

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Profil PT. Bank Tabungan Negara Syariah

1. Sejarah Berdirinya PT. BTN Syariah

PT. BTN Syariah merupakan suatu unit usaha dari PT. BTN yang menjalankan bisnis melalui prinsip syariah, diawali dengan pembukaan Kantor Cabang Syariah pertama di Jakarta dan mulai beroperasi pada tanggal 14 Februari 2005. Dikarenakan tingginya minat masyarakat dalam memanfaatkan (menggunakan) jasa keuangan syariah dan memperhatikan keunggulan prinsip perbankan syariah melalui adanya fatwa MUI tentang bunga bank, serta melaksanakan hasil RUPS tahun 2004. Adapun tujuan pendirian dari unit usaha syariah ini yaitu :

- a. Untuk memenuhi kebutuhan bank dalam memberikan pelayanan jasa keuangan syariah.
- b. Mendukung pencapaian sasaran laba usaha.
- c. Meningkatkan ketahanan bank dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha.
- d. Memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap nasabah dan pegawai. (<http://www.btn.co.id/Syariah/Tentang-Kami/Profil-BTN-Syariah.aspx> diakses pada tanggal 18 september 2014)

Yang memiliki Dewan Pengawas Syariah (DPS) untuk mengawasi mengenai kesesuaian produk dan jasa bank dengan ketentuan dan prinsip syariah serta kegiatan UUS PT. BTN Syariah terdiri dari para pakar di bidang syariah muamalah yang juga memiliki pengetahuan umum bidang perbankan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan DSN. (<http://www.btn.co.id/syariah/Tentang-Kami/Dewan-Pengawas.aspx> diakses pada tanggal 18 september 2014)

2. Visi dan Misi PT. BTN Syariah

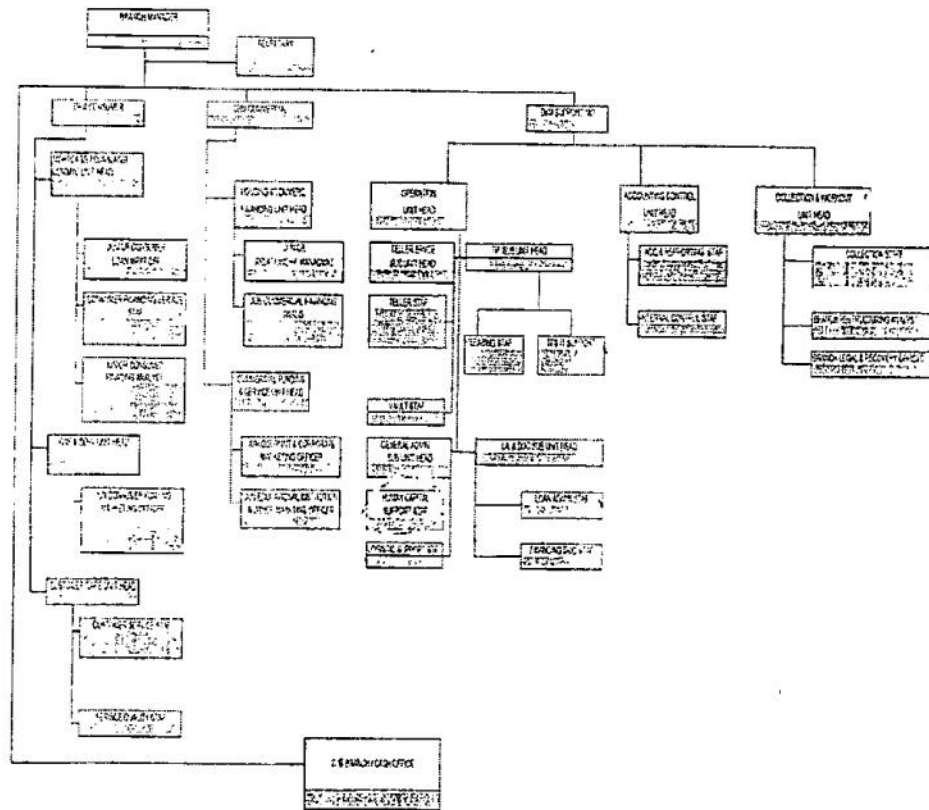
a. Visi Perusahaan

Menjadi *strategic business unit* BTN yang sehat dan terkemuka dalam penyediaan jasa keuangan syariah dan mengutamakan kemaslahatan bersama.

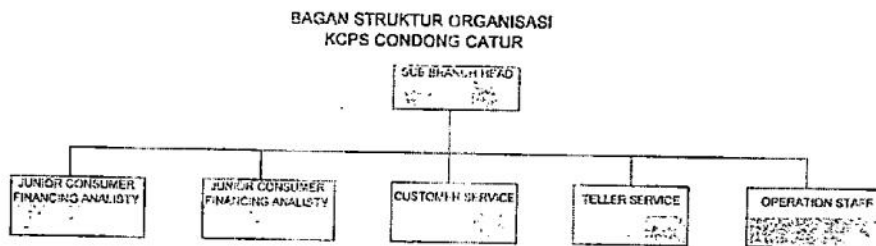
b. Misi Perusahaan

- 1) Memberikan pelayanan jasa keuangan syariah yang unggul dalam pembiayaan perumahan dan produk serta jasa keuangan syariah terkait sehingga dapat memberikan kepuasan bagi nasabah dan memperoleh pangsa pasar yang diharapkan.
- 2) Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah sehingga dapat meningkatkan ketahanan BTN dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha serta meningkatkan *shareholders value*.
- 3) Memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap *stakeholders* serta memberikan ketentraman pada karyawan dan nasabah. (<http://www.btn.co.id/Syariah/Tentang-Kami/Visi--Misi.aspx> diakses pada tanggal 18 september 2014)

3. Struktur Organisasi



Gambar 3. Bagan Struktur Organisasi BTN KCS Yogyakarta



Gambar 4. Bagan Struktur Organisasi KCPS Yogyakarta

4. Produk Penghimpunan Dana (*Funding*) dan Pembiayaan (*Financing*)

Melalui pengamatan sekilas dilokasi penelitian pada tanggal 17 september 2014, terdapat brosur mengenai produk-produk BTN Syariah, sebagai dokumentasi yang peneliti amati dan baca sewaktu selesai mewawancarai bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit*, serta webset resmi dari BTN Syariah pada tanggal 18 september 2014, secara umum sebagai berikut :

a. Produk Penghimpunan Dana (*Funding*)

Sebagai bank yang beroperasi berlandaskan prinsip syariah, adapun produk pendanaan (*funding*) BTN Syariah yaitu sebagai berikut :

- 1) Prinsip titipan (*wadiah*) yaitu giro batara iB dan tabungan batara iB serta tabungan haji baitullah.
- 2) Prinsip investasi (*mudharabah*) yaitu giro BTN investasi iB nisbah 38% untuk nasabah dan 62% untuk bank, tabungan BTN prima iB, deposito BTN iB jangka waktu 1-3 bulan (nasabah 50% : bank 50%) , 6 dan 12 bulan (49% : 51%) dan 24 bulan (32,5% : 67,5%)

3) Prinsip bagi hasil yaitu tabunganku

Persyaratan untuk perorangan yaitu :

- a) 21 tahun keatas atau telah menikah
- b) Mengisi dan menandatangani formulir permohonan beserta pendukungnya
- c) Menyerahkan fotocopy identitas diri (KTP/Paspor dan KIMS/KITAS), dan NPWP
- d) 1 lembar pas foto 4x6
- e) Dikenakan biaya administrasi bulanan sesuai ketentuan bank
- f) Menyerahkan surat referensi
- g) Setoran awal bagi perorangan Rp.500.000,-
- h) Tidak termasuk daftar hitam BI

