

## Pengaruh Karakteristik dan Perilaku UKM, serta Sistem Pembiayaan Terhadap Penyaluran Pembiayaan BNI Syariah

The influence of the characteristics and behavior of UKM and the system of financing on the financial distribution of BNI Syariah

Setyo Susilo<sup>\*1</sup>, Musa Hubeis<sup>2</sup> dan Budi Purwanto<sup>2</sup>

<sup>\*1</sup>PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.

<sup>2</sup>Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor

---

### ABSTRAK

Pasca terjadinya krisis ekonomi, jumlah Usaha Kecil Menengah (UKM) tercatat sebanyak 42,4 juta unit pada 2003 atau naik 9,5 % dari tahun 2000 dan mampu menyerap 79 juta pekerja. Pada saat yang sama, perbankan Syariah menemukan momentum kembali untuk berkembang, yaitu dikenal sebagai konsep yang tidak mengenal *negatif spread* dan adanya fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang mengharamkan bunga bank. Porsi penguasaan pasar aset perbankan syariah 1,20% dan besarnya pembiayaan yang disalurkan per November 2003 mencapai Rp5.466,4 Miliar, serta didominasi oleh jenis pembiayaan *Murabahah* Rp3.893,1 Miliar (71,2%). Secara umum pembiayaan syariah dilakukan atas dasar prinsip bagi hasil (*profit sharing*) dan margin. Prinsip bagi hasil yang paling banyak dipakai dalam perbankan syariah adalah *musyarakah* dan *mudharabah*. Prinsip margin dilakukan dalam bentuk-bentuk akad jual beli dan yang banyak dikembangkan dalam perbankan syariah adalah *murabahah*, *salam* dan *istishna*. Penelitian ini bertujuan mengkaji karakteristik dan perilaku UKM yang berpengaruh terhadap pola pembiayaan, mengkaji kendala-kendala penerapan sistem pembiayaan dengan pola bagi hasil, menentukan pola pembiayaan yang paling sesuai dengan karakteristik UKM diantara berbagai pola pembiayaan perbankan syariah serta menyusun strategi BNI Syariah dalam meningkatkan pangsa pasar dan menghadapi persaingan di industri perbankan syariah. Analisis dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif, tabulasi silang, khi kuadrat dan analisis *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* dan *threats* (SWOT). Dari hasil pengisian kuesioner pada para nasabah BNI Syariah didapatkan bahwa pembiayaan kepada UKM, BNI Syariah sesuai dengan sistem *Murabahah* (87,86%); BNI Syariah lebih menentukan penyaluran pembiayaan kepada UKM dengan pola *Murabahah* (82%); serta terdapat kendala dalam menerapkan pola bagi hasil adalah 86%. Berdasarkan hasil analisis Khi kuadrat dan frekuensi hasil yang berbeda tiap kelas didapatkan karakteristik dan perilaku UKM yang setuju dengan sistem pembiayaan pola *murabahah* sangat nyata. Karakteristik dan perilaku UKM yang setuju dengan perbankan syariah lebih menentukan penyaluran pembiayaan kepada UKM dengan pola *murabahah* adalah sangat nyata pada khi kuadrat hitung. Karakteristik dan perilaku UKM yang setuju terdapat kendala bagi perbankan syariah dalam menerapkan pola bagi hasil adalah sangat nyata. Dari hasil analisa SWOT didapatkan strategi: strategi SO dengan membuka cabang untuk meningkatkan pangsa pasar, mengubah persepsi terhadap bunga bank, menjalin kerjasama dengan *Islamic Development Bank* (IDB); strategi WO meningkatkan mutu pelayanan, Anjungan Tunai Mandiri (ATM) dan teknologi, merekrut tenaga ahli syariah dan mengembangkan produk; strategi ST dengan *corporate image* sebagai *institutional positioning*, meningkatkan keterampilan, mempermudah prosedur dan proses; strategi WT menjalin kerjasama dengan pesaing, meningkatkan pemasaran produk dan kewenangan memutus pembiayaan. Hal yang paling memungkinkan adalah membuka cabang-cabang BNI Syariah di daerah potensial (sepuluh cabang) dengan penambahan variasi produk sesuai dengan kebutuhan nasabah, seperti produk valuta asing.

Kata kunci: bagi hasil, perbankan syariah, strategi, UKM

### ABSTRACT

After the economy crisis, there were 42.4 million unit of UKM or SMEs (Small and Medium Scale Enterprises) in 2003 or increase of 9.5%, compared to 2000 with a labor of 79 million. At the same time, (1) Syariah banking found its momentum again to grow, known as the negative spread, and (2) The Majelis Ulama Indonesia (MUI) prohibits bank interest. The market share of Syariah banking is 1.20% and the financial distribution per November 2003 is Rp5,466.04 billion, dominated by *Murabahah* financing as much as Rp3,893.1 billion (71,2%). In general, the syariah financing is based on profit sharing and margin. The most common profit sharing in Syariah banking are *musyarakah* and *mudharabah*. The

---

\*) Korespondensi:

Jl. Jend. Sudirman, Jakarta Pusat; e-mail: setyo@bni.co.id

method of margin is done in the form of sales contract. The most developed in Syariah banking are *murabahah*, *salam* and *istishna*. This objectives of this research are to study the characteristics and behavior of SMEs that influence the method of financing, to study the constraints in applying the profit sharing method, to determine the most suitable financing method most suitable to the characteristics of SMEs, and to determine the strategy of BNI Syariah to increase market share, and to compete in the Syariah banking industries. The analysis was done by using the qualitative descriptive, crossed tabulation, chi squared ( $\chi^2$ ), and Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT). Based on the analysis of  $\chi^2$ , and the result frequency, it shows that the characteristic and behavior of UKM that agree with the *murabahah* financing system is highly significant, while those that agree with the Syariah banking system is significant, and that agree there are constrains in applying profit sharing method is significant. Based on the SWOT analysis, the strategies are (1) SO, by opening new branches to increase market share, changing perception towards bank interest, cooperating with Islamic Development Bank (IDB); (2) WO, by improving quality of services, Automated Teller Machine (ATM) and technology, recruiting experts in Syariah banking and developing products, (3) ST, by using corporate image as institutional positioning, improving skills, simplifying procedures and processes, (4) WT, by cooperating with competitors, increasing product promotion and authority in financial decision. Opening new BNI Syariah branches in potential areas and improving products according to the consumers need, such as foreign currency, is the most possible thing to do.

