

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri

Bank Syariah Mandiri berdiri sejak tahun 1999. Berdirinya Bank Syariah Mandiri merupakan sebuah hikmah sekaligus berkah setelah terjadinya krisis ekonomi dan moneter pada tahun 1997-1998. Krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997 yang disusul dengan krisis multi dimensi termasuk di panggung politik nasional telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh kehidupan masyarakat tidak terkecuali dunia usaha. Kondisi tersebut membuat industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa kemudian pemerintah mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional PT. Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT. Bank Dagang Negara dan PT. Mahkota Prestasi merupakan bank yang terkena dampak krisis. PT. Bank Susila Bakti berusaha keluar dari krisis dengan upaya melakukan *merger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing. Pada saat yang bersamaan pemerintah melakukan penggabungan (*merger*) empat bank sekaligus yaitu Bank Dagang Negara (BDN), Bank Bumi Daya (BBD), Bank Exim dan Bapindo menjadi satu bank bernama PT. Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT.

Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru Bank Susila Bakti (BSB).

Tindak lanjut dari keputusan *merger*, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998 yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*). Tim Pengembangan Perbankan syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT. Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karena itu Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya sehingga kegiatan usaha Bank Susila Bakti berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT. Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No.23 tanggal 8 September 1999.

Perubahan kegiatan usaha Bank Susila Bakti menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999 BI menyetujui perubahan nama menjadi PT. Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT. Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

## 2. Sejarah Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang

Berdirinya PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang terhitung mulai hari Jum'at, 1 Agustus 2002 yang pada saat itu diresmikan oleh salah satu Direksi PT. Bank Syariah Mandiri, Bapak Akmal Aziz. Dibukanya PT. Bank Syariah mandiri Kantor Cabang Malang yang berlokasi di Jl. Brigjen Slamet Riyadi No. 8 Malang yang merupakan upaya untuk mengembangkan jaringan PT. Bank Syariah Mandiri. Jabatan Kepala Cabang saat itu diamanahkan dari personel kantor pusat Bapak Lutfianto, *Manager Marketing* Bapak Ghazali Hasan (mutasi dari PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Surabaya) dan Manajer Operasi Bapak Arie Darma Permana.

Dalam perjalanan waktu, pada bulan Juni 2004 terjadi pergantian pimpinan dari bapak Lutfianto digantikan oleh Bapak Zulfikar, dan pada bulan Juli tahun 2005, kantor PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang pindah lokasi dengan alamat JL. Basuki Rahmat No. 8 Kayutangan Malang. Terjadi pergantian kepala cabang dari Bapak Zulfikar digantikan oleh Bapak Didi Sunardi dua minggu sebelum ditempatinya kantor baru. Kemudian pada bulan Mei tahun 2006 Bapak Didi Sunardi digantikan oleh Bapak Ramelan untuk menduduki jabatan Kepala Cabang Malang. Pada tahun 2008 tepatnya bulan Juli, Bapak Ramelan digantikan oleh Bapak Dwi Pudji Widodo yang menjabat sebagai Kepala Cabang Malang sampai sekarang.

## 3. Visi dan Misi PT. Bank Syariah Mandiri

### a. Visi

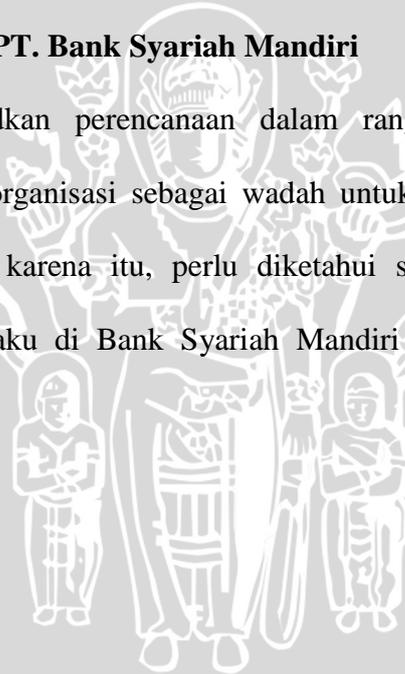
Menjadi Bank Syariah Terpercaya Pilihan Mitra Usaha.

b. Misi

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan.
2. Mengutamakan penghimpunan dana konsumen dan penyaluran pembiayaan pada segmen UMKM.
3. Merekrut dan mengembangkan pegawai profesional dalam lingkungan kerja yang sehat.
4. Mengembangkan nilai-nilai syariah universal.
5. Menyelenggarakan operasional bank sesuai standar perbankan yang sehat.

**4. Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri**

Untuk mewujudkan perencanaan dalam rangka mencapai tujuan, diperlukan adanya suatu organisasi sebagai wadah untuk menampung kegiatan lembaga keuangan. Oleh karena itu, perlu diketahui struktur organisasi dan pedoman kerja yang berlaku di Bank Syariah Mandiri Cabang Malang yaitu sebagai berikut:





Keterangan:

DKN : Divisi Kepatuhan

PKP : Pengawasan Kepatuhan

\*) : Termasuk melayani KCP/KLS dibawah koordinasi cabang yang bersangkutan

\*\*): Konter Layanan Syariah (Kantor setingkat KK)

## 5. Tugas dan Wewenang

### a. Kepala Cabang

Kepala Cabang bertugas untuk mengelola secara optimal sumber daya cabang agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang, mengkoordinir pembuatan rencana kerja (RKAP) tahunan cabang. Tugas dan tanggung jawabnya adalah:

- 1) Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume/sasaran yang telah ditetapkan baik pembiayaan, pendanaan maupun jasa-jasa.
- 2) Melakukan kegiatan penghimpunan dana, pemasaran pembiayaan, pemasaran jasa-jasa untuk mencapai target yang ditetapkan.
- 3) Melakukan review terhadap ketajaman dalam analisa pembiayaan guna antisipasi resiko dengan penekanan kepada: kesalahan pemohon pembiayaan, aspek legalitas pembiayaan, kewajaran limit pembiayaan, perhitungan nisbah atau margin, aspek pengamanan untuk penetapan prasyarat dan syarat pembiayaan.
- 4) Bersama dengan anggota komite lainnya memutuskan pembiayaan sesuai dengan batas wewenangnya atau dimintakan persetujuan ke kantor pusat.

- 5) Memutuskan pencairan pembiayaan sesuai dengan wewenangnya.
- 6) Memonitoring pelaksanaan penagihan tunggakan kewajiban nasabah.
- 7) Tercapainya target yang telah ditetapkan direksi meliputi: pendanaan, pembiayaan, jasa-jasa, hasil usaha, dan kualitas aktiva produktif.
- 8) Terlaksananya pelayanan yang baik bagi seluruh nasabah dengan tetap dilaksanakannya sistem dan prosedur yang berlaku.
- 9) Menjamin bahwa seluruh transaksi telah di administrasikan dan dibukukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

b. Pengawasan Intern (PKP)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Kebijakan atau peraturan
  - a) Memastikan bahwa kebijakan intern, prosedur operasional/peraturan lainnya yang diterbitkan oleh kantor pusat telah tersedia di cabang.
  - b) Memastikan bahwa kebijaksanaan/ketentuan kantor pusat telah disosialisasikan kepada pegawai terkait.
- 2) Operasional

Memeriksa ulang terhadap keabsahan dan kebenaran proses transaksi harian serta keabsahan bukti-bukti pendukungnya serta memastikan kebenaran posting transaksi.
- 3) Pembiayaan
  - a) Memastikan bahwa proses pemberian maupun pencairan pembiayaan telah sesuai dengan kebijakan/ketentuan intern bank.
  - b) Memastikan kebenaran administrasi pembiayaan yang diberikan.

- c) Memastikan kelengkapan dan keabsahan legal dokumen.
- 4) Umum
  - a) Memastikan bahwa absensi pegawai telah dimonitor sesuai dengan ketentuan.
  - b) Memastikan bahwa hak pegawai telah dipenuhi/dibayarkan sesuai dengan ketentuan.
  - c) Memastikan pengelolaan arsip cabang telah berjalan sesuai ketentuan.
  - d) Tersedia dan dipatuhinya pedoman operasional bank oleh cabang.
  - e) Terlaksananya pengawasan operasional cabang yang baik.
  - f) Terlaksananya pemantauan atas tindak lanjut hasil pemeriksaan intern maupun ekstern.

c. *Marketing Manager* (Manager Pemasaran)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Mengelola secara optimal sumber daya bidang pemasaran agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang.
- 2) Membuat rencana kerja (RKAP) tahunan bidang pendanaan, pembiayaan, jasa-jasa, dan hasil usaha.
- 3) Melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume yang telah ditetapkan baik pembiayaan, pendanaan ataupun jasa-jasa.
- 4) Melakukan review atas proses pemberian pembiayaan dengan penekanan upaya antisipasi resiko pembiayaan, meliputi:
  - a) Review kelengkapan dan keabsahan dokumen permohonan pembiayaan.

- b) Review kewajaran pembiayaan dan nisbah bagi hasil/margin.
- c) Review kelengkapan persyaratan pembiayaan yang ditetapkan sehingga pembiayaan aman ditinjau dari segi bank.
- 5) Terlaksananya pemberian pembiayaan yang aman dan efisien.
- 6) Terlaksananya pelayanan yang baik bagi seluruh nasabah dengan tetap terpenuhinya sistem dan prosedur yang berlaku.
- 7) Terlaksananya pertumbuhan operasional cabang yang wajar dan sehat.
- 8) Melakukan tugas lain dari kepala cabang atau atasannya.

d. *Operation Manager* (Manager Operasi)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Mengelola secara formal sumber daya bidang operasi agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang.
- 2) Membuat rencana dan sasaran kerja tahunan cabang di bidang operasi.
- 3) Memastikan pencapaian target operasional cabang.
- 4) Mengkoordinir pelaksanaan administrasi pembiayaan dan pelaporannya.
- 5) Merencanakan dan mengusulkan pendidikan/pelatihan yang diperlukan bagi pegawai bidang operasi.
- 6) Tercapainya target tahunan yang telah ditetapkan.
- 7) Ketertiban administrasi legal dokumen pembiayaan, kecepatan pelayanan kas, tersedianya sumber daya di unit operasi yang memadai.
- 8) Pelaporan ke kantor pusat dan Bank Indonesia telah dilakukan dengan benar dan tepat waktu.
- 9) Melakukan tugas lain dari kepala cabang atau atasannya.

e. *Account Officer* (AO)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melayani nasabah baik nasabah tabungan, deposito, maupun nasabah pembiayaan.
- 2) Memasarkan produk-produk bank syariah.
- 3) Mencari sumber dana dengan melihat kemungkinan-kemungkinan dan peluang dana yang dapat dihimpun dari masyarakat.
- 4) Melakukan koordinasi dengan manajer pemasaran tentang nasabah yang mendapat fasilitas pembiayaan untuk segera melakukan angsuran.
- 5) Mencari calon kreditur/debitur yang potensial.
- 6) Menganalisa pembiayaan yang layak atau tidak.
- 7) Melakukan tugas lain dari kepala cabang atau atasannya.

f. *Funding Offiucer* (FO)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Memasarkan produk pendanaan berupa tabungan dan deposito dengan melakukan solisitasi kepada nasabah untuk mencapai target pendanaan.
- 2) Memberikan pelayanan yang prima terhadap nasabah sesuai dengan etika yang islami dan menjaga nama serta citra yang baik bagi perusahaan.
- 3) Mencari calon debitur yang potensial.
- 4) Mengetahui dengan pasti produk atau jasa yang telah diberikan oleh bank kepada debitur.
- 5) Memeriksa kelengkapan pengajuan pembiayaan dari nasabah.
- 6) Melaksanakan kegiatan menghimpun dana.

g. Pelaksana *Marketing Support* (PMS)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Membantu *Account Officer* dan *Funding Officer*.
- 2) Membantu manajer pemasaran dalam menetapkan rencana kerja (RKAP) tahunan bidang pemasaran baik pembiayaan, pendanaan, maupun jasa-jasa bank.
- 3) Melakukan *survey*/pengamatan secara langsung terhadap kondisi/potensi bisnis.
- 4) Melakukan pengawasan dan membina nasabah sehubungan dengan fasilitas yang diberikan cabang.
- 5) Pemberian pelayanan kepada nasabah yang prima.
- 6) Terselenggaranya pengawasan dan pembinaan nasabah sehubungan dengan fasilitas yang diberikan cabang.

h. *Back Office Officer* (BOO)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pembukuan antara lain: transfer, pemindah bukuan, dll.
- 2) Melaksanakan pencocokan saldo pada bank.
- 3) *Monitoring* ketertiban pelaksanaan pembiayaan kewajiban nasabah (angsuran atau bagi hasil).
- 4) Mempersiapkan data untuk laporan triwulan ke kantor pusat.

i. Pelaksana Administrasi Pembiayaan

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melakukan pengecekan kelengkapan pemenuhan dokumen pembiayaan sebelum fasilitas dicairkan berdasarkan prasyarat atau syarat yang telah disepakati.
- 2) *Monitoring* ketertiban pelaksanaan pembiayaan kewajiban nasabah (angsuran atau bagi hasil).
- 3) Melakukan administrasi jaminan pembiayaan.
- 4) *Monitoring* kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo untuk diinformasikan kepada manajer operasi dan diteruskan kepada manajer pemasaran untuk ditindak lanjuti.
- 5) Membuat dan menyampaikan laporan dibidang pembiayaan baik kepada kantor pusat maupun kepada Bank Indonesia secara benar dan tepat waktu.
- 6) Pengecekan kelengkapan persyaratan pembiayaan sebelum fasilitas dicairkan.
- 7) Berjalannya pemberian informasi tentang kualitas aktiva produktif dan nasabah yang menunggak kepada manajer operasi.
- 8) Terlaksananya pelaporan pembiayaan yang benar dan tepat waktu.

j. Pelaksana *Accounting*

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Mencetak mutasi bagian dari setiap bagian dan melaksanakan pemeriksaan atas kebenaran transaksi harian cabang; mencocokkan antara tiket-tiket transaksi masing-masing bagian dengan hasil cetakan komputer, memeriksa kelengkapan penulisan tiket-tiket transaksi.

- 2) Memeriksa kembali seluruh tiket biaya dan memastikan bahwa tiket tersebut telah disetujui oleh pejabat yang berwenang.
- 3) Mempersiapkan data keuangan untuk pelaporan kepada Bank Indonesia dan kantor pusat.
- 4) Mempersiapkan data untuk laporan triwulan ke kantor pusat.
- 5) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjuk atasan.
- 6) Mempersiapkan dan membuat laporan akhir tahun cabang.
- 7) Berjalannya pelaksanaan penulisan data akunting dengan baik dan disajikan dalam pelaporan keuangan cabang benar dan wajar.
- 8) Laporan ke kantor pusat dan Bank Indonesia dilakukan dengan benar dan tepat waktu.

k. Pelaksana *Domestic & Cliring* (D & C)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melaksanakan pemeriksaan ulang atas semua transaksi keluar/masuk meupun nota debit keluar/masuk setiap akhir hari.
- 2) Melayani dan menata-usahakan penerbitan deposito *mudharabah*.
- 3) Menata-usahakan perhitungan bagi hasil yang secara otomatis dikerjakan oleh sistem komputer yang tersentralisasi pada divisi teknologi dan informasi.
- 4) Penerbitan dan pembayaran pelunasan deposito dilakukan dengan benar dan cepat.

- 5) Memonitor *output* komputer secara mingguan/bulanan mengenai: deposito jatuh tempo, laporan mingguan deposito berjangka, penerbitan deposito berjangka, posisi deposito berjangka.
- 6) Menerima warkat kliring berupa cek/bilyet giro bank lain, nota kredit/nota debit dari petugas terkait.
- 7) Mengadministrasi dengan baik data-data yang berhubungan dengan kegiatan kliring.
- 8) Kebenaran, kecepatan, kelancaran, dan ketelitian dalam melaksanakan kliring.
- 9) Menjamin kebenaran penyampaian data, informasi dan saran-saran sebagai bahan pengambilan keputusan.
- 10) Kebenaran dalam posting, keamanan dan pemeliharaan berkas-berkas kliring.

1. Pelaksana SDI & GA (Sumber Daya Insani & *General Advertising*)

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Mengkoordinir tugas dan tanggung jawab pegawai yang dibawahnya (satpam, *messenger*, *driver*, *office boy*).

m. *Teller*

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Melayani penyeteroran tunai dan non tunai dengan benar dan cepat.
- 2) Bersama-sama dengan manajer operasi: membuka/menutup brankas, menghitung uang yang akan disimpan kedalam brankas, mengambil atau

menyimpan uang tunai dari/ke dalam brankas, melaksanakan pengawasan brankas, menghitung persediaan uang yang ada di *box teller*.

- 3) Pada awal/akhir hari mengambil/menyimpan *box teller* dari/ke dalam brankas.
- 4) Membukukan (*posting*) mutasi kas secara benar.
- 5) Kesesuaian jumlah penyetoran/penarikan nasabah, antara jumlah menurut huruf dan jumlah menurut angka, jumlah uang tunai/warkat setoran serta data yang direkam dalam komputer cabang.
- 6) Kesesuaian tanda tangan nasabah pada bukti penarikan dengan contoh tanda tangan (CTT) nasabah.
- 7) Kesesuaian jumlah nominal dan jumlah warkat kliring penyerahan dengan rekapitulasi kliring penyerahan.
- 8) Kebenaran input data dan dalam melaksanakan validasi sesuai dengan aplikasinya dalam komputer.
- 9) Legalisasi pembayaran sesuai wewenangnya.
- 10) Kesesuaian jumlah saldo dalam perhitungan *teller* sesuai dengan jumlah fisik yang ada dalam *box teller* yang bersangkutan.

n. *Costumer Service*

Tugas dan tanggung jawab:

- 1) Memberikan penjelasan kepada nasabah/calon nasabah/investor mengenai produk-produk Bank Syariah Mandiri, berikut syarat maupun tata cara prosedurnya.

- 2) Melayani pembukuan rekening giro dan tabungan, sesuai permohonan investor.
- 3) Melayani nasabah untuk melakukan pemblokiran baik rekening giro maupun tabungan.
- 4) Melayani permohonan penerbitan dan pencairan deposito berjangka dari investor.
- 5) Melayani investor yang membutuhkan informasi tentang saldo dan mutasi rekeningnya.
- 6) Melayani nasabah dalam hal pelayanan jasa-jasa bank seperti *transfer*, inkaso, pemindah bukuan antar rekening nasabah, dsb.
- 7) Kebenaran memberikan penjelasan/informasi mengenai jenis-jenis produk dan jasa yang ditawarkan kepada nasabah/investor.
- 8) Kebenaran input data nasabah.
- 9) Kelancaran dan ketepatan pelayanan kepada nasabah/investor.
- 10) Kerahasiaan *password*/sandi yang menjadi wewenangnya.

## 6. Prinsip Operasional Bank Syariah mandiri

Dalam Manjalankan usahanya PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang malang menggunakan prinsip operasional sebagai berikut:

### a. Prinsip Keadilan

Prinsip ini tercermin dari penerapan imbalan atas dasar bagi hasil dan pengambilan margin keuntungan yang disepakati bersama antara pihak bank dan nasabah.

### b. Prinsip Kemitraan

Bank syariah menempatkan nasabah penyimpanan dana, nasabah pengguna dana maupun bank pada kedudukan yang sama dan sederajat dengan mitra usaha. Hal ini tercermin dalam hak, kewajiban, resiko dan keuntungan berimbang antara nasabah penyimpanan dana, nasabah pengguna dana maupun bank.

c. Prinsip Keterbukaan

Melalui laporan keuangan bank yang terbuka secara berkesinambungan, nasabah dapat mengetahui tingkat keamanan dana dan kualitas manajemen bank.

d. Universalitas

Bank dalam mendukung operasionalnya tidak membeda-bedakan suku, agama, ras dan golongan agam dalam masyarakat dengan prinsip Islam sebagai *rahmatan lil'alam*.

## 7. Produk dan Jasa PT. Bank Syariah Mandiri

PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Malang dalam operasionalnya memiliki beberapa produk yang mulai dikenal masyarakat melalui kegiatan pemasarannya:

a. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan yang meliputi:

1) Tabungan *Mudharabah*

Jenis simpanan bagi perorangan atau kelompok yang bertujuan untuk menitipkan uang demi keamanan sekaligus investasi yang penarikannya dapat dilakukan setiap waktu sesuai dengan kesepakatan bersama. Penabung akan mendapatkan bagi hasil atas keuntungan bank setiap bulannya. Produk-produk tabungan *mudharabah* antara lain:

a) Tabungan Syariah Mandiri

b) Tabungan Mabruur

2) Deposito Syariah Mandiri (*Mudharabah*)

Produk investigasi berjangka yang penarikannya hanya dapat dilakukan setelah jangka waktu tertentu sesuai kesepakatan dan kepada deposan akan diberikan bagi hasil atas keuntungan bank setiap bulannya.

3) Giro Syariah Mandiri (*Wadiah yad adh-dhamanah*)

Simpanan yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, atau alat perintah bayar lainnya.

b. Penyaluran dana kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan yang meliputi:

1) Pembiayaan *Mudharabah* (bagi hasil)

Yaitu modal kerja yang diberikan oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Malang kepada nasabahnya, dimana bank sebagai *shahibul maal* (pemilik dana) dan nasabah sebagai *mudharib* (pengelola) dengan keuntungan akan dibagi sesuai dengan kesepakatan bersama wali kontrak.

2) Pembiayaan Bersama (*Musyarakah*)

Yaitu pembiayaan khusus modal kerja, dimana dana dari bank merupakan bagian dari modal usaha nasabah dan keuntungan dibagi sesuai dengan nisbah yang disepakati.

3) Pembiayaan Jual Beli (*Murabahah*)

Yaitu akad jual beli atas barang tertentu, dimana penjual menyebutkan harga pembelian barang kepada pembeli kemudian penjual mensyaratkan atasnya laba/keuntungan dalam jumlah tertentu.

4) Pembiayaan pertanian (*Salam*)

Yaitu pembelian/penjualan suatu hasil produksi untuk pengiriman yang ditangguhkan dengan pembayaran segera sesuai dengan persyaratan tertentu.

5) Pembiayaan Sewa (*Ijarah*)

Yaitu suatu jenis akad untuk mengambil manfaat dengan jalan penggantian/akad antara bank dengan nasabah untuk menyewa suatu barang/obyek sewa milik bank dan bank mendapatkan imbalan jasa atas barang yang disewakan.

### 8. Prinsip-prinsip Analisis Pembiayaan

Dalam melakukan penilaian permohonan pembiayaan, Bank Syariah Mandiri harus memperhatikan beberapa prinsip untuk menganalisis pembiayaan yang berkaitan dengan kondisi secara keseluruhan calon nasabah, prinsip ini dikenal dengan analisis pembiayaan 5C dan 7A. Analisis pembiayaan 5C yaitu:

- a. *Character* yaitu penilaian terhadap karakter atau kepribadian calon peminjam dengan tujuan untuk memperkirakan kemungkinan bahwa peminjam dapat memenuhi kewajibannya.
- b. *Capacity* yaitu penilaian secara subyektif tentang kemampuan peminjam untuk melakukan pembayaran. Kemampuan diukur dengan catatan prestasi peminjam dimasa lalu yang didukung dengan pengamatan di lapangan atas suatu usaha.
- c. *Capital* yaitu penilaian terhadap kemampuan modal usaha yang dimiliki oleh peminjam yang diukur dengan posisi perusahaan secara keseluruhan yang ditunjukkan oleh *rasio financial*-nya dan penekanan pada komposisi modalnya.

- d. *Colateral* yaitu jaminan yang dimiliki calon peminjam. Penilaian ini bertujuan untuk lebih meyakinkan bahwa jika suatu resiko kegagalan pembayaran dapat terjadi, maka jaminan dapat dipakai sebagai pengganti dari kewajiban.
- e. *Condition* yaitu pihak bank syariah mandiri harus melihat kondisi ekonomi yang terjadi di masyarakat dan secara spesifik melihat adanya keterkaitan dengan jenis usaha yang dilakukan oleh calon peminjam. Hal tersebut dilakukan karena kondisi eksternal berperan besar dalam proses berjalannya usaha calon peminjam.

