

**UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI *ACCOUNT OFFICER* (AO)
DALAM ANALISIS PEMBIAYAAN DI BANK SYARIAH MANDIRI
KANTOR CABANG PEMBANTU PURBALINGGA**



TUGAS AKHIR

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) Untuk Memenuhi
Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Ahli Madya

IAIN PURWOKERTO
Disusun Oleh:
NOVI PUJI ASTUTI
(1522203080)

**PROGRAM DIPLOMA III
MANAJEMEN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM (FEBI)
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
2018**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Novi Puji Astuti
NIM : 1522203080
Jenjang : Diploma III (D III)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Manajemen Perbankan Syariah
Judul Tugas Akhir : Upaya Peningkatan Kompetensi *Account Officer* (Ao)
dalam Analisis Pembiayaan di Bank Syariah Mandiri
Kantor Cabang Pembantu Purbalingga

Menyatakan bahwa Naskah Tugas Akhir ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Demikian surat pernyataan ini saya buat. Apabila ada ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi dalam bentuk apapun.

Purwokerto, 01 Juni 2018

g Menyatakan,

Novi Puji Astuti
NIM. 1522203080

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi
Bisnis Islam IAIN Purwokerto
di Purwokerto

Assalamu 'alaikum Wr.Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tugas akhir dari Novi Puji Astuti, NIM. 1522203080 yang berjudul:

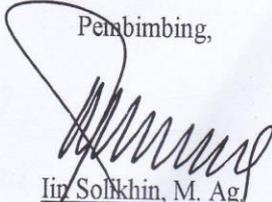
**UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI *ACCOUNT OFFICER* (AO)
DALAM ANALISIS PEMBIAYAAN DI BANK SYARIAH MANDIRI
KANTOR CABANG PEMBANTU PURBALINGGA**

Saya berpendapat bahwa tugas akhir tersebut di atas sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Ahli Madya (A. Md).

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.

Purwokerto, 01 Juni 2018

Pembimbing,


Iin Solikhin, M. Ag

NIP. 19720805 2001122 1 002



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No.40A Purwokerto 53126
Telp. 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

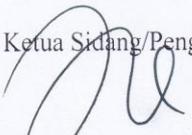
PENGESAHAN

Tugas Akhir berjudul

UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI *ACCOOUNT OFFICER* (AO)
DALAM ANALISIS PEMBIAYAAN DI BANK SYARIAH MANDIRI
KANTOR CABANG PEMBANTU PURBALINGGA

Yang disusun oleh Saudari **Novi Puji Astuti** (NIM. 1522203080) Program Studi **D-III Manajemen Perbankan Syariah**, Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Selasa** tanggal **31 Juli 2018** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Ahli Madya (A.Md.)** dalam **Ilmu Manajemen Perbankan Syariah** oleh **Sidang Dewan Penguji Tugas Akhir**.

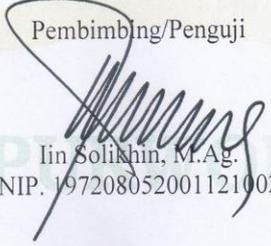
Ketua Sidang/Penguji


Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 197309212002121004

Sekretaris Sidang/Penguji


Dewi Laela Hilyatin, SE., M.S.I.
NIP. 198511122009122007

Pembimbing/Penguji


Iin Solikhin, M.Ag.
NIP. 197208052001121002

Purwokerto, Agustus 2018
Mengetahui/Mengesahkan
Dekan


Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M.
NIP. 19680403 1994031004

MOTTO

“Rasa sakit membuat Anda berfikir.

Pikiran membuat Anda bijaksana.

Kebijaksanaan membuat kita bisa bertahan dalam hidup”

(John Patrick)



PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Atas karunia serta kemudahan yang telah berikan sehingga akhirnya karya tulis yang sederhana ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam selalu terlimpahkan atas kehadiran Rasulullah SAW.