Key words: Islamic banking, profit sharing, SMEs, strategic

## PENDAHULUAN

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. memiliki visi menjadi bank kokoh dan terkemuka di Indonesia yang menawarkan produk dan jasa perbankan yang lengkap, terpadu dan bermutu, baik untuk nasabah individu, perusahaan maupun lembaga di dalam dan di luar negeri. Sejalan dengan visi, BNI mendirikan suatu unit usaha yang disebut Divisi Usaha Syariah. Divisi Usaha Syariah ini membawahi cabang-cabang syariah BNI yang pada tahap awal, tepatnya pada 29 April 2000 dibuka di lima kota, yaitu Pekalongan, Yogyakarta, Malang, Jepara dan Banjarmasin dan pada tanggal tersebut ditetapkan sebagai milad BNI Syariah. Pada 2001 BNI kembali membuka 5 kantor cabang syariah yang difokuskan di kota-kota besar di Indonesia, yakni Jakarta Selatan, Jakarta Timur, Bandung, Makassar dan Padang (Divisi Usaha Syariah BNI, 2004).

Sejalan dengan perkembangan bisnis tersebut, maka Organisasi Unit Usaha Syariah (UUS) ditingkatkan menjadi Divisi Usaha Syariah (DUSY) sesuai dengan Surat Keputusan Direksi No. KP/175/DIR/R tanggal 08 Juli 2003 (Divisi Usaha Syariah BNI, 2004).

Pembiayaan syariah disalurkan kepada sektor-sektor riil yang menguntungkan untuk menggerakkan roda perekonomian masyarakat. Produk pembiayaan BNI Syariah yang ditawarkan ialah *murabahah*, *mudharabah*, *musyarakah*, *rahn* (*gadai syariah*) dan *ijarah muntahiyah bittamlik*.

Sejak dioperasikannya BNI Syariah pada tahun 2000, BNI Syariah terus mengalami perkembangan, dimana Rp561 miliar tahun 2003 menjadi Rp892,196 miliar pada tahun 2004, BNI Syariah mampu menghasilkan *Return on Asset* (ROA) 3,58% pada tahun 2003 dan naik menjadi 3,67% pada tahun 2004 (Corporate Secretary BNI, 2005). Pencapaian ROA 3,67% tersebut menempatkan BNI Syariah sebagai pencipta ROA terbesar melampaui bank-bank syariah lainnya,

sekalipun di sisi aset BNI Syariah bukan yang terbesar.

Sejak krisis moneter “merontokkan” perekonomian nasional, tidak diragukan lagi Usaha Kecil Menengah (UKM) adalah penyelamat, sehingga proses pemulihan ekonomi dapat dilakukan. UKM mendorong pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja yang tidak dapat dilakukan usaha besar. Melihat jumlah UKM dan perannya dalam perekonomian yang cukup besar tersebut, maka dapat dijadikan sokoguru perekonomian nasional dari potensi yang dimilikinya (Kurniawan, 2000).

Melihat perkembangan UKM yang cukup bagus dan tidak banyak terkena dampak krisis ekonomi dan moneter, maka turut memunculkan semangat bagi dunia perbankan Indonesia untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dalam peningkatan produktivitas UKM nasional.

Sektor UKM masih dikawatirkan dengan sejumlah ciri negatif, seperti tingginya resiko bisnis UKM, tidak efisiennya *scale of business* UKM, lemahnya sistem administrasi bisnis, dan kurangnya pengalaman bisnis dan penerapan teknologi dalam industri Industri kecil Menengah (IKM) (Pramono, 2004). Ciri negatif itulah yang berdampak pada rendahnya akses UKM terhadap pendanaan sektor perbankan. Dalam konteks inilah, seharusnya perbankan syariah sebagai bagian dari sistem perbankan nasional dapat memainkan peranan yang penting dalam rangka memberdayakan sektor UKM dengan berbagai pola penyaluran pembiayaan kepada UKM.

Merujuk pada kondisi UKM di Indonesia, perbankan syariah dituntut untuk mampu bekerja sama dengan pemerintah, swasta, dan masyarakat secara luas dalam mewujudkan perbaikan ekonomi melalui pembangkitan dan pemberdayaan sektor UKM. Untuk dapat meningkatkan porsi BNI Syariah dan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam memberdayakan sektor UKM, maka dilakukan kajian terhadap berbagai model pembiayaan yang akan disalurkan yang sesuai

dengan karakteristik UKM dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip yang erat kaitannya dengan sistem *prudential banking*.