Analisis pembiayaan 7A yaitu:

- a. Aspek Yuridis yaitu pihak bank Syariah Mandiri harus melihat legalitas badan hukum usaha calon nasabah.
- b. Aspek manajemen yaitu penilaian terhadap karakter calon nasabah dan kemampuan dalam mengelola modal.
- c. Aspek Produksi dan Teknis (jasa) yaitu aspek ini terkait dengan bahan baku yang akan digunakan calon nasabah (*import* atau tidak), cara memproduksi produk, dan pelayanan yang dilakukan calon nasabah.
- d. Aspek Pemasaran yaitu aspek ini terkait dengan *market share* (pangsa pasar), kualitas produknya, kemampuan dalam melakukan inovasi, peluang usaha, kondisi pasar, dan ada kemauan perluasan usaha atau tidak.
- e. Aspek Keuangan yaitu kemampuan calon nasabah dalam membayar pembiayaan.

- f. Aspek Jaminan yaitu terkait dengan legalitas kepemilikan jaminan dan kewenangan pihak yang terkait.
- g. Aspek Sosial Ekonomi yaitu dampak terhadap lingkungan dan mengenai ketenaga kerjaan.

#### **9. Persyaratan Pembiayaan *Musyarakah***

- a. Secara perorangan syarat yang harus dipenuhi adalah dengan menyerahkan Identitas Permohonan (KTP, Kartu Keluarga, Akta Nikah), Surat Perijinan Usaha (TDP, NPWP, SIUP), Surat Keterangan Kerja, Surat Bukti Kepemilikan Agunan (SHM, HGB), Laporan Keuangan dua tahun terakhir, Proposal singkat permohonan pembiayaan, jangka waktu angsuran maksimal paling lama 5 tahun.
- b. Secara Badan Usaha (PT, CV, koperasi, yayasan) yaitu dengan syarat KTP, KK, Akta Nikah, Anggaran Dasar, SIUP, TDP, NPWP, Neraca.

#### **10. Fungsi yang Terkait dengan Jaringan Prosedur Pembiayaan *Musyarakah***

Fungsi-fungsi yang terkait dengan sistem pembiayaan *musyarakah* dalam mendukung pengendalian intern pada PT.Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang adalah:

##### **a. Fungsi Kepala Cabang**

- 1) Pada tahap analisis Kepala Cabang menerima FPP (Formulir Permohonan Pembiayaan), SPI (Surat Penugasan Investigasi), NAPC (Nota Analisa Pembiayaan Cabang) beserta persyaratan permohonan dari *Marketing Manager*.

- 2) Mereview semua dokumen dan memeriksa hasil analisis kemudian memberikan keputusan untuk di setuju atau tidak. Jika pembiayaan disetujui maka akan masuk ke tahap selanjutnya dan diserahkan ke *Account Officer* namun apabila tidak disetujui maka semua dokumen akan dikembalikan ke *Account Officer* untuk dikembalikan ke nasabah.
- 3) Pada tahap persetujuan Kepala Cabang mereview semua dokumen dan menandatangani SP3 (Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan) kemudian menyerahkan kepada *Account Officer*.
- 4) Memeriksa AP (Akad Pembiayaan) dan semua dokumen kemudian Kepala Cabang menandatangani AP dengan nasabah dan memberikan AP lembar kedua kepada nasabah.
- 5) Pada tahap pencairan Kepala Cabang menerima rekomendasi dari Manajer Operasi kemudian memberikan keputusan memberikan atau belum memberikan pembiayaan. Apabila Kepala Cabang memberi keputusan belum memberikan karena ada dokumen atau catatan yang masih perlu diperhatikan maka dikembalikan ke *Account Officer* untuk dilengkapi. Apabila Kepala Cabang memberi keputusan untuk memberikan pembiayaan maka pada DPRP (Daftar Pengecekan Realisasi Pembiayaan) dan memberi tanda tangan kemudian menyerahkan ke *Account Officer*.

b. Fungsi Administrasi Pembiayaan

- 1) Pada tahap pencairan Administrasi Pembiayaan melakukan pengecekan semua dokumen dari tahap permohonan sampai tahap pencairan

berdasarkan DPRP (Daftar Pengecekan Realisasi Pembiayaan) kemudian menyerahkan semua dokumen ke Manajer Operasi untuk direkomendasikan pencairan.

- 2) Setelah menerima semua dokumen dan MP (Memo Pencairan) dari *Account Officer* kemudian Administrasi Pembiayaan menginput pencairan nasabah dan memberikan tanda tangan pada MP.
- 3) Menerima dokumen legal dari Manajer Operasi berupa FPP, NAPC, SP3, SPRP, SS, SKDR, AP kemudian di arsip sesuai Abjad Nama Nasabah dan disimpan dalam lemari besi.

c. Fungsi *Account Officer*

- 1) Pada tahap permohonan *Account Officer* memberikan informasi kepada nasabah.
- 2) Menyiapkan FPP (Formulir Permohonan Pembiayaan) dan meminta nasabah untuk mengisi FPP dan menerima semua dokumen persyaratan dari nasabah kemudian *Account officer* meneliti kelengkapannya dan memberikan semua dokumen ke *Marketing Manager* untuk melakukan tahap investigasi.
- 3) Menerima SPI (Surat Penugasan Investigasi) dari *Marketing Manager* kemudian melakukan investigasi kepada nasabah dan melakukan penilaian jaminan dengan hasil berupa Berita Acara Pemeriksaan Jaminan, Berita Acara Pemeriksaan Wawancara dan Berita Acara Pemeriksaan *on the spot*. Dari dokumen persyaratan *Account Officer* memasukkan nama nasabah dan nomor KTP ke dalam *BI Checking*

kemudian mencocokkan hasil investigasi dengan *BI Checking* dan menyimpan sementara hasilnya dalam komputer.

- 4) Pada tahap analisis *Account Officer* melakukan analisis 5C dan 7A kemudian membuat laporan hasil analisis berupa NACP (Nota Analisa pembiayaan Cabang) dan memasukkan data hasil investigasi dengan *BI Checking* dari komputer dalam NACP dan memberi paraf dan memberikan kepada *Marketing Manager*.
- 5) Setelah menerima keputusan dari Kepala Cabang kemudian *Account Officer* membuat SP3 (Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan) dan mengecek SP3 dengan NACP dan memberi paraf.
- 6) Setelah Kepala Cabang memberi tanda tangan pada SP3 kemudian nasabah menandatangani SP3 dengan *Account Officer*.
- 7) Setelah SP3 ditanda tangani oleh nasabah kemudian *Account Officer* membuat AP (Akad Pembiayaan), SS (Surat Sanggup), SKDR (Surat Kuasa Debet Rekening), TTUN (Tanda Terima Uang Nasabah) dan SB (Setoran Biaya atau Slip Penyetoran).
- 8) *Account Officer* menyerahkan SP3 rangkap yang kedua kepada nasabah dan memberika SB kepada *Customer Service*.
- 9) Pada tahap pencairan *Account Officer* menyiapkan SPRP (Surat Permohonan Realisasi Pencairan) dan meminta nasabah mengisi dan memberi tanda tangan kemudian AO membuat DPRP (Daftar Pengecekan Realisasi Pembiayaan) dan memberi tanda tangan.

- 10) Setelah menerima keputusan bahwa Kepala Cabang memberikan pembiayaan AO kemudian membuat CF (*Customer Facility*) dan MP (Memo Pencairan).
- 11) Setelah semua proses selesai AO mengarsip dokumen general berupa SPI, CF, MP, DPRP, LKN.

d. Fungsi *Marketing Manager*

- 1) Pada tahap investigasi menerima FPP dan dokumen persyaratan dari *Account Officer* kemudian membuat SPI kepada AO dan memberi paraf.
- 2) Pada tahap analisis memberi tanda tangan pada NAPC.
- 3) Pada tahap persetujuan mengecek dan memberi tanda tangan pada SP3.
- 4) Pada tahap pencairan mencocokkan semua dokumen dan membubuhkan tanda tangan pada DPRP kemudian memberi tanda tangan pada CF dan MP.

e. Fungsi Manajer Operasi

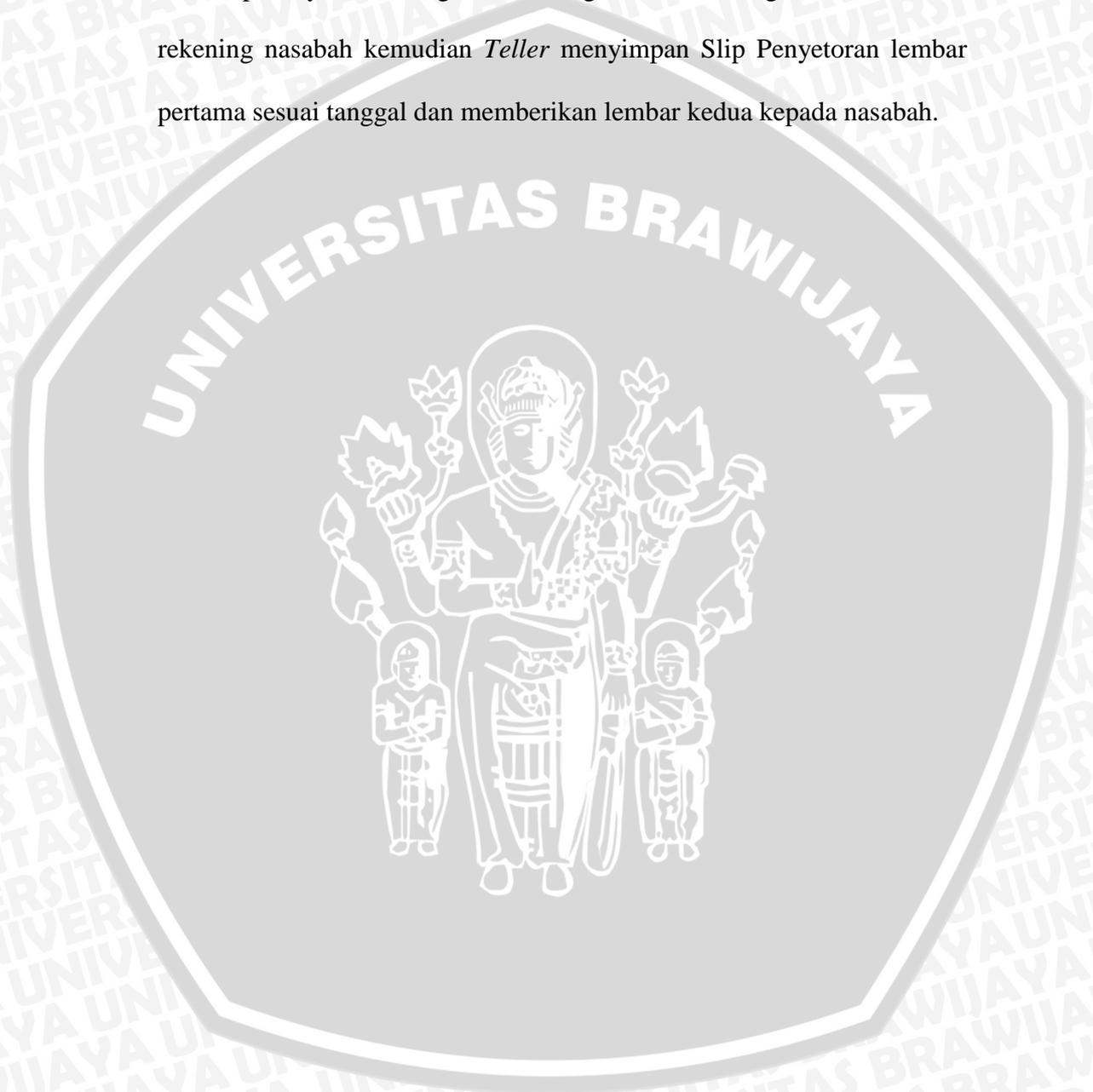
- 1) Mengecek semua dokumen dan merekomendasikan untuk pencairan.
- 2) Mencairkan pembiayaan dan menyerahkan semua dokumen ke Administrasi Pembiayaan.

f. Fungsi *Customer Service*

- 1) Menerima Setoran Biaya atau Slip Penyetoran lembar 1 dan 2 dari AO dan menerima AP dari nasabah kemudian atas dasar AP membukakan rekening untuk nasabah setelah melihat jumlah biaya yang ada di AP.

g. Fungsi *Teller*

- 1) Setelah meminta nasabah untuk mengisi Setoran Biaya atau Slip Penyetoran kemudian *Teller* mencocokkan nominal pada Setoran Biaya atau Slip Penyetoran dengan fisik uang tunai dan mengkredit setoran ke rekening nasabah kemudian *Teller* menyimpan Slip Penyetoran lembar pertama sesuai tanggal dan memberikan lembar kedua kepada nasabah.



## B. Penyajian Data

### Jaringan Prosedur Pemberian Pembiayaan *Musyarakah* pada PT. Bank

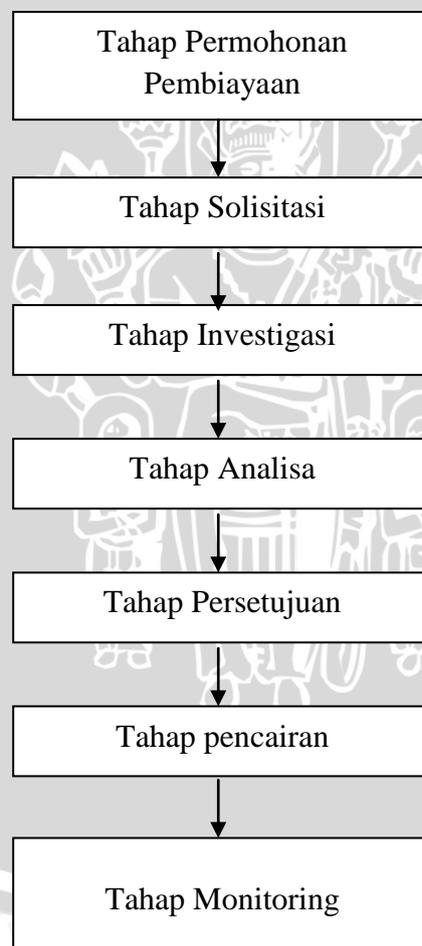
#### Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang

Permohonan pembiayaan yang diajukan oleh nasabah kepada Bank

Syariah Mandiri Cabang Malang adalah sebagai berikut:

Gambar 5

Skema Proses Pembiayaan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang



Sumber: Bank syariah Mandiri Kantor Cabang Malang, 2012

Proses pembiayaan pada Bank Syariah Mandiri cabang malang terdiri dari beberapa tahapan antara lain:

1. Tahap Permohonan pembiayaan

Pada tahap permohonan pembiayaan ini ada 2 kriteria calon nasabah yaitu:

a. Calon nasabah mengajukan surat permohonan pembiayaan kepada bank, berikut lampirannya yaitu:

- 3) Surat Permohonan Pembiayaan
- 4) Bukti Kepemilikan jaminan
- 5) Legalisir Usaha
- 6) KTP suami/istri, KK, slip gaji, surat akad nikah.

b. Tahap Solisitasi yaitu calon nasabah didatangi oleh AO dari pihak bank. Solisitasi yang dilakukan oleh pihak bank meliputi tahapan-tahapan, antara lain:

1) Dasar pelaksanaan

Dasar pelaksanaan yang dilakukan oleh pihak bank untuk meminta informasi adalah sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui tentang kondisi/potensi bisnis/usaha daerah yang mampu dijangkau oleh cabang.
  - b) Membicarakan hal khusus yang menjadi informasi bagi pihak bank untuk melanjutkan ke tahap berikutnya.
- 2) Langkah-langkah solisitasi

Langkah-langkah yang dijalankan Bank Syariah mandiri Cabang Malang dalam meminta informasi dari nasabah antara lain:

- a) Eksistensi perusahaan: sejarah perusahaan, sasaran, rencana jangka pendek, menengah, dan panjang, prospek, dan jaminan.
- b) Kebutuhan *costumer*: bidang usaha, rekan bisnis, bantuan teknologi.
- c) Kemampuan membayar: hasil produksi, pemasaran dan strategi penjualan, kekuatan/kelemahan perusahaan.
- d) Jaminan: apakah mempunyai *market value* atau tidak, lokasi, dan kemudahan dalam memonitoring.

### 3) Pelaporan

## 2. Tahap Investigasi

Pada tahap ini bank melakukan investigasi untuk meneliti kelayakan usaha calon nasabah, yaitu:

- a. Melakukan pemeriksaan kebenaran/kewajaran surat permohonan pembiayaan dan lampirannya.
- b. Melakukan wawancara calon nasabah untuk meyakini kebenaran/kewajaran data lampiran surat permohonan pembiayaan.
- c. Melakukan *BI Checking*.
- d. Melakukan pengecekan kebenaran dokumen barang jaminan.
- e. Melakukan pemeriksaan kondisi dan lingkungan usaha calon nasabah.

## 3. Tahap Analisis

Dari hasil laporan terhadap informasi-informasi yang telah didapatkan, dilakukan proses analisis sebagai berikut:

- a. Melakukan analisis secara detail terhadap kelayakan calon nasabah dan kelayakan usahanya.
- b. Menganalisis aspek 5C dan 7A.
- c. Menghitung kewajaran besarnya pembiayaan dan menetapkan/menghitung nisbah bagi hasil.
- d. Membuat kesimpulan dan menetapkan persyaratan pembiayaan, persyaratan usulan pemberian pembiayaan adalah minimal *character* dan *capacity*.

#### 4. Tahap Persetujuan

Tahap persetujuan segera dilaksanakan setelah tahap analisis terhadap hasil pelaporan. Tahap persetujuan meliputi:

- a. Penetapan limit
- b. Menetapkan/menghitung besarnya pembiayaan dan nisbah bagi hasil yang akan diberikan kepada nasabah.
- c. Penetapan persyaratan
- d. Menetapkan persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi calon nasabah.
- e. Akad Pembiayaan
- f. Setelah penetapan limit dan persyaratan disetujui antara nasabah dan bank, maka pihak nasabah dan bank membuat akad pembiayaan dan surat sanggup (bank melakukan pengikatan jaminan).

## 5. Tahap Pencairan

Tahap pencairan adalah proses pencairan dana nasabah setelah diproses dan diputuskan oleh komite pembiayaan. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam proses pencairan adalah:

- a. Pemeriksaan dokumen-dokumen nasabah telah lengkap dan sesuai
- b. Pemeriksaan kepatuhan ketentuan intern atau ekstern yang berlaku

## 6. Tahap *Monitoring*

Setelah proses pencairan dana telah berjalan, pihak bank melakukan pembinaan dan pemantauan terhadap kondisi usaha nasabah. Tujuan pembinaan dan pemantauan ini adalah untuk mengarahkan penggunaan fasilitas pembiayaan dengan benar agar tidak terjadi kegagalan usaha. Dalam pembinaan pihak bank harus menghindari sikap semata-mata mencari kesalahan atau kelemahan nasabah. Apabila ditemukan kesalahan atau kelemahan, maka diperlukan adanya evaluasi dan analisis apakah ada kemungkinan nasabah dapat memperbaikinya.

Metode pembinaan dilakukan antara lain:

- a. Membangun silaturahmi atau kunjungan secara langsung.
- b. Mengevaluasi mutasi rekening atau kelayakan nasabah.
- c. Memperhatikan kelangsungan usaha nasabah terutama yang berkaitan dengan produk maupun jasa yang dihasilkan.
- d. Membantu nasabah untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi terutama yang berkaitan langsung dengan masalah aliran dana tunai. Dari hasil pembinaan dan pemantauan tersebut akan dibuat laporan baik yang bersifat teknis maupun non teknis.

Berikut ini adalah bagan alur dokumen dalam prosedur pembiayaan *musyarakah*, antara lain:

1. Tahap Permohonan

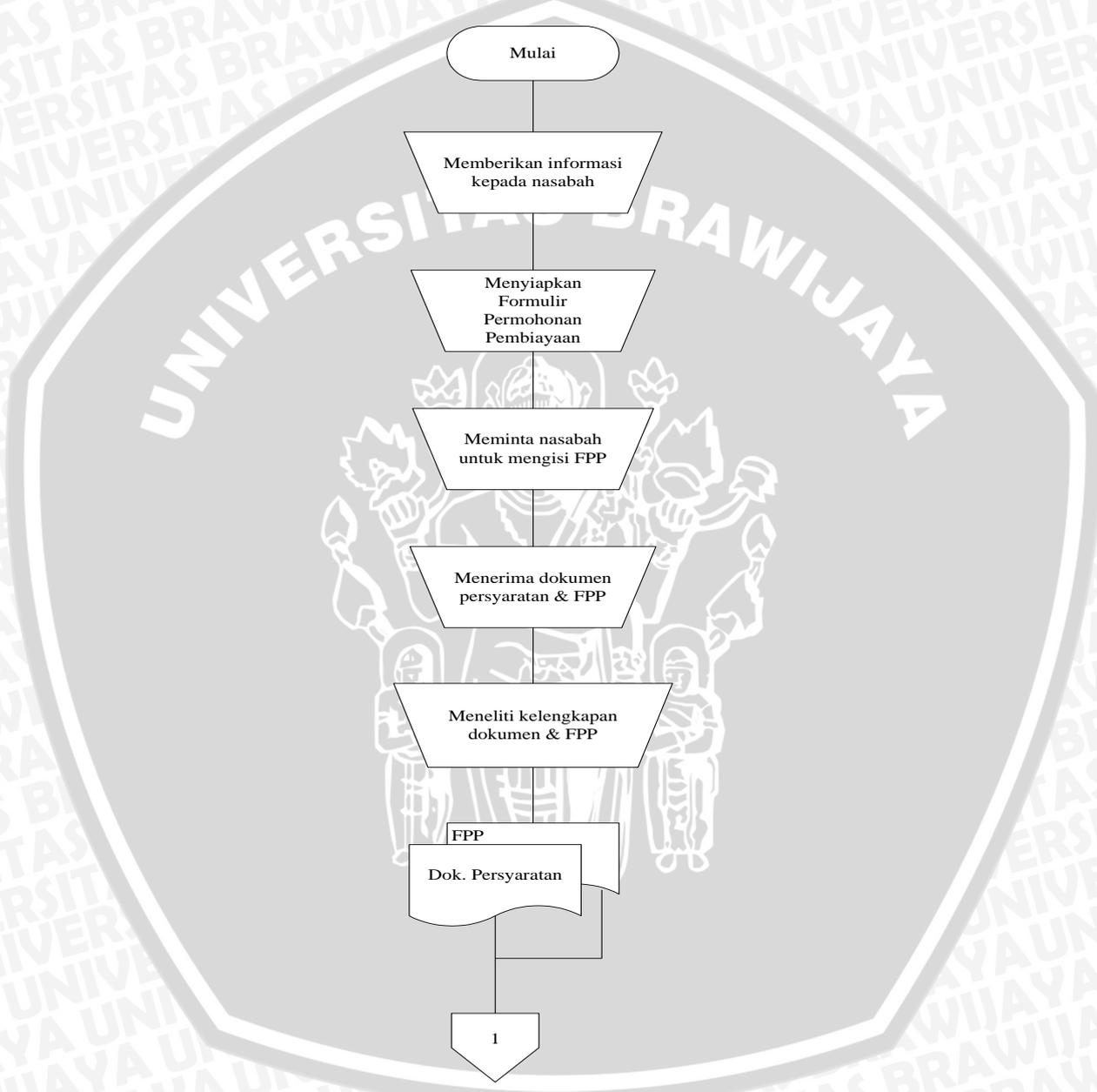
a. *Account Officer*

- Memberikan informasi pembiayaan kepada nasabah.
- Menyiapkan FPP (Formulir Permohonan Pembiayaan) kemudian meminta nasabah mengisi FPP.
- Menerima dokumen persyaratan dan FPP yang telah diisi oleh nasabah kemudian diteliti kelengkapan dokumen dan FPP.



Gambar 6  
 Prosedur Pembiayaan *Musyarakah* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang  
 Tahap Permohonan

Account Officer



Keterangan:  
 FPP : Formulir Permohonan Pembiayaan

Sumber: Data diolah

## 2. Tahap Investigasi

### 1) *Marketing Manager*

- Menerima FPP dan dokumen persyaratan oleh AO dari tahap permohonan.
- Membuat SPI kepada AO dan memberi paraf.