Penulis ingin mempersembahkan sebuah karya sederhana ini kepada orang-orang yang sangat penulis kasihi dan sayangi, karya ini penulis persembahkan untuk:

1. Bapak Suharto dan Ibu Karisah. Kedua orang tua penulis yang senantiasa memberikan doa dan dukungan dalam setiap perjuangan penulis. Yang tak lelah menyelipkan nama penulis disetiap doa mereka.
2. Kepada Marti Sulistiani, sosok kakak yang tak pernah lelah mengajari arti perjuangan seorang mahasiswa.
3. Dzani Akhmad Firdaus, teman yang tidak mengenal lelah menemani setiap sedih dan tawa.
4. Intan Nurhayati, teman yang selalu memberikan senyum dan memberi arti persahabatan selama duduk di bangku perkuliahan.
5. Luxi Ainun Putri Anisa, teman terbaik dari tiga calon pengantin yang selalu memberikan masukan bermakna.
6. Teruntuk Bapak Iin Solihin, M. Ag., yang sudah bersedia menjadi dosen pembimbing untuk penulis yang sangat baik dan selalu memberikan arahan serta masukan untuk penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
7. Teruntuk sahabat-sahabat penulis yang masih terjalin silaturahmi sampai saat iniyang selalu memberikan semangat serta doa kepada penulis sampai saat ini.
8. Teruntuk keluarga DIII Manajemen Perbankan Syariah 2015 yang selalu membantu, berbagi keceriaan dan melewati setiap suka dan duka selama kuliah, terimakasih banyak.
9. Teruntuk keluarga besar Bank SyariahMandiri KCP Purbalingga, khususnya Bapak Ari Kristiyanto Merenda selaku *Branch Manager* yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bergabung dan belajar.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Warahmahtullahi Wabarakaatuh.

Alhamdulillahil'alamin, segala puji syukur senantiasa penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini yang berjudul "*Upaya Peningkatan Kompetensi Account Officer (AO) Dalam Analisis Pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga*". Tak lupa pula shalawat dan salam semoga selalu tercurah pada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat hingga akhir zaman.

Laporan Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu pemenuhan syarat yang harus dipenuhi bagi mahasiswa yang telah menyelesaikan studinya di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto untuk program D III Manajemen Perbankan Syariah.

Untuk melangkah sampai disini, penulis tidaklah berjalan sendiri, melainkan dengan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung yang sangat berjasa dalam penyelesaian Laporan Tugas Akhir ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
2. Dr. H. Munjin, M. Pd.I., Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
3. Drs. Asdlori, M. Pd.I., Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
4. Dr. H. Supriyanto, Lc., M.S.I., Wakil Rektor III Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
5. Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto

6. H. Sochimim, Lc., M.Si., Ketua program Diploma III Manajemen Perbankan Syariah.
7. Yoiz Shofwa Shafrani, SP.,M.Si., Ketua Jurusan Perbankan .
8. Drs. Atabik, M. Ag., Dosen Pembimbing Lapangan.
9. Iin Solikhin, M. Ag., selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan masukan dalam penyusunan Tugas Akhir.
10. Ari Kristiyanto Merenda, selaku *Branch Manager* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga.
11. Seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga tempat penulis melakukan penelitian. Terimakasih atas bimbingan, waktu yang telah disediakan, data dan penjelasan yang diberikan serta kesabaran dan kerjasamanya. Semoga kebaikan yang diberikan mendapat balasan dari Allah SWT. Aamin.
12. Seluruh dosen IAIN Purwokerto atas ilmu yang diberikan selama masa perkuliahan.
13. Teman-teman D3 Manajemen Perbankan Syariah 2015 yang selalu membantu, berbagi keceriaan dan melewati setiap suka dan duka selama kuliah, terimakasih banyak.
14. Serta semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.

Sangat besar harapan, tulisan, ide, gagasan dan apa yang telah penulis buat dan dokumentasikan dalam bentuk karya tulis tugas akhir ini dapat bermanfaat menjadi khasanah ilmu pengetahuan. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan dan penyusunan tugas akhir ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, untuk itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan dari pembaca yang budiman untuk menuju proses kesempurnaan.

Akhir kata, semoga dukungan, dorongan, bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama ini, mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT.

