

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO
PEMBIAYAAN NATURAL UNCERTAINTY
CONTRACTS (NUC)
(Studi Pada PT Bank Syariah Mandiri Kantor
Area Malang)**

**THE FINANCING RISK MANAGEMENT
ANALYSIS OF NATURAL UNCERTAINTY
CONTRACTS (NUC)
(Study of PT Bank Syariah Mandiri Area Office
of Malang)**

Hajar

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
hajar.errabu@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dan menganalisis manajemen risiko yang dikembangkan di Kantor Wilayah PT Bank Syariah Mandiri Malang, dengan sub fokus meliputi: (1) identifikasi pembiayaan risiko NUC; (2) penilaian risiko pembiayaan NUC; Dan (3) pembiayaan pengendalian risiko NUC di Kantor Wilayah PT Bank Syariah Mandiri Malang. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengambilan data dilakukan dengan wawancara, observasi partisipan, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan teori Miles dan Huberman yang dilakukan dengan tiga langkah, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Adapun untuk mengecek validitas data dilakukan dengan cara: (1) mengecek metodologi yang digunakan; (2) mengoreksi hasil laporan penelitian; Dan (3) melakukan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan risiko pembiayaan NUC yang dikembangkan di Kantor Wilayah PT Bank Syariah Mandiri Malang yang dapat disimpulkan menjadi 11 tahap, yaitu: (1) permintaan pembiayaan; (2) pengumpulan dan penyidikan data; (3) analisis pembiayaan; (4) review; (5) persetujuan; (6) pengumpulan data tambahan; (7) verifikasi; (8) pengikatan; (9) pencairan; (10) pemantauan; Dan (11) pengendalian risiko. Namun, BSM lebih menekankan pada tahap analisis pembiayaan yang meliputi 5C, yaitu: karakter, kapasitas, kondisi, modal dan agunan.

Kata kunci: *Manajemen Risiko, Pembiayaan, NUC*

Abstract

This study aims to reveal and analyze risk management developed in PT Bank Syariah Mandiri Office Area Malang by using qualitative method (qualitative research) with sub focus including: (1) identification of risk financing NUC; (2) financing risk assessment NUC; and (3) financing risk control NUC in PT Bank Syariah Mandiri Area Office of Malang. This research uses a qualitative research with a model case study approach. The data collection was done by interviewing, participant observation, and documentation. The data analysis techniques use the theory of Miles and Huberman which is performed with the three steps, namely: data reduction, data presentation, and conclusion. As for checking the validity of the data is done by: (1) checking the methodology used; (2) correcting the results of a research report; and (3) perform triangulation of sources and methods. The results showed that the financing risk management of NUC which is developed in PT Bank Syariah Mandiri Area Office of Malang that can be summed up into 11 stages, namely: (1) request for financing; (2) data collection and investigations; (3) analysis of financing; (4) review; (5) approval; (6) the collection of additional data; (7) verification; (8) the binding; (9) disbursement; (10) monitoring; and (11) risk control. However, the BSM is more emphasis on the analysis stage of financing that includes 5C, namely: character, capacity, condition, capital and collateral.

Keywords: *risk management, financing, nuc*

Pendahuluan

PT Bank Syariah Mandiri—yang kemudian disingkat dengan BSM- merupakan salah satu perbankan syariah terbesar di Indonesia. Sejak berdirinya tahun 1999 hingga saat ini, BSM sudah tersebar di seluruh provinsi yang ada di Indonesia. Bahkan dari data yang dirilis oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam Statistik Perbankan Syariah (SPS) 2016 menunjukkan bahwa BSM memiliki jaringan kantor terbanyak dibandingkan dengan perbankan syariah lainnya, baik yang tergolong Bank Umum Syariah (BUS) maupun Unit Usaha Syariah (UUS).¹ Untuk mengetahui rincian jumlah jaringan kantor tersebut bisa dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.
Jaringan Kantor Individual BUS–SPS Januari 2016

No	Nama Bank	KC	KCP	KK
1	PT. Bank Syariah Mandiri	137	496	63
2	PT. Bank Muamalat Indonesia	85	254	98
3	PT. Bank BNI Syariah	68	166	18
4	PT. Bank BRISyariah	50	206	12
5	PT. Bank Mega Syariah	35	115	-
6	PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah	26	4	-
7	PT. Bank Syariah Bukopin	12	7	4
8	PT. BCA Syariah	10	6	2
9	PT. Bank Panin Syariah	10	5	1
10	PT. Bank Jabar Banten Syariah	9	56	1
11	PT. Bank Victoria Syariah	9	5	-
12	PT. Maybank Syariah Indonesia	1	-	-
Jumlah		452	1.320	199

(Sumber: OJK. Statistik Perbankan Syariah 2016)

¹OJK, *Statistik Perbankan Syariah 2016* (Jakarta: OJK, 2016), 5.

Tabel 2.
Jaringan Kantor Individual UUS–SPS Januari 2016

No	Nama Bank	KC	KCP	KK
1	PT. Bank Sinarmas	27	2	10
2	PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk.	21	20	6
3	PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk.	12	2	-
4	PT. Bank Permata, Tbk.	11	2	1
5	PT. Bank CIMB Niaga, Tbk.	10	-	-
6	PT. Bank OCBC NISP, Tbk.	10	-	-
7	PT. Bank Internasional, Tbk.	7	1	-
8	PT. BPD Sumatera Utara	5	17	-
9	PT. BPD Jawa Timur, Tbk.	5	7	-
10	PT. BPD Jawa Tengah	4	6	5
11	PT. BPD Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat	4	-	1
12	PT. Bank Aceh	3	15	-
13	PT. BPD DKI	3	12	6
14	PT. BPD Sumatera Barat	3	6	-
15	PT. BPD Sumatera Selatan dan Bangka Belitung	3	1	4
16	PT. BPD Kalimantan Timur	2	13	-
17	PT. BPD Kalimantan Selatan	2	9	1
18	PT. BPD Nusa Tenggara Barat	2	7	1
19	PT. BPD Riau dan Kepulauan Riau	2	4	1
20	PT. BPD Daerah Istimewa Yogyakarta	1	3	5
21	PT. BPD Jambi	1	-	-
22	PT. BPD Kalimantan Barat	-	2	4
Jumlah		138	129	45