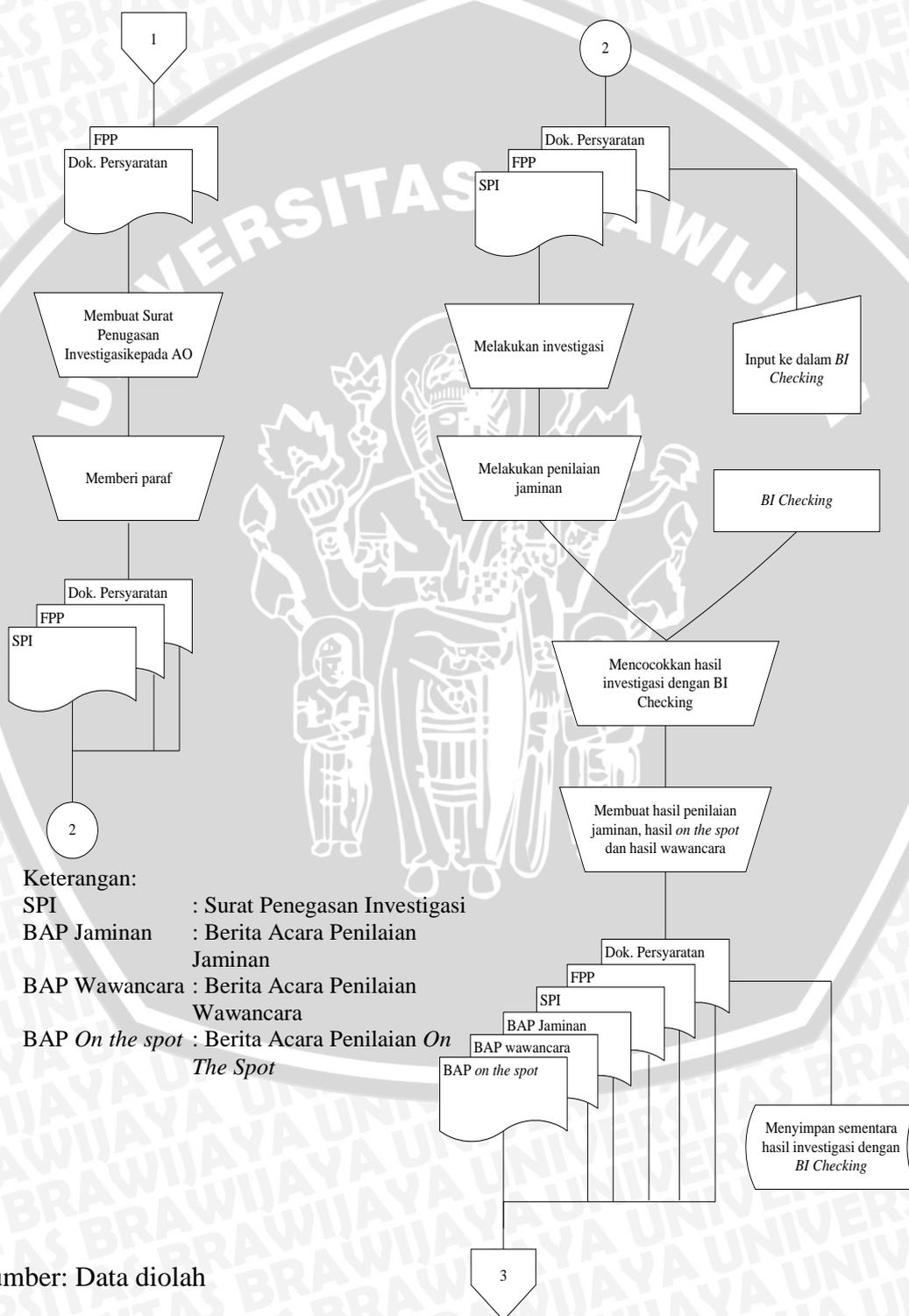
### 2) *Account Officer*

- Melakukan investigasi atas dasar SPI dari MM kemudian melakukan penilaian jaminan. Dari penilaian jaminan dibuat BAP Jaminan, BAP Wawancara, BAP *On the spot*.
- Selain melakukan penilaian jaminan AO juga melakukan input ke dalam *BI Checking* atas dasar nama dan nomor KTP dari dokumen persyaratan.
- Mencocokkan hasil investigasi dengan *BI Checking* kemudian menyimpan sementara dalam komputer.

Gambar 7  
 Prosedur Pembiayaan *Musyarakah* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang  
 Tahap Investigasi

Marketing Manager

Account Officer



Sumber: Data diolah



### 3. Tahap Analisis

#### 1) *Account Officer*

- Melakukan analisis 5C dan 7A dan membuat laporan hasil analisis berupa NAPC.
- Memasukkan data hasil investigasi dengan *BI Checking* dari komputer ke dalam NAPC.
- Memberi paraf pada NAPC kemudian menyerahkan kepada *Manager Marketing*.

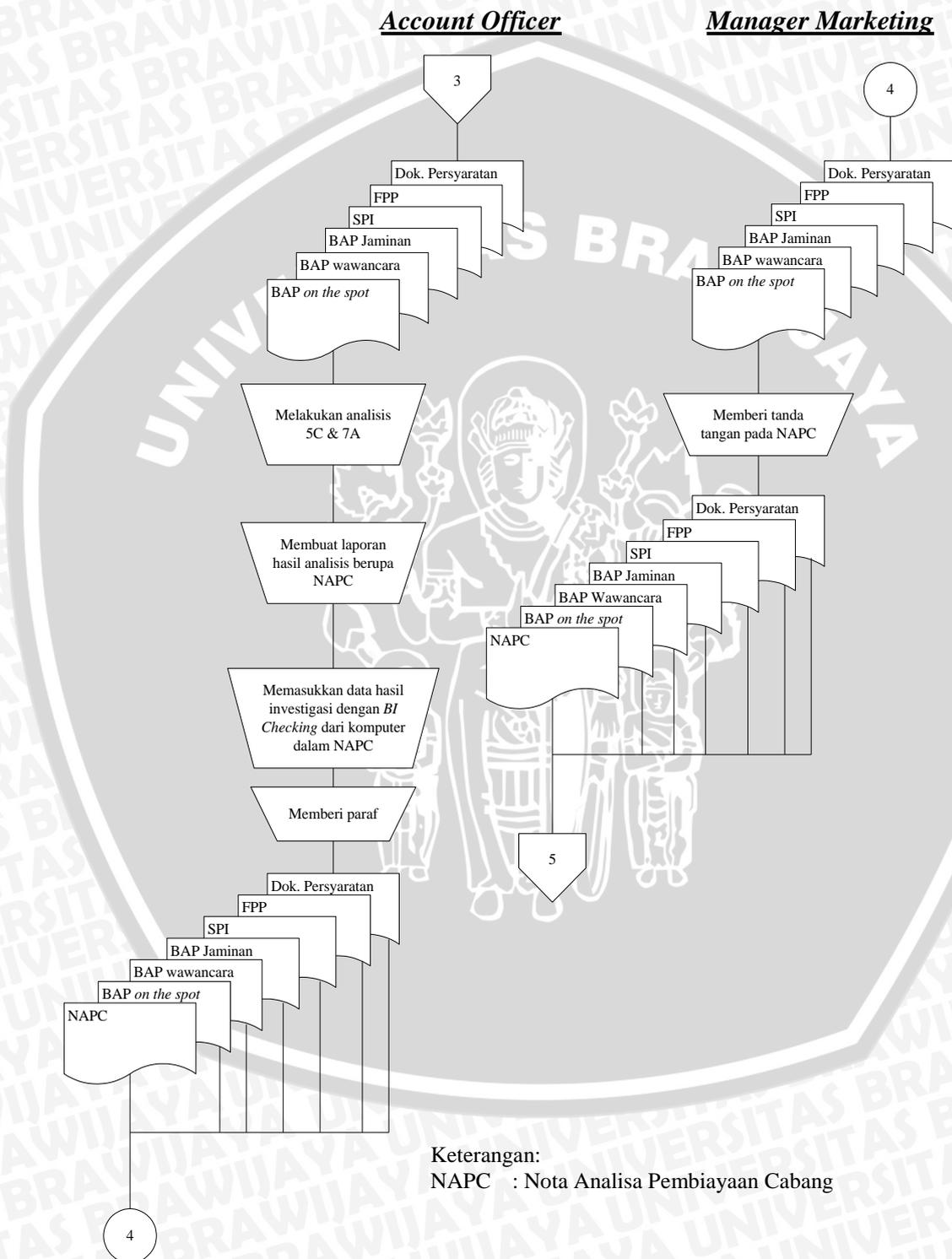
#### 2) *Manager Marketing*

- Menerima semua dokumen dari AO dan memberi tanda tangan pada NAPC kemudian menyerahkan kepada Kepala Cabang.

#### 3) Kepala Cabang

- Menerima semua dokumen dari MM kemudian mereview semua dokumen dan memeriksa hasil analisis. Setelah itu Kepala Cabang memberi keputusan “ya” untuk nasabah yang dilihat layak atau “tidak” untuk nasabah yang dilihat tidak layak. Apabila layak masuk ke tahap selanjutnya namun jika tidak maka semua dokumen dikembalikan ke AO.

Gambar 8  
 Prosedur Pembiayaan *Musyarakah* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang  
 Tahap Analisis



Sumber: Data diolah

#### 4. Tahap persetujuan

##### 1) *Account Officer*

- Menerima semua dokumen dari *manager Marketing*, kemudian membuat SP3.
- Mengecek kesesuaian SP3 dengan NAPC dan memberi paraf pada SP3 kemudian menyerahkan ke *Manager Marketing*.
- Menerima semua dokumen dan SP3 yang telah ditandatangani oleh Kepala Cabang kemudian membuat AP rangkap 2, SS rangkap 3, SKDR, TTUN dan SB/Slip Penyetoran rangkap 2.
- Menyerahkan SP3 rangkap kedua kepada nasabah dan menyerahkan SB/Slip Penyetoran kepada *Customer Service*.
- Menyerahkan semua dokumen ke Kepala Cabang untuk di otorisasi.

##### 2) *Manager Marketing*

- Menerima semua dokumen dari AO kemudian mengecek serta memberi tanda tangan pada SP3 dan menyerahkan semua dokumen ke Kepala Cabang.

##### 3) Kepala Cabang

- Menerima semua dokumen dari MM dan menandatangani SP3 kemudian menyerahkan kembali ke AO.
- Menerima semua dokumen dari AO dan memeriksa AP serta semua dokumen kemudian menandatangani AP dengan nasabah dan menyerahkan AP rangkap kedua untuk nasabah.
- Menyerahkan semua dokumen ke AO untuk tahap selanjutnya.

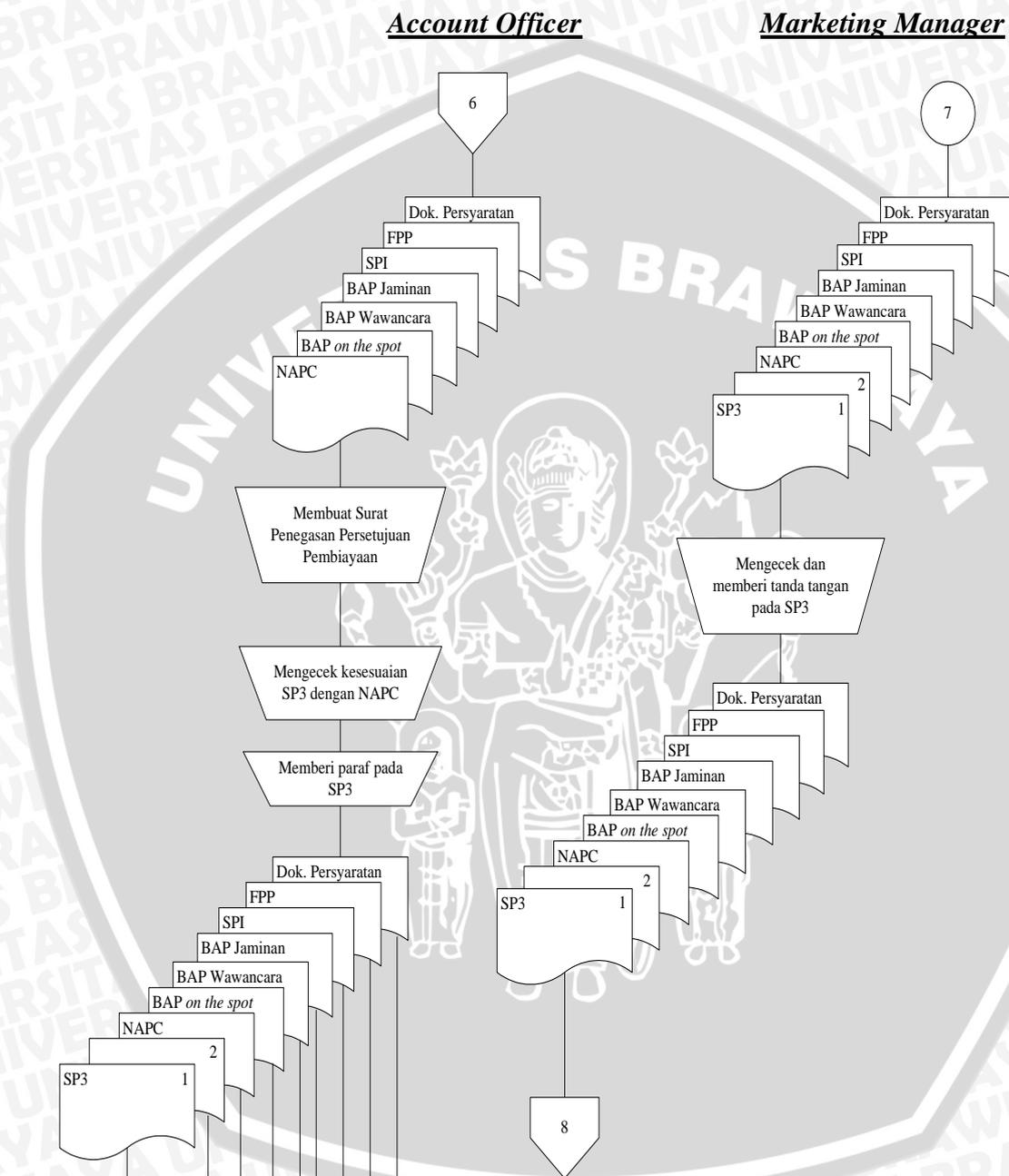
4) *Customer Service*

- Menerima SB/Slip Penyetoran dari AO dan menerima AP dari nasabah.
- Membukakan rekening tabungan untuk nasabah setelah melihat jumlah biaya yang ada di AP.
- Memberikan rekening tabungan, AP kepada nasabah dan menyerahkan SB/Slip Penyetoran kepada *Teller*.

5) *Teller*

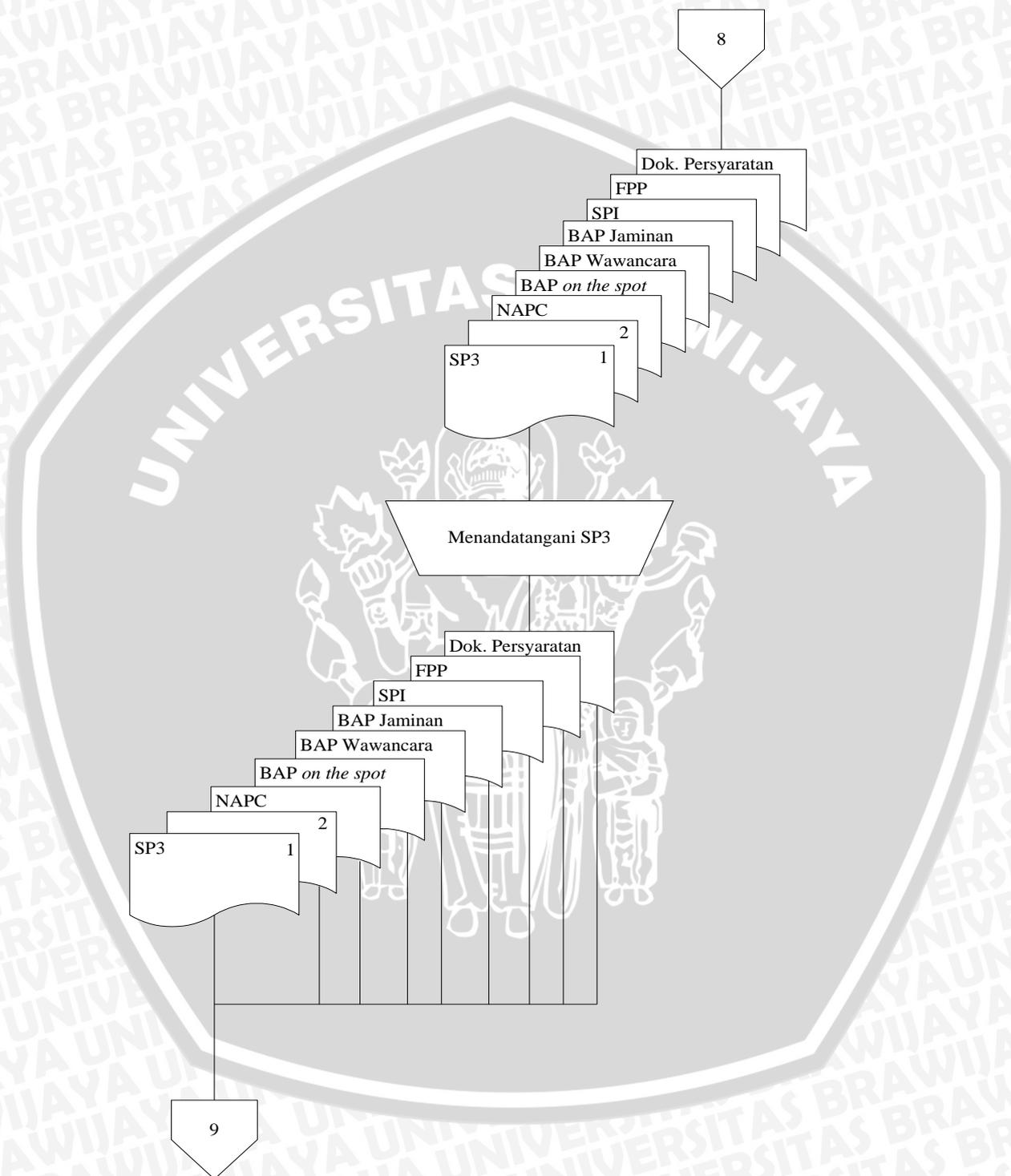
- Menerima dari SB/Slip Penyetoran dari *Customer Service* dan meminta nasabah untuk mengisi SB/Slip Penyetoran.
- Mencocokkan nominal pada SB/Slip Penyetoran dengan fisik uang.
- Mengkredit setoran ke rekening nasabah.
- Menyerahkan SB/Slip Penyetoran lembar kedua ke nasabah dan mengarsip lembar pertama sesuai tanggal.

Gambar 9  
 Prosedur Pembiayaan *Musyarakah* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang  
 Tahap Persetujuan

