

**STRATEGI MANAJEMEN RISIKO DALAM UPAYA
MENGATASI PEMBIAYAAN *MURABAHAH*
BERMASALAH PADA PT. BPRS
SAFIR BENGKULU**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

OLEH

Yogi Firdaus
NIM 1316140489

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI ISLAM
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
BENGKULU, 2017 M/1438 H**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

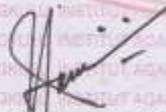
Skripsi yang ditulis oleh Yogi Firdaus, NIM 1316140489 dengan judul **"Strategi Manajemen Risiko dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan Murabahah Bermasalah pada PT. BPRS Safir Bengkulu"**, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam telah diperiksa dan diperbaiki sesuai dengan saran Pembimbing I dan Pembimbing II. Oleh karena itu, skripsi ini disetujui dan layak untuk diujikan dalam sidang munaqasyah skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

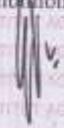


Bengkulu, 11 Juli 2017M
16 Syawal 1438 H

Pembimbing I

Pembimbing II


Drs. Khairuddin, M.Ag
NIP. 196711141993031002



Rini Elvira, SE., M.Si
NIP. 197708152011012007



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat: Jl. Raden Fatah Pasar Dewa Telp. (0736) 51276, 51771 Fax (0736) 51771 Bengkulu

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul **Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada PT. BPRS Safir Bengkulu**, oleh Yogi Firdaus NIM. 1316140489, Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam, telah diuji dan dipertahankan di depan Tim Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada:

Hari : Kamis

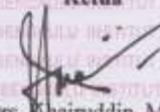
Tanggal : 20 Juli 2017M/ 26 Syawal 1438H

Dinyatakan **LULUS**. Telah diperbaiki, dapat diterima, dan disahkan sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana dalam bidang Perbankan Syariah dan diberi gelar Sarjana Ekonomi (SE).

Bengkulu, 28 Juli 2017M
05 Dzulkaedah 1438 H

Ketua

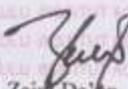
Setretaris

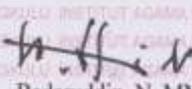

Des. Khairuddin, M.Ag
NIP. 196711141993031002


Rini Elvira, SE, M.Si
NIP. 197708152011012007

Penguji I

Penguji II


Dr. H.M. Zaim Da'ni, MM
NIP. 195403231976121001


Badaruddin, N, MM
NIP. 198508072015031005

**Mengetahui
Pht. Dekan**


Dr. Astumy, MA
NIP. 19730412199803200



MOTTO

*Sesungguhnya allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka
mengubah keadaan diri mereka sendiri
(QS. Ar-Ra'd :11)*

*Orang-orang hebat di bidang apapun bukan baru bekerja karena mereka
terinspirasi, namun mereka menjadi terinspirasi karena mereka lebih suka bekerja.
Mereka tidak menyia-nyiakan waktu untuk menunggu inspirasi*

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan skripsi ini teruntuk Orang-orang yang ku cintai yang selalu hadir mengiringi hari-hariku dalam menghadapi perjuangan hidup yang penuh cucuran keringat dan air mata, Kupersembahkan bagi mereka yang tetap setia mendukung dan mendoakanku disetiap ruang dan waktu dalam kehidupanku khususnya buat:

1. Kedua orang tuaku Ibu (Siti Khadijah) dan Bapak (Mursi. S) Tercinta Yang selalu mendoakan, mendukung baik moral maupun material dan selalu mencurahkan kasih sayang, perhatian dan memberikan motivasi kepada ananda dalam segala hal. Semoga Allah SWT selalu melindungi mereka.
2. Abang Joni Syahputra, Adek Elisa Permita Sari, Ayuk Menti Darlela dan Anak Ponaan Galang Pangalila, Ayah angkat ku Abdul Muhib yang selalu mendukung dan mendoakanku, serta memberiku semangat tiada henti. Serta sanak saudara yang tak dapat disebutkan satu persatu terima kasih untuk semuanya.
3. Dosen Pembimbing akademik sekaligus pembimbing I bapak Khairuddin M., Ag, Dosen pembimbing II ibu Rini Elvira, SE., M. Si yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.
4. Windy Elda Ningsi yang selalu mendukung dan mendoakanku, selalu memberiku semangat.

5. Sahabatku Medika Yunita, Berry Porliwan, Isti Qomah Laili, Ahmad Prasajo, Levi Azhari, Susi Susanti, Yemi Puspitasari, Nursinta, Saipul Median, Sipantara Jaya dan buat guru ngaji saya selama ini Satrio, serta teman – teman kosanku iffan, Ayu, Ayuk Za, Ayuk Ka, Yulan, Khamsan, Beni, Bang Dwi, dan Bang Ipon yang senantiasa memberiku dukungan dan doa, memberi senyum saat kusedih, membangunkanku saat ku terjatuh dan memotivasi disaat ku rapuh, *thanks for all*.
6. Teman-teman PBS D dan teman-teman seperjuangan angkatan 2013 yang tak dapat aku sebutkan satu persatu. Terimakasih atas doa dan dukungan kalian semua, kalian selalu memberi motivasi dan selalu mewarnai hari-hariku dengan penuh canda dan tawa.
7. Almamater yang telah menempahku.

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi dengan judul **“Strategi Manajemen Risiko dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan Murabahah Bermasalah pada PT. BPRS Safir Bengkulu”**, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di IAIN Bengkulu maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Skripsi ini murni gagasan, pemikiran dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan yang tidak sah dari pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpanan dan ketidak benaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar sarjana, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan yang berlaku.

Bengkulu, 11 Juli 2017M
16 Syawal 1438 H

Mahasiswa yang menyatakan



Yogi Firdaus
NIM 1316140489

ABSTRAK

Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan *Murabahah*
Bermasalah Pada PT. BPRS Safir Bengkulu
Oleh Yogi Firdaus NIM 1316140489

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kekuatan yang dimiliki produk pembiayaan *murabahah*, kelemahan yang dimiliki produk pembiayaan *murabahah*, peluang yang dapat diraih produk pembiayaan *murabahah*, dan ancaman yang dihadapi produk pembiayaan *murabahah*, serta bagaimana strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah pada PT.BPRS Safir Bengkulu. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*Field research*) dengan pendekatan kualitatif Deskriptif. Sumber data penelitian yaitu data primer dan skunder serta teknis pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, studi kepustakaan dan wawancara terstruktur. Teknik analisis data yang digunakan adalah SWOT *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan) *opportunities* (peluang) dan *theats* (ancaman). Hasil penelitian ditemukan kekuatan produk pembiayaan *murabahah* yaitu memberikan pelayanan yang begitu baik kepada nasabah, memberikan penambahan frekuensi waktu pembayaran, mengurangi nilai angsuran sesuai dengan pendapatan nasabah, dan memberikan potongan berdasarkan hasil musyawarah. Kelemahan produk pembiayaan *murabahah* yaitu pihak bank belum melakukan penambahan dana pasilitas pembiayaan, belum melakukan konversi akad pembiayaan, belum melakukan konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah, dan belum melakukan konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah. Peluang yang dapat diraih produk pembiayaan *murabahah* yaitu banyaknya masyarakat kota Bengkulu yang menggunakan pembiayaan *murabahah*, adanya pembiayaan *murabahah* yang bersaing dan banyaknya jumlah usaha nasabah yang mengalami kekurangan pendanaan pada usahanya. Ancaman yang dihadapi produk pembiayaan *murabahah* yaitu banyaknya pesaing yang lebih mapan (Bank Muamalat dan Bank Syariah Mandiri) dan pengukuran bagi hasil yang penentuannya setara dengan suku bunga Bank Konvensional. Serta strategi yang dapat digunakan sebagai pilihan PT.BPRS Safir Bengkulu dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah yaitu 3 strategi penjadwalan, 9 strategi persyaratan kembali dan 11 strategi penataan kembali.

Kata kunci: Manajemen Risiko, strategi 3R dan Pembiayaan Murabahah.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, *taufiq* dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW sebagai figur teladan dalam dunia pendidikan yang patut ditiru.

Membuat skripsi adalah momen terpenting dalam rangkaian perjalanan seorang mahasiswa, yakni bagaimana terlatih menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan dengan menggunakan kategori dan persyaratan ilmiah yang tidak mudah. Membuat skripsi bukan hanya sekedar merangkai kata-kata tetapi yang terpenting adalah pengujian kesabaran, ketelatenan dan kejujuran. Penyusunan skripsi ini berjudul "*Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada PT. BPRS Safir Bengkulu*" untuk memenuhi Salah Satu Syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Program Studi Perbankan Syariah Jurusan Ekonomi Islam pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penyusun mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Sirajuddin M, M. Ag, M.H, selaku Rektor IAIN Bengkulu
2. Dr. Asnaini, MA, selaku Plt. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

3. Idwal, B, MA selaku Plt. Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Drs. Khairuddin, M., Ag selaku pembimbing akademik sekaligus pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.
5. Rini Elvira, SE, M. Si selaku pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan, motivasi, semangat, dan arahan dengan penuh kesabaran.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu yang telah mengajar dan membimbing serta memberikan berbagai ilmunya dengan penuh keikhlasan.
7. Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Bengkulu yang telah memberikan pelayanan dengan baik dalam hal administrasi.
8. Staf dan karyawan PT. BPRS Safir Bengkulu yang telah memberikan pelayanan dengan baik dalam hal pengumpulan data penelitian.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan selanjutnya.

Bengkulu, 11 Juli 2017
Penulis

Yogi Firdaus
NIM: 1316140489

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERSETUJUAN PEMBIMBING	
PENGESAHAN	
MOTTO.....	i
PERSEMBAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Kegunaan Penelitian.....	9
E. Penelitian Terdahulu.....	10
F. Metode Penelitian.....	13
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	13
2. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	13
3. Informan Penelitian.....	13
4. Sumber Dan Teknik Pengumpulan Data.....	13
5. Instrumen Penelitian.....	15
6. Variabel Dan Definisi Operasional Penelitian.....	15
7. Teknik Analisis Data.....	18
G. Sitematika penulisan.....	20
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Pengertian Strategi.....	21
B. Pengertian Manajemen.....	22
C. Strategi Manajemen Risiko.....	27
D. Pembiayaan <i>Murabahah</i>	28
E. Strategi Manajemen Risiko Pembiayaan <i>Murabahah</i> Bermasalah....	32
BAB III PROFIL PT.BPRS SAFIR BENGKULU	
A. Sejarah Berdirinya PT. BPRS Safir Bengkulu.....	35
B. Visi Dan Misi PT. BPRS Safir Bengkulu.....	36
C. Produk Dan Jasa PT. BPRS Safir Bengkulu.....	36
D. Aktifitas PT. BPRS Safir Bengkulu.....	40
E. Lokasi PT. BPRS Safir Bengkulu.....	41
F. Gambaran Umum Penelitian.....	42

G. Struktur Organisasi PT. BPRS Safir Bengkulu	44
--	----

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kekuatan Pembiayaan <i>Murabahah</i> PT BPRS Safir Bengkulu.....	54
B. Kelemahan Pembiayaan <i>Murabahah</i> PT BPRS Safir Bengkulu.....	55
C. Peluang Pembiayaan <i>Murabahah</i> PT BPRS Safir Bengkulu	57
D. Ancaman Pembiayaan <i>Murabahah</i> PT BPRS Safir Bengkulu.....	58
E. Strategi dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan <i>Murabahah</i> Bermasalah Pada PT BPRS Safir Bengkulu.....	60

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	74
B. Saran	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1:	Indikator Variabel Strategi Manajemen Risiko	17
Tabel 1.2:	Format Menganalisis Dan Menentukan Strategi Dengan Pendekatan Matrik SWOT.....	19
Tabel 2.1:	Matriks SWOT Faktor Eksternal dan Internal Perbankan Dalam Perspektif SWOT	33
Tabel 3.1:	Gambaran Umum Informan Penelitian.....	42
Tabel 3.2:	Gambaran Umum Informan Kedua	43
Tabel 4.1:	Ringkasan Faktor-Faktor Strategi Internal dan Strategi Eksternal Manajemen Risiko PT. BPRS Safir Bengkulu	59
Tabel 4.2:	Penentuan Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan Bermasalah pada PT. BPRS Safir Bengkulu dengan Matriks SWOT.....	62
Tabel 4.3:	Ringkasan Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan <i>Murabahah</i> Bermasalah PT. BPRS Safir Bengkulu	65
Tabel 4.4:	Ringkasan 3R Aspek Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan <i>Murabahah</i> pada PT. BPRS Safir Bengkulu	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 : Denah Lokasi Lembaga Keuangan PT. BPRS Safir Bengkulu...41	
Gambar 4.2 : Struktur Organisasi PT. BPRS Safir Bengkulu.....44	

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Jadwal Kegiatan Penyusunan Skripsi
- Lampiran 2: Daftar Cheklist
- Lampiran 3: Pedoman Wawancara
- Lampiran 4: Photo Wawancara Dengan Pihak Karyawan PT.BPRS Safir
Bengkulu
- Lampiran 5: Surat Izin Penelitian
- Lampiran 6: Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menyalurkan dan mengembangkan perekonomian dan pembangunan nasional. Kegiatan utama dari perbankan adalah menyerap dana dari masyarakat. Hal ini terutama karena fungsi bank sebagai perantara (*surplus of funds*) dan pihak yang memerlukan dana (*lack of funds*). Sebagai *agen of development*, bank merupakan alat pemerintah dalam membangun perekonomian bangsa melalui pembiayaan semua jenis usaha pembangunan perekonomian bangsa, yaitu sebagai *financial intermediary* (perantara keuangan) yang memberikan kontribusi terhadap pendapatan Negara.

Bank menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.¹ Peraturan bank Indonesia No. 7/35/PBI/2005 lembaga keuangan perbankan merupakan lembaga keuangan yang berfungsi menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali ke masyarakat guna memenuhi kebutuhan dana bagi pihak yang membutuhkan, baik untuk kegiatan *produktif* maupun *konsumtif*.²

h. 4 ¹Abdul Ghofur Ansori, *Hukum Perbankan Syariah* (Bandung:PT Refika Aditama, 2009),

²Abdul Ghofur Ansori, *Hukum Perbankan...*, h. 4

Bank terbagi menjadi dua yaitu bank syariah dan bank konvensional, kedua jenis bank ini memiliki produk hampir sama hanya berbeda pada sistem oprasinya. Bank konvensional menggunakan sistem bunga, sedangkan bank syariah tidak menggunakan sistem bunga (*riba*) didalam melakukan kegiatan usahanya.³ Seluruh kegiatan perbankan syariah berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki wewenang dalam penetapan fatwa dibidang syariah MUI (Majelis ulama indonesia). Diterapkannya UU No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan menandai babak baru sejarah perkembangan perbankan syariah diindonesia.⁴ Peraturan tersebut mengandung konsekuensi bahwa pemerintah berkewajiban melakukan pembinaan, sosialisasi, dan pengembangan perbankan syariah. Setelah itu UU tersebut juga memberikan devinisi baru dengan mengganti istilah bank bagi hasil menjadi bank syariah serta memberikan kemudahan bagi beroprasinya bank-bank baru berdasarkan prinsip syariah.

