

## **BAB III**

### **Strategi, Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman Hasanah Card di Bank BNI Syariah**

#### **A. Profil Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya**

##### **1. Sejarah Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya**

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (office channelling) dengan lebih kurang 1500 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI

Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

Di dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan spin off tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu spin off bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat. September 2013 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 64 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 16 Payment Point.<sup>1</sup>

## **2. Visi dan Misi PT. Boank BNI Syariah Surabaya**

Visi Bank BNI Syariah adalah “Menjadi Bank Syariah yang unggul dalam layanan dan kinerja dengan menjalankan bisnis sesuai kaidah sehingga insya Allah membawa berkah”.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> BNI Syariah, “Sejarah”, dalam <http://www.bnisyariah.co.id/sejarah-bni-syariah> diakses pada 12 Juni 2014.

<sup>2</sup> BNI Syariah, “Visi dan Misi”, <http://www.bnisyariah.co.id/visi-dan-misi>, diakses pada 24 Mei 2014.

Misi Bank BNI Syariah adalah “Secara istiqomah melaksanakan amanah untuk memaksimalkan kinerja dan layanan perbankan dan jasa keuangan syariah sehingga dapat menjadi bank syariah kebanggaan anak negeri”.<sup>3</sup>

### 3. Struktur Organisasi Bank BNI Syariah

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antar tiap bagian secara posisi yang ada pada perusahaan dalam menjalin kegiatan operasional untuk mencapai tujuan.<sup>4</sup> Struktur organisasi diperlukan oleh setiap lembaga dalam menjelaskan deskripsi kerjanya (*job description*). Begitupun dengan Bank BNI Syariah. Bagian atau divisi karyawan tersebut adalah sebagai berikut:<sup>5</sup>

#### a. Branch Manager (BM)/Pimpinan Cabang

Dalam organisasi PT Bank BNI Syariah Cabang Surabaya, seorang pemimpin mempunyai peran yang sangat besar untuk mewujudkan suatu instansi yang mempunyai peran sangat besar untuk mewujudkan suatu instansi yang mempunyai kualitas dan integritas yang tinggi, berikut adalah tanggung jawab sebagai Pemimpin Cabang, yaitu :

---

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup>Wikipedia, “Struktur Organisasi”, [http://id.wikipedia.org/wiki/Struktur\\_organisasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Struktur_organisasi), diakses pada 24 Mei 2014.

<sup>5</sup>Tim Praktek Kerja Lapangan, *Laporan Kerja Lapangan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Surabaya*, Fakultas Syariah UIN SA, Surabaya, 2013, 14.

Tanggung jawab utama :

- 1) Memimpin dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas Kantor Cabang Syariah dan Kantor Pembantu Syariah terutama dalam hal meningkatkan kualitas aset dan liabilities, layanan yang unggul terhadap nasabah, pengembangan dan pengendalian usaha dan pengelolaan administrasi cabang sehingga dapat memberikan kontribusi laba yang nyata terhadap BNI.
- 2) Bertanggung jawab sepenuhnya untuk membina dan mengembangkan kepegawaian Kantor Cabang Syariah dan Kantor Cabang Pembantu Syariah dalam usaha meningkatkan prestasi dan mutu kerja para pegawai.
- 3) Bertanggung jawab sepenuhnya atas pelaksanaan fungsi manajemen secara optimal melalui pembentukan komite-komite yang melibatkan Kantor Cabang Syariah dan Kantor Pembantu Syariah secara berkesinambungan sehingga berjalan dan fungsi secara efektif.
- 4) Memberi arahan dalam pelaksanaan operasional bisnis Kantor Cabang Syariah dan Kantor Pembantu Syariah sesuai dengan kebijakan BNI Syariah.
- 5) Berpartisipasi aktif terhadap penyelia pemasaran bisnis dalam usaha :
  - (a) Mempromosikan produk/jasa perbankan kepada nasabah/calon nasabah.

- (b) Mengelola program pemasaran dengan nasabah/calon nasabah.
  - (c) Mengelola kegiatan pembiayaan (proses pemberian, memutuskan usulan pembiayaan sesuai kewenangan, pemantauan kualitas portepel pembiayaan dan penyelamatan pembiayaan).
- 6) Berpartisipasi aktif terhadap unit-unit yang dibawahinya dalam rangka :
- (a) Mengelola Administrasi Keuangan dan Umum
  - (b) Mengelola Administrasi Operasional
  - (c) Mengelola Administrasi Pelayanan Uang Tunai
  - (d) Dan mengelola Aktivitas Kepegawaian<sup>6</sup>

**b. Pemimpin Bidang Operasional**

Tanggung Jawab Utama :

- 1) Menyelia seluruh aktifitas pelayanan nasabah di *front office* dan mengupayakan pelayanan yang optimal.
- 2) Menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap unit-unit yang dibawahinya dalam memantau dan memastikan bahwa perbaikan/penyempurnaan atas temuan hasil pemeriksaan oleh audit intern/ekstren telah dilakukan sesuai dengan rencana/saran perbaikan/penyempurnaan yang diberikan auditor.
- 3) Mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi secara langsung dan berpartisipasi aktif terhadap kegiatan unit operasional, yaitu

---

<sup>6</sup> Ibid., 16.

mengelola administrasi pembiayaan, mengelola portepel pembiayaan, memantau proses pemberian pembiayaan, mengelola penerbitan garansi bank *full cover*.

