

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Gambaran Umum BRI Syariah

PT. Bank Rakyat Indonesia berasal dari akuisisi Bank Jasa Arta oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) “Tbk”, pada tanggal 19 Desember 2007 dan kemudian diikuti dengan perolehan izin dari Bank Indonesia untuk mengubah kegiatan usaha PT. Bank Jasa Arta dari Bank Umum Konvensional menjadi bank umum yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah pada tanggal 16 Oktober 2008.

Nama PT BRI Syariah dipilih untuk menggambarkan secara langsung hubungan bank dengan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) “Tbk” yang merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia. PT BRI Syariah merupakan anak perusahaan dari Bank Rakyat Indonesia yang akan melayani kebutuhan perbankan masyarakat Indonesia dengan menggunakan prinsip-prinsip syariah.

Pada tanggal 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisah UUS. Pemisahan atau peleburan UUS PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) “Tbk” ke dalam BRI Syariah ini berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Adapun yang menjadi pemegang saham PT. BRI Syariah adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) “Tbk” sebesar 99,99967% dan Yayasan Kesejahteraan Pekerja BRI sebesar 0,00033%.<sup>1</sup>

Adapun mengenai jumlah aset PT. BRI Syariah pada tanggal 31 Maret 2011 sebesar Rp

---

<sup>1</sup> Khotibul Umam dan Veri Antoni, *Corporate Action Pembentukan Bank Syariah*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press), 57.

7.232.206,- atau sekitar 1,92%, 31 Desember 2010 sebesar Rp 6.858.165,- atau sekitar 1,7%, dan 1 Januari 2010 adalah Rp 3.178.386,- atau sekitar 1% dari aset konsolidasi. Jumlah pendapatan pengelolaan dana untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Maret 2011 adalah sebesar Rp 188.125,- atau 1,62% dari jumlah pendapatan bunga konsolidasi, untuk 31 Desember 2010 adalah sebesar Rp 643.669,- atau 1,44% dari jumlah pendapatan bunga konsolidasi, sedangkan jumlah pendapatan bunga dan usaha pada tanggal 1 Januari 2010 adalah sebesar Rp 263.478,- atau 0,75% dari jumlah pendapatan bunga konsolidasi.

PT Bank Syariah telah melakukan pengembangan dan pengemasan layanan produk dan jasa perbankan yang lengkap sesuai dengan kebutuhan nasabah serta prinsip-prinsip perbankan syariah. Produk penghimpunan dana masyarakat dirancang dalam bentuk Tabungan BRI Syariah, giro, tabungan haji maupun deposito, sedangkan produk piutang dan pembiayaan yang ditawarkan adalah pembiayaan mudharabah, pembiayaan musyarakah, produk consumer, serta pembiayaan melalui Kopkar/ KPRI, BPR, Kosyah/ BMT, Join Financing/ Channeling.

Pembiayaan mudharabah dan musyarakah diperuntukkan bagi nasabah-nasabah yang ingin mengembangkan usaha produktifnya, sedangkan produk consumer berisi produk-produk pembiayaan kepemilikan rumah (KPR iB BRIS), kepemilikan mobil (KKB iB BRIS), sewa kepemilikan multijasa (KMJ iB BRIS), pembiayaan multiguna KMG iB BRIS, Gadai Emas iB (pinjaman dengan menggadaikan emas), serta pinjaman untuk booking seat ibadah haji dan jasa pengurusan (Talangan Haji). PT BRI Syariah juga menyediakan jasa pengiriman uang melalui produk *remittance*.

Produk-produk tersebut merupakan realisasi dari kegiatan usaha Bank Umum Syariah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan sebagai realisasi dari visi dan misi PT BRI Syariah sebagai lembaga intermediasi keuangan dan penyedia jasa perbankan.<sup>2</sup>

Adapun langkah strategis yang ditempuh untuk meningkatkan pelayanan perbankan syariah yakni dengan pembentukan Kantor Layanan Syariah di kantor cabang atau kantor cabang pembantu PT BRI (Persero) “Tbk” selaku bank konvensional. Sebagai *pilot project* yang baru dilakukan di Jakarta, dan akan segera ditindaklanjuti dengan pembentukan kantor cabang atau kantor cabang pembantu PT BRI (Persero) “Tbk” diseluruh Indonesia.

Pelaksanaan Pemisahan (*Spin Off*) Unit Usaha Syariah PT. BRI Syariah PT. BRI (Persero) “Tbk”. Pemisahan (*spin off*) sebagaimana dikemukakan di awal tulisan ini, merupakan lembaga hukum baru di Indonesia yang diintroduksi melalui Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Dalam konteks bank, pemisahan adalah pemisahan usaha dari satu bank menjadi dua badan usaha atau lebih, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 16 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah menyatakan bahwa UUS dapat menjadi Bank Umum Syariah tersendiri setelah mendapat izin dari Bank Indonesia. Ketentuan ini menunjukkan bahwa secara sukarela Bank Umum Konvensional yang telah memberikan

---

<sup>2</sup>Khotibul Umam dan Veri Antoni, *Corporate Action Pembentukan Bank Syariah*, 58.

layanan syariah melalui mekanisme *islamic window* dengan membentuk UUS pada kantor pusatnya dapat melakukan pemisahan UUS dimaksud untuk dijadikan sebagai Bank Umum Syariah yang merupakan badan hukum mandiri (*separate legal entity*).<sup>3</sup>

## 2. Visi dan Misi BRI Syariah

Adapun visi dan misi dari PT. BRI Syariah adalah sebagai berikut.

### a. Visi PT. BRI Syariah

Menjadi bank ritel modern yang terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan yang lebih bermakna.

### b. Misi PT. BRI Syariah

Adapun misi dari BRI Syariah adalah sebagai berikut:

- 1) Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam ;kebutuhan finansial nasabah.
- 2) Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
- 3) Menyediakan aksesibilitas ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun, dimana pun.
- 4) Memungkinkan setiap individu untuk dapat meningkatkan kualitas hidup dan ketentrangan pikiran.

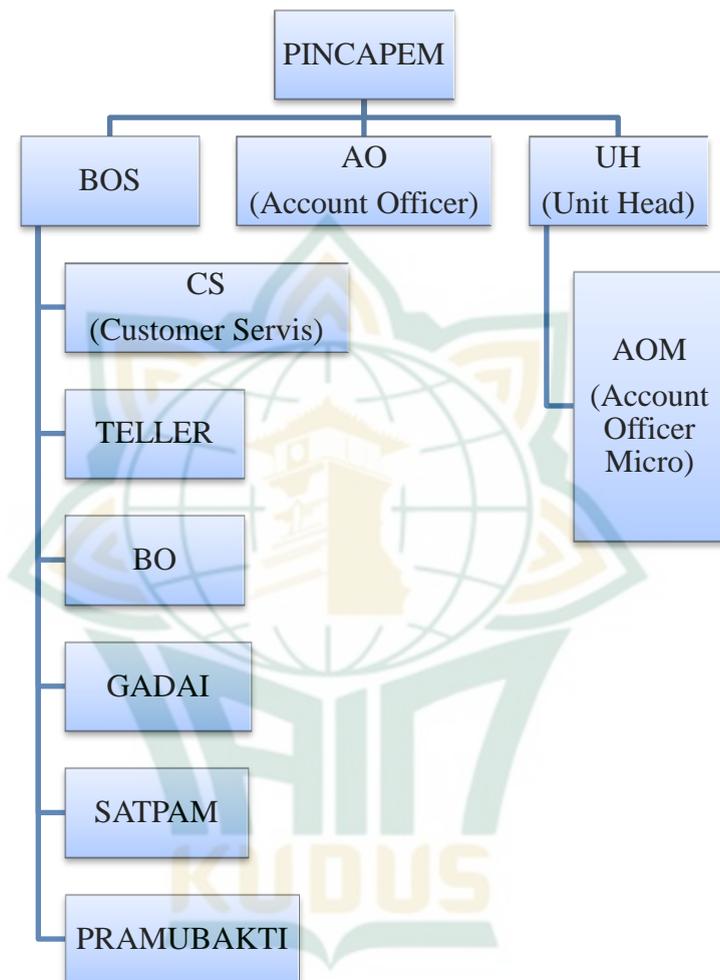
## 3. Struktur Organisasi BRI Syariah KCP Kudus

Adapun struktur organisasi BRI Syariah KCP Kudus yakni sebagai berikut:<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup>Khotibul Umam dan Veri Antoni, *Corporate Action Pembentukan Bank Syariah*, 59.