Amin

Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh.

Purwokerto, Juni 2018



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB - LATIN

Berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 158 tahun 1987 Nomor 0543 b/u/1987 tanggal 10 September 1987 tentang pedoman transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi berikut:

1. Konsonan

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin | Nama |
|------------|------|--------------------|----------------------------|
| ا | Alif | Tidak dilambangkan | tidak dilambangkan |
| ب | Ba | B | Be |
| ت | Ta | T | Te |
| ث | ša | š | es (dengan titik di atas) |
| ج | Jim | J | Je |
| ح | ḥa | ḥ | ha (dengan titik di bawah) |
| خ | Kha | Kh | ka dan ha |
| د | Dal | D | De |
| ذ | žal | ž | zet (dengan titik di atas) |
| ر | Ra | R | Er |
| ز | Za | Z | Zet |
| س | Sin | S | Es |

| | | | |
|----|--------|-------------|-----------------------------|
| ش | Syin | Sy | es dan ye |
| ص | şad | ş | es (dengan titik di bawah) |
| ض | ḍad | ḍ | de (dengan titik di bawah) |
| ط | ṭa | ṭ | te (dengan titik di bawah) |
| ظ | ẓa | ẓ | zet (dengan titik di bawah) |
| ع | ‘ain | ‘..... | koma terbalik ke atas |
| غ | Gain | G | Ge |
| ف | Fa | F | Ef |
| ق | Qaf | Q | Ki |
| ك | Kaf | K | Ka |
| ل | Lam | L | El |
| م | Mim | M | Em |
| ن | Nun | N | En |
| و | Wawu | W | We |
| هـ | Ha | H | Ha |
| ء | hamzah | ' | Apostrof |

| | | | |
|---|----|---|----|
| ي | ya | Y | Ye |
|---|----|---|----|

2. Vokal

1) Vokal Tunggal (Monoftong)

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

| Tanda | Nama | Huruf latin | Nama |
|-------|--------|-------------|------|
| — | Fathah | A | A |
| — | Kasrah | I | I |
| — | Damah | U | U |

Contoh:

كَتَبَ - *kataba* يَذْهَبُ - *yazhabu*

فَعَلَ - *fa'ala* سَعَى - *su'ila*

2) Vokal Rangkap (Diftong)

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

| Tanda dan Huruf | Nama | Gabungan Huruf | Nama |
|-----------------|------------------------|----------------|---------|
| يَا | <i>Fathah dan ya</i> | <i>Ai</i> | a dan i |
| أَوْ | <i>Fathah dan wawu</i> | <i>Au</i> | a dan u |

Contoh:

كَيْفَ - *kaifa* هَوَّلَ - *hauila*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

| Tanda dan Huruf | Nama | Huruf dan Tanda | Nama |
|-----------------|-------------------------------|-----------------|---------------------|
| اَ...ا | <i>fathah</i> dan <i>alif</i> | Ā | a dan garis di atas |
| ي...ي | <i>kasrah</i> dan <i>ya</i> | Ī | i dan garis di atas |
| و...و | <i>ḍammah</i> dan <i>wawu</i> | Ū | u dan garis di atas |

Contoh:

قَالَ - *qāla* قِيلَ - *qīla*

رَمَى - *ramā* يَقُولُ - *yaqūlu*

4. *Ta Marbūṭah*

Transliterasi untuk *ta marbūṭah* ada dua:

1) *Ta marbūṭah* hidup

ta marbūṭah yang hidup atau mendapatkan *ḥarakat fathah*, *kasrah* dan *ḍammah*, transliterasinya adalah /t/.

2) *Ta marbūṭah* mati

Ta marbūṭah yang mati atau mendapat *ḥarakat sukun*, transliterasinya adalah /h/.