Persyaratan untuk lembaga yaitu:

- a) Mengisi dan menandatangani formulir permohonan beserta pendukungnya
- b) Menyerahkan fotocopy identitas diri (KTP/Paspor dan KIMS/KITAS), dan NPWP
- c) 1 lembar pas foto 4x6
- d) Dikenakan biaya administrasi bulanan sesuai bank
- e) Menyerahkan surat referensi

- f) Setoran awal lembaga Rp.1.000.000,-
- g) Tidak termasuk daftar hitam BI

b. Penyaluran Dana atau Pembiayaan (*Financing*)

Sebagai bank yang beroperasi berlandaskan prinsip syariah, adapun produk penyaluran dana atau pembiayaan (*financing*) BTN Syariah yaitu sebagai berikut :

- 1) Perinsip jual beli (*murabahah*) yaitu KPR BTN platinum iB, kendaraan bermotor BTN iB, investasi BTN iB, pembiayaan bangun rumah BTN iB.
- 2) Perinsip bagi hasil (*musyarakah & mudharabah*) yaitu pembiayaan modal kerja BTN iB, pembiayaan kontruksi BTN iB, investasi BTN iB
- 3) Gadai emas dengan akad *qardh*
- 4) Prinsip sewa/sewa beli yaitu *ijarah* dan *ijarah muntahiyah bittamluk*
- 5) Prinsip pinjaman yaitu *qardhul hasan*
- 6) Prinsip pesanan yaitu *istishna* KPR indensya dan *salam*
- 7) Prinsip *kafalah* yaitu pembiayaan multijasa

Produk penyaluran dana yang di tawarkan oleh BTN Syariah dalam prinsip jual beli (*murabahah*) yaitu KPR BTN platinum ib, kendaraan bermotor BTN iB,

investasi BTN iB, pembiayaan bangun rumah BTN iB. Secara detail untuk penjelasan produk murabahah yang ditawarkan yaitu :

- 1) Pembiayaan KPR BTN iB yaitu produk pembiayaan dalam pembelian rumah, ruko, rusun/apartemen bagi nasabah perorangan dengan menggunakan akad *murabahah*. Adapun keuntungan bagi nasabah yaitu kesepakatan harga akan tetap terjadi (*fixed*) pada nilai tertentu sampai akhir jangka waktu sehingga nilai angsuran tidak berubah sampai akhir, jangka waktu pembiayaan maksimal 15 tahun untuk non subsidi pemerintah dan untuk subsidi pemerintah 20 tahun, maksimal pembiayaan 80% dan 20% uang muka nasabah, rumah baru atau rumah *second*.

Adapun persyaratan pengajuan pembiayaan :

- a) Mengisi formulir permohonan
- b) Menyerahkan foto copy identitas dari KTP, KK, Akta Nikah
- c) Menyerahkan foto copy slip gaji (keterangan penghasilan)
- d) Menyerahkan foto copy SK pegawai/keterangan kerja dari perusahaan.

- e) Menyerahkan foto copy ijin usaha untuk wirausaha (akte pendirian, domisili usaha, SIUP, NPWP). (<http://www.btn.co.id/Syariah/Produk/Produk-Pembiayaan/Pembiayaan-KPR-BTN-iB.aspx> diakses pada tanggal 18 september 2014)

2) Pembiayaan Kendaraan Bermotor BTN iB

Produk pembiayaan dalam rangka pembelian berkendaraan motor (mobil dan sepeda motor) bagi nasabah perorangan dengan menggunakan prinsip akad *murabahah* (jual beli).

Keuntungan Bagi Nasabah dan Ketersediaan Layanan

- a) Angsuran tetap sampai masa pembiayaan selesai.
- b) Jangka waktu pembiayaan maksimal 5 tahun (mobil) dan 4 tahun (sepeda motor)
- c) Maksimal pembiayaan bank 80% dari harga beli di dialer dan 20% sisanya merupakan kontribusi uang muka, nasabah untuk pembayaran angsuran secara potong gaji, uang muka sebesar 10%.
- d) Standar layanan maksimal 7 hari dari permohonan lengkap sampai dengan pelaksanaan akad.

Dengan persyaratan antara perorangan dan lembaga berbeda yaitu :

- a) Mengisi formulir permohonan
- b) Menyerahkan copy identitas diri (KTP, KK dan Akta nikah)
- c) Menyerahkan copy slip/keterangan gaji untuk keterangan penghasilan.
- d) Menyerahkan copy SK pegawai atau keterangan kerja dari perusahaan.
- e) Menyerahkan copy Ijin Usaha untuk wiraswasta

(akte pendirian, domisili usaha, TDP, SIUPP, NPWP).(<http://www.btn.co.id/Syariah/Produk/Produk-Pembiayaan/Pembiayaan-Kendaraan-Bermotor-BTN-iB.aspx> diakses pada tanggal 18 september 2014)

3) Pembiayaan Investasi BTN iB

Produk pembiayaan yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan belanja barang modal (*capital expenditure*) perusahaan/lembaga dengan menggunakan prinsip akad *murabahah* (jual beli) dan/atau *musyarakah*

(bagi hasil), dengan rencana pengembalian berdasarkan proyeksi kemampuan *cashflow* nasabah.

Keuntungan Bagi Nasabah dan Ketersediaan Layanan

- a) Pembiayaan ini dapat dimanfaatkan untuk rehabilitasi dan/atau modernisasi alat produksi: mesin, gedung, kendaraan, alat berat, peralatan laboratorium, dll.
- b) Jangka waktu pembiayaan maksimal 5 tahun.
- c) Bank menyediakan dana 65% dari kebutuhan.

Persyaratan :

- a) Menyerahkan surat permohonan pembiayaan.
- b) Menyerahkan copy legalitas usaha (akte pendirian, domisili usaha, TDP, SIUP, menyerahkan NPWP).
- c) Menyerahkan legalitas proyek: ijin lokasi, IMB, bukti penguasaan lahan.
- d) Menyerahkan RAB Proyek dan proyeksi *cashflow*
- e) Laporan keuangan 2 tahun terakhir.
- f) Menyerahkan copy rekening bank 3 bulan terakhir

Persyaratan:

- a) Legalitas dan perijinan perusahaan.

b) Kinerja keuangan.

(<http://www.btn.co.id/Syariah/Produk/Produk-Pembiayaan/Investasi-BTN-iB.aspx> diakses pada tanggal 18 september 2014)

4) Pembiayaan bangun rumah BTN iB

Swagriya BTN iB adalah fasilitas pembiayaan berdasarkan akad *murabahah* (jual beli), yang diperuntukan bagi pemohon yang memenuhi persyaratan yang ditentukan oleh bank untuk membiayai pembangunan atau renovasi rumah, ruko, atau bangunan lain di atas tanah yang sudah dimiliki baik untuk dipakai sendiri maupun untuk disewakan.

Keuntungan Bagi Nasabah :

- a) Angsuran tetap sampai lunas
- b) Nasabah bebas merencanakan pembangunan atau renovasi sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya
- c) Maksimum pembiayaan yang diberikan 100% dari RAB
- d) Jangka waktu hingga 15 tahun
- e) Margin bersaing
- f) Persyaratan mudah

- g) Pelunasan dipercepat tidak dikenakan pinalty dan berdasarkan prinsip syariah

Dengan persyaratan antara perorangan dan lembaga berbeda yaitu :

- a) Mengisi formulir permohonan
- b) Menyerahkan copy identitas diri (KTP, KK, akta nikah),
- c) Menyerahkan copy slip/keterangan gaji atau keterangan penghasilan dan copy SK Pegawai atau Keterangan Kerja dari Perusahaan.
- d) Menyerahkan copy ijin usaha untuk wiraswasta (akte pendirian, domisili usaha, TDP, SIUPP, NPWP) dan menyampaikan rencana pembangunan dan RAB

B. Pembahasan dan Hasil Penelitian

1. Pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah*.

a. Prosedur Pengajuan Pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah*.

