

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Objek Penelitian**

##### **1. Profil Bank Jateng**

Bank Jateng awalnya bernama Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah/BPD Jateng adalah satu-satunya bank daerah yang berguna untuk meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya di Jawa Tengah. Bank Jateng berpusat di kota Semarang. Bank Jateng didirikan pada tahun 1963 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah (PT BPD Jateng). Pendirian tersebut dipelopori oleh Pemerintah Daerah beserta tokoh masyarakat dan tokoh pengusaha swasta di Jawa Tengah atas dasar pemikiran perlunya suatu lembaga keuangan yang berbentuk Bank, yang secara khusus membantu pemerintah dalam melaksanakan pembangunan di daerah. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah pertama kali didirikan di Semarang berdasarkan Surat Persetujuan Menteri Pemerintah Umum dan Otonomi Daerah No. DU 57/1/35 tanggal 13 Maret 1963 dan ijin usaha dari Menteri Urusan Bank Sentral No. 4/Kep/MUBS/63 tanggal 14 Maret 1963 sebagai landasan operasional Jawa Tengah. Operasional pertama dimulai pada tanggal 6 April 1963 dengan menempati Gedung Bapindo, Jl. Pahlawan No. 3 Semarang sebagai Kantor Pusat.

Tujuan pendirian bank adalah untuk mengelola keuangan daerah yaitu sebagai pemegang Kas Daerah dan membantu meningkatkan ekonomi daerah dengan memberikan kredit kepada pengusaha kecil. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah merupakan Bank milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah bersama-sama dengan Pemerintah Kota/Kabupaten Se-Jawa Tengah. Bank yang sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten / Kota se Jawa Tengah ini sempat mengalami beberapa kali perubahan bentuk badan usaha. Pada tahun 1969 melalui Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah No. 3 Tahun 1969, menetapkan Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Kemudian melalui Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah No. 1 Tahun 1993, status badan usaha Bank berubah menjadi Perusahaan Daerah (Perusda).

Sampai akhirnya pada tahun 1999, berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah No. 6 tahun 1998 dan akte pendirian No. 1 tanggal 1 Mei 1999 dan disahkan berdasarkan

Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C2.8223.HT.01.01 tahun 1999 tanggal 15 Mei 1999, Bank kemudian berubah menjadi Perseroan Terbatas. Pada tanggal 7 Mei 1999, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah mengikuti Program Rekapitalisasi Perbankan. Pada tanggal 7 Mei 2005, PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah menyelesaikan program rekapitalisasi, disertai pembelian kembali kepemilikan saham yang dimiliki Pemerintah Pusat oleh Pemerintahan Provinsi Jawa Tengah dan Kabupaten / Kota se Jawa Tengah.

Seiring perkembangan perusahaan dan untuk lebih menampilkan citra positif perusahaan terutama setelah lepas dari program rekapitalisasi, maka manajemen mengubah logo dan call name perusahaan yang merepresentasikan wajah baru Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah. Berdasarkan Akta Perubahan Anggaran Dasar No.68 tanggal 7 Mei 2005 Notaris Prof. Dr. Liliana Tedjosaputro dan Surat Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. C.17331 HT.01.04.TH.2005 tanggal 22 Juni 2005, maka nama sebutan (call name) PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah berubah dari sebelumnya Bank BPD Jateng menjadi Bank Jateng.<sup>1</sup>

## 2. Visi, Misi, Dan Struktur Organisasi Bank Jateng

### a. Visi Bank Jateng

Bank Terpercaya, menjadi kebanggaan masyarakat, mampu menunjang pembangunan daerah.<sup>2</sup>

### b. Misi Bank Jateng

- 1) Memberikan layanan prima didukung oleh kehandalan SDM dengan teknologi modern, serta jaringan yang luas.
- 2) Membangun budaya Bank dan mempertahankan Bank sehat.
- 3) Mendukung pertumbuhan ekonomi regional dengan mengutamakan kegiatan retail banking.
- 4) Meningkatkan kontribusi dan komitmen pemilik guna memperkokoh bank<sup>3</sup>

---

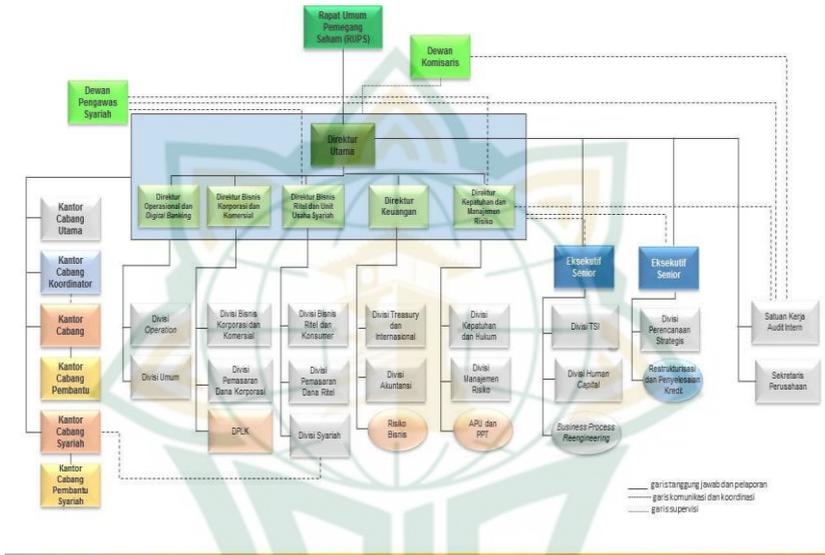
<sup>1</sup> *Company Profile* Bank Jateng, Diakses dari [www.bankjateng.co.id](http://www.bankjateng.co.id) pada 20 Maret 2021.

<sup>2</sup> *Company Profile* Bank Jateng, Diakses da [www.bankjateng.co.id](http://www.bankjateng.co.id) pada 20 Maret 2021.

<sup>3</sup> *Company Profile* Bank Jateng, Diakses dari [www.bankjateng.co.id](http://www.bankjateng.co.id) pada 20 Maret 2021.

c. Struktur Organisasi Bank Jateng

Struktur organisasi digunakan untuk memberikan tahapan dalam kepemimpinan ataupun memberikan kedudukan dalam pengambilan keputusan dalam hal ini struktur organisasi Bank Jateng yaitu sebagai berikut:



d. Tugas dan Wewenang Pengurus Bank Jateng Syariah

1. Dewan Pengawas Syariah

Bertugas memberikan nasihat dan saran kepada direksi serta mengawasi legalitas syariah agar sesuai dengan prinsip syariah.

2. Pemimpin Cabang Bank Jateng Syariah

- a. Memastikan terselenggaranya pelaksanaan prinsip-prinsip GCG dalam setiap kegiatan usaha koperasi pada seluruh tingkatan.
- b. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Manajer secara berkala maupun sewaktu-waktu, serta memberikan nasihat kepada Manajer.
- c. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara independen.
- d. Menjalankan fungsi tugasnya sesuai pedoman dan tata tertib kerja.