Tujuan kajian (1) Mengkaji karakteristik dan perilaku sektor UKM yang berpengaruh terhadap pola pembiayaan, (2) Mengkaji kendala-kendala penerapan sistem pembiayaan dengan pola bagi hasil (*mudharabah* dan *musyarakah*), (3) Menentukan pola pembiayaan yang paling sesuai dengan karakteristik sektor UKM diantara berbagai pola pembiayaan yang ada pada perbankan syariah, dan (4) Menyusun strategi BNI Syariah dalam meningkatkan pangsa pasar dan menghadapi persaingan di industri perbankan syariah

## METODOLOGI

Untuk keperluan analisis dalam membahas permasalahan pembiayaan UKM melalui perbankan syariah, dilakukan pencarian dan pengumpulan data, serta studi kepustakaan yang menyangkut teori-teori tentang perbankan syariah dan produk-produk yang berkaitan dengan pembiayaan dengan berbagai pola yang ada, baik data primer dan data sekunder.

Data primer merupakan data utama yang digunakan dalam kajian ini berupa data hasil kuesioner yang disebarakan kepada para debitur BNI Syariah di beberapa cabang BNI Syariah, yaitu di Jakarta Timur, Jakarta Selatan, Yogyakarta, Medan, Padang dan Makassar. Jumlah cabang syariah per 31 Desember 2004 adalah 14 cabang dengan jumlah debitur 8.468 debitur. Dari jumlah tersebut, yang dijadikan responden adalah 100 responden di 6 cabang syariah. Selain data hasil kuesioner, data primer diperoleh dengan metode wawancara dengan pegawai BNI Syariah dan nasabah.

Data sekunder digunakan sebagai data tambahan dalam menunjang analisis. Data sekunder mencakup data kuantitatif, yaitu data portfolio pembiayaan BNI Syariah berdasarkan jenis pembiayaan yang sudah disalurkan, data mengenai perkembangan perbankan dan pangsa syariah dalam perbankan nasional. Data lain secara kualitatif diperoleh dari majalah/surat kabar, literatur-literatur yang berkaitan dengan perbankan syariah dan ulasan-ulasan para pakar ekonomi yang dipublikasikan dalam buletin, jurnal-jurnal ilmiah, atau melalui sarana *internet*.

Data yang terkumpul dianalisa dengan metode analisis berikut:

1. Deskriptif Kualitatif untuk memaparkan, atau deskripsi statistik peubah-peubah ukuran analisis yang meliputi karakteristik, perilaku dan sistem pembiayaan. Dalam hal ini digunakan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities dan Threats* (SWOT).
2. Evaluasi faktor strategi eksternal dengan matriks *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS) dan faktor internal menggunakan matrik *Internal Strategic Factors*

*Analysis Summary* (IFAS). Selanjutnya, total skor faktor strategik eksternal dan internal dianalisa menggunakan Matriks Internal-Eksternal (IE) yang mengindikasikan sembilan sel, tetapi secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama (Rangkuti, 2004).

3. Tabulasi Silang, menganalisis hubungan antara karakteristik dan perilaku dengan jumlah penyaluran pembiayaan syariah, serta menentukan model pembiayaan yang paling sesuai bagi UKM dengan peubah-peubah yang dianalisa.
4. Khi Kuadrat ( $\chi^2$ ), adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis deskriptif bila dalam populasi terdiri atas dua, atau lebih kelas, data berbentuk nominal dan contohnya besar (Sugiyono, 2002). Tes khi kuadrat dapat digunakan untuk menguji perbedaan nyata antara banyak yang diamati (*observed*) dari obyek atau jawab yang masuk dalam masing-masing kategori dengan banyak yang diharapkan (*expexted*) berdasarkan hipotesis nol (Siegel, 1997). Rumus dasar Khi Kuadrat adalah:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{\sum (fo - fh)^2}{fh}$$

Keterangan:  $\chi^2$  = Khi Kuadrat  
fo = Frekuensi yang diobservasi  
fh = Frekuensi yang diharapkan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik UKM

#### Permodalan UKM

Rendahnya permodalan merupakan salah satu ciri utama UKM, karena UKM masih dijalankan sebagai pekerjaan sampingan, sehingga orientasi pasar menjadi terbatas. UKM seharusnya jangan dianggap sebagai usaha sampingan, sehingga produk yang dihasilkan tidak saja dipasarkan secara dosmetik, tetapi juga mampu bersaing dengan pasar global. Jika UKM memiliki modal cukup, maka dapat dilakukan ekspansi pasar dan riset produk, sehingga mampu bersaing dengan produk sejenis dari negara lain. Lemahnya modal UKM merupakan kendala utama dalam mengembangkan usaha. Hasil kuesioner responden perorangan menghasilkan data bahwa 87% dari 75 responden dengan pendapatan rata-rata Rp2 juta-Rp3,5 juta dalam satu bulan dan sisanya (13%) dengan pendapatan rata-rata dalam satu bulan lebih dari Rp3,5 juta. Sedangkan untuk responden perusahaan dihasilkan data 67% dari 25 responden dengan omzet per tahun Rp50 juta-Rp199.999.999 juta rupiah dan sisanya (20% responden) menyatakan omzet per tahun Rp200.000.000-Rp499.999.999 dan 13% menyatakan omzet per tahun Rp500.000.000-Rp1.000.000.000.

### Manajerial

Manajerial merupakan kendala dan ciri yang dimiliki UKM. Kemampuan ini berhubungan langsung dengan sifat UKM yang masih banyak dijalankan sebagai usaha sampingan, sehingga pemilik UKM tidak terjun secara total dalam pengelolaannya. Seandainya UKM mampu dikelola secara profesional, bukan tidak mungkin mampu mendapatkan kucuran dari lembaga perbankan, akibat adanya kepercayaan pengembalian modal. Sedangkan jika UKM masih terus bertahan seperti saat sekarang ini, maka kendala modal akan tetap menjadi batu sandungan, karena lembaga perbankan kemungkinan besar tidak atau belum percaya terhadap tingkat pengembalian modal yang dipinjamkan. Hal ini tentu didasarkan pada kinerja UKM itu sendiri.