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib dan dengan bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah dibagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib menyatakan, prosedur pengajuan *murabahah* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta sama seperti cabang dan perbankan syariah lainnya melalui beberapa tahap. Mulai dari nasabah datang ke BTN Syariah Cabang Yogyakarta melakukan permohonan dengan mengisi formulir pengajuan pembiayaan yang telah disediakan oleh pihak internal BTN Syariah Cabang Yogyakarta serta nasabah melengkapi persyaratan yang telah ditentukan, dalam mengajukan pembiayaan akad jual beli (*murabahah*).

Dari dokumentasi yang peneliti lihat, amati dan baca pada brosur tanggal 17 september 2014 sewaktu selesai mewawancarai bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* serta webset resmi dari BTN Syariah pada tanggal 18 september 2014 dan melalui pengamatan sekilas di lokasi penelitian pada tanggal 19 september 2014. Dan salah satu calon nasabah yang mau mengajukan pembiayaan mengatakan mengenai persyaratan dan cara pengajuannya pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.00 wib. Hal ini menunjukkan adanya pengaplikasian dari tertulis, dan wawancara yang ada di BTN Syariah Cabang Yogyakarta

- 1) Persyaratan mengajukan pembiayaan akad jual beli (*murabahah*) seperti KPR BTN platinum iB, kendaraan bermotor BTN iB, investasi BTN iB, pembiayaan bangun rumah BTN iB. yaitu :
 - a) Formulir permohonan
 - b) Foto copy identitas dari KTP, KK, Akta Nikah
 - c) Foto copy slip gaji (keterangan penghasilan)
 - d) Foto copy SK pegawai/keterangan kerja dari perusahaan.

- e) Foto copy ijin usaha untuk wirausaha (akte pendirian, domisili usaha, SIUP, NPWP, dan lainnya yang dibutuhkan)
- f) Foto copy legalitas proyek (tambahan untuk pembiayaan investasi BTN iB)
- g) Proyeksi *cashflow*
- h) Laporan keuangan 2 tahun terakhir
- i) Foto copy rekening bank 3 bulan terakhir dan legalitas dan perijinan perusahaan

2) Data jaminan yang diperlukan.

Untuk melengkapi dan menjaga terjadinya pembiayaan macet maka diperlukan jaminan berupa sebagai berikut yaitu : sertifikat, IMB dan PBB.

b. Pengaplikasian Pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah*.

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib di BTN Syariah Cabang Yogyakarta, akad *murabahah* yang ada di BTN Syariah yaitu *besik based on*

produk pembiayaan *murabahah* : KPR BTN iB, bangun rumah BTN iB, pembiayaan kendaraan bermotor BTN iB, mukti manfaat BTN iB (pembiayaan peralatan atau produk halal) masuk dalam kategori *consumer*. Di BTN Syariah memiliki produk *consumer* yang seperti dibahas sebelumnya dan produk komersial (investasi dengan akad *murabahah*). Dalam akad *murabahah* ini BTN Syariah lebih memfokuskan ke produk *consumer* dengan menetapkan margin dan harga pokok selanjutnya melakukan akad dengan nasabah.

Dari dokumentasi yang peneliti lihat dan baca pada brosur tanggal 17 september 2014 sewaktu selesai mewawancarai bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* menerangkan adanya batas waktu pembiayaan dan usia nasabah. Batas waktu maksimal yang ditetapkan BTN Syariah yaitu 15 tahun dengan mempertimbangkan usia minimal 21 tahun namun apabila usia 18 tahun namun telah menikah maka diperbolehkan sedangkan maksimal 65 tahun pada saat tahun terakhir jatuh tempo pembiayaan, jumlah nominal pengajuan pembiayaan tidak dibatasi, mengenai *margin* lebih besar dibandingkan dengan pembiayaan subsidi pemerintah, jangka waktu hingga 20 tahun dengan syarat

rumah telah ditentukan jumlah maksimal pengajuannya. Akan tetapi hal ini dilihat bagaimana kesanggupan nasabah.

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib di BTN Syariah Cabang Yogyakarta. Menerangkan bagaimana pengaplikasian akad *murabahah* disalah satu produk yaitu : apabila seorang melakukan realisasi pembiayaan KPR sesuai dengan jumlah pengajuan pembiayaan sebelumnya Rp. 100.000.000,- , maka bank akan membeli rumah terlebih dahulu kepada penjual rumah sedangkan nasabah membeli kepada bank secara pembayaran angsuran, BTN menunjukan kepada nasabah harga pokok berapa Rp. 100.000.000,- dan *margin* Rp. 50.000.000,- yang didapatkan bank dapat dicicil dengan ketentuan.

Berdasarkan observasi di lokasi penelitian pada tanggal 22 september 2014 ada salah satu nasabah yang melakukan pembayaran pembiayaan menjelaskan mengenai alur yang nasabah dan bank lakukan saat transaksi pembiayaan *murabahah*.

Dengan hasil wawancara dan observasi peneliti menemukan bagaimana mengaplikasikan suatu akad

murabahah yang murni jual beli dengan transparan yang dilakukan oleh BTN Syariah Cabang Yogyakarta. Pengaplikasiannya hampir sama dengan produk KPR (rumah), bangun rumah (material) dan multi manfaat (barang-barang yang bermanfaat dan halal kecuali emas), pembelian mobil (pendanaan) hanya yang berbeda hanya produk yang dibeli.

Dikarenakan akad *murabahah* di BTN Syariah merupakan jual beli murni, maka untuk pemotongan tidak disebutkan di awal (tidak diperjanjikan) akan tetapi jika nasabah membayar lebih awal akan mendapatkan potongan, walaupun dengan perkembangan BTN Syariah membuat kebijakan baru mengenai potongan pembiayaan bagi nasabah yang lancar membayar seperti yang disebutkan tidak diperjanjikan dan setiap tahun berbeda persentasenya sesuai dengan kebijakan.

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib di BTN Syariah Cabang Yogyakarta menerangkan dalam pembiayaan BTN Syariah cabang Yogyakarta lebih mengutamakan nasabah lama daripada baru dengan syarat nasabah lama tercatat dengan kondisi

baik, tidak ada tunggakan dalam membayar cicilan pembiayaan, bertingkah laku baik, dan lainnya yang mendukung karakter kondisi baik. Namun apabila nasabah lama tidak berkarakter baik maka mengutamakan nasabah baru.

2. Faktor-faktor penyebab pembiayaan bermasalah (risiko pembiayaan)

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib dan dengan bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah di bagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib, dan dari analisis dokumentasi 2013 yang terpublik menerangkan faktor penyebab pembiayaan bermasalah baik secara sengaja oleh nasabah maupun tidak serta kesalahan dari bank BTN Syariah yaitu

- a. Kegagalan nasabah dalam membayar cicilan pembiayaan dikarenakan nasabah pendapatannya menurun dari sebelumnya.
- b. Nasabah menghilang.

- c. Adanya bencana alam yang tidak tercatat sebagai bencana nasional.
- d. Pihak perbankan terlewatkan dalam mengasuransikan jaminan
- e. Analisa pembiayaan yang kurang baik.
- f. Terjadinya krisis.

