*. Rajawali Pers. Jakarta
- Zulkifli, S. 2003. *Panduan praktis transaksi perbankan syariah*. Jakarta
- Zunil, D. 2005. *Risk-Based Audit*. PT indeks Kelompok Gramedia indeks