<sup>4</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 4 Agustus 2019, wawancara 1, transkrip.



Adapun penjelasan dari struktur organisasi diatas adalah:

**a. BOS**

BOS, tugas BOS atau yang dikenal dengan *back office staff* yakni sebagai berikut:

- 1) Bertugas mengidentifikasi kebijakan dan prosedur aktivitas BO atau *back office operations*.

- 2) Melakukan validasi terhadap transaksi nasabah.
- 3) Melakukan konfirmasi atas transaksi tertentu sesuai dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing bank.
- 4) Meneruskan transaksi ke bank lain.
- 5) Administrasi persediaan kartu debit/ATM.
- 6) Melakukan proses rekonsiliasi dan *settlement*.
- 7) Proses penyelesaian pengaduan nasabah.<sup>5</sup>  
 BOS membawahi beberapa bagian yakni:
  - a) CS (*Customer Service*), *customer service* merupakan suatu bagian dari unit organisasi yang berada di front office yang berfungsi sebagai sumber informasi dan perantara bagi bank dan nasabah yang ingin mendapatkan jasa-jasa pelayanan maupun produk-produk bank. Sesuai dengan fungsinya, *customer service* diharapkan dapat melakukan “*one stop office*”, yakni nasabah cukup menghubungi bagian *customer service* saja dalam berhubungan dengan bank. Selanjutnya *customer service* akan menjelaskan ataupun mengerjakan kebutuhan nasabah tersebut dengan menghubungi bagian yang terkait. Hal ini akan meningkatkan kepuasan nasabah karena merasa kepentingannya dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab dan tidak perlu berhubungan dengan banyak orang untuk memenuhi kebutuhannya.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Opeasional Pebankan I*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), 13-21.

<sup>6</sup>Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), 64.

- b) *Teller*, *Teller* adalah petugas bank yang bekerja di front line banking hall dan melakukan transaksi langsung dengan nasabah dalam bentuk penerimaan atau penarikan baik berupa transaksi tunai atau non tunai dan melakukan pembukuan ke dalam sistem bank. *Teller* adalah petugas bank yang bertanggungjawab untuk meneima simpanan, mencairkan cek, dan memberikan jasa pelayanan perbankan lain kepada masyarakat, tanda tangan pengesahan kasir diperlukan sebagai tanda sah suatu dokumen transaksi, pada lembaga keuangan pada umumnya kasir bekerja di belakang gerai. Pada bank besar telah ditetapkan tugas dan fungsi kasir berdasarkan uraian tugas, misalnya seorang kasir memproses penerimaan simpanan yang diterima lewat surat, menyimpan, dan mencatat seluruh bukti transaksi penyimpanan dan pembayaran dari setiap nasabah.<sup>7</sup>
- c) Gadai emas, bagian gadai ini melayani penggadaian emas di BRI Syariah dengan menggunakan perhitungan biaya sewa tempat untuk penyimpanan emas yang digadaikan.<sup>8</sup>
- d) Satpam atau *security*, satpam disini bertugas mengawasi dan menjaga keamanan seluruh lokasi bank dan membukakan pintu bagi nasabah yang akan masuk ke bank.
- e) Pramubakti, tugas pramubakti disini adalah menjaga kebersihan seluruh area bank.

---

<sup>7</sup>Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*, 3.

<sup>8</sup>Joko Salim, *10 Investasi Paling Gampang dan Paling Aman*, (Jakarta: Transmedia Pustaka, 2010) 50.

**b. AO atau *Account Officer***

Tugas dari AO adalah melakukan pemasaran kredit (sesuai dengan kebijakan perkreditan bank yang bersangkutan), kemudian melakukan analisis kredit, sehingga dapat membuat suatu keputusan apakah permohonan kredit yang diajukan oleh calon debitur atau debitur jika permohonan merupakan penambahan fasilitas kredit layak untuk dibiayai. AO biasanya diberikan target pencapaian jumlah fasilitas yang harus dipenuhi, hal ini mengakibatkan timbulnya dilema pada sisi marketing dan sisi analisis kreditnya.<sup>9</sup>

**c. UH atau *Unit Head***

UH membawahi AOM (*Account Office Micro*) yang mana tugas *account office micro* adalah mengurus nasabah yang ingin melakukan kredit untuk keperluan usaha dan pelunasannya harus sesuai jatuh tempo yang telah ditentukan oleh bank.

**B. Deskripsi Data Penelitian**

**1. Data tentang Praktik Tabungan Haji BRI Syariah KCP Kudus**

Tabungan haji merupakan produk yang paling simpel dari semua produk tabungan yang lain. Dalam produk tabungan haji cukup melakukan setor dan tarik, tidak ada transaksi lain selain tabungan haji dan pemorsian. Berbeda dengan produk- produk BRI Syariah yang lain. Produk tabungan yang lain cenderung lebih detail dilihat dari segi transaksi. Misalnya tabungan faedah, dalam tabungan faedah harus ada aplikasi mobile, dan ada aplikasi lainnya, seperti giro ada CMS dan

---

<sup>9</sup> Noel Chabannel Tohir, *Panduan Lengkap Menjadi Account Officer*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2012) 11.

yang lainnya.<sup>10</sup> Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Mbak Ossy Ambarita Saputri, selaku BOS di BRI Syariah KCP Kudus, yakni:

*“Produk tabungan haji adalah produk yang paling simpel diantara produk yang lain. Kalau produk tabungan haji hanya cukup setor sama tarik saja, tidak ada transaksi lain selain tabungan haji sama pemorsian. Kalau yang lain itu kan detail ya kaya transaksi tabungan faedah harus ada aplikasi mobile, terus ada aplikasi apa yang lain kalau nanti yang giro ada CMS dan yang lainnya. Kalau untuk transaksi ini haji simpel jadi nggak begitu banyak kendala.”<sup>11</sup>*

Prosedur pendaftaran untuk pemorsian haji pada produk tabungan haji BRI Syariah KCP Kudus yakni: pertama, nasabah datang ke bank untuk menyerahkan sejumlah uang yang telah ditentukan dari pihak bank serta membawa persyaratan yang telah ditentukan. Kedua, uang dan persyaratan yang diserahkan kepada pihak bank akan diproses terlebih dahulu yang kemudian uang tersebut akan diserahkan kepada pihak KEMENAG untuk proses pembuatan paspor, visa, dan lain-lain. Dana tabungan haji sejumlah Rp 25.000.000 ini diletakkan di rekening Menteri Agama, diendapkan selama 20 tahun dan dipergunakan untuk infrastruktur negara.<sup>12</sup> Hal ini seperti yang telah dijelaskan oleh Bapak Arman Setiadi selaku bagian pegadaian di BRI Syariah, beliau menambahkan penjelasan sebagai berikut:

---

<sup>10</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>11</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>12</sup>Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

*“Prosedur pendaftaran tabungan haji itu biasanya masyarakat datang ke sini ke BRI Syariah terlebih dahulu dengan membawa persyaratan yang sudah ditentukan. Mereka ada yang langsung mendaftarkan diri ke BRI Syariah, ada juga yang sebelumnya sudah ikut KBIH. Tapi sekarang kayaknya nggak ada yang ikut KBIH duluan kebanyakan mendaftar sendiri. Kemudian bank menyetorkan dana tabungan haji tersebut ke KEMENAG. Untuk apa? Nah disini dana yang disetorkan ke KEMENAG akan digunakan untuk pembuatan paspor, visa, dan lain-lain. Dana haji yang disetorkan tersebut diletakkan direkening Menteri Agama dan diendapkan selama 20 tahun dan digunakan untuk infrastruktur negara atas nama BPKH (Badan Pengelola Keuangan Haji)”<sup>13</sup>*

Alur pemorsian BRI Syariah adalah setelah nasabah mendaftar porsi kemudian baru mendaftarkan diri ke KBIH (Kelompok Bimbingan Ibadah Haji). Untuk nasabah yang mendaftar produk tabungan haji kebanyakan tergantung dengan kemampuan dari jamaah itu sendiri. Ada yang berusia 60-70 baru mendaftarkan diri tahun ini. Ada juga orang tua yang mendaftarkan anaknya yang baru berusia 12 tahun di daftarkan porsi. Tabungan haji diperbolehkan untuk segala usia, yang dibatasi adalah tabungan impian karena tidak ada asuransinya. Tabungan yang berasuransi dan diperbolehkan melakukan pembukaan rekening dengan usia tidak ada batasan hanya tabungan haji. Tabungan haji merupakan tabungan yang digunakan untuk pemorsian, jadi usia berapapun diperbolehkan

---

<sup>13</sup>Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

untuk mendaftarkan porsi dan diperbolehkan untuk membuka tabungan haji. Ketika nasabah meninggal sebelum melakukan pemorsian, dalam prosesnya tetap mendapat cover asuransi tetapi hanya terbatas pada saldo yang ada atau yang tertera di buku tabungan saja. Apabila nasabah memang telah melakukan pemorsian maka saldonya akan dikembalikan. apabila sudah terpotong untuk pemorsian maka bisa diajukan untuk asuransi dimana saldo setelah terdapat Rp 25.000.000 tetap mendapatkan cover asuransi. Bedanya jika tabungan lain misalnya tabungan impian. Tabungan impian maksimal pendaftaran yang dicover asuransi maksimal usia 60 tahun, dan diatas usia 60 tahun tidak bisa melakukan pembukaan rekening tabungan impian karena terbatas pada fitur asuransi yang melekat pada produk tersebut. Pada tabungan haji usia berapapun selama dia masih bisa untuk melakukan pemorsian dan bisa melakukan pendaftaran haji maka diperbolehkan melakukan pembukaan rekening tabungan haji. Jika nanti calon jamaah haji meninggal atau incash nasabah tersebut pembatalan, maka bisa dilakukan untuk pencairan asuransi tersebut sesuai dengan saldo yang ada.<sup>14</sup> Hal ini sesuai dengan penjelasan dari Mbak Ossy Ambarita Saputri selaku BOS di BRI Syaiah KCP Kudus:

*“Kalau disini itu alurnya setelah dia daftar porsi baru mendaftarkan diri ke KBIH. Nah kalau semisal KBIH dulu kayaknya ngga ada, jarang. Kebanyakan itu mereka pemorsian dulu, sudah punya porsi kemudian selama beberapa tahun daftar untuk KBIH (Kelompok Bimbingan Ibadah Haji). Tetapi untuk yang mau daftar*

---

<sup>14</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

kebanyakan tergantung sama kemampuan dari jamaahnya. Kadang yang tua yang usia 60-70 baru daftar sekarang dan sekarang juga ada. Yang orang tua mendaftarkan anaknya baru usia 12 tahun di daftarkan porsi juga bisa. Tabungan haji diperbolehkan untuk usia berapapun tetapi kalau yang dibatasi itu yang tabungan impian karena tidak ada asuransinya. Tabungan yang berasuransi diperbolehkan pembukaan rekening dengan usia tidak ada batasan hanya tabungan haji. Karena tabungan haji itu kan tabungan yang digunakan untuk pemorsian, jadi usia selama pembatasan berapapun diperbolehkan untuk mendaftarkan porsi maka dia diperbolehkan untuk membuka tabungan haji. Beda kasus ketika nanti nasabahnya meninggal ketika belum melakukan pemorsian. Prosesnya itu tetap mendapat cover asuransi tetapi hanya terbatas pada saldo yang ada tertera di buku tabungannya saja. Kalau memang dia sudah pemorsian itu sudah ranahnya berbeda lagi, saldonya akan dikembalikan. Kalau sudah terpotong untuk pemorsian maka bisa diajukan untuk asuransi dimana saldo setelah terdapat Rp 25.000.000,- itu tetap mendapatkan cover asuransi, bedanya disitu. Bedanya kalau tabungan lain kan misalnya tabungan impian. Tabungan impian maksimal pendaftaran yang dia dicover asuransi itu maksimal usia 60 tahun, diatas usia 60 tahun tidak bisa melakukan pembukaan rekening tabungan impian karena terbatas pada fitur asuransi yang melekat pada produk tersebut. Kalau yang tabungan haji usia berapapun selama

*dia masih bisa untuk melakukan pemorsian dan bisa melakukan pendaftaran haji maka diperbolehkan pembukaan rekening. Kasus lain nanti apabila dia meninggal atau incash dia pembatalan bisa dilakukan untuk pencairan asuransi tersebut sesuai dengan saldo yang ada.”<sup>15</sup>*

## **2. Data tentang Manajemen Strategi Dana Tabungan Haji BRI Syariah KCP Kudus**

Tabungan haji di BRI Syariah tidak berbeda dengan bank lainnya. Dari segi fitur ada kesamaan dengan tabungan haji di bank lain. Bedanya adalah bank-bank lain terdapat setoran awal. Setoran awal tabungan haji BRI Syariah minimal Rp 100.000. Berbeda dengan tabungan yang dipergunakan untuk pemorsian harus berjumlah Rp 25.500.000. Keistimewaan yang membuat nasabah tertarik pada produk tabungan haji di BRI Syariah adalah mengenai pemorsian. Pemorsian yakni menyerahkan uang sebesar Rp 25.000.000 kepada KEMENAG (Kementerian Agama). Uang sejumlah Rp 25.000.000 dipergunakan untuk mendaftarkan haji bagi calon jamaah yang terdaftar untuk mengetahui tahun keberangkatan haji. Sistem pemorsian ini membuat nasabah tertarik untuk membuka rekening haji di BRI Syariah terutama untuk tabungan haji BRI Syariah yang dulu sistemnya memperbolehkan membuat rekening di bank lain selain BRI Syariah atau di bank konvensional. Namun saat ini pemerintah telah membuat kebijakan yakni mengharuskan pemorsian haji di bank syariah. Jadi nasabah BRI Syariah merupakan limpahan dari BRI konvensional yang dulunya nasabah dapat melakukan transaksi di BRI konvensional saat ini. Karena tidak diperbolehkan melakukan pemorsian di