Pertumbuhan dan perkembangan bank yang berdasarkan prinsip syariah dapat dilihat dari banyaknya jumlah bank konvensional yang buka cabang dengan berdasarkan prinsip syariah. Diindonesia, regulasi mengenai bank syariah tertuang dalam UU No. 21 2008 tentang perbankan syariah.⁵ Bank syariah itu menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas bank umum syariah, unit usaha syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS). Salah satu pungsi utama bank syariah

³Syukri Iska, *Sistem Perbankan Syariah Diindonesia* (Yogyakarta:Fajar Media Fress, 2012), h. 26

⁴Abdul Ghofur Ansori, *Hukum Perbankan...*, h. 1

⁵Nur Rianto Al-Arif, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah* (Bandung: ALFABETA, 2012), h. 42

menyalurkan dana, Penyaluran yang dilakukan bank syariah melalui pemberian pembiayaan kepada debitur yang membutuhkan, baik untuk modal usaha maupun untuk konsumsi.

Dari jenis pembiayaan yang disalurkan oleh bank syariah, pembiayaan *murabahah* merupakan pembiayaan dengan porsi paling besar yang digunakan oleh nasabah. Pembiayaan *murabahah* merupakan produk yang mirip dengan kredit bank konvensional pada bank umum, sehingga banyak masyarakat berminat dengan akad *murabahah*. Piutang *murabahah* dibayar setiap bulan melalui cicilan. Dalam akad *murabahah* bank sebagai penyedia kesepakatan keuntungan, dengan kata lain penjualan kepada nasabah dilakukan atas dasar *cost plus profit*.⁶

Murabahah merupakan bagian terpenting dari jual beli dan prinsip akad ini mendominasi pendapatan bank dari produk-produk yang ada di bank syariah. Jual beli dalam islam sebagai saran tolong menolong antara umat manusia yang di ridhoi oleh allah SWT, dalam jual beli juga sangat diharapkan adanya unsur suka sama suka, sebagaimana disebutkan dalam Q.S: An-nisaa' (4): 29:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءٰمَنُوْا لَا تَأْكُلُوْا اَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ اِلَّا اَنْ تَكُوْنَ
تِجْرَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوْا اَنْفُسَكُمْ ۗ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيْمًا ﴿٢٩﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka samasuka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.

⁶Syukri Iska, *Sistem Perbankan...*, h. 200

Ayat diatas dapat dijadikan landasan hukum kerana *murabahah* adalah salah satu akad jual beli. *Murabahah* menurut fiqh berarti suatu bentuk jual beli tertentu ketika penjual menyatakan perolehan barang, meliputi harga barang dan biaya-biaya lain yang dikeluarkan untuk memperoleh barang tersebut, dan tingkat keuntungan (*margin*) yang diinginkan. Pembiayaan *murabahah* merupakan pembiayaan berbasis *natural certainty contracts* (NCC), yaitu akad dalam bisnis yang memberikan kepastian pembayaran, baik dari segi jumlah maupun waktunya.

Banyaknya nasabah yang melakukan pembiayaan *murabahah* menyebabkan beberapa risiko yang akan terjadi. Secara umum risiko adalah bentuk keadaan ketidak pastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya dengan keputusan yang diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini.⁷ Risiko-risiko tersebut tidak dapat dihindari, tetapi harus dikelola dan dikendalikan. Oleh karena itu, sebagai lembaga perbankan pada umumnya bank syariah juga memerlukan serangkaian prosedur dan metode yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha, atau yang biasa disebut sebagai manajemen risiko.⁸ Dalam beberapa tahun terakhir, manajemen risiko *trend* utama baik dalam perbincangan, praktik, maupun pelatihan kerja. Hal ini secara konkrit menunjukkan pentingnya manajemen risiko dalam bisnis pada masa kini.

⁷Irham Fahmi, *Manajemen Risiko* (Bandung: ALFABETA, 2013), h. 2

⁸Irham Fahmi, *Manajemen Risiko...*, h. 2

Semakin banyaknya pembiayaan yang dikeluarkan semakin besar pula risiko yang akan terjadi. Oleh karena itu perbankan syariah wajib menerapkan manajemen risiko.⁹ Manajemen risiko pembiayaan merupakan suatu tindakan mengidentifikasi risiko-risiko investasi dan pembiayaan yang ada secara terencana, teratur, dan mempersiapkan berbagai pendekatan untuk mengendalikan agar tujuan bisnis yang telah ditetapkan tercapai.

Secara umum perbankan akan mengalami beberapa risiko yaitu risiko kredit, likuiditas, pasar, oprasional, hukum, reputasi, strategi, pembiayaan dan keputusan.¹⁰ Risiko pembiayaan yang dihadapi oleh perbankan syariah merupakan salah satu risiko yang perlu dikelola secara tepat, karna kesalahan dalam pengelolaan risiko pembiayaan dapat berakibat fatal pada peningkatan NPF (*non performance financing*). Dapat berupa kesalahan penentuan jangka waktu dalam pembiayaan yang akan diberikan kepada nasabah serta kebijakan pembiayaan yang kurang dari pihak bank, risiko lainnya seperti kredit macet yang disebabkan oleh kelalaian nasabah dalam pembayaran cicilan pembiayaan.

Urgensi pengelolaan risiko ini dalam rangka meminimallisir terjadinya *trade of antara sevice and risk* dan memberikan solusi serta penyelesaian pembiayaan bermasalah NPF (*non pormance financing*). Dikatakan Pembiayaan bermasalah apabila kondisi pembiayaan dimana ada suatu penyimpangan utama dalam pembayaran kembali pembiayaan, yang menyebabkan keterlambatan dalam pengembalian, atau diperlukan tindakan yuridis dalam pengembalian atau kemudian *potensial loss*.

⁹Irham Fahmi, *Manajemen Risiko...*, h. 3

¹⁰Syukri Iska, *Sistem Perbankan...*, h. 119

Bank syariah dituntut untuk melakukan manajemen risiko pembiayaan seefektif mungkin agar tidak mengalami kesulitan dalam jangka pendek. Peran dari manajemen risiko diharapkan dapat mengantisipasi lingkungan cepat berubah, mengembangkan *corporate governance*, mengoptimalkan strategi manajemen, mengamankan sumber daya dan asset yang dimiliki organisasi dan mengurangi *reactive decision making* dari manajemen puncak.

Pada dasarnya penerapan manajemen risiko perbankan disesuaikan dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas usaha serta kemampuan bank. Dengan demikian peraturan bank Indonesia No.11/25/PBI/2009 dijelaskan bahwa bank umum syariah wajib menerapkan manajemen risiko paling kurang untuk empat jenis risiko, yang mencakup risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional.¹¹ Terlebih lagi dikeluarkannya peraturan bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 dan peraturan bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tentang pelaksanaan *good corporate governance* bagi bank umum yang menunjukkan keseriusan bank Indonesia dalam meminta perbankan taat untuk menerapkan manajemen risiko guna mementingkan *stakeholder*. Dengan demikian sudah menjadi kewajiban perbankan syariah untuk mengembangkan serangkaian prosedur dan metode dalam mengidentifikasi risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank.

Salah satu perbankan syariah yang ada di Indonesia adalah PT. BPRS Safir Bengkulu. PT. BPRS Safir Bengkulu merupakan bank yang berdiri berdasarkan (tiga) pilar yaitu adil, transparan, maslahat dan mampu menjawab

¹¹Irham Fahmi, *Manajemen Risiko...*, h. 6

kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dari hasil wawancara dengan *costumer service* PT. BPRS Safir Bengkulu, salah satu produk PT. BPRS Safir Bengkulu yang paling dominan adalah *murabahah*, karena banyak diminati oleh nasabah.¹² Namun ada beberapa masalah yang membuat meningkatnya risiko pembiayaan, salah satunya adalah risiko yang terjadi dalam pembiayaan *murabahah* yang disebabkan pihak bank atau pun nasabah, yaitu kebijakan pembiayaan yang kurang tepat dari pihak bank dan kelalaian nasabah, sehingga tidak mampu membayar angsuran.

Sebelum pembiayaan terlaksana tentunya pihak bank memiliki strategi terhadap risiko yang akan terjadi, dari hasil wawancara dengan kepala divisi umum dan personalia, strategi yang telah diterapkan PT. BPRS Safir Bengkulu untuk mengatasi adanya pembiayaan *murabahah* bermasalah dengan menggunakan metode analisis 6C, 7P dan 3R. Namun untuk strategi 3R belum sepenuhnya diterapkan oleh PT. BPRS Safir Bengkulu.¹³ Dari upaya yang telah dilakukan PT. BPRS Safir Bengkulu untuk mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah, pembiayaan bermasalah masih tetap terjadi. Hal inilah yang akan dianalisis lebih lanjut oleh peneliti, karena melihat dari minat nasabah PT. BPRS Safir Bengkulu yang semakin besar untuk bertransaksi menggunakan akad *murabahah*, maka berpengaruh terhadap semakin banyaknya pembiayaan yang disalurkan oleh PT. BPRS Safir Bengkulu, tentunya juga akan mempunyai risiko apabila dikelola kurang baik akan membahayakan

¹²Nadya, jumlah nasabah yang menggunakan pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu (Wawancara), 9 April 2016

¹³Marlian Hamedi, strategi manajemen risiko yang telah diterapkan pada PT. BPRS Safir Bengkulu (wawancara), 27 Desember 2016

perkembangan bank itu sendiri. Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti :
**STRATEGI MANAJEMEN RISIKO DALAM UPAYA MENGATASI
PEMBIAYAAN *MURABAHAH* BERMASALAH PADA PT. BPRS
SAFIR BENGKULU.**

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut maka terdapat masalah yang menjadi tema pembahasan dalam skripsi ini yaitu:

1. Kekuatan apa yang dimiliki produk pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu?
2. Kelemahan apa yang dimiliki produk pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu ?
3. Peluang apa yang dapat diraih produk pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu?
4. Ancaman apa yang dihadapi produk pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu?
5. Bagaimana bentuk strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah pada PT. BPRS Safir Bengkulu?

C. Tujuan Penelitian

Bertitik tolak dari permasalahan yang telah dilakukan di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menemukan kekuatan produk pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu.

2. Untuk mengetahui dan menemukan kelemahan apa yang dimiliki produk pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu.
3. Untuk mengetahui dan menemukan peluang apa yang dapat diraih produk pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu.
4. Untuk mengetahui dan menemukan ancaman apa yang dihadapi produk pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu.
5. Untuk mengetahui bagaimana bentuk strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah pada PT. BPRS Safir Bengkulu.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan teoritis

a. Akademisi

Bagi mahasiswa menambah pengetahuan dalam strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah, serta menjadi masukan yang berguna untuk penelitian selanjutnya. Bagi dosen dan guru penelitian ini diharapkan bisa menghasikan pemikiran yang nantinya dapat dijadikan tambahan literatur khasanah keilmuan serta dapat memberikan kontribusi dalam hal perkembangan perbankan syariah. Serta bagi akademik dan pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana sosialisasi untuk menambah wawasan tentang strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah.

2. Kegunaan praktis

a. PT. BPRS Safir Bengkulu

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang berarti bagi bank PT. BPRS Safir Bengkulu dalam hal antisipasi untuk mengurangi terjadinya pembiayaan *murabahah* bermasalah.

b. Bagi dewan pengawas syariah

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan DPS dalam mengambil kebijakan yang terkait dengan produk pembiayaan *murabahah*.

c. Bagi nasabah

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi dalam memahami pembiayaan *murabahah* sehingga mampu menambah jumlah masyarakat tertarik dengan bank syariah.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan dengan judul Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan *Murabahah* Bermasalah Pada PT. BPRS Safir Bengkulu ini tidak terlepas dari penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai pandangan dan juga referensi.

Pertama yaitu, penelitian Karlina yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan *Mudharabah* Pada Perbankan Syariah (studi pada tiga bank syariah: Bank Muamalat Indonesia, Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah)”. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui penyebab besarnya risiko terhadap pemberian pembiayaan *mudharabah* serta penyebab terjadinya kemacetan atau

gagal bayar ketika nasabah tidak mampu membayar cicilan kredit pembiayaan. Metode yang digunakan peneliti adalah kualitatif asosiatif. Hasil penelitian menunjukkannya jumlah pembiayaan *mudharabah* disebabkan memiliki risiko yang cukup besar, yaitu pada resiko kerugian, khususnya pada penghasilan yang akan diterima oleh bank.¹⁴

Kedua yaitu penelitian Rujbiyanti yang berjudul Analisis Pembiayaan Bermasalah Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Artha Amanah Ummat Ungaran. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah, mencegah dan menyelesaikan pembiayaan bermasalah di BPRS Artha Amanah Ummat Ungaran. Metode yang digunakan peneliti adalah kualitatif asosiatif. Hasil analisis yang dilakukan oleh penulis bahwa faktor yang menyebabkan pembiayaan bermasalah terjadi karena dari faktor nasabah dan faktor dari bank sendiri, dan strategi yang digunakan oleh BPRS Syariah Artha Amanah Ummat Ungaran untuk meminimalisir kesalahan adalah dengan pemilihan nasabah yang tepat, pengawasan nasabah setelah pencairan, pengawasan terhadap usaha, dan pengawasan terhadap jaminan ini dilakukan agar risiko tak terduga dimasa yang akan datang tidak terjadi.¹⁵

Ketiga yaitu penelitian Pratiwi, yang berjudul Implementasi Manajemen Risiko Pada Produk Pembiayaan Di Bank Sinarmas Syariah Cabang Bengkulu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan manajemen risiko

¹⁴ Dewi Karina, “Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Mudharabah Pada Perbankan Syariah Study Pada 3 Bank Syariah: Bank Muamalat Indonesia, Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah” (Skripsi—UNAIR, Surabaya, 20014)

¹⁵ Rujbiyanti, “Analisis Pembiayaan Bermasalah Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Artha Amanah Ummat Ungaran” (skripsi- stain, salatiga, 2014)

pada pembiayaan Bank Sinarmas Syariah dalam meminimalisir pembiayaan bermasalah. Untuk mengungkapkan persoalan tersebut secara mendalam dan menyeluruh, peneliti menggunakan deskriptif kualitatif yang bermanfaat untuk memberikan informasi, fakta dan mekanisme terhadap manajemen risiko pada pembiayaan di Bank Sinarmas Syariah cabang Bengkulu. Kemudian data tersebut diuraikan, dianalisis dan dibahas untuk menjawab permasalahan tersebut. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa penerapan manajemen risiko yang telah diterapkan pada Bank Sinarmas Syariah dapat membantu meminimalisir pembiayaan bermasalah. Serta masih ada pembiayaan *murabahah* bermasalah yang dihadapi oleh Bank Sinarmas Syariah cabang Bengkulu.¹⁶

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis Penelitian ini digolongkan ke dalam jenis penelitian lapangan (*Field research*). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif Deskriptif.¹⁷

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. BPRS Safir Bengkulu yang beralamat di Jalan Raya Tebeng Kelurahan Tebeng Kecamatan Ratu Agung. Alasan pemilihan lokasi Penelitian dikarenakan ditemukannya masalah pembiayaan *murabahah* bermasalah padahal pihak perbankan sudah melakukan strategi

¹⁶Novela Pratiwi, *Implementasi Manajemen Risiko Pada Produk Pembiayaan di Bank Sinarmas Cabang Bengkulu* (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Bengkulu, 2016)

¹⁷Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), h. 57

manajemen risiko dengan metode analisis 6C ,7P dan 3R. Waktu penelitian selama 12 bulan dimulai dari april 2016 s/d mei 2017.