- 4) Menyelia dan berpartisipasi aktif terhadap pelayanan Uang Tunai dalam Usaha, melayani transaksi kas, tunai dan pemindahan, dan menyelesaikan administrasi atas kegiatan yang terkait.
- 5) Mengarahkan, mengendalikan dan mengawasi secara langsung dan berpartisipasi aktif terhadap kegiatan operasional lain dalam usaha:
  - (a) Pengelolaan transaksi kliring (termasuk KU/Inkaso-DN).
  - (b) Pelaksanaan *entry* transaksi keuangan secara kliring/pemindahan ke dalam sistem.
  - (c) Pengelolaan daftar hitam nasabah penarik cek kosong.
  - (d) Pengelolaan Komunikasi Cabang
  - (e) Pengelolaan transaksi daftar Pos terbuka (DPT)- Rupiah.
- 6) Memimpin dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas harian operasional *front* dan *back office* dalam rangka memberikan pelayanan dan peningkatan bisnis untuk memaksimalkan kontribusi laba terhadap laba BNI Syariah secara keseluruhan.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ibid., 20.

**c. Penyelia Pemasaran Bisnis**

Tanggung Jawab Utama:

- 1) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah/calon nasabah :
  - (a) Menyusun rencana kerja/anggaran kegiatan pemasaran sesuai pedoman berlaku.
  - (b) Mengadakan/menghadiri pertemuan dengan nasabah/calon nasabah.
  - (c) Memantau realisasi program dan rencana kerja pemasaran.
  - (d) Menyelenggarakan administrasi/file kegiatan pemasaran.
- 2) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam mengelola permohonan pembiayaan :
  - (a) Memproses permohonan pembiayaan ritel, melakukan kunjungan kepada nasabah dan membuat laporan atas kunjungan *call on* atau *call memo*.
  - (b) Memeriksa kelengkapan persyaratan serta kualitas dokumen pendukung.
  - (c) Mengumpulkan dan melakukan verifikasi data.
- 3) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pemantauan nasabah dan kolektibilitas :
  - (a) Memantau kegiatan usaha debitur dan keberadaan barang jaminan.

- (b) Memantau mutasi atau aktivitas rekening, prestasi pembayaran margin, bagi hasil, pokok dan kolektabilitas.
  - (c) Menyelesaikan permasalahan mengenai dokumentasi pembiayaan.
- 4) Berperan aktif dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah baik melalui *first way out* maupun *second way out* antara lain :
- (a) Penagihan intensif.
  - (b) *Restructuring, rescheduling, reconditioning.*
  - (c) Penyusunan *Action Plan* dan *Action Step.*
- 5) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan memberikan bantuan kepada Kantor Besar atau Cabang Syariah antara lain :
- (a) Membantu taksasi, *plotting* dan pengamanan barang jaminan.
  - (b) Memberikan bantuan dalam likuidasi atau menjual barang jaminan/asset nasabah.
- 6) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah non ritel:
- (a) Membina hubungan dengan nasabah non ritel untuk meningkatkan pemasaran produk dan jasa bank.
  - (b) Memberikan informasi kepada nasabah non ritel mengenai produk dan jasa bank.



- 7) Menyelia langsung dan aktif dalam kegiatan penelitian potensi ekonomi di daerah dan menyusun peta bisnis :
- (a) Mengumpulkan data perekonomian dan potensi daerah .
  - (b) Mengumpulkan data pesaing terdekat.
  - (c) Menyusun peta bisnis berdasarkan struktur, pendapatan, ekonomi, bidang usaha, dll. yang berpengaruh signifikan terhadap target pemasaran.
  - (d) Memimpin dan berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah.<sup>8</sup>

**c. Penyelia Pemasaran Bisnis**

Tanggung jawab utama :

- 1) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah/calon nasabah :
  - (a) Menyusun rencana kerja/anggaran kegiatan pemasaran sesuai pedoman berlaku.
  - (b) Mengadakan/menghadiri pertemuan dengan nasabah/calon nasabah.
  - (c) Memantau realisasi program dan rencana kerja pemasaran.
  - (d) Menyelenggarakan administrasi/file kegiatan pemasaran
- 2) Memimpin dan berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah.

---

<sup>8</sup> Ibid., 30.

- 3) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah non-ritel.<sup>9</sup>

**d. Asisten Pemasaran Bisnis**

Tanggung jawab utama :

- 1) Berperan aktif dalam melaksanakan kegiatan memasarkan dan mengelola kredit standar (Konsumtif dan BNI Instant) :
  - (a) Menyusun rencana kerja/anggaran kegiatan pemasaran sesuai pedoman berlaku.
  - (b) Memantau realisasi program dan rencana kerja pemasaran.
  - (c) Mengadakan/ menghadiri pertemuan dengan nasabah/ calon nasabah.
  - (d) Menyelenggarakan administrasi/file kegiatan pemasaran.
  - (e) Menghimpun/mencari sumber dana yang baru.
- 2) Membantu pengelolaan pemasaran bisnis dalam memasarkan produk jasa perbankan, penelitian ekonomi daerah dan penyusunan peta bisnis.
- 3) Membina hubungan dan memantau aktivitas nasabah *wholesale* dan *middle* :
  - (a) Memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah *wholesale* dan *middle*.