(Sumber: OJK. Statistik Perbankan Syariah 2016)

Dari tabel 1 dan 2 dapat dipahami bahwa dengan semakin luasnya jaringan kantor yang dimiliki menunjukkan animo masyarakat semakin tinggi untuk mempercayakan uangnya di BSM, sehingga wajar jika beberapa kali BSM mendapatkan penghargaan dari berbagai instansi, baik dalam maupun luar negeri, seperti penghargaan *Asiamoney Islamic Bank Award 2014* sebagai bank syariah terbaik di Indonesia yang diberikan oleh Asiamoney pada 25 September 2014, dan masih banyak penghargaan-penghargaan lainnya.²

Selain itu, dari data Laporan Tahunan BSM pada tahun 2015 juga dirilis bahwa total aset yang dimiliki hingga akhir 2015 sebesar Rp70,37 triliun, tumbuh Rp3,41 triliun atau 5,10% dibandingkan dengan jumlah aset pada tahun 2014 sebesar Rp66,96 triliun. DPK (Dana Pihak Ketiga)-nya pun mengalami pertumbuhan sebesar 3,83% atau Rp2,29 triliun dari semula Rp 59,82 triliun. Dalam hal pembiayaan juga mengalami pertumbuhan sebesar Rp1,96 triliun atau 3,98%, yaitu mencapai Rp 51,09 triliun dari sebelumnya Rp49,13 triliun.³

Namun, di balik perkembangan tersebut terdapat sebuah fakta yang sangat ironis dalam masalah pembiayaan di BSM, di mana volume pembiayaan jenis *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) yang meliputi pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* masih jauh lebih kecil dibandingkan dengan *murabahah* sebagai pembiayaan jenis *Natural Certainty Contracts* (NCC). Hal ini dapat dilihat dari komposisi pembiayaan yang dirilis oleh BSM melalui data Laporan Tahunan selama lima tahun yang terhitung sejak 2010 hingga 2014 sebagaimana dalam tabel berikut:⁴

²BSM, *Laporan Tahunan 2014* (Jakarta: BSM, 2014), 5-8.

³BSM, *Laporan Tahunan 2015* (Jakarta: BSM, 2015), 5.

⁴Diolah dari Laporan Tahunan BSM 2010-2014.

Tabel 3.
Penyaluran Pembiayaan di BSM Tahun 2010-2014
 (Dalam Rp Juta)

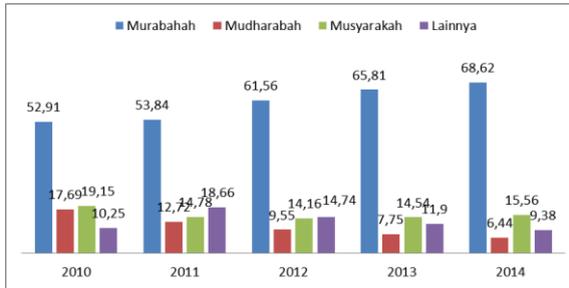
Thn	Pembiayaan							
	Murabahah		Mudharabah		Musyarakah		Lainnya	
	Nominal	(%)	Nominal	(%)	Nominal	(%)	Nominal	(%)
2010	12.681.133	52,91	4.240.923	17,69	4.590.191	19,15	2.456.223	10,25
2011	19.773.813	53,84	4.671.140	12,72	5.428.201	14,78	6.853.525	18,66
2012	27.549.264	61,56	4.273.760	9,55	6.336.769	14,16	6.595.015	14,74
2013	33.207.376	65,81	3.908.764	7,75	7.338.125	14,54	6.006.170	11,90
2014	33,715	68,62	3,164	6,44	7,646	15,56	4,609	9,38

(Sumber: BSM. Laporan Tahunan 2010-2014)

Dari tabel di atas dapat dipahami bahwa masalah pembiayaan dengan skim *mudharabah* dan *musyarakah* di BSM per akhir tahun 2010 sebesar 17,69% dan 19,15%. Sedangkan per tahun 2011 mengalami penurunan menjadi 12,72% dan 14,78%. Sedangkan per akhir tahun 2012 juga mengalami penurunan menjadi 9,55% dan 14,16%. Adapun portofolio pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* per akhir tahun 2013 sebesar 7,75% dan 14,56%. Semebtara per akhir tahun 2014, skim pembiayaan *mudharabah* mengalami penurunan menjadi 6,44%, dan ini berbeda dengan skim pembiayaan *musyarakah* yang mengalami peningkatan daripada tahun 2013 menjadi 15,56%.

Adapun perbandingan persentase portofolio skim pembiayaan *mudharabah* dan *musyarakah* dengan skim pembiayaan *murabahah* dan skim lainnya dapat dilihat dalam grafik berikut:

Grafik 1
Persentase Pembiayaan Mudharabah dan Musyarakah Tahun 2010–2014



(Sumber: Diolah dari Laporan Tahunan BSM 2010-2014)

Grafik di atas menunjukkan bahwa pembiayaan dengan skim *muḍārahah* dan *musyārahah* jauh lebih rendah dibandingkan dengan *murābahah*. Rendahnya pembiayaan kedua jenis akad tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya ialah karena kedua jenis akad tersebut memiliki tingkat risiko yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pembiayaan lainnya.

Hal ini bisa dicermati bahwa bank syariah yang lain-BSM belum sepenuhnya mampu memaksimalkan segenap potensi yang dimilikinya untuk meningkatkan volume pembiayaan jenis *muḍārahah* dan *musyārahah* sebagai bagian dari prinsip utama bank syariah dalam rangka membantu mendorong sektor riil demi terciptanya sebuah keadilan, kesetaraan, pemerataan, serta stabilitas sistem keuangan dan ekonomi.⁵

Fenomena seperti ini tentu bukan kondisi ideal dalam perkembangan bank syariah, sebab secara teori seharusnya pembiayaan dengan sistem bagi hasil lebih ditingkatkan, selain karena paling sesuai dengan semangat yang ada pada

⁵Piliyanti & Romadhan, "Assessing Factors Influencing Moral Hazard of Mudharaba and Musyaraka Financing In islamic Banking; Case Study in Surakarta," *Journal Al-Tijary*, Vol. 02, No. 01, Juni, 2016, 2.

ekonomi Islam, juga berpotensi menghasilkan keuntungan yang jauh lebih tinggi bagi semua pihak, baik nasabah maupun bank syariah itu sendiri.

