



2. *Linkage program* yang dijalankan oleh bank syariah dipersyaratkan hanya disalurkan pada LKM yang juga berbasis syariah. Dari hasil wawancara tentang persyaratan tersebut yang dipaparkan BAB III, diperoleh keterangan bahwa pihak Bank Muamalat Indonesia akan membantu proses perubahan LKM menjadi LKMS. Melihat hal ini membuktikan keseriusan pihak Bank Muamalat Indonesia dalam menjalankan operasional bisnisnya agar selaras dengan prinsip syariah. Selain itu dengan langkah strategis tersebut pasar yang bisa dirangkul oleh Bank Muamalat Indonesia akan lebih luas.
3. Pada pola *executing*, bank syariah memberikan pembiayaan kepada Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) untuk diteruskan kepada *end user*. Dalam pelaksanaannya Bank Muamalat Indonesia sudah sesuai dengan regulasi yang ada. Pola *executing* juga sudah dilaksanakan dengan semestinya, hubungan hukum Bank Muamalat Indonesia hanya dengan LKMS dan pengelolaan pembiayaan kepada *end user* sepenuhnya adalah kewenangan LKMS. Hal tersebut juga selaras dengan akad yang digunakan yakni akad *mudhārābah*.
4. Dalam menyalurkan pembiayaan persyaratan agunan menjadi hal yang mutlak sebagai *second way-out* sebuah pembiayaan. Bank Muamalat Indonesia mempersyaratkan agunan berupa *cessie* piutang dan *fix asset* dengan nilai 50% dari nilai plafon pembiayaan. Persyaratan 50% *fix asset* yang mempertimbangkan keterbatasan *fix asset* yang dimiliki LKMS seperti yang dijelaskan pada BAB III “pada umumnya lembaga keuangan







risiko reputasi, risiko hukum, risiko imbal hasil, dan risiko investasi risiko seperti telah dijelaskan pada BAB III.

Dari segi struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia telah membentuk divisi manajemen risiko yang terdiri dari lima bagian dengan *jobdesc* yang sangat jelas. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen Bank Muamalat Indonesia sangat serius dalam pengelolaan risiko. Dengan adanya pengelolaan risiko yang telah terstruktur dalam setiap divisi yang dibentuk, maka penanganan risiko yang muncul akan menjadi lebih fokus dan terarah sehingga terjadi keseimbangan antara operasional bisnis bank dan pengelolaan risiko yang dihadapi.

Kerangka kerja manajemen risiko yang telah dijelaskan pada BAB III menjadi rumusan yang sangat penting dalam pengendalian risiko yang diinginkan Bank Muamalat Indonesia. Mengingat seluruh kegiatan bisnis tidak akan lepas dari jeratan risiko, Bank Muamalat Indonesia telah melakukan tindakan yang bersifat antisipatif dengan melakukan semua tahapan manajemen risiko mulai dari identifikasi, pengukuran risiko, pemantauan dan pengendalian risiko seperti yang telah dirumuskan dalam kerangka kerja manajemen risiko Bank Muamalat Indonesia dengan segala aspek pendukungnya. Proses tahapan manajemen risiko tersebut telah dirumuskan pada prosedur umum pembiayaan seperti dijabarkan pada BAB III.

Dalam menjalankan operasional bisnis idealnya tidak ada Bank atau lembaga keuangan manapun yang menginginkan adanya pembiayaan



Selain penekanan pada analisa awal dan prinsip keputusan pemberian pembiayaan yang dituangkan dalam surat persetujuan prinsip pembiayaan (SP3) hal yang tidak kalah penting adalah *maintenance* (pemeliharaan) pembiayaan harus terus dilakukan, mengingat faktor-faktor penyebab terjadinya pembiayaan bermasalah bisa sangat dinamis seperti faktor-faktor yang dijelaskan pada BAB II.

Dalam pembiayaan *linkage program* pola *executing* ini *maintenance* yang bisa dilakukan Bank Muamalat Indonesia pada nasabah *end user* hanya bisa dilakukan di awal pengajuan pembiayaan. Secara garis besar hal yang dapat dilakukan adalah meneliti dan mempelajari kelengkapan dan keabsahan dokumen *end user*, pelaksanaan pemeriksaan dan perkiraan nilai agunannya yang dilakukan secara *random sampling* dan , melakukan peninjauan ke tempat (*on the spot*) pada proses pencairan pembiayaan pada *end user* seperti dijelaskan pada hasil wawancara pada BAB III. *Maintenance* selanjutnya Bank Muamalat Indonesia harus mengintensifkan pengawasan terhadap kedisiplinan LKMS dalam pengelolaan dana yang telah diberikan. Setelah akad pembiayaan hubungan hukum Bank Muamalat Indonesia hanya dengan LKMS saja dan tidak memiliki hak untuk mengawasi kinerja *end user* karena pada kosepnya pengelolaan seluruh dana yang diberikan sepenuhnya adalah kewajiban pihak LKMS mengingat pembiayaan ini menggunakan prinsip *mudharabah*.