3. Informan Penelitian

- a. Supervisor PT. BPRS Safir Bengkulu Pembiayaan *Murabahah* Bermasalah
- b. Karyawan PT. BPRS Safir Bengkulu dengan kriteria karyawan yang mengetahui dan memahami pembiayaan *murabahah* berjumlah 6 orang dengan menggunakan teknik *purposive* dengan kriteria mengetahui dan memahami pembiayaan.
- c. Seluruh nasabah pembiayaan *murabahah* bermasalah pada PT BPRS Safir Bengkulu berjumlah 250 Orang.¹⁸ Menurut Supervisor untuk study deskriptif diperlukan minimal 10% informan dari keseluruhan.¹⁹ Sehingga jumlah informan yang dianggap representatif terhadap info keseluruhan adalah $10\% \times 250 = 25$ orang. Informan dipilih dengan teknik *convenience* dimana nasabah yang digunakan adalah informan berdasarkan kemudahan penelitian yaitu nasabah yang dapat ditemui saat melakukan penelitian dilapangan.

4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

a. Sumber Data

- 1) Data Primer, data secara langsung yang berkaitan dengan variabel penelitian, seperti data yang menunjukkan kekuatan (*strength*),

¹⁸ Supervisor, tim penanganan pembiayaan bermasalah (Wawancara), 17 mei 2017

¹⁹ Muhrajad Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi* (Edisi 4), (Jakarta: Erlangga, h.12

kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dari penanganan pembiayaan bermasalah.

- 2) Data Sekunder, data yang diperoleh dalam bentuk kajian teori, data informan penelitian, data profil perusahaan, data-data penelitian yang didapat dari sumber kedua seperti buku, dan data dokumentasi.

b. Teknik Pengumpulan Data

1) Observasi

Yaitu alat pengumpulan data yang dilakukan untuk menemukan baik data primer maupun data skunder.

2) Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan (*Library Research*) atau studi dokumen, data penelitian yang bersumber dari dokumentasi buku, dan sumber lainnya yang terkait dengan strategi manajemen risiko pembiayaan *murabahah* bermasalah yang dikumpulkan untuk menelusuri data historis saat menyiapkan proposal hingga penelitian selesai.

3) Wawancara terstruktur

Data penelitian yang dikumpulkan dengan mewawancarai SPV penanganan pembiayaan bermasalah serta para karyawan yang memahami dan mengetahui tentang strategi manajemen dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah secara terstruktur..

5. Instrumen Penelitian

- a. Observasi dilakukan dengan daftar *checklist*.
- b. Dokumentasi sebagai instrumen untuk teknik kepustakaan.

- c. Pedoman Wawancara digunakan untuk teknik wawancara terstruktur guna mengumpulkan data SWOT yang berkaitan dengan PT. BPRS Safir Bengkulu dan manajemen risiko.

6. Variabel dan Definisi Operasional Penelitian

a. Pengertian Strategi

Strategi adalah suatu metode yang dipakai oleh suatu perusahaan guna untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Baik sumberdaya modal, sumber daya tenaga kerja dan sumber daya alam yang dibuat efisien dan efektif sehingga bisa mendatangkan keuntungan bagi perusahaan.

b. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan

c. Pengertian Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur dalam mengelola ketidak pastian yang berkaitan dengan ancaman, suatu rangkaian aktifitas manusia termasuk penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan atau pengelolaan sumberdaya.

d. Pengertian Manajemen Risiko Syariah

Secara istilah, *idarah* (manajemen) adalah suatu aktivitas khusus menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu proyek. Tujuannya adalah agar hasil-hasil yang ditargetkan dapat tercapai dengan cara efektif dan efisien

e. Strategi Manajemen Risiko

Strategi manajemen risiko adalah suatu rencana yang disusun untuk mengelola suatu ancaman dari berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang.

f. Pembiayaan *Murabahah*

Pembiayaan *murabahah* adalah pembiayaan berdasarkan akad jual beli antara bank dan nasabah, bank membeli barang yang dibutuhkan dan menjualnya kepada nasabah sebesar harga pokok ditambah dengan keuntungan margin yang disepakati.

g. Pembiayaan *Murabahah* Bermasalah

Pembiayaan *murabahah* bermasalah adalah suatu keadaan dimana ketika nasabah tidak mampu mengembalikan pinjamannya kepada bank yang terjadi karena nasabah itu sendiri yang sengaja tidak mau membayar, kelalian bank atau pun terjadi dikarenakan bencana alam.

h. Strategi Manajemen Risiko Pembiayaan *Murabahah* Bermasalah

Strategi manajemen risiko merupakan konsep strategi yang memuat tentang perpaduan 3R penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), dan penataan kembali (*restructuring*) dalam mencapai tujuan perusahaan. Dimana manajemen risiko ini memiliki kriteria penanganan.

Tabel 1.1
Indikator Variabel Strategi Mananjem Risiko

Variabel	Indikator
<i>Rescheduling</i>	Penambahan jangka waktu pembayaran kewajiban nasabah
<i>reconditioning</i>	1. Penambahan Frekuensi waktu pembayaran 2. perubahan nilai nominal angsuran pembayaran 3. pemberian potongan
<i>Restructuring</i>	1. penambahan dana fasilitas pembiayaan bank 2. konversi akad pembiayaan 3. konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah 4. konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah.

Sumber: khotiul umam²⁰

2. Teknik analisis data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SWOT. Dalam memahami permasalahan yang terjadi di lokasi tempat penelitian PT. BPRS Safir Bengkulu menggunakan Metode SWOT singkatan dari *Strong* yang berarti kekuatan, *Weaknes* yang berarti

²⁰ Khotibul Umam, *Perbankan Syariah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), h. 221

kelemahan, *Opportunity* yang berarti kesempatan atau peluang, dan *Threat* yang berarti ancaman.²¹ Penetapan metode SWOT dalam memahami permasalahan yang ada di bank syariah safir bengkulu adalah dengan menemukan terlebih dahulu aspek-aspek yang akan dianalisis dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan *murabahah*. Setelah mengetahui kekuatan dan kelemahan, lalu peneliti menganalisis dan mengkaji kesempatan atau peluang dan ancaman yang terjadi pada pembiayaan *murabahah*.

Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:²²

a. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunities and threats* (O and T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi diluar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan dan sosial budaya.

b. Faktor Internal

Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *strengths and weaknesses* (S and W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya

²¹Irfham Fahmi, *Manajemen Strategi Teori dan Aplikasi* (bandung: PT Alfabeta, 2013), h.

²²Irfham Fahmi, *Manajemen Strategi...*, h. 260

pembuatan keputusan perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan.

Tabel 1.2
Format Menganalisis Dan Menentukan Strategi
Dengan Pendekatan Matrik SWOT

Internal (S-W) Eksternal (O-T)	<i>Strengths</i> (S) Kekuatan	<i>Weaknesses</i> (W) Kelemahan
<i>Opportunities</i> (O) Peluang	<p>Strategi S-O Mengandalkan kekuatan produk pembiayaan <i>murabahah</i> terhadap peluang yang ada</p> <p style="text-align: center;"><u>Kuadran I</u> Strategi agresif</p>	<p>Strategi W-O Mengandalkan peluang dengan adanya keterbatasan produk pembiayaan <i>murabahah</i></p> <p style="text-align: center;"><u>Kuadran II</u> strategi <i>turn around</i></p>
<i>Threats</i> (T) Ancaman	<p>Strategi S-T Mengandalkan kekuatan pembiayaan <i>murabahah</i> dalam menghadapi berbagai ancaman</p> <p style="text-align: center;"><u>Kuadran III</u> Strategi diverifikasi</p>	<p>Strategi W-T Strategi terpaksa diambil akibat kelemahan dan keterbatasan produk pembiayaan <i>murabahah</i></p> <p style="text-align: center;"><u>Kuadran IV</u> Strategi difensif</p>

Sumber: Fahmi,²³

G. Sitematika Penulisan

²³ Irham Fahmi, *Manajemen Strategi...*,h.264

Sistematika pembahasan terdiri dari 5 bab. Bab pertama memaparkan tentang latar belakang masalah yaitu bagian yang menjelaskan alasan-alasan mengapa penelitian penting untuk dilakukan. Dilanjutkan dengan merumuskan masalah. Kemudian merumuskan tujuan penelitian sehingga masalah dapat dipecahkan. Memaparkan manfaat dan kegunaan penelitian. Bab kedua memaparkan landasan teori yang membahas strategi, manajemen, manajemen risiko, manajemen risiko syariah, strategi manajemen risiko, pembiayaan *murabahah*, pembiayaan *murabahah* bermasalah, dan strategi manajemen risiko pembiayaan *murabahah*. Bab ketiga memaparkan gambaran umum PT. BPRS Safir Bengkulu yang berisikan tentang sejarah berdirinya PT. BPRS Safir Bengkulu, visi dan misi, produk, aktifitas, lokasi, gambaran umum penelitian serta struktur organisasi PT. BPRS Safir Bengkulu. Bab keempat membahas tentang hasil penelitian tentang kekuatan produk pembiayaan *murabahah*, kelemahan produk pembiayaan *murabahah*, ancaman produk pembiayaan *murabahah*, peluang produk pembiayaan *murabahah* dan strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah pada PT. BPRS Safir Bengkulu. Serta menjelaskan tindakan apa saja yang telah pihak bank lakukan terkait dengan analisis SWOT. Dan pada bab kelima yang berisikan kesimpulan dan saran sebagai rekomendasi teman-teman yang diperoleh dalam penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORI

B. Pengertian Strategi

Hamel dan Prahalad mengatakan strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi, bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. Chandler mengatakan bahwa strategi ialah alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumberdaya.²⁴

Andrews mengatakan bahwa strategi ialah kekuatan motivasi untuk *stakeholders*, seperti *stakeholders*, *debtholders*, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.²⁵ Dalam bisnis Strategi diartikan sebagai kemampuan untuk memilih arah atau dorongan secara keseluruhan

²⁴Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT (cara perhitungan bobot, rating dan ocai)* Cet. 21, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015), h. 3

²⁵Freddy Rangkuti, *Analisis...*, h. 4

untuk mempertahankan dan mencapai posisi keunggulan bersaing. Selain itu, strategi merupakan kemampuan memilih alternatif dalam melaksanakan kegiatan produksi barang atau jasa di mana proses kegiatan ini ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan.²⁶

C. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen telah diartikan berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan dan sebagainya. Masing-masing pihak dalam memberikan istilah diwarnai oleh latar belakang pekerjaan mereka. Meskipun pada kenyataannya bahwa istilah tersebut memiliki perbedaan makna. Sebagai bahan perbandingan studi lebih lanjut, berikut ini disajikan pendapat para ahli mengenai batasan manajemen yang amat berbeda.²⁷

- a. Menurut Jhon D. Millett manajemen adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan.
- b. Menurut James A.F. Stoner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan penendalian upaya anggota organisasi dari penggunaan seluruh sumberdaya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi.
- c. Menurut Paul dan Kenneth H. Blanch manajemen adalah sebagai suatu usaha yang dilakukan dengan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

²⁶M. Taufiq Amir, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2011), h. 253

²⁷Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), h. 1-2

Sedangkan definisi risiko (*risk*) dapat ditafsirkan sebagai bentuk keadaan ketidak pastian tentang suatu keadaan yang akan terjadi nantinya (*future*) dengan keputusan yang diambil berdasarkan berbagai pertimbangan pada saat ini. Adapun pendapat para ahli tentang pengertian risiko.²⁸

Menurut Joel G. Siegel dan Jae K. Shim mendefinisikan risiko itu adalah keadaan yang mengarah kepada sekumpulan hasil khusus, dimana hasilnya dapat diperoleh dengan kemungkinan yang telah diketahui oleh pengambil keputusan, variasi dalam keuntungan, penjualan, variabel keuangan lainnya dan kemungkinan dari sebuah masalah keuangan yang mempengaruhi kinerja operasi perusahaan atau posisi keuangan.

D. Pengertian Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dan memetakan berbagai masalah yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.²⁹

Menurut pandangan Siagian dan Sekarsari, manajemen risiko adalah luas tidak hanya terfokus pada pembelian asuransi tetapi juga harus mengelola keseluruhan risiko-risiko organisasi. Definisi tentang manajemen risiko memang bermacam-macam, akan tetapi pada dasarnya manajemen risiko bersangkutan dengan cara yang digunakan oleh sebuah perusahaan untuk mencegah ataupun menanggulangi suatu risiko yang dihadapi.³⁰

²⁸Irham Fahmi, *Manajemen Risiko...*, h. 2

²⁹Irham Fahmi, *Manajemen Risiko...*, h. 2

³⁰Nasrulloh Huda, "pengertian manajemen risiko menurut para ahli"
<http://kangnas.blogspot.co.id/html?=1> (Akses 12 September 2016).

E. Pengertian Manajemen Risiko Syariah

Manajemen dalam bahasa Arab yaitu *tadbir*, *Idarah*, *siyasah*, dan *qiyadah*. Dalam Al-quran dari terma-terma tersebut, hanya ditemui terma *tadbir* dalam berbagai derivasinya. *Tadbir* adalah bentuk masdar yang berarti penertiban, pengaturan, pengurusan, perencanaan dan persiapan. Secara istilah, *idarah* (manajemen) adalah suatu aktivitas khusus menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu proyek. Tujuannya adalah agar hasil-hasil yang ditargetkan dapat tercapai dengan cara efektif dan efisien.³¹

Pada dasarnya ajaran Islam yang tertuang dalam Al-Quran dan As-Sunnah juga Ijma' mengajarkan kehidupan yang serba terarah dan teratur. Teori dan konsep manajemen yang digunakan saat ini sebenarnya bukan hal yang baru dalam prespektif Islam.³² Manajemen itu telah ada paling tidak ketika Allah menciptakan alam beserta isinya. Unsur-unsur manajemen dalam pembuatan alam serta makhluk-makhluknya tidak terlepas dengan manajemen langit. Ketika Nabi Adam sebagai khalifa memimpin alam raya ini juga telah melaksanakan unsur-unsur manajemen tersebut.

Risiko dalam bahasa arab berarti *gharar*, ketidak pastian, atau *hazard*. *Gharar* sebagai risiko, *gharar* timbul karena dua sebab penting. Pertama

³¹ Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*(Yogyakarta: Ekonosia, 2005), h. 176

³² Hefniy, "Manajemen Dalam Prespektif Islam."

<http://hefniy.wordpress.com/2008/10/6/manajemen-dalam-prespektif-islam/> (Akses 12 september 2016)

adalah kurangnya informasi atau pengetahuan pada pihak yang melakukan transaksi sehingga tidak dimilikinya kontrol atau kemampuan diperlukan. Kedua adalah karena tidak adanya objek yang ditransaksi memiliki kontrol untuk menjamin (hampir bisa) memastikannya dimasa depan.

Ibn Taimiyah menjelaskan bahwa Allah dan Rasulnya tidak melarang setiap bentuk risiko. Tidak semua bentuk transaksi yang mengandung kemungkinan untung atau rugi adalah terlarang. Yang dilarang adalah kejadian yang jika terlaksana memiliki risiko besar, bukan risiko itu sendiri yang dilarang. Oleh karena itu kita perlu melakukan usaha pengendalian risiko yang disebut sebagai manajemen risiko.