Menurut Indrianawati dkk. bahwa rendahnya pembiayaan NUC di perbankan syariah disebabkan karena jenis pembiayaan tersebut lebih banyak kemungkinan terjadinya risiko berupa pembiayaan tidak lancar atau dikenal dengan istilah *Non Performing Financing* (NPF) yang akan berakibat pada kerugian bank syariah, baik disebabkan adanya *side streaming*, yaitu penyimpangan penggunaan dana oleh nasabah tidak sesuai dengan kesepakatan di awal akad, maupun karena faktor *asymmetric information* (ketidakjujuran nasabah).⁶Ini karena, salah satu indikator utama keberhasilan bank syariah dalam mengelola risiko pembiayaan adalah kemampuan untuk menekan tingkat NPF itu sendiri.⁷

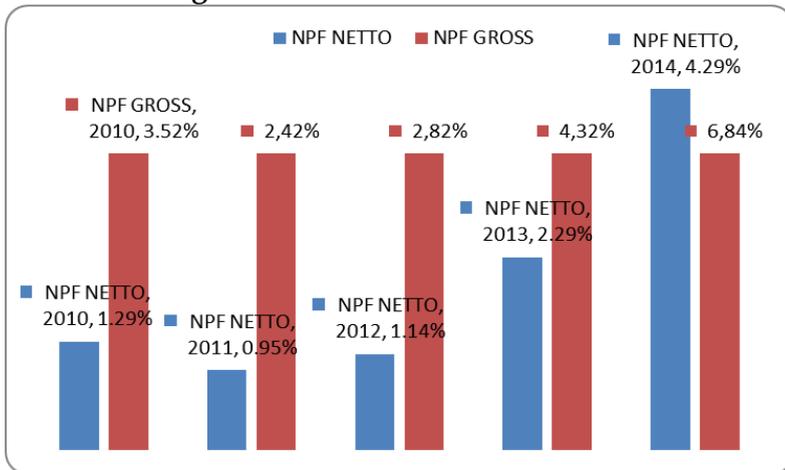
Di BSM, tingkat NPF dalam enam tahun terakhir bersifat fluktuatif. Pada tahun 2010 hingga 2011 berhasil diturunkan, dan mengalami peningkatan sejak tahun 2012 hingga 2014. Bahkan pada akhir tahun 2014 menunjukkan tingkat NPF yang relatif tinggi dengan persentase mencapai 4,29% untuk NPF Netto dan 6,84% untuk NPF Gross.⁸ Untuk mengetahui data secara rinci tentang tingkat NPF yang terjadi di PT Bank Syariah Mandiri sejak tahun 2010 hingga 2014 dapat dilihat dalam tabel berikut:

⁶Indrianawati, dkk., “Manajemen Risiko Pembiayaan Mudharabah Pada Perbankan Syariah,” *Jurnal Ekonomika-Bisnis*, Vol. 6, No. 1, Januari, 2015, 56.

⁷Adnan Sharif, dkk., “Strategi Optimasi Sistem Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Bank Jabar Banter Syariah,” *Jurnal Manajemen IKM*, Vol. 10, No. 2, September, 2015, 143.

⁸BSM, *Laporan Tahunan 2014*, 27.

Grafik 2:
Tingkat NPF di BSM Tahun 2010-2014



(Sumber: BSM Laporan Tahunan 2014)

Grafik di atas menunjukkan trend yang cukup mengkhawatirkan bagi pihak BSM dalam beberapa tahun terakhir. Sebab, nilai NPF pada akhir tahun 2014 menunjukkan angka yang cukup tinggi (4,29%) dan hampir mendekati batas maksimal NPF yang ditentukan oleh BI yaitu 5%.

Dalam PBI No. 09/01/PBI/2009 tentang Tingkat Kesehatan Bank Syariah dinyatakan bahwa nilai NPF maksimal bank syariah yang masih dapat ditolerir adalah 5%. Apabila nilai NPF melampaui 5%, maka bank syariah tersebut dianggap memiliki risiko pembiayaan yang cukup tinggi. Dalam PBI No. 13/23/PBI/2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dalam BAB II pasal 2 ditegaskan bahwa bank wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif.⁹

Manajemen risiko sendiri diartikan sebagai metode atau pendekatan ilmiah yang bertujuan untuk menangani risiko murni dengan cara mendesain dan melaksanakan prosedur

⁹Lihat Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009.

untuk memperkecil kemungkinan terjadinya kerugian yang memiliki dampak terhadap masalah keuangan.¹⁰

Penerapan manajemen risiko di perbankan syariah tentu relatif lebih rumit dibandingkan dengan bank konvensional. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang saling memengaruhi satu sama lain. *Pertama*, bank syariah juga menghadapi risiko sebagaimana yang dihadapi bank konvensional, seperti risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, dan risiko likuiditas. *Kedua*, bank syariah memiliki kewajiban tersendiri untuk senantiasa mematuhi rambu-rambu syariah (*sharia compliance*) yang harus tercermin dalam segala aktivitasnya.¹¹

Senada dengan hal itu, Fawwaz, dkk. sebagaimana mengutip pendapat Sundararajan dan Errico menyatakan bahwa bank syariah memiliki risiko yang relatif lebih besar dibandingkan dengan bank konvensional. Hal ini tentu disebabkan karena beberapa faktor, di antaranya; karakteristik risiko, model pembiayaan, dan tidak adanya standar untuk masing-masing kontrak dalam bank syariah.¹²

Ada beberapa jenis risiko yang harus dikelola oleh industri perbankan, di antaranya seperti yang ditulis oleh Febianto dalam Jurnal *Modern Economy*, yaitu: risiko kredit, risiko investasi ekuitas, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko suku bunga, dan risiko operasional.¹³ Sementara menurut

¹⁰ عبد الكريم أحمد قندور، "إدارة المخاطر بالصناعة المالية الإسلامية: مدخل الهندسة المالية"، *المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية*، العدد 9 (2012)، ص 13.