3. Penerapan *Risk Management* pada Pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah*.

a. Penerapan *Risk Management* Pada Pembiayaan *Natural Certainty Contracts* (NCC) Pada Prosedur Pembiayaan Hingga Terrealisasi Pembiayaan.

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah dibagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib.

Pengimplemtasian (penerapan) *risk management* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada produk *Natural Certainty Contracts* (NCC) *risk management* dilakukan sejak proses pemberian pembiayaan hingga jatuh tempo

dengan memastikan persyaratan pembiayaan, kecukupan agunan dan penangan pembiayaan bermasalah, melalui prosedur pembiayaan hingga terrealisasi pembiayaan. Seperti dengan menganalisis kelayakan pengajuan pembiayaan yang dilakukan oleh nasabah.

Hal ini melalui beberapa tahap sebagai berikut :

1) Sebelum Adanya Realisasi Pembiayaan

Di mulai dari nasabah melakukan permohonan dan diproses dibagian *financing service* kemudian melakukan data entry untuk dimasukan kesistem, selanjutnya dari data entry selesai dikembalikan ke bagian *financing service* selanjutnya kebagian analisis untuk dianalisa apabila yang mengajukan pembiayaan seorang wirausaha maka akan dilakukan peninjauan lapangan (survei) oleh *financing admin* dan apabila PNS atau pegawai tetap tidak perlu dilakukan survei. Hal yang dilakukan dalam proses analisis pembiayaan dapat dilakukan melalui beberapa cara perolehan informasi seperti :

- a) Wawancara dengan nasabah
- b) Kunjungan ke lokasi rumah/usaha nasabah

- c) Wawancara kepada rekan ataupun orang di sekitar nasabah, dan keterangan lain yang mendukung.
- d) Penyelidikan tentang tujuan penggunaan pembiayaan dapat secara langsung maupun dari wilayah sekitar.
- e) Kunjungan kelokasi agunan untuk mengetahui keberanan dan nilai agunan (jaminan)
- f) Analisis atas laporan keuangan, legalitas usaha dan lainnya.
- g) Identitas pemohon
- h) Riwayat hubungan dengan bank lainnya
- i) Analisa 5 c

Dari pembicaraan sekilas oleh bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah di bagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta saat diwawancarai pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib, mengatakan dan peneliti mengetahui ada pegawai yang melakukan kunjungan ke lokasi rumah/usaha nasabah serta lokasi

jaminan, wawancara kepada rekan ataupun orang di sekitar nasabah, dan keterangan lain yang mendukung.

Selanjutnya dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib dan dengan bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah di bagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib, dan dari analisis dokumentasi 2013 berupa laporan keuangan yang terpublik serta mengamati objek melihat sekilas penerapan tahap yang dilakukan selanjutnya yaitu analisis standar 5C (*character, capability, capital, collateral dan condition of economi*) dan 1 S (syariah) sebagai berikut :

a) *Character* (karakter nasabah)

Character adalah Penilaian terhadap kemauan nasabah untuk memenuhi kewajibannya. Sekilas pengamatan kegiatan objek di lokasi penelitian, peneliti mengetahui sekilas mengenai karakter nasabah dari informasi seperti :

1. *BI Checking*

Pengecekan melalui BI mengenai kondisi pembiayaan yang sedang diterima nasabah yang bersangkutan melalui bank lain.

2. *Bank Checking*

Pengecekan ke bank lain dimana si pemohon (nasabah) yang bersangkutan mempunyai rekening maupun pembiayaan di bank lain selain di BTN Syariah Cabang Yogyakarta sendiri.

3. *Trade Checking*

Pengecekan kepada rekanan bisnis si pemohon (nasabah) yang bersangkutan yang mengajukan pembiayaan mengenai hubungannya dengan rekanan bisnis terutama terhadap ketepatan pemenuhan kewajiban.

4. *Personal Checking*

Pengecekan informasi kepada saudara, kawan atau rekanan bisnis nasabah maupun takmir-takmir masjid dimana tempat tinggal nasabah yang bersangkutan

mengenai karakternya termasuk moralitasnya di lingkungannya tinggal dan asosiasi nasabah yang bersangkutan tersebut di dalam perusahaan.

Tujuan untuk mendapatkan gambaran akan kemampuan dari pemohon yaitu reputasi bisnis/perusahaan, riwayat perusahaan, catatan kriminal, riwayat hidup/pernikahan, gaya hidup, tingkat hubungan /kerjasama dengan bank, kecenderungan bisnis selama ini, budaya perusahaan, legalitas usaha pemohon, akte pendirian badan usaha , informasi BI, rekan bisnis, pesaing.

b) *Capability* (Kemampuan)

Kemampuan nasabah untuk memenuhi kewajibannya dari penghasilan ataupun hasil usahanya, tujuan mengukur tingkat kemampuan membayar dari pemohon, tingkat kemampuan membayar diperoleh dari hasil usaha obyek yang akan dibiayai oleh bank. Untuk pembiayaan konsumtif

kemampuan membayar diukur dari penghasilan (gaji).

c) *Capital* (permodalan)

Analisa keuangan dilakukan untuk melihat struktur permodalan, alokasi modal dan kemampuan permodalan untuk *memback up* pembiayaan yang diberikan yang mana akan dilihat bahwa nasabah yang bersangkutan tersebut menggunakan modalnya untuk bisnis yang layak untuk dibiayai atau tidak dan bagaimana prospek bisnis tersebut untuk jangka panjang maupun jangka pendek.

d) *Collateral* (Jaminan)

Melakukan analisis nilai likuidasi jaminan untuk mengetahui nilai pasar & nilai likuidasi jaminan. Jaminan ini merupakan syarat yang diberikan BTN Syariah Cabang Yogyakarta untuk ;

1. Prinsip kehati-hatian dari BTN Syariah Cabang Yogyakarta.
2. Mengantisipasi kemungkinan gagalnya usaha nasabah.
3. Mendorong agar nasabah berusaha dengan serius.

e) *Condition of Economy* (kondisi makro dan internal bank)

Menganalisis kondisi perekonomian tahap-tahap yang akan dianalisis sebagai berikut:

- a. Kondisi sektor industri terkait
- b. Ketergantungan terhadap bahan baku
- c. Peraturan pemerintah
- d. Kondisi perekonomian.

f) S (syariah)

S adalah syariah dalam analisis ini dilakukan untuk menegaskan bahwa barang yang dibeli/usaha yang akan dibiayai benar-benar usaha yang tidak melanggar syariah dan sesuai dengan fatwa DSN.

Dari menganalisis dokumentasi yang diperlihatkan oleh bapak Alwi dan hasil wawancara peneliti dengan bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah dibagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib serta pengamatan sekilas dilokasi penelitian.

Tahap yang dilakukan yaitu ketika selesai menganalisis tahap demi tahap maka bagian *financing adm* yang menjelaskan baik atau tidaknya kepada bagian analisis, apabila baik maka bagian analisis menyerahkan berkas ke *financing service* dan mengkonfirmasi ke nasabah dengan mengeluarkan Surat Persetujuan Permohonan Pembiayaan (SP3). Nasabah dengan bank menentukan jadwal kapan akan akad dilaksanakan dan biaya yang dikeluarkan, maka selanjutnya di order ke notaris lanjut ke akad pembiayaan dengan ketentuan. Contoh : bank modal

Rp.100.000.000,- , keuntungan Rp. 50.000.000,- juta jadinya Rp. 150.000.000,- dengan syarat nasabah membayar mencicil dengan akad jual beli (*murabahah*) apabila nasabah sepakat maka bank akan melakukan penyelesaian dari *financine service* untuk dikaji (cek kembali) kembali oleh *financing adm* semua sudah di setujui maka *financing adm* melakukan pencairan, namun pihak *financing adm* akan melihat keadaan apakah mau dikeluarkan semua atau tidak. Contoh rumah, sertifikat, IMB sudah selesai namun pompa air belum ada maka ada dinamakan dana jaminan jadi semua tidak dibayarkan menantikan pompa air selesai (ada), lalu membuat memo pencairan dengan keterangan dana tidak penuh karena ada tertanam dana jaminan ke TP maka pihak TP melakukan pencairan dan memberikan kepada pihak penjual uang rumah dibayar namun untuk pompa air belum karena belum selesai.