Islam memberikan landasan prinsip didalam risiko, diantaranya:

1. Ruang lingkup risiko yang dianggap positif dan diperkenankan oleh Islam adalah ketidak pastian yang sifatnya *expected* maksudnya yaitu bisa diperkirakan.
2. Dalam Islam pula *speculative transaction controversion* atau transaksi spekulasi diharamkan. Dalam konteks risiko, *speculative risk* adalah risiko yang *outcome* risikonya bukan hanya mengandung kemungkinan merugikan saja tetapi juga mengandung kemungkinan menguntungkan.

Pada dasarnya Islam mengakui bahwa kecelakaan, kemalangan (kerugian) dan kematian merupakan takdir Allah. Hal ini tidak dapat ditolak, karena manusia juga diperintahkan untuk membuat perencanaan untuk menghadapi ketidak pastian di masa depan. Islam sangat memperhatikan fungsi manajemen risiko dan syariat Islam sangat kental dengan kultur manajemen

risiko demi kemashlahatan manusia itu sendiri. Demikian halnya bagi perbankan syariah harus selalu menjalankan fungsi manajemen risiko karena sudah merupakan *sunatullah* dan keharusan religius. Sudah menjadi karakter bagi perbankan syariah untuk mengembangkan dan mengaplikasikan fungsi manajemen risiko di dalam mengelola amanah yang diembannya. Sehingga tidak menimbulkan kerugian finansial bagi pihak *mudharib* maupun *shahibul mal*.

Permasalahan yang muncul kemudian adalah manajemen risiko yang bagaimana harus dikembangkan dan diaplikasikan oleh perbankan syariah agar sesuai dengan akar syariah itu sendiri, yaitu Islam. Pengembangan sistem manajemen risiko yang Islami akan mengacu kepada kaidah fiqh muamalah, yaitu semuanya boleh sepanjang terdapat *nash* yang melarangnya.

Adapun Jenis-Jenis Risiko pada Bank Syariah menurut Adiwarman, diantara bentuk-bentuk risiko yang mungkin terjadi pada bank syariah ialah risiko pembiayaan, risiko pasar, dan risiko operasional.³³

a. Risiko pembiayaan

Risiko pembiayaan ialah risiko yang disebabkan oleh adanya kegagalan dalam memenuhi kewajiban, baik yang berkaitan dengan produksi, maupun pembiayaan korporasi.

b. Risiko Pasar

Risiko pasar adalah kerugian yang berlaku pada *portfolio* bank akibat adanya pergerakan perubahan pasar berupa suku bunga (*interest rate risk*),

³³Syukri Iska, *Sistem Perbankan...*, h. 119

risiko pertukaran nilai tukar mata uang (*foreign exchange risk*), risiko harga (*price risk*), dan risiko likuiditas (*liquidity risk*).

c. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko yang terkait dengan kemungkinan yang berlaku dalam proses internal, kesalahan manusia, dan lainnya yang mencakup risiko reputasi (akibat salah penerbitan misalnya), risiko taat asas (akibat tidak mengikuti ketentuan yang ada), risiko transaksi (disebabkan oleh pelayanan atau produk yang ditawarkan), risiko strategi (perencanaan dan pelaksanaan strategi yang kurang tepat).³⁴

F. Strategi Manajemen Risiko

Strategi manajemen risiko adalah suatu rencana yang disusun dan dikelola dengan memperhitungkan berbagai sisi dengan tujuan agar pengaruh rencana tersebut bisa memberikan dampak positif bagi organisasi tersebut secara jangka panjang salah satu fokus kajian dalam strategi manajemen ingin memberikan dampak penerapan konsep strategi kepada perusahaan secara jangka panjang termasuk dari segi profit yang stabil. Profit yang stabil dipengaruhi oleh stabilitas penjualan yang terus mengalami pertumbuhan.³⁵

Secara umum ruang lingkup strategi manajemen sangat luas baik dari segi internal dan eksternal. Namun secara umum ruang lingkup kajian strategi manajemen bergerak atas dasar pemahaman berikut ini:

1. mengkaji dan menganalisis dampak penerapan strategi manajemen kepada internal perusahaan khususnya pada perbaikan yang bersifat berkelanjutan.

³⁴Irham Fahmi, *Manajemen Risiko*,..., h. 53

³⁵ Irham Fahmi, *Manajemen Risiko*..., h, 2

2. menempatkan konstruksi strategi manajemen sebagai dasar pondasi perusahaan dalam memutuskan setiap keputusan yang berhubungan dengan profit dan ekspansi perusahaan yang maksudnya fokus kerja dalam pencapaian kedua sisi tersebut mengacu kepada konstruksi strategi manajemen.
3. Menjadikan ilmu strategi manajemen sebagai *base thinking* dalam membangaun berbagai rencana termasuk rencana produksi, pemasaran, personalia dan keuangan.

G. Pembiayaan *Murabahah*

1. Pengertian Pembiayaan *Murabahah*

Pembiayaan *murabahah* adalah pendanaan yang diberi oleh suatu pihak kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga dengan akad *murabahah*. Pembiayaan dalam perbankan Islam istilah teknisnya disebut sebagai aktiva produktif, artinya penanaman dana bank Islam baik dalam bentuk rupiah maupun valuta asing dalam bentuk pembiayaan, modal sementara, komitmen, dan kontijensi pada rekening administratif serta sertifikat *wadiah*.³⁶

2. Jenis-Jenis Pembiayaan *Murabahah*

Pembiayaan merupakan salah satu pokok bank, yaitu pemberian fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang

³⁶ Veithzal Rivai, *Islamic Finincial*(Jakarta: Bumi Aksara), h. 681

merupakan *deficit unit*. Pembiayaan menurut sifat penggunaan dapat dibagi menjadi 2 hal, yaitu:³⁷

- a. Pembiayaan produktif adalah pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan produksi dalam arti luas yaitu untuk peningkatan usaha baik usaha produksi, perdagangan maupun investasi. Pembiayaan produktif dibagi menjadi pembiayaan modal kerja, dan pembiayaan investasi.
- b. Pembiayaan Konsumtif adalah pembiayaan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi, yang akan habis digunakan untuk memenuhi kebutuhan atau diberikan untuk tujuan di luar usaha dan umumnya bersifat perorangan.

Pembiayaan *murabahah* dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

- 1) *Murabahah* tanpa pesanan
- 2) *Murabahah* berdasarkan pesanan

Murabahah berdasarkan pesanan dapat dibedakan menjadi *murabahah* berdasarkan pesanan yang bersifat mengikat dan *murabahah* berdasarkan pesanan yang bersifat tidak mengikat.³⁸ Sedangkan jika dilihat cara pembayarannya, maka *murabahah* dapat dilakukan dengan cara tunai atau dengan pembayaran tangguh.³⁹

³⁷Nur Rianto Al-Arif, *Dasar-Dasar Pemasaran...*, h. 43

³⁸Asmi Nursiwi Kusmiyati, "Risiko Akad Dalam Pembiayaan *Murabahah* Pada BMT di Yogyakarta (dari Teori ke Terapan)," *Jurnal Ekonomi Islam* (1 Juli 2007), h. 29

³⁹Syukri Iska, *Sistem Perbankan...*, h. 203

3. Risiko Pembiayaan *Murabahah*

Akibat dari pemberian pembiayaan *murabahah* dengan memakai jangka waktu panjang, menimbulkan risiko tidak bersaingnya bagi hasil pada pihak ketiga. Untuk menetapkan jangka masa maksimal, bank perlu mempertimbangkan hal-hal berikut:⁴⁰

- a. Tingkat keuntungan (*margin*) saat ini dan prediksi perubahan masa akan datang yang berlaku dipasaran perbankan syariah.
- b. Suku bunga kredit saat ini dan prediksi perubahannya dimasa akan datang yang berlaku dipasar perbankan konvensional.
- c. Penilaian bagi hasil kepada dana pihak ketiga yang kompetitif di pasaran perbankan syariah.

H. Pembiayaan *Murabahah* bermasalah

Pembiayaan *murabahah* bermasalah adalah suatu gambaran situasi, dimana persetujuan pengembalian pinjaman mengalami risiko kegagalan, bahkan cenderung menuju atau mengalami rugi yang potensial (*potential loss*). Keberadaan pembiayaan *murabahah* bermasalah dalam jumlah yang tinggi akan menimbulkan kesulitan sekaligus akan menurunkan tingkat kesehatan bank yang bersangkutan. Analisis pembiayaan *murabahah* bermasalah dimuat dalam format yang telah ditetapkan oleh bank dan disesuaikan dengan jenis pembiayaan. Dalam analisis tersebut sekurang-kurangnya perlu mencakup informasi berikut:⁴¹

⁴⁰Syukri Iska, *Sistem Perbankan...*, h. 120

⁴¹Syukri Iska, *Sistem Perbankan...*, h. 32

- a. Identitas Pemohon, informasi mengenai identitas ini dimaksudkan untuk melihat gambaran awal tentang pertanggung jawaban utama atas pengelolaan perusahaan, lokasi perusahaan serta keabsahan operasi perusahaan.
- b. Aturan permohonan pembiayaan mencakup jumlah pembiayaan, informasi mengenai aturan pembiayaan ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran bahwa dana tersebut benar-benar digunakan untuk membiayai usaha, bukan untuk hal-hal yang bersifat konsumtif atau spekulatif.
- c. Restrukturisasi pembiayaan, yaitu upaya yang dilakukan bank dalam rangka membantu nasabah agar dapat menyelesaikan kewajibannya, yaitu melalui analisis 3R, penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), dan penataan kembali (*restructuring*) sebagai berikut.⁴²
 - 1) Penjadwalan kembali (*rescheduling*), yaitu perubahan jadwal pembayaran kewajiban nasabah atau jangka waktu.
 - 2) Persyaratan kembali (*reconditioning*), yaitu perubahan sebagian atau seluruh persyaratan pembiayaan tanpa menambah sisa pokok kewajiban nasabah yang harus dibayarkan kepada bank, antara lain meliputi:
 - a) Penambahan Frekuensi waktu pembayaran
 - b) perubahan nilai nominal angsuran pembayaran
 - c) pemberian potongan
 - 3) penataan kembali (*restructuring*), yaitu perubahan persyaratan pembiayaan yang antara lain meliputi:
 - a) penambahan dana fasilitas pembiayaan bank

⁴² Khotibul Umam, *Perbankan Syariah* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), H. 221

- b) konversi akad pembiayaan
- c) konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah; dan atau
- d) konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada perusahaan nasabah, yang dapat disertai dengan *rescheduling* atau *reconditioning*.

I. Strategi Manajemen Risiko Pembiayaan *Murabahah* Bermasalah

Strategi manajemen risiko merupakan rencana yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memecahkan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.⁴³ Dalam penyaluran dana di perbankan syariah adalah penuh dengan strategi, dan salah satu strategi yang harus diterapkan adalah bagaimana strategi menghindari risiko pembiayaan. Salah satu kebiasaan masyarakat bisnis selalu berusaha menjauh dari risiko bisnis. Sehingga upaya-upaya dalam mengatasi pembiayaan bermasalah dapat dilakukan dengan berpedoman kepada Surat Edaran Bank Indonesia No. 26/4/BPPP tanggal 29 Mei 1993 yang pada prinsipnya mengatur penyelamatan pembiayaan bermasalah sebelum diselesaikan melalui lembaga hukum adalah melalui alternatif penanganan secara penjadwalan kembali (*rescheduling*), persyaratan kembali (*reconditioning*), penataan kembali (*restructuring*) atau

⁴³ Irham Fahmi, *Manajemen Strategi...*, h.146

3R.⁴⁴ Alternatif strategi 3R dapat dirumuskan dengan matriks SWOT sebagai berikut:

Tabel 2.1
Matriks SWOT
Faktor Eksternal Dan Internal Perbankan
Dalam Perspektif SWOT

Internal (S-W)	Strengths (S) Kekuatan	Weaknesses (W) Kelemahan
Eksternal (O-T)	Opportunities (O) Peluang	Threats (T) Ancaman
	Strategi S-O Mengandalkan kekuatan pada produk pembiayaan <i>murabahah</i> terhadap peluang yang ada <u>Kuadran I</u> Strategi agresif	Strategi W-O Mengandalkan peluang dengan adanya keterbatasan produk pembiayaan <i>murabahah</i> <u>Kuadran II</u> strategi <i>turn around</i>
	Strategi S-T Mengandalkan kekuatan produk pembiayaan <i>murabahah</i> dalam menghadapi berbagai ancaman <u>Kuadran III</u> Strategi diverifikasi	Strategi W-T Strategi terpaksa diambil akibat kelemahan dan keterbatasan pada produk pembiayaan <i>murabahah</i> <u>Kuadran IV</u> Strategi difensif

Sumber: Fahmi,⁴⁵

⁴⁴ Muhammad Asyhuri, *Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Produk Pembiayaan Di BMT Amal Muliah Suruh*, (Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Salatiga: Karya Tulis Ilmiah, 2013), h. 44

⁴⁵ Irham Fahmi, *Manajemen Strategi...*,h.264

Strategi S-O dikenal dengan strategi agresif didapatkan perusahaan dalam menentukan strategi berdasarkan kombinasi kekuatan dan kesempatan yang bisa memanfaatkan kekuatan produk pembiayaan *murabahah* untuk menggunakan peluang sebaik-baiknya. Strategi W-O dikenal dengan strategi *turn around* didapatkan dengan cara perusahaan harus membuat strategi bagaimana meminimalkan kelemahan pembiayaan *murabahah* bermasalah yang selalu muncul dalam perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang menguntungkan. Strategi S-T dikenal dengan strategi diversifikasi didapatkan dengan cara perusahaan bisa memanfaatkan kekuatan pembiayaan *murabahah* baik dalam penyaluran maupun kemampuan finansial untuk mengatasi ancaman. Strategi W-T dikenal dengan strategi defensif didapat dengan cara perusahaan harus meminimalkan kelemahan dan keterbatasan pembiayaan *murabahah*.

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya PT. BPRS Safir Bengkulu

Berdirinya PT. BPRS Safir Bengkulu tidak terlepas dari pengaruh berdirinya dari lembaga-lembaga lainnya. PT. BPRS Safir Bengkulu didirikan pada hari jumat tanggal 10 September 2005. PT. BPRS Safir Bengkulu mempunyai satu kantor pusat yang terletak di tebeng. Satu kantor kas yang terletak di Lingkar Timur, Empat Kantor Cabang yang terletak di Manna, Ketahun, Curup, dan Argamakmur. Akta pendiriannya ditandatangani di depan Notaris Irawan SH. PT. BPRS Safir Bengkulu didirikan dengan modal dasar perseroan sebesar Rp. 4.000.000.000; yang terdiri atas 4.000 lembar saham, masing-masing saham bernilai nominal seluruhnya sebesar Rp.1.000.000. Oleh karena itu PT. BPRS Safir Bengkulu telah melakukan langkah-langkah strategis, taktis, dan nyata dalam mengoptimalkan potensi ekonomi yang dimiliki masyarakat Bengkulu. Langkah-langkah ini dilakukan dengan memberikan pembiayaan dan pembinaan terhadap usaha kecil dan mitra terutama pada sektor perdagangan dan pertanian. PT. BPRS Safir Bengkulu juga melakukan upaya peningkatan Manajemen SDM, teknologi

operasi yang nantinya diharapkan dapat lebih meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat secara cepat dan tepat sesuai Visi dan Misi Bank.⁴⁶

B. Visi dan Misi PT. BPRS Safir Bengkulu

1. Visi PT. BPRS Safir Bengkulu

- a. Menjadi Bank Syariah Unggulan di provinsi Bengkulu.
- b. Memberikan manfaat dalam membangun perekonomian khususnya masyarakat Bengkulu.