### Perilaku UKM

Karakteristik UKM mempunyai korelasi nyata dengan perilaku UKM itu sendiri. Hasil observasi menunjukkan perilaku umum UKM berikut:

#### Hubungan dengan bank

Hubungan antara UKM dengan pihak perbankan sampai saat sekarang ini kurang harmonis, dalam arti kerjasama antara keduanya belum maksimal dan optimal. Kesenjangan ini terjadi disebabkan adanya saling ketidakpercayaan antara UKM dengan pihak bank. Ketidakpercayaan ini terjadi disebabkan manajemen UKM masih dilakukan secara tradisional, sehingga ketika meminjam modal ke bank, pihak bank tidak serta merta memenuhinya. Kesenjangan hubungan ini mengakibatkan minimnya modal UKM dalam menggerakkan roda usahanya, maka perlu ada jembatan antara pihak bank dengan UKM dalam sistem pembiayaan. Dalam hal ini, sistem syariah merupakan salah satu jalan mengatasi kesenjangan tersebut.

#### Jenis Usaha

Jenis usaha yang dilakukan oleh UKM banyak yang sejenis, sehingga segmen pasarnya terbatas. Hasil yang diperoleh dari kajian ini, mayoritas didominasi oleh sektor industri (62%), perdagangan (18%), jasa (12%) dan sektor lainnya (8%). Kesamaan dalam jenis usaha menjadikan persaingan di pasar tidak sehat. Diantara UKM sendiri sering terjadi persaingan tidak sehat, sehingga merugikan UKM itu sendiri, sementara pasar yang diperebutkan terbatas jumlahnya.

### Sistem Pembiayaan UKM

#### UKM lebih sesuai dengan pola *murabahah*

Dari kuesioner pada para nasabah BNI Syariah, dapat ditarik kesimpulan bahwa yang menyatakan UKM sesuai dengan sistem *Murabahah* 87,86% atau 80%-95% dan yang menjawab tidak 12%, 14%, atau 5%-20%.

Pola pembiayaan *murabahah* sesuai dengan karakteristik dan perilaku UKM, dilandasi oleh hal-hal berikut:

- 1) Sederhana dan mudah dimengerti  
Pembiayaan dengan pola *murabahah* sederhana, karena jumlah yang harus dibayar oleh nasabah, baik secara tunai maupun angsuran, sebesar harga beli bank ditambah margin (keuntungan) yang telah disepakati dalam akad pembiayaan. Pola *murabahah* identik dengan jual beli, sehingga mudah dimengerti oleh UKM. dibandingkan dengan pola bagi hasil.
- 2) Tidak tergantung pada *cash flow* dan laba/rugi UKM  
Pembayaran yang dilakukan oleh UKM pada pola *murabahah* menggunakan pola pembayaran tetap selama jangka waktu akad dan tidak tergantung kepada *cash flow* dan laba/rugi. Hal tersebut mudah diterapkan, karena sesuai dengan karakteristik UKM yang lemah dari sisi manajerial, sehingga berdampak terhadap laporan keuangan yang dihasilkan.
- 3) Tidak terpengaruh kondisi ekonomi secara umum  
Kemampuan UKM untuk tetap tumbuh dalam kondisi ekonomi tidak kondusif membuat pola *murabahah* sesuai untuk diterapkan, karena usaha dapat tetap berjalan dan di sisi lain angsuran tetap dapat dibayar oleh nasabah.
- 4) Tidak memerlukan agunan tambahan  
Pembiayaan dengan pola *murabahah* menggunakan agunan berupa barang yang dibiayai oleh bank, sehingga tidak memerlukan agunan tambahan yang memberatkan UKM.

#### Penentuan Penyaluran Pembiayaan UKM oleh BNI Syariah

Dari hasil data dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan bahwa BNI Syariah lebih menentukan jenis pembiayaan *murabahah* kepada UKM 82%, atau 70%-90% dan sisanya yang menjawab tidak 18%, atau 8%-30%.

Dalam pembiayaan kepada UKM, BNI Syariah lebih menentukan penyalurannya dengan menggunakan pola *murabahah*, karena:

- 1) Tidak melibatkan sumber daya manusia (SDM)  
BNI Syariah dalam usaha/proyek yang dibiayai Dengan menggunakan pola *murabahah*, BNI Syariah tidak harus menyiapkan SDM yang terjun langsung, atau memantau secara khusus terhadap usaha/proyek UKM yang dibiayainya. *On the Spot* tetap dilakukan pada saat awal analisis pemberian pembiayaan untuk mendapatkan informasi mengenai *character, capacity, capital, condition of economic* dan *collateral* (5C).
- 2) Tidak terpengaruh fluktuasi tingkat suku bunga  
Salah satu resiko yang dapat dihindari dari penyaluran *murabahah* adalah tidak terpengaruh fluktuasi tingkat suku bunga. Berbeda dengan bank konvensional yang sensitif

terhadap fluktuasi tingkat suku bunga yang dapat memberatkan UKM.

- 3) Risiko kecil  
Dibandingkan dengan pembiayaan pola bagi hasil, *murabahah* mengandung risiko yang sangat kecil, karena agunan jelas dan penyimpanan penggunaan dana pembiayaan yang tidak sesuai akad (*side streaming*) dapat dihindari.
- 4) Pemantauan pembiayaan lebih mudah dilakukan  
Pemantauan pembiayaan dengan pola *murabahah* mudah dilakukan oleh BNI Syariah, karena dapat dilakukan secara bulanan dan administratif melalui riwayat pembayaran untuk mengetahui kelancaran pembayaran (angsuran) yang dilakukan UKM. Apabila diperlukan, pemantauan juga dapat dilakukan secara periodik kepada usaha yang dijalankan.