2) Sesudah Adanya Realisasi Pembiayaan

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah dibagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib, setelah adanya realisasi pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah* menerapkan manajemen risiko hal ini pula ada tertulis dalam salah stau dokumen pembiayaan yang hanya diperlihatkan kepada peneliti sebagai berikut secara singkat:

a) Pembinaan

Pihak BTN Syariah Cabang Yogyakarta yang bertanggung jawab mengenai ini melakukan pembinaan kepada nasabah seperti berkomunikasi mengajak dialog mengenai perkembangan nasabah dan memberikan saran-saran tertentu sesuai keadaan nasabah.

b) Pengawasan

Dilakukan untuk mengawasi (mengontrol) keadaan nasabah, bila mengalami masalah maka akan dibantu mencari solusi yang tepat, adanya negosiasi antara pihak nasabah dengan BTN Syariah Cabang Yogyakarta seperti membuat perjanjian yang baru antara pihak nasabah dengan BTN Syariah Cabang Yogyakarta guna meringankan nasabah.

Dalam melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap nasabah yang melakukan pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah* melalui teknik sebagai berikut ini :

1. Via Telpon atau SMS kepada nasabah pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah*.
2. Silaturahmi kepada nasabah pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah* dengan mendatangi nasabah ke rumah ataupun di tempat usaha.

Kedua hal teknik ini dimaksud untuk membuat nasabah merasakan diperhatikan selain melihat

perkembangan keadaan nasabah untuk mengurangi risiko pembiayaan bermasalah.

c. Penanganan (penyelesaian) pembiayaan berbasis *Natural Certainty Contracts* (NCC) khususnya pembiayaan akad *murabahah* yang bermasalah.

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib dan dengan bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah dibagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib. Dan dari pengamatan serta analisis dokumen laporan keuangan 2013 yang terpublik khususnya *risk management* dengan wawancara, adanya kesesuaian hasil wawancara dengan dokumen tersebut melakukan kegiatan *risk management* berdasarkan SE DIR BI No. 30/267/Kep/DIR/1998 klasifikasi kolektibilitas pembiayaan, pembiayaan dan penyelesaiannya ada lima macam kategori yaitu :

- 1) Kolektibilitas 1 (lancar) pembayaran tepat waktu

- 2) Kolektibilitas 2 (dalam perhatian khusus) umur tunggakan 1-90 hari, 1,2,3 bulan pertama melalui pengingatan bahwa pembiayaan menunggak (bulan pertama via sms dan kunjungan , bulan ke 2 surat peringatan 1 dan kunjungan, bulan ke 3 surat peringatan 2 dan kunjungan)
- 3) Kolektibilitas 3 (kurang lancar) umur tunggakan 91-180 hari 4,5,6 berikutnya (bulan ke empat surat peringatan ke 3 dan kunjungan, ke 5 dan 6 pemberkasan eksekusi/lelang)
- 4) Kolektibilitas 4 (diragukan) umur tunggakan 181-270 hari (bulan ke 7,8,9 lelang)
- 5) Kolektibilitas 5 (macet) umur tunggakan diatas 271 hari (bulan ke 9, keatas)

Secara terencana melakukan pengkajian ulang saat antara 3-4 bulan mengenai alasan mengapa nasabah tidak membayar secara lancar. Apabila penghasilan menurun maka masuk ke juring restrukturisasi, dengan melakukan pengurangan margin, menghilangkan beban, penurunan nilai pembayaran melalui perpanjangan waktu, ketika dari semua tahap yang dilaksanakan menyatakan nasabah tidak baik maka akan dilakukan lelang dengan adil contoh saja si

A memiliki jaminan rumah, harga rumah Rp. 100.000.000,- dan pembiayaan yang harus dibayar Rp. 90.000.000,- maka bila nasabah sepakat rumah di jual Rp. 90.000.000,- untuk bank dan Rp. 10.000.000,- untuk nasabah.

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib di BTN Syariah Cabang Yogyakarta, menerangkan bahwa BTN Syariah Cabang Yogyakarta memiliki strategi mengatasi pembiayaan bermasalah :

1) Pembinaan

Dilakukan sebelum nasabah dilakukan monitoring, komunikasi dan dibina bank BTN Syariah mencari solusi yang baik sebelum nasabah memiliki masalah pembiayaan.

2) Penyelamatan

Nasabah tidak memiliki kemampuan seperti sebelumnya. Contoh si A seharusnya membayar pinjaman Rp.1.000.000,- karena gajinya Rp.1.500.000,- namun di pekerjaan yang baru hanya mampu membayar Rp. 500.000,- karena bekerja ditempat di , maka pihak bank tidak memaksa nasabah untuk membayar Rp.1.000.000,- kalau

memaksa berarti menzolimi nilai NPF di bank tinggi. Penyelamatan dilakukan dengan cara memperpanjang jangka waktu, menghapus denda bila ada denda, memotong *margin*. Penyelamatan ini dilakukan bila nasabah masih bisa berpotensi mengembalikan pembiayaan.

3) Penyelesaian

Tahap penyelamatan tidak bisa maka akan dilakukan lelang (jual aset) dengan ketentuan yang sesuai dengan perjanjian akad pembiayaan yang dilakukan.

4. Penerapan *Risk Management* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib dan dengan bapak Alwi Rohtama selaku bagian *Human Capital Support Staff* yang sebelumnya pernah dibagian *Collection & Workout Staff* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta pada tanggal 19 september 2014 pukul 08.35 wib serta dari hasil pengamatan dan analisis laporan keuangan 2013 yang telah terpublikasi.

Dalam penerapan *risk management* di BTN Syariah Cabang Yogyakarta sama halnya dengan BTN dan UUS BTN Syariah lainnya, dikarenakan penyesuaian peraturan (kebijakan) dari pusat BTN dan UUS BTN Syariah. Penerapan sistem *risk management* dengan menjalankan peraturan dan surat edaran dari PBI yaitu PBI No. 5/8/PBI/2003 perubahan menjadi PBI No. 11/25/PBI/2009, Surat Edaran tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum dan menjalankan perubahan Surat Edaran No. 13/23/DPNP tanggal 25 Oktober 2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, dan ketentuan Bank Indonesia lainnya terkait dengan manajemen risiko, selanjutnya menerapkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tanggal 5 Januari 2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

Dalam penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMP) dalam operasional BTN dan UUS BTN Syariah melalui 8 risiko yang ada yaitu operasional, hukum, kredit (pembiayaan), pasar, likuiditas, strategis, reputasi dan kepatuhan, melalui empat aspek yang ada yaitu : tata kelola risiko, kerangka manajemen risiko, kecukupan sumber daya manusia, kecukupan sistem informasi manajemen dan kecukupan sistem pengendalian risiko.