- e. Mengkoordinasi dan menetapkan rencana kerja tahunan KCP, agar selaras dengan visi, misi Bank Jateng Syariah.
  - f. Mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan rencana kerja KCP, untuk memastikan tercapainya target KCP yang telah ditetapkan, secara tepat waktu.
  - g. Menetapkan kebutuhan dan strategi pengembangan SDI di KCP untuk memastikan jumlah dan kualifikasi SDI sesuai dengan strategi Bank.
  - h. Melakukan analisis SWOT terhadap kondisi KCP setiap bulan dalam rangka menetapkan posisi KCP terhadap posisi pesaing di wilayah kerja setempat.
  - i. Menilai, memutuskan dan melegalisasi kegiatan non operasional capem.
  - j. Mengkoordinasikan seluruh sarana dan kegiatan untuk mencapai target yang telah ditetapkan dan disepakati.
3. Wakil Ketua tim analis Cabang Bank Jateng Syariah
- a. Membantu pemimpin cabang syariah dalam mengkoordinasikan, mengarahkan, dan memantau rencana kerja dan anggaran tahunan serta perubahannya di wilayah kantor cabang syariah sesuai peraturan yang berlaku.
  - b. Melaksanakan koordinasi dengan SKN dalam rangka pelaksanaan tugas SKAI di wilayah kerja kantor cabang syariah.
  - c. Melaksanakan koordinasi dengan satuan kerja manajemen resiko (SKMR) dalam rangka pelaksanaan tugas SKMR di wilayah kerja kantor cabang syariah.
  - d. Menginventarisir permasalahan yang ada di wilayah cabang syariah dan mengupayakan penyelesaian sesuai batas kewenangannya.<sup>4</sup>

## B. Deskripsi Data Penelitian

Data penelitian didapatkan dari narasumber yang sesuai dengan bidangnya. Data penelitian berbentuk hasil wawancara yang peneliti kumpulkan selama waktu penelitian dan akan diolah dan dijabarkan menggunakan analisis data.

---

<sup>4</sup> *Company Profile* Bank Jateng, Diakses dari [www.bankjateng.co.id](http://www.bankjateng.co.id) pada 20 Maret 2021.

## 1. Peran Manajemen Dalam Melakukan Monitoring Pembiayaan Murabahah Terhadap Resiko Pembiayaan Di Bank Jateng Syariah Cabang Kudus

### a) Pengawasan secara preventif

Pengawasan secara preventif dengan maksud untuk mencegah terjadinya permasalahan pada pembiayaan yang dijalankan dengan penerapan prinsip kehati-hatian mulai dari proses awal atau permohonan sampai dengan pencairan dana pembiayaan.

Berdasarkan hal tersebut proses secara preventif yang dilakukan oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus untuk mengurangi resiko pembiayaan yaitu adanya sedur pengajuan pembiayaan berdasarkan objek yang dituju artinya pihak Bank Jateng harus mengetahui harga yang ditaksir terhadap objek. Hal ini disampaikan oleh Ketua Tim Analisis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus bapak Rifqi dalam wawancaranya prosedur pengajuan yang kita biayaan itu objeknya, jadi harus ada objek yang dituju. Pihak bank harus tahu harganya berapa objek yang dipunyai nasabah untuk dibiayai, kemudian ketika disurvei nilainya mengcover apa tidak dari nominal yang diajukan pihak nasabah. Harga objeknya ketinggian, dibatas wajar apa tidak.<sup>5</sup>

Sedangkan pengawasan preventif lainnya yaitu dilakukan survei agungan, Bapak Amir tim survei lapangan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus survei dilakukan di dua tempat atau lebih. Pertama dilakukan di tempat usaha nasabah untuk menilai *capacity* nasabah dari sisi usaha jika memiliki usaha. Kemudian survei di tempat agungan untuk menilai kecukupan agungan tersebut untuk pengajuan pembiayaan. Untuk menilai kalayakan usaha dilakukan *track ceking* yaitu melakukan konfirmasi kepada suplayer atau *customer* apakah nasbaha memiliki *track record* yang baik atau sebaliknya. Seperti dalam mebayaran pembelian barang apakah nasabah menunda pembayaran dan sebagainya. Kemudian survei di tempat agungan dengan tujuan menilai agungan mampu mengcover pembiayaan yang diajukan nasabah. Cara menilai dengan mencari harga pembanding

---

<sup>5</sup> Rifqi, Ketua Tim Analisis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

dengan harga sekitar dari internet, pengembang, maupun dari pihak ketiga lainnya.<sup>6</sup>

Ditambahkan dalam melakukan proses awal pembiayaan perbankan harus melakukan tafsiran terhadap harga atau jaminan yang diberikan nasabah. Hal ini disampaikan oleh bapak Rifqi yang menyatakan kalau dari bank sudah ada standar taksiran harga-harganya. Misalnya nasabah mengajukan nominal pembiayaan sebesar 300 juta, tetapi standar taksiran yang dilakukan bank sekitar 200 juta maka yang disetujui adalah standard taksiran dari bank.<sup>7</sup>

Proses berikutnya yaitu konfirmasi klarifikasi survei dalam pengajuan pembiayaan yang dikeluarkan nantinya akan dipergunakan dengan baik oleh nasabah. Hal ini dilakukan dengan menyesuaikan dokumen yang diajukan oleh nasabah dengan melakukan pengamatan kebenaran dokumen tersebut terhadap kondisi lapangan yang sebenarnya dan pihak bank mengkonfirmasi, mengklarifikasi, mensurvei pengajuannya untuk apa. Verifikasi agunan betul apa tidaknya, dari pendapatannya. Pihak bank menyesuaikan dokumen yang diajukan nasabah dengan yang ada di lapangan atau keadaan yang sebenarnya.

Berbeda dengan dokumen dalam hal ini pendapatan maka pihak bank melakukan klarifikasi dari perusahaan tempat nasabah tersebut bekerja selain itu dari nasabah akan dilakukan pencarian data mendetail mengenai keaslian berkas yang dikumpulkan kepada pihak perbankan. Dalam wawancaranya ketua tim analis Bank Jateng cabang Kudus bapak Rifqi menyampaikan misal dokumen pendapatan, pihak bank mengklarifikasi dari perusahaan tempat nasabah bekerja. Dari data diri nasabah, bank mempunyai sistem untuk mencari data keaslian diri calon nasabah.<sup>8</sup>

Akad pembiayaan murobahah di bank Jateng syariah menggunakan akad wakalah yaitu pembelian diwakilkan kepada nasabah dan nasabah dalam pertanggungjawabannya memberikan kwitansi pembelian kepada bank, apabila nasabah tidak mampu menunjukkan administrasi tersebut

---

<sup>6</sup> Amir, Tim Survei Lapangan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus, 16 September 2021, wawancara 5, transkrip.

<sup>7</sup> Rifqi, Ketua Tim Analisis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>8</sup> Rifqi, Ketua Tim Analisis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

maka bank berhak menagihkan pembiayaan tersebut atau nasabah harus melunasi pembiayaan tersebut. Jika belum bisa cair dan nasabah tidak mampu menunjukkan dokumen adminitrasi maka proses permohonan pembiayaan tidak dapat disetujui.<sup>9</sup>

Berdasarkan beberapa hal yang harus dilakukan dalam proses pembiayaan dalam hal ini pihak yang melakukan survei dan melihat perputaran usaha yang dilakukan. Hal ini dinilai penting karena dapat menentukan nasabah dapat menguasai dan mampu mengelola dana yang diberikan dari pihak bank untuk dikembangkan. Sehingga dalam proses pengelolaan tersebut akan mengurangi risiko penyalahgunaan dana yang dapat merugikan nasabah ataupun Bank Jateng Syariah. Dari usahanya harus ada hitung-hitungannya atau pembukuannya. Pihak bank survey usahanya, melihat perputaran usahanya dari penjualan dan pembelianya. Penting para wirausaha betul-betul tahu dan menguasai usaha itu atau tidak, jika tidak menguasai itu timbul pertanyaan. Hal semacam itu adalah trik atau strategi untuk mencari informasi dari nasabah.<sup>10</sup>

Hal terpenting dalam pengawasan preventif dalam pembiayaan murabahah terletak pada SOP yang berlaku, dalam hal ini untuk proses SOP pengajuan pembiayaan yang akad murabahah dari awal proses pengajuan sampai dengan pembiayaan tersebut. Jadi pada dasar untuk memproses pembiayaan itu adalah adanya pengajuan permohonan pembiayaan dari nasabah, jadi nasabah mengisi formulir permohonan pembiayaan sampai dengan pembiayaan tersebut dengan syarat-syarat terpenuhi oleh nasabah.