#### Kendala Dalam Menerapkan Pola Bagi Hasil

Dari hasil data dapat dikatakan, yang ditemui kendala dalam menerapkan pola bagi hasil sebanyak 86%, atau 80%-93% dan sisanya menyatakan tidak ada kendala dalam menerapkan pola bagi hasil pada pembiayaan UKM 14%, atau 8%-21%.

Kendala yang dihadapi dalam menerapkan pola bagi hasil pada pembiayaan UKM adalah:

- 1) Pengetahuan yang minim tentang pola bagi hasil  
Pengetahuan masyarakat yang kurang mengenai pola bagi hasil dan adanya anggapan bahwa sistem bagi hasil hanya menguntungkan bank, menyebabkan pola bagi hasil sulit diterapkan kepada UKM.
- 2) Risiko besar  
Dibandingkan dengan pola *murabahah*, pola bagi hasil mempunyai risiko besar, karena sangat ditentukan oleh kejujuran nasabah dalam menyampaikan hasil usahanya secara transparan melalui laporan keuangan dan hal ini sulit dipenuhi UKM.
- 3) Agunan tambahan yang dipersyaratkan  
Disebabkan pola bagi hasil mempunyai risiko besar dibandingkan dengan pola *murabahah*, maka BNI Syariah tetap mensyaratkan adanya agunan tambahan oleh nasabah, sehingga memberatkan UKM dan sulit untuk dipenuhi.
- 4) SDM Syariah diperlukan dalam usaha/proyek yang dibiayai  
Perbankan syariah pada umumnya, termasuk BNI Syariah, masih didominasi oleh sikap tidak mau repot melakukan hal-hal ekstra, seperti pendampingan mitra usaha, monitoring dan tambahan urusan administrasi, serta cenderung menghindari risiko yang merupakan karakter dasar pola bagi hasil. Dengan tidak tersedianya SDM BNI Syariah yang memadai untuk ikut dalam usaha/proyek yang dibiayai, menjadi kendala bagi penerapan pembiayaan pola bagi hasil.

#### Analisis Khi Kuadrat

Dalam penelitian ini ditetapkan mengikuti distribusi khi kuadrat dengan derajat bebas (db) =  $k - 1$ , yaitu pada distribusi khi kuadrat dengan db = 14. Frekuensi yang diharapkan (fh) untuk masing-masing kelas ditetapkan berbeda berdasarkan kategori "banyak yang diharapkan" (*expepected*).

#### Karakteristik dan perilaku UKM dalam pembiayaan *murabahah*

Dari jawaban responden diperoleh data pada Tabel 1 dan selanjutnya dihitung berdasarkan rumus khi kuadrat dengan  $fh = 77$ .

Tabel 1. Karakteristik dan perilaku UKM dalam pembiayaan *murabahah*

Jumlah Pilihan	fh	fo	(fo - fh)	(fo-fh) <sup>2</sup>	$\frac{(fo - fh)^2}{fh}$
1	77	85	8	64	0,83
2	77	80	3	9	0,12
3	77	85	8	64	0,83
4	77	87	10	100	1,30
5	77	90	13	169	2,19
6	77	95	18	324	4,21
7	77	88	11	121	1,57
8	77	85	8	64	0,83
9	77	84	7	49	0,64
10	77	92	15	225	2,92
11	77	93	16	256	3,32
12	77	90	13	169	2,19
13	77	92	15	225	2,92
14	77	85	8	64	0,83
15	77	87	10	100	1,30
Total				2.003	26,01

Dari hasil perhitungan khi kuadrat seperti ditunjukkan pada Tabel 1, dapat ditemukan bahwa khi kuadrat hitung = 26,01. Pada khi kuadrat tabel ditunjukkan bahwa  $\chi^2 = 26,01$  pada db = 14 mempunyai kemungkinan kemunculan antara  $p = 0,05$  dan  $p = 0,01$ , artinya  $0,05 > p > 0,01$ . Dengan demikian, karakteristik dan perilaku UKM setuju bahwa sistem pembiayaan syariah dengan pola *murabahah* sesuai dengan UKM adalah sangat nyata, karena pembiayaan *murabahah* identik dengan jual beli adalah sederhana dan mudah dimengerti UKM, menggunakan pola pembayaran tetap selama jangka waktu akad dan tidak tergantung pada *cash flow* dan laba/rugi UKM, tidak terpengaruh kondisi ekonomi secara umum dan menggunakan agunan berupa barang yang dibiayai (tidak memerlukan agunan tambahan).

#### Karakteristik dan perilaku UKM dalam penyaluran pembiayaan dengan pola *murabahah* oleh perbankan Syariah

Dari jawaban responden diperoleh data pada Tabel 2 dan selanjutnya dihitung berdasarkan rumus khi kuadrat dengan  $fh = 73$ .