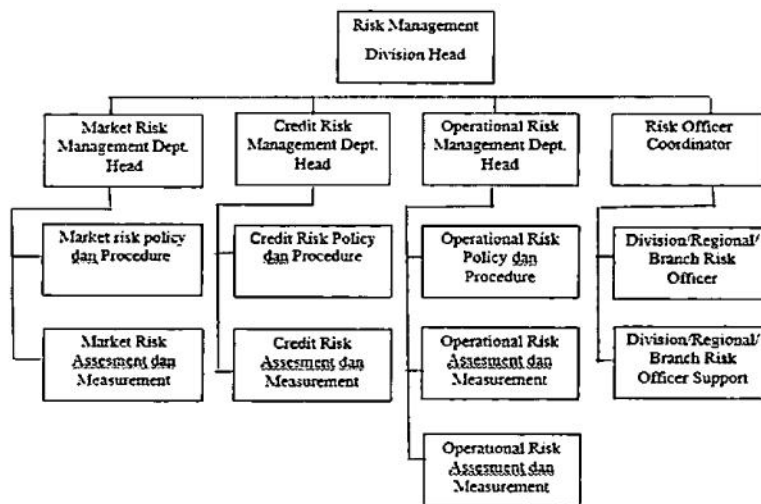
Dan melihat tingkat kesehatan BTN dan UUS BTN Syariah menggunakan pendekatan risiko *Risk Based Bank Rating* (RBBR)

meliputi Profil Risiko (*Risk Profile*), *Good Corporate Governance* (GCG), Rentabilitas (*Earning*).

Berdasarkan hasil observasi dilokasi penelitian, peneliti melihat adanya berner yang ada didepan *teller* menerangkan *Good Corporate Governance* (GCG) dan laporan keuangan 2013 yang terpublikasi.

Adapun hal yang berkaitan dengan penerapan *risk management* sebagai berikut :

a. **Struktur Manajemen Risiko di BTN Syariah Cabang Yogyakarta**



Gambar 5.

Struktur Organisasi Risk Management Division

Market risk management departement berfungsi untuk melakukan pengelolaan risiko pasar dan risiko likuiditas. *Credit risk management department* berfungsi mengelola risiko kredit (pembiayaan). *Operational risk*

management department berfungsi mengelola risiko operasional, risiko kepatuhan, risiko stratejik, risiko reputasi, dan risiko hukum. *Risk officer* berfungsi mengatur atau bertanggung jawab terhadap pemantauan implementasi manajemen risiko.

b. Kendala dalam menerapkan *Risk Management* pada pembiayaan

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib serta dari dokumen yang terpublikasi. Menyebutkan beberapa hal yang menjadi Kendala dalam implemetasi (pelaksanaan) *risk management* yaitu penetapan kualitas pembiayaan setelah restrukturisasi, lemahnya koordinasi dan sumber daya manusia yang kurang, kegagalan dari pembiayaan dan *faktor* lainnya diluar dugaan perusahaan. Hal ini juga tercantum pada laporan keuangan 2013 mengenai praktik bisnis yang membutuhkan peningkatan penerapan *Good Corporate Govemance* (GCG) di tahun 2013 dalam melihat meningkatkan tingkat kesehatan salah satunya *Good*

Corporate Governance (GCG) seperti : penetapan kualitas kredit (BTN) dan pembiayaan (BTN Syariah) setelah restrukturisasi tidak sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, lemahnya pola koordinasi antara unit kerja *collection* di kantor pusat dan kantor cabang, belum terpenuhi sumber daya manusia secara kuantitas maupun kualitas untuk menjamin terlaksanakannya dalam memenuhi prinsip GCG.

c. Target dan Strategi Terkait Pelaksanaan Manajemen Risiko

Adapun target terkait pelaksanaan manajemen risiko sebagai berikut :

- 1) Penerapan budaya sadar risiko pada pihak internal BTN dan UUS BTN Syariah agar terimplementasikan dalam kegiatan usaha dan operasional sehari-hari pada setiap level di internal BTN dan UUS BTN Syariah.
- 2) Memperbaiki kualitas *asset* dan penghimpunan dana serta pembiayaan dikarenakan risiko terbesar yang dihadapi oleh internal BTN dan UUS BTN Syariah yaitu risiko kredit (pembiayaan) dan risiko likuiditas.

Dalam mencapai target terkait pelaksanaan manajemen risiko oleh internal BTN dan UUS BTN Syariah diperlukan strategi (kebijakan dan prosedur) yaitu

- 1) Penyusunan dan penerbitan pedoman pengumpulan data risiko yang diatur dalam Surat Edaran No. 23/DIR/RMD/2013 tanggal 29 oktober 2013 mengenai pedoman pelaksanaan pengumpulan data risiko untuk BTN tbk.
- 1) Penyusunan dan penerbitan pedoman analisa risiko kredit komersial yang diatur dalam Surat Edaran No. 26/DIR/RMD/2013 tanggal 5 desember 2013 mengenai pedoman pelaksanaan pengumpulan data risiko untuk BTN tbk.
- 2) Mengembangkan sistem informasi manajemen risiko yaitu RMS (*Risk Management Solution*) dan profil risiko.
- 3) Pelaksanaan skenario krisis untuk risiko kredit.
- 4) Mengevaluasi kebijakan *risk management* minimal satu tahun sekali.
- 5) Adanya sertifikasi manajemen risiko.
- 6) Pemberian pelatihan manajemen risiko pada pegawai baru.

d. Risiko Yang di Hadapi BTN Syariah dan Strategi Penerapan Manajemen Risiko.

Risiko yang di hadapi oleh BTN Syariah yaitu risiko pembiayaan, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko sinerjik dan risiko kepatuhan. Adapun penjelasan mengenai risiko yang dihadapi BTN Syariah dan strategi dalam manajemen risikonya yaitu

1) Risiko Pembiyaaan

Risiko yang dihadapi kegagalan nasabah dalam memenuhi kewajibannya membayar cicilan pembayaran kepada BTN Syariah. Strategi yang dilakukan berupa : pertama, memastikan kepatuhan persyaratan pembiayaan, kecukupan jaminan dan penanganan pembiayaan bermasalah. Kedua mengendalikan kosentrasi pembiayaan diluar sector perumahan.

2) Risiko Likuiditas

Risiko yang dihadapi ketidakmampuan menghasilkan arus kas yang berasal dari *asset* asset produktif atau penjualan dan dari penghimpunan dana. Strategi pengendaliannya pertama, melalui pengelolaan posisi likuiditas, perencanaan dana

darurat. Kedua, penerapan sistem pengendalian intern dan kaji ulang independen yang memadai.

3) Risiko Pasar

Risiko yang dihadapi risiko keadaan pasar, dan perubahan nilai tukar. Strategisnya untuk pasar dengan memperhitungkan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) dan untuk nilai tukar dengan melakukan skenario perubahan kondisi eksternal.

4) Risiko Operasional

Risiko yang dihadapi berupa kesalahan sumber daya manusia di internal BTN Syariah contoh karyawan lupa memasukan ke asuransi, kegagalan sistem, dan kejadian lainnya yang mempengaruhi operasional bank. Strategi yang dilakukan pengendalian internal pada setiap kegiatan operasional dan melakukan pengevaluasian setiap kantor cabang.

5) Dan risiko lainnya.

e. **Upaya Mengelola Risiko**

Dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial*

Financing Unit pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib di BTN Syariah Cabang Yogyakarta, BTN Syariah memiliki upaya untuk meminimalkan risiko (dampak negatif) dilakukan dengan pengelolaan risiko secara *say to day risk management activities* dengan berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam mencapai tujuan, mencegah penyimpangan dan risiko yang berdampak ke tujuan perusahaan. Upaya khusus risiko pembiayaan sekali setahun, pasar empat kali setahun dan likuiditas secara pekanan melalui *stress testing* (skenario krisis).