---

<sup>9</sup> Ibid., 33.

- (b) Melakukan identifikasi kebutuhan dan keluhan nasabah mengenai pelayanan bank, untuk disampaikan ke penyelia dan diselesaikan bersama pemimpin cabang.
- 4) Memantau penyaluran aktifitas/transaksi keuangan nasabah dan memberikan saran untuk memanfaatkan fasilitas yang ada di cabang.<sup>10</sup>

**e. Penyelia Pemasaran Bisnis**

Tanggung Jawab Utama :

- 1) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan memasarkan produk dan jasa perbankan kepada nasabah/calon nasabah :
  - (a) Menyusun rencana kerja/anggaran kegiatan pemasaran sesuai pedoman berlaku.
  - (b) Mengadakan/menghadiri pertemuan dengan nasabah/calon nasabah.
  - (c) Memantau realisasi program dan rencana kerja pemasaran.
  - (e) Menyelenggarakan administrasi/file kegiatan pemasaran.
- 2) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam mengelola permohonan pembiayaan :

---

<sup>10</sup> Ibid., 34.

- (a) Memproses permohonan pembiayaan ritel, melakukan kunjungan kepada nasabah dan membuat laporan atas kunjungan *call on* atau *call memo*.
  - (b) Memeriksa kelengkapan persyaratan serta kualitas dokumen pendukung.
  - (c) Mengumpulkan dan melakukan verifikasi data.
- 3) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan pemantauan nasabah dan kolektibilitas :
- (a) Memantau kegiatan usaha debitur dan keberadaan barang jaminan.
  - (b) Memantau mutasi atau aktivitas rekening, prestasi pembayaran margin, bagi hasil, pokok dan kolektabilitas.
  - (c) Menyelesaikan permasalahan mengenai dokumentasi pembiayaan.
- 4) Berperan aktif dalam penyelesaian pembiayaan bermasalah baik melalui *first way out* maupun *second way out* antara lain :
- (a) Penagihan intensif.
  - (b) *Restructuring, rescheduling, reconditioning*.
  - (c) Penyusunan *Action Plan* dan *Action Step*.
- 5) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan memberikan bantuan kepada Kantor Besar atau Cabang Syariah antara lain :
- (a) Membantu taksasi, *plotting* dan pengamanan barang jaminan.

- (b) Memberikan bantuan dalam likuidasi atau menjual barang jaminan/asset nasabah.
- 6) Menyelia langsung dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan melayani dan mengembangkan hubungan dengan nasabah non ritel :
  - (a) Membina hubungan dengan nasabah non ritel untuk meningkatkan pemasaran produk dan jasa bank.
  - (b) Memberikan informasi kepada nasabah non ritel mengenai produk dan jasa bank.
- 7) Menyelia langsung dan aktif dalam kegiatan penelitian potensi ekonomi di daerah dan menyusun peta bisnis :
  - (a) Mengumpulkan data perekonomian dan potensi daerah .
  - (b) Mengumpulkan data pesaing terdekat.
- 8) Menyusun peta bisnis berdasarkan struktur, pendapatan, ekonomi, bidang usaha, dll. yang berpengaruh signifikan terhadap target pemasaran.
- 9) Memimpin dan berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah.<sup>11</sup>

**f. Asisten Administrasi Pembiayaan**

Tanggung Jawab utama :

- 1) Melaksanakan dan berperan aktif dalam kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan administrasi pembiayaan antara lain :

---

<sup>11</sup> Ibid., 35.

- (a) Mengelola berkas/file dokumentasi pembiayaan (golongan I,II,III,IV,V dan PX).
- (b) Membuat perjanjian pembiayaan (PP) melakukan pengikatan barang jaminan serta penutupan asuransi pembiayaan/barang jaminan dan menyelesaikan klaim asuransi.
- (c) Menyiapkan master rekening pembiayaan untuk di input ke terminal (*account maintenance*) dan mencetak data master/hard copy yang disahkan oleh KPP/pemimpin cabang.
- (d) Melakukan pembukaan, perpanjangan, penutupan rekening pembiayaan atas dasar intruksi dari unit pemasaran bisnis yang telah mendapat persetujuan dari pemimpin cabang.
- (e) Melakukan pergeseran *collectability* pembiayaan manual atas dasar intruksi dari unit pemasaran bisnis.
- (f) Memantau/memelihara file dokumen pembiayaan dan memeriksa kebenaran laporan pembiayaan yang dikeluarkan oleh sistem.
- (g) Memantau proses pencairan pembiayaan sesuai dengan surat keputusan pembiayaan.
- (h) Memantau pendistribusian rekening koran nasabah.
- (i) Mengelola kegiatan informasi bank (meminta dan memberikan informasi)