Tabel 2. Karakteristik dan perilaku UKM dalam penyaluran pembiayaan dengan pola *murabahah* oleh perbankan syariah

Jumlah Pilihan	fh	fo	(fo-fh)	(fo-fh) <sup>2</sup>	$\frac{(fo-fh)^2}{fh}$
1	73	70	-3	9	0,12
2	73	75	2	4	0,05
3	73	78	5	25	0,34
4	73	70	-3	9	0,12
5	73	78	5	25	0,34
6	73	80	7	49	0,67
7	73	85	12	144	1,97
8	73	87	14	196	2,68
9	73	88	15	225	3,08
10	73	87	14	196	2,68
11	73	90	17	289	3,96
12	73	92	19	361	4,95
13	73	79	6	36	0,49
14	73	85	12	144	1,97
15	73	86	13	169	2,32
Total				1.881	25,77

Dari hasil perhitungan khi kuadrat pada Tabel 2, ditemukan bahwa khi kuadrat hitung = 25,77. Pada khi kuadrat tabel ditunjukkan bahwa  $\chi^2 = 25,77$  pada db = 14 mempunyai kemungkinan kemunculan antara p = 0,05 dan p = 0,01. Dengan demikian, karakteristik dan perilaku UKM setuju bahwa perbankan Syariah lebih menentukan penyaluran pembiayaannya kepada UKM dengan pola *murabahah* adalah sangat nyata, karena dengan pola *murabahah* tidak melibatkan SDM BNI Syariah secara langsung dalam usaha/proyek yang dibiayai, tidak terpengaruh fluktuasi tingkat suku bunga yang memberatkan UKM, risiko kecil dibandingkan dengan pola bagi hasil dan pemantauan pembiayaan lebih mudah dilakukan secara administratif melalui riwayat pembayaran.

#### Karakteristik dan perilaku UKM dalam kendala menerapkan pola bagi hasil bagi bank Syariah

Dari jawaban responden diperoleh data pada Tabel 3 dan selanjutnya dihitung berdasarkan rumus khi kuadrat dengan fh = 75. Dari hasil perhitungan khi kuadrat seperti ditunjukkan pada Tabel 3, ditemukan bahwa khi kuadrat hitung = 28,31. Khi kuadrat tabel menunjukkan bahwa  $\chi^2 = 28,31$  pada db = 14 mempunyai kemungkinan kemunculan antara p = 0,05 dan p = 0,01. Dengan demikian karakteristik dan perilaku UKM setuju bahwa terdapat kendala bagi perbankan Syariah dalam menerapkan pola bagi hasil sangat nyata, karena pengetahuan masyarakat yang minim tentang pola bagi hasil, risiko besar yang sangat ditentukan oleh kejujuran nasabah dalam menyampaikan hasil usahanya secara transparan, agunan tambahan yang dipersyaratkan memberatkan UKM dan sulit untuk dapat dipenuhi, serta tidak tersedianya SDM Syariah yang memadai dalam usaha/proyek yang dibiayai.

Tabel 3. Karakteristik dan perilaku UKM dalam kendala menerapkan pola bagi hasil bagi bank syariah

Jumlah Pilihan	fh	fo	(fo-fh)	(fo-fh) <sup>2</sup>	$\frac{(fo-fh)^2}{fh}$
1	75	88	13	169	2,25
2	75	89	14	196	2,61
3	75	79	4	16	0,21
4	75	85	10	100	1,33
5	75	87	12	144	1,92
6	75	82	7	49	0,65
7	75	80	5	25	0,33
8	75	92	17	289	3,85
9	75	89	14	196	2,61
10	75	93	18	324	4,32
11	75	94	19	361	4,81
12	75	80	5	25	0,33
13	75	81	6	36	0,48
14	75	82	7	49	0,65
15	75	89	12	144	1,92
Total				2.123	28,31

#### Analisis SWOT

Faktor internal dan eksternal yang digunakan dalam analisis SWOT adalah:

1. *Strengths* (Kekuatan) terdiri dari *Corporate Image* BNI, Jaringan Kantor BNI, dan Dukungan Modal; dan *Weaknesses* (Kelemahan) meliputi Mutu pelayanan BNI, Tidak berpengalaman di Perbankan Syariah, serta Terbatasnya produk dan wewenang.
2. *Opportunities* (Peluang) meliputi Pangsa pasar pembiayaan Syariah, Persepsi terhadap bunga bank dan Dukungan *Islamic Development Bank* (IDB). *Threats* (Ancaman) terdiri dari Bank Syariah Pesaing, Bank Konvensional, dan Pembayaran dengan cicilan tetap.

Berdasarkan faktor-faktor internal BNI Syariah dibuat analisis total skor faktor strategik internal eksternal. Dari analisis total skor faktor strategik internal dan total skor faktor strategis eksternal dengan nilai total skor IFAS = 2,30 dan EFAS 2,20, didapatkan matriks IE untuk menentukan posisi BNI Syariah. Nilai matriks IE menunjukkan bahwa BNI Syariah berada pada kondisi *growth* atau *stability* (kuadran V).

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal untuk memperluas jaringan BNI Syariah dengan cara membuka cabang di lokasi lain dan meningkatkan jenis produk, serta jasa yang ditawarkan kepada nasabah. Strategi stabilitas dapat ditempuh dengan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan oleh BNI Syariah.

Setelah mengetahui posisi BNI Syariah dan mengetahui semua jenis informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, selanjutnya adalah memanfaatkan semua jenis informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi BNI Syariah dengan menggunakan matriks SWOT (Gambar 1).