---

<sup>15</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

selain bank syariah, maka dari pemerintah dialihkanlah semua tabungan haji dari BRI konvensional ke BRI Syariah. Dampak positifnya adalah bertambahnya nasabah di BRI Syariah dari BRI konvensional.<sup>16</sup> Hal ini seperti yang telah dijelaskan oleh Mbak Ossy Ambarita Saputri selaku BOS di BRI Syariah KCP Kudus:

*“Tabungan haji di BRI Syariah itu rata-rata sama, fiturnya sama dengan tabungan haji di bank lain. Cuma bedanya itu dari bank-bank lain itu setoran awal, setoran awal di BRI Syariah minimal Rp 100.000. berbeda untuk tabungan untuk pemorsian itu harus ada Rp 25.500.000. untuk tabungan haji rata-rata semua di bank itu sama Cuma bedanya adalah yang lebih menarik tabungan haji di BRI Syariah itu tentang pemorsiannya. Pemorsian itu kan Rp 25.000.000 ke KEMENAG. Untuk Rp 25.000.000 itu untuk mendaftarkan haji yang terdaftar untuk tahun keberangkatan haji, nah itu yang membuat nasabah itu tertarik untuk membuka rekening haji di BRI Syariah terutama kalau tabungan haji di BRI Syariah itu kan dulu diperbolehkan membuat rekening di selain BRI Syariah atau di bank konvensional, nah karena semua peraturan dari pemerintah itu mengharuskan kalau untuk pemorsian haji itu di bank syariah, jadi nasabah bank BRI Syariah itu mendapatkan limpahan dari bank BRI konvensional yang awalnya mereka bisa melakukan transaksi di bank BRI konvensional sekarang karena tidak diperbolehkan adanya itu dari pemerintah*

---

<sup>16</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

*maka dialihkanlah semua tabungan haji dari BRI konvensional ke BRI Syariah. Dampaknya jadi bertambah nasabah dari BRI konvensional sekarang jadi disini.*"<sup>17</sup>

Produk tabungan haji BRI Syariah terdapat bagi hasil. Bagi hasil ditentukan tergantung dari masing-masing bank karena dalam bank syariah setiap bulan perhitungannya mengalami perbedaan atau bisa juga sama. Semisal sama, berarti rata-rata di BRI Syariah bagi hasil yang diperoleh nasabah dari 100% bagi hasilnya sebesar 4%. Sisa dari 100% yakni 96%, 96% tersebut untuk bank. Bagi hasil di BRI Syariah tergolong banyak, bagi hasilnya memang tidak begitu besar tetapi tergolong lebih besar dibandingkan tabungan faedah. Hal ini termasuk salah satu bentuk manajemen dari BRI Syariah, yakni manajemen strategi. Sedangkan tabungan faedah sistemnya adalah titipan (wadiah), sedangkan tabungan haji menggunakan sistem mudharabah, jika menggunakan sistem mudharabah otomatis bagi hasil. Bagi hasil yang dimaksud disini adalah dana dari nasabah harus dititipkan pada pihak bank dengan jangka waktu lebih lama sesuai dengan kesepakatan awal.<sup>18</sup> Hal diatas sesuai dengan penjelasan dari Mbak Ossy Ambarita Saputri yakni:

*"Untuk bagi hasil itu kan tergantung dari masing-masing bank ya karena kan kalau bank syariah itu kan setiap bulan dia bisa berbeda ataupun sama. Kalau semisal sama, berarti rata-rata di kita itu antara itu di bank BRI Syariah bagi hasilnya itu yang didapat nasabah dari 100% itu dapetnya 4%. Kalau sisanya berarti 96% itu untuk*

---

<sup>17</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>18</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

*bank. Bagi hasilnya sih lumayan, kalau bagi hasilnya sih nggak begitu besar tetapi lumayan lebih besar daripada tabungan faedah. Kalau tabungan faedah itu sistemnya kan titipan (wadiah), kalau tabungan haji sistemnya kan mudharabah, kalau mudharabah kan bagi hasil jadi kalau bagi hasil dananya harus dititipkan ke kita lebih lama sesuai dengan kesepakatan di awal.*<sup>19</sup>

Sistem dari tabungan haji yakni nasabah produk tabungan haji tidak dapat melakukan transaksi selain di kantor cabang pembuka rekening, maksudnya transaksi tarik bisa dilakukan, tetapi dalam tabungan haji dikhususkan hanya untuk setor dan tarik haji saja, jadi tidak bisa ditambahkan fasilitas dan fitur lainnya. Karena produk tabungan haji berdiri sendiri, tidak bisa didaftarkan aplikasi mobile banking, cara pengecekan pun harus melalui teller atau customer service untuk rekening cek saldo kecuali nasabah sudah mempunyai rekening tabungan faedah dan kemudian didaftarkan rekening tabungan haji. Jika nasabah hanya mempunyai rekening tabungan haji BRI Syariah saja apabila ingin melakukan pengecekan saldo nasabah hanya bisa melakukan transaksi di teller atau di counter CS atau *customer service*, dan transaksinya tidak bisa langsung ditarik jika nasabah ingin melakukan penarikan (tidak dapat dilakukan penarikan sewaktu-waktu) karena untuk tabungan haji menggunakan akad mudharabah di awal yakni tidak diperkenankan untuk menarik dana sewaktu-waktu, hanya bisa dilakukan transaksi untuk pemorsian dan juga untuk biaya umrah ataupun haji yang lainnya. Tetapi apabila nasabah nanti berkeinginan untuk menarik

---

<sup>19</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

dananya untuk keperluan konsumtif maka dari pihak BRI Syariah akan membantu untuk penarikan dananya tetapi hanya dibatasi satu kali transaksi dan menggunakan surat keterangan pernyataan nasabah dimana pada saat melakukan transaksi ini harus bermaterai 6000 rupiah. Jadi transaksi lebih kompleks pada saat melakukan penarikan. Berbeda pada saat melakukan penarikan pada tabungan yang lain, prosesnya lebih mudah, bisa melalui ATM atau melalui counter teller, dan cek saldo dimanapun bisa, kalau tabungan haji hanya terbatas di buku tabungan dan harus datang sendiri (tidak bisa diwakilkan).<sup>20</sup> Penjelasan diatas seperti yang dikatakan oleh Mbak Ossy Ambarita Saputri yakni:

*“Sistem dari produk tabungan haji itu satu, dia tidak dapat melakukan transaksi selain di kantor cabang pembuka rekening, maksudnya transaksi tarik bisa, tetapi kalau tabungan haji itu kan hanya untuk setor dan tarik haji jadi dia tidak bisa ditambahkan fasilitas sama fitur lainnya. Semisal kaya tabungan haji berdiri sendiri untuk didaftarkan aplikasi mobile banking gitu tidak bisa, mengeceknya harus ke teller atau customer service untuk rekening cek saldo kecuali dia sudah punya rekening tabungan faedah kemudian didaftarkan rekening tabungan hajinya bisa. Tetapi kalau dia hanya mempunyai rekening tabungan haji BRI Syariah saja kalau ingin melakukan pengecekan saldo nasabah hanya bisa melakukan transaksi di teller atau di counter CS, dan transaksinya tidak bisa langsung ditarik kalau mau dilakukan penarikan tidak bisa dilakukan sewaktu-waktu karena untuk*