- (j) Menyelenggarakan/daftar update daftar nasabah macet dan melayani permintaan rehabilitasi nasabah macet untuk diteruskan ke Bank Indonesia.
- 2) Melaksanakan dan berperan aktif mengelola portepel pembiayaan antara lain :
- (a) Memantau realisasi pembiayaan margin, bagi hasil dan hutang pokok.
  - (b) Menganalisa/menginformasikan kondisi portepel pembiayaan ke unit pemasaran bisnis.
  - (c) Membuat memo pemberitahuan kepada unit pemasaran bisnis mengenai status rekening pembiayaan yang telah jatuh tempo untuk proses pembiayaan.
  - (d) Mengelola permintaan likuiditas Bank Indonesia dan lainnya.
  - (e) Membuat laporan pembiayaan sesuai ketentuan Bank Indonesia dan BNI.
- 3) Melaksanakan dan berperan aktif dalam memantau proses pemberian pembiayaan antara lain:
- (a) Mengisi formulir pemantauan pemberian pembiayaan dan menginformasikan hasil pemantaun kepada KPP.
  - (b) Memberikan saran-saran bilamana diperlukan.
- 4) Berpartisipasi aktif dalam gugus tugas khusus dalam komite yang dibentuk oleh pimpinan cabang dan cabang pembantu syariah.

- 5) Berpartisipasi aktif dalam hal penyelesaian temuan audit.<sup>12</sup>

**g. Recovery & Remedial Officer**

Tanggung Jawab utama :

- 1) Melakukan collection kepada nasabah pembiayaan dengan kategori kolektibilitas 3,4,5 & hapus buku (HB).
- 2) Memproses usulan penyelamatan nasabah pembiayaan dengan kategori kolektibilitas 3,4,5.
- 3) Memproses usulan dan eksekusi penyelesaian nasabah dengan kategori kolektibilitas 3,4,5 & hapus buku (HB).
- 4) Memproses usulan hapus buku nasabah pembiayaan dengan kategori kolektibilitas 3,4,5.<sup>13</sup>

**h. Recovery & Remedial Assistant**

Tanggung Jawab utama :

- 1) Melakukan collection kepada nasabah pembiayaan dengan kategori kolektibilitas 3,4,5 & hapus buku (HB).
- 2) Memproses usulan penyelamatan nasabah pembiayaan dengan kategori kolektibilitas 3,4,5.
- 3) Memproses usulan dan eksekusi penyelesaian nasabah dengan kategori kolektibilitas 3,4,5 & hapus buku (HB).
- 4) Memproses usulan hapus buku nasabah pembiayaan dengan kategori kolektibilitas 3,4,5.<sup>14</sup>

**i. SME Financing Head**

Tanggung Jawab utama :

- 1) Memasarkan produk pembiayaan produktif ritel.

---

<sup>12</sup> Ibid.,16.

<sup>13</sup> Ibid., 10.

<sup>14</sup> Ibid.



- 2) Memproses permohonan pembiayaan produktif ritel.
- 3) Melakukan penilaian jaminan nasabah terkait proses permohonan pembiayaan produktif ritel.
- 4) Mengelola pemantauan, melakukan collection dan memproses usulan penyelamatan pembiayaan produktif ritel dengan kategori kolektibilitas 1 dan 2.
- 5) Memproses pengalihan pengelolaan nasabah pembiayaan produktif kepada recovery & remedial head sesuai ketentuan yang berlaku.<sup>15</sup>

**j. Sales Officer**

Tanggung Jawab utama :

- 1) Memasarkan produk dana & jasa konsumen dan institusi/kerjasama lembaga.
- 2) Memasarkan produk pembiayaan konsumen.
- 3) Membina hubungan, memantau perkembangan dan melakukan cross/up selling kepada nasabah exiting, khususnya nasabah institusi & kerjasama lembaga.
- 4) Membina hubungan, memantau dan membantu apabila terdapat permasalahan atas aktivitas pemasaran dana oleh SCO.
- 5) Mengelola aktivitas pemasaran yang dilakukan petugas Direct Sales.<sup>16</sup>

**k. Sales Assistant**

Tanggung Jawab utama :

- 1) Memasarkan produk dana & jasa konsumen dan institusi/kerjasama lembaga.
- 2) Memasarkan produk pembiayaan konsumen.
- 3) Memproses verifikasi awal permohonan pembiayaan konsumen.

---

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> Ibid., 11.

- 4) Memproses permohonan pembiayaan talangan haji.<sup>17</sup>

#### 1. Consumer Processing Assistant

Tanggung Jawab utama :

- 1) Melakukan verifikasi data & kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan konsumen.
- 2) Melakukan penilaian jaminan nasabah terkait proses permohonan pembiayaan konsumen, jika cabang belum mengikuti aktivitas sentra Taksasi.
- 3) Memproses permohonan pembiayaan konsumen melalui aplikasi proses pembiayaan (*origination*), dan mengelola validitas datanya.
- 4) Mengajukan keputusan atas pembiayaan konsumen yang telah diproses.
- 5) Melakukan pemeriksaan data sistem informasi debitur untuk pembiayaan produktif dan konsumen.<sup>18</sup>

#### m. Collection Assistant

Tanggung Jawab utama :

- 1) Melakukan collection dan memproses usulan penyelamatan pembiayaan konsumen dengan kategori kolektabilitas 1 dan 2, termasuk atas nasabah non skoring agunan likuid.
- 2) Memproses pengalihan pengelolaan nasabah pembiayaan konsumen kepada Recovery & Remedial head sesuai ketentuan berlaku.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Ibid.

<sup>18</sup> Ibid., 12.

<sup>19</sup> Ibid.