Ditambahkan bahwa berkas masuk ke kantor-kantor disposisi oleh ketua tim analis, ketua tim analis biasanya nanti mendisposisi langsung ke wakil kemudian dilanjutkan ke tim analis pembiayaan. Hal ini SOP disampaikan berkas masuk ke kantor-kantor disposisi oleh ketua tim analis, ketua tim analis biasanya nanti mendisposisi langsung ke wakil kemudian dilanjutkan ke tim analis pembiayaan atas dasar tersebut tim analis pembiayaan mulai memproses

---

<sup>9</sup> Amir, Tim Survei Lapangan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus, 16 September 2021, wawancara 5, transkrip.

<sup>10</sup> Rifqi, Ketua Tim Analis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

pembiayaannya proses analisa. Proses analisa Bank Jateng Syariah cabang Kudus yaitu analisa 5C kemudian keluar dari 5C sudah teranalisis kesimpulannya dari tim analis ini pembiayaan itu layak untuk diusulkan atau tidak jadi layak diusulkan itu nanti bisa diusulkan sesuai dengan plafon permohonan atau diturunkan plafon atau ditolak nanti diusulkannya itu kepada pemutus, pemutus di sini adalah wakil pemimpin cabang dan ketua tim analis cabang jadi setelah diusulkan nanti keputusan itu ke wakil atau ketua tim analis bahwa pembiayaan itu usulan analis itu nasabah sisi atau tidaknya kalau sudah diakses dari analis mengeluarkan surat persetujuan permohonan pembiayaan atau disebut dengan SP4.<sup>11</sup>

Pencairan murabahah dari pihak bank melakukan *maintenance* apakah pembiayaan yang diberikan sesuai dengan akad yang diperjanjikan, jika sesuai maka proses pembiayaan nasabah tersebut dapat dilanjutkan namun jika tidak sesuai bank berhak menagihkan pembiayaan tersebut untuk dilakukan pelunasan oleh nasabah.<sup>12</sup>

Sedangkan dalam proses pembiayaan dari tim analis pembiayaan memproses pembiayaan kemudian pembiayaan tersebut layak atau tidaknya itu diusulkan ke wakil ketua tim analis cabang atau kepada pemimpin cabang. Hal ini SOP disampaikan oleh bapak Rifqi dalam wawancaranya untuk divisinya kalau yang terlibat di proses pembiayaan karena Bank Jateng Syariah cabang Kudus skalanya yang terlibat dalam proses pembiayaan dari tim analis pembiayaan saja. Tim analis pembiayaan nanti memproses pembiayaan kemudian pembiayaan tersebut layak atau tidaknya itu diusulkan ke wakil ketua tim analis cabang atau kepada pemimpin cabang setelah dia kemudian nanti diadakan dalam proses akad pembiayaan akad pembiayaan kemudian pencairan pembiayaan yang terlibat adalah seksi admin pembiayaan yang mengangkat kemudian mencairkan.<sup>13</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan didapati marketing Bank Jateng Syariah Cabang Kudus melakukan

---

<sup>11</sup> Rifqi, Ketua Tim Analis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>12</sup> Amir, Tim Survei Lapangan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus, 16 September 2021, wawancara 5, transkrip.

<sup>13</sup> Rifqi, Ketua Tim Analis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

tanya jawab dengan nasabah dengan tujuan memastikan dana murabahah yang disalurkan kepada nasabah tepat guna, sehingga tidak terdapat kerugian dan meminimalisir kerugian yang akan dialami. Pertanyaan dimulai dari dasar tentang hubungan keluarga dan kerabat sampai dengan pengalokasian dana murabahah dalam waktu mendatang. Pengalokasian dalam menjalankan usaha juga ditanyakan dengan tujuan untuk mengetahui sumber pemasukan dan kemampuan dalam mengangsur dana murabahah yang disalurkan. Dilanjutkan dengan menganalisis aset atau barang berharga yang dijadikan jaminan dalam pengambilan produk murabahah. Nasabah menjawab dengan runtut pertanyaan dan menjelaskan secara detail kondisi yang dialami.<sup>14</sup>

Berdasarkan hal tersebut dapat dikaitkan dengan pengawasan yang dilakukan sebelum Bank Jateng Syariah cabang Kudus melakukan penyaluran dana murabahah dengan prinsip kehati-hatian dan mengurangi resiko yang akan terjadi dan mampu merugikan berbagai pihak. Selain pertimbangan tersebut perlunya menganalisis jenis usaha yang dijalankan nasabah dalam kategori tertentu seperti usaha maju.

Ciri usaha maju tentunya melihat dari perputaran usaha, jika usaha perputarannya bagus dan tidak memiliki banyak piutang kepada pembeli dan tidak memiliki hutang usaha yang banyak maka hal tersebut merupakan salah satu ciri-ciri usaha yang maju, hal tersebut karena nasabah memiliki *cash flow* yang bagus. Selain itu jika nasabah melakukan pembukuan usaha yang bagus tertib apalagi dilakukan secara digital secara otomatis hal tersebut merupakan memiliki usaha yang maju. Selain itu usaha yang dijalankan nasabah usaha tidak bertentangan dengan prinsip syariah dan jenis usaha merupakan yang dibutuhkan masyarakat secara berkelanjutan jika usaha dijalankan bergantung pada musim dan siklus tidak dapat dikategorikan sebagai usaha yang maju.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Hasil observasi ketika marketing Bank Syariah Cabang Kudus melakukan observasi terhadap calon nasabah yang akan melakukan pembiayaan murabahah. Survei oleh marketing dilakukan di kediaman calon nasabah pada Senin 1 Maret 2021.

<sup>15</sup> Amir, Tim Survei Lapangan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus, 16 September 2021, wawancara 5, transkrip.

### b) Pengawasan secara represif

Pengawasan represif memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki masalah yang telah terjadi dalam pembiayaan murabahah yang dilakukan dan telah direalisasikan pembiayaan dan digunakan oleh debitur sampai pada proses pelunasan. Pengawasan represif yang dilakukan oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus diantaranya yaitu dengan melakukan analisis oleh tim analis terhadap akad pembiayaan murabahah yang akan disetujui dan melalui proses sebelum dilakukan persetujuan oleh ketua tim analis. Hal ini disampaikan pembiayaan murabahah itu akad jual beli. Pegawai bank yang menyetujui adanya akad pembiayaan murabahah yaitu tim analis, tetapi sebelum disetujui harus diproses terlebih dahulu setelah di proses baru masuk ke ketua tim analis.<sup>16</sup>

Proses pengawasan yang dilakukan pada tahap berikutnya yaitu proses survei dengan menganalisis kelayakan dari nasabah sehingga mendapatkan hasil antara layak atau tidaknya seorang nasabah untuk mendapatkan produk pembiayaan murabahah diajukan sebelumnya, dalam hal ini terdapat surat pengajuan permohonan pembiayaan. Dari pengajuan diproses bagian analis setelah itu melalui proses survey. Disitu ada kelayakan dari permohonan nasabah atau tidak. Jika layak bisa diajukan.<sup>17</sup>

Selain itu pihak Bank Syariah cabang Kudus juga menjadikan patokan 5C sebagai salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh nasabah dalam mengajukan pembiayaan murabahah.<sup>18</sup> 5C di antaranya yaitu *character* (karakter), *capacity* atau *cashflow* (kapasitas/keuangan), *capital* (modal), *collateral* (agungan), dan *constraint* (hambatan). Berdasarkan hal tersebut bank langsung meriject, karena masalah pembiayaan harus semua persyaratan terpenuhi. Syarat patokanya yaitu 5C capacity wirausaha tetap. Itu harus ada.