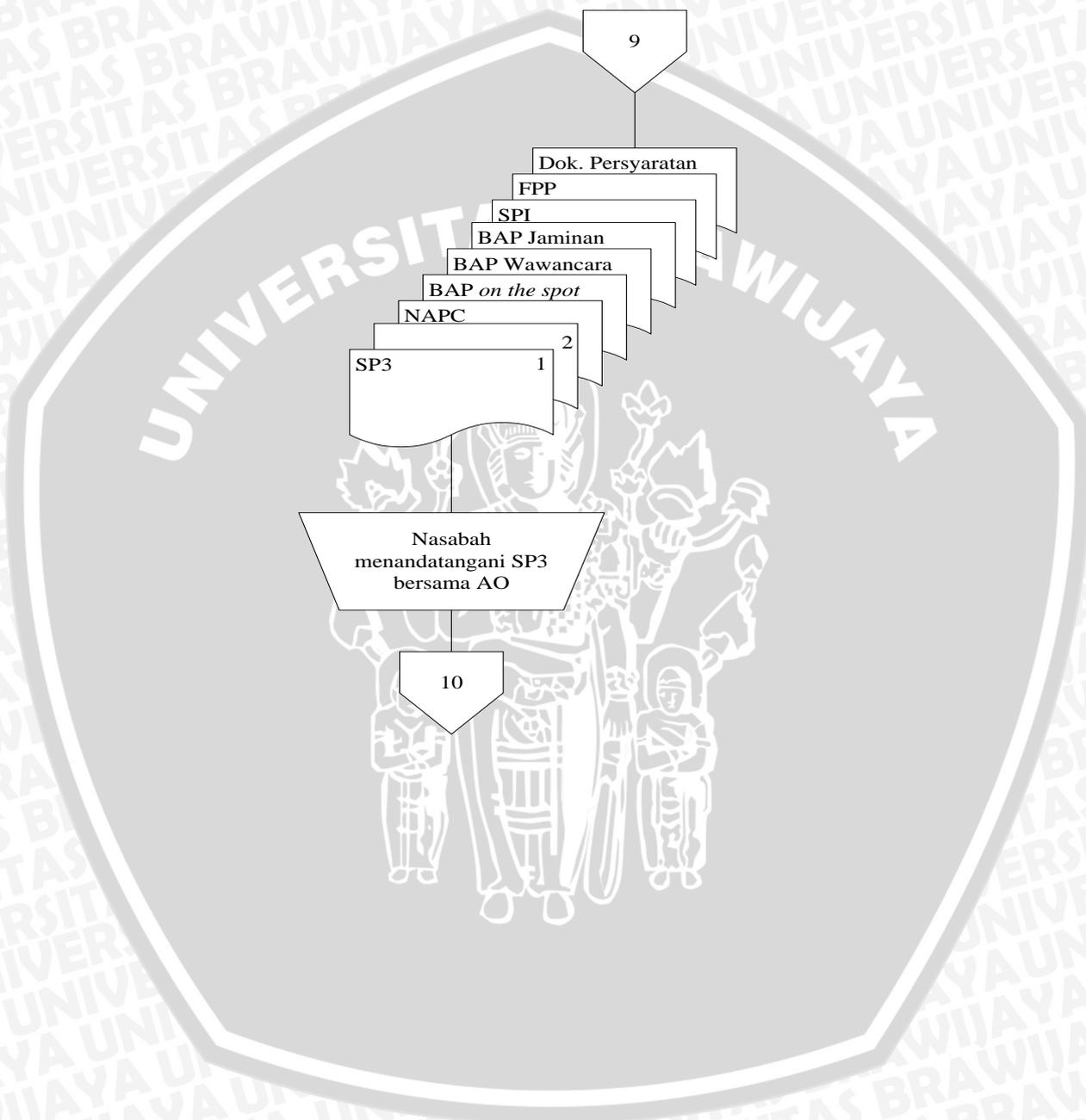


Keterangan:  
 SP3 : Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan

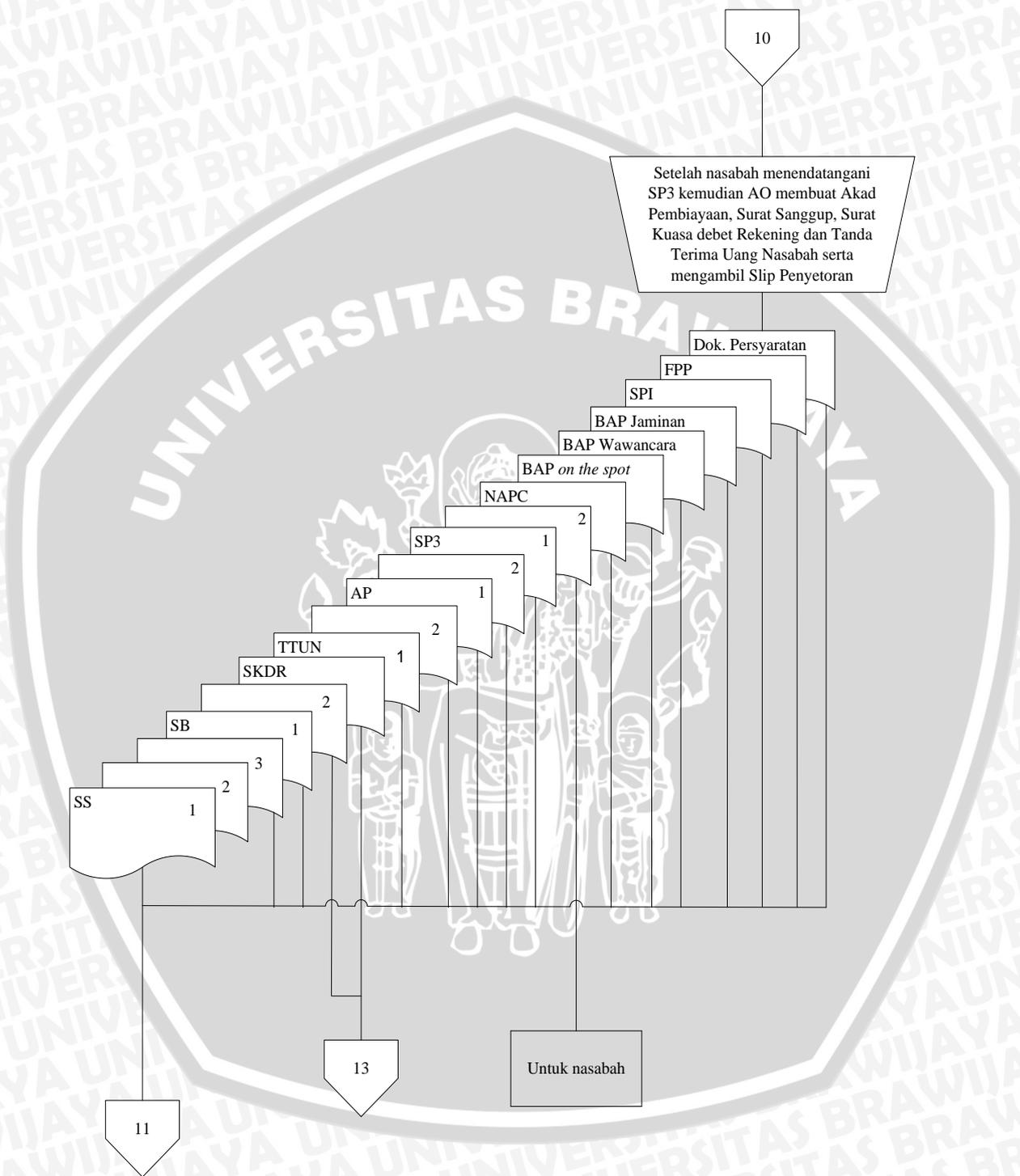
**Kepala Cabang**



Account Officer



Account Officer

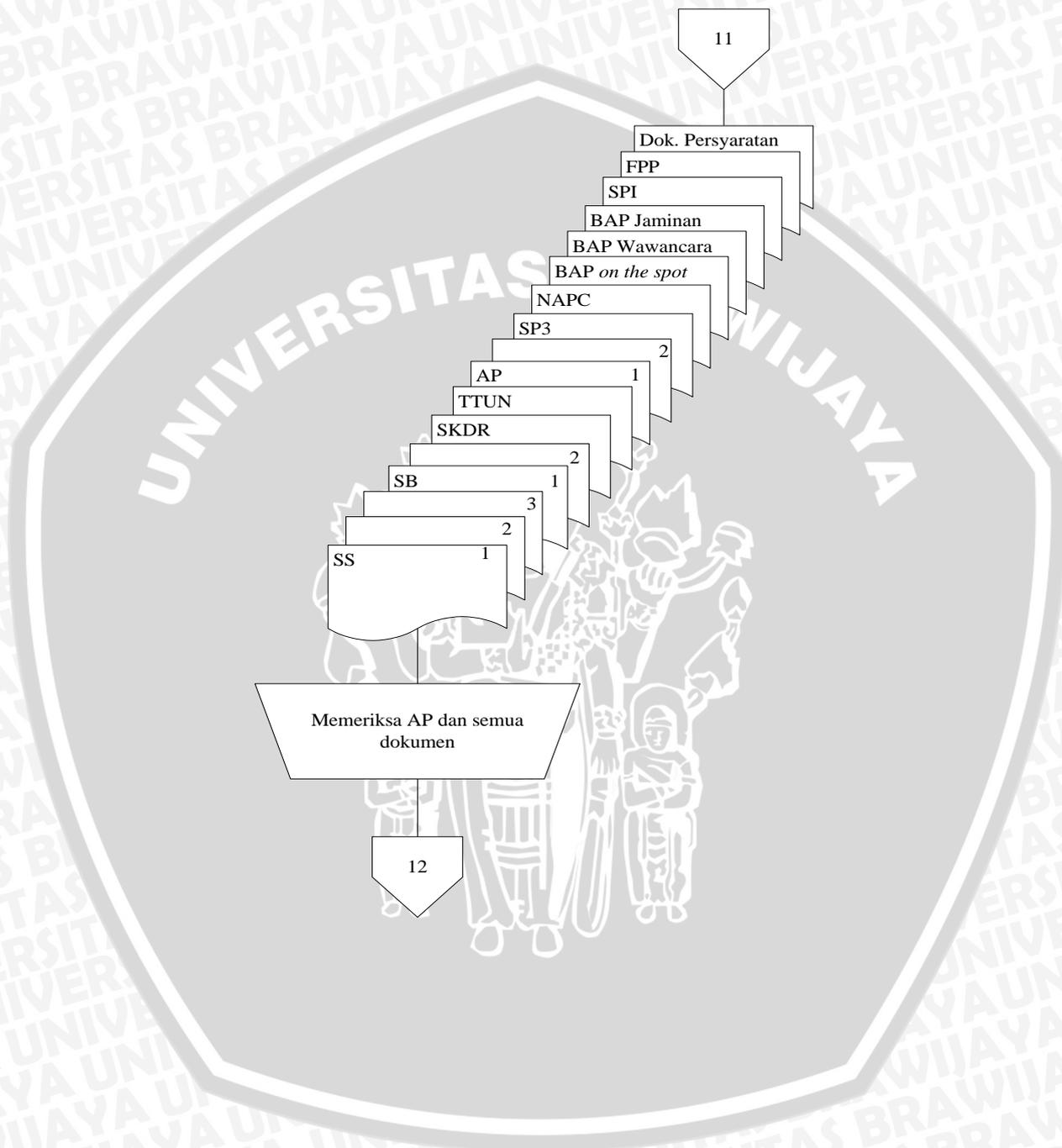


Keterangan:

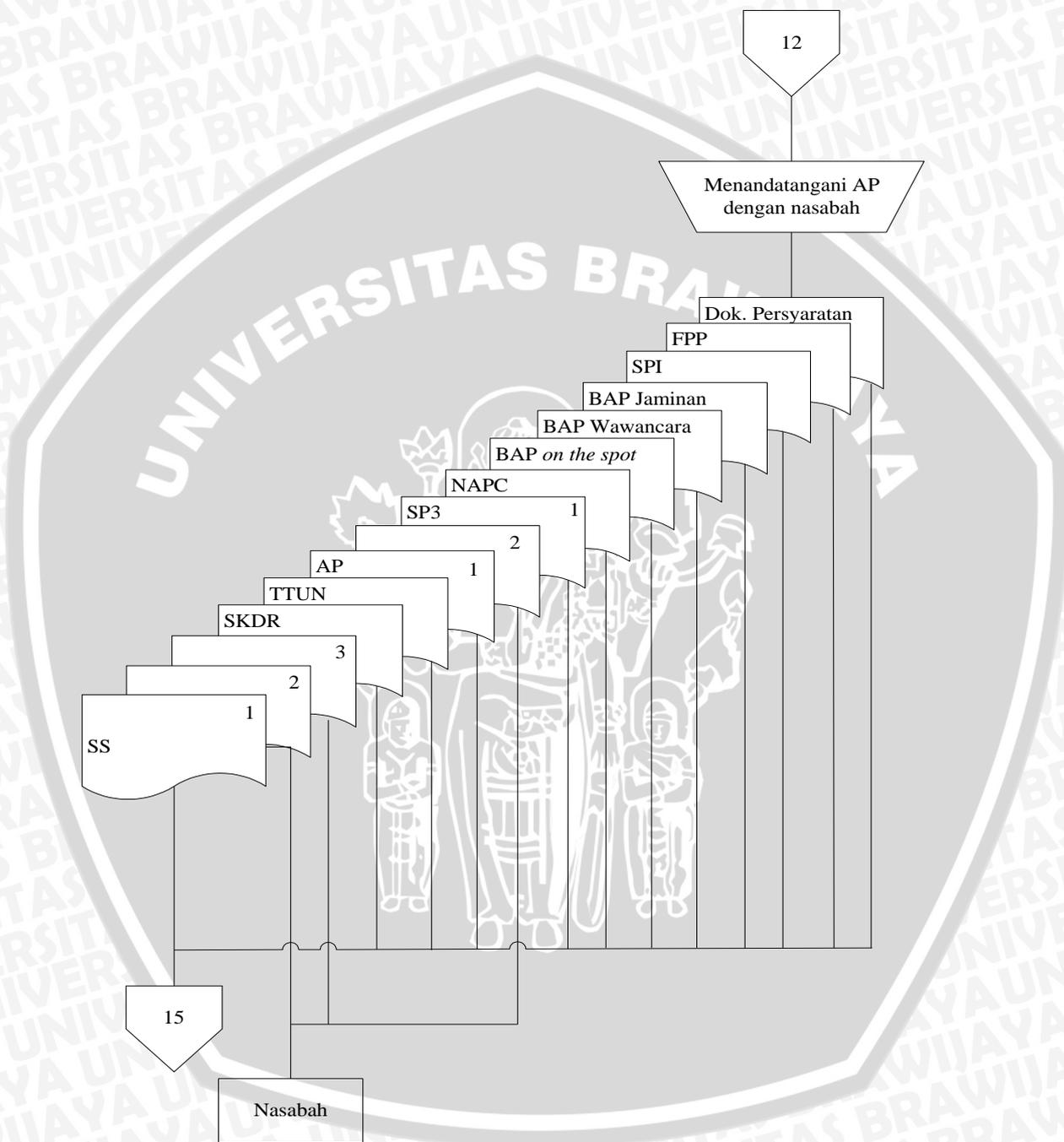
- SS : Surat Sanggup
- SB : Setoran Biaya
- SKDR : Surat Kuasa Debet Rekening
- TTUN : Tanda Terima Uang Nasabah
- AP : Akad Pembiayaan



**Kepala Cabang**

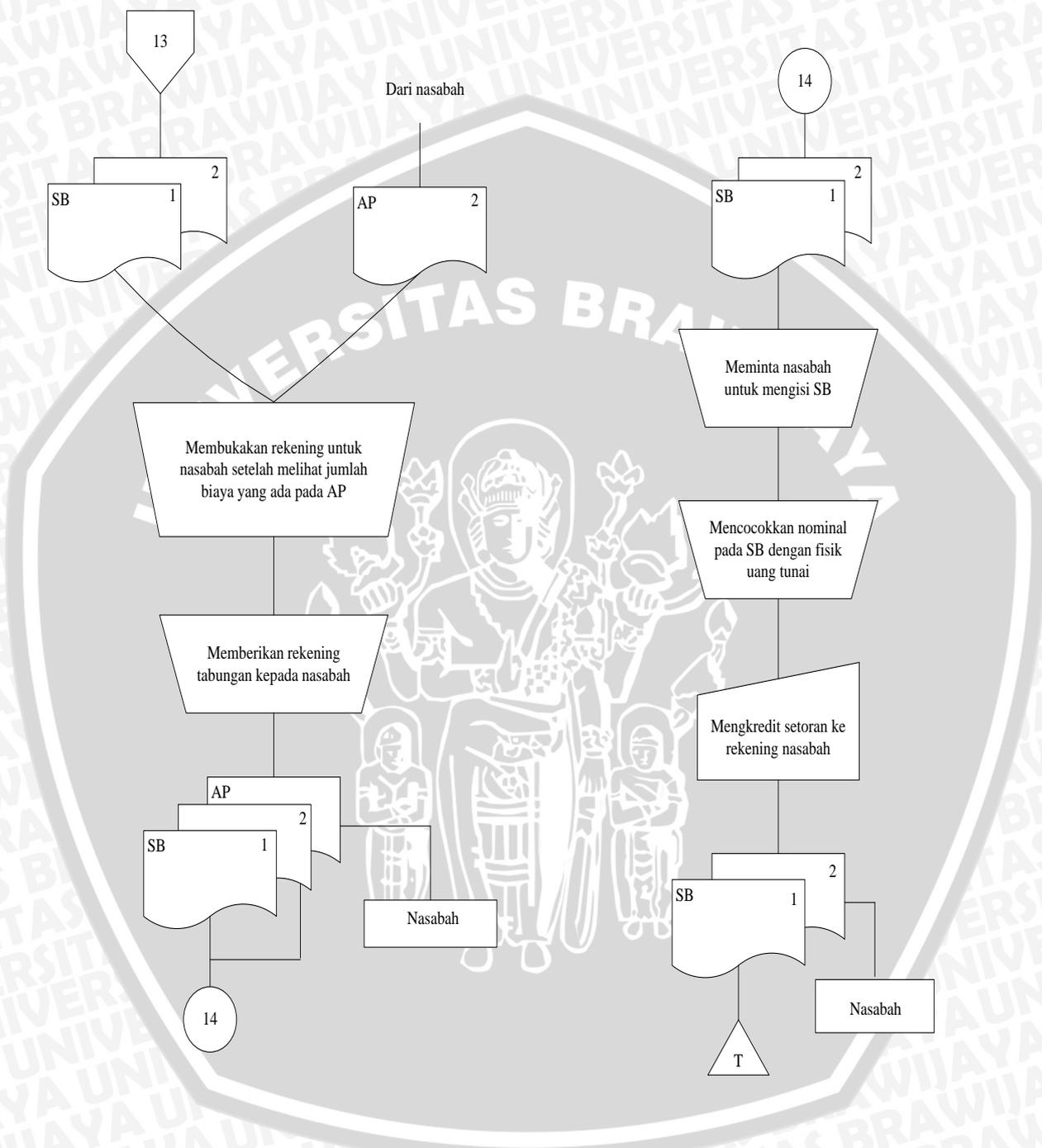


**Kepala Cabang**



**Customer Service**

**Teller**



Sumber: Data diolah



## 5. Tahap Pencairan

### 1) *Account Officer*

- Menerima semua dokumen dari Kepala Cabang kemudian menyiapkan SPRP dan meminta nasabah untuk mengisi dan menandatangani SPRP (Surat Permohonan Realisasi Pencairan). Setelah itu AO membuat DPRP (Daftar Pengecekan Realisasi Pembiayaan) dan mengotorisasi DPRP kemudian menyerahkan kepada MM.
- Setelah memastikan MM telah otorisasi kemudian AO memberikan semua dokumen kepada Administrasi Pembiayaan.
- Setelah Kepala Cabang memberikan keputusan untuk memberikan pembiayaan maka AO membuatkan CF (*Customer Facility*) dan MP (Memo Pencairan) kemudian memberi tanda tangan pada CF dan MP.
- Setelah memastikan Kepala Cabang dan MM telah mengotorisasi kemudian AO memberikan CF kepada *Customer Service* dan MP kepada Administrasi Pembiayaan.
- Setelah semua proses selesai AO mengarsip dokumen *general file* berupa SPI, CF, MP, DPRP, LKN.

### 2) *Marketing Manager*

- Menerima semua dokumen dari AO kemudian mencocokkan semua dokumen dan memberi tanda tangan pada DPRP.
- Memberi tanda tangan pada CF dan MP kemudian memberikan semua dokumen ke Kepala Cabang.

### 3) Manajer Operasi

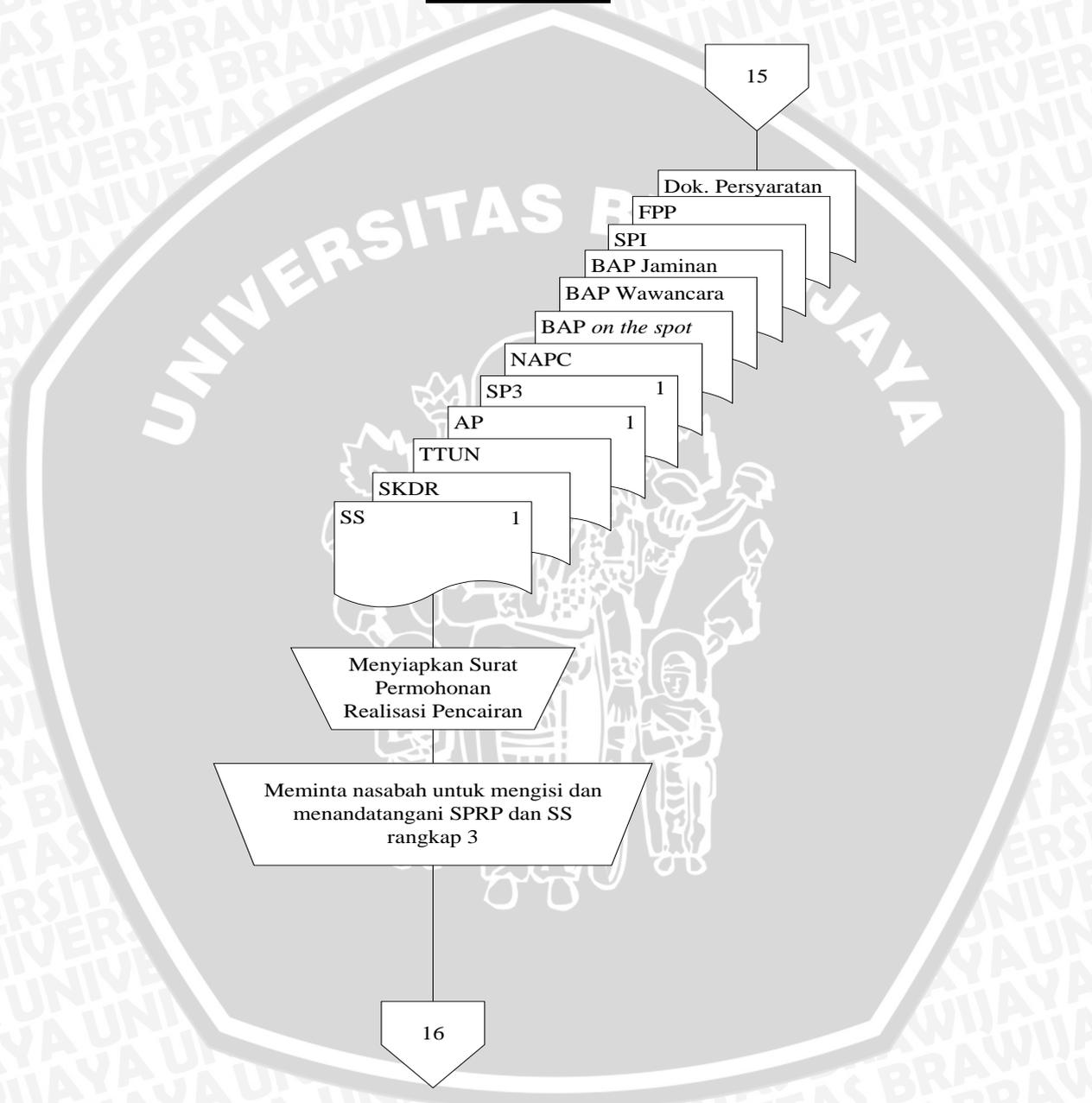
- Menerima semua dokumen dari Administrasi Pembiayaan kemudian mengecek semua dokumen dan merekomendasikan untuk pencairan.
  - Setelah Administrasi Pembiayaan menginput pencairan nasabah Manajer Operasi menandatangani MP dan atas dasar CF Manajer Operasi mencairkan pembiayaan.
- 4) Kepala Cabang
- Menerima semua dokumen Manajer Operasi kemudian menerima rekomendasi pencairan, apabila menyetujui maka Kepala Cabang mengotorisasi DPRP.
  - Menerima semua dokumen dari MM kemudian memberi tanda tangan pada CF dan MP.
- 5) *Customer Service*
- Menerima CF dari AO kemudian menginput fasilitas pembiayaan nasabah dan memberi tanda tangan pada CF kemudian menyerahkan ke Administrasi Pembiayaan untuk dasar pencairan.
- 6) Administrasi Pembiayaan
- Menerima semua dokumen dari AO kemudian melakukan pengecekan kelengkapan dokumen berdasarkan DPRP.
  - Menerima semua dokumen dari AO dan CF dari CS kemudian Administrasi Pembiayaan menginput pencairan nasabah dan memberi tanda tangan pada MP.
  - Setelah semua proses selesai kemudian Administrasi Pembiayaan menerima semua dokumen dari Manajer Operasi dan mengarsip

dokumen *legal file* berdasarkan abjad nama nasabah berupa FPP, NACP, SP3, SPRP, SS, SKDR, AP dan TTUN ke dalam lemari besi.



Gambar 10  
 Prosedur Pembiayaan *Musyarakah* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang  
 Tahap Pencairan

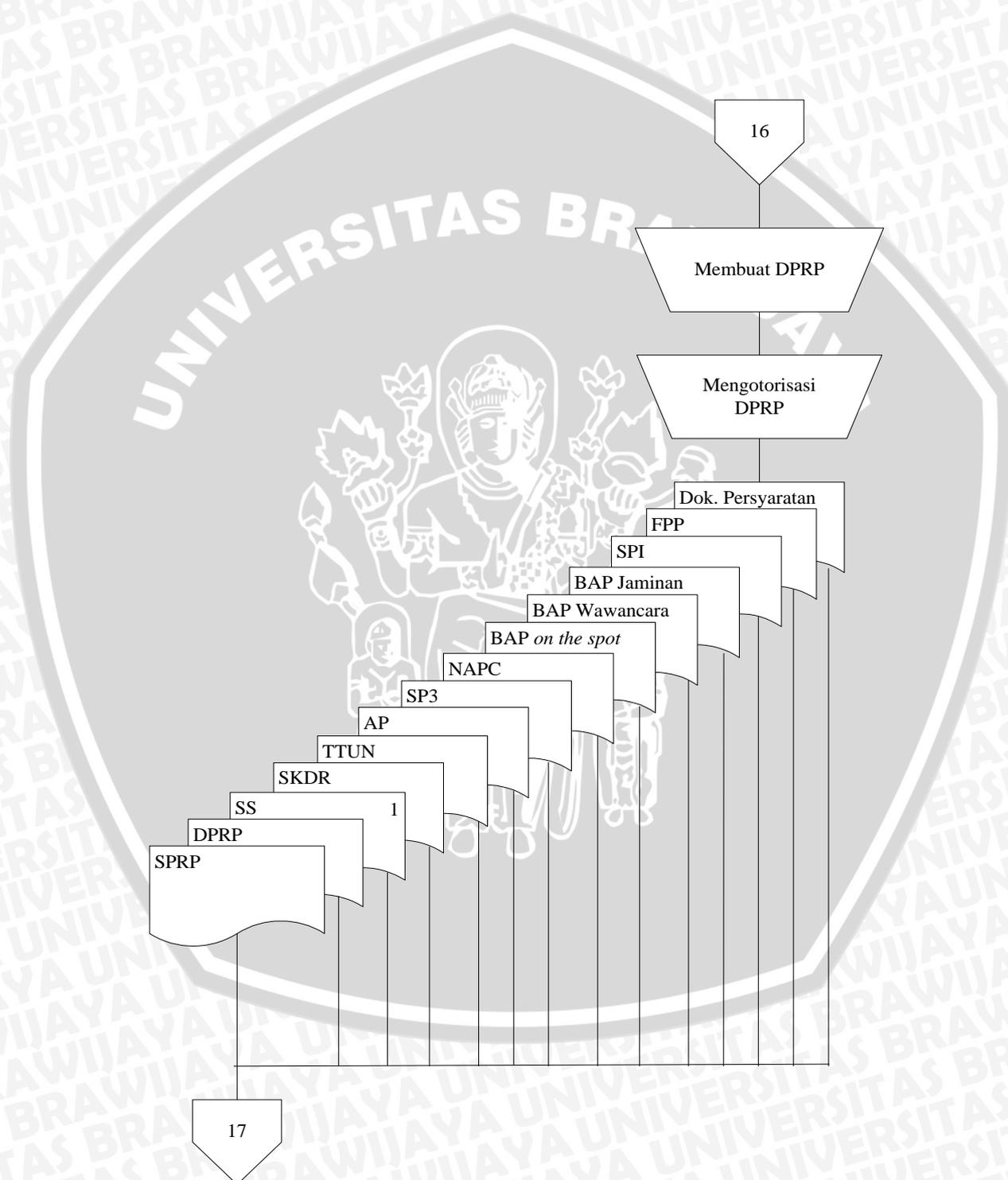
Account Officer



Keterangan:  
 DPRP : Daftar Pengecekan Realisasi  
 Pembiayaan  
 SPRP : Surat Permohonan Realisasi  
 Pembiayaan