## B. Hasanah Card

### 1. Sejarah Hasanah Card

Pada tanggal 9 Februari 2008. BNI Unit Usaha Syariah (BNI syariah) bersama dengan *Mastercard Worldwide* meluncurkan Hasanah Card. Sebagaimana diatur dalam Fatwa Dewan Syariah Nasional dan bertujuan untuk memudahkan sistem pembayaran serta sebagai jaminan atas setiap transaksi pembelian barang dan jasa.

BNI menjadi bank milik negara pertama yang mengeluarkan kartu kredit syariah yang sebelumnya telah dilakukan oleh bank swasta seperti Bank Danamon. Dalam industri perbankan syariah persaingan tidak hanya dengan sesama bank syariah, tetapi juga dengan bank konvensional yang tidak asing lagi bagi masyarakat Indonesia. Maka dari itu, tiap bank harus berlomba-lomba untuk membelikan pelayanan yang baik kepada nasabahnya. salah satunya dengan mengeluarkan produk yang bisa memenuhi keinginan pasar.

### 2. Pengertian Hasanah Card

Kartu kredit Hasanah Card merupakan salah satu contoh produk yang dikeluarkan oleh bank syariah dan memberikan *inovasi* baru bagi dunia perbankan Islam di Indonesia. Dari segi pelayanan kartu ini memberikan kemudahan bagi nasabahnya sehingga nasabah dapat leluasa pergi keluar rumah tanpa harus membawa uang tunai yang banyak.

IB Hasanah Card merupakan kartu pembiayaan yang berfungsi sebagai kartu kredit berdasarkan prinsip syariah, yaitu dengan sistem

perhitungan biaya bersifat tetap, adil, transparan dan kompetitif tanpa perhitungan bunga.<sup>20</sup>

Sesuai tuntunan syariah iB Hasanah Card adalah kartu pembiayaan yang berfungsi seperti kartu kredit sesuai dengan prinsip syariah dengan menggunakan akad *kafalah*, *qardh* dan *ijarah* yang insya Allah membawa berkah. iB Hasanah Card tidak dapat digunakan ditempat maksiat.<sup>21</sup>

Biaya ringan iB Hasanah Card dengan menerapkan prinsip keadilan, biaya yang dikenal lebih ringan (tidak menganut prinsip bunga berbunga). Diterima di seluruh dunia iB Hasanah Card adalah kartu yang berfungsi seperti kartu kredit sehingga diterima di seluruh tempat usaha bertanda Master Card dan semua ATM yang bertanda CIRRUS di seluruh dunia.

### 3. Jenis – Jenis iB Hasanah Card

Terdapat 3 jenis kartu kredit syariah (*Syariah Card*) yang ditawarkan oleh BNI Hasanah Card, yaitu :<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> BNI Syariah, “Produk Hasanah Card,” <http://www.bnisyariah.co.id/produk/hasanah-card>, diakses pada 17 Juni 2014.

<sup>21</sup> Ibid.

<sup>22</sup> BNI Syariah, Brosur produk Hasanah Card Bank BNI Syariah, Surabaya, BNI Syariah, 2014.

Tabel 3.1  
Jenis-Jenis BNI Hasanah Card

URAIAN	Hasanah Card Classic	Hasanah Card Gold	Hasanah Card Platinum
Limit	4, 6 dan 8 juta	10, 15, 20, 25 dan 30 jt	Rp. 40 jt s/d Rp. 500 jt
Syarat Penghasilan	Rp 25 juta/thn	Rp 60 juta/thn	Rp 500 juta/thn
Goodwill Invesment	10 % dari limit	tidak wajib	tidak wajib

#### 4. Tujuan iB Hasanah Card

Hasanah card adalah kartu pembiayaan berbasis syariah yang berfungsi sebagai kartu kredit yang hubungan hukum antara para pihak berdasarkan prinsip syariah sebagaimana diatur dalam fatwa dan bertujuan untuk memudahkan sistem pembayaran serta sebagai jaminan atas setiap transaksi pembelian barang dan jasa.<sup>23</sup>

#### 5. Akad Hasanah Card

Akad Kafalah BNI Syariah adalah penjamin bagi pemegang iB Hasanah Card terhadap merchant atas semua kewajiban bayar yang timbul dari transaksi antara pemegang iB Hasanah Card dengan merchant, dan atau penarikan tunai. Atas pemberian kafalah, BNI Syariah dapat menerima *monthly membership fee*.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> Ibid.

Akad Qardh BNI Syariah adalah pemberi pinjaman kepada pemegang iB Hasanah Card atas seluruh transaksi penarikan tunai dengan menggunakan kartu dan transaksi pinjaman dana.

Akad Ijarah BNI Syariah adalah penyedia jasa sistem pembayaran dan pelayanan terhadap pemegang iB Hasanah Card. Atas ijarah ini, pemegang iB hasanah Card dikenakan *annual membership fee*.<sup>25</sup>

6. Batasan pengguna Hasanah Card<sup>26</sup>
  - a. Tidak digunakan untuk transaksi yang tidak sesuai dengan syariah.
  - b. Tidak mendorong pengeluaran yang berlebihan (*israf*).
  - c. Pemegang iB Hasanah Card harus memiliki kemampuan finansial untuk melunasi pada waktunya.