¹¹ Rizki Ramadiyah, "Model Sistem Manajemen Risiko Perbankan Syariah Atas Transaksi Usaha Masyarakat," *Jurnal Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 2, Juli-Desember, 2014, 221.

¹² تركي محمد الفواز وأصدقائه، "إدارة مخاطر الائتمان في البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية في الأردن"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 12، العدد 2 (2016)، ص 290.

¹³ Irawan Febianto, "Adapting Risk Management for Profit and Loss Sharing Financing of Islamic Banks," *Journal Modern Economy*, Vol. 3, January, 2012, 75-79.

Nuhanovic bahwa risiko yang sering terjadi di perbankan, termasuk bank syariah ialah ada empat jenis, yaitu: risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional.¹⁴ Bahkan, Ahmed, dkk. dalam penelitiannya hanya membagi risiko perbankan syariah ke dalam tiga jenis, yaitu: risiko kredit, risiko likuiditas, dan risiko operasional.¹⁵

Sehubungan dengan hal di atas, Malim menjelaskan bahwa jenis-jenis risiko yang terjadi di perbankan syariah tentu memiliki perbedaan dengan bank konvensional. Menurutnya, risiko di perbankan syariah dikelompokkan menjadi dua, yaitu: risiko keuangan dan non keuangan. Risiko keuangan terdiri dari risiko kredit, risiko pasar, dan risiko likuiditas. Sedangkan risiko non keuangan meliputi risiko operasional, risiko regulasi, risiko bisnis, risiko hukum, risiko strategis, dan risiko syariah.¹⁶

Abdul Karim membagi risiko ke dalam dua kelompok besar, yaitu risiko keuangan dan risiko operasional. Risiko keuangan terdiri dari lima jenis, meliputi: risiko pembiayaan, risiko likuiditas, risiko inflasi, risiko fluktuasi nilai tukar, dan risiko suku bunga. Sedangkan risiko operasional mencakup risiko operasional yang timbul dari aktivitas sehari-hari bank syariah itu sendiri, seperti: penggelapan, pemalsuan mata uang, pencurian dan pembobolan, serta *cybercrime*.¹⁷

¹⁴Amra Nuhanovic, "Specific Risk Management Islamic Banking With Special Reference to Bosnia and Herzegovina," *Journal of Applied Economics and Business*, Vol. 2, Issue 2, June, 2014, 39.

¹⁵Naveed Ahmed, dkk., "Risk Management Practices and Islamic Banks: An Empirical Investigation from Pakistan," *Journal of Research in Business*, Vol. 1, Issue 6, June, 2011, 53.

¹⁶Nurhafiza Abdul Kader Malim, "Islamic Banking and Risk Management: Issues and Challenges," *Journal of Islamic Banking and Finance*, Oct-Dec, 2015, 66-67.

¹⁷عبد الكريم أحمد قندور، "إدارة المخاطر، ص 13-14.

Dari penjelasan tentang jenis-jenis risiko sebagaimana dipaparkan oleh beberapa peneliti di atas, maka pihak bank syariah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam melaksanakan manajemen risiko secara efektif dan efisien demi menekan risiko yang akan ditimbulkan dalam aktivitasnya, terutama jenis risiko pembiayaan yang rentan terjadi di perbankan syariah.

Menurut Chusaini dan Ismal bahwa risiko yang secara spesifik dapat terjadi dalam pembiayaan di bank syariah, khususnya di Indonesia disebabkan karena beberapa faktor, diantaranya: kurangnya SDM yang mumpuni di bidang syariah dan ekonomi, lemahnya pemantauan yang intensif, serta terbatasnya teknologi-informasi.¹⁸

Peran *stakeholders* bank syariah sangat diperlukan untuk mengantisipasi terjadinya risiko pembiayaan dengan menerapkan manajemen risiko secara efektif dan efisien. Sebab, pembiayaan itu sendiri merupakan “jantung” dari perbankan syariah yang dapat memompa ‘darah segar’ berupa keuntungan dengan sistem bagi hasil.

Sejatinya, terdapat banyak teori dalam pelaksanaan manajemen risiko. Diantaranya sebagaimana yang dijelaskan oleh Nadeem dan Khalil bahwa proses manajemen risiko yang dapat diterapkan dalam perbankan syariah meliputi: identifikasi risiko, penilaian risiko, pemilihan teknik manajemen risiko, pelaksanaan, dan review. Sedangkan teknik manajemen risiko meliputi: penghindaran risiko, pencegahan dan pengendalian risiko, retensi risiko, dan transfer risiko.¹⁹

¹⁸Chusaini & Ismal, “Credit Risk Management in Indonesian Islamic Banking,” *Journal of Afro Eurasian Studies*, Vol. 2, Issue 1&2, 2013, 42.

¹⁹Muhammad Ehsin Nadeem & Bilal Khalil, “A Review of Risk Management Theory in Commercial and Islamic Banks,” *International Journal of Management and Organizational Studies*, Vol. 3, Issue 4, December, 2014, 37.

Sedangkan Ali dan Naysary menyebutkan empat proses manajemen risiko yang diterapkan di perbankan syariah di Kuwait, yaitu: mengidentifikasi dan memahami risiko untuk mengetahui kemampuan bank syariah dalam mengelola risiko secara efisien, menilai risiko dengan menilai segala manfaat serta biaya dalam mengatasi risiko, memonitor risiko secara efektif dan efisien, dan mengontrol risiko demi menghindari terulangnya risiko yang sama di masa depan.²⁰ Manajemen risiko memiliki peran yang sangat penting untuk tetap menjaga kelangsungan suatu usaha bank syariah. Dengan manajemen risiko yang baik, tentu saja dapat melindungi perbankan syariah dari setiap kemungkinan-kemungkinan yang dapat merugikan akibat risiko itu sendiri.