---

<sup>20</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

*tabungan haji itu kan dari akad di awal itu tidak diperkenankan untuk ditarik sewaktu-waktu, hanya bisa dilakukan transaksi untuk pemorsian dan juga untuk kebiayaan umrah ataupun haji yang lainnya. Tetapi apabila nasabah nanti berkeinginan untuk menarik dananya untuk keperluan konsumtif maka kami (pihak BRI Syariah) akan membantu untuk penarikan dananya tetapi hanya dibatasi satu kali transaksi dan menggunakan surat keterangan pernyataan nasabah dimana melakukan transaksi ini bermaterai 6000 rupiah. Jadi transaksinya lebih kompleks kalau melakukan penarikan. Kalau melakukan penarikan di tabungan yang lain kan lebih gampang, mau lewat ATM bisa, lewat counter teller bisa, dan cek saldo dimanapun bisa, kalau tabungan haji hanya terbatas di buku tabungan dan harus datang sendiri (tidak bisa diwakilkan).”<sup>21</sup>*

Bapak Arman Setiadi juga menambahkan fasilitas yang merupakan Diantara fasilitas yang akan diperoleh nasabah antara lain:<sup>22</sup>

- 1) Pihak bank menjamin keamanan uang nasabah.
- 2) Nasabah dapat melakukan transaksi di seluruh kantor cabang BRI Syariah secara online menggunakan aplikasi SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu).
- 3) Bank menentukan bagi hasil yang kompetitif untuk nasabah produk tabungan haji.
- 4) Bank memberikan asuransi jiwa dan kecelakaan.
- 5) Nasabah bebas dari biaya administrasi bulanan.

---

<sup>21</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>22</sup>Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

- 6) BRI Syariah memberikan kemudahan bagi calon jamaah haji dalam mempersiapkan ibadah haji.
- 7) Adanya pemotongan zakat secara otomatis yang berasal dari bagi hasil yang telah ditentukan oleh pihak bank.
- 8) Bank menyediakan dana talangan haji bagi nasabah yang menghendaki untuk melunasi biaya pada saat pelunasan.

*“yang saya tahu bank memberikan fasilitas seperti: Pihak bank menjamin keamanan uang nasabah, nasabah dapat melakukan transaksi di seluruh kantor cabang BRI Syariah secara online menggunakan aplikasi SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu), bank menentukan bagi hasil yang kompetitif untuk nasabah produk tabungan haji, bank memberikan asuransi jiwa dan kecelakaan, nasabah bebas dari biaya administrasi bulanan, BRI Syariah memberikan kemudahan bagi calon jamaah haji dalam mempersiapkan ibadah haji, adanya pemotongan zakat secara otomatis yang berasal dari bagi hasil yang telah ditentukan oleh pihak bank, bank menyediakan dana talangan haji bagi nasabah yang menghendaki untuk melunasi biaya pada saat pelunasan.”<sup>23</sup>*

### **3. Data tentang Manajemen Operasional Dana Tabungan Haji dalam Menarik Minat Nasabah BRI Syariah KCP Kudus Ditinjau dari Perspektif Ekonomi Syariah**

Mayoritas masyarakat Kudus adalah Islam dan cenderung agamis. Orang Islam mempunyai keinginan untuk berhaji sedangkan haji adalah salah satu rukun Islam. Haji termasuk rukun Islam yang

---

<sup>23</sup>Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

kelima, otomatis mau tidak mau bagaimana caranya mereka harus melaksanakan ibadah haji tersebut. Selama mereka Islam tentunya keinginan besar untuk berangkat haji semakin tinggi, otomatis peluang tabungan haji BRI Syariah di masyarakat bertambah besar.<sup>24</sup> Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh Mbak Ossy Ambarita Saputri yakni:

*“Rata-rata masyarakat kita kan agamis ya mayoritas kan orang Islam. Orang Islam kan pasti ingin berhaji sedangkan haji itu rukun Islam yang kelima. Kalau rukun Islam yang kelima otomatis mau nggak mau gimana caranya supaya mereka pingin berhaji. Nah selama mereka Islam tentunya keinginan besar untuk berangkat haji semakin tinggi otomatis peluang di masyarakat tambah besar dong. Kalau selama orangnya banyak yang beragama Islam keinginannya pingin haji semua otomatis kita juga ramai.”<sup>25</sup>*

Perkembangan nasabah produk tabungan haji BRI Syariah dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Tahun 2012-2014 jumlah nasabah masih dengan jumlah rata-rata yakni nasabah produk tabungan haji BRI Syariah sendiri. Dari tahun 2014 sampai saat ini sudah banyak pelimpahan nasabah dari BRI dan bank konvensional lainnya.<sup>26</sup> Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh Mbak Ossy Ambarita Saputri yakni:

---

<sup>24</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>25</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>26</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

*“Dari tahun 2012-2014 itu masih rata-rata nasabah hanya dari tabungan haji BRI Syariah nasabah BRI Syariah, terus setelah 2014-sekarang sudah banyak pelimpahan dari bank BRI dan bank konven yang masuk ke bank syariah.”<sup>27</sup>*

Nasabah produk tabungan haji banyak bertambah pada bulan haji. Berbeda dengan hari-hari biasa, nasabah tergolong standar. Banyaknya pertambahan nasabah adalah pada saat mendekati bulan haji dan sesudah pemberangkatan haji pada tahun yang bersangkutan. Misalnya tahun 2019 pemberangkatan haji dilaksanakan pada bulan Agustus, pada bulan sebelumnya yakni bulan Mei Juni Juli nasabah sudah ramai berdatangan untuk mendaftar haji. Karena masyarakat akan bertambah animonya atau keinginannya ketika ada salah satu keluarga, sanak saudara ataupun teman mereka yang akan melaksanakan ibadah haji. Walaupun awalnya tidak tergugah hatinya tetapi ketika mereka melihat, mereka mendatangi tempat orang yang akan melaksanakan ibadah haji otomatis mereka juga berkeinginan demikian. Seusai kepulangan haji, nasabah juga bertambah, jadi bulan setelah dan sebelum keberangkatan haji lebih banyak transaksi untuk pembayaran porsi.<sup>28</sup> Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh Mbak Ossy Ambarita Saputri yakni:

*“Rata-rata biasanya ramai memang, tetapi kalau yang paling ramai itu mendekati sebelum sama sesudah keberangkatan haji pada tahun yang bersangkutan. Jadi sisa tahun 2019 ini kan berangkatnya bulan Agustus. Biasanya sudah mulai ramai itu*

---

<sup>27</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>28</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

*bulan Mei Juni Juli itu sudah ramai banget yang mendaftar. Karena kan animonya mereka bertambah ketika ada salah satu keluarga atau sanak saudara atau apa namanya temen yang mau berangkat haji pasti mereka juga kepingin. Walaupun awalnya mereka nggak tergugah ketika mereka melihat, ketika mereka datang ke tempat orang yang mau berhaji otomatis mereka ingin jadi awalnya nggak mau besok-besok jadi sekarang didaftarkan. Semisal kalo sepulang dari haji itu biasanya juga ramai, jadi bulan setelah sama sebelum keberangkatan haji itu lebih banyak transaksi untuk pembayaran porsi daripada nggak. Di bulan-bulan biasa minat nasabah standar.”<sup>29</sup>*

Ibu Fazia Nuril Himmah selaku nasabah 1 juga menambahkan bahwa:

*“dari pengalaman saya sendiri dulu sudah pernah ikut mendaftarkan orangtua saya ya mbak, mungkin dari pengalaman itu saya mengetahui bagaimana pelayanan disini yang menurut saya bagus dan cepat. Kira-kira 4 tahun yang lalu saya mengantar orangtua saya untuk mendaftar disini. Dan dari situ saya berkeinginan suatu saat membuka rekening tabungan haji di BRI Syariah.”<sup>30</sup>*

Ibu Eny Muflihah selaku nasabah 4 juga menambahkan bahwa:

*“saya disini baru daftar mbak, baru beberapa bulan yang lalu saya membuka*

---

<sup>29</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>30</sup>Fazia Nuril Himmah, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 5, transkrip.