### C. Strategi Pemasaran Hasanah Card

BNI Syariah dalam memasarkan Hasanah Card memiliki beberapa strategi, antara lain :<sup>27</sup>

1. Internalisasi budaya kerja amanah dan jamaah sehingga larut menjadi perilaku,
2. Strategi penghimpunan dana dilakukan melalui pengembangan bisnis (akuisisi & retensi) melalui kerjasama pihak ketiga dan unit bisnis BNI; Pengembangan dan pelaksanaan program-program seperti *loyalty*, hadiah,

---

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> Ibid.

<sup>27</sup> Hendry, Sub Branch Manager BNI Syariah, *Wawancara*, Surabaya, 15 Juni 2014.

promo, dan lain sebagainya; pembentukan *sales team* kantor cabang syariah dan *delivery channel*; pengembangan fitur produk; dan *marketing communication*,

3. Peningkatan *fee based income* antara lain melalui pengembangan *remittance & trade finance*, pengembangan produk iB Hasanah Card dan fitur-fitur produk lainnya,
4. Strategi pengembangan pembiayaan melalui pengembangan *outlet micro banking* sebagai bagian dari organisasi kantor cabang; pengembangan kerjasama dengan institusi bisnis; implementasi sistem *electronic financing origination* (EFO) di kantor cabang syariah yang baru; pengembangan outlet rahn; pengembangan produk dan fitur produk; *club deal* dengan induk perusahaan, sindikasi dengan bank umum syariah lainnya; serta optimalisasi kapabilitas SDM pembiayaan,
5. Strategi peningkatan kualitas pembiayaan dilakukan melalui peningkatan kualitas advis pembiayaan, peningkatan monitoring pembiayaan, optimalisasi *Unit Collection & Remedial*, dan pelatihan *Collection & Recovery*.
6. Strategi penghimpunan dana individu dilakukan dengan cara mengoptimalkan jaringan cabang dan kerjasama keagenan, melaksanakan program *loyalty*, pemberian hadiah langsung, program *marketing communication* dan sebagainya. Sedangkan penghimpunan dana institusi dilakukan dengan cara kerjasama dengan perguruan tinggi, menjaga

hubungan dengan nasabah institusi yang dominan serta pengembangan fitur produk dan layanan,

7. Peningkatan *fee based income* antara lain melalui optimalisasi bisnis rahn, kartu hasanah, pengembangan *remittance* dan *trade finance* serta *transactional banking*,
8. Strategi pengembangan pembiayaan difokuskan pada lini bisnis konsumen, komersial, kartu pembiayaan dan bisnis mikro. Strategi bisnis pembiayaan dan bisnis mikro. Strategi bisnis pembiayaan konsumen dilakukan melalui kerjasama dengan lebih dari seratus developer di Jabodetabek, Peningkatan kompetensi staf verifikasi, taksasi dan mempercepat proses. Sedangkan strategi pembiayaan komersial dilakukan melalui ekspansi secara selektif dengan mengutamakan sindikasi dan *linkage program, club deal/sindikasi/konsorsium* dengan perbankan/bank umum syariah lainnya. Strategi bisnis kartu pembiayaan dilakukan dengan program promo pendidikan melalui hasanah card go Internasional, pembentukan unit hasanah card di cabang, penambahan tenaga kerja untuk *collection* dan pengembangan produk dan fitur produk,
9. Strategi peningkatan kualitas pembiayaan dilakukan melalui penyederhanan advis pembiayaan, peningkatan pemantauan dan kualitas monitoring pembiayaan, penataan fokus bisnis pembiayaan non ritel, optimalisasi *unit collection* dan *remedial* serta pelatihan *collection* dan *remedial*.
10. Strategi Organisasi dan SDM



Untuk mengembangkan usahanya terutama yang berkaitan dengan SDM, memiliki strategi antara lain

- a. Pelaksanaan analisa jabatan (*job analysis*) yang dituangkan pada uraian jabatan kantor pusat dan kantor cabang.
- b. Kerjasama dengan universitas/institusi pendidikan lainnya dalam pemenuhan kebutuhan SDM.
- c. Pengembangan dan peningkatan kompetensi SDM untuk memenuhi kebutuhan kuantitas dan kualitas dalam rangka pengembangan bisnis.
- d. Pengembangan HRIS (*Human Resources Information Syariah*) yang berbasis kompetensi.<sup>28</sup>

#### 11. Strategi Teknologi Informasi

Adapun strategi teknologi informasi yang dimiliki BNI Syariah, antara lain:

- a. Membangun fondasi teknologi yang handal pada masa transisi menuju masa transformasi.
- b. Memberikan dukungan teknologi yang dibutuhkan oleh unit bisnis dengan lebih baik dan lebih cepat.
- c. Membangun *management information system* guna menghasilkan sistem pelaporan informasi yang cepat dan akurat untuk menunjang manajemen dalam pengambilan keputusan.
- d. Mengamankan aset teknologi untuk menjamin kesinambungan operasional perusahaan.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Ibid.

#### D. Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman Produk Hasanah Card

BNI Syariah menawarkan berbagai keunggulan dari produk Hasanah Card atau Kartu Kredit BNI Syariah, antara lain:

1. Tidak menganut prinsip bunga berbunga

Produk iB Hasanah Card menggunakan akad *kafala*, *qardh*, dan *ijarah* dalam transaksi yang digunakan kartu ini nasabah memberikan fee dari jasa yang digunakan sebesar 2,95% dan dari fee tersebut tidak menimbulkan bunga yang dapat merugikan kepada nasabah.