Dijelaskan bahwa adanya patokan 5C sebagai salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh nasabah untuk

---

<sup>16</sup> Rifqi, Ketua Tim Analis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>17</sup> Rifqi, Ketua Tim Analis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>18</sup> Amir, Tim Survei Lapangan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus, 16 September 2021, wawancara 5, transkrip.

menghindari resiko jangka panjang jika nasabah tidak mampu dalam dalam melanjutkan angsuran, secara lebih lanjut itu adalah resiko berwirausaha. Dalam perkiraan analisis di masa yang akan datang, tidak bisa 100% tepat, hal semacam itu sudah diluar kemampuan pihak bank. Misal dalam jangka 10 tahun bank tidak bisa menganalisa bahwa nasabah tersebut tetap bekerja di perusahaan yang di tempatinya atau tidak. Seorang wirausaha dalam usahanya bangkrut, yang terpenting adalah pihak bank pada saat awal pengajuan bahwa nasabah tersebut layak. Jika ditengah jalan wanperestasi tidak salah, yang terpenting diawal sudah sesuai prosedur.<sup>19</sup>

Kewajiban nasabah dalam memperoleh pembiayaan murabahah yaitu nasabah harus memenuhi persyaratan dari bank seperti dokumen identitas diri, rencana pembelian barang, persyaratan teknis lainnya yang berkaitan dengan kemampuan pembayaran nasabah. Bank melakukan proses untuk menentukan kelayakan dan persetujuan pembiayaan tersebut. Kemudian bank melakukan tindak lanjut dengan akad pembiayaan murabahah.<sup>20</sup>

Sedangkan di sisi lain nasabah memberikan tanggapan mengenai alasan mengambil pembiayaan murabahah yang ditawarkan oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus diantaranya yaitu itu bapak Eko dalam wawancaranya sebagai nasabah alasan mengambil pembiayaan di Bank Jateng Syariah karena angsurannya murah.<sup>21</sup> Ditambahkan menurut bapak Nursa'di yang juga sebagai nasabah Bank Jateng Syariah cabang Kudus menjelaskan bahwa kebutuhan modal menjadikan pihaknya harus mengambil pembiayaan murabahah Bank Jateng Syariah cabang Kudus dan menjadikan kan nilai angsuran yang terjangkau sebagai alasan salah satu pertimbangan yang diunggulkan dari Bank Jateng Syariah cabang Kudus dibandingkan dengan lembaga keuangan lainnya, hasil keterangan bapak Nursa'di dalam wawancara butuh modal untuk usaha dan beli tanah, kalau bapak Nursa'di nabung sendiri susah terkumpul dan di Bank

---

<sup>19</sup> Rifqi, Ketua Tim Analisis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>20</sup> Amir, Tim Survei Lapangan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus, 16 September 2021, wawancara 5, transkrip.

<sup>21</sup> Eko, Nasabah Bank Jateng Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 15 Februari, 2021, wawancara 2, transkrip.

Jateng Syariah Cabang Kudus yang paling murah, bapak Nursa'di sudah cek di BNI tapi memang Bank Jateng Syariah Cabang Kudus paling murah angsurannya sesuai kemampuan saya Rp. 4.000.000 setiap bulan.<sup>22</sup>

Selain itu menurut ibu Elsa yang juga sebagai nasabah Bank Jateng Syariah cabang Kudus menjadikan prinsip Islam sebagai poin tambahan dalam melakukan pembiayaan murabahah di Bank Jateng Syariah cabang Kudus yang dinilai cocok dan juga lebih ringan dalam sistem angsuran dibandingkan dengan lembaga keuangan lainnya. Karena syariah dan sesuai dengan Islam ibu Elsa mengambil pembiayaan murabahah Bank Jateng Syariah Cabang Kudus. Saya juga sudah melakukan berbagai survei di lembaga lain, cuma menurut ibu Elsa di di Bank Jateng Syariah cabang Kudus yang lebih cocok dengan ibu Elsa karena lebih ringan di banding bank lain.<sup>23</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Nursa'di yang menjelaskan bahwa nilai terjangkau hanya didapatkan 0,2% dan potongan administrasi yang tidak memberatkan, dalam wawancaranya bapak Nursa'di menjelaskan sebagai berikut awalnya saya kaget dengan bunga yang hanya 0,2% karena menurut bapak Nursa'di sangat terjangkau. Selain itu potongan administrasi juga tidak memberatkan.<sup>24</sup>

Penggunaan dana pembiayaan murabahah yang telah diterima oleh nasabah yaitu dengan mengalokasikan kepada barang yang dibutuhkan dalam hal ini salah satu nasabah yaitu bapak Eko mengalokasikan dalam pembelian mobil dan menyerahkan bukti pembelian kepada bank Jateng Syariah cabang Kudus. Dalam wawancaranya bapak Eko menyampaikan setelah bapak Eko mendapatkan dana dari bank syariah bapak Eko langsung membelikan barang yang dibutuhkan misalnya beli mobil dan pembayaran buktinya bapak Eko serahkan ke Bank Jateng Syariah cabang Kudus.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Nursa'di, Nasabah Bank Jateng Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 16 Februari, 2021, wawancara 4, transkrip.

<sup>23</sup> Elsa, Nasabah Bank Jateng Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 11 Februari, 2021, wawancara 3, transkrip.

<sup>24</sup> Nursa'di, Nasabah Bank Jateng Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 16 Februari, 2021, wawancara 4, transkrip.

<sup>25</sup> Eko, Nasabah Bank Jateng Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 11 Februari, 2021, wawancara 2, transkrip.

Menanggapi sistem pengawasan yang dilakukan oleh Bank Jateng syariah dalam meminimalisir resiko kerugian yang yang diterima oleh masing-masing pihak maka terdapat pengawasan yang dilakukan terhadap masing-masing nasabah yang mendapatkan produk pembiayaan murabahah. Sedangkan dalam bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus kepada nasabah hal ini tidak terlalu ketat karena nasabah membayar sesuai dengan ketentuan dalam wawancaranya bapak Eko yang merupakan nasabah Bank Jateng Syariah menyampaikan karena teratur dan tertib dalam membayar angsuran jadi pengawasannya tidak terlalu ketat. Misal orang lain yang mengalami kendala dalam pembayaran bisa saja lebih ketat pengawasannya.<sup>26</sup>

Sedangkan menurut ibu Elsa yang juga sebagai nasabah menjelaskan bahwa sebagai pegawai yang mengandalkan gaji selalu dipantau terkait angsuran sebagai kewajiban yang harus dilaksanakan, bisa menciptakan juga pengawasan sebelumnya telah dijelaskan bagian awal mengenai prosedur yang harus dilakukan sampai dengan pelunasan. Dalam wawancaranya ibu Elsa mengandalkan gaji dengan 5% dari penghasilan jadi. Terkait angsuran sudah pasti dipantau dan pengawasan juga sudah dijelaskan dari awal bagaimana nanti prosedurnya sampai dengan akhir.<sup>27</sup>

Menanggapi penetapan oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus hal ini telah dipenuhi oleh salah satu nasabah yaitu bapak Nursa'di yang menjadikan aset sapi dan mobil sebagai agungan ketika terjadi penurunan penghasilan dan mengalami kendala dalam melakukan angsuran, sehingga proses pembiayaan murabahah terdapat kesesuaian antara pihak perbankan dengan nasabah. Bapak Nursa'di dalam wawancaranya menjelaskan memiliki aset sapi nilainya 80 jt dan mobil, jadi bapak Nursa'di berani tanggung jawab misal terjadi kemunduran.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Eko, Nasabah Bank Jateng Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 11 Februari, 2021, wawancara 2, transkrip.

<sup>27</sup> Elsa, Nasabah Bank Jateng Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 15 Februari, 2021, wawancara 3, transkrip.