5. **Melihat tingkat kesehatan BTN Syariah menggunakan pendekatan risiko *Risk Based Bank Rating* (RBBR) meliputi Profil Risiko (*Risk Profile*), dan *Good Corporate Governance* (GCG)**

Dari wawancara oleh Didi Tri Wicaksono selaku bagian *Housing and Commercial Financing Unit* pada tanggal 17 September 2014 pukul 16.30 wib di BTN Syariah Cabang Yogyakarta, dan Laporan keuangan 2013 hanya ada penjelasan yang dilakukan BTN Syariah Profil Risiko (*Risk Profile*), *Good Corporate Governance* (GCG), Rentabilitas (*Earning*) dan *Permodalan (capital)* dan lebih fokusnya ke *Good Corporate*

Governance (GCG). Dan untuk melakukan analisis pengukuran *risk management* melalui perhitungan peneliti kesulitan dikarenakan laporan keuangan masih dicampur dengan laporan keuangan BTN Syariah dan laporan keuangan hanya diijinkan yang terpublikasi.

a. Profil Risiko (*Risk Profile*)

BTN Syariah melaporkan *risk management* dari profil risiko ke Bank Indonesia per triwulan yang memuat tentang eksposur risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko kepatuhan, risiko hukum, risiko reputasi dan risiko strategik. Selanjutnya berdasarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tanggal 5 Januari 2011 dan SE BI No. 13/24/DPNP tanggal 25 Oktober 2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, meliputi penilaian faktor profil risiko penilaian terhadap risiko interen dan kualitas penerapan manajemen risiko dalam aktivitas operasional Bank. Secara umum risiko komposit profil risiko Bank triwulan IV tahun 2013 berada pada peringkat moderate (dengan prospek pertumbuhan yang memadai dan mempunyai kemampuan keuangan yang cukup untuk membayar kembali pinjamannya). Risiko Interen meliputi

strategi bisnis, karakteristik bisnis, kompleksitas produk dan aktivitas bank, industri dimana bank melakukan kegiatan usaha, serta kondisi makro ekonomi.

b. ***Good Corporate Governance (GCG)***

Tujuan utama Penerapan *Good Corporate Governance & Compliance (GCG)* Bank BTN Syariah adalah terciptanya etika bisnis yang dilaksanakan oleh setiap insan dalam bekerja dan berperilaku yang berlandaskan prinsip-prinsip GCG. Untuk mencapai hal tersebut, perlu dilakukan penguatan implementasi GCG yang mencakup pondasi, yaitu *commitment on governance* (komitmen) dan 3 pilar, yaitu *governance structure and infrastructure* (struktur dan infrastruktur pendukung), *governance mechanism* (kebijakan), dan *governance outcome* (strategi). Hal tersebut akan dijalankan melalui *road map* implementasi GCG tahun 2013 – 2017 dalam 3 tahapan yaitu :

1) **Praimplementasi (tahun 2013-2014)**

Penguatan komitmen manajemen, membangun dan melengkapi *GCG structure & infrastructure*, membangun dan melengkapi *GCG soft structure*.

2) **Fokus implementasi (tahun 2013-2017)**

GCG awareness program, institusionalisasi & internalisasi, monitoring & pengembangan *software (dashboard)*, *assessment* program, eksternalisasi.

3) Siklus implementasi (tahun 2017)

Program penyempurnaan berkelanjutan dengan menggunakan metode *Plan Do Check Action* (PDCA) secara periodik setiap akhir tahun

Implementasi GCG tersebut sebagai dukungan transformasi bisnis, budaya kerja, dan infrastruktur. Berkenaan dengan hal tersebut tahun 2014 penerapan manajemen risiko disesuaikan dengan prinsip kehati-hatian dan *Good Corporate Governance (GCG)* dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Tetap melakukan penerbitan obligasi dan alternatif pinjaman jangka panjang lainnya, disamping untuk meningkatkan ketersediaan dana juga untuk mengurangi ketidak tepatan waktu jatuh tempo antara aktiva dan pasiva (aspek likuiditas).
- 2) Mengurangi konsentrasi dana pihak ketiga dalam bentuk deposito lembaga, dengan melakukan langkah-langkah:

1. Memberikan insentif bagi nasabah terutama perorangan agar tumbuh lebih optimal.
 2. Meningkatkan sumber dana jangka panjang melalui kerja sama dengan lembaga-lembaga lain seperti lembaga pemerintah dan lainnya
 3. Memastikan cadangan likuid dengan persentase tertentu dengan mempertimbangkan dana deposit besar untuk memastikan bank tetap aman dan likuid disamping tetap memenuhi ketentuan regulator.
 4. Mengembangkan produk dan layanan yang dapat memaksimalkan pengendapan dana nasabah.
-
- 3) Melakukan identifikasi dan seleksi yang lebih ketat dalam pemberian pembiayaan khususnya terhadap pemohon pembiayaan yang bekerja pada sektor-sektor industri yang sedang mengalami penurunan kinerja dan sensitif terhadap perubahan kondisi ekonomi.
 - 4) Meningkatkan kualitas sistem pengendalian risiko pembiayaan melalui pengawasan aktif manajemen,

perbaikan kebijakan dan prosedur pembiayaan, perbaikan proses manajemen risiko pembiayaan serta sistem pengendalian intern pada aktivitas pembiayaan.

- 5) Meningkatkan kualitas manajemen pembiayaan.
- 6) Meningkatkan kualitas *liquidity risk control system* dengan menyempurnakan kebijakan manajemen likuiditas.

c. Implementasi Risk Management dalam Mengelola Rasio Keuangan

Tabel 12

Rasio Keuangan Dalam Kaitannya Dengan Solvabilitas, Kolektibilitas, dan Profitabilitas Bank

	2013	2012	Kenaiikan Growth
Rasio Kecukupan Modal	15,62%	17,69%	-2%
Rasio Kredit Bermasalah (Netto)	3,04%	3,12%	1%
Rasio kredit terhadap Tabungan	104,42%	100,90%	4%
Marjin pendapatan bunga bersih	5,44%	5,83%	-1%
Rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (%)	82,19%	80,74%	2%
Imbal hasil rata-rata aktiva (%)	1,79%	1,94%	-1%
Imbal hasil rata-rata ekuitas	16,05%	18,23%	-2%

Sumber : Laporan Keuangan 2013 PT.BTN Syariah hal 150

Tabel ini menjelaskan rasio keuangan sebagai indikator penilaian solvabilitas dan kolektabilitas, likuiditas dan probabilitas. Solvabilitas dan kolektabilitas merupakan rasio kecukupan modal, rasio ini pada tahun 2012 berjumlah 17,69% sedangkan pada tahun 2013 mengalami penurunan menjadi 15,62%. Akan tetapi rasio kecukupan modal ini tidak berpengaruh buruk karena masih berada di atas rasio minimal yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia sejumlah 8%. Dengan keadaan kecukupan modal di atas rasio minimal dari Bank Indonesia maka bank telah mengelola dengan baik modal untuk melindungi dari risiko solvabilitas.

Rasio kredit dan pembiayaan bermasalah dan manajemen kolektabilitas pada tahun 2012 rasio kredit dan pembiayaan bermasalah mencapai 3,12% sedangkan pada tahun 2013 mengalami penurunan menjadi 3,04%. Dengan keadaan penurunan persentase ini menerangkan bahwa risiko kolektabilitas pada tahun 2013 menurun.