Disamping penjelasan tentang risiko pembiayaan diatas, terdapat keunikan dalam penerapan akad *mudharabah* pada pembiayaan ini. Idealnya pembiayaan yang menggunakan prinsip akad *mudharabah* memunculkan risiko pembiayaan yang berkaitan dengan risiko bagi hasil. Namun hal itu tidak berlaku pada pembiayaan *linkage program* pola *executing* yang disalurkan Bank Muamalat Indonesia, risiko tersebut telah diantisipasi dengan mempersyaratkan akad dalam penyaluran dana dari LKMS kepada *end user* harus menggunakan akad *murabahah*. Dari persyaratan tersebut secara konseptual margin *murabahah* telah bisa disepakati di awal dengan begitu Bank Muamalat Indonesia telah bisa menghitung *expected return* yang diperoleh dari pembiayaan ini tanpa mempertimbangkan risiko bagi hasil yang bersifat fluktuatif.

## 2. Risiko Operasional

Seperti telah dijelaskan pada BAB II bahwa risiko operasional merupakan kerugian yang ditimbulkan dari ketidak fungsian aspek operasional yang disebabkan oleh *human eror* maupun kesalahan fungsi internal maupun eksternal yang berpengaruh pada operasional bank.

Dalam pembiayaan *linkage program* unit bisnis khususnya *Account Manager* (AM) sebagai lini pertama dari proses manajemen risiko harus menghadapi dua pihak sekaligus yakni LKMS dan nasabah *end user* yang terdiri dari banyak orang. Hal ini menimbulkan beban yang cukup berat dalam pekerjaan AM, beban tersebut berpotensi menimbulkan *human eror* dalam proses analisa. Dalam hasil wawancara pada BAB III

didapatkan data bahwa pengecekan validitas data nasabah *end user* hanya dilakukan secara *random sampling*, data tersebut menunjukkan bahwa risiko operasional dalam pembiayaan ini masih memiliki celah yang cukup lebar untuk menimbulkan pembiayaan bermasalah.

Untuk mengatasi masalah yang muncul dalam risiko operasional tersebut manajemen Bank Muamalat Indonesia harus menambah jumlah AM untuk proses pembiayaan *linkage program* atau dengan solusi lain dengan memanfaatkan jasa Kantor Jasa Pelayanan Publik (KJPP) independen khususnya untuk pengecekan standar jaminan nasabah *end user*, namun solusi ini juga memiliki konsekuensi biaya yang cukup tinggi.

### 3. Risiko Strategik

Risiko strategis adalah risiko akibat ketidakpastian dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategis serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis. Risiko strategis yang muncul dari pembiayaan *linkage program* pola *executing* ini disebabkan karakter *executing* yang melekat pada akad *mudhārābah*, jika menggunakan akad *mudharabah* maka secara otomatis Bank Muamalat tidak bisa menerapkan beberapa keputusan strategis tentang pembiayaan kepada *end user*. Dengan begitu pihak Bank akan mengalami kesulitan untuk melakukan *maintenance* pembiayaan jika terjadi perubahan iklim/lingkungan bisnis.

Bank Muamalat Indonesia telah mengantisipasi hal tersebut dengan menentukan kriteria usaha yang dapat dibiayai dari dana pembiayaan *linkage program* pola *executing*. Pada tahap inisiasi pembiayaan yang dijelaskan pada BAB III Kriteria usaha yang bisa dibiayai harus memiliki prospek yang bagus dan memiliki iklim usaha yang stabil dilihat dari kondisi usaha selama tiga tahun terakhir.

#### 4. Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid yang berkualitas tinggi yang dapat diagunkan tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan bank. Jika melihat data *outstanding* pembiayaan *linkage program* pola *Executing* yang dipaparkan pada BAB III dapat diambil kesimpulan *linkage program* belum terlalu menjadi masalah yang kompleks terhadap risiko likuiditas Bank Muamalat Indonesia KC Darmo, mengingat persinya yang hanya 4,22% dari seluruh portofolio pembiayaan dan angka pembiayaan bermasalah *linkage program* pola *executing* terhadap total portofolio pembiayaan hanya sebesar 0,2%.

Pengelolaan likuiditas sangat penting karena kekurangan likuiditas bukan saja dapat mengganggu Bank namun juga sistem perbankan secara keseluruhan. Bank Muamalat Indonesia telah menerapkan fungsi ALCO (*Asset and Liability Comitee*) sebagai pengontrol manajemen risiko