<sup>28</sup> Nursa'di, Nasabah Bank Jateng Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 16 Februari, 2021, wawancara 4, transkrip.

## 2. Efektivitas Pengawasan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus Terhadap Pembiayaan Murabahah Dalam Mengurangi Resiko Pembiayaan

Kinerja dewan pengawas syariah dalam menjalankan tanggung jawab yang diemban dapat dinilai efektif apabila tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Konsep efektivitas pada hakekatnya memiliki acuan pada tingkat keberhasilan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hal tersebut untuk mengukur tingkat efektivitas dalam pengawasan Bank Jateng Syariah cabang Kudus terhadap pembiayaan murabahah dapat dilihat dari hasil penelitian yang dirangkum dalam tiga pendekatan sebagai berikut:

- 1) Pendekatan sumber (*resource approach*) yaitu mengukur efektivitas dari input berdasarkan beberapa unsur sebagai berikut:
  - a) Integritas yang meliputi akhlak dan moral yang baik, memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perbankan syariah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, memiliki komitmen terhadap pengembangan perbankan yang sehat dan tangguh.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama meneliti di Bank Jateng Syariah Cabang Kudus terdapat berbagai sistem pelayanan yang memuaskan nasabah, selain itu penggunaan bahasa yang santun dan ramah terlihat jelas saat pegawai atau karyawan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus dalam memperlakukan nasabah yang datang langsung ke Bank Jateng Syariah Cabang Kudus ataupun ketika pihak marketing mengunjungi kediaman nasabah. Hal ini menunjukkan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus menerapkan pelayanan prima sebagai bahan dalam menghormati nasabah dan dapat menunjang dalam meraih keunggulan tersendiri.<sup>29</sup>

Melihat berbagai respon positif dari nasabah yang menilai sistem jemput bola yang dilakukan oleh Bank Jateng Syariah Cabang Kudus menjadikan citra positif kepada Bank Jateng Syariah Cabang Kudus. Hal ini karena nasabah merasa dalam melakukan transaksi tidak perlu mengeluarkan banyak waktu dan tenaga untuk

---

<sup>29</sup> Hasil observasi ketika marketing Bank Syariah Cabang Kudus melakukan observasi terhadap calon nasabah yang akan melakukan pembiayaan murabahah. Survei oleh marketing dilakukan di kediaman calon nasabah pada Senin 1 Maret 2021.

datang langsung ke Bank Jateng Syariah Cabang Kudus, melainkan dari pegawainya atau marketing dengan siap dan tepat waktu untuk datang di tempat yang disesuaikan dengan aktifitas nasabah untuk melakukan survei sebelum pembiayaan murabahah diberikan. Salah satunya dilakukan oleh marketing Bank Jateng Syariah Cabang Kudus dalam melakukan survei pembiayaan yang dilakukan terhadap nasabah.<sup>30</sup>

- b) Kompetensi yaitu mencakup pengukuran anggota DPS dari penguasaan dan pemahaman ilmu serta mampu mengembangkan fatwa, produk syariah, dan akad syariah. Berdasarkan hal tersebut tingkat kompetensi yang dimiliki Bank Jateng Syariah Cabang Kudus dalam bentuk menjelaskan produk pembiayaan murabahah kepada nasabah. Pihak bank memberikan margin berupa nominal, margin yang disampaikan atas pembiayaan ini bank mengambil keuntungan sekitar sekian. Jadi tidak berupa prosentase. Keuntungan dari bank diambil dari harga jualnya suatu barang. Contoh kasus pak A motor dengan harga(x), bank kembali menjual ke bapak dengan harga (x). Nanti dari harga jual bank tinggal dibagi berapa kali angsuran yang dikehendaki nasabah.<sup>31</sup>

Ditambahkan untuk prosedur pengajuan pembiayaan murabahah Bank Jateng Syariah Cabang Kudus prosedur pengajuan pembiayaan yaitu objeknya, jadi harus ada objek yang dituju. Pihak bank harus tahu harganya berapa objek yang dipunyai nasabah untuk dibiayai, kemudian ketika disurvei nilainya mengcover apa tidak dari nominal yang diajukan pihak nasabah. Harga objeknya ketinggian, dibatas wajar atau tidak sesuai.<sup>32</sup>

Lebih lanjut untuk prosedur pengajuan pembiayaan murabahah Bank Jateng Syariah Cabang Kudus bapak Rifqi menyampaikan bahwa dari usahanya harus ada hitung-hitungnya atau pembukuanya. Pihak

---

<sup>30</sup> Hasil observasi ketika marketing Bank Syariah Cabang Kudus melakukan observasi terhadap calon nasabah yang akan melakukan pembiayaan murabahah. Survei oleh marketing dilakukan di kediaman calon nasabah pada Senin 1 Maret 2021.

<sup>31</sup> Rifqi, Ketua Tim Analisis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>32</sup> Rifqi, Ketua Tim Analisis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

Bank Jateng Syariah Cabang Kudus melakukan survey usahanya, melihat perputaran usahanya dari penjualan dan pembelianya. Dari usahanya harus ada hitung-hitungannya atau pembukuannya. Pihak bank survey usahanya melihat perputaran usahanya dari penjualan dan pembelianya. Penting para wirausaha tahu dan menguasai usaha, jika tidak menguasai itu timbul pertanyaan. Hal semacam itu adalah trik atau strategi untuk mencari informasi dari nasabah.<sup>33</sup>

- 2) Pendekatan proses (*proses approach*)  
Efektivitas dalam hal ini dinilai berdasarkan pelaksanaan mekansime atau sistem kerja dan tanggung jawab. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan didapati marketing Bank Jateng Syariah Cabang Kudus melakukan tanya jawab dengan nasabah dengan tujuan memastikan dana morobahah yang disalurkan kepada nasabah tepat guna, sehingga tidak terdapat kerugian dan meminimalisir kerugian yang akan dialami. Pertanyaan dimulai dari dasar tentang hubungan keluarga dan kerabat sampai dengan pengalokasian dana murabahah dalam waktu mendatang.

Pengalaman dalam menjalankan usaha juga ditanyakan dengan tujuan untuk mengetahui sumber pemasukan dan kemampuan dalam mengangsur dana murabahah yang disalurkan. Dilanjutkan dengan menganalisis aset atau barang berharga yang dijadikan jaminan dalam pengambilan produk murabahah. Nasabah menjawab dengan runtuk pertanyaan dan menjelaskan secara detail kondisi yang dialami. Berdasarkan hal tersebut dapat dikaitkan dengan pengawaasn yang dilakukan sebelum Bank Jateng Syariah cabang Kudus melakukan penyaluran dana murabahah dengan prinsip kehati-hatian dan mengurangi resiko yang akan terjadi dan mampu merugikan berbagai pihak.