- 3) Kalau pada suatu kata yang akhir katanya *tamarbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al*, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka *ta marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h)

contoh:

| | |
|-----------------|---------------------------------|
| روضة الأطفال | <i>Rauḍah al-Aṭfāl</i> |
| المدينة المنورة | <i>al-Madīnah al-Munawwarah</i> |
| طلحة | <i>Ṭalḥah</i> |

5. *Syaddah (Tasydid)*

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*. Dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh:

رَبَّنَا - *rabbanā*

نَزَّلَ - *nazzala*

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* dengan kata sandang yang diikuti huruf *qamariyyah*.

- 1) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah*, kata sandang yang diikuti oleh huruf *syamsiyyah* ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- 2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariyyah*, ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti huruf *syamsiyyah* maupun huruf *qamariyyah*, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sambung atau hubung.

Contoh:

الرجل - *al-rajulu*

القلم - *al-qalamu*

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrop. Namun itu, hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Bila Hamzah itu terletak di awal kata, ia dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

| | | |
|------------------|--------|-------------------|
| Hamzah di awal | اكل | <i>Akala</i> |
| Hamzah di tengah | تأخذون | <i>ta'khuzūna</i> |
| Hamzah di akhir | التوء | <i>an-nau'u</i> |

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il, isim maupun huruf, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat dihilangkan maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut bisa dilakukan dua cara: bisa dipisah perkata dan bisa pula dirangkaikan. Namun penulis memilih penulisan kata ini dengan perkata.

Contoh:

وان الله لهو خير الرازقين : *wa innallaḥa lahuwa khair ar-rāziqīn*

فاوفوا الكيل والميزان : *fa aufū al-kaila wa al-mīzan*

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan arab huruf kapital tidak dikenal, transliterasi huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandang.

Contoh:

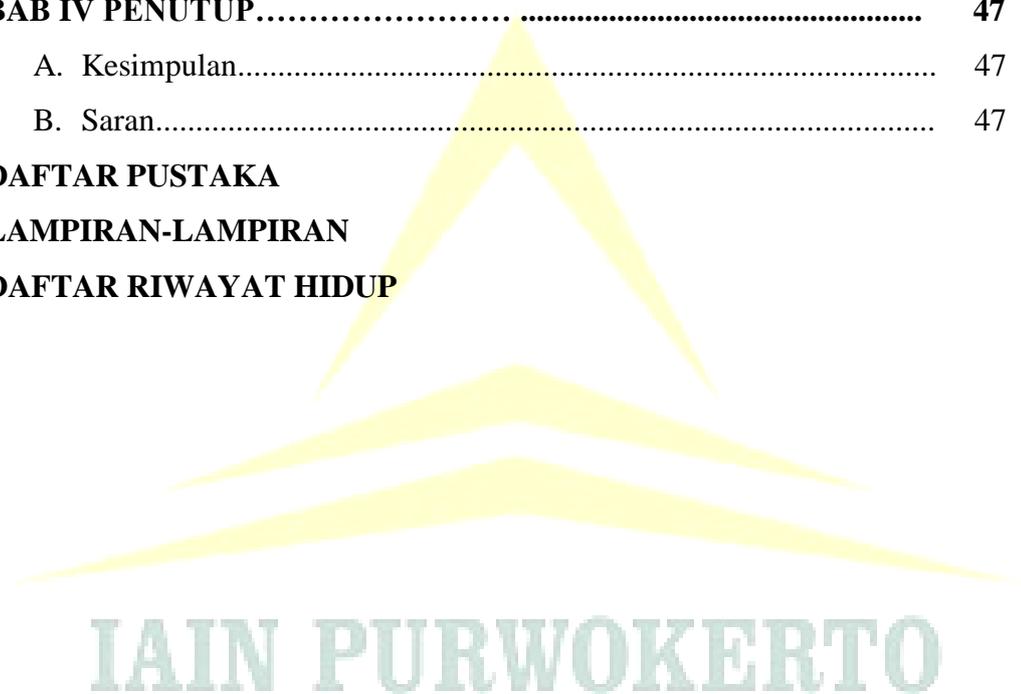
وما محمد الا رسول : *Wa mā Muḥammadun illā rasūl.*