2. Misi PT. BPRS Safir Bengkulu

- a. Memberikan layanan yang potensial dan amanah dalam menjalankan usaha perbankan.
- b. Menjadi mitra usaha umat khususnya pengusaha kecil dan menengah (mikro).

C. Produk dan Produk Jasa PT. BPRS Safir Bengkulu.

1. Produk Tabungan

a. Tabungan *Wadi'ah Safir*

Tabungan *wadi'ah safir* merupakan sarana penyimpanan dana bagi anda untuk menjalani hidup yang lebih terencana. Tabungan *wadi'ah safir* memberikan ketenangan dan dan kemudahan pengelolaan keuangan anda.

Keunggulan:

⁴⁶“Seperti dikutip”. Ayu Anjuani, *Analisis Penerapan Akad Mudhorabah pada Produk Deposito Amanah PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS Safir Bengkulu)*. (Skripsi: Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Bengkulu, 2015).h. 20

1) Aman

PT. BPRS Safir Bengkulu merupakan Bank yang masuk dalam kepersertaan LPS, sehingga simpanan nasabah dijamin oleh pemerintah hingga Rp. 2 Milyar.

2) Ringan

Bebas biaya administrasi bulanan, sehingga tidak ada pemotongan pada saldo tabungan nasabah serta saldo awal pembukaan rekening minimal hanya Rp. 10.000.-

3) *Flexibel*

Dapat melakukan transaksi setiap saat.

4) *Service Excellent*

Fasilitas antar jemput tabungan pada saat pembukaan rekening dan penyetoran dengan transaksi minimal Rp. 5.000.000.-

5) Mudah

Peroses pembukaan rekening yang tidak berbelit-belit tidak perlu mengantri sehingga berpuluh-puluh menit serta nyaman dalam bertransaksi.⁴⁷

b. Tabungan *Wadi'ah* Pelajar

Wadi'ah pelajar adalah tabungan yang khusus diperuntukan bagi para pelajar yang waktu penabungan dan pengambilanya dapat dilakukan setiap saat.

⁴⁷PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Produk Wadi'ah Safir*

Keunggulan :

1. Aman karena dijamin pemerintah
2. Bebas biaya administrasi bulanan
3. Saldo awal setoran hanya Rp 10.000,-
4. Bebas yang ditabungkan tidak ditentukan jumlahnya
5. Satu penabung akan mendapatkan satu buku tabungan dan nomor rekening.⁴⁸

c. Tabungan *Wadi'ah* Pasar

Tabungan khusus pedagang di pasar, dimana penabung tidak perlu meninggalkan dagangan mereka untuk menabung ke bank. Karena akan dijemput setiap hari oleh petugas bank. Sehingga memudahkan penabung dalam menjangkau akses tabungan.

Keunggulan:

a. Aman

PT. BPRS Safir Bengkulu merupakan Bank yang masuk dalam kepersertaan LPS, sehingga simpanan nasabah dijamin oleh pemerintah hingga Rp. 2 Milyar.

b. Ringan

Bebas biaya administrasi bulanan, sehingga tidak ada pemotongan pada saldo tabungan nasabah serta saldo awal pembukaan rekening minimal hanya Rp. 10.000.-

⁴⁸PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Produk Wadi'ah Pelajar*

c. *Flexibel*

Dapat melakukan transaksi setiap saat.

d. *Service Excellent*

Fasilitas antar jemput tabungan pada saat pembukaan rekening dan penyetoran.⁴⁹

d. Tabungan *Wadi'ah* Toko dan Warung

Tabungan khusus pedagang dan pemilik warung. Dimana penabung tidak perlu meninggalkan dagangan mereka untuk menabung ke bank. Karena akan dijemput setiap hari oleh petugas bank. Sehingga memudahkan penabung dalam menjangkau akses tabungan pihak bank akan memberikan box kotak celengan kepada penabung dan secara periodik celengan akan dibuka petugas bank dan uang yang terkumpul akan ditabungkan direkening atas nama nasabah.⁵⁰

e. Deposito Amanah Safir

Deposito amanah safir adalah satu cara berinvestasi berjangka yang merupakan solusi dalam merencanakan keuangan anda yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah. Memberikan layanan bagi hasil yang sangat bersaing dan menguntungkan, Insya Allah lebih adil dan berkah.⁵¹

2. Produk Pembiayaan

a. Murabahah pembiayaan dengan sistem jual beli secara angsuran dengan jenis penggunaan untuk konsumtif.

⁴⁹PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Wadi'ah Pasar*

⁵⁰PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Wadi'ah Toko dan Warung*

⁵¹PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Deposito Amanah Safir*

b. *Mudharabah* pembiayaan dengan sistem bagi hasil dengan jenis penggunaan modal usaha.

c. *Ijarah Multijasa*

Ijarah Multijasa adalah pembiayaan dimana bank memberikan pembiayaan kepada nasabah dalam rangka memperoleh manfaat atas suatu jasa. Dapat digunakan untuk :

- 1) Biaya pendidikan
- 2) Biaya perjalanan Ibadah umroh
- 3) Biaya kesehatan atau berobat
- 4) Biaya tour wisata (dalam dan luar negeri)
- 5) Biaya pernikahan
- 6) Dan jasa lainnya yang tidak bertentangan dengan prinsip Syariah.⁵²

3. *Rahn* atau Produk Jasa Gadai Emas

Rahn atau Gadai Emas. Gadai syariah adalah produk jasa gadai (khusus emas) berdasarkan prinsip-prinsip syariah, dimana nasabah hanya dikenakan biaya jasa simpanan atau pemeliharaan barang jaminan.⁵³

D. Aktivitas PT. BPRS Safir Bengkulu

Adapun aktivitas dan kegiatan yang dilakukan PT. BPRS Safir Bengkulu antara lain:

1. Menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan dengan prinsip syariah
2. Menghimpun dana dari masyarakat melalui deposito dan tabungan

⁵²PT. BPRS Safir Bengkulu. *Browsur Produk Ijarah Multijasa*

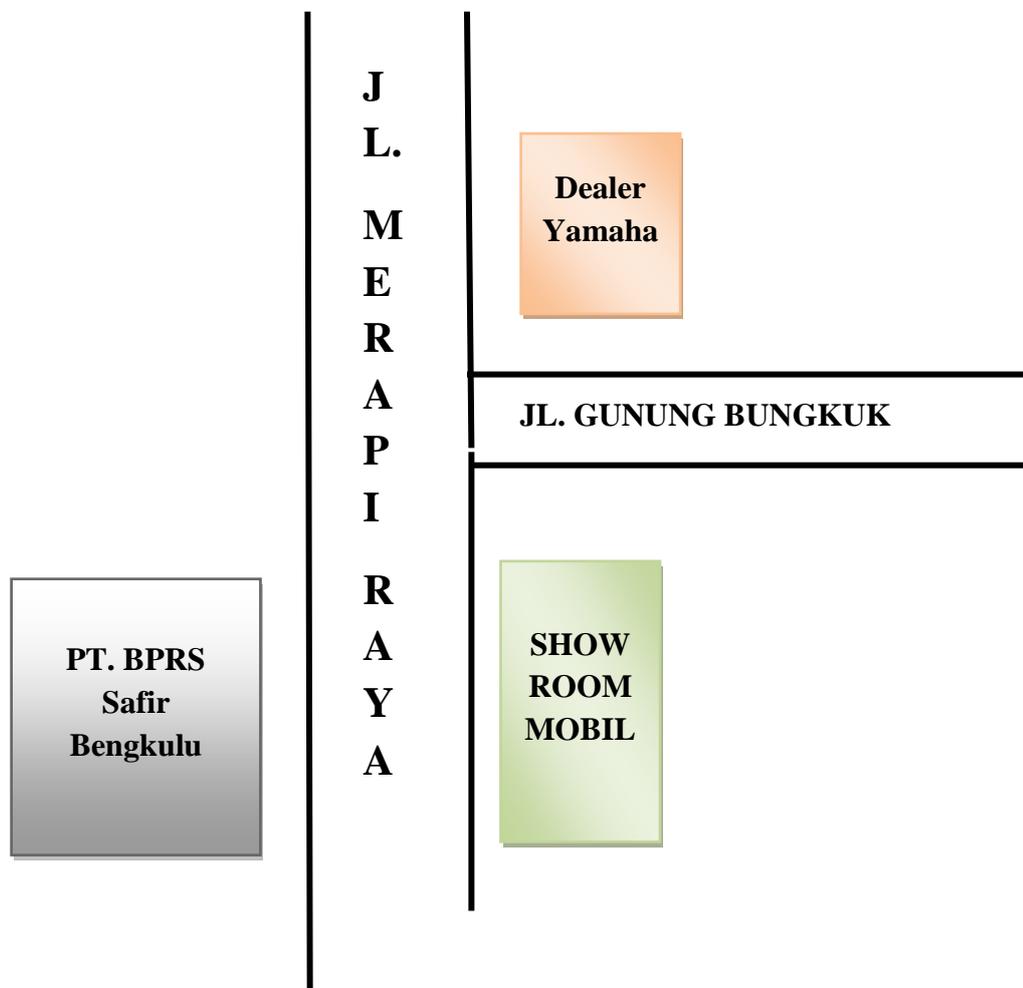
⁵³PT. BPRS Safir Bengkulu. *Browsur Produk Rahn/Gadai Emas*

3. Menawarkan jasa-jasa syariah

Adapun waktu beraktivitas atau jam kerja pada PT. BPRS Safir Bengkulu adalah dari pukul 08: 00 sampai dengan pukul 17:00 WIB sedangkan waktu istirahat pukul 12. 00 WIB sampai dengan pukul 13.00 WIB.

E. Lokasi PT. BPRS Safir Bengkulu

Gambar 3. 1
Denah Lokasi Lembaga Keuangan PT. BPRS Safir Bengkulu



Sumber : PT. BPRS Safir Bengkulu

F. Gambaran Umum Penelitian

1. Informan Inti

Informan ini merupakan sekelompok karyawan PT. BPRS Safir Bengkulu yang berjumlah 39 orang dan dipilih 6 orang dengan teknik purposive dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 3.1
Gambar umum informan inti

Jenis Kelamin		Jabatan	
L	P	Spv Penanganan Pembiayaan Bermasalah	Tim Penanganan Pembiayaan Bermasalah
5	1	1	5

Sumber: Data Skunder

Tabel 3.1 menjelaskan bahwa dari 6 informan terdapat 5 laki-laki dan satu informan perempuan dengan bagian jabatan SPV Penanganan pembiayaan bermasalah dan tim penanganan pembiayaan bermasalah. Informan ini cukup berpengalaman karena menduduki jabatan dibidang masalah yang diteliti.

2. Informan kedua

Informan kedua merupakan sekelompok nasabah pembiayaan murabahah bermasalah pada PT BPRS Safir Bengkulu yang berjumlah 25 orang dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 3.2
Gambaran umum informan kedua

Jenis Kelamin		Kisaran Umur
p	L	25-50
9	16	

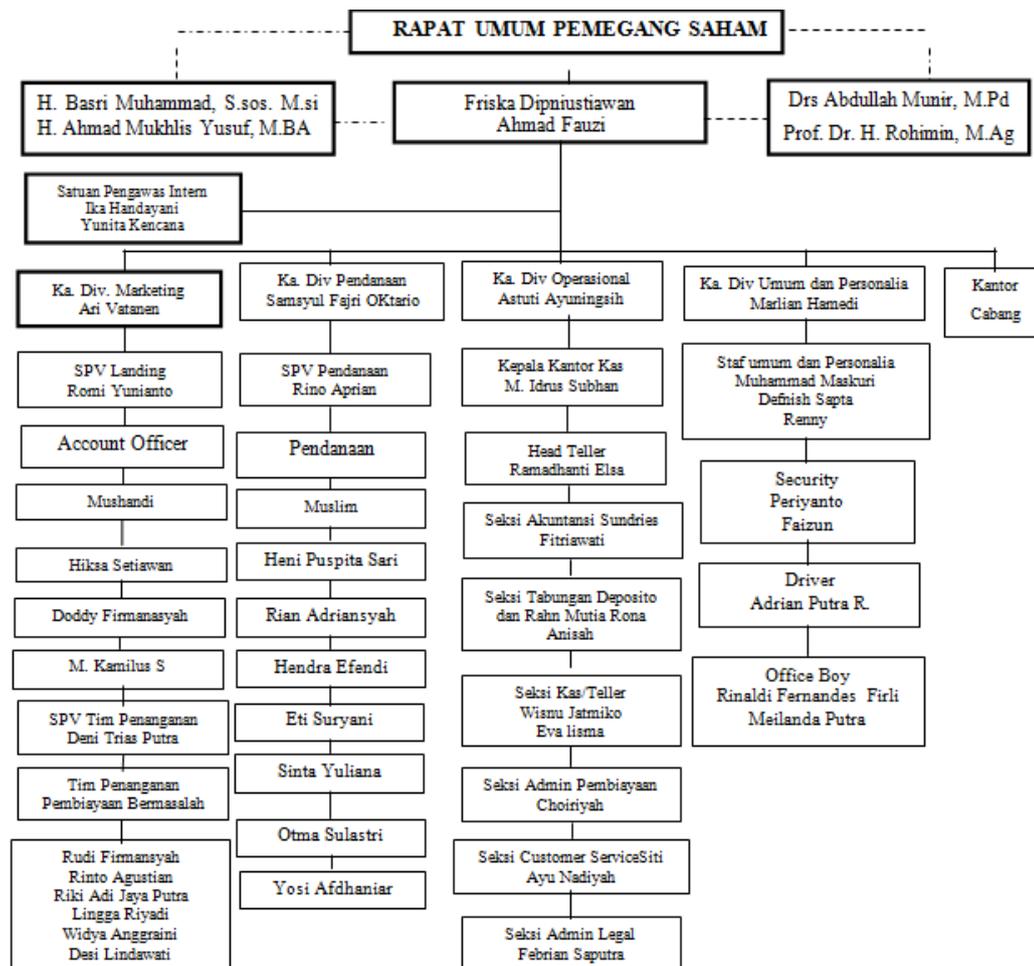
Sumber: Data Skunder

Tabel 3.2 menjelaskan bahwa dari 25 nasabah pembiayaan murabahah bermasalah terdapat 9 nasabah perempuan dan 16 nasabah laki-laki dengan kisaran umur 25 sampai dengan 50 tahun.

G. Struktur Organisasi PT. BPRS Safir Bengkulu

Gambar 3. 2

BAGAN ORGANISASI PT. BPRS SAFIR BENGKULU



Sumber :PT. BPRS Safir Bengkulu(2017)

PT. BPRS Safir Bengkulu memiliki struktur organisasi yang sama dengan bank konvensional namun perbedaan bank konvensional dengan Bank syariah yaitu pada bank syariah terdapat Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang bertugas mengawasi operasional bank syariah agar sesuai dengan prinsip Islam.

1. Dewan Pengawas Syariah

Dewan Pengawas Syariah (DPS) adalah badan yang ada di lembaga keuangan syariah dan bertugas mengawasi pelaksanaan keputusan DSN di lembaga keuangan syariah.