2. Tidak membedakan transaksi retail dan transaksi tarik tunai

3. Bisa digunakan di Merchant bertanda MasterCard dan ATM bertanda Cirrus di seluruh dunia

kerjasama dengan Merchant dan Cirrus membuat iB Hasanah Card bisa digunakan di seluruh dunia. Kerjasama tersebut untuk memberi kepuasan kepada nasabah yang sering pergi ke luar negeri sehingga dari produk tersebut memudahkan nasabah untuk belanja di toko yang bertanda Merchant dan Cirrus.

4. Rumus untuk menghitung *net monthly fee* yang sangat mudah

Dalam penghitungan *fee* hasanah card di Bank BNI syariah menggunakan penghitungan  $fee = \text{sisas hutang} \times 2,95\%$ . Kemudahan perhitungan tersebut dibuat agar nasabah dapat memperkirakan pengeluaran dan feenya yang di berikan kepada BNI syariah

---

<sup>29</sup> Ibid.

## 5. Fitur lengkap

Dalam produk iB Hasanah Card banyak fitur-fitur yang memudahkan nasabah baik itu dalam bertransaksi di bank BNI Syariah maupun di tempat-tempat lain. Fitur tersebut antara lain adalah : (1) *transfer balance*, BNI Syariah menawarkan kepada nasabah untuk membayarkan hutang-hutangnya di produk kartu kredit bank lain, dengan catatan nasabah pindah menjadi nasabah iB Hasanah Card BNI syariah. (2) *SmartBill*, nasabah dapat melakukan pembayaran tagihan TELKOM, TELKOMSEL, Matrix, Xplor, Fren, Speedy, Indovision, Fist Media, Esia, IndosatM2 dan air bersih TPJ secara autodebit setiap bulannya tanpa biaya. (3) *Smart Spending*, mengubah transaksi belanja yang dilakukan dengan menggunakan kartu kredit BNI di Merchant atau toko mana saja menjadi cicilan tetap. (4) DanaPlus, merupakan fasilitas transfer dana dari kartu kredit BNI ke rekening manapun yang diinginkan. Transfer dana dapat berupa transfer dana ke rekening sendiri, ke rekening keluarga, kerabat, pembayaran kartu kredit lain atau dapat digunakan untuk pembayaran transaksi di tempat usaha yang tidak kartu kredit, dengan mentransfer dana ke rekening tempat usaha tersebut sesuai dengan kesepakatan. (5) *Executive Airport Lounge*, program *loyalty* yang diberikan BNI syariah kepada pemegang kartu Hasanah Card sedang melakukan perjalanan menggunakan maskapai penerbangan untuk dapat menikmati fasilitas *Executive Airport Lounge* seperti makan gratis.

Layanan ini hanya bisa digunakan oleh nasabah Hasanah Card type *gold* dan *platinum*

### **Kelemahan**

1. Kurangnya pemahaman SDM yang profesional dalam bidang Hasanah Card.

Perlu ada peningkatan kualitas SDM yang profesional di bidangnya karena sebagian SDM yang ada belum menguasai secara komprehensif mengenai bidang yang ditekuninya.<sup>30</sup>

2. Kurangnya kerjasama dengan asosiasi atau organisasi pendukung

Selama ini pihak bank mengakui masih kurangnya kerjasama dengan asosiasi atau organisasi pendukung dan cenderung berjalan sendiri dalam menarik calon nasabah.

3. Kurangnya promosi dan pemasaran

Promosi yang dilakukan hanya melalui media cetak (koran, brosur dan majalah), tetapi belum menggunakan media periklanan televisi yang mempunyai dampak promosi lebih luas hingga ke pelosok-pelosok daerah.

4. Kurangnya kantor cabang

Minimnya jumlah kantor-kantor cabang yang tersebar, membuat pangsa pasar produk hasanah card kurang luas, karena dengan

---

<sup>30</sup> Ibid.

didirikanya kantor-kantor cabang di wilayah-wilayah yang potensial, dapat menarik minat masyarakat terhadap produk Hasanah Card.<sup>31</sup>

### **Keunggulan EKSTERNAL peluang<sup>32</sup>**

1. *Cost* atau biaya menjadi *focal point*

Biaya hasanah card merupakan hal inti yang dipikirkan oleh nasabah. Nasabah lebih memilih biaya yang lebih murah untuk membuat kartu kredit sehingga fokus BNI Syariah dalam biaya pembuatan hasanah card.

2. Kekhawatiran akan cenderung konsumtif menjadi salah satu *barrier* utama.

3. Segmen ‘pokoknya syariah’ memberi perhatian lebih pada benefit-benefit fungsional.

Dalam akad iB Hasanah Card, BNI Syariah menggunakan akad syariah sehingga penggunaan kartu ini tentu sesuai dengan syariah sehingga pembatasan-pembatasan produk halal lebih diutamakan.

4. Kelompok ‘*Floating*’ dan ‘konvensional’ cenderung fokus pada biaya  
Sebagaimana perbedaan antara bank syariah dan konvensional dalam perhitungan masalah biaya BNI Syariah lebih unggul daripada bank konvensional yang lebih mementingkan “pokoknya dapat berapa”.