Terlepas dari berbagai pandangan di atas, penerapan manajemen risiko di perbankan syariah perlu disesuaikan dengan kebutuhannya masing-masing. Sebab, risiko yang dihadapinya pun berbeda-beda. Misalnya manajemen risiko yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM) melalui implementasi empat pilar manajemen risiko, yaitu: (1) pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi; (2) kebijakan, prosedur, dan penetapan limit; (3) proses manajemen risiko; dan (4) sistem pengendalian intern.²¹

Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC)

Secara umum, transaksi *tijarah* terdiri dari dua jenis, yaitu *Natural Certainty Contracts* (NCC) dan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC). NCC adalah suatu jenis kontrak transaksi dalam bisnis yang memiliki kepastian

²⁰Hussen Al Ali & Babak Naysary, "Risk Management Practices in Islamic Banks in Kuwait," *Journal of Islamic Banking and Finance*, Vol. 2 No. 1, March, 2014, 134.

²¹Laporan Tahunan 2014 BSM, 233.

keuntungan dan pendapatan, baik dari segi jumlah maupun waktu penyerahan. Bentuk transaksinya bersifat *fixed* dan *predetermined* (tetap dan dapat ditentukan besarnya). Sedangkan NUC ialah suatu akad dalam bisnis yang tidak memiliki kepastian keuntungan dan pendapatan, baik dari segi jumlah maupun waktu penyerahannya. Hal ini karena terkait dengan ketidakpastian kondisi di masa yang akan datang. Jenis akad ini tidak bersifat *fixed* dan *predetermined*.²²

Namun yang perlu diperhatikan ialah bahwa terjadinya perubahan NCC menjadi NUC maupun sebaliknya dapat menyebabkan ketidakbolehan transaksi tersebut, semisal adanya perubahan dari NCC menjadi NUC dapat menyebabkan terjadinya *gharar* karena mengubah sesuatu yang pasti menjadi tidak pasti. Begitupun juga dengan NUC yang diubah menjadi NCC justru dapat mengakibatkan terjadinya riba nasi'ah. Untuk lebih mudahnya bisa dilihat pada gambar berikut ini:



(Sumber: Zulkifli. Panduan Praktis Transaksi Perbankan Syariah. 2007)

²²Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis Transaksi Perbankan Syariah* (Jakarta: Zikrul Hakim, 2007), 16-20.

Manajemen Risiko Pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC)

Manajemen risiko dalam pembiayaan NUC mutlak diperlukan, karena bagaimanapun jenis pembiayaan dengan skim *mudharabah* dan *musyarakah* memiliki tingkat risiko yang relatif lebih tinggi dibandingkan dengan pembiayaan jenis *Natural Certainty Contracts* (NCC), dalam hal ini *murabahah*.

Dalam Islam, terdapat sebuah kaidah *fiqh* yang menegaskan pentingnya penerapan manajemen risiko secara efektif dalam setiap bisnis yang dijalankan, yaitu *al-ganām bil garām* yang mengandung arti keuntungan melekat padanya risiko. Setiap bisnis yang dijalankan tentu memiliki dua kemungkinan yang akan terjadi di masa depan, yaitu keuntungan dan kerugian. Bahkan semakin besar proyeksi keuntungan dari usaha yang dijalankan maka akan semakin besar pula tingkat risiko yang akan ditimbulkannya.

Pentingnya manajemen risiko dalam bisnis juga digambarkan oleh Allah dalam al-Qur'an yang mengisyaratkan adanya perintah untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi kemungkinan-kemungkinan buruk di masa depan. Hal ini sebagaimana dalam surat Yusuf ayat 47-49.

Dalam Ayat tersebut secara tersirat memberikan pelajaran bahwa risiko merupakan hal yang pasti melekat dalam sebuah usaha, termasuk dalam pembiayaan NUC. Untuk meminimalisir terjadinya risiko pembiayaan NUC, maka pihak BSM menerapkan manajemen risiko sesuai dengan menggunakan pendekatan *Enterprise Risk Management* (ERM).

Dalam pandangan Ramli, proses manajemen risiko mengikuti standar *Australian Standard/New Zealand Standard*(AS/NZS) 4360 yang dilaksanakan dengan langkah-

langkah berikut.²³ *Pertama*, menentukan konteks. Langkah pertama dalam manajemen risiko ialah menetapkan konteks penerapan manajemen risiko yang akan dijalankan agar proses pengelolaan risiko tidak salah arah dan tepat sasaran. Penetapan konteks ini meliputi konteks strategis, konteks manajemen risiko, mengembangkan kriteria risiko, dan menentukan struktur pengelolaannya.

Kedua, identifikasi risiko. Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi semua kemungkinan bahaya atau risiko yang mungkin terjadi di lingkungan kegiatan dan bagaimana dampaknya. Dengan melakukan identifikasi risiko, semua kemungkinan yang akan terjadi bisa dihadapi dengan penuh kelapangan. Ini karena, semuanya sudah dipersiapkan sejak awal untuk menghadapi berbagai persoalan yang bias menghambat pada pengelolaan usaha.

Ketiga, penilaian risiko. Tahap ini bertujuan untuk menganalisa dan mengevaluasi hasil identifikasi risiko untuk menentukan besarnya risiko serta tingkat risiko serta menentukan apakah risiko tersebut dapat diterima atau tidak. Setiap keputusan yang diambil harus dievaluasi untuk mengetahui tingkat risiko atau bahaya yang akan terjadi di kemudian hari.

Keempat, pengendalian risiko. Tahap ini bertujuan untuk mengendalikan risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai. Dalam tahap ini dilakukan pemilihan strategi pengendalian yang tepat ditinjau dari berbagai aspek, seperti finansial, praktis, manusia, dan operasi lainnya.

Kelima, komunikasi dan konsultasi. Tahap ini dilakukan dengan cara mengkomunikasikan dan mengkonsultasikan risiko kepada semua pihak yang berkepentingan. Tahapan mengkonsultasikan risiko merupakan tahapan yang sangat penting untuk mengetahui hal-hal yang perlu dibenahi

²³Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis Manajemen Risiko dalam Perspektif K3 OHS Risk Management* (Jakarta: Dian Rakyat, 2010), 33-38.

dalam setiap pengelolaan keuangan atau kegiatan usaha yang berkaitan langsung dengan peningkatan taraf ekonomi masyarakat.

Keenam, pemantauan dan tinjau ulang. Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam proses manajemen risiko, di mana proses manajemen risiko harus dipantau untuk menentukan atau mengetahui adanya penyimpangan atau kendala dalam pelaksanaannya. Jika memang dalam pelaksanaannya terdapat kendala atau penyimpangan yang memengaruhi sistem pengelolaan, maka harus ditinjau ulang agar sesuai dengan harapan.