2. Dewan Komisaris

- a. Mempertimbangkan, menyempurnakan dan mewakili para pemegang saham dalam memutuskan perumusan kebijakan umum yang baru diusulkan oleh direksi untuk dilaksanakan pada masa yang akan datang.
- b. Menyelenggarakan Rapat Umum Luar Biasa para pemegang saham dalam hal pembebasan tugas dan kewajiban direksi.
- c. Mempertimbangkan menyetujui rencana kerja tahunan yang diusulkan direksi.
- d. Mempertimbangkan dan memutuskan permohonan biaya yang diajukan perusahaan yang jumlahnya melebihi batas maksimal kewenangan direksi.
- e. Memberikan penilaian atas neraca dan perhitungan R/L tahunan, serta laporan berkala lainnya yang disampaikan oleh direksi.

3. Dewan Direksi

- a) **Direktur Utama** bertugas Memutuskan dan mengusulkan kebijakan umum PT. BPRS Safir Bengkulu untuk program tahunan yang disetujui dewan komisaris serta disahkan RUPS agar komtinuitas operasional perusahaan

- b) **Direktur** Merupakan pimpinan kantor setelah Direktur Utama yang memiliki wewenang yang sama yaitu menyetujui layak atau pemberian suatu pembiayaan.

4. Kepala Divisi Marketing

Melakukan koordinasi setiap pelaksanaan tugas-tugas marketing dari unit/ bagian yang berada dibawah supervisinya, hingga dapat memberikan pelayanan kebutuhan perbankan bagi nasabah umum bank.

5. *Costumer Service*

- a. Melayani nasabah dan calon nasabah dengan ramah dan sopan sesuai dengan etika pelayanan prima.
- b. Memberikan penjelasan tentang produk-produk yang ditawarkan (tabungan, deposito, pembiayaan) dan informasi lainnya.
- c. Memberikan pelayanan pada nasabah yang memerlukan jasa perbankan.
- d. Bertanggung jawab terhadap penyimpanan dan ketersediaan formulir-formulir isian nasabah di area *costumer service*.

6. Kepala Divisi Pembiayaan Bermasalah

- a. Mengkoordinir aktivitas yang dilakukan bawahanya.
- b. Bertanggung jawab atas seluruh aktivitas pemasaran dan pengembangan produk pembiayaan.
- c. Mengevaluasi kelayakan aplikasi atau permohonan pembiayaan.
- d. Mengevaluasi kebenaran dan keabsahan jaminan.
- e. Bernegosiasi dengan calon nasabah.
- f. Bertanggung jawab atas penyelesaian pembiayaan bermasalah.

7. Account Officer Pembiayaan

- a. Memberikan penjelasan kepada nasabah tentang produk dan prosedur pembiayaan: memasarkan produk-produk pembiayaan bank.
- b. Melaksanakan wawancara, analisa serta survey usaha calon nasabah pembiayaan.
- c. Melakukan proses usulan pembiayaan bagi nasabah yang layak dibiayai dan memenuhi persyaratan untuk diajukan kepada komite pembiayaan.

8. Kepala Divisi Pendanaan

- a. Mengkoordinir seluruh aktivitas yang dilaksanakan bawahanya.
- b. Bertanggung jawab atas seluruh aktivitas pemasaran dan pengembangan produk tabungan atau deposito.
- c. Memeriksa laporan kegiatan pemasaran harian.
- d. Bernegosiasi dengan nasabah.

9. Account Officer Pendanaan

- a. Menciptakan produk-produk baru dan memberikan masukan-masukan kepada manajemen dalam rangka memperluas wilayah pemasaran bank.
- b. Memasarkan produk-produk bank melalui presentasi, maupun kegiatan-kegiatan yang menunjang tercapainya target perolehan dana.
- c. Memberikan penjelasan kepada nasabah tentang produk dan prosedur pendanaan.
- d. Membina hubungan yang baik kepada nasabah, lingkungan, masyarakat sekitar, baik formal maupun informal.

- e. Mengikuti perkembangan perbankan sehubungan dengan bagi hasil dengan pemasaran dan selalu memperhatikan situasi pasar melihat faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi perkembangannya.

10. Staf Admintrasi

- a. Melaksanakan supervise terhadap pelayanan dan pengaman jasa-jasa perbankan dari setiap unit atau bagian yang berada dibawah tanggung jawabnya.
- b. Melakukan monitoring, evaluasi dan review terhadap pelaksanaan tugas-tugas pelayanan dibidang operasional.

11. Kepala Divisi Operasional

- a. Melaksanakan supervise terhadap pelayanan dan pengaman jasa-jasa dari setiap unit atau bagian yang berada dibawah tanggung jawabnya.
- b. Melakukan monitoring, evaluasi, dan review terhadap pelaksanaan tugas-tugas pelayanan di bidang operasional.
- c. Turut membantu pelayanan secara aktif atas tugas-tugas harian setiap unit atau bagi yang berada dibawah tanggung jawabnya.
- d. Turut memelihara dan membina bagi hasil baik dengan pihak nasabah setiap internal atau bagian dilingkungan perusahaan dalam rangka menjaga mutu pelayanan kepada nasabah sehingga berada ke tingkat memuaskan serta terciptanya suasana kerja yang sehat di lingkungan perusahaan.

12. Head Teller

- a. Mengkoordinasi dan bertanggung jawab atas seluruh aktivitas transaksi kas berikut administrasi dan laporan.
- b. Bertanggung jawab atas ketersediaan dana kas kecukupan uang tunai untuk transaksi.
- c. Melakukan tugas lain yang diberikan kepala bagian operasional.

13. Teller

- a. Memberikan pelayanan kepada nasabah secara tepat, cermat, lancar, dan ramah.
- b. Mengatur dan bertanggung jawab atas dana kas yang tersedia dan memperkirakan kecukupan uang tunai untuk transaksi harian.
- c. Bertanggung jawab atas kecocokan saldo awal dan saldo akhir uang tunai pada *box teller* di akhir.
- d. Melakukan transaksi setoran dan penarikan tunai dari nasabah.
- e. *Teller* menyimpan kartu contoh tanda tangan (KCTI).
- f. *Teller* menjaga kebersihan ruang counter serta senantiasa mengunci pintu keluar masuk ruangan teller saat jam kerja.

14. Supervisor Pendanaan

- a. Membersihkan persetujuan atas kecukupan saldo pada transaksi penarikan tabungan.
- b. Mempersiapkan data-data untuk perhitungan bagi hasil.
- c. Menerbitkan buku tabungan pada saat pembukuan rekening tabungan berdasarkan slip setoran dari teller.

- d. Menginput data-data nasabah yang tertera pada aplikasi pembukuan tabungan keprogram komputer.
- e. Melakukan semua transaksi tabungan.

15. Staf Deposito

- a. Menerbitkan warkat deposito berdasarkan slip setoran dan aplikasi pembukuan deposito setelah semua persyaratan yang diperlukan sudah lengkap.
- b. Membukukan semua transaksi deposito setiap harinya.
- c. Memeriksa nomor rekening baru yang diberikan oleh petugas pelayanan nasabah.
- d. Memantau rekening deposito yang akan jatuh tempo.
- e. Membukukan bagi hasil deposan pada saat jatuh tempoh.

16. *Supervisor* Pembiayaan

- a. Memeriksa kelengkapan dan aspek yudiris setiap dokumen-dokumen permohonan pembiayaan.
- b. Membuat jadwal komite pembiayaan.
- c. Mempersiapkan dan memproses memo realisasi pembiayaan.
- d. Melengkapi dokumen-dokumen yang berhubungan dengan hasil pembiayaan yang akan atau telah diberikan kepada nasabah seperti surat perjanjian pembiayaan (surat persetujuan pembiayaan) surat jaminan dan lain sebagainya.
- e. Menyiapkan dan membuat akad pembiayaan yang telah dsetujui.

- f. Mencatat data-data pada kartu pengawasan pembiayaan nasabah dan menginputnya pada program pembiayaan atas transaksi-transaksi seperti realisasi, angsuran, pelunasan dan lainnya.
- g. Membuat daftar angsuran pada awal bulan.

17. Accounting

- a. Memeriksa kelengkapan bukti-bukti mutasi pembukuan dan kebenaran pencatatan transaksi.
- b. Menyiapkan data keuangan yang *Up To Date* baik berupa saldo buku besar, neraca, laporan laba rugi, transaksi harian serta laporan lainnya yang berkaitan dengan data-data keuangan.
- c. Melakukan monitoring atas posisi keuangan secara keseluruhan pada kepala bagian operasional.
- d. Membuat laporan keuangan secara periodik yaitu laporan harian, laporan bulanan, laporan semester, laporan triwulan pajak, dan lain sebagainya yang disampaikan kepada direksi, Bank Indonesia, dan Kantor pajak.

18. Kepala Divisi Umum dan Personalia

- a. Menginventarisasikan kebutuhan-kebutuhan karyawan dan atau perusahaan dan kemudian menyediakannya sepanjang sesuai dengan ketentuan berlaku.
- b. Menginventarisir barang-barang milik kantor atau perusahaan.
- c. Mengurusi hal-hal yang berhubungan dengan hasil perjalanan dinas pegawai.

- d. Mencatat semua penerimaan dan pengeluaran persediaan kantor kedalam kartu persediaan berdasarkan bukti-bukti penerimaan dan pengembalian untuk mengetahui serta membuat laporan akhir bulan.
- e. Mengurusi kegiatan perbaikan, perawatan dan pembersihan kantor/gedung dan barang-barang inventaris milik kantor.

19. Staf Personalia

- a. Melaksanakan proses penerimaan pegawai atau karyawan, menyelenggarakan testing atau karyawan, dan mengusulkan penempatannya pada direksi.
- b. Melaksanakan pembayaran gaji dan tunjangan lainnya serta mengelola pinjaman pegawai dan sumbangan lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.
- c. Meneruskan kepada direksi untuk mengatur pelaksanaan cuti tahunan karyawan.
- d. Menampung keluhan karyawan untuk diteruskan kepada direksi baik secara lisan maupun tertulis disertai dengan hasil pembahasannya termasuk pendapat saran-saran.
- e. Mengolah data personil tiap karyawan secara lengkap dan *up to date*.

20. Satuan Pengawas Internal

- a. Bertanggung jawab untuk mengawasi, memeriksa dan melaporkan keadaan/posisi laporan keuangan bank secara berkala.
- b. Bertanggung jawab untuk mengawasi, memeriksa dan melaporkan jalannya system dan prosedur semua bagian apakah telah sesuai dengan kebijakan bank.

- c. Memberikan opini/saran-saran atas hasil pemeriksaan yang telah dilakukan kepada pejabat maasing-masing untuk dilakukan kepada pejabat masing-masing untuk dilakukan perbaikan dan melaporkannya kepada direksi.
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh direksi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kekuatan Produk Pembiayaan *Murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu

Kekuatan merupakan faktor internal yang menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana kondisi ini mengenai segala hal yang bersifat positif yang mampu membuat kegiatan-kegiatan perusahaan berjalan maksimal yang berperan untuk mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan perusahaan. PT. BPRS Safir Bengkulu adalah salah satu perusahaan perbankan syariah di Kota Bengkulu yang kegiatan manajemennya tidak berjalan maksimal. Upaya manajemen risiko pada PT. BPRS Safir Bengkulu tidak mampu mengatasi pembiayaan bermasalah dan mengakibatkan jumlah pembiayaan bermasalah bertambah, kondisi ini mengharuskan PT. BPRS Safir Bengkulu mengambil suatu keputusan demi meningkatkan jumlah nasabah dengan meninjau kembali kekuatan yang dimiliki PT. BPRS Safir Bengkulu di bidang manajemen pembiayaannya.

Hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap lingkungan internal perusahaan menemukan kekuatan yang dimiliki oleh pembiayaan *murabahah* pada PT. BPRS Safir Bengkulu antara lain:

1. Jangka Waktu Pembayaran Pembiayaan *murabahah*

PT. BPRS Safir Bengkulu memberikan penambahan jangka waktu, penambahan jangka waktu ini diberikan kepada nasabah pembiayaan

murabahah ketika jatuh tempo waktu pembayaran agsuran, pihak bank memberikan kesempatan kepada nasabah untuk membayar angsurannya.

2. Frekuensi waktu pembayaran pembiayaan *murabahah*

PT BPRS Safir Bengkulu memberikan kemudahan kepada nasabah apabila pembiayaan *murabahah* macet setengah jalan, dan nasabah tidak sanggup untuk membayar angsurannya, maka bank memberikan kesempatan kepada nasabah dengan menambah frekuensi waktu pembayaran.

3. Perubahan nilai nominal angsuran pembiayaan *murabahah*

PT BPRS Safir Bengkulu memberikan perubahan nilai nominal angsuran nasabah perjangka waktunya, yang disesuaikan dengan kemampuan dan pendapatan nasabah, sehingga nasabah dapat membayar kembali angsurannya.

4. Potongan angsuran pembiayaan *murabahah*

PT BPRS Safir Bengkulu memberikan potongan kepada nasabah sesuai musyawarah atau kesepakatan diawal akad. Yang tujuannya untuk memberikan kemudahan kepada nasabah agar angsurannya bisa dilunasi.

B. Kelemahan Produk Pembiayaan *Murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu

Kelemahan adalah kekurangan pada kondisi internal organisasi, akibatnya kegiatan-kegiatan perusahaan belum maksimal terlaksana. Kelemahan merupakan salah satu faktor internal yang menjadi penghambat kegiatan pembiayaan dalam kegiatan penyaluran untuk meningkatkan jumlah nasabah. Maka dari itu hal ini perlu diminimalisir sekecil mungkin terkait dengan penangan pembiayaan *murabahah* yang dilakukan. Hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap lingkungan internal perusahaan menemukan

kelemahan yang dimiliki oleh produk pembiayaan *murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu antara lain.

1. Fasilitas pembiayaan *murabahah*

Bank belum melakukan penambahan dana fasilitas pembiayaan *murabahah*, ketiadaan penambahan fasilitas modal pembiayaan *murabahah* ini membuat Bank Syariah terkesan kurang efektif di mata masyarakat dalam penanganan pembiayaan. Maka dari itu, bank harus lebih memaksimalkan restrukturisasi pembiayaannya.

2. Konversi akad pembiayaan *murabahah*

Bank belum melakukan konversi akad pembiayaan *murabahah*, apabila bank menerapkan konversi pembiayaan *murabahah* maka pihak bank umum syariah melakukan pemberhentian piutang *murabahah* sebesar sisa kewajiban nasabah menjadi *ijarah muntahiyah bittamlik*.

3. Konversi pembiayaan *murabahah* menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah

Bank belum melakukan konversi pembiayaan *murabahah* menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah, seharusnya hal ini dilakukan oleh pihak bank guna mengatasi atau mengalihkan risiko agar pembiayaan *murabahah* bermasalah dapat diminimalisir.

4. konversi pembiayaan *murabahah* menjadi penyertaan modal sementara

Bank belum melakukan konversi pembiayaan *murabahah* menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah.