ولقد راه بالافق المبين : *Wa laqad raāhu bi al-ulfuq al-mubīn*

DAFTAR ISI

| | |
|---|--------------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN..... | ii |
| NOTA DINAS PEMBIMBING..... | iii |
| HALAMAN LEMBAR PENGESAHAN..... | iv |
| MOTTO..... | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | vi |
| KATA PENGANTAR..... | vii |
| PEDOMAN TRANSLIERASI ARAB-LATIN..... | x |
| DAFTAR ISI..... | xvi |
| DAFTAR TABEL..... | xviii |
| DAFTAR GAMBAR | xix |
| DAFTAR LAMPIRAN | xx |
| ABSTRAK..... | xxi |
| ABSTRACT..... | xxii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 9 |
| C. Tujuan Penelitian dan Penulisan Tugas Akhir..... | 9 |
| D. Manfaat Penulisan Tugas Akhir | 10 |
| E. Metode Penelitian..... | 10 |
| 1. Jenis Penelitian..... | 10 |
| 2. Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 11 |
| 3. Teknik Pengumpulan Data..... | 11 |
| 4. Metode Analisis Data..... | 13 |
| F. Sistematika Penulisan..... | 14 |
| BAB II TELAAH PUSTAKA..... | 16 |
| A. Kajian Teori..... | 16 |
| 1. Pengertian Bank Syariah..... | 16 |
| 2. Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 18 |

| | |
|--|-----------|
| 3. Kompetensi SDM Perbankan Syariah | 21 |
| 4. <i>Account Officer</i> (AO) Sebagai Sumber Daya Manusia Dalam Analisis Pembiayaan..... | 23 |
| B. Tinjauan/ Penelitian Terdahulu | 26 |
| BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 33 |
| A. Gambaran Bank Syariah Mandiri KCP Purbalingga..... | 33 |
| B. Produk-Produk Bank Syariah Mandiri KCP Purbalingga..... | 38 |
| C. Upaya Peningkatan Kompetensi <i>Account Officer</i> (AO)..... | 40 |
| D. Pencapaian Upaya Peningkatan Kompetensi <i>Account Officer</i> | 45 |
| BAB IV PENUTUP..... | 47 |
| A. Kesimpulan..... | 47 |
| B. Saran..... | 47 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | |



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

| | | |
|---------|---|----|
| Tabel 1 | Kesulitan Usaha Mikro | 1 |
| Tabel 2 | Perbandingan Penelitian Terdahulu | 27 |



DAFTAR GAMBAR

| | | |
|----------|--|----|
| Gambar 1 | Struktur Kepemimpinan BSM KCP Purbalingga..... | 35 |
|----------|--|----|



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Formulir Pembukaan Rekening
- Lampiran 2 Formulir Permohonan Pembiayaan
- Lampiran 3 Brosur Tabungan dan Layanan BSM
- Lampiran 4 Blangko Bimbingan Tugas Akhir
- Lampiran 5 Sertifikat Praktek Kerja Lapangan (PKL)
- Lampiran 6 Sertifikat BTA dan PPI
- Lampiran 7 Sertifikat Pengembangan Bahasa
- Lampiran 8 Sertikat Komputer
- Lampiran 9 Sertifikat Opak
- Lampiran 10 Foto Kegiatan Wawancara
- Lampiran 11 Daftar Riwayat Hidup



IAIN PURWOKERTO

**UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI *ACCOUNT OFFICER* (AO)
DALAM ANALISIS PEMBIAYAAN DI BANK SYARIAH MANDIRI
KANTOR CABANG PEMBANTU PURBALINGGA**

Novi PujiAstuti

NIM. 1522203080

Email:novipujiastuti18@gmail.com

Prodi D III Manajemen Perbankan Syariah

FakultasEkonomidanBisnis Islam (FEBI)