Namun sejatinya, manajemen risiko pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts* (NUC) di perbankan syariah harus dilihat dari proses pembiayaan itu sendiri. Sebab, jika pembiayaan itu disalurkan dengan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh masing-masing bank syariah maka risiko pembiayaan dapat ditekan dengan baik.

Adapun proses pembiayaan di perbankan syariah menurut Zulkifli ialah mencakup delapan tahapan, yaitu permohonan pembiayaan, pengumpulan data dan investigasi, analisa pembiayaan, persetujuan, pengumpulan data tambahan, pengikatan, pencairan, dan monitoring.²⁴ Masalah pembiayaan itu diringkaskan ke dalam lima tahapan, yaitu: pengumpulan informasi dan verifikasi, analisa dan persetujuan pembiayaan, administrasi dan pembukuan pembiayaan, pemantauan pembiayaan, dan pelunasan dan pemantauan pembiayaan.²⁵

Berbagai tahapan proses pembiayaan sebagaimana diuraikan di atas menjadi barometer untuk mengidentifikasi, menilai, serta mengendalikan risiko pembiayaan di bank syariah itu sendiri. Terutama dalam

²⁴ Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, 149.

²⁵ Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), 106.

tahapan analisa pembiayaan harus dilakukan secara hati-hati, cermat, dan penuh pertimbangan yang matang. Ini karena, kunci utama dalam proses pembiayaan itu terdapat pada analisis pembiayaan yang dikenal dengan 5C (*Character, Capacity, Capital, Condition, Collateral*).

Dalam tataran praktisnya di lapangan, manajemen risiko pembiayaan yang dikembangkan juga sangat melekat dengan proses pembiayaan, di mana secara keseluruhan dapat peneliti simpulkan menjadi 11 tahapan, yaitu (1) permohonan pembiayaan; (2) pengumpulan data dan investigasi; (3) analisa pembiayaan; (4) review; (5) persetujuan; (6) pengumpulan data tambahan; (7) verifikasi; (8) pengikatan; (9) pencairan; (10) monitoring; dan (11) mitigasi.

Adapun tahapan-tahapan tersebut dapat diuraikan berikut ini. *Pertama*, Permohonan pembiayaan. Dalam permohonan pembiayaan NUC, pihak BSM melakukan strategi untuk mencari calon nasabah. Strategi tersebut terbagi ke dalam empat macam sesuai dengan bobot masing-masing. Adapun tujuan pemberian bobot dari masing-masing tahapan ialah karena semakin orang itu dikenal, maka *tradechecking*-nya relatif bagus. Adapun penjelasan dari keempat strategi tersebut ialah sebagaimana berikut:

- (1) *Wolking marketing*: yaitu nasabah datang ke bank meminta pembiayaan.
- (2) *Telemarketing*: yaitu marketing menghubungi seseorang melalui *database*.
- (3) *Solicit/kavasing*: yaitu divisi marketing mengunjungi nasabah secara langsung.
- (4) *Reveral*: yaitu marketing minta informasi calon nasabah ke mitra bank.

Kedua, pengumpulan data dan investigasi. Setelah proses permohonan pembiayaan dilakukan, baru pihak marketing melakukan proses pengumpulan data yang

disesuaikan dengan nasabah, baik perorangan, institusi pemerintah maupun swasta, dan perusahaan. Baru kemudian data yang dikumpulkan dicek keotentikannya dengan cara investigasi langsung ke nasabah, dengan cara membandingkan data yang diterima oleh pihak BSM dengan data asli yang ada di nasabah. Adapun syarat administratif yang harus diserahkan calon nasabah kepada pihak BSM ialah berupa KTP suami istri, KK, Surat nikah, NPWP, SIUP, dan sebagainya.

Ketiga, analisa pembiayaan. BSM dalam menganalisa pembiayaan juga berpedoman pada prinsip 5C (*Character, Capacity, Capital, Condition, dan Collateral*). Kelima prinsip tersebut saling keterkaitan dan tidak ada satu prinsip pun yang bisa dinafikkan. Meskipun dalam praktiknya pihak BSM memberikan prioritas di antara 5C tersebut pada prinsip *character* dan *capacity*.

Risiko-risiko yang akan terjadi dalam pembiayaan NUC dapat dinilai dari kelima prinsip di atas. Pihak BSM sudah mampu menilai risiko yang akan terjadi jauh hari sebelum pembiayaan itu dicairkan.

Adapun teknis analisa 5C di BSM ialah sebagai berikut:

- 1) *Character*. Karakter dapat diketahui di atas kertas atau bisa disebut secara dzahir dan secara batin. Secara dzahir bisa berupa *BI Chacking*. Dan secara batin bisa dengan cara wawancara, observasi dengan mendatangi lingkungan sekitar calon nasabah, *trade chacking* ke *supplayer, buyer, chek webset* PPAATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan), DHN (Daftar Hitam Nasional), mutasi rekening giro kalau ada tolakan kliring. Kalau *bank chacking* jarang dilakukan. Untuk menganalisa karakter nasabah dibutuhkan petugas bank yang memiliki kapasitas menganalisa karakter seseorang sangat tinggi, kalau marketing baru kebanyakan sulit untuk melakukan analisa secara tepat.