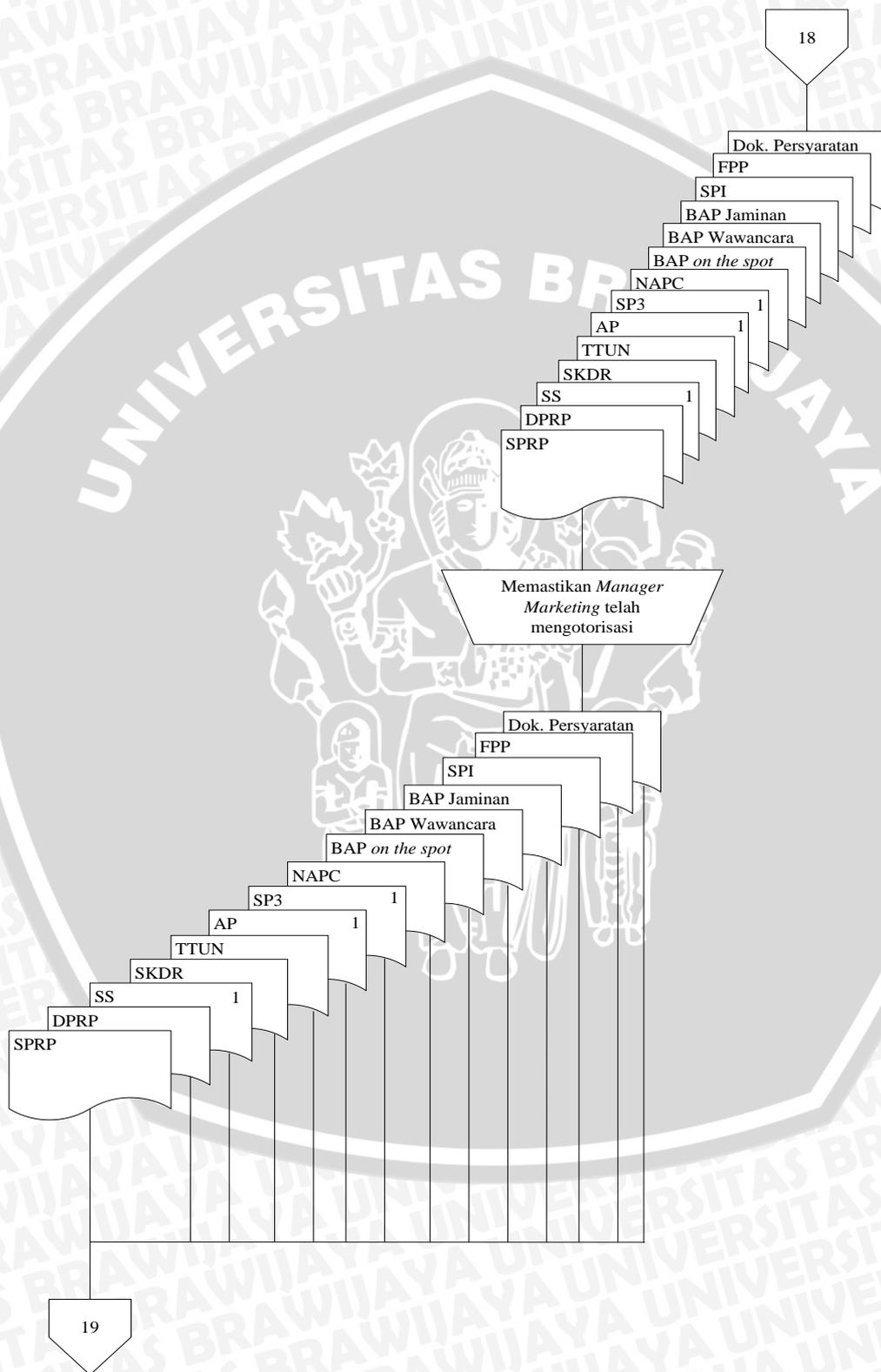
Account Officer



Marketing Manager



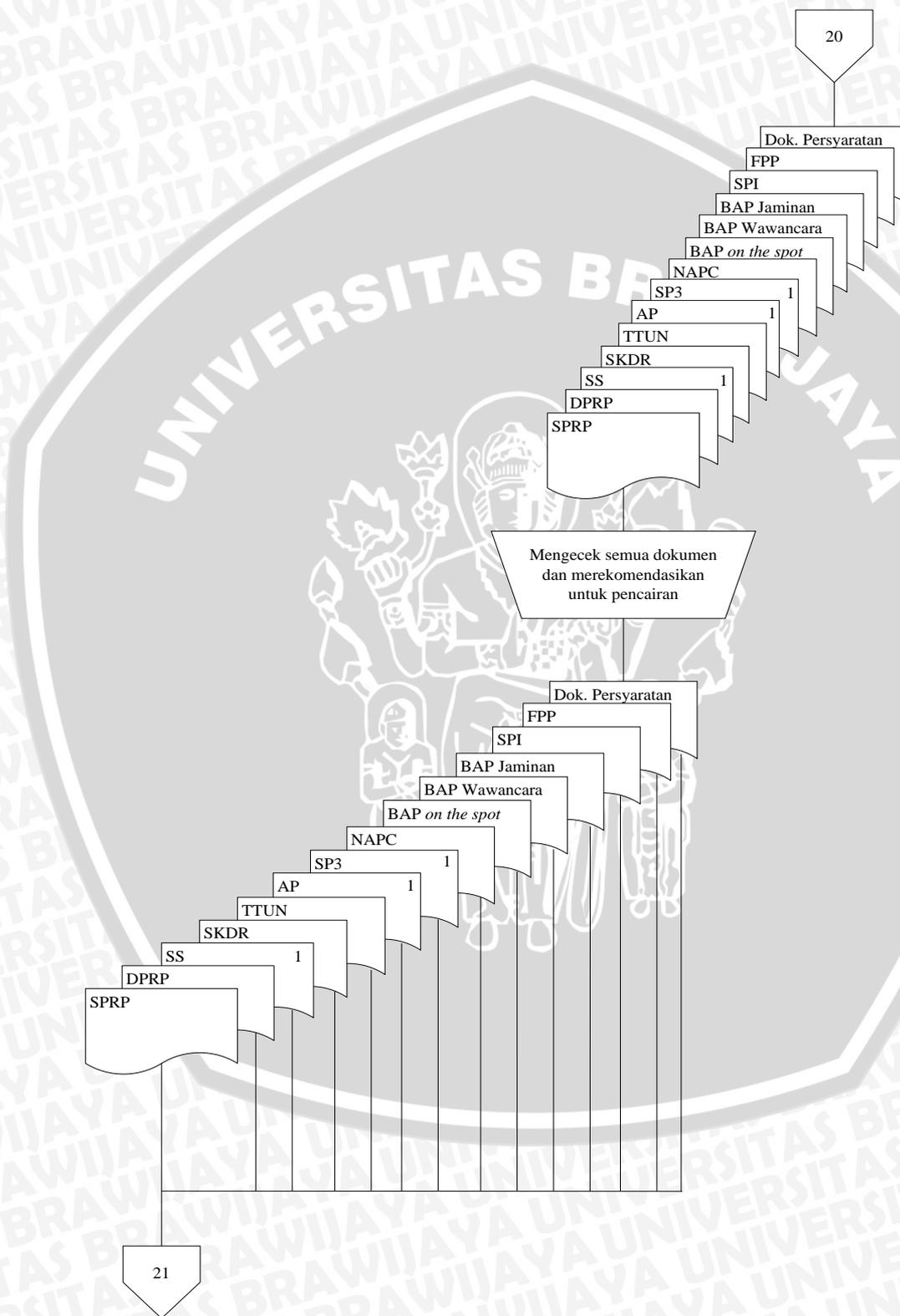
Account Officer



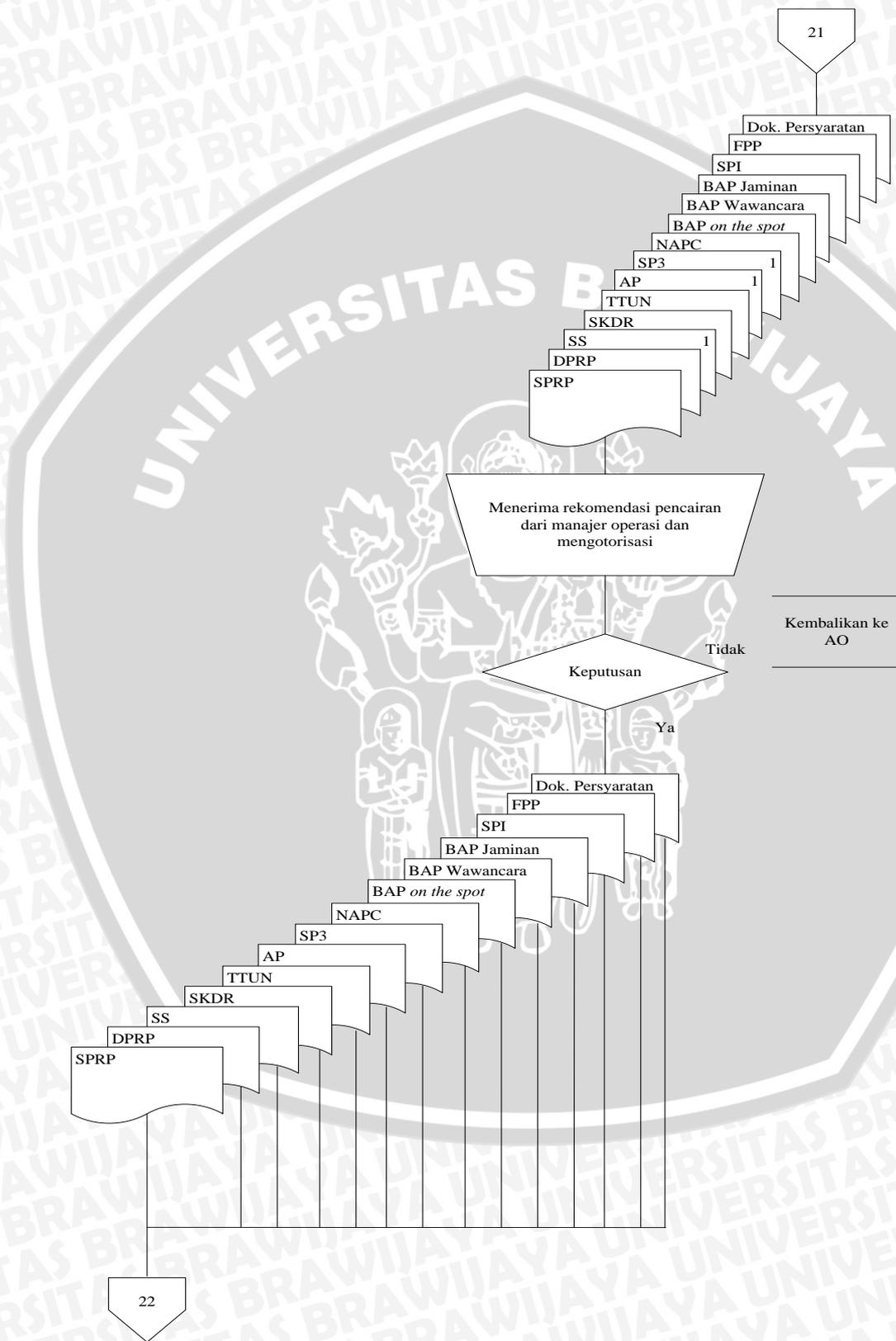
### Administrasi Pembiayaan



### Manajer Operasi



### Kepala Cabang

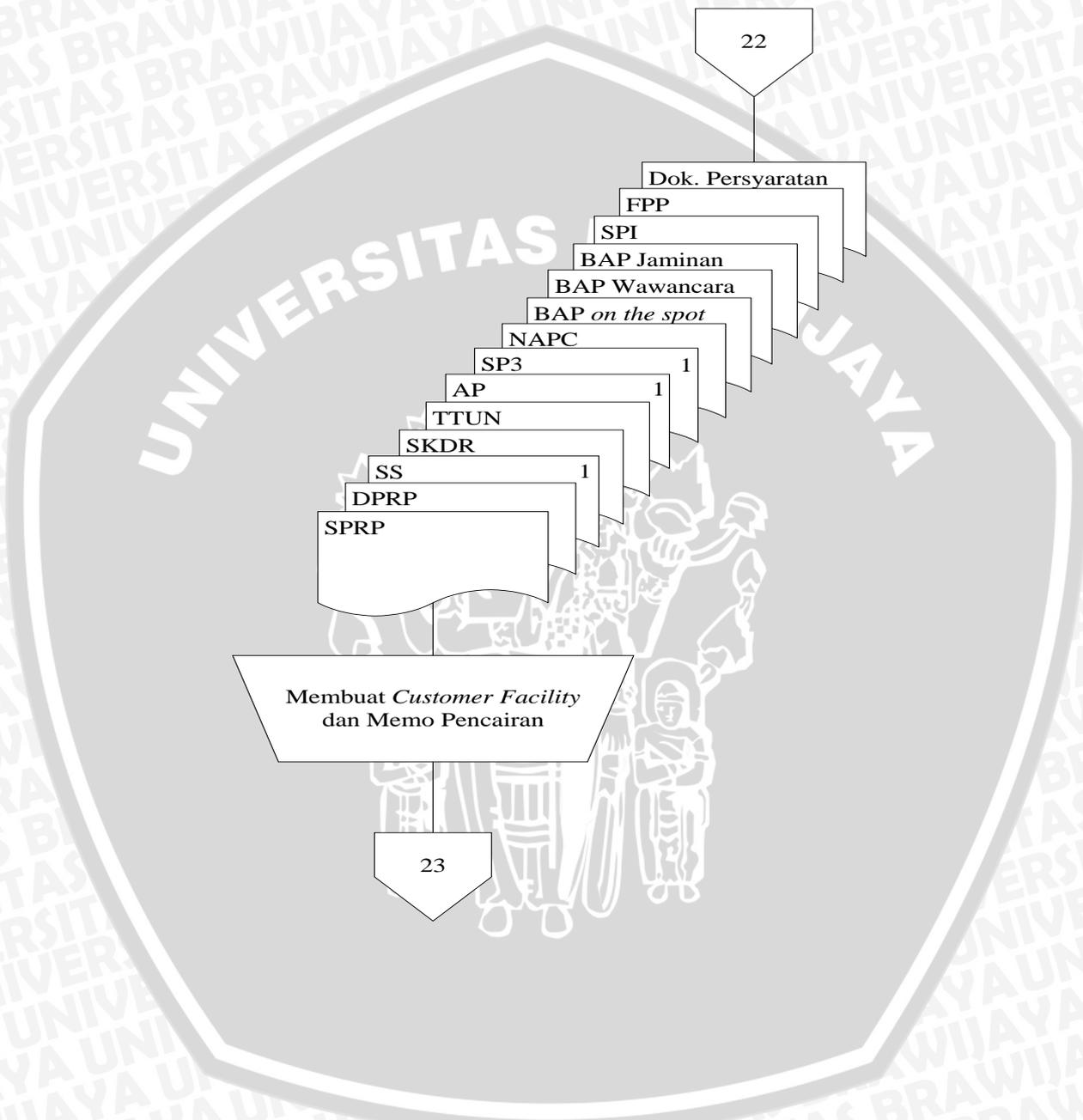


21

22



Account Officer



22

Dok. Persyaratan

FPP

SPI

BAP Jaminan

BAP Wawancara

BAP on the spot

NAPC

SP3

AP

TTUN

SKDR

SS

DPRP

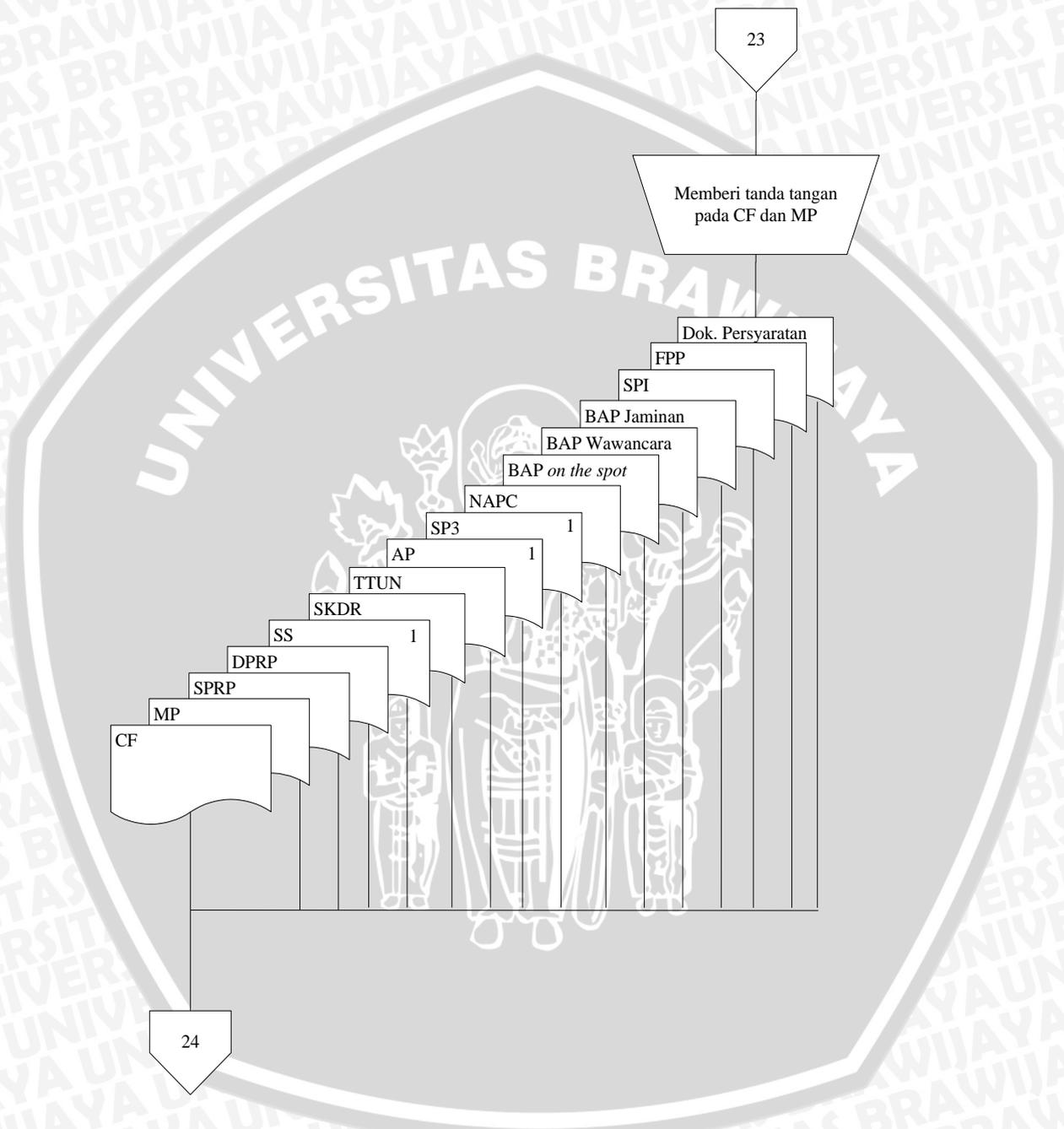
SPRP

Membuat *Customer Facility*  
dan Memo Pencairan

23



Account Officer



Keterangan:

MP : Memo Pencairan

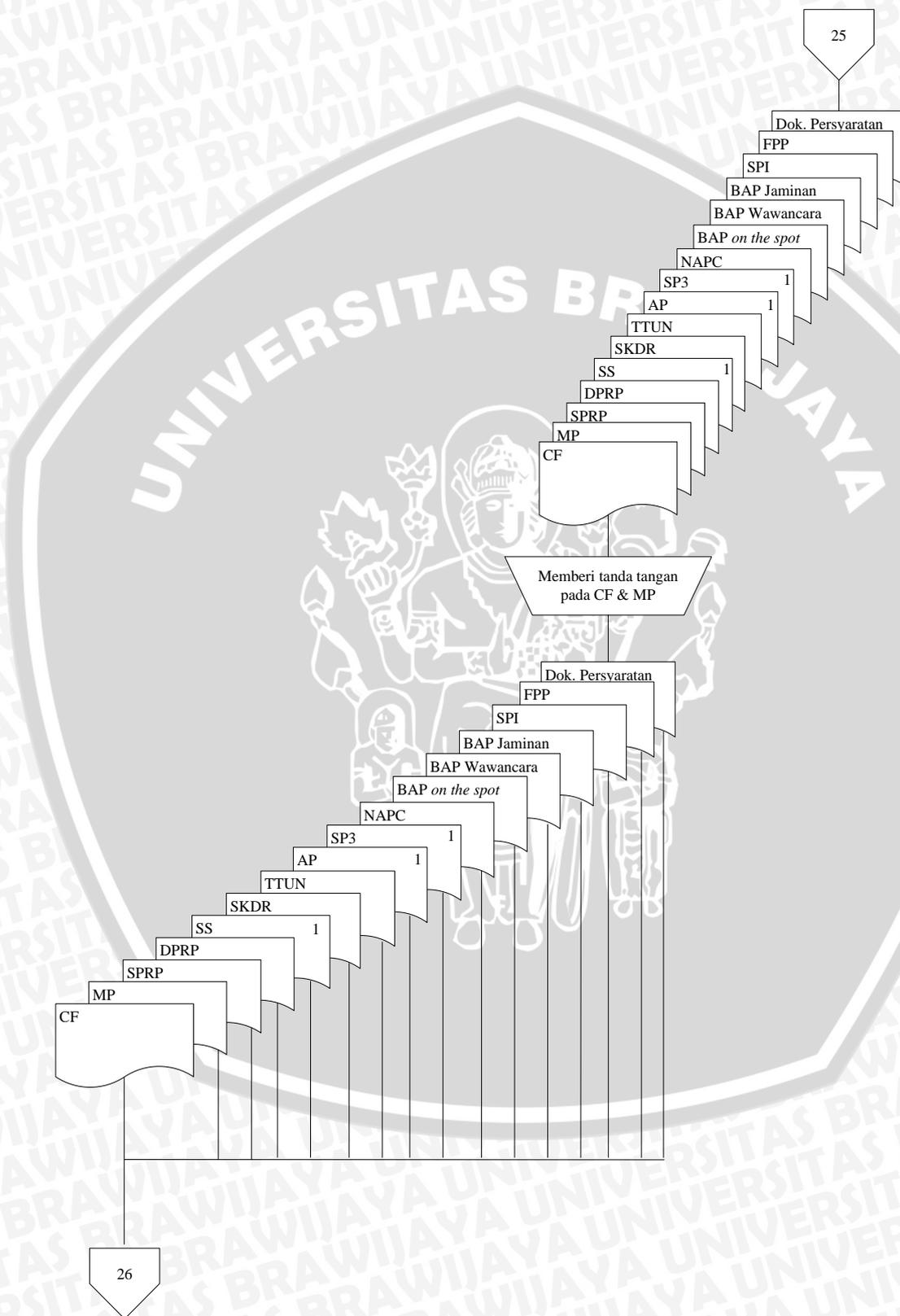
CF : Customer Facility



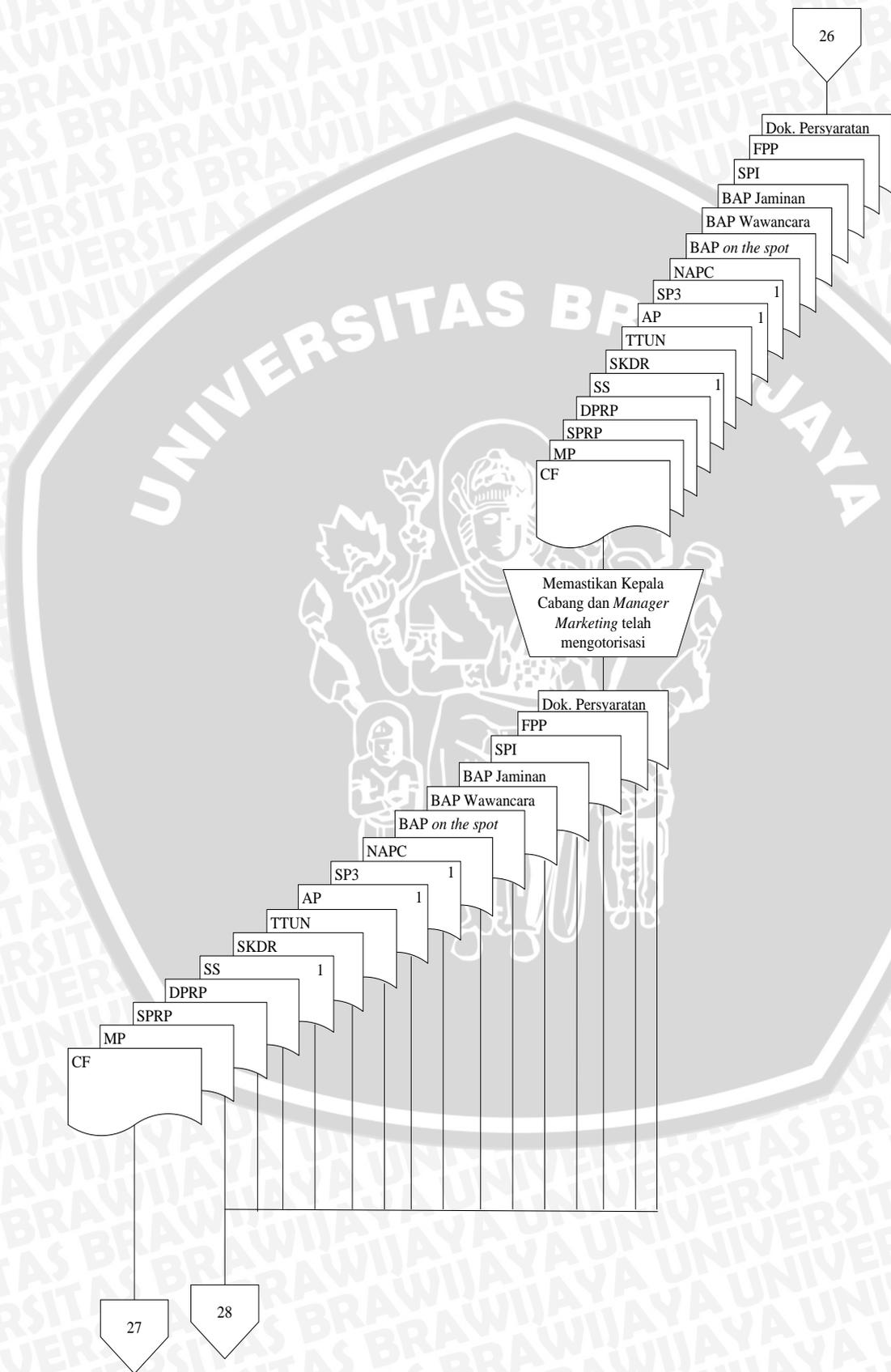
Marketing Manager



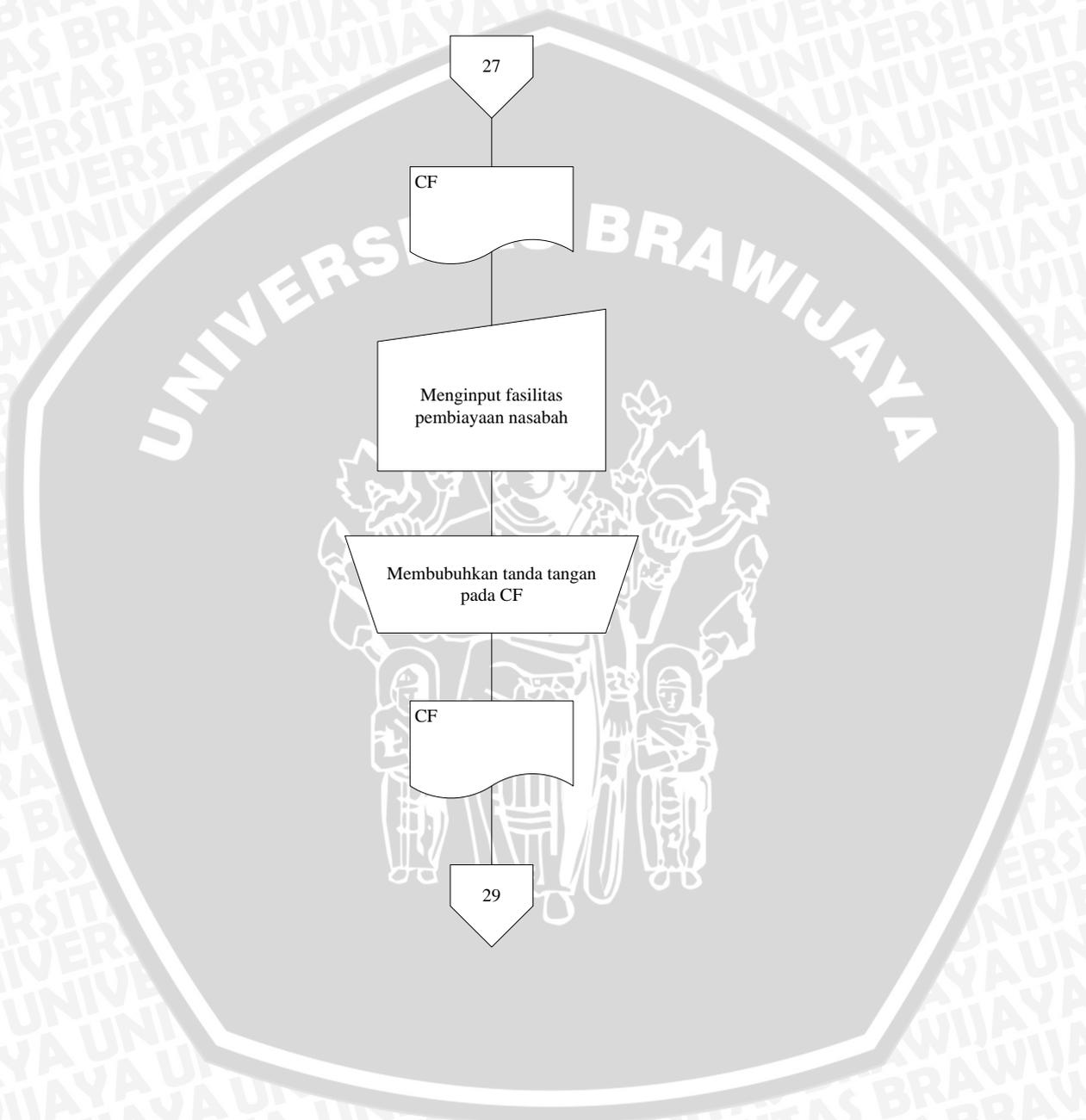
### Kepala Cabang



Account Officer

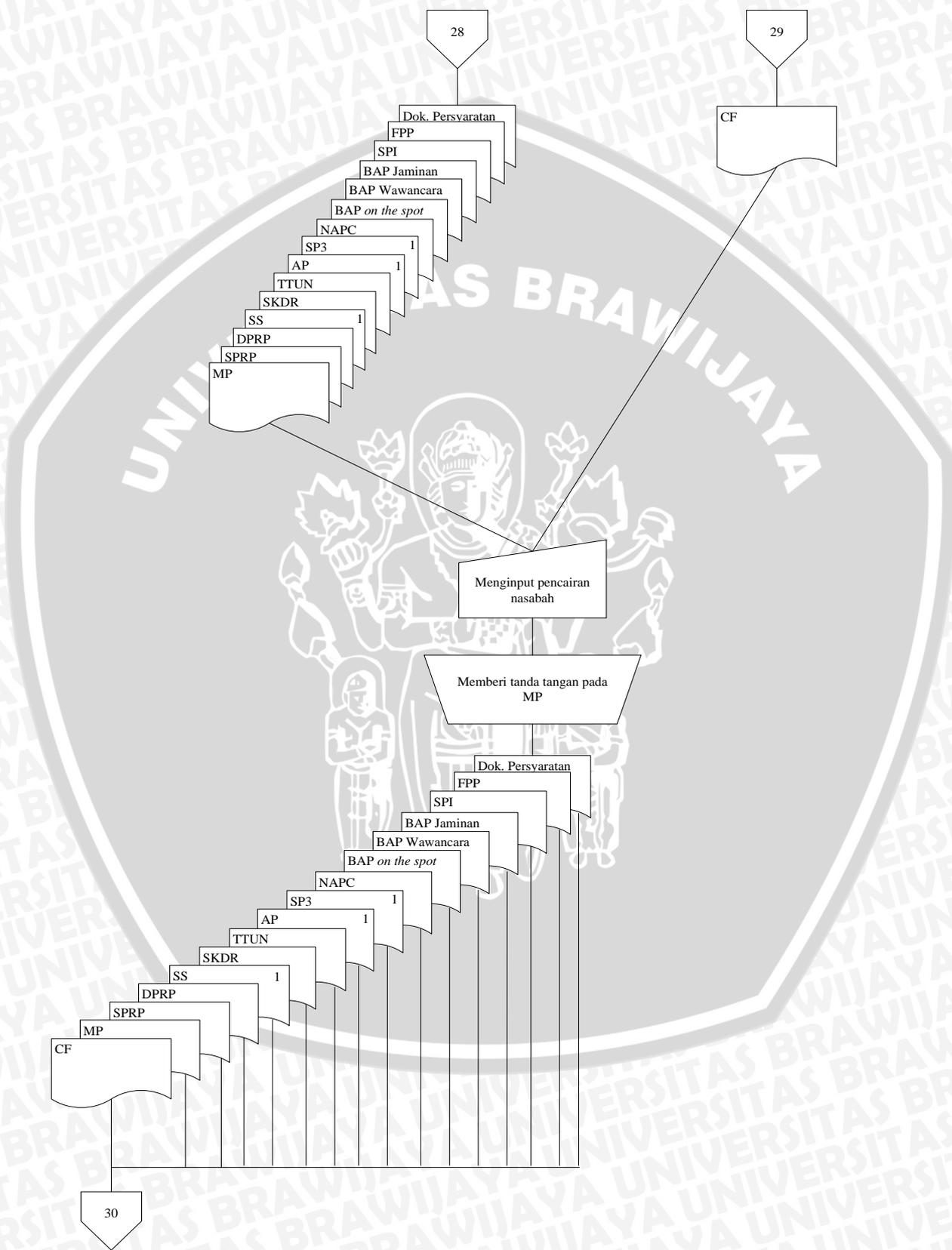


Customer Service

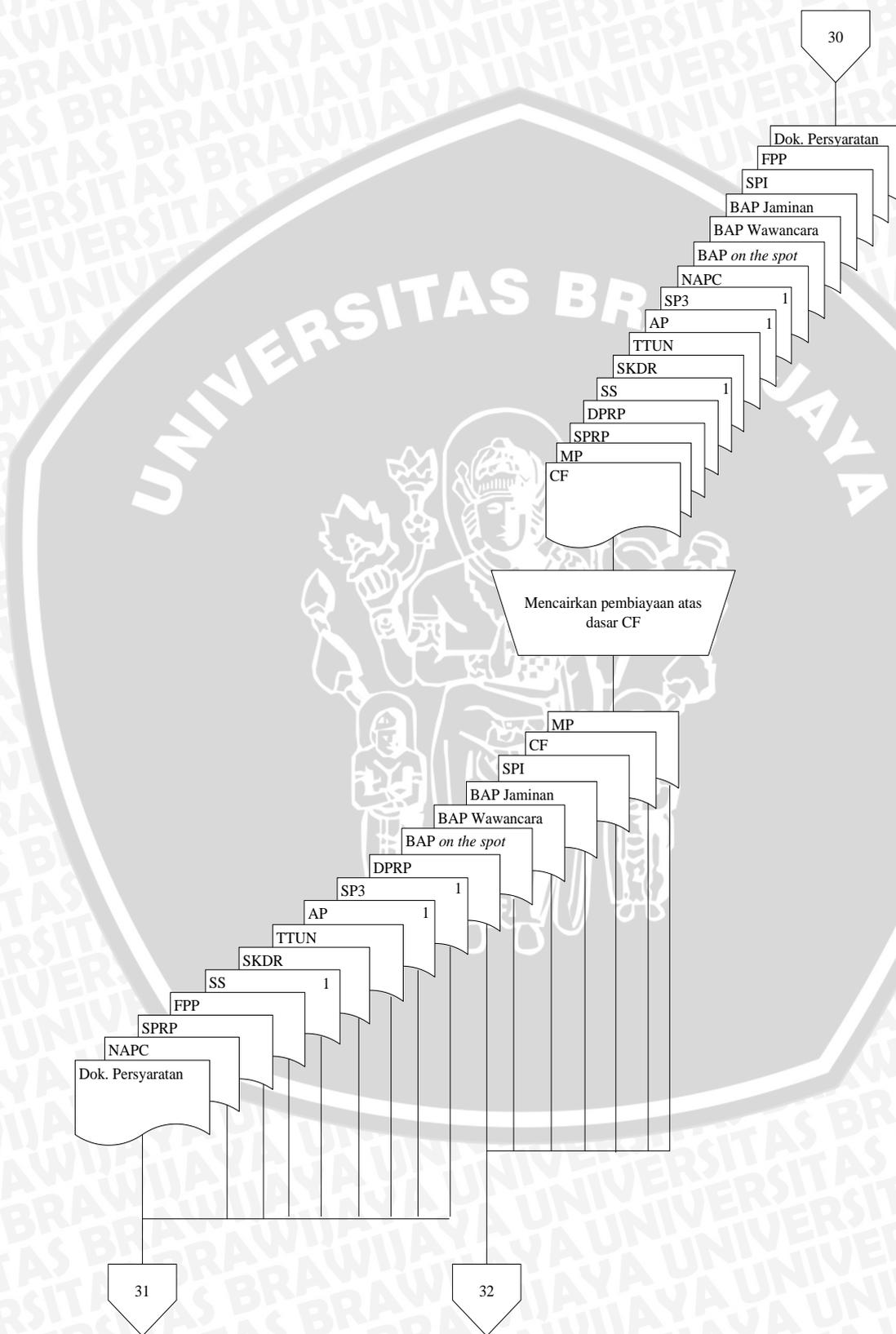


**Administrasi Pembiayaan**

**Customer Service**

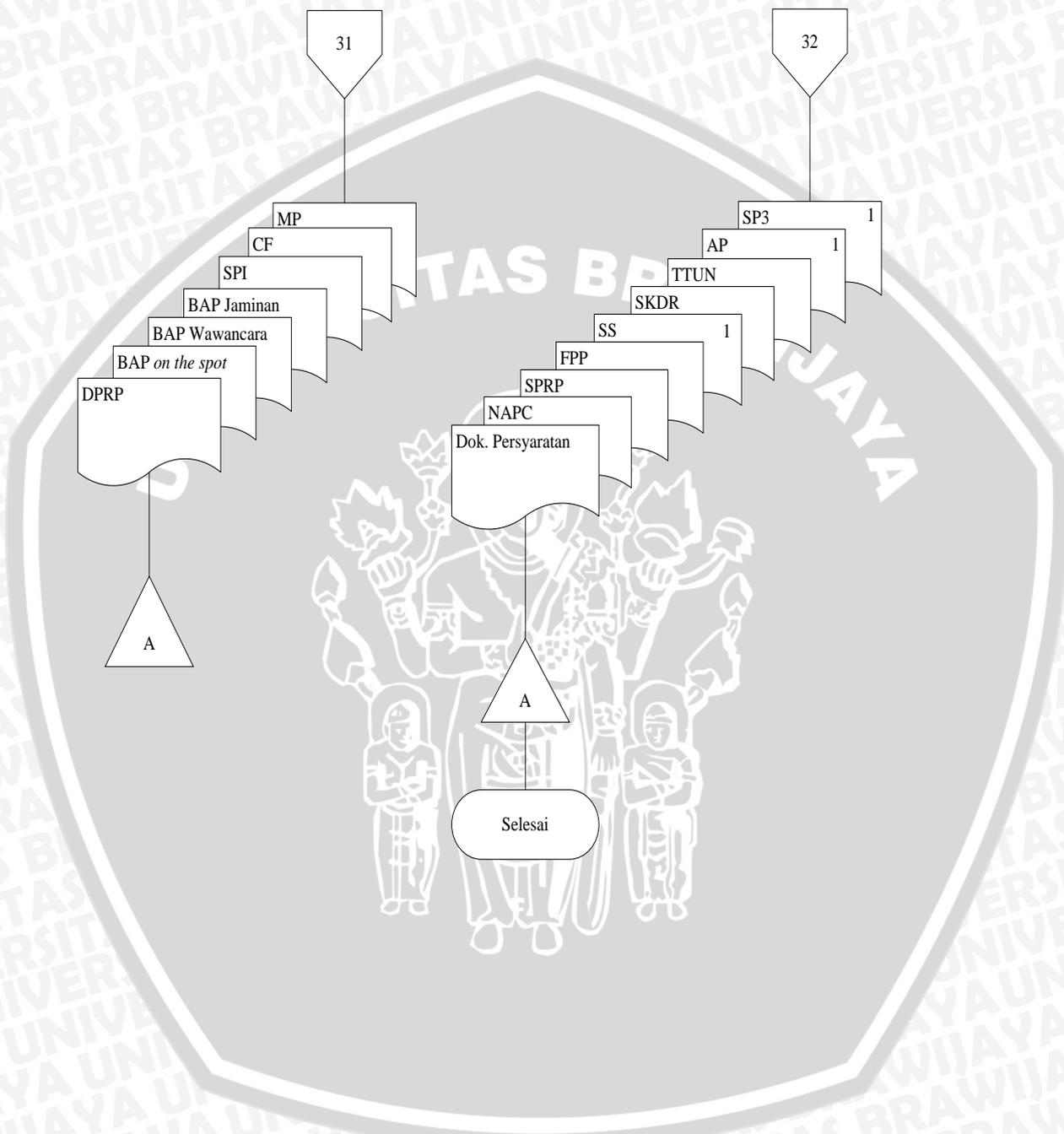


### Manajer Operasi



Account Officer

Administrasi Pembiayaan



Sumber: Data diolah



## 6. Tahap Monitoring

### 1) *Account Officer*

Melakukan *monitoring*/pembinaan nasabah (per individu) dengan cara:

- Mengklasifikasikan nasabah-nasabah yang perlu mendapatkan pembinaan baik melalui surat maupun pemeriksaan setempat.
- Hasil *monitoring* nasabah dibuatkan LKN (Laporan Kunjungan Nasabah) dan diberikan kepada manajer pemasaran.
- Menerima LKN dari MM dan mengarsip sesuai tanggal/

### 2) Manajer Pemasaran

- Menerima LKN dari AO kemudian mengevaluasi dan memberi paraf serta catatan dan meneruskan kepada Kepala Cabang.
- Menindak lanjuti catatan dari Kepala Cabang untuk di cari jalan keluarnya kemudian menyerahkan kepada AO.

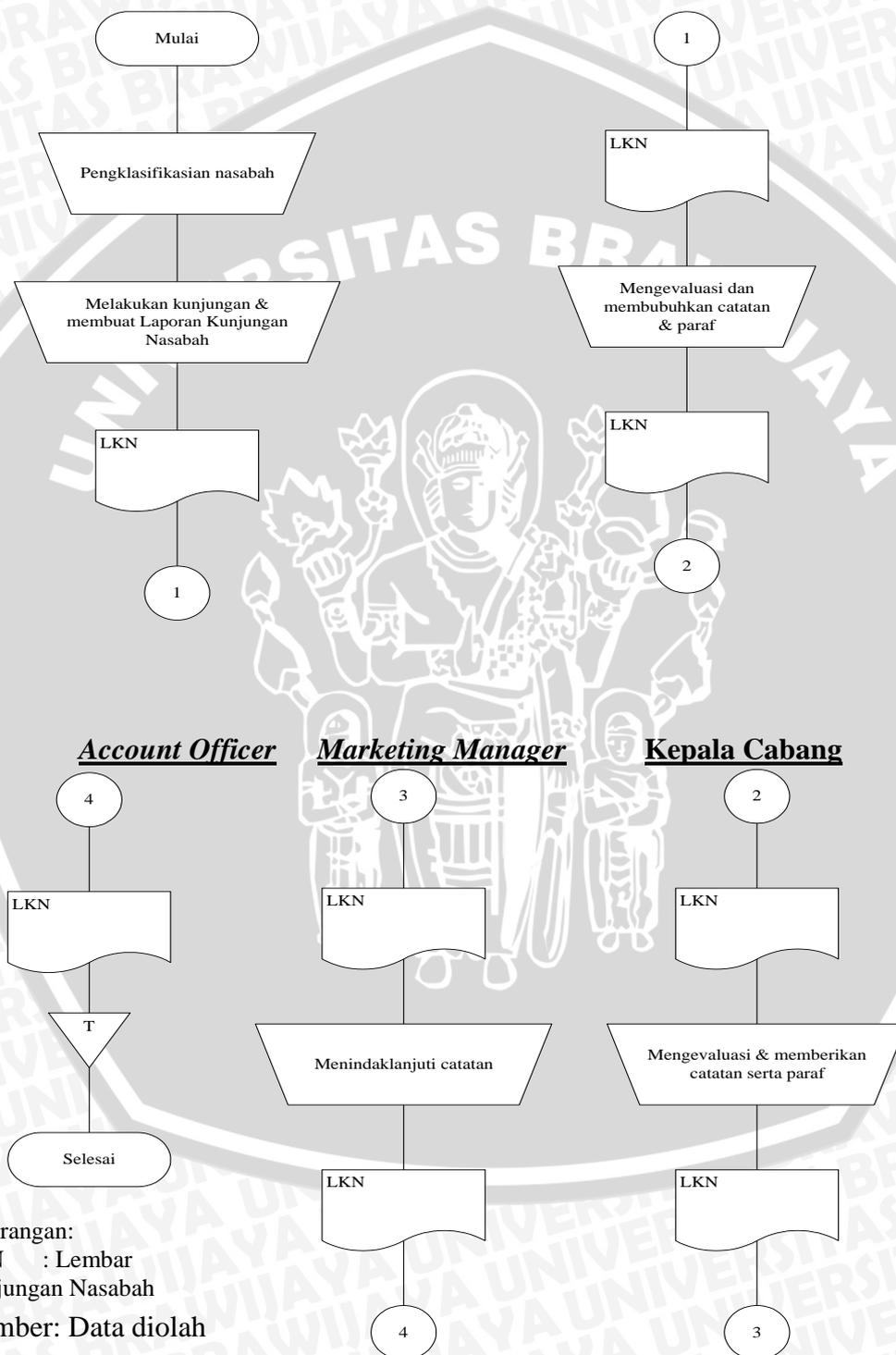
### 3) Kepala Cabang

- Menerima LKN dari MM kemudian mengevaluasi LKN dan masukan/catatan MM (bila ada).
- Memberikan catatan serta memberikan paraf.
- Mengembalikan kepada MM untuk ditindak lanjuti.

Gambar 11  
 Prosedur Pembiayaan *Musyarakah* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang  
 Tahap Monitoring

Account Officer

Marketing Manager



Keterangan:  
 LKN : Lembar  
 Kunjungan Nasabah

Sumber: Data diolah

### C. Analisis dan Interpretasi Data

#### 1. Analisis Jaringan Prosedur Pembiayaan *Musyarakah* dalam Pemberian Kredit Modal Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang

Jaringan prosedur pembiayaan *musyarakah* dalam pemberian modal kerja pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang memiliki prosedur yang baik karena telah mengklasifikasikan dalam setiap tahap. Prosedur yang baik bertujuan agar bank bisa menilai kelayakan dari suatu nasabah untuk diberi pembiayaan.

##### a. Tahap Permohonan

Pada tahap permohonan AO memberikan informasi kepada nasabah kemudian setelah itu menyiapkan FPP (Formulir Permohonan Pembiayaan) dan meminta nasabah untuk mengisi FPP. AO menerima dokumen persyaratan dan FPP yang telah diisi dan ditanda tangani oleh nasabah kemudian meneliti kelengkapan dokumen dan FPP dan memberikan ke *Marketing Manager* untuk tahap selanjutnya. Prosedur tersebut sudah baik AO sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan tugasnya.