Institut Agama Islam Negeri (IAIN)Purwokerto

ABSTRAK

Bank syariah merupakan bank yang memiliki karakteristik yang berbeda dengan bank konvensional. Salah satu perbedaan yang tampak adalah pada proses pembiayaan yang menghindari unsur riba. Proses pembiayaan memerlukan seorang tenaga kerja yang handal dan mengerti tentang ilmu perbankan dan kesyariahan. Oleh sebab itu diperlukan sumber daya manusia yang sesuai dengan kapabilitas di bidangnya. Selain itu haruslah memiliki kompetensi yang baik dalam hal syariah. Akan tetapi pada kenyataannya, banyak di antara sumber daya manusianya yang ada kurang memiliki latar belakang dan pemahaman yang sesuai dengan bidang syariah, yang mengakibatkan ketidaksesuaian antara standar pelayanan dan praktik nyatanya. Salah satunya adalah sumber daya untuk mengisi posisi *account officer*. Untuk itu diperlukan beberapa upaya yang perlu dilakukan guna meningkatkan kompetensi para sumber daya manusia.

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian langsung ke tempat penulis melaksanakan penelitian. Selain mengamati obyek penelitian, penulis juga melakukan wawancara langsung kepada narasumber yang menguasai materi penelitian. Dalam pengolahan data, penulis menggunakan metode reduksi, penyajian data, dan verifikasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah agar penulis dapat mengkaji lebih dalam terkait upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kompetensi dan kualitas sumber daya *account officer* (AO), sehingga pelaksanaan analisis pembiayaan yang berlaku bisa sesuai dengan standar dan sesuai dengan prinsip syariah yang berlaku.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga memiliki upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya *account officer* (AO). Antara lain seperti kegiatan 4DX, meeting pagi yang dilakukan secara rutin, LGD atau *Leader Group Discuss*, berupa grup diskusi para *account officer*, BSP atau *Basic Staff*, program yang memperkenalkan 4 pilar penting dalam Bank Syariah Mandiri seperti pilar operasional, pilar bisnis, pilar collection, dan pilar pilar resiko. Terakhir adalah BFRR atau *Basic Financing Risk and Retail*, yang mengajarkan kegiatan pembiayaan dan tugas seorang *account officer* dalam pembiayaan.

Kata kunci: *Account Officer*, Sumber Daya Manusia, Kompetensi

**ACCOUNT OFFICER (AO) THE ACCOUNTING EFFORT OF
COMPETENCE IN FINANCIAL ANALYSIS IN THE BANK OF SHARIA
OFFICE MANDIRI OF THE BRANCH OF PURBALINGGA CITY**

Novi PujiAstuti

NIM. 1522203080

Email: novipujiastuti18@gmail.com

Prodi D III Management of Islamic banking activities

Faculty of Economics and Islamic Affairs (FEBI)

Islamic State Institute (IAIN) Purwokerto

ABSTRACT

Islamic banks are banks that have different characteristics from conventional banks. One of the visible differences is the financing process that avoids the wear element. The financing process requires a workforce that is reliable and includes banking and education. Therefore, human resources are necessary in accordance with the capabilities in their fields. In addition to this, you must have a good competence in terms of sharia. However, in reality, many of the existing human resources lack background and understanding in accordance with the field of sharia, which results in a discrepancy between service standards and actual practices. One of these is resources to fill the positions of the officer accounts. For this reason, it is necessary to make several efforts to improve the competence of human resources.

The type of research used by the writer is the direct search on the place where the author has carried out the research. In addition to observing the object of study, the authors also conducted interviews with speakers who master the treatment of penelitian.dalam material data, the authors use the method of reduction, presentation of data, and verification.

The purpose of this study is that authors can examine more in the related efforts that can be done to improve the competence and quality of the account officer (AO), so that the implementation of cost analysis that applies to compliance with standards and in accordance with the principles of Shariah.

The results of this study indicate that at the Syariah Mandiri Bank the sub-branch office of Purbalingga has an effort that can be made to improve the quality and competence of the account officer (AO) resources. Among other activities such as 4DX, gathered in the morning is done routinely, LGD or Group Leader Discuss, discussion group groups represent officers, BSP or core personnel, a program that introduces four major pillars of the Syariah Mandiri Bank as pillars, operational business columns, pillar collection and the pillar of risk. The last one is BFRR or Basic Financing Risk and Retail, which teaches the financing activities and the tasks of an account manager in the financing.