- 2) *Capacity*. Kemampuan dapat diketahui dari penjualan. Sehingga, pihak marketing bisa memperkirakan pembiayaan yang akan diberikan kepada calon nasabah. Kemampuan penjualan dapat diketahui dengan cara pembuktian melalui mutasi rekening.
- 3) *Capital*. Modal bisa dianalisis dengan cara, pertama: kita harus lihat berapa kekayaan calon nasabah dari aset yang dimilikinya, baik berupa *cash* atau berupa *fix asset*. Adapun kemampuan modal nasabah di BSM minimal 300% dari total plafon pembiayaan. Semakin besar jumlah modal calon nasabah maka semakin bagus. Tapi terlalu besar malah perlu dicurigai.
- 4) *Condition*. Kondisi itu ada dua faktor: internal dan eksternal. Faktor internal itu bisa dilihat dari lama usaha. Orang itu dikatakan kondisinya hebat dan sehat kalau dia sudah mengalami berbagai kondisi, seperti kondisi krismon, dan lain sebagainya. Faktor eksternal berupa prospek usaha ke depan, seperti perubahan harga, perubahan regulasi, faktor impor dan ekspor, persaingan, kondisi pasar, dan sebagainya.
- 5) *Collateral*. Jaminan itu ada yang *non fix asset* ada yang *fix asset*. *Non fix asset* itu piutang, persediaan, surat berharga, obligasi. Sedangkan *fix asset* itu tanah, gedung, mesin, kendaraan. Adapun yang mentaksir jaminan itu tergantung limit pengajuannya; Kalau limitnya di bawah 1,5 M maka dilakukan oleh pihak internal BSM, dalam hal ini timnya pak Viero. Sedangkan kalau lebih 1,5 M maka diserahkan kepada pihak KJPP (Kantor Jasa Penilaian Publik) sebagai lembaga profesional yang independen.

Proses analisa pembiayaan yang dilakukan di BSM tetap mengacu pada prinsip 5C, meskipun dalam praktiknya terdapat pengembangan dan inovasi terutama dalam proses analisa karakter calon nasabah. Cara menganalisa karakter calon nasabah yang dilakukan di BSM lebih lengkap dan efektif ketimbang teori yang dijelaskan dalam bukunya Zulkifli, di mana dalam melakukan *trade chacking* tidak hanya pada pesaing, pemasok, dan konsumen, melainkan juga dilakukan dengan melihat di DHN (Daftar Hitam Nasional) dan PPATK (Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan). Selain itu, yang membedakan praktik di BSM dengan teori yang dipaparkan oleh Zulkifli yaitu bahwa *bank chacking* di BSM jarang dilakukan, atau bahkan sudah tidak dilakukan lagi.

Keempat, review. Setelah proses analisa pembiayaan, kemudian dilakukan review oleh Unit Risk sebagai saringan pertama sebelum ke Dewan Komite. Unit Risk akan mereview hasil analisa yang dilakukan oleh marketing. Unit Risk sendiri sifatnya sebagai partner bukan pemutus pembiayaan. Proses review di BSM dilakukan oleh Unit Risk sebagai saringan pertama sebelum ke Dewan Komite. Unit Risk akan mereview hasil analisa yang dilakukan oleh marketing. Sedangkan verifikasi data dilakukan oleh *Area Financing Operation* (AFO) yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua data yang dipersyaratkan sudah sesuai dengan SOP di BSM.

Kelima, persetujuan (*Committee*). Proses selanjutnya baru diajukan ke Dewan Komite sebagai pemutus pembiayaan. Dewan Komite di Kantor Area Malang terdiri dari area manager dan manager risk. Proses persetujuan adalah tahapan yang sangat menentukan apakah permohonan pembiayaan yang diajukan calon nasabah dapat disetujui atau tidak. Dan biasanya ketika masuk pada tahapan persetujuan, dewan komite akan meminta data tambahan pada proposal pembiayaan.

Keenam, pengumpulan data tambahan. Pengumpulan data tambahan bersifat kondisional, tergantung keputusan dewan komite apakah masih memerlukan data tambahan untuk memastikan data calon nasabah atau tidak.

Ketujuh, verifikasi data. Setelah disetujui oleh Dewan Komite, baru dilakukan verifikasi oleh *Area Financing Operation* (AFO). AFO tidak memverifikasi bisnis, melainkan lebih pada verifikasi data. Baru kemudian AFO akan membuat surat order ke notaris serta mengecek asuransi sebagai mitigasi risiko yang sifatnya ghaib, baik asuransi jiwa maupun asuransi kebakaran.

Kedelapan, pengikatan. Kemudian setelah verifikasi data, maka dilakukan pengikatan agunan yang dilakukan di bawah notariel, yaitu suatu pengikatan yang dilakukan di hadapan pejabat yang berwenang atau notaris.

Kesembilan, pencairan. Setelah semua proses di atas dilakukan, baru kemudian tahap pencairan yang ditransfer ke rekening nasabah sesuai dengan waktu yang telah disepakati bersama. Namun, Zulkifli dalam bukunya menjelaskan bahwa sebelum proses pencairan, maka harus dilakukan pemeriksaan kembali semua kelengkapan pada proposal pembiayaan.²⁶

Kesepuluh, monitoring. Proses monitoring idealnya dilakukan tiap bulan. Tapi realisasinya di BSM dilakukan tiap tiga bulan sekali dengan cara terjun langsung ke lokasi usaha nasabah.

Menurut Zulkifli²⁷ bahwa monitoring dapat dilakukan dengan cara memantau realisasi pencapaian target usaha dengan *bisnis plan* yang telah dibuat sebelumnya. Adapun langkah-langkah monitoring yang dapat dilakukan oleh *officer* bank syariah antara lain:

- a. Memantau mutasi rekening Koran nasabah;

²⁶ Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, 164.

²⁷ Sunarto Zulkifli, *Panduan Praktis*, 164-165.

- b. Memantau pelunasan angsuran;
- c. Melakukan kunjungan rutin ke lokasi nasabah; dan
- d. Memantau perkembangan usaha sejenis melalui media massa atau lainnya.

Kesebelas, mitigasi/pengendalian risiko. Setelah dilakukan proses pencairan, pihak BSM tentu sudah mengetahui kemungkinan-kemungkinan risiko yang akan terjadi. Untuk mengantisipasi terjadinya segala risiko, pihak BSM melakukan pencegahan secara efektif dengan menganalisa secara cermat prinsip 5C tersebut. Selain itu, untuk mencegah terjadinya risiko-risiko yang sifatnya *gha'ib*, maka dilakukan peng-cover-an pada pihak asuransi, baik asuransi jiwa maupun kebakaran.

Selain itu, pihak BSM juga melakukan monitoring ke nasabah tiap tiga bulan sekali untuk memantau dan mengawasi usaha yang dijalankan oleh nasabah. Pihak BSM mempunyai barometer untuk mengukur kualitas pembiayaan itu sendiri yang disebut dengan kolektabilitas pembiayaan yang meliputi: kol. 1 (lancar); kol.2 (dalam perhatian khusus); kol.3 (kurang lancar); kol.4 (diragukan); dan kol. 5 (macet). Di BSM, kolektabilitas 2 sudah masuk pada kriteria pembiayaan bermasalah atau dikenal dengan istilah *Non Performing Financing* (NPF).