---

<sup>31</sup> Ibid.

<sup>32</sup> Ibid.

Kepentingan tersebut dapat berupa penggunaan produk-produk halal dan bermanfaat bagi nasabah.<sup>33</sup>

5. Kelompok segmen '*floating*' yang terdiri dari segmen "ikut arus" dan "sesuai kebutuhan" menjadi segmen yang memiliki potensi pasar terbesar
6. Promosi *by mouth* dari nasabah
7. Adanya undang-undang tentang perbankan syariah

Undang-Undang nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah semakin menguatkan posisi dan keberadaan perbankan syariah dalam perekonomian nasional yang hal ini diharapkan mampu menarik minat masyarakat untuk bekerjasama dengan perbankan syariah dalam melakukan aktivitas ekonominya.<sup>34</sup>

8. Fatwa MUI

Majelis Ulama Indonesia (MUI) telah mengeluarkan fatwa haram terhadap bunga bank yang tertuang dalam Fatwa MUI Nomor 1 Tahun 2004. "Dalam Fatwa MUI tersebut dijelaskan bunga bank itu riba dan riba itu haram selama ada kantor yang melayani produk bank syariah".<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Ibid.

<sup>34</sup> Bank Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah" [www.bi.go.id/id/perbankan/syariah/Documents/UU\\_21\\_08\\_Syariah.pdf](http://www.bi.go.id/id/perbankan/syariah/Documents/UU_21_08_Syariah.pdf), diakses pada 06 Juni 2014.

<sup>35</sup> Fatwa MUI Nomor 1 Tahun 2004 tentang "Bunga Bank Haram".

## **Ancaman**

1. Jumlah Pesaing yang Semakin Banyak
  - a. Banyaknya pemain di dalam industri perbankan, membuat BNI harus dapat mempertahankan pelayanan yang mereka tawarkan, agar tidak kalah dengan para pesaing lainnya yang terus berbenah diri agar dapat memberikan pelayanan terbaik mereka.
  - b. Satu dasawarsa terakhir ini, pasar perbankan domestik diramaikan oleh kehadiran semakin banyaknya bank asing yang beroperasi di negeri kita. Kehadiran bank-bank asing telah meramaikan persaingan pasar perbankan domestik, sekaligus memperlihatkan bahwa pasar domestik masih cukup luas potensinya. Hal itu didukung pula oleh pertumbuhan ekonomi di kawasan Asia yang masih meningkat di atas 4% di luar Tiongkok dan India.<sup>36</sup>
2. Perkembangan Teknologi yang Pesat
  - a. Perkembangan teknologi yang pesat dan nasabah yang *demanding* mengharuskan BNI *up-to date* dengan pelayanan berbasis internet yang sangat diminati oleh kalangan eksekutif yang jumlahnya terus berkembang. Apabila tidak dipenuhi, besar kemungkinan nasabah berpindahhaluan ke bank lain. Perkembangan teknologi membutuhkan biaya yang besar dan tentunya dapat berdampak negatif bila tuntutan perkembangan teknologi tidak dibarengi dengan peningkatan produktifitas.

---

<sup>36</sup> Hendry, Sub Branch Manager BNI Syariah, *Wawancara*, Surabaya, 08 Juni 2014.

- b. Kemajuan teknologi informasi ikut menambah tantangan yang dihadapi oleh perbankan. Perkembangan teknologi informasi (TI) menyebabkan makin pesatnya perkembangan jenis dan kompleksitas produk dan jasa bank sehingga risiko risiko yang muncul menjadi lebih besar dan bervariasi. Disamping itu, persaingan industri perbankan yang cenderung bersifat global juga menyebabkan persaingan antar bank menjadi semakin ketat sehingga bank-bank nasional harus mampu beroperasi secara lebih efisien dengan memanfaatkan teknologi informasi.<sup>37</sup>
3. Kondisi perekonomian yang tidak menentu (*interdependent risk on bank*)
  - a. Sebagai sebuah bank, situasi perekonomian menjadi sesuatu hal yang sangat penting dalam menjalankan usahanya. Seperti yang kita ketahui bahwa sumber pendapatan utama bank adalah berasal dari pendapatan bunga dengan cara memberi pinjaman kepada masyarakat atau sebuah badan usaha. Bila perekonomian suatu negara sedang mengalami gejolak negatif (*market risk*) maka akan berpengaruh bagi pergerakan perekonomian di suatu perusahaan. Bila ada sebuah perusahaan dengan pinjaman besar kepada bank tidak mampu membayar hutang-hutangnya (*credit risk*), maka bank akan mengalami kesulitan pendanaan. Bila kabar ini diterima publik, maka akan menimbulkan turunnya reputasi bank tersebut,

---

<sup>37</sup> Ibid.



karena dengan mudahnya publik menyimpulkan bahwa uang yang mereka simpan di bank tersebut akan menjadi sulit untuk dicairkan (*reputation risk*). Bila hal tersebut benar-benar terjadi, maka secara otomatis bank dapat di-*rush* oleh para nasabahnya, yang kemudian akan timbul *shortage likuiditas (liquidity risk)*, yang bila terlalu parah, dapat membuat bank tersebut ditutup.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Ibid.