- 3) Pendekatan sasaran (*goals approach*)  
Berdasarkan pendekatan ini efektivitas diukur pada pencapaian hasil atau output. Tujuan sasaran yaitu mengawasi segala kegiatan operasional dan produk perbankan syariah agar sesuai dengan prinsip syariah. Hal ini tugas dibantu oleh pihak bank syariah yang resmi dan kedua belah pihak akan bermusyawarah terkait akad produk yang

---

<sup>33</sup> Rifqi, Ketua Tim Analisis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

akan dikeluarkan. Berdasarkan hal tersebut tingkat pencapaian hasil atau output yang dimiliki Bank Jateng Syariah Cabang Kudus dalam pembiayaan murabahah kepada nasabah. Efektivitas cepat atau lambatnya tergantung dari proses. Nasabah mampu memenuhi persyaratan dengan cepat atau tidak, dari persyaratan dokumen-dokumen dan lain-lain. Ketika persyaratan yang dibutuhkan tersebut sudah ada, baru melalui proses, masuk di tim survey lalu di tim analis. Keputusan pengajuan disetujui maksimal 1 minggu setelah survey. Lama dan tidaknya pencairan tergantung dari nasabah, bisa melengkapi dokumen persyaratan yang dibutuhkan dengan cepat atau tidak. Di Bank Jateng tidak bisa melakukan pencairan pembiayaan 1 jam cair atau hal yang mempercepat pencairan. Semua harus dengan prosedur SOP yang ada.<sup>34</sup>

### **C. Analisis Data Penelitian**

#### **1. Analisis Peran Manajemen Dalam Melakukan Monitoring Pembiayaan Murabahah Terhadap Resiko Pembiayaan Di Bank Jateng Syariah Cabang Kudus**

##### **a) Pengawasan secara preventif**

Pengawasan secara preventif dapat dikaitkan dengan pengawaasn yang dilakukan sebelum Bank Jateng Syariah cabang Kudus melakukan penyaluran dana murabahah dengan prinsip kehati-hatian dan mengurangi resiko yang akan terjadi dan mampu merugikan berbagai pihak. Berdasarkan hal tersebut proses secara preventif yang dilakukan oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus untuk mengurangi resiko pembiayaan yaitu adanya prosedur pengajuan pembiayaan berdasarkan objek yang dituju artinya pihak Bank Jateng harus mengetahui harga yang ditaksir terhadap objek. Berdasarkan hal tersebut upaya yang bersifat preventif untuk menanggulangi risiko pembiayaan tersebut wajib dilakukan oleh bank syariah sebelum memberikan pembiayaan, yaitu bank syariah harus mempunyai keyakinan atas kemauan dan kemampuan calon nasabah penerima fasilitas untuk melunasi seluruh kewajiban pada waktunya

---

<sup>34</sup> Rifqi, Ketua Tim Analis Pembiayaan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus wawancara oleh penulis, 3 Februari, 2021, wawancara 1, transkrip.

sebelum bank syariah menyalurkan dana kepada nasabah penerima fasilitas.<sup>35</sup>

Hal ini juga pernah diteliti oleh Ahmad Dwi Nuryawan, Pelaksanaan Pengawasan Dan Monitoring Pembiayaan Guna Meminimalisir Risiko Dalam Pembiayaan Murabahah Pada PT. BNI Syariah Tbk. Cabang Malang. Hasil penelitian menunjukkan pengawasan dan monitoring yang dilakukan oleh Bank BNI Syariah Malang dalam pembiayaan murabahah dilakukan dengan berbagai proses yaitu pertimbang pembiayaan murabahah, pelaksanaan pengawasan pasca pemenuhan pembiayaan sampai dengan penyelesaian pembiayaan yang bermasalah pada Bank BNI Syariah Malang, sedangkan dalam pelaksanaan pengawasan dan monitoring pembiayaan murabahah BNI Syariah Malang melakukan pengawasan langsung dan pengawasan administratif terhadap murabahah dengan harapan dapat meminimalkan pembiayaan yang bermasalah pada BNI Syariah Malang.<sup>36</sup>

Ditambahkan dalam melakukan proses awal pembiayaan perbankan harus melakukan tafsiran terhadap harga atau jaminan yang diberikan nasabah. Berdasarkan hal tersebut dari bank sudah memiliki standar taksiran harga. Misal nasabah mengajukan nominal pembiayaan sebesar Rp. 300.000.000, tetapi standar taksiran yang dilakukan bank sekitar Rp. 200.000.000 maka yang disetujui adalah standard taksiran dari bank yakni Rp. 200.000.000.

Proses berikutnya yaitu konfirmasi klarifikasi survei dalam pengajuan pembiayaan yang dikeluarkan nantinya akan dipergunakan dengan baik oleh nasabah. Hal ini dilakukan dengan menyesuaikan dokumen yang diajukan oleh nasabah dengan melakukan pengamatan kebenaran dokumen tersebut terhadap kondisi lapangan. Pihak Bank Jateng Syariah cabang Kudus mengkonfirmasi, mengklarifikasi, mensurvei pengajuan dan kegunaan dana murabahah. Verifikasi agunan dilakukan dan dari pendapatan nasabah menjadi sorotan pertimbangan Bank Jateng Syariah cabang Kudus. Bank Jateng Syariah cabang Kudus

---

<sup>35</sup> A. Wangsawidjaja Z, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta: Gramedia, 2012), 96.

<sup>36</sup> Ahmad Dwi Nuryawan, "Pelaksanaan Pengawasan Dan Monitoring Pembiayaan Guna Meminimalisir Risiko Dalam Pembiayaan Murabahah Pada PT. BNI Syariah Tbk. Cabang Malang," (Skripsi, Universitas Brawijaya Malang, 2015).

menyesuaikan dokumen yang diajukan nasabah dengan dengan kondisi di lapangan.

Berbeda dengan dokumen dalam hal ini pendapatan maka pihak bank melakukan klarifikasi dari perusahaan tempat nasabah tersebut bekerja selain itu dari nasabah akan dilakukan pencarian data mendetail mengenai keaslian berkas yang dikumpulkan kepada pihak perbankan. Berdasarkan beberapa hal yang harus dilakukan dalam proses pembiayaan dalam hal ini pihak yang melakukan survei dan melihat perputaran usaha yang dilakukan. Hal ini dinilai penting karena dapat menentukan nasabah dapat menguasai dan mampu mengelola dana yang diberikan dari pihak bank untuk dikembangkan. Sehingga dalam proses pengelolaan tersebut akan mengurangi risiko penyalahgunaan dana yang dapat merugikan nasabah ataupun Bank Jateng Syariah.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan marketing Bank Jateng Syariah Cabang Kudus melakukan tanya jawab dengan nasabah dengan tujuan memastikan dana murabahah yang disalurkan kepada nasabah tepat guna, sehingga meminimalisir kerugian yang akan dialami. Pertanyaan dimulai dari dasar tentang hubungan keluarga dan kerabat sampai dengan pengalokasian dana murabahah dalam waktu mendatang. Pengalaman dalam menjalankan usaha juga ditanyakan dengan tujuan untuk mengetahui sumber pemasukan dan kemampuan dalam mengangsur dana murabahah yang disalurkan. Dilanjutkan dengan menganalisis aset atau barang berharga yang dijadikan jaminan dalam pengambilan produk murabahah. Nasabah menjawab dengan runtut pertanyaan dan menjelaskan secara detail kondisi yang dialami.

Berdasarkan Siti Safa'ah, Analisis Pengawasan Dan Monitoring Pembiayaan Murabahah Di BMT Amanah Kudus Terhadap Risiko Pembiayaan. Penelitian menunjukkan dalam pelaksanaan pembiayaan murabahah terdapat dua cara yaitu pengawasan preventif dan pengawasan represif. Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang dilakukan dengan prinsip kehati-hatian terhadap setiap proses dalam pemberian pembiayaan, hal tersebut dilakukan dari permohonan pembiayaan sampai dengan pencairan pembiayaan, sedangkan pengawasan yang represif yang dilakukan oleh BMT Amanah Kudus terdapat terhadap pembiayaan

murabahah yaitu dengan cara pengawasan secara langsung dan pengawasan secara administratif.

**b) Pengawasan secara represif**

Pengawasan represif bertujuan untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada pembiayaan murabahah, selain itu debitur telah merealisasikan dan menggunakan pembiayaan tersebut sampai dengan proses pelunasan. Pengawasan represif oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus antara lain pihak analis menganalisis akad pembiayaan murabahah untuk disetujui, kemudian disetujui oleh ketua tim analis. Berdasarkan SOP pihak bank yang menyetujui adanya akad pembiayaan murabahah yaitu tim analis, tetapi sebelum disetujui harus melalui proses dilanjutkan masuk ke ketua tim analis. Proses pengawasan yang dilakukan pada tahap berikutnya yaitu proses survei dengan menganalisis kelayakan dari nasabah sehingga mendapatkan hasil antara layak atau tidaknya seorang nasabah untuk mendapatkan produk pembiayaan murabahah diajukan sebelumnya.