*rekening tabungan haji. Yang saya alami selama saya jadi nasabah disini memang pelayanan disini baik ya, cepat dan jelas menurut saya. Terutama saat mendaftar haji itu ya di jelaskan mbak-mbak CSnya secara detail sehingga saya yang awalnya berpikir kalau nanti daftar haji pasti ribet. Ternyata tidak seperti yang saya pikirkan.”<sup>31</sup>*

Ibu Nur Hayati sebagai nasabah 3 juga menambahkan bahwa:

*“saya itu awalnya tanya ke temen-temen saya yang sudah pernah naik haji katanya di BRI Syariah pelayanannya bagus dan biaya adminnya termasuk agak murah.”<sup>32</sup>*

Ibu Mahmudah selaku nasabah 2 juga menambahkan bahwa:

*“sebenarnya saya dulu pertama buka rekening haji cuma modal mantep aja mbak, soalnya bank yang kelihatannya banyak nasabahnya dan menurut saya bisa dipercaya itu ya BRI. Dan setelah saya membuka rekening disini ternyata memang banyak sekali yang ditawarkan dalam produk tabungan haji disini, selain jaminan keamanan dulu sewaktu dijelaskan oleh CSnya itu dalam tabungan haji terdapat asuransinya. Dan dari penjelasan CS ini saya semakin yakin untuk membuka rekening tabungan haji di BRI Syariah ini.”<sup>33</sup>*

---

<sup>31</sup>Eny Muflihah, wawancara oleh penulis, 11 September, 2020, wawancara 4, transkrip.

<sup>32</sup> Nur Hayati, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 3, transkrip.

<sup>33</sup> Mahmudah, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 4, transkrip.

Ibu Zulaikhah selaku nasabah 5 menambahkan bahwa:

*“bagus sih mbak produk tabungan haji disini. Saya mendaftarkan diri disini kan dulu awalnya tanya-tanya temen saya dulu yang daftar di bank A-Z. Nah saya jadinya pilih disini karena saya mempertimbangkan setoran awal dari pembukaan rekening tabungan haji. Disini kan minimal Rp 100.000,- boleh mbak. Ya namanya orang kan kemampuannya beda-beda to mbak. Jadi menurut saya BRI Syariah ini tidak memberatkan nasabah yang ingin membuka rekening tabungan haji”<sup>34</sup>*

## C. Analisis Data Penelitian

### 1. Analisis Data Praktik Tabungan Haji BRI Syariah KCP Kudus

Haji asal maknanya adalah “menyengaja sesuatu”. Haji yang dimaksud disini ialah menurut syara’, yakni “sengaja mengunjungi Ka’bah (rumah suci) untuk melakukan beberapa amal ibadah, dengan syarat-syarat yang tertentu”.<sup>35</sup>

Haji adalah salah satu dari rukun Islam yang lima, yang diwajibkan Allah kepada hamba-hambaNya yang mampu untuk melaksanakannya, yakni yang memiliki kesanggupan biaya serta sehat jasmani dan rohani untuk menunaikan perintah tersebut. Ibadah haji dalam syariat Islam yang disampaikan Nabi Muhammad SAW, mengajarkan upacara-upacara peribadatan yang sangat jelas hubungannya dengan syariat yang disampaikan oleh Nabi Ibrahim. Hal ini meyakinkan umat Islam

---

<sup>34</sup> Zulaikhah, wawancara oleh penulis, 11 September, 2020, wawancara 5, transkrip.

<sup>35</sup> Sulaiman Rasjid, *Fiqh Islam*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2016), 247.

bahwa agama yang dianutnya bukan agama yang sama sekali baru, tapi agama yang merupakan kelanjutan dari agama tauhid Nabi Ibrahim. Hal ini ditegaskan dalam QS. Al Hajj ayat 27-28:

وَأَذِّنْ فِي النَّاسِ بِالْحَجِّ يَأْتُوكَ رِجَالًا لَاَوْ عَلَىٰ كُلِّ  
ضَامِرٍ يَأْتِينَ مِنْ كُلِّ فَجٍّ عَمِيقٍ ( الحج : 27 )  
لِيَشْهَدُوا مَنَافِعَ لَهُمْ وَيَذْكُرُوا اسْمَ اللَّهِ فِي أَيَّامٍ  
مَّعْلُومَاتٍ عَلَىٰ مَا رَزَقَهُمْ مِّنْ بَهِيمَةِ الْأَنْعَامِ فَكُلُوا  
مِنْهَا وَأَطْعِمُوا الْبَائِسَ الْفَقِيرَ (الحج : 28)

Artinya: “Dan berserulah kepada manusia untuk mengerjakan haji, niscaya mereka datang kepadamu dengan berjalan kaki, mengendarai unta yang kurus, yang datang dari segenap penjuru yang jauh. Supaya mereka menyaksikan berbagai manfaat bagi mereka, dan supaya mereka menyebut nama Allah pada hari yang telah ditentukan atas rezeki yang Allah telah berikan kepada mereka berupa binatang ternak. Maka makanlah sebahagian daripadanya dan (sebahagian lagi) berikanlah untuk dimakan orang-orang yang sengsara dan fakir”(QS. Al Hajj: 27-28)<sup>36</sup>

Tabungan haji adalah produk tabungan yang bersifat khusus yang diselenggarakan oleh bank. Tabungan ini memiliki fungsi sebagai sarana menyimpan uang, juga untuk membantu nasabah dalam administrasi pendaftaran haji. Dimulai dari pembukaan rekening tabungan haji menggunakan persyaratan yang telah di tentukan, kemudian dilanjutkan dengan pemorsian sampai dengan pelunasan dana tabungan haji.

Warga Negara Indonesia yang beragama Islam dan akan menunaikan ibadah haji yakni mendaftarkan diri ke kantor Departemen Agama

---

<sup>36</sup> Sulaiman Rasjid, *Fiqh Islam*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2016), 247.