Faktor Internal	<b>Strength (S)</b> S1 <i>Coorporate Image</i> BNI S2 Jaringan Kantor BNI S3 Dukungan Modal	<b>Weaknesses (W)</b> W1 Mutu Pelayanan BNI W2 Tidak Pengalaman di Perbankan Syariah W3 Terbatasnya Produk dan wewenang
Faktor Eksternal	<b>Strategi S – O</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuka cabang syariah di Jawa dan Luar Jawa untuk meningkatkan pangsa pasar (S1, S2; O1, O3)</li> <li>2. Mengubah persepsi terhadap bunga bank (S1, S3; O1, O2)</li> <li>3. Menjalin kerjasama dengan IDB (S1, S2; O3)</li> </ol>	<b>Strategi W – O</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan mutu pelayanan dan memperbaiki jaringan ATM dan teknologi (W1, W2; O1)</li> <li>2. Merekrut tenaga ahli perbankan syariah (W2, W3; O1)</li> <li>3. Mengembangkan produk pembiayaan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen (W2, W3; O1, O3)</li> </ol>
<b>Opportunities (O)</b> O1 Pangsa Pasar Pembiayaan Syariah O2 Persepsi terhadap bunga Bank O3 Dukungan IDB	<b>Strategi S – T</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Coorporate image</i> BNI sebagai <i>Institusional positioning</i> (S1; T1, T2)</li> <li>2. Meningkatkan keterampilan melalui pelatihan (S2, S3; T1, T2)</li> <li>3. Mempermudah prosedur dan proses pembiayaan (S2, S3; T1, T3)</li> </ol>	<b>Strategi W – T</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin kemitraan dengan bank syariah pesaing (W2, W3; T1)</li> <li>2. Meningkatkan program pemasaran produk ke konsumen (W1, W3; T1, T2, T3)</li> <li>3. Meningkatkan wewenang dalam memutuskan pembiayaan (W1, W3; T1, T2, T3)</li> </ol>
<b>Threats (T)</b> T1 Bank syariah pesaing T2 Bank Konvensional T3 Pembayaran dengan cicilan tetap		

Gambar 1. Matriks SWOT BNI Syariah

Keterangan : (Si ; Oi) atau (Wi ; Oi) atau (Si ; Ti) atau (Wi ; Ti) menunjukkan kombinasi lingkungan eksternal dengan internal dalam menghasilkan pilihan strategi  
 i = 1,2, ..... N

**Implementasi Strategi**

Berdasarkan beberapa alternatif strategi yang ditetapkan seperti terlihat dalam matriks SWOT (Gambar 1), dipilih beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh BNI Syariah sesuai posisi BNI Syariah di industri perbankan Syariah dalam mendukung strategi pertumbuhan.

Strategi pertumbuhan dapat dilakukan dengan mengembangkan strategi yang mempengaruhi produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*) dan promosi (*promotion*) dengan tetap mengandalkan kekuatan dan peluang yang ada, serta mengatasi segala kelemahan dan ancaman.

**Produk (Product)**

Produk yang dimiliki oleh BNI Syariah terdiri dari produk dana, pembiayaan dan jasa perbankan. Produk dana terdiri dari giro *wadiah*, tabungan *mudharabah* dan deposito *mudharabah*. Produk pembiayaan terdiri dari *murabahah*, *mudharabah*, *musyarakah*, *rahn* dan *ijarah*. Produk jasa keuangan terdiri dari kiriman uang, inkaso dan garansi bank. Pada saat ini produk-produk yang ditawarkan BNI Syariah hanya dalam mata uang Rupiah.

Teknologi memegang peranan sangat penting, karena keunggulan produk perbankan yang dipromosikan tidak berarti tanpa dukungan teknologi. Oleh karena itu, dengan dukungan

teknologi ICONS diharapkan produk-produk BNI Syariah dapat dikembangkan lagi baik dari sisi jenis produk, atau mata uang, sehingga lebih memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi perbankan.

**Harga (Price)**

Harga pada produk dan jasa perbankan merupakan biaya yang dikenakan kepada nasabah. Biaya-biaya produk yang lazim dikenakan terhadap nasabah terdiri dari biaya administrasi rekening, biaya Anjungan Tunai Mandiri (ATM), biaya saldo minimum dan marjin (%) atau besarnya nisbah yang disepakati. Selain harga yang dibebankan melalui produk perbankan, ada jenis harga lain yang dibayar nasabah dalam melakukan transaksi jasa perbankan, seperti biaya kiriman uang dan biaya inkaso.

Harga tidak berpengaruh secara langsung kepada nasabah, tetapi apabila nasabah sering melakukan transaksi dengan perbankan secara rutin dan besarnya harga akan menjadi faktor pertimbangan dalam memilih suatu bank. Dalam upaya memenangkan persaingan dan memperbesar pangsa pasar BNI Syariah, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam menentukan biaya-biaya yang dikenakan kepada nasabah, yaitu:

1. Nilai produk dan layanan bagi nasabah  
Penetapan biaya akan memberikan beban bagi nasabah dan akan menjadi pertimbangan nasabah dalam memilih bank. Harga yang ditetapkan harus kompetitif terhadap bank pesaing dan dihubungkan dengan tingkat mutu produk dan layanan yang diterima nasabah.
2. Biaya pengembangan produk dan layanan  
BNI Syariah dalam usaha mengembangkan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah akan memberikan atribut-atribut yang merupakan nilai tambah bagi produk dan layanan. Pemberian atribut pada produk dan layanan tersebut berdampak kepada biaya yang dikenakan kepada nasabah untuk produk dan layanan BNI Syariah.

### Tempat (*Place*)

Tempat merupakan saluran distribusi untuk menjangkau nasabah yang akan menggunakan produk dan layanan BNI Syariah. Tempat dapat berupa penempatan kantor cabang, cabang pembantu (*capem*) dan ATM. Penempatan cabang dan *capem* serta ATM BNI ditempat yang strategis dan potensial serta didukung dengan penggunaan teknologi ICONS yang sama dengan BNI Konvensional akan memberikan kemudahan bagi nasabah BNI Syariah dalam melakukan transaksi perbankan. Selain itu, Lokasi yang dekat dengan para calon debitur akan memberikan kemudahan untuk berhubungan langsung dengan petugas bank yang memasarkan produk perkreditan mikro dan konsep pemasaran dapat diimplementasikan sesuai dengan karakteristik dan perilaku pengusaha mikro (Wiyono, 2006).