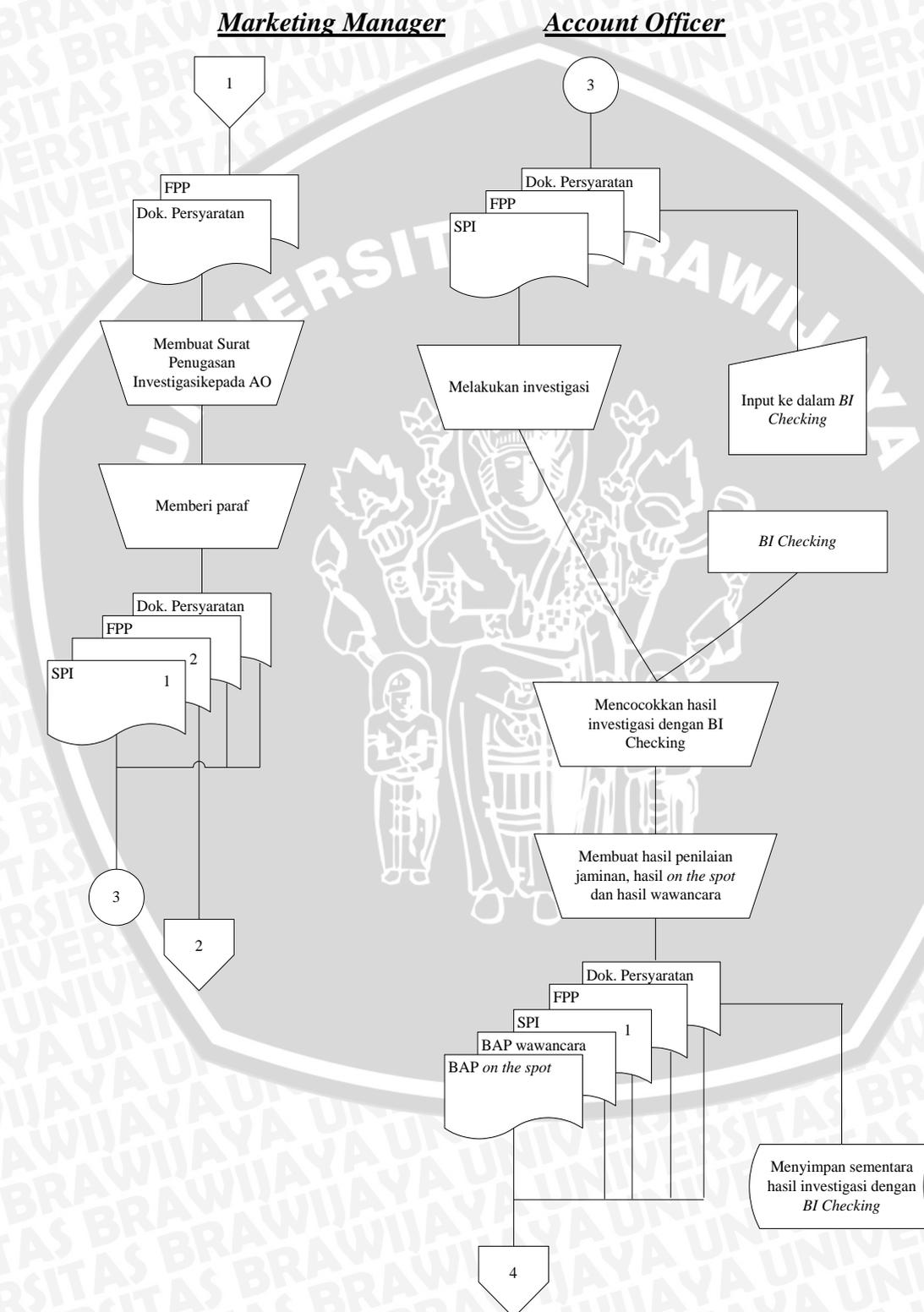
##### b. Tahap Investigasi

Pada tahap investigasi MM menerima dokumen dari AO dari tahap permohonan kemudian MM membuat SPI (Surat Penugasan Investigasi) dan memberi paraf pada SPI kemudian memberikan kepada AO untuk melakukan investigasi. Atas dasar SPI dari MM, AO melakukan

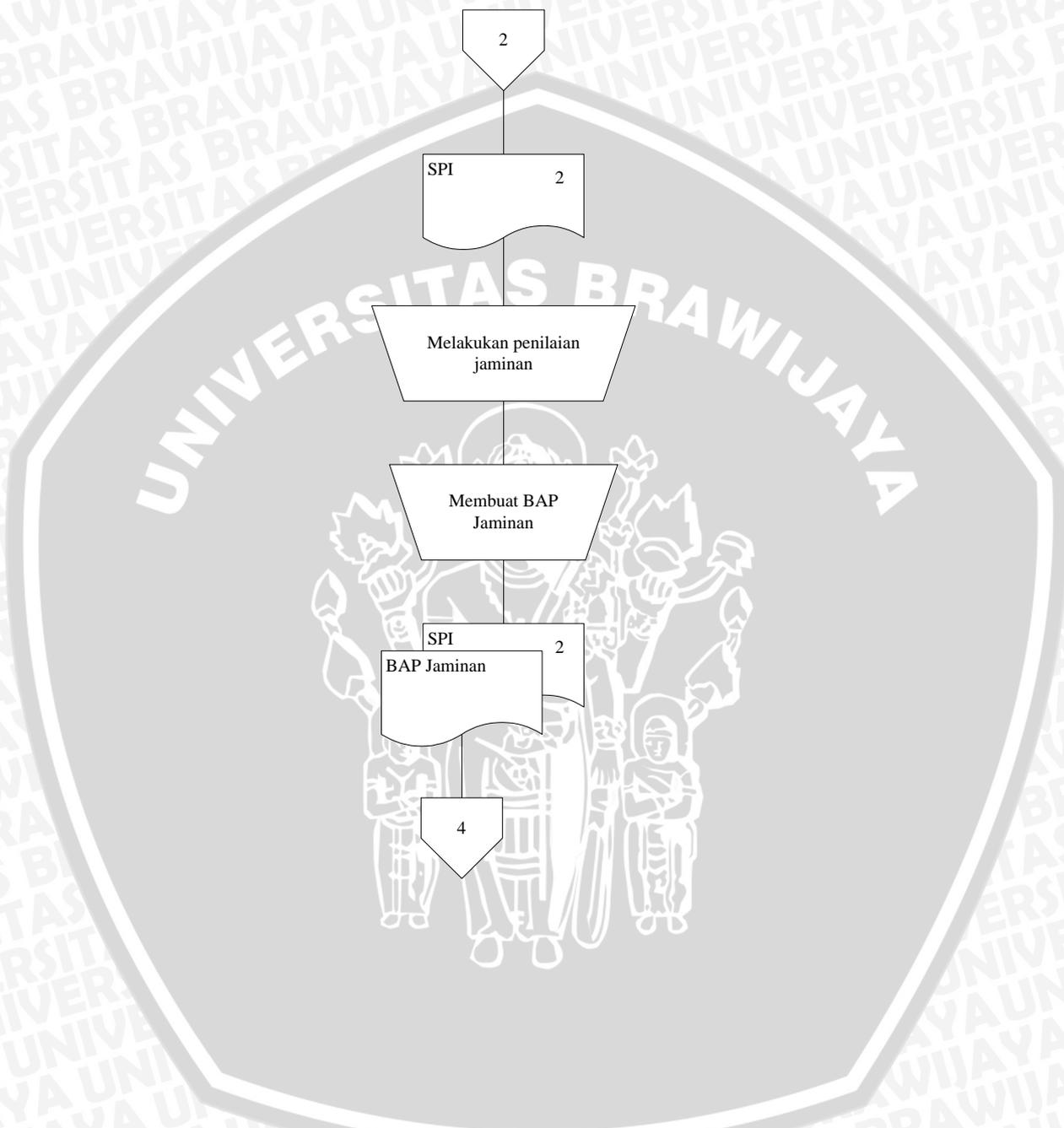
investigasi berupa wawancara, *on the spot* dan melakukan penilaian jaminan. Atas dasar dokumen persyaratan AO menginput nama dan nomor KTP nasabah dalam *BI Checking*. Dari semua hasil investigasi berupa BAP Jaminan, BAP Wawancara, BAP *On the spot* dan hasil dari *BI Checking* kemudian masuk ke tahap analisis. Prosedur yang diterapkan dalam tahap investigasi sudah baik dan jelas namun seharusnya penilai jaminan tidak dilakukan oleh AO sehingga tidak ada perangkapan fungsi. Jadi alur yang disarankan adalah sebagai berikut:



Gambar 12  
 Prosedur Pemberian Pembiayaan *Musyarakah* Bank Syariah Mandiri Kantor  
 Cabang Malang Tahap Investigasi (yang disarankan)



**Penilai Jaminan**



Keterangan:

- BAP Jaminan : Berita Acara Pemeriksaan Jaminan
- BAP Wawancara : Berita Acara Pemeriksaan Wawancara
- BAP *On the spot* : Berita Acara Pemeriksaan *On the spot*
- FPP : Formulir Permohonan Pembiayaan
- SPI : Surat Penegasan Investigasi

Sumber: Data diolah



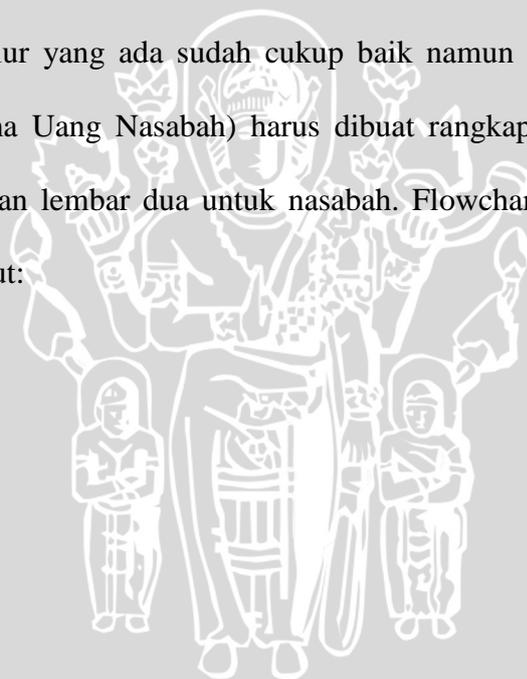
c. Tahap Analisis

Pada tahap analisis AO melakukan analisis 5C dan 7A berdasarkan dokumen yang ada kemudian membuat laporan hasil analisis berupa NAPC (Nota Analisa Pembiayaan Cabang) dan memasukkan data hasil investigasi dengan *BI Checking* dari komputer ke dalam NAPC dan AO memberi paraf dan memberikan kepada MM untuk ditanda tangani. MM kemudian memberikan semua dokumen ke Kepala Cabang untuk di review dan diperiksa hasil analisisnya. Setelah itu, Kepala Cabang memberikan keputusan untuk menerima atau menolak pembiayaan. Apabila menerima Kepala Cabang memberikan semua dokumen kepada AO untuk diteruskan ke tahap persetujuan. Prosedur yang dijalankan pada tahap analisis sudah cukup baik dalam memberikan pekerjaan sesuai dengan tugas dari masing-masing fungsi.

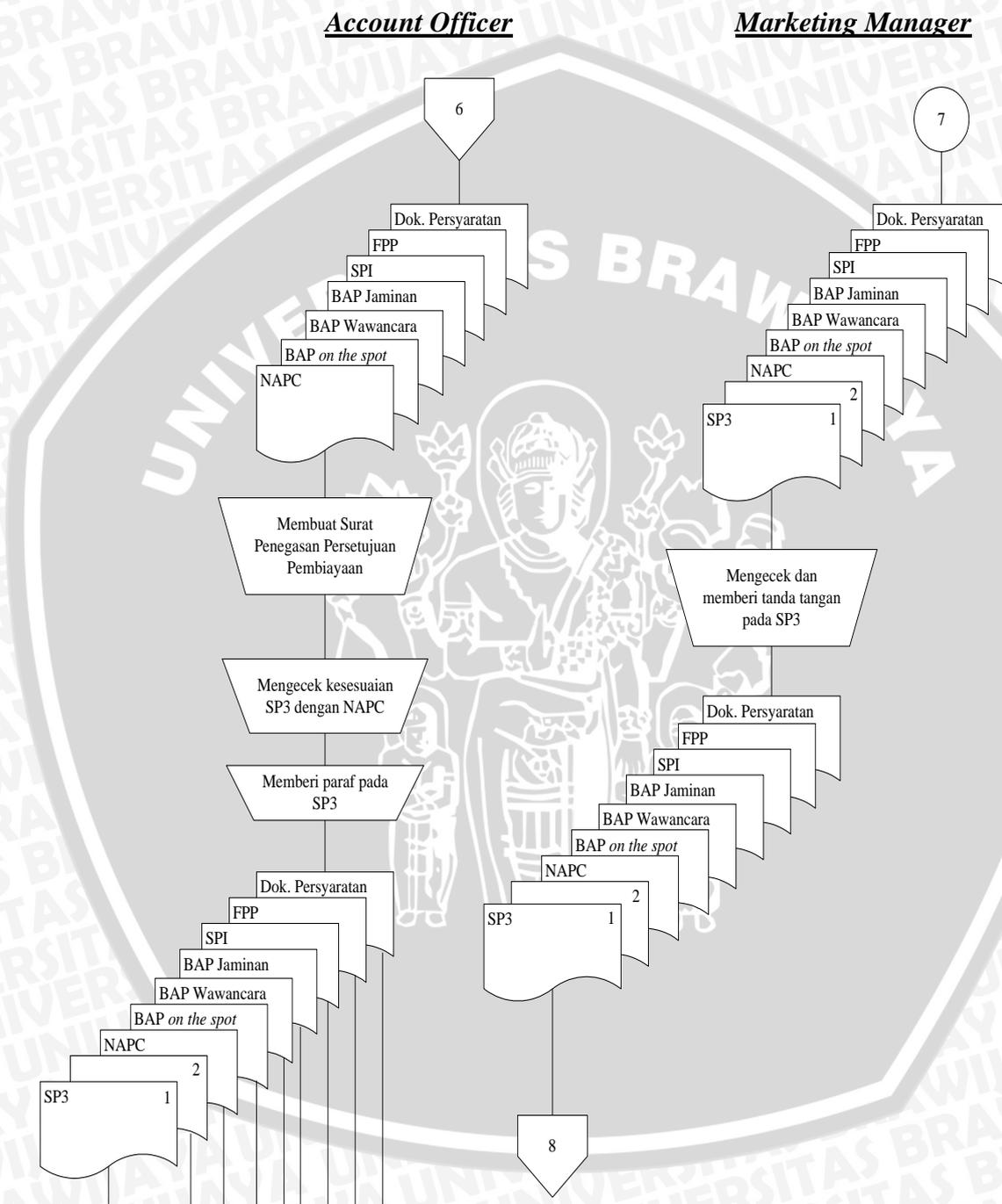
d. Tahap Persetujuan

Dalam tahap persetujuan AO membuat SP3 dan mengecek kesesuaian SP3 dengan NAPC dan memberikan paraf kemudian diberikan kepada MM untuk dicek dan diberi tanda tangan. Setelah dari MM SP3 diberikan ke Kepala Cabang untuk di tanda tangani dan dikembalikan ke AO. Nasabah menandatangani SP3 bersama dengan AO, setelah ditanda tangani kemudian dibuat AP, SS, SB, SKDR, dan TTUN. Semua dokumen diserahkan kepada Kepala Cabang untuk diperiksa dan menandatangani AP dengan nasabah dan memberikan AP lembar kedua untuk nasabah dan menyerahkan semua dokumen ke AO untuk tahap

pencairan. Atas dasar AP kemudian AP nasabah datang ke CS dan CS menerima SB dari AO kemudian membukakan rekening untuk nasabah setelah melihat jumlah biaya yang ada pada AP, SB diberikan kepada *Teller* dan AP diberikan kepada nasabah. *Teller* setelah menerima SB dari CS kemudian meminta nasabah untuk mengisi SB dan mencocokkan nominal pada SB dengan fisik uang tunai, setelah mengkredit setoran ke rekening nasabah kemudian SB lembar pertama diarsip sesuai tanggal dan lembar kedua diberikan nasabah sebagai bukti. Prosedur persetujuan dilihat dari alur yang ada sudah cukup baik namun seharusnya TTUN (Tanda Terima Uang Nasabah) harus dibuat rangkap dua, lembar satu untuk bank dan lembar dua untuk nasabah. Flowchart yang disarankan sebagai berikut:



Gambar 13  
 Prosedur Pembiayaan *Musarakah* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang  
 Tahap Persetujuan (yang disarankan)