C. Peluang Produk Pembiayaan *Murabahah* PT.BPRS Safir Bengkulu

Peluang adalah kesempatan yang dapat diraih oleh Bank, ini menyangkut dengan kondisi eksternal perusahaan terkait faktor-faktor lingkungan luar yang positif terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap lingkungan eksternal perusahaan menemukan peluang yang dapat diraih oleh produk pembiayaan *murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu adalah sebagai berikut:

1. Minat masyarakat kota Bengkulu memilih produk pembiayaan *murabahah*

Banyaknya jumlah masyarakat Kota Bengkulu memilih produk pembiayaan *murabahah*, karena produk *murabahah* (jual beli) ini sangat membantu dalam usaha masyarakat ketika kekurangan modal usahannya. Maka bank syariah memiliki peluang besar karena produk pembiayaannya yang luas sejurus dengan mayoritas masyarakat Bengkulu daerah yang basis Islamnya kuat dimana pemahaman terhadap prinsip syariah cukup baik, membuka potensi untuk perkembangan bank syariah.

2. Produk pembiayaan yang sedang populer

Pada saat ini sedang trend produk pembiayaan syariah di Kota Bengkulu, dengan diawali kemunculan UU No. 10 Tahun 1998 yang menjadi landasan hukum perbankan syariah. Dengan adanya UU tersebut membuka awal kesempatan emas bagi perbankan syariah untuk mengenal dan membumikan lembaga keuangan yang beroperasi dengan menggunakan sistem syariah dan menjadi trend di zaman ini.

3. Perkembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di Bengkulu

Banyaknya jumlah usaha masyarakat yang memiliki kekurangan pendanaan untuk modal usahanya, dari usaha mikro yang terdapat pada masyarakat kota Bengkulu masih minimnya jumlah barang dagangannya yang sedikit dan terbatas, tentu ini menjadi peluang bank sebagai pihak penyaluran pembiayaan *murabahah*.

D. Ancaman Produk Pembiayaan *Murabahah* PT.BPRS Safir Bengkulu

Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan luar yang mampu menghambat pergerakan perusahaan. Hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap lingkungan eksternal perusahaan menemukan ancaman yang dihadapi oleh produk pembiayaan *murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu antara lain:

1. Pesaing

Banyak pesaing yang lebih mapan (Bank Muamalat (1992), dan Bank Syariah Mandiri (1998)), pesaing PT.BPRS Safir yang telah *go public* dan telah didirikan sejak tahun 1990-an menjadikannya harus mengambil langkah aktif dalam mengejar ketinggalannya yang masih berstatus bank daerah.

2. Bagi hasil

Pengukuran nilai bagi hasil yang penentuannya setara dengan suku bunga Bank Konvensional, Nilai bagi hasil yang dibagikan dalam sistem keuangan syariah, termasuk perbankan syariah, hendaknya merupakan hasil yang nyata dari aktivitas bisnis. Sayangnya, referensi nilai bagi hasil tersebut belum tersedia sehingga institusi keuangan syariah seringkali

melakukan penyetaraan dengan suku bunga dalam sistem konvensional. Selain bersifat kurang adil, perilaku ini dapat menimbulkan resiko reputasi bagi sistem keuangan syariah karena tidak ada perbedaan yang hakiki dari sistem konvensional.

Dari hasil penelitian yang dilakukan terlihat kondisi internal dan kondisi eksternal PT. BPRS Safir Bengkulu yang dijelaskan pada Tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1
Ringkasan Faktor-Faktor Strategis Internal dan Strategis Eksternal
Pembiayaan *Murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu

I	Kekuatan
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan penambahan jangka waktu pembayaran pembiayaan <i>murabahah</i> 2. Memberikan penambahan frekuensi waktu pembayaran pembiayaan <i>murabahah</i> 3. Memberikan perubahan terhadap nilai nominal angsuran pembiayaan <i>murabahah</i> 4. Memberikan potongan angsuran pembiayaan <i>murabahah</i>
II	Kelemahan
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum memberikan penambahan dana fasilitas pembiayaan <i>murabahah</i> 2. Belum menerapkan konversi akad pembiayaan <i>murabahah</i> 3. Belum menerapkan konversi pembiayaan <i>murabahah</i> menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah 4. Belum menerapkan konversi pembiayaan <i>murabahah</i> menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah.
III	Peluang
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat Kota Bengkulu Mayoritas menggunakan pembiayaan <i>murabahah</i> 2. Pada saat ini sedang trend produk syariah di Kota Bengkulu 3. Banyaknya jumlah usaha masyarakat yang memiliki kekurangan pendanaan
IV	Ancaman
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak pesaing yang lebih mapan Bank Muamalat dan Bank Syariah Mandiri 2. Pengukuran nilai bagi hasil yang penentuannya setara dengan suku bunga Bank Konvensional

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Tabel 4.1 menjelaskan kondisi internal perusahaan memiliki 4 kekuatan dan 4 kelemahan Jumlah kekuatan yang dimiliki setara dengan kelemahan. Jika kekuatan yang dimiliki lebih banyak dari kelemahan yang dimiliki maka dapat dikatakan perusahaan dalam keadaan baik.⁵⁴ Kondisi eksternal perusahaan yang terdiri dari 3 peluang dan 2 ancaman yang dihadapi oleh pembiayaan *murabahah* PT.BPRS Safir Bengkulu. Jumlah peluang yang ada lebih banyak dibandingkan jumlah ancaman yang dihadapi. Jika peluang lebih banyak dibanding ancaman maka dapat dikatakan PT. BPRS Safir Bengkulu dalam kondisi baik.⁵⁵

E. Strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah pada PT.BPRS Safir Bengkulu

Strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah pada PT. BPRS Safir Bengkulu harus meninjau kembali kondisi internal dan kondisi eksternal perusahaan untuk mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah tersebut. Dalam kasus kali ini berkaitan dengan meningkatnya jumlah nasabah yang termasuk dalam pembiayaan bermasalah sehingga kondisi internal dan kondisi eksternal yang harus ditinjau dari penjadwalan kembali dan persyaratan yang lebih sering dikenal dengan bauran Manajemen Risiko. Bauran penanganan manajemen ini sendiri merupakan perpaduan konsep 3R yang ditujukan kepada nasabah dengan tujuan mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah sebagai berikut:

⁵⁴Irham Fahmi, *Kewirausahaan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.354

⁵⁵Irham Fahmi, *Kewirausahaan...*, h.354

1. *Rescheduling*

Upaya penyelamatan pembiayaan dengan melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian pembiayaan dengan jadwal pembayaran kembali pembiayaan atau jangka waktu, termasuk *grace periodik* baik termasuk besarnya jumlah angsuran atau tidak.

2. *Reconditioning*

Upaya penyelamatan pembiayaan dengan cara melakukan perubahan atas sebagian atau seluruh syarat perjanjian kredit yang tidak terbatas hanya kepada perubahan jangka waktu atau frekuensi saja, namun perubahan tersebut tanpa memberikan tambahan pembiayaan atau tanpa melakukan perubahan atas seluruh atau sebagian dari pembiayaan menjadi *equity* perusahaan.

3. *Restructuring*

Upaya penyelamatan dengan melakukan perubahan syarat-syarat perjanjian pembiayaan atau melakukan konversi atas seluruh atau sebagian dari pembiayaan menjadi *equity* bank yang dilakukan dengan atau tanpa *rescheduling* atau *reconditioning*.

Setelah menganalisis faktor strategis internal dan eksternal pembiayaan *murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu dapat mengetahui dan menemukan strategi manajemen risiko yang tepat dalam mengatasi masalah pembiayaan *murabahah* dengan menggunakan Matrik SWOT yang terdiri dari: Strategi untuk S-O (Mengandalkan kekuatan terhadap peluang yang ada) Strategi untuk W-O (Mengandalkan peluang dengan adanya keterbatasan),

Strategi untuk S-T (Mengandalkan kekuatan dalam menghadapi berbagai ancaman), Strategi untuk W-T (Strategi terpaksa diambil akibat kelemahan dan keterbatasan) sebagai berikut:

Tabel 4.2
Penentuan Strategi manajemen risiko dalam upaya mengatasi pembiayaan murabahah bermasalah PT.BPRS Safir Bengkulu dengan Matrik SWOT

Internal (S-W)	<i>Strengths</i> (S) Kekuatan	<i>Weaknesses</i> (W) Kelemahan
Eksternal (O-T)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan penambahan jangka waktu pembayaran 2. Memberikan penambahan frekuensi waktu pembayaran 3. Memberikan perubahan terhadap nilai nominal angsuran 4. Memberikan potongan angsuran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum memberikan penambahan dana fasilitas pembiayaan bank 2. Belum menerapkan konversi akad pembiayaan 3. Belum menerapkan konversi pembiayaan menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah 4. Belum menerapkan konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah.
<i>Opportunities</i> (O) Peluang	S-O	W-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat Kota Bengkulu Mayoritas menggunakan pembiayaan murabahah 2. Pada saat ini sedang trend produk syariah 	<p>A. <i>rescheduling</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. konsisten menambah jangka waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat <p>B. <i>Reconditionin</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. konsisten dalam 	<p>A. <i>Restructuring</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambahkan fasilitas pembiayaan murabahah 2. Memberikan penambahan dana fasilitas pembiayaan dalam mengurangi jumlah kekurangan pendanaan usaha masyarakat 3. menerapkan konversi akad pembiayaan

Lanjutan tabel 4.2

<p>di Kota Bengkulu</p> <p>3. Banyaknya jumlah usaha masyarakat yang memiliki kekurangan pendanaan</p>	<p>memberikan penambahan frekuensi waktu pembayaran</p> <p>2. konsisten menambah frekuensi waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat</p> <p>3. konsisten dalam memberikan perubahan terhadap nilai angsuran</p> <p>4. memberikan perubahan terhadap nilai nominal angsuran untuk mengurangi ketidakmampuan membayar masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya</p> <p>5. konsisten dalam memberikan potongan angsuran</p> <p>6. memberikan potongan angsuran bagi masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya</p>	<p><i>murabahah</i> untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat</p> <p>4. Menerapkan konversi pembiayaan <i>murabahah</i> menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah untuk menambah pendanaan usaha masyarakat</p> <p>5. Menerapkan konversi pembiayaan <i>murabahah</i> menjadi penyertaan modal sementara untuk menambah pendanaan masyarakat</p>
<p><i>Threats</i> (T) Ancaman</p> <p>1. Banyak pesaing yang lebih mapan bank Muamalat dan bank Syariah Mandiri</p> <p>2. Pengukuran nilai bagi hasil yang penentuannya setara dengan</p>	<p>S-T</p> <p>A. <i>Rescheduling</i></p> <p>1. Memberikan penambahan jangka waktu pembayaran yang lebih lama</p> <p>2. Peningkatan bagi hasil</p> <p>B. <i>Reconditionin</i></p> <p>1. Memberikan frekuensi waktu</p>	<p>W-T</p> <p>A. <i>Restructuring</i></p> <p>1. Menambah dana fasilitas pembiayaan <i>murabahah</i></p> <p>2. Memanfaatkan penambahan dana fasilitas pembiayaan <i>murabahah</i> untuk memaksimalkan nolai bagi hasil</p> <p>3. Menerapkan konversi</p>

Lanjutan tabel 4.2

suku bunga Bank Konvensional	<p>pembayaran yang lebih lama bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat</p> <p>2. mengurangi nilai nominal angsuran sesuai dengan pengukuran bagi hasil</p> <p>3. konsisten dalam memberikan potongan angsuran</p> <p>4. potongan angsuran yang diberikan kepada masyarakat disesuaikan dengan pengukuran nilai bagi hasil</p>	<p>pembiayaan <i>murabahah</i> menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah</p> <p>4. Menerapkan konversi pembiayaan <i>murabahah</i> menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah dengan menggunakan akad bagi hasil</p> <p>5. Menerapkan konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah</p> <p>6. Menggunakan akad bagi hasil dalam menerapkan konversi pembiayaan penyertaan modal sementara pada usaha nasabah</p>
------------------------------	--	---

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Tabel 4.2 menjelaskan 7 strategi S-O, 5 strategi W-O, 6 strategi S-T, dan 6 strategi W-T. Strategi S-O merupakan strategi agresif diambil dengan memaksimalkan 4 kekuatan yang dimiliki produk pembiayaan *Murabahah* PT.BPRS Safir Bengkulu untuk meraih 3 peluang yang ada.

Strategi S-T merupakan strategi diversifikasi manajemen yang diambil dengan memaksimalkan 4 kekuatan yang dimiliki produk pembiayaan *Murabahah* PT.BPRS Safir Bengkulu untuk mengatasi 2 ancaman yang dihadapi saat ini. Strategi S-T terdiri atas 6 strategi.

Strategi W-O merupakan strategi *turn around* yang diambil dengan memanfaatkan 3 peluang yang ada dengan 4 kelemahan yang dimiliki produk pembiayaan *Murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu.

Strategi W-T merupakan strategi defensif, strategi yang terpaksa diambil akibat adanya kelemahan dan keterbatasan dari pembiayaan *murabahah* PT. BPRS Safir Bengkulu. Untuk lebih jelasnya Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan *Murabahah* Bermasalah pada PT.BPRS Safir Bengkulu bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3
Ringkasan Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan
***Murabahah* Bermasalah PT.BPRS Safir Bengkulu**

S-O	W-O
<p>A. <i>Rescheduling</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. konsisten menambah jangka waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat <p>A. <i>Reconditionin</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. konsisten dalam memberikan penambahan frekuensi waktu membayar 2. konsisten menambah frekuensi waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat 2. konsisten dalam memberikan perubahan terhadap nilai angsuran 3. memberikan perubahan terhadap nilai nominal angsuran untuk mengurangi ketidak mampuan membayar masyarakat yang 	<p>A. <i>Restructuring</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan penambahan dana fasilitas pembiayaan dalam mengurangi jumlah kekurangan pendanaan usaha masyarakat 2. Menerapkan konversi akad pembiayaan <i>murabahah</i> untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat 3. Menerapkan konversi pembiayaan <i>murabahah</i> menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah untuk menambah pendanaan usaha masyarakat 4. Menerapkan konversi pembiayaan <i>murabahah</i> menjadi penyertaan modal sementara untuk menambah pendanaan masyarakat

Lanjutan tabel 4.3

<p>mengalami kekurangan pendanaan usahanya</p> <p>4. konsisten dalam memberikan potongan angsuran</p> <p>5. memberikan potongan angsuran bagi masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya</p>	
<p style="text-align: center;">S-T</p> <p>a. <i>Rescheduling</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan penambahan jangka waktu pembayaran yang lebih lama 2. Peningkatan bagi hasil <p>b. <i>Reconditionin</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan frekuensi waktu pembayaran yang lebih lama bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat 2. mengurangi nilai nominal angsuran sesuai dengan pengukuran bagi hasil 3. konsisten dalam memberikan potongan angsuran 4. potongan angsuran yang diberikan kepada masyarakat disesuaikan dengan pengukuran nilai bagi hasil 	<p style="text-align: center;">W-T</p> <p>A. <i>Restructuring</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah dana fasislitas pembiayaan <i>murabahah</i> 2. Memanfaatkan penambahan dana fasilitas pembiayaan murabahah untuk memaksimalkan nilai bagi hasil 3. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah 4. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah dengan menggunakan akad bagi hasil 5. Menerapkan konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah 6. Menggunakan akad bagi hasil dalam menerapkan konversi pembiayaan penyertaan modal sementara pada usaha nasabah

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Tabel 4. 3 menjelaskan strategi 4 pilihan strategi yang bisa diambil yaitu:

1. Strategi S-O yang terdiri dari

a) *Rescheduling*

1) konsisten menambah jangka waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat, penambahan jangka waktu

yang digunakan sudah baik dan tetap dipertahankan karena penambahan tersebut bisa membuat nasabah membayangkan bahwasanya ketika angsuran menunggak nasabah mampu untuk membayarnya kembali. Serta meningkatkan pendapatan nasabah dan nasabah pun mampu untuk membayar angsurannya.

b) *Reconditioning*

- 1) konsisten dalam memberikan penambahan frekuensi waktu pembayaran, penambahan frekuensi waktu pembayaran yang digunakan sudah baik dipertahankan karena penambahan tersebut bisa membuat nasabah membayangkan bahwasanya ketika angsuran menunggak nasabah mampu untuk membayarnya kembali.
- 2) konsisten menambah frekuensi waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat, penambahan jangka waktu yang digunakan sudah baik dan harus tetap dipertahankan karena penambahan tersebut bisa meningkatkan jumlah usaha dan penghasilan nasabah.
- 2) konsisten dalam memberikan perubahan terhadap nilai angsuran, memberikan pelayanan yang begitu baik dengan memberikan perubahan nilai angsuran guna menyesuaikan dengan kemampuan dan pendapatan nasabah.
- 3) memberikan perubahan terhadap nilai nominal angsuran untuk mengurangi ketidak mampuan membayar masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya, dengan mengurangi nilai nominal

angsuran membuat nasabah mampu mencicil pinjamannya dalam akad pembiayaannya *murabahah*, sehingga jumlah angsurannya dapat dibayar nasabah sesuai kemampuannya.