### Promosi (*Promotion*)

BNI Syariah sebagai penyedia jasa layanan perbankan memiliki produk-produk yang sejenis dengan bank lain. Promosi yang dilakukan BNI Syariah kepada segmen pasar yang dituju harus memberikan gambaran jelas untuk membedakan produk dan layanan BNI Syariah dengan bank lainnya.

Ada beberapa cara promosi yang dapat dilakukan oleh BNI Syariah, yaitu:

1. Iklan (*Advertising*)  
BNI Syariah dapat melakukan iklan berdasarkan pada institusi perbankan, atau iklan produk. Dengan nama BNI yang sudah dikenal oleh masyarakat, iklan berdasarkan institusi perbankan akan lebih mudah dalam membentuk gambaran tentang BNI Syariah sebagai bagian dari institusi BNI. Iklan berdasarkan produk menekankan pada keunggulan produk BNI Syariah yang tidak dimiliki oleh bank syariah lain. Pemasangan iklan dapat dilakukan diberbagai media cetak dan elektronik dengan memperkenalkan institusi perbankan, atau nama produk.
2. *Personal Selling*  
*Personal selling* memberikan informasi secara detail kepada calon nasabah potensial dengan

cara melakukan presentasi. *Personal selling* ini akan lebih mudah, apabila calon nasabah telah terpengaruh, atau terbentuk opininya oleh iklan. *Personal selling* dapat dilakukan oleh BNI Syariah kepada pengusaha Islam yang selama ini menjadi nasabah bank konvensional. Dengan bertambahnya keyakinan mengenai sistem perbankan BNI Syariah, diharapkan pengusaha Islam tersebut berpindah ke BNI Syariah.

3. Publisitas  
Promosi dengan publisitas dapat dilakukan BNI Syariah pada saat pembukaan cabang-cabang BNI Syariah dan *milad* yang diliput oleh media massa, baik cetak maupun elektronik. Hal lain yang dapat dilakukan dengan menjadi sponsor pada acara-acara, seperti seminar mengenai ekonomi Islam dan acara keagamaan Islam, sehingga persepsi yang terbentuk dibenak masyarakat adalah positif.

## KESIMPULAN

Dari hasil pengisian kuesioner pada para nasabah BNI Syariah dapat dikatakan bahwa BNI Syariah sesuai dalam menerapkan sistem *Murabahah* (87,86%) untuk pembiayaan UKM. Responden yang menyatakan bahwa BNI Syariah lebih menentukan penyaluran pembiayaan kepada UKM dengan pola *murabahah* adalah 82% dan yang menyatakan terdapat kendala dalam menerapkan pola bagi hasil adalah 86%.

Dalam pembiayaan kepada UKM, BNI Syariah lebih menentukan penyalurannya menggunakan pola *murabahah*, karena dengan pola *murabahah* tidak melibatkan SDM BNI Syariah secara langsung dalam usaha/proyek yang dibiayai, tidak terpengaruh fluktuasi tingkat suku bunga yang dapat memberatkan UKM, risiko kecil dibandingkan dengan pola bagi hasil dan pemantauan pembiayaan lebih mudah dilakukan secara administratif melalui riwayat pembayaran.

Kendala yang dihadapi dalam menerapkan pola bagi hasil pada pembiayaan UKM adalah pengetahuan masyarakat yang minim tentang pola bagi hasil, risiko besar, karena sangat ditentukan oleh kejujuran nasabah dalam menyampaikan hasil usahanya secara transparan; agunan tambahan yang dipersyaratkan memberatkan UKM dan sulit dipenuhi, serta tidak tersedianya SDM Syariah yang memadai dalam usaha/proyek yang dibiayai.

Dari beberapa alternatif strategi yang ditetapkan dalam matriks SWOT, maka beberapa strategi dapat diterapkan oleh BNI Syariah sesuai posisi BNI Syariah di industri perbankan Syariah dalam mendukung strategi pertumbuhan. Strategi pertumbuhan dapat dilakukan dengan tetap mengandalkan kekuatan dan peluang yang ada, serta mengatasi segala kelemahan dan ancaman dengan mengembangkan strategi yang memengaruhi Produk (*Product*), Harga (*Price*), Tempat (*Place*), dan Promosi (*Promotion*).



**DAFTAR PUSTAKA**

- Corporate Secretary BNI. 2005. BNI Syariah Masih yang Paling Menguntungkan. Performa. Edisi April 2005. PT. Era Media Informasi. Jakarta.
- Divisi Usaha Syariah BNI. 2004. Pedoman Kebijakan dan Prosedur Pembiayaan Syariah. Divisi Usaha Syariah. Jakarta.
- Kurniawan, Y.I. 2000. Sektor Usaha Kecil dan Mikro Sebagai Target Pasar Perbankan, Bank dan Manajemen, Edisi Maret – April 2002.
- Pramono, S. 2004. UKM dan Inovasi Strategik Perbankan Syariah. Republika. Senin, 23 Agustus 2004.
- Rangkuti, F. 2004. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Siegel, S. 1997. Statistik Nonparametrik untuk Ilmu-ilmu Sosial. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Sugiyono. 2002. Metode Penelitian Bisnis. CV Alfabeta, Bandung.
- Wiyono, T. 2003. Analisa Strategis Pola Pembiayaan Kredit Mikro pada Bank BNI: Solusi Pemenuhan Permodalan Bagi Usaha Kecil. Jurnal MPI, Vol 1 No. 1, p. 1-11.