Profitabilitas merupakan margin pendapatan bunga bersih pada tahun 2012 mencapai 5,83% sedangkan pada tahun 2013 menurun menjadi 5,44%, bank mempertahankan profitabilitas agar berada pada tingkat di atas 5%. Dengan keberhasilan bank mempertahankan

jumlah persentase di atas 5 % tersebut, bank masih dalam profibilitas yang baik dengan berkapabilitas mengembangkan posisi portofolio ekuitas bank. Hasil rata-rata aktiva pada tahun 2012 mencapai 1,94% dan pada tahun 2013 1,79%, rata-rata aktiva mengalami penurunan.

Tabel 13

Rasio Kredit Dan Pembiayaan/Piutang Syariah Yang Diklasifikasikan Nonperforming Terhadap Jumlah Kredit Dan Pembiayaan/Piutang Syariah (Metode Gross Dan Net)

	2013		2012		2011		Collectability
	Konvensional/ Conventional	Syariah/ Shariah	Konvensional/ Conventional	Syariah/ Shariah	Konvensional/ Conventional	Syariah/ Shariah	
Kurang Lancar Diragukan Macat	437.962 442.350 3.091.615	20.263 14.608 58.919	663.993 534.439 1.685.053	21.615 7.503 113.264	159.500 182.050 1.256.755	18.044 18.722 109.714	Substandard Doubtful Loss
Cadangan kerugian Penurunan nilai atas NPL/NPF	3.971.927	93.815	3.183.525	142.782	1.600.345	144.480	Allowance for impairment losses for NPL/NPF
Neto	<u>2.996.964</u>	<u>56.640</u>	<u>2.513.624</u>	<u>24.268</u>	<u>1.374.473</u>	<u>44.503</u>	Net
Jumlah kredit yang diberikan dan pembiayaan/ piutang syariah	<u>92.328.368</u>	<u>8.691.083</u>	<u>73.418.705</u>	<u>8.600.058</u>	<u>69.337.756</u>	<u>4.225.928</u>	Total loans and sharia financing/receivables
% Non-performing kredit yang diberikan dan pembiayaan/ piutang syariah (Gross NPL/NPF)	<u>4,30%</u>	<u>1,16%</u>	<u>4,22%</u>	<u>2,38%</u>	<u>2,70%</u>	<u>3,42%</u>	% of non-performing loans and sharia financing/receivables (Gross NPL/NPF)
% Non-performing kredit yang diberikan dan pembiayaan/ piutang syariah (Net NPL/NPF)	<u>3,24%</u>	<u>0,70%</u>	<u>3,33%</u>	<u>0,41%</u>	<u>2,32%</u>	<u>1,05%</u>	% of non-performing loans and sharia financing/receivables (Net NPL/NPF)

NPL/NPF neto dihitung dengan membagi antara jumlah kredit/pembiayaan/piutang syariah bermasalah setelah dikurangi cadangan kerugian dengan jumlah kredit/pembiayaan/piutang syariah keseluruhan.

The net NPL/NPF ratios are computed by dividing the total non-performing loans/sharia financing/receivables, net of allowance for possible losses, by the total loans and sharia financing/receivables.

Sumber : Laporan Keuangan 2013 PT.BTN Syariah hal 472

Persentase pembiayaan dan kolektabilitas pembiayaan berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia seperti surat edaran Bank Indonesia No.9/24/Dpbs tahun 2007 yang menerangkan kriteria penilaian rasio NPF, persentase NPF pada Bank Tabungan Negara Syariah pada tahun 2012 mencapai 2,38 % dalam kondisi peringkat 2 yaitu dengan keterangan baik. Pada tahun 2013 mencapai 1,16% berada pada kondisi peringkat 1 yaitu dengan keterangan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwasannya bank dapat menjalankan sistem manajemen yang baik, mampu dalam mengurangi nilai NPF hingga keperingkat 1.

Tabel 14
Rasio Kecukupan Modal

5) BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN 6) Tahun yang Berakhir pada Tanggal-tanggal 31 Desember 2013, 2012 dan 2011 (Disajikan dalam jutaan rupiah, kecuali dinyatakan lain)		PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS Years Ended December 31, 2013, 2012 and 2011 (Expressed in millions of Rupiah, unless otherwise stated)		
7) 2. RASIO LIABILITAS PENYEDIAAN MODAL 8) MODALUSIA		42. MODERN REQUIRED CAPITAL ADEQUACY RATIO (CAR)		
9) Perhitungan CAR Bank pada tanggal 31 Desember 2013, 2012 dan 2011 adalah sebagai berikut:		The computation of the Bank's CAR as of December 31, 2013, 2012 and 2011 follows:		
	2013	2012	2011	
10) Total Perhitungan (Maximum 100% of Total Risk)	8.873.341	8.038.453	6.744.012	Core Capital Supplementary Capital (Maximum of 50% of Core Capital)
11) Total Perhitungan Tambahan Jenis Instrumen Cek, Mengembangkan Risiko Pasar	474.464	356.879	384.914	Amount of Supplementary Capital Allocated for Assessment of Mark to Mark
12) Total Modal Inti dan Modal Tambahan	10.313.005	8.433.162	6.598.396	Total Core Capital and Supplementary Capital
13) Total Modal Inti, Modal Tambahan dan Modal Tambahan Tambahan Jenis Instrumen Cek, Mengembangkan Risiko Pasar	10.313.005	8.433.162	6.598.396	Total Core Capital, Supplementary Capital and Additional Supplementary Capital Allocated for Assessment of Mark to Mark
14) Total Modal Inti Jenis Instrumen	10.313.005	8.433.162	6.598.396	Total Core Capital for Credit Risk
15) Total Modal Inti Risiko Kredit dan Risiko Pasar Ases Tambahan Modal Jenis Instrumen Cek, Mengembangkan Risiko Pasar	10.313.005	8.433.162	6.598.396	Total Capital for Credit Risk and Market Risk Risk Weighted Assets (RWAs) for Credit Risk
16) Total Modal Inti Risiko Kredit	10.313.005	8.433.162	6.598.396	Risk Weighted Assets (RWAs) for Credit Risk
17) Total Modal Inti Risiko Kredit dan Risiko Pasar	10.313.005	8.433.162	6.598.396	Risk Weighted Assets (RWAs) for Operational Risk
18) Total Modal Inti Risiko Kredit dan Risiko Pasar Ases Tambahan Modal Jenis Instrumen Cek, Mengembangkan Risiko Pasar	10.313.005	8.433.162	6.598.396	Total Risk Weighted Assets (RWAs) for Credit Risk and Operational Risk (RWAs) for Credit Risk, Operational Risk and Market Risk
19) CAR untuk Risiko Kredit dan Risiko Operasional	10,29%	11,79%	10,28%	CAR for Credit Risk and Operational Risk
20) CAR untuk Risiko Kredit dan Risiko Pasar	10,29%	11,79%	10,28%	CAR for Credit Risk, Operational Risk and Market Risk
CAR Minimum yang Diperlukan	8%	8%	8%	Minimum CAR

Sumber : Laporan Keuangan 2013 PT.BTN Syariah hal 535

Rasio memenuhi modal minimum yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia yaitu 8 % bertujuan untuk menjaga likuiditas bank dan untuk mengukur kecukupan modal dan pemenuhan ketentuan kewajiban penyediaan modal minimum. Rasio ini juga bertujuan mengetahui besarnya risiko yang akan dihadapi yang timbul dari pembiayaan. Untuk menghitung modal dan aktiva tertimbang menurut risiko berdasarkan prinsip syariah yang ditetapkan Bank Indonesia dengan kriteria penilaian melalui peringkat 1 hingga 5. Persentase CAR untuk risiko pada bank tahun 2012 17,75% sedangkan pada tahun 2012 menurun menjadi 15,69%. Hal ini tidak menurunkan bank menjadi peringkat 2 melainkan masih tetap pada peringkat 1 keterangan sangat baik.