- 4) konsisten dalam memberikan potongan angsuran, potongan yang diberikan cukup baik dan dipertahankan sehingga angsuran nasabah dapat dilunasi.
- 5) memberikan potongan angsuran bagi masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya, ketika masyarakat mengalami kekurangan pendanaan dan memberikan potongan angsuran tentu dapat membantu masyarakat dalam mengembangkan usahanya serta dapat pula menambah pendapatannya.

2. Strategi W-O terdiri dari:

a) *Restructuring*

- 1) Memberikan penambahan dana fasilitas pembiayaan *murabahah* dalam mengurangi jumlah kekurangan pendanaan usaha masyarakat, penambahan ini tentu sangat membantu nasabah untuk usaha yang dikembangkannya sehingga penghasilan nasabah bisa menambah modal dalam usahanya.
- 2) Menerapkan konversi pembiayaan *murabahah*, melakukan perubahan pembiayaan dengan diganti ke pembiayaan yang lain untuk mengelola risiko yang terjadi pada akad yang lama, sehingga risiko gagal bayar dapat dihindari.

- 3) Menerapkan konversi akad pembiayaan *murabahah* untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat, melakukan perubahan pembiayaan dengan diganti ke pembiayaan yang lain untuk mengelola risiko yang terjadi pada akad yang lama, sehingga risiko gagal bayar dapat dihindari. Dan jumlah usaha nasabah dapat meningkat dengan adanya konversi pembiayaan.
- 4) Menerapkan konversi pembiayaan *murabahah* menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah untuk menambah pendanaan usaha masyarakat.
- 5) Menerapkan konversi pembiayaan *murabahah* menjadi penyertaan modal sementara untuk menambah pendanaan masyarakat, konversi dilakukan dengan menghentikan akad pembiayaan *murabahah* dan diganti dengan akad *mudharabah* dengan nasabah untuk penyertaan modal sementara sesuai kesepakatan dengan nasabah atas usaha yang dilakukan.

3. Strategi S-T terdiri dari:

a) *Recheduling*

- 1) Memberikan penambahan jangka waktu pembayaran yang lebih lama, dengan memberikan jangka waktu yang lebih lama tentu membantu keringanan pada nasabah untuk membayar angsuran, sehingga risiko gagal bayar dapat diatasi.

- 2) Peningkatan bagi hasil, yang merupakan realisasi nyata dari keuntungan pembiayaan *murabahah* yang dikelola dalam usaha nasabah.

b) Reconditionin

- 1) Memberikan frekuensi waktu pembayaran yang lebih lama bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat.
- 2) Mengurangi nilai nominal angsuran sesuai dengan pengukuran bagi hasil, memperbaiki kinerja pengelolaan pembiayaan yang dilakukan selama ini secara efisien terhadap biaya yang dikeluarkan dengan keuntungan seoptimal mungkin agar nasabah mampu membayar angsurannya.
- 3) Konsisten dalam memberikan potongan angsuran, tetap mempetahankan pemberian potongan yang ada, membuat nasabah mudah dalam pembayaran angsuran pembiayaan yang mereka gunakan.
- 4) Potongan angsuran yang diberikan kepada masyarakat disesuaikan dengan pengukuran nilai bagi hasil.

4. Strategi W-T terdiri dari:

a. restructuring

- 1) Menambahkan dana fasilitas pembiayaan *murabahah*, menyediakan dana fasilitas pembiayaan mengingat banyaknya jumlah nasabah kategori pembiayaan bermasalah.

- 2) Memanfaatkan penambahan dana fasilitas pembiayaan *murabahah* untuk memaksimalkan nilai bagi hasil.
- 3) Menerapkan konversi pembiayaan *murabahah* menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah.
- 4) Menerapkan konversi pembiayaan *murabahah* menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah untuk menambah pendanaan usaha masyarakat.
- 5) Menerapkan konversi pembiayaan *murabahah* menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah, konversi dilakukan dengan menghentikan akad pembiayaan *murabahah* dan diganti dengan akad *mudharabah* dengan nasabah untuk penyertaan modal sementara sesuai kesepakatan dengan nasabah atas usaha yang dilakukan.
- 6) Menggunakan akad bagi hasil dalam menerapkan konversi pembiayaan penyertaan modal sementara pada usaha nasabah.

4 strategi pilihan di atas menghasilkan 3R aspek manajemen risiko yang dapat menjadi alternatif pilihan yang bisa diterapkan oleh PT. BPRS Safir Bengkulu dalam upaya mengatasi pembiayaan bermasalah, yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4
Ringkasan 3R Aspek Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan *Murabahah* Bermasalah Pada PT.BPRS Safir Bengkulu

I	<i>Rescheduling</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. konsisten menambah jangka waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat 2. Memberikan penambahan jangka waktu pembayaran yang lebih

Lanjutan tabel 4.4

	<p>lama</p> <p>3. Peningkatan bagi hasil</p>
II	<p><i>Reconditioning</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. konsisten dalam memberikan penambahan frekuensi waktu membayaran 2. konsisten menambah frekuensi waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat 3. konsisten dalam memberikan perubahan terhadap nilai angsuran 4. memberikan perubahan terhadap nilai nominal angsuran untuk mengurangi ketidak mampuan membayar masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya 5. memberikan potongan angsuran bagi masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya 6. Memberikan frekuensi waktu pembayaran yang lebih lama bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat 7. mengurangi nilai nominal angsuran sesuai dengan pengukuran bagi hasil 8. konsisten dalam memberikan potongan angsuran 9. potongan angsuran yang diberikan kepada masyarakat disesuaikan dengan pengukuran nilai bagi hasil
III	<p><i>Restructuring</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan penambahan dana fasilitas pembiayaan dalam mengurangi jumlah kekurangan pendanaan usaha masyarakat 2. Menerapkan konversi pembiayaan <i>murabahah</i> 3. Menerapkan konversi akad pembiayaan <i>murabahah</i> untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat 4. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah untuk menambah pendanaan usaha masyarakat 5. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi penyertaan modal sementara untuk menambah pendanaan masyarakat 7. Memanfaatkan penambahan dana fasilitas pembiayaan murabahah untuk memaksimalkan nilai bagi hasil 8. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah 9. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah dengan menggunakan akad bagi hasil 10. Menerapkan konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah 11. Menggunakan akad bagi hasil dalam menerapkan konversi pembiayaan penyertaan modal sementara pada usaha nasabah

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Tabel 4.3 menjelaskan terdapat 3 strategi penjadwalan kembali, 9 strategi persyaratan kembali, dan 11 strategi penataan kembali yang bisa menjadi pilihan PT. BPRS Safir Bengkulu dalam mengatasi pembiayaan *murabahah* bermasalah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki PT BPRS Safir Bengkulu serta analisis eksternal peluang (*opportunities*) yang dapat diraih dan ancaman (*threats*) yang dihadapi PT BPRS Safir Bengkulu maka dapat disimpulkan Strategi Manajemen Risiko Dalam Upaya Mengatasi Pembiayaan Murabahah Bermasalah Pada PT BPRS Safir Bengkulu antara lain:

1. Strategi penjadwalan kembali (*rescheduling*)
 1. Konsisten dalam memberikan penambahan jangka waktu pembayaran
 2. Konsisten menambah jangka waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat
 3. Konsisten dalam memberikan penambahan jangka waktu pembayaran
 4. Konsisten menambah jangka waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat
2. Strategi persyaratan kembali (*reconditioning*)
 - a) Konsisten dalam memberikan penambahan frekuensi waktu pembayaran
 - b) Konsisten menambah frekuensi waktu pembayaran bagi nasabah untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat
 - c) Konsisten dalam memberikan perubahan terhadap nilai angsuran

- d) Memberikan perubahan terhadap nilai nominal angsuran untuk mengurangi ketidak mampuan membayar masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya
 - e) Memberikan potongan angsuran bagi masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya
 - f) Memberikan perubahan terhadap nilai nominal angsuran untuk mengurangi ketidak mampuan membayar masyarakat yang mengalami kekurangan pendanaan usahanya
 - g) Mengurangi nilai nominal angsuran sesuai dengan pengukuran bagi hasil
 - h) Konsisten dalam memberikan potongan angsuran
 - i) Potongan angsuran yang diberikan kepada masyarakat disesuaikan dengan pengukuran nilai bagi hasil
3. Strategi penataan kembali (*restructuring*)
- 6. Memberikan penambahan dana fasilitas pembiayaan dalam mengurangi jumlah kekurangan pendanaan usaha masyarakat
 - 7. Menerapkan konversi pembiayaan *murabahah*
 - 8. Menerapkan konversi akad pembiayaan *murabahah* untuk meningkatkan jumlah usaha masyarakat
 - 9. Menerapkan konversi pembiayaan *murabahah* menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah untuk menambah pendanaan usaha masyarakat

10. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi penyertaan modal sementara untuk menambah pendanaan masyarakat
11. Memanfaatkan penambahan dana fasilitas pembiayaan murabahah untuk memaksimalkan nilai bagi hasil
12. Memanfaatkan penambahan dana fasilitas pembiayaan *murabahah* untuk memaksimalkan nilai bagi hasil
13. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah
14. Menerapkan konversi pembiayaan murabahah menjadi surat berharga syariah berjangka waktu menengah dengan menggunakan akad bagi hasil
15. Menerapkan konversi pembiayaan menjadi penyertaan modal sementara pada usaha nasabah
16. Menggunakan akad bagi hasil dalam menerapkan konversi pembiayaan penyertaan modal sementara pada usaha nasabah

B. Saran

Pimpinan PT BPRS Safir Bengkulu sebaiknya mencoba untuk menerapkan strategi secara menyeluruh dan semaksimal mungkin. Diharapkan hasil penerapan strategi manajemen risiko ini dapat membantu PT BPRS Safir Bengkulu untuk mengurangi jumlah nasabah pembiayaan bermasalah sehingga meningkatkan jumlah nasabah pembiayaan *murabahah*.

DAFTAR PUSTAKA

- Asyhuri Muhammad, *Strategi Penanganan Pembiayaan Bermasalah Pada Produk Pembiayaan Di BMT Amal Muliah Suruh*. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Salatiga: Karya Tulis Ilmiah, 2013.
- Anjuani Ayu, *Analisis Penerapan Akad Mudhorabah pada Produk Deposito Amanah PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS Safir Bengkulu)*. (Skripsi: Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Bengkulu, 2015).
- Amir M. Taufik, *Manajemen strategik*. jakatra: Grafindo Persada, 2011.
- Ansori Abdul Ghofur, *Hukum Perbankan Syariah*. Bandung: PT Refika Aditama, 2013.
- Al-Arif Nur Rianto, *Dasar-Dasar Pemasaran Bank Syariah*. Bandung: ALFABETA, 2012.
- Al-Maqassary Ardi, “pengertian manajemen”, www.e-jurnal.com/20130/11/pengertian-manajemen.html?m=1 (Akses 12 November 2016).
- Bungin Burhan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015.
- Darmawi Herman, *Manajemen Risiko*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Darmawi Herman, *Manajemen Risiko Edisi 2*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Dewi Karina, “*Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Mudharabah Pada Perbankan Syariah Study Pada 3 Bank Syariah: Bank Muamalat Indonesia, Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah*”, Skripsi—UNAIR, Surabaya, 2014.
- Fahmi Irham, *Manajemen Risiko, Teori, Kasus dan Solusi*, Bandung: ALFABETA, 2013.
- Fahmi Irham, *Manajemen Strategi Teori Dan Aplikasi*, Bandung: ALFABETA, 2013.
- Hamedi Marlian, strategi manajemen risiko yang telah diterapkan pada Bank Syariah Safir Bengkulu (Wawancara), 27 Desember 2016.
- Huda Nasrulloh, “pengertian manajemen risiko menurut para ahli” <http://kangnas.blogspot.co.id/html?=1> (Akses 12 November 2016).

- Hefniy, “Manajemen Dalam Prespektif Islam”,
<http://hefniy.wordpress.com/2008/10/6/manajemen-dalam-prespektif-islam/>.(Akses 12 september 2016).
- Herliani. *Strategi penyelesaian Pembiayaan Bermasalah Pada Akad Murabahah di Bank madina Syariah PT BPRS Madinamandiri sejahtera Yogyakarta*“, Skripsi—UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2011.
- Iska Syukri, *sistem perbankan syariah diindonesia*, Yogyakarta:Fajar Media Fress, 2012.
- Kasmir, *manajemen perbankan*, jakarta: PT Grafindo Press, 2014.
- Kusmiyati Asmi Nursiwi, “Risiko Akad Dalam Pembiayaan *Murabahah* Pada BMT di Yogyakarta (dari Teori ke Terapan),” *Jurnal Ekonomi Islam* (1 Juli 2007).
- Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, Yogyakarta: Ekonosia, 2005.
- Nadya, jumlah nasabah yang menggunakan pembiayaan murabahah pada Bank Syariah Safir Bengkulu (Wawancara), 9 April 2016.
- PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Produk Wadi’ah Safir*.
- PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Produk Wadi’ah Pelajar*.
- PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Wadi’ah Pasar*
- PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Wadi’ah Toko dan Warung*
- PT. BPRS Safir Bengkulu, *Browsur Deposito Amanah Safir*
- PT. BPRS Safir Bengkulu.*Browsur Produk Ijarah Multijasa*
- PT. BPRS Safir Bengkulu.*Browsur Produk Rahn/Gadai Emas*
- Pratiwi Novela, *Implementasi Manajemen Risiko Pada Produk Pembiayaan di Bank Sinarmas Cabang Bengkulu* (Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Bengkulu, 2016.
- Rangkuti Preddy, analisis SWOT (cara perhitungan bobot, rating dan ocai), jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2015.
- Rivai Veithzal, Veithzal Andria Permata, *islamic finincial manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.

Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.

Umam Khotibul , *Perbankan Syariah*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016.



Wawancara dengan pihak karyawan PT.BPRS Safir Bengkulu mengenai masalah yang diteliti berdasarkan pedoman wawancara