Kabupaten Kudus dengan persyaratan sebagai berikut:

- 1) Mempunyai KTP yang masih berlaku.
- 2) Sehat jasmani dan rohani.
- 3) Calon jamaah haji perempuan harus disertai mahram.
- 4) Calon jamaah haji yang berusia 10 tahun ke bawah harus disertai pendamping.
- 5) Membayar BPIH.<sup>37</sup>

Prosedur pendaftaran haji bagi calon jamaah haji di BRI Syariah KCP Kudus yakni:

- 1) Calon Jemaah haji harus memeriksakan kesehatan di puskesmas tempat calon jamaah haji berdomisili untuk memperoleh surat keterangan kesehatan.
- 2) Apabila calon jamaah haji pada waktu membuka tabungan haji belum mengisi SPPH maka calon jamaah haji tersebut datang ke Kantor DEPAG Kudus untuk mengisi formulir SPPH dan ditandatangani oleh calon jamaah haji yang bersangkutan dan petugas kantor DEPAG Kudus.
- 3) Setelah pembuatan SPPH, uang tabungan haji dari calon Jemaah haji yang sudah mencapai Rp 25.000.000 akan diproses untuk pemorsian.
- 4) Kemudian bank memproses data dari nasabah untuk di entry pada saat pelunasan tabungan ke dalam SISKOHAT.
- 5) Calon Jemaah haji melunasi BPIH sesuai Keputusan Presiden RI tentang BPIH kurang lebih 21 tahun.
- 6) Bank mencetak bukti setor BPIH lunas sebanyak 5 lembar, meliputi:

---

<sup>37</sup> Robby Herwibowo dan Indriya R. Dani, *Panduan Pintar Haji dan Umrah*, (Jakarta: Qultum Media, 2008) 11.

- a) Lembar pertama asli warna putih dibubuhi materai Rp 6000,- dan pas foto berwarna ukuran 3 x 4 untuk calon jamaah haji.
  - b) Lembar kedua berwarna merah muda di bubuhi pas foto berwarna dengan ukuran 3 x 4 untuk pembuatan visa.
  - c) Lembar ketiga berwarna kuning dengan pas foto 3 x 4 untuk Kantor DEPAG Kudus.
  - d) Lembar keempat berwarna biru untuk lampiran SPMA, diserahkan kepada PPIH embarkasi diserahkan saat calon jamaah haji masuk asrama.
  - e) Lembar kelima berwarna putih untuk bank.
- 7) Calon jamaah haji setelah menerima bukti setoran BPIH lunas segera didaftarkan bank ke kantor DEPAG dengan membawa persyaratan berupa:
- a) Surat keterangan kesehatan
  - b) Bukti setor BPIH
  - c) Bukti setor BPIH lembar berwarna kuning dan merah muda
  - d) Pas foto berwarna terbaru sebanyak 2 lembar dengan ukuran 4 x 6 dan 3 x 4 sebanyak 16 lembar
  - e) SPPH lembar kedua warna merah muda
- Penantian untuk pemberangkatan haji selama 21 tahun tersebut nasabah boleh melakukan angsuran dana haji sampai tiba waktu pemberangkatan. Rincian uang yang telah dibayarkan nasabah tersebut akan dijelaskan pihak bank kepada nasabah agar nasabah mengetahui dipergunakan untuk apa saja dana tabungan haji yang telah dibayarkan nasabah dan fasilitas apa saja yang nantinya akan diperoleh nasabah pada saat mendaftarkan diri.

## 2. Analisis Data Manajemen Operasional Dana Tabungan Haji BRI Syariah KCP Kudus

Ada tiga aspek yang saling berhubungan dalam ruang lingkup manajemen operasi, yaitu:

- 1) Aspek struktural yaitu aspek yang berfokus pada pengaturan elemen pembangunan sistem manajemen operasi dan interaksinya.
- 2) Aspek fungsional yaitu aspek yang berhubungan dengan manajemen dan elemen structural organisasi yang mencakup perencanaan, penerapan, pengendalian maupun perbaikan agar dicapai kinerja yang optimal.
- 3) Aspek lingkungan memberikan pandangan lain pada sistem manajemen operasi dimana kita harus memahami bahwasanya sangat penting untuk tetap fokus terhadap perkembangan yang mungkin terjadi di luar sistem. Aspek lingkungan harus fokus pada perkembangan serta kecenderungan yang terjadi di lingkungan.<sup>38</sup>

Dalam manajemen operasi terdapat beberapa aspek yang diantaranya sebagai berikut:

- a) Fungsi perusahaan dalam manajemen operasi.
- b) Kumpulan keputusan dalam manajemen.
- c) Alat bersaing dalam manajemen operasi.
- d) Interfungsional secara imperative dalam manajemen operasi.<sup>39</sup>

Berdasarkan teori diatas, manajemen dana tabungan haji yang jelas dan terperinci tentunya tidak lepas dari manajemen yang baik. BRI Syariah KCP Kudus menggunakan manajemen operasional dalam mengelola dana tabungan haji yang di dalamnya mencakup mengenai bagaimana agar

---

<sup>38</sup> Lutfi Parinduri, *Manajemen Operasional: Teori dan Strategi*, 34.

<sup>39</sup> Lutfi Parinduri, *Manajemen Operasional: Teori dan Strategi*, 34.

kondisi bank berkembang pesat dan diminati banyak nasabah dari tahun ke tahun.

Manajemen operasional disini dibutuhkan agar kinerja berjalan dengan efektif dan efisien. Manajemen operasional merupakan aktivitas manajemen yang disusun oleh direktur BRI Syariah dan dilaksanakan oleh Manajer dalam BRI Syariah. Manajemen operasional ini memberikan arahan dalam pengelolaan dana tabungan haji BRI Syariah KCP Kudus. Operasional yang digunakan dalam BRI Syariah KCP Kudus tentunya berbeda dengan operasional bank syariah lainnya.

Adapun manajemen operasional dana tabungan haji BRI Syariah antara lain:

- a. Setoran awal produk tabungan haji sebesar Rp 100.000,-. Setoran awal ini terbilang lebih rendah dibanding dengan bank syariah lain. Setoran awal ini termasuk bentuk manajemen operasional yakni sebagai salah satu pilihan operasional bagi suatu perusahaan agar mampu bertahan di tengah situasi lingkungan ekonomi yang memperlihatkan kecenderungan seperti persaingan yang tinggi dan semakin canggihnya kualitas hidup.
- b. Manajemen operasional yang telah terlaksana dari dana tabungan haji yakni adanya asuransi bagi nasabah yang telah membuka rekening tabungan haji. Pemberian asuransi kepada nasabah ini adalah bentuk strategi bank agar nasabah merasa aman.<sup>40</sup>
- c. Bentuk manajemen operasional lain dari dana tabungan haji BRI Syariah yakni dengan memberikan fasilitas berupa bebas biaya bulanan bagi nasabah yang membuka rekening tabungan haji. Tidak adanya biaya bulanan

---

<sup>40</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

untuk rekening tabungan haji ini dapat meringankan nasabah yang membuka rekening tabungan haji. Hal ini termasuk salah satu alat bersaing bank.<sup>41</sup>

- d. Bentuk manajemen operasional yang dirancang oleh BRI Syariah KCP Kudus yakni sistem bagi hasil. Bagi hasil yang ditetapkan bank merupakan suatu wujud dari manajemen operasional dari BRI Syariah KCP Kudus untuk memberikan feedback kepada nasabah.
- e. Bentuk manajemen operasional dari dana tabungan haji lainnya yakni BRI Syariah dengan menyediakan dana talangan haji bagi nasabah yang menghendaki untuk melunasi biaya pada saat pelunasan. Ketika tiba waktu pelunasan nasabah tidak perlu khawatir jika masih kekurangan biaya untuk melunasi dana haji. BRI Syariah menyediakan dana talangan haji untuk membantu meringankan nasabah dalam pelunasan setelah pemorsian sampai waktu pemberangkatan haji.<sup>42</sup>
- f. Selanjutnya terdapat zakat pada pengelolaan dana tabungan haji dari bagi hasil yang ditetapkan oleh bank. Fungsi zakat yakni untuk membersihkan harta. Jadi dalam hal ini nasabah akan mendapatkan keberkahan dari dana haji yang telah di setorkan kepada pihak bank.<sup>43</sup>

Tujuan BRI Syariah menggunakan manajemen operasional dalam mengelola dana tabungan haji adalah untuk mengoptimalkan dana tabungan haji pada tren sekarang untuk masa

---

<sup>41</sup> Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

<sup>42</sup> Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

<sup>43</sup> Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

mendatang agar masyarakat lebih tertarik untuk membuka tabungan haji di BRI Syariah. Penggunaan manajemen operasional sangat penting bagi pengelolaan dana tabungan haji. Karena manajemen operasional ini sangat penting, jika perusahaan berhasil menerapkan manajemen operasional dana tabungan haji yang baik maka prospek kedepan BRI Syariah KCP Kudus akan maju.