Selain itu pihak Bank Jateng Syariah cabang Kudus juga menjadikan patokan 5C sebagai salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh nasabah dalam mengajukan pembiayaan murabahah di antaranya yaitu *character* (karakter), *capacity* atau *cashflow* (kapasitas/keuangan), *capital* (modal), *collateral* (agungan), dan *constraint* (hambatan). Dijelaskan bahwa adanya patokan 5C sebagai salah satu persyaratan yang harus dipenuhi oleh nasabah untuk menghindari resiko jangka panjang jika nasabah tidak mampu dalam dalam melanjutkan angsuran.

Berdasarkan hal tersebut untuk memperoleh keyakinan mengenai kelayakan penyaluran dana maka bank syariah dapat menerapkan beberapa hal yaitu wajib melakukan penilaian yang saksama terhadap watak atau *character*, kemampuan atau *capacity*, modal atau *capital*, agungan atau *collateral*, dan prospek usaha atau *condition of economic* dari calon nasabah penerima fasilitas. Berdasarkan penilaian lima hal tersebut dalam perbankan dikenal dengan istilah 5C.<sup>37</sup>

Hal ini senada dengan karya ilmiah oleh Cipta Permata Sari dengan tema penelitian Pelaksanaan Monitoring Pembiayaan Murabahah Dalam Meminimalkan Pembiayaan

---

<sup>37</sup> A. Wangsawidjaja Z, *Pembiayaan Bank Syariah*, (Jakarta: Gramedia, 2012), 96.

Macet (Studi Kasus BMT Al Hikmah Cabang Karangjati). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan monitoring yang telah dilakukan oleh BMT Al Hikmah cabang Karangjati yaitu terdapat monitoring, on-site dan expectation monitoring. Sedangkan untuk sistem pemberian pembiayaan dinilai dengan sistem 5C yaitu *character, capacity, capital, collateral* dan *condition*. Pelaksanaan monitoring dinilai cukup efektif dalam meminimalkan pembiayaan macet yang terdapat pada BMT Al Hikmah cabang Karangjati.<sup>38</sup>

Tiara Sentikawati dalam penelitiannya dengan judul Analisis Pelaksanaan Pengawasan Dalam Upaya Meminimalisir Pembiayaan Murabahah Yang Bermasalah Di KSPPS BMT Al Hikmah Cabang Ungaran Timur. Menjelaskan berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh KSPPS BMT Al Hikmah Cabang Ungaran Timur terdapat pengawasan langsung dan pengawasan secara administratif. Sedangkan untuk prinsip pemberian pembiayaan dinilai berdasarkan 5C dan 1S diantaranya mencakup *character, capacity, capital, collateral, condition* dan Syariah. Berdasarkan pengawasan yang dilakukan menunjukkan bahwa hal tersebut cukup efektif dalam meminimalkan pembiayaan yang bermasalah pada KSPPS BMT Al Hikmah Cabang Ungaran Timur.<sup>39</sup>

Menanggapi sistem pengawasan yang dilakukan oleh Bank Jateng syariah dalam meminimalisir resiko kerugian yang yang diterima oleh masing-masing pihak maka terdapat pengawasan yang dilakukan terhadap masing-masing nasabah yang mendapatkan produk pembiayaan murabahah. Sedangkan dalam bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus kepada nasabah hal ini tidak terlalu ketat karena nasabah membayar sesuai dengan ketentuan, hal ini disampaikan dalam wawancara kepada nasabah yang mengambil pembiayaan murobahah di Bank Jateng Syariah cabang Kudus diantaranya bapak Eko, bapak Nursa'di dan ibu Elsa.

---

<sup>38</sup> Cipta Permata Sari, Pelaksanaan Monitoring Pembiayaan Murabahah Dalam Meminimaliskan Pembiayaan Macet (Studi Kasus BMT Al Hikmah Cabang Karangjati), Skripsi UIN Walisongo 2015.

<sup>39</sup> Tiara Sentikawati, Analisis Pelaksanaan Pengawasan Dalam Upaya Meminimalisir Pembiayaan Murabahah Yang Bermasalah Di KSPPS BMT Al Hikmah Cabang Ungaran Timur, Thesis UIN Walisongo 2019.

Sedangkan menurut ibu Elsa yang juga sebagai nasabah menjelaskan bahwa sebagai pegawai yang mengandalkan gaji selalu dipantau terkait angsuran sebagai kewajiban yang harus dilaksanakan, bisa menciptakan juga pengawasan sebelumnya telah dijelaskan bagian awal mengenai prosedur yang harus dilakukan sampai dengan pelunasan. Menanggapi agungan yang ditetapkan oleh Bank Jateng Syariah cabang Kudus hal ini telah dipenuhi oleh salah satu nasabah yaitu bapak Nursa'di yang menjadikan aset sapi dan mobil sebagai agungan ketika terjadi penurunan penghasilan dan mengalami kendala dalam melakukan angsuran, sehingga proses pembiayaan murabahah terdapat kesesuaian antara pihak perbankan dengan nasabah.

## 2. Analisis Efektivitas Pengawasan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus Terhadap Pembiayaan Murabahah Dalam Mengurangi Resiko Pembiayaan

Kinerja unit pengawasan pembiayaan murabahah dalam menjalankan tanggung jawab yang diemban dapat dinilai efektif apabila tercapainya tujuan dan sasaran yang telah. Konsep efektivitas pada hakekatnya memiliki acuan pada tingkat keberhasilan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hal tersebut untuk mengukur tingkat efektivitas dalam menjalankan pengawasan pembiayaan dapat dilihat dari tiga pendekatan sebagai berikut:<sup>40</sup>

- 1) Pendekatan sumber (*resource approach*) yaitu mengukur efektivitas dari input berdasarkan unsur sebagai berikut:
  - a) Integritas

Integritas akhlak dan moral yang baik memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perbankan syariah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, memiliki komitmen terhadap pengembangan perbankan yang sehat dan tangguh.<sup>41</sup> Berdasarkan hasil yang diamati saat melakukan penelitian di Bank Jateng Syariah Kudus selain berbagai sistem pelayanan yang memenuhi kebutuhan nasabah, pada saat proses pelayanan oleh pegawai Bank Jateng Syariah Kudus juga

---

<sup>40</sup> Alfina Damayanti, Dkk, Efektivitas Pengawasan Dalam Implementasi Syariah Compliance Oleh Dewan Pengawas Syariah, *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016): 5-9.

<sup>41</sup> Alfina Damayanti, Dkk, Efektivitas Pengawasan Dalam Implementasi Syariah Compliance Oleh Dewan Pengawas Syariah, *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016): 6.

terlihat menggunakan bahasa yang santun dan bersahabat. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Jateng Syariah Kudus telah memberikan pelayanan yang prima untuk menghormati nasabah dan dapat memberikan dukungan untuk mencapai keunggulan atau integritas.

Melihat berbagai respon positif dari nasabah dalam menilai sistem penawaran yang diterapkan oleh Bank Jateng Cabang Kudus telah menciptakan citra yang baik bagi Bank Jateng Cabang Kudus. Hal ini dikarenakan nasabah merasa saat bertransaksi tidak perlu menghabiskan banyak waktu dan tenaga langsung ke Bank Syariah Jawa Tengah cabang Kudus, namun marketing yang siap dan datang tepat waktu. Lokasi disesuaikan dengan aktivitas nasabah untuk melakukan survey sebelum melanjutkan ke pembiayaan murabahah salah satunya survey pembiayaan nasabah yang dilakukan oleh bagian pemasaran Bank Jateng Syariah cabang Kudus.