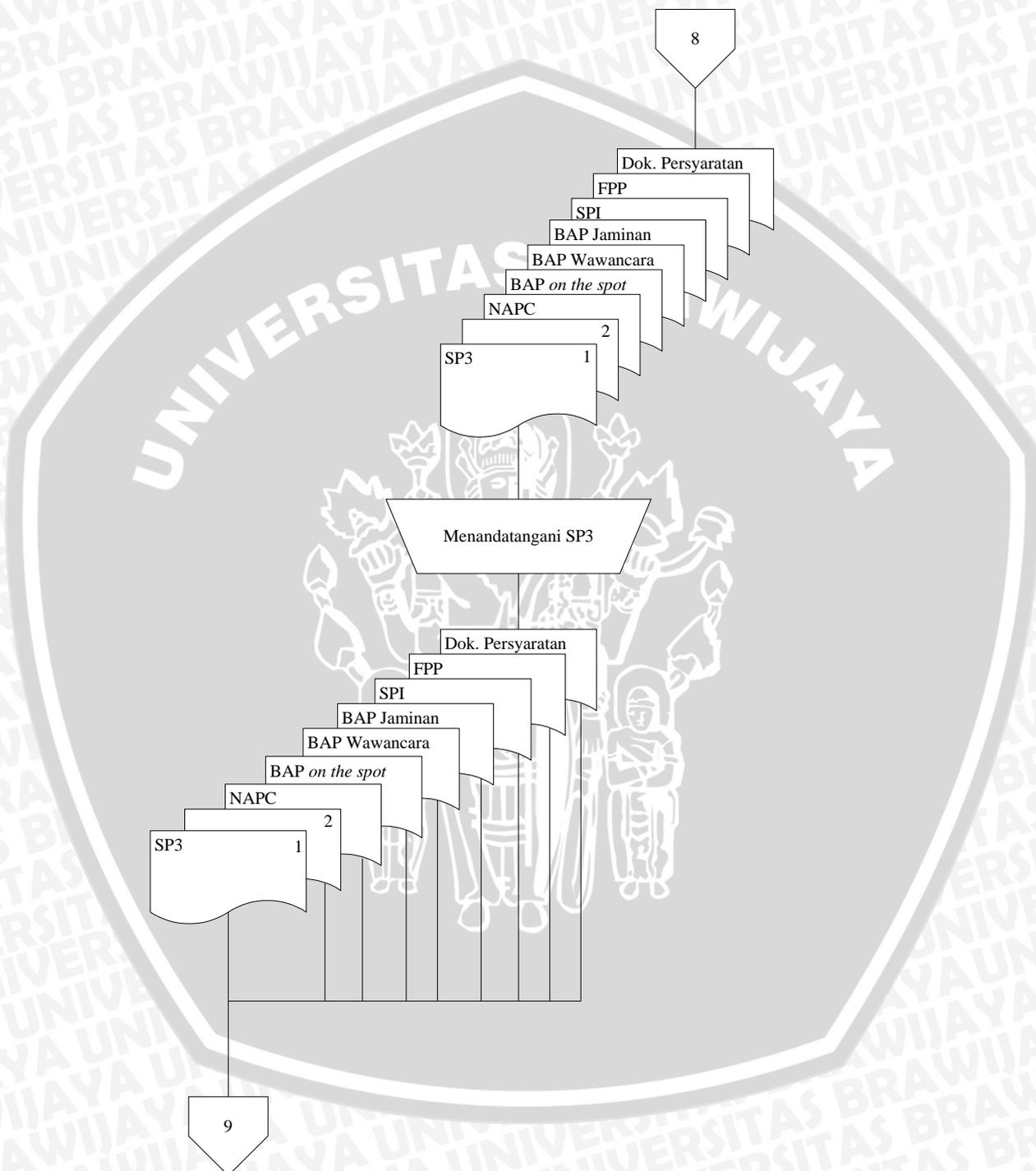


Keterangan:  
 SP3 : Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan

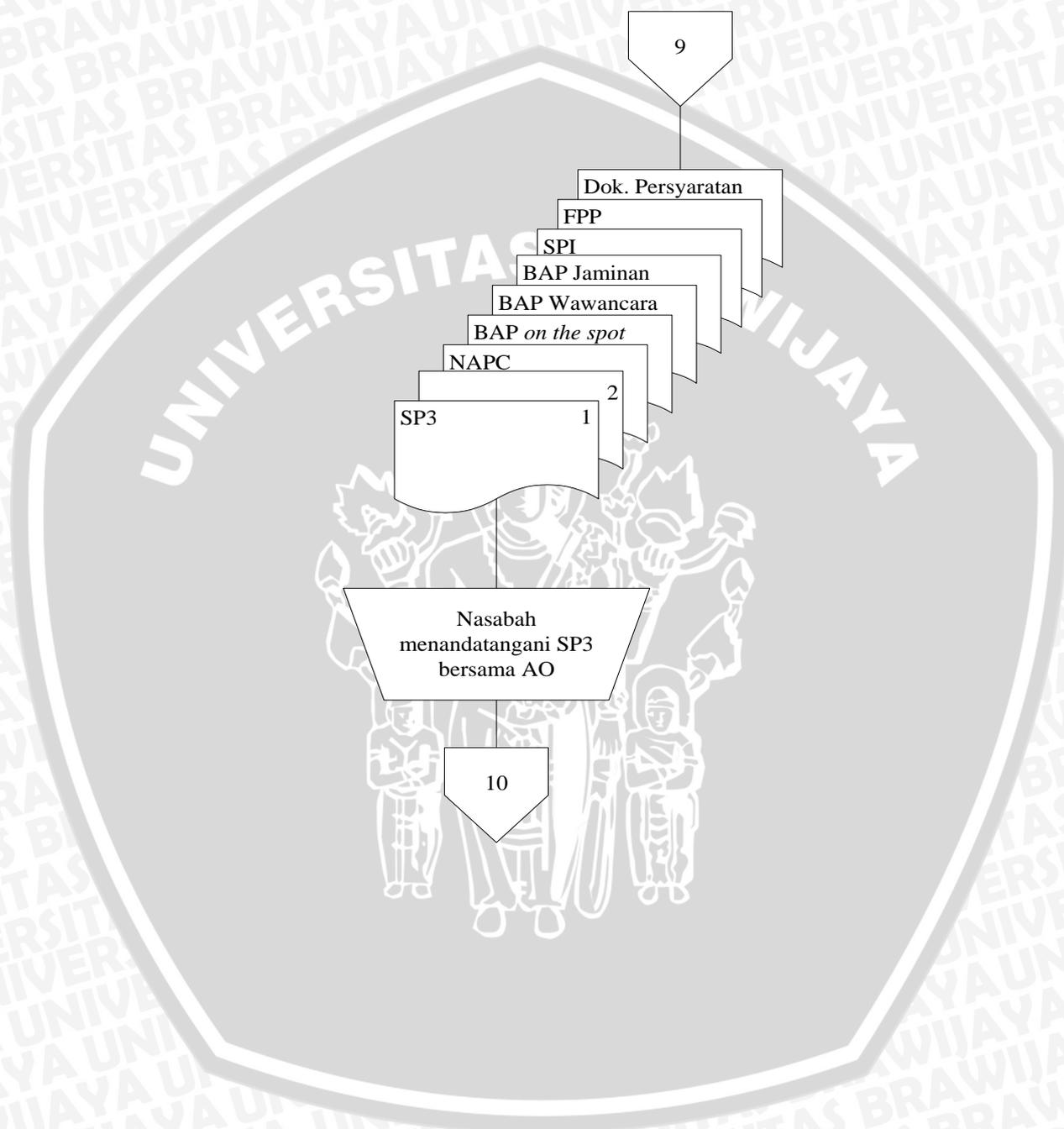
7



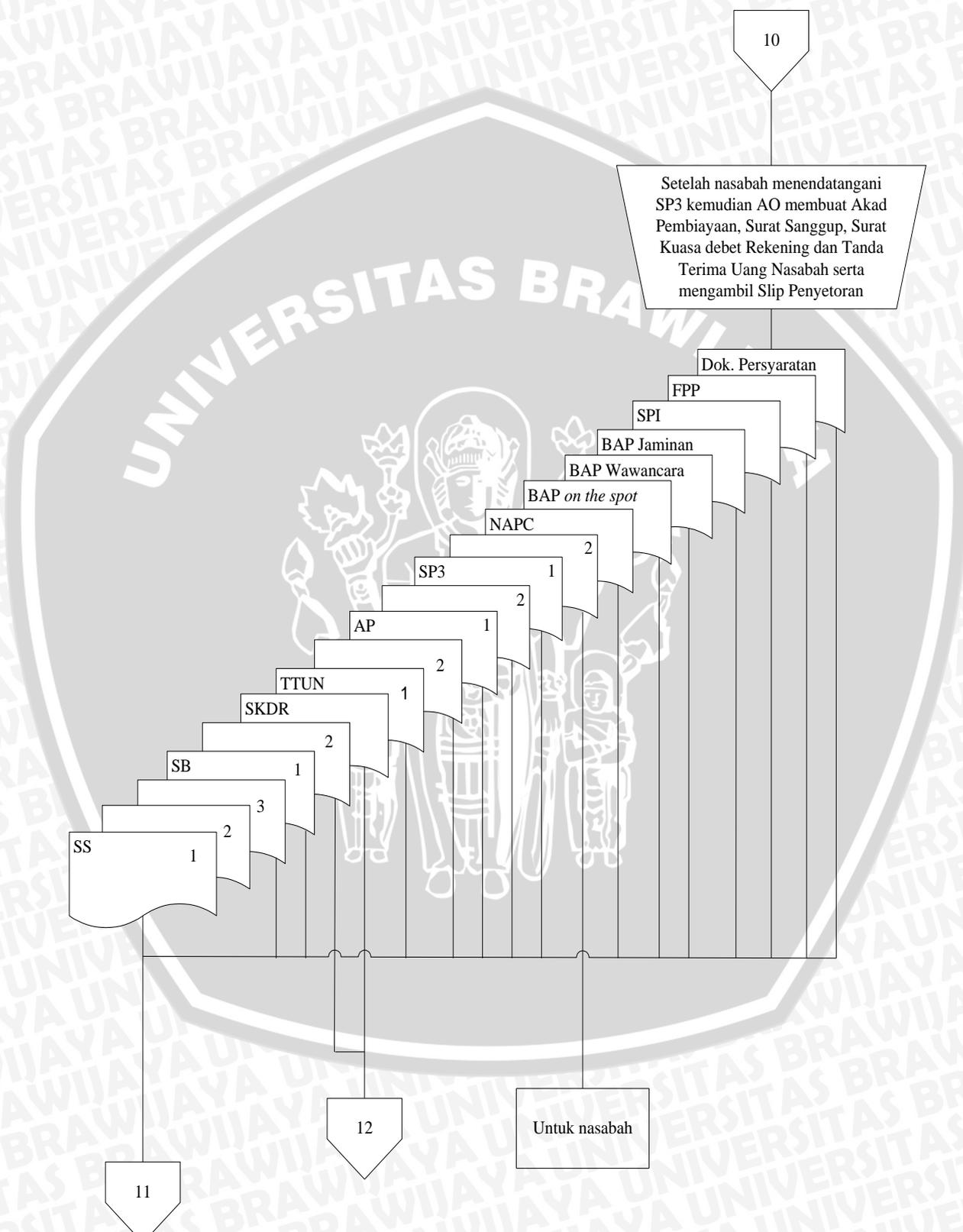
**Kepala Cabang**



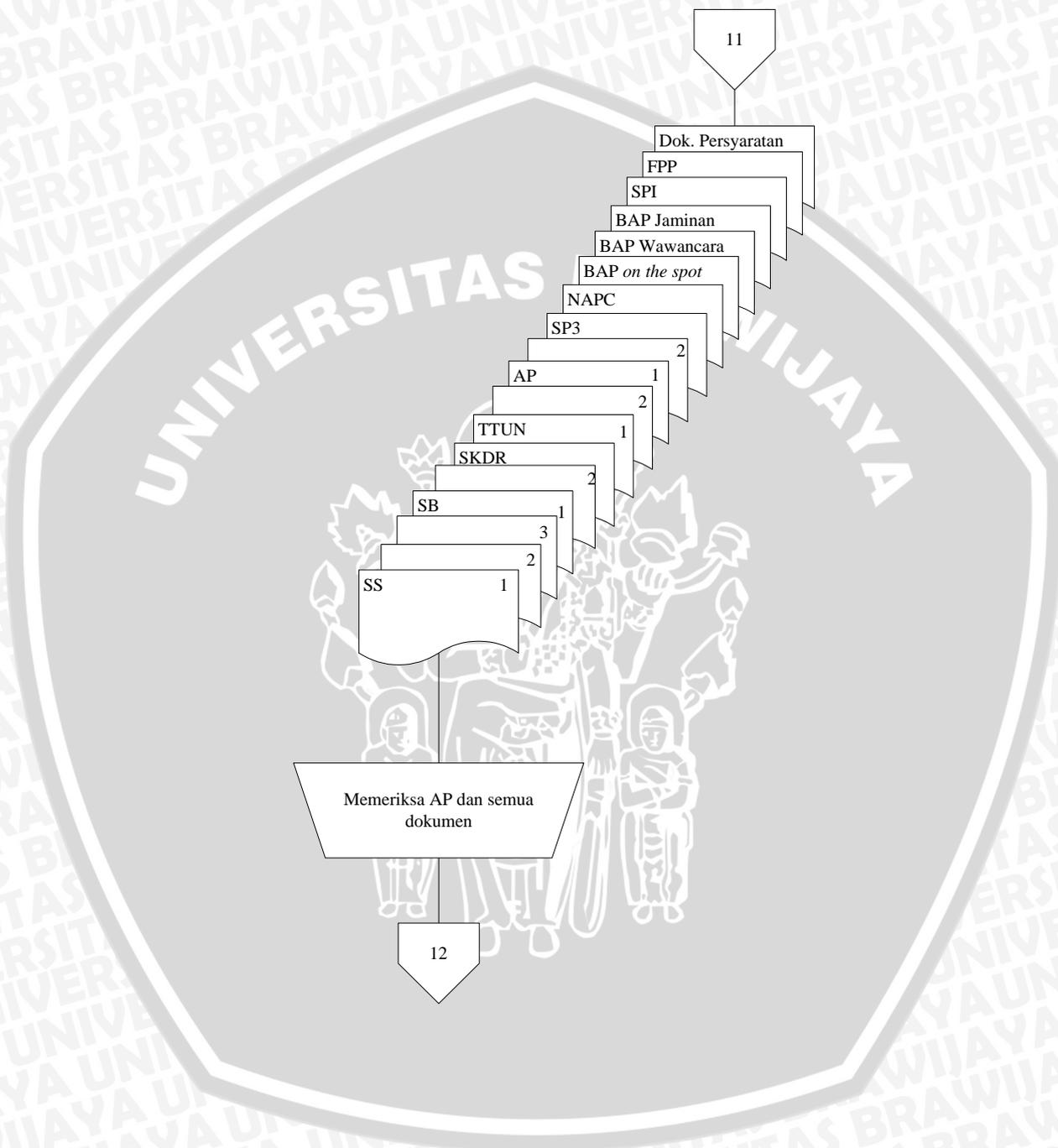
Account Officer



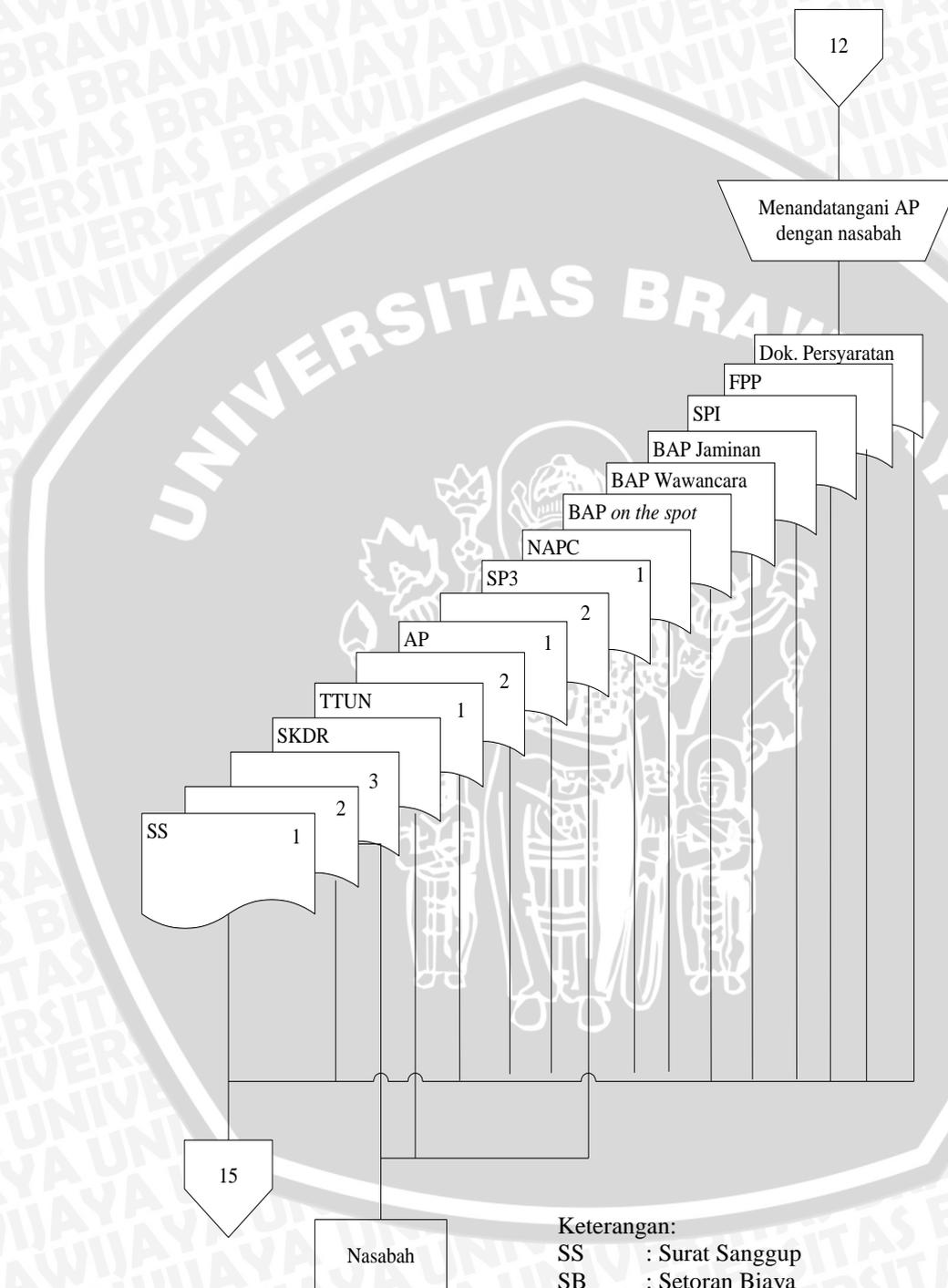
Account Officer



**Kepala Cabang**



**Kepala Cabang**



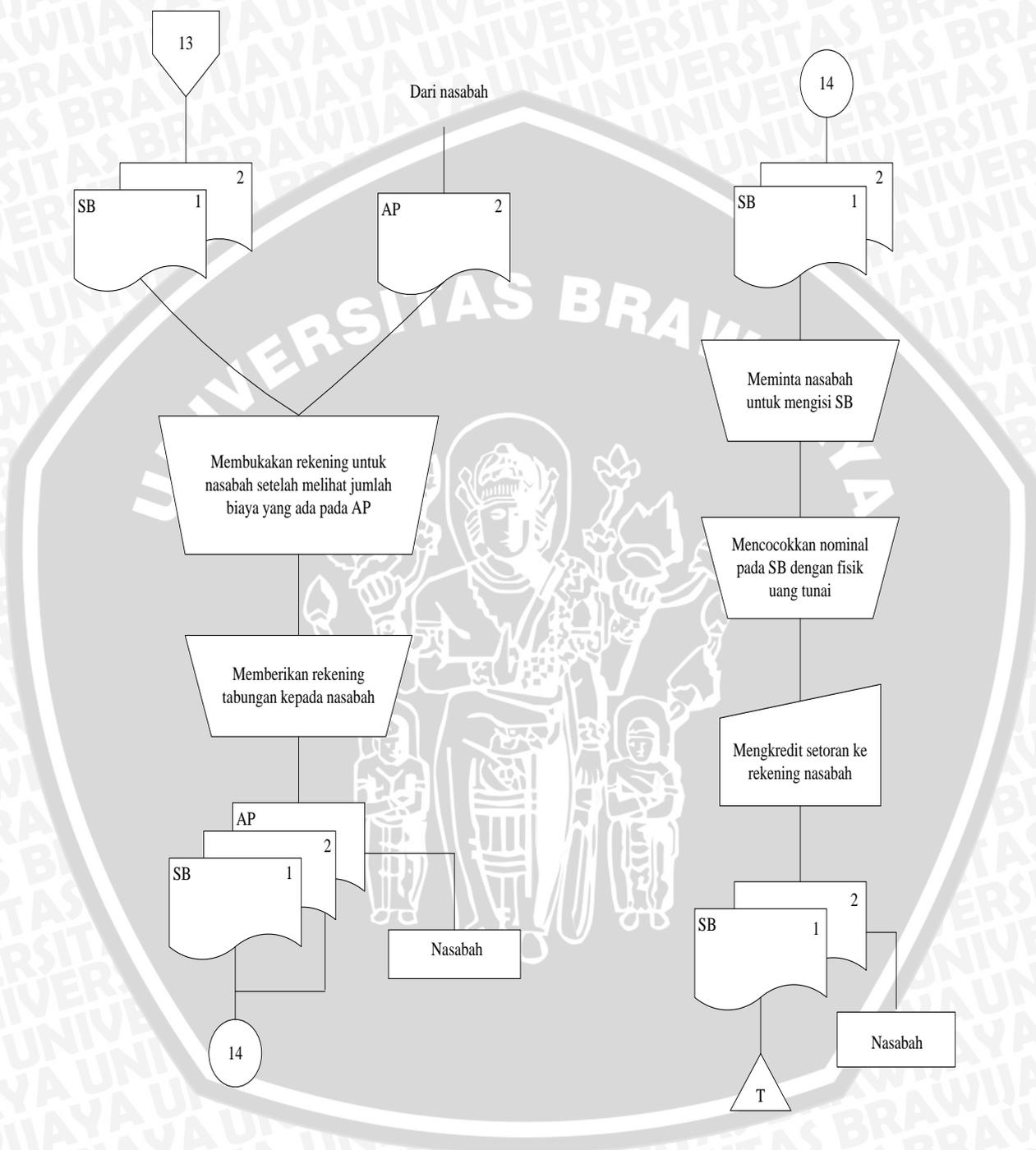
**Keterangan:**

- SS : Surat Sanggup
- SB : Setoran Biaya
- SKDR : Surat Kuasa Debet Rekening
- TTUN : Tanda Terima Uang Nasabah
- AP : Akad Pembiayaan



Teller

Customer Service



Sumber: Data diolah



e. Tahap Pencairan

Dalam tahap pencairan AO menerima semua dokumen dari Kepala Cabang kemudian menyiapkan SPRP (Surat Permohonan Realisasi Pencairan) dan meminta nasabah untuk mengisi dan menandatangani SPRP. AO membuat DPRP (Daftar Pengecekan Realisasi Pembiayaan) dan memberi paraf kemudian menyerahkan kepada MM untuk diteliti dan diberi tanda tangan dan diberikan kembali ke AO. AO memberikan semua dokumen kepada Administrasi Pembiayaan untuk dilakukan pengecekan kelengkapan semua dokumen berdasarkan DPRP kemudian menyerahkan kepada Manajer Operasi. Manajer Operasi merekomendasikan pencairan dan menyerahkan kepada Kepala Cabang. Kepala Cabang menerima rekomendasi kemudian mengotorisasi dan memberikan keputusan untuk memberikan pembiayaan, jika memberikan maka semua dokumen diserahkan ke AO dan AO membuat CF (*Customer Facility*) dan MP (Memo Pencairan) dan memberi tanda tangan. Setelah itu, diserahkan ke MM untuk ditanda tangani dan MM menyerahkan ke Kepala Cabang untuk menandatangani CF dan MP. Oleh Kepala Cabang semua dokumen diberikan kepada AO. CF diserahkan kepada CS dan dokumen lainnya diberikan kepada Administrasi Pembiayaan. CS menginput fasilitas pembiayaan nasabah dan memberi tanda tangan lalu menyerahkan ke Administrasi Pembiayaan. Administrasi Pembiayaan Menginput pencairan nasabah berdasarkan CF dan memberi tanda tangan pada MP kemudian

memberikan semua dokumen ke Manajer Operasi. Manajer Operasi mencairkan pembiayaan dan menyerahkan *general file* kepada AO dan *legal file* kepada Administrasi Pembiayaan untuk diarsip. Prosedur pada tahap pencairan dalam alur maupun dokumen sudah baik.

f. Tahap *Monitoring*

Dalam tahap *monitoring* AO mengklasifikasikan nasabah-nasabah yang perlu untuk mendapatkan perhatian dan yang hanya perlu di kunjungi untuk melihat keadaan usahanya saja. Nasabah yang perlu untuk mendapatkan perhatian dilakukan kunjungan rutin, dari kunjungan tersebut dibuat Laporan Kunjungan Nasabah. Setelah dibuat LKN kemudian diserahkan kepada MM untuk dievaluasi dan diberi catatan serta paraf dan diserahkan kepada Kepala Cabang untuk di evaluasi dan diberikan catatan atau saran jika ada masalah yang serius terkait dengan catatan yang dibuat oleh MM. Oleh Kepala Cabang LKN diserahkan kembali kepada MM untuk ditindak lanjuti catatan dari Kepala Cabang kemudian MM menyerahkan LKN kepada AO untuk disimpan sesuai tanggal. Kunjungan ke nasabah merupakan bentuk perhatian dari bank agar nasabah merasa jika ada kendala bank bisa mengetahui apa penyebabnya. Prosedur *monitoring* dalam pemberian pembiayaan *musyarakah* pada Bank Syariah Mandiri sudah baik namun kekurangan dari tahap ini adalah tidak berjalannya tahap *monitoring* pada usaha nasabah sehingga bank tidak bisa melihat seperti apa keadaan dan kelancaran usaha nasabah sehingga apabila usaha nasabah mengalami

kerugian atau terdapat masalah bank tidak mengetahui dengan pasti. Seharusnya AO melakukan kunjungan rutin setiap bulan agar nasabah merasa diperhatikan dan apabila terdapat masalah nasabah bisa meminta saran atau bantuan dari pihak bank.

## 2. Analisis Pengendalian Intern pada Jaringan Prosedur Pembiayaan

### *Musyarakah*

- a. Struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas

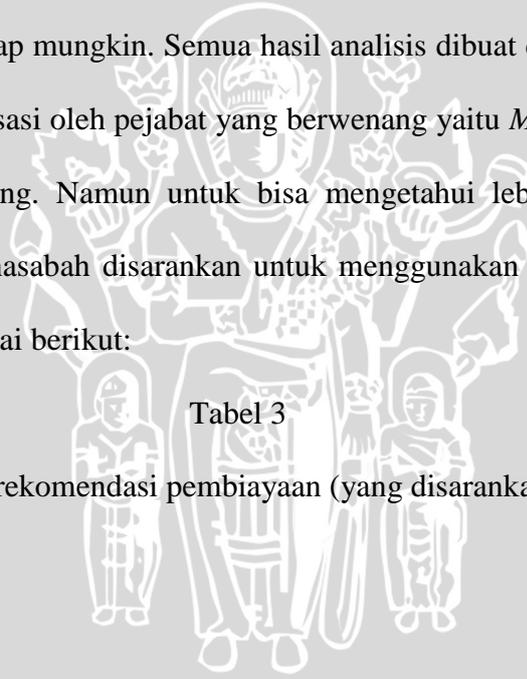
Struktur organisasi dalam Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang sudah memiliki pemisahan tanggung jawab secara tegas. Dalam struktur organisasi terdapat manajer yang memimpin beberapa bawahan yang mempunyai tugas yang berbeda antara yang satu dengan yang lain sehingga pengendalian intern bisa tercapai karena tidak ada yang merangkap fungsi. Dalam pemberian pembiayaan satu fungsi juga melibatkan fungsi yang lainnya sehingga suatu transaksi tidak dikerjakan oleh satu fungsi. Kekurangan dalam struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas ini adalah penilai jaminan juga dilakukan oleh *Account Officer* sehingga ada kemungkinan terjadinya kecurangan seharusnya penaksir jaminan dan fungsi *Account Officer* dipisahkan sehingga perangkapan fungsi tidak terjadi.

- b. Sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberikan perlindungan yang cukup terhadap kekayaan, utang, pendapatan dan biaya

Sistem wewenang dan prosedur pencatatan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang sudah berjalan dengan baik. Semua kelengkapan dokumen yang mendukung transaksi sudah dilengkapi sebelum pencairan pembiayaan terlaksana. Setiap dokumen yang dipakai telah diotorisasi oleh pejabat atau fungsi yang berwenang sehingga pengendalian intern bisa tercapai namun ada kekurangan dari tahap ini yaitu adanya dokumen yang masih belum bernomor urut cetak. Dalam tahap analisis *Account Officer* sudah melakukan analisa berdasar semua dokumen dan informasi selengkap mungkin. Semua hasil analisis dibuat dalam NACP yang kemudian diotorisasi oleh pejabat yang berwenang yaitu *Marketing Manager* dan Kepala Cabang. Namun untuk bisa mengetahui lebih jelas dan rinci tentang keadaan nasabah disarankan untuk menggunakan form rekomendasi pembiayaan sebagai berikut:

Tabel 3

*Form rekomendasi pembiayaan (yang disarankan)*



Petugas Penganalisis:

Tanggal:

ASPEK	KONDISI
<b>A. KARAKTER ANGGOTA</b>	
1. Apakah bersikap tenang dan terbuka?	Ya/Tidak
2. Apakah rumah tangganya rukun dan tenteram?	Ya/Tidak
3. Apakah dikenal baik oleh RT/Ulama?	Ya/Tidak
4. Apakah kondisi ekonominya baik/meningkat?	Ya/Tidak
5. Apakah tepat janji?	Ya/Tidak
6. Apakah anggota pengajian?	Ya/Tidak
<b>B. ASPEK KELAYAAN USAHA</b>	
1. Apakah merupakan usaha pokok?	Ya/Tidak
2. Telah memiliki pengalaman usaha yang sama?	Ya/Tidak
3. Apakah bahan mudah diperoleh?	Ya/Tidak
4. Apakah prospek pasar bagus?	Ya/Tidak
5. Telah memiliki pelanggan tetap?	Ya/Tidak
6. Apakah usaha sejenis disekitar tidak banyak?	Ya/Tidak
7. Apakah omsetnya stabil?	Ya/Tidak
8. Persentase keuntungan diatas 20%?	Ya/Tidak
9. Apakah pemohon mengalami kendala dalam usaha?	Ya/Tidak
<b>C. KEMAMPUAN MENGEMBALIKAN PINJAMAN</b>	
1. Apakah kewajiban angsuran < 1/3 penerimaan kas?	Ya/Tidak
2. Aset usaha > pinjaman?	Ya/Tidak
3. Tingkat keuntungan layak dibanding mark-up?	Ya/Tidak
<b>D. MODAL USAHA</b>	
1. Modal sendiri < 30% dari nilai pinjaman?	Ya/Tidak
2. Tidak memiliki pinjaman lain?	Ya/Tidak
3. Pinjaman akan dipakai usaha?	Ya/Tidak
<b>E. JAMINAN</b>	
1. Suami/istri/anak bersedia ikut akad?	Ya/Tidak
2. Bersedia menyerahkan jaminan?	Ya/Tidak
3. Nilai jaminan lebih tinggi dari pinjaman?	Ya/Tidak
4. Ada penjamin?	Ya/Tidak
5. Bersedia infaq?	Ya/Tidak
<b>F. KONDISI EKONOMI</b>	
1. Pasang surut harga tidak membahayakan usaha?	Ya/Tidak
2. Tidak ada larangan pemerintah tentang produk?	Ya/Tidak
3. Tidak ada larangan pemerintah tentang tempat?	Ya/Tidak
4. Pemasaran produk tidak sporadis?	Ya/Tidak
5. Tidak ditentang adat istiadat setempat?	Ya/Tidak
6. Usaha tidak mengganggu kesehatan lingkungan?	Ya/Tidak

Sumber: Muhammad (2005:70-71)

- c. Praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap unit organisasi

Praktik yang sehat dalam Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang sudah cukup baik dalam pelaksanaan prosedur permohonan pembiayaan dari awal sampai akhir dilakukan oleh semua fungsi yang terkait sehingga tidak hanya satu fungsi yang bekerja sendiri. Adanya unit organisasi dalam Bank Syariah Mandiri disebut PKP (Pengawas Kepatuhan) yang bertugas untuk mengawasi semua unit dalam melaksanakan tugasnya apakah sudah sesuai prosedur atau belum.

- d. Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya

Karyawan yang mutunya sesuai dengan tanggung jawabnya merupakan unsur dari pengendalian intern yang sangat penting. Pemilihan karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang sudah memiliki kualitas yang baik. Dalam penyeleksian karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang menyeleksi semua karyawan berdasarkan kemampuan karyawan untuk ditempatkan di bidang yang sesuai dengan kemampuan karyawan.

Karyawan yang jujur dan ahli dalam bidangnya sudah dimiliki oleh Bank Syariah Mandiri misalnya, kejujuran karyawan bisa dilihat dari adanya surat pernyataan dari Kepala Cabang pada saat proses pencairan yang dikeluarkan bersama dengan penandatanganan akad pembiayaan yang disebut surat *La Risywah* yang berisi bahwa nasabah tidak boleh memberikan hadiah berupa apapun kepada karyawan atas dibukanya fasilitas pembiayaan oleh

Bank Syariah Mandiri. Dalam hal karyawan yang ahli dibidangnya misalnya, dalam melakukan analisis pembiayaan apakah calon nasabah layak untuk mendapatkan pembiayaan atau tidak juga dilakukan oleh karyawan yang kompeten atau mempunyai latar belakang dan pengetahuan mengenai analisis pembiayaan sedangkan dalam menangani pembiayaan karyawan sudah mengetahui syarat-syarat apa saja dan data apa saja yang harus dipenuhi oleh nasabah serta jenis fasilitas yang diperlukan oleh nasabah.