### **3. Analisis Data Manajemen Operasional Dana Tabungan Haji dalam Menarik Minat Nasabah BRI Syariah KCP Kudus Ditinjau dari Perspektif Ekonomi Syariah**

Minat dapat didefinisikan sebagai suatu sikap atau perasaan senang pada suatu objek atau even tertentu. Menurut E. K. Strong, minat didefinisikan sebagai suatu konstruksi yang berisi empat atribut kualitatif yang mencakup:

1. Adanya perhatian yang kuat.
2. Adanya perasaan untuk menyukai suatu objek.
3. Terarah pada suatu objek.
4. Adanya aktivitas yaitu ketertarikan mengerjakan suatu objek.<sup>44</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas, definisi minat yakni suatu sikap ketertarikan individu pada suatu objek, aktivitas, perbuatan yang disertai adanya intensitas perhatian, perasaan senang, dan keterlibatan perilaku individu pada objek, aktivitas atau perbuatan tersebut.<sup>45</sup>

Islam sebagai agama Allah yang telah disempurnakan, memberi pedoman bagi kehidupan manusia baik spiritual-materialisme, individual-sosial, jasmani-rohani, duniawi-ukhrawi muaranya

---

<sup>44</sup> Hartono, *Bimbingan Karier*, (Jakarta: Prenada Media, 2018) 82.

<sup>45</sup> Hartono, *Bimbingan Karier*, (Jakarta: Prenada Media, 2018) 82.

hidup dalam keseimbangan dan kesebandingan. Dalam bidang kegiatan ekonomi, Islam memberikan pedoman hukum yang pada umumnya dalam bentuk garis besar. Hal itu dimaksudkan untuk memberi peluang bagi perkembangan kegiatan perekonomian di kemudian hari.<sup>46</sup>

Dari al Qur'an dan hadits di atas, aktivitas ekonomi dalam pandangan Islam bertujuan untuk:

- 1) Memenuhi kebutuhan hidup seseorang secara sederhana
- 2) Memenuhi kebutuhan keluarga
- 3) Memenuhi kebutuhan jangka panjang
- 4) Menyediakan kebutuhan keluarga yang ditinggalkan
- 5) Memberikan bantuan sosial dan sumbangan menurut jalan Allah<sup>47</sup>

Berdasarkan teori di atas, manajemen operasional dana tabungan haji dalam menarik minat nasabah BRI Syariah KCP Kudus ditinjau dari perspektif ekonomi syariah, menurut pengamatan pada saat penelitian di BRI Syariah selama satu bulan, banyak sekali nasabah yang antusias dengan produk tabungan haji ini. Peluang besar bagi produk tabungan haji BRI Syariah ini karena mayoritas masyarakat Kudus beragama Islam dan agamis, otomatis masyarakat menginginkan pengelolaan dana tabungan haji yang sesuai dengan syariat Islam.

Salah satu manajemen operasional dari dana tabungan haji BRI Syariah sendiri yang sesuai dengan perspektif ekonomi syariah yakni BRI Syariah menggunakan akad mudharabah yang didalamnya terdapat bagi hasil untuk nasabah. Akad mudharabah (bagi hasil) ini banyak diminati nasabah karena bagi hasil yang ditawarkan terbilang

---

<sup>46</sup> Suhrawardi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam*, 4.

<sup>47</sup> Suhrawardi K. Lubis, *Hukum Ekonomi Islam*, 4

lumayan besar. Sistem bagi hasil ini sesuai dengan perspektif ekonomi syariah yang menjadi anjuran bagi bank syariah agar terhindar dari riba.

Manajemen operasional lainnya dalam pengelolaan dana tabungan haji yakni berupa pemikiran dan pengkoordiniran dana tabungan haji dengan cara ditetapkannya ide-ide mengenai fasilitas yang ditawarkan bank. Bank menciptakan ide-ide terkait fasilitas yang ditawarkan BRI Syariah ini tentu saja dengan mempertimbangkan operasionalnya sesuai dengan perspektif ekonomi syariah. Hal ini dapat menarik minat nasabah terkait fasilitas yang sesuai ekonomi syariah.

Manajemen operasional dana tabungan haji yang sudah terlaksana yakni asuransi bagi nasabah yang telah membuka rekening tabungan haji. Pemberian asuransi kepada nasabah ini adalah bentuk strategi bank untuk menarik minat nasabah agar nasabah merasa aman terhadap produk tabungan haji dari BRI Syariah.<sup>48</sup>

Bentuk manajemen operasional lain dari dana tabungan haji BRI Syariah yakni dengan terlaksananya fasilitas berupa bebas biaya bulanan bagi nasabah yang membuka rekening tabungan haji. Tidak adanya biaya bulanan untuk rekening tabungan haji ini menjadi salah satu daya tarik nasabah maupun calon nasabah yang akan membuka rekening tabungan haji di BRI Syariah.<sup>49</sup> Salah satu bentuk manajemen operasional lainnya yang terlaksana dengan baik yakni tabungan haji dapat menarik nasabah untuk membuka rekening tabungan haji di BRI Syariah dengan menyediakan dana talangan haji bagi nasabah yang menghendaki untuk

---

<sup>48</sup>Ossy Ambarita Saputri, wawancara oleh penulis, 1 Agustus, 2019, wawancara 1, transkrip.

<sup>49</sup>Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

melunasi biaya pada saat pelunasan. Dana talangan haji ini merupakan pembiayaan yang diatur sesuai dengan perspektif ekonomi syariah.<sup>50</sup>

Selanjutnya terdapat zakat pada pengelolaan dana tabungan haji dari bagi hasil yang ditetapkan oleh bank. Zakat berfungsi untuk membersihkan harta. Sehingga nasabah memperoleh keberkahan atas dana tabungan yang di serahkan kepada pihak bank. Hal ini menjadi daya tarik atau membuat minat nasabah semakin tinggi terhadap produk tabungan haji di BRI Syariah karena BRI Syariah mengelola dana dari nasabah sesuai dengan perspektif ekonomi syariah.<sup>51</sup>

Dari analisis diatas dapat diketahui bahwa manajemen operasional dana tabungan haji dalam menarik minat nasabah ditinjau dari perspektif ekonomi syariah menimbulkan minat nasabah yang semakin naik dari tahun ke tahun. Hal ini merupakan bukti terlaksananya manajemen operasional yang berhasil dirancang oleh BRI Syariah pada pengelolaan dana tabungan haji. Sebagai bentuk pelaksanaan dari manajemen operasional dalam menarik minat nasabah yakni berupa fasilitas yang telah terlaksana dengan semestinya dengan perspektif ekonomi syariah.

---

<sup>50</sup> Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.

<sup>51</sup> Arman Setiadi, wawancara oleh penulis, 5 Agustus, 2019, wawancara 2, transkrip.