Integritas dalam penelitian ini sesuai dengan teori akhlak dan moral yang baik, memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perbankan syariah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, memiliki komitmen terhadap pengembangan perbankan yang sehat dan tangguh.<sup>42</sup>

b) Kompetensi

Kompetensi yaitu mencakup pengukuran anggota dari penguasaan dan pemahaman ilmu serta mampu mengembangkan fatwa, produk syariah, dan akad syariah.<sup>43</sup> Berdasarkan hal tersebut bentuk kompetensi yang dimiliki oleh Bank Jateng syariah dalam pembiayaan murabahah yaitu pihak bank memberikan margin berupa nominal yaitu margin disampaikan atas pembiayaan mengambil keuntungan yang telah diketahui oleh nasabah. Dalam hal ini tidak dalam bentuk persentase melainkan Bank Jateng Syariah cabang Kudus mengambil keuntungan dari harga jual suatu barang dengan selisih harga jual dan harga beli.

---

<sup>42</sup> Alfina Damayanti, Dkk, Efektivitas Pengawasan Dalam Implementasi Syariah Compliance Oleh Dewan Pengawas Syariah, *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016): 5-9.

<sup>43</sup> Alfina Damayanti, Dkk, Efektivitas Pengawasan Dalam Implementasi Syariah Compliance Oleh Dewan Pengawas Syariah, *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016): 8.

Selain itu untuk prosedur pengajuan pembiayaan murabahah Bank Jateng Syariah Kudus memiliki prosedur pengajuan terhadap objek yang dituju. Pihak Bank Jateng Syariah harus tahu nominal objek yang dimiliki oleh nasabah dan dilakukan survei untuk mengcover layak atau tidaknya nominal atau objek yang diajukan oleh nasabah sehingga tidak dijumpai nilai objek yang tidak sesuai dengan nominal dalam pembiayaan murabahah yang diajukan oleh nasabah kepada Bank Jateng Syariah cabang Kudus.

Bentuk kompetensi lainnya yang dimiliki oleh bank syariah yaitu terdapat survei lebih lanjut terhadap penghasilan yang dimiliki oleh calon nasabah yang mengajukan pembiayaan murabahah hal ini dari usaha harus terdapat hitungan atau pembukuan yang sesuai. Melakukan survei dengan melihat perputaran usaha dari penjualan dan pembeliannya. Sehingga secara tidak langsung nasabah dapat mengalokasikan dana yang diberikan oleh Bank Jateng Syariah untuk pembelian produk yang diharapkan dan mampu mengembalikan nominal yang telah ditetapkan dalam akad murabahah.

2) Pendekatan proses (*proses approach*)

Efektivitas dalam hal ini dinilai berdasarkan pelaksanaan mekansime atau sistem kerja dan tanggung jawab. Efektivitas dalam hal ini dinilai berdasarkan pelaksanaan mekansime atau sistem kerja dan tanggung jawab.<sup>44</sup> Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan didapati marketing Bank Jateng Syariah Cabang Kudus melakukan tanya jawab dengan nasabah dengan tujuan memastikan dana morobahah yang disalurkan kepada nasabah tepat guna, sehingga tidak terdapat kerugian dan meminimalisir kerugian yang akan dialami. Pertanyaan dimulai dari dasar tentang hubungan keluarga dan kerabat sampai dengan pengalokasian dana murabahah dalam waktu mendatang.

Pengalaman dalam menjalankan usaha juga ditanyakan dengan tujuan untuk mengetahui sumber pemasukan dan kemampuan dalam mengangsur dana murabahah yang disalurkan. Dilanjutkan dengan menganalisis aset atau barang berharga yang dijadikan jaminan dalam pengambilan produk

---

<sup>44</sup> Alfina Damayanti, Dkk, Efektivitas Pengawasan Dalam Implementasi Shariah Compliance Oleh Dewan Pengawas Syariah, *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016): 7.

murabahah. Nasabah menjawab dengan runtuk pertanyaan dan menjelaskan secara detail kondisi yang dialami. Berdasarkan hal tersebut dapat dikaitkan dengan pengawasan yang dilakukan sebelum Bank Jateng Syariah cabang Kudus melakukan penyaluran dana murabahah dengan prinsip kehati-hatian dan mengurangi resiko yang akan terjadi dan mampu merugikan berbagai pihak.

3) Pendekatan sasaran (*goals approach*)

Berdasarkan pendekatan ini efektivitas diukur pada pencapaian hasil atau output. Tujuan diantaranya yaitu mengawasi segala kegiatan operasional dan produk perbankan syariah agar sesuai dengan prinsip syariah. Hal ini tugas dibantu oleh pihak bank syariah yang resmi dan kedua belah pihak akan bermusyawarah terkait akad produk yang akan dikeluarkan.<sup>45</sup> Efektivitas dinilai cepat atau lambat tergantung dari proses. Berdasarkan hal tersebut nasabah mampu memenuhi persyaratan dengan cepat atau sebaliknya ditentukan oleh nasabah dan dilihat dari persyaratan dokumen-dokumen dan lain-lain. Ketika persyaratan yang dibutuhkan tersebut sudah terpenuhi dapat melalui proses, kemudian masuk di tim survey dan tim analis. Keputusan pengajuan disetujui maksimal 1 minggu setelah survey. Jangka waktu pencairan tergantung dari nasabah, bisa melengkapi dokumen persyaratan yang dibutuhkan dengan cepat maka proses akan berjalan cepat.

Berdasarkan analisis fungsi pengawas Bank Jateng syariah dalam melakukan pengawasan terbukti bahwa pengawasannya dilakukan secara efektif. Keefektivitasan tersebut ditinjau dari cara pegawai melalui tiga pendekatan yaitu :

1. Pendekatan sumber, Pendekatan sumber dapat dibuktikan dengan memberikan pelayanan yang prima, dengan ini dapat dibuktikan marketing yang siap dan datang ke lokasi tempat tinggal nasabah. Selain itu pihak Bank Jateng dalam pembiayaan murabahah yaitu memberikan margin berupa nominal yang disampaikan diawal atas pembiayaan dan mengambil keuntungan yang telah diketahui oleh nasabah. Margin tersebut tidak berupa

---

<sup>45</sup> Alfina Damayanti, Dkk, Efektivitas Pengawasan Dalam Implementasi Syariah Compliance Oleh Dewan Pengawas Syariah, *Diponegoro Law Journal* 5, no. 3 (2016): 9.

presentase melainan mengambil keuntungan dari selisi harga jual dengan selisih harga beli.

2. pendekatan proses, keefektivitasan pendekatan proses dapat dibuktikan yaitu dengan memperhatikan kemampuan nasabah (aset) dan hubungan relasi.
3. pendekatan sasaran, keefektivitasan pendekatan sasaran dapat dibuktikan melalui seberapa lengkapnya dokumen yang dimiliki oleh nasabah dalam pencapaian hasil atau output.

Maka kriteria dalam pengukuran efektivitas unit pengawas pembiayaan murabahah yaitu kemampuan kepuasan pelayanan dan kepuasan tujuan. Hal ini menandakan Bank Jateng tidak memperhatikan kecepatan waktu dalam melakukan pencairan pembiayaan murabahah. Akan tetapi memperhatikan kelengkapan persyaratan dokumen nasabah yang harus dipenuhi dan semua harus dengan prosedur SOP yang berlaku. Dapat dianalisis dari penjabaran pendekatan sasaran menunjukkan Bank Jateng Syariah Cabang Kudus mengutamakan SOP dalam pengajuan pembiayaan murabahah, tujuannya yaitu untuk mengawasi segala kegiatan operasional dan produk perbankan syariah agar sesuai dengan prinsip syariah.