Adapun proses mitigasi yang dilakukan oleh pihak BSM apabila terjadi kolektabilitas 2 ialah dengan cara restrukturisasi, yaitu mengurangi nominal angsuran dengan menambah jangka waktu pembayaran. Namun, apabila nasabah dianggap tidak lagi punya *i'tikad* baik serta tidak mampu melakukan pembayaran, maka dilakukan eksekusi agunan/jaminan. Langkah-langkah yang dilakukan oleh BSM dari permohonan pembiayaan hingga mitigasi memang dilakukan secara teratur dan sistematis dalam rangka meminimalisir terjadinya risiko pembiayaan NUC.

Dalam buku *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah* secara lengkap dijelaskan bahwa penyelamatan pembiayaan dapat dilakukan dengan strategi berikut:²⁸

- a. Restrukturisasi: yaitu suatu usaha yang dilakukan bank syariah untuk memperbaiki kualitas pembiayaan nasabah yang mengalami kesulitan untuk memenuhi kewajibannya dan memiliki i'tikad serta prospek usaha yang baik.
- b. Likuidasi agunan: yaitu pencairan agunan atas fasilitas pembiayaan untuk menurunkan atau melunasi kewajiban pembiayaan nasabah kepada bank syariah. Likuidasi agunan dapat dilakukan melalui penjualan agunan maupun penebusan agunan.
- c. Penyelesaian pembiayaan melalui pihak ketiga: yaitu suatu penyelesaian pembiayaan yang dilakukan melalui Pengadilan Negeri (dengan cara somasi, eksekusi hak tanggungan/hipotik/crediet verband/fidusia, dan gugatan) maupun melalui Pengadilan Niaga.
- d. *Non Performing Financing (NPF) Disposal*: yaitu upaya penyelesaian pembiayaan bermasalah dengan melakukan penjualan aset yang telah memenuhi kriteria-kriteria tertentu yang telah ditetapkan.

Kesimpulan

Secara umum, manajemen risiko pembiayaan *Natural Uncertainty Contracts (NUC)* yang dikembangkan di PT Bank Syariah Mandiri (BSM) Kantor Area Malang dapat disimpulkan ke dalam 11 tahapan, yaitu: (1) permohonan pembiayaan; (2) pengumpulan data dan investigasi; (3) analisa pembiayaan; (4) review; (5) persetujuan; (6)

²⁸ Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Bisnis*, 131-133.

pengumpulan data tambahan; (7) verifikasi; (8) pengikatan; (9) pencairan; (10) monitoring; dan (11) mitigasi.

Di antara 11 tahapan tersebut, pihak BSM lebih memaksimalkan perhatian pada tahapan analisa pembiayaan yang dikenal dengan istilah 5C yang meliputi: *character, capacity, capital, condition, dan collateral*. Apabila analisa terhadap lima unsur tersebut dilakukan secara efektif, maka risiko pembiayaan pun dapat ditekan dengan baik.

Daftar Pustaka

- Ahmed, Naveed dkk. "Risk Management Practices and Islamic Banks: An Empirical Investigation from Pakistan," *Journal of Research in Business*, Vol. 1, Issue 6, June, 2011.
- Ali, Hussen Al & Babak Naysary. "Risk Management Practices in Islamic Banks in Kuwait," *Journal of Islamic Banking and Finance*, Vol. 2 No. 1, March, 2014.
- BSM, *Laporan Tahunan 2014*. Jakarta: BSM, 2014.
- BSM, *Laporan Tahunan 2015*. Jakarta: BSM, 2015.
- Chusaini & Ismal. "Credit Risk Management in Indonesian Islamic Banking," *Journal of Afro Eurasian Studies*, Vol. 2, Issue 1&2, 2013.
- Febianto, Irawan. "Adapting Risk Management for Profit and Loss Sharing Financing of Islamic Banks," *Journal Modern Economy*, Vol. 3, January, 2012.
- Ikatan Bankir Indonesia. *Mengelola Bisnis Pembiayaan Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014.
- Indrianawati, dkk. "Manajemen Risiko Pembiayaan Mudharabah Pada Perbankan Syariah," *Jurnal Ekonomika-Bisnis*, Vol. 6, No. 1, Januari, 2015.

- Malim, Nurhafiza Abdul Kader. "Islamic Banking and Risk Management: Issues and Challenges," *Journal of Islamic Banking and Finance*, Oct-Dec, 2015.
- Nadeem, Muhammad Ehsin & Bilal Khalil. "A Review of Risk Management Theory in Commercial and Islamic Banks," *International Journal of Management and Organizational Studies*, Vol. 3, Issue 4, December, 2014.
- Nuhanovic, Amra. "Specific Risk Management Islamic Banking With Special Reference to Bosnia and Herzegovina," *Journal of Applied Economics and Business*, Vol. 2, Issue 2, June, 2014.
- OJK, *Statistik Perbankan Syariah 2016*. Jakarta: OJK, 2016.
- Piliyanti & Romadhan. "Assessing Factors Influencing Moral Hazard of Mudharaba and Musyaraka Financing In islamic Banking: Case Study in Surakarta," *Journal Al-Tijary*, Vol. 02, No. 01, Juni, 2016.
- Ramadiyah, Rizki. "Model Sistem Manajemen Risiko Perbankan Syariah Atas Transaksi Usaha Masyarakat," *Jurnal Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 2, Juli-Desember, 2014.
- Ramli, Soehatman. *Pedoman Praktis Manajemen Risiko dalam Perspektif K3 OHS Risk Management*. Jakarta: Dian Rakyat, 2010.
- Sharif, Adnan dkk. "Strategi Optimasi Sistem Manajemen Risiko Pembiayaan Pada Bank Jabar Banter Syariah," *Jurnal Manajemen IKM*, Vol. 10, No. 2, September, 2015.
- Zulkifli, Sunarto. *Panduan Praktis Transaksi Perbankan Syariah*. Jakarta: Zikrul Hakim, 2007.