Keywords: Account Officer, Human Resources, Competence

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertumbuhan ekonomi Indonesia semakin meningkat. Hal tersebut diungkapkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) yang menyebutkan bahwa perekonomian RI kuartal I tumbuh 5,06 persen, dibandingkan tahun 2017 yang hanya sekitar 5,01 persen. Hal itu dimuat dalam media harian *online* [Tribunnews.com](http://tribunnews.com), Jakarta¹. Kemajuan teknologi menjadi salah satu faktor pendukung pertumbuhan tersebut. Pengetahuan masyarakat dan rasa ingin tahu yang tinggi menjadikan motivasi bagi masyarakat untuk menggali potensi pendapatan. Salah satunya dengan mengadakan usaha sendiri yang bersifat *home made* atau *home industry*. Di Indonesia kegiatan yang demikian sering disebut dengan Usaha Kecil Menengah (UKM) atau Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).

Perkembangan potensi UMKM di Indonesia sendiri selalu mengalami peningkatan jumlah pelaku usaha. Data terbaru menunjukkan adanya peningkatan jumlah unit UMKM sebesar 2,41% dari tahun 2012 yang berjumlah 56.534.592 unit, menjadi 57.895.721 unit ditahun 2013. Akan tetapi dalam mengembangkan usahanya, banyak masyarakat yang masih mengalami kesulitan. Ismawan (2003) memetakan secara jelas persoalan yang dihadapi usaha mikro².

Tabel 1
Kesulitan Usaha Mikro

| No | Jenis Kesulitan | IKR | IK |
|----|----------------------|--------|--------|
| 1. | Kesulitan Modal | 34,55% | 44,05% |
| 2. | Pengadaan Bahan Baku | 20,14% | 12,22% |

¹Dikutip dari

<https://www.google.co.id/amp/m.tribunnews.com/amp/bisnis/2018/05/07/bps-kuartal-i-2018-ekonomi-indonesia-tumbuh-506-persen>. diakses pada 25 Juni 2018 pukul 22:50WIB.

²Muhammad, Bank Syariah: *Problem dan Prospek Perkembangan di Indonesia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm. 125.

| | | | |
|----|-------------------|--------|--------|
| 3. | Pemasaran | 31,70% | 34,99% |
| 4. | Kesulitan Lainnya | 13,6% | 9,73% |

Sumber: Ismawan

Lembaga keuangan merupakan salah satu wadah yang membantu sistem perekonomian Indonesia. Mereka didirikan dengan tujuan sebagai media intermediet atau penghubung antara masyarakat yang memiliki kelebihan dana dan masyarakat yang memerlukan dana tambahan untuk meningkatkan usaha mereka. Lembaga keuangan yang berlaku di Indonesia salah satunya adalah perbankan. Disinilah peran lembaga keuangan di Indonesia perlu dimanfaatkan oleh para pengusaha UMKM sebagai sumber mendapatkan modal.

Indonesia mayoritas penduduknya beragama Islam. Dengan dibantu pemahaman Islam dan perkembangan teknologi, mereka menghendaki adanya lembaga keuangan yang terhindar dari unsur riba seperti dalam sistem bunga. Masyarakat ingin adanya lembaga keuangan berbasis syariah yang berlandaskan tidak hanya pada Peraturan Bank Indonesia, tetapi juga berlandaskan pada al-Quran dan hadis. Hal tersebut kemudian menjadi salah satu faktor pendorong terbentuknya sistem perbankan yang menggunakan hukum syariah, atau yang disebut bank syariah.

Bank syariah di Indonesia secara yuridis formal baru diakui pada 1992 dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, dimana pada undang-undang tersebut terdapat kata atau istilah bank bagi hasil. Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan kemudian diamandemen dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 yang secara eksplisit menerangkan bahwa bank dapat beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Kemudian Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia juga menetapkan bahwa Bank Indonesia dapat melakukan pengendalian moneter berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Keberadaan kedua undang-undang tersebut telah mengamankan Bank Indonesia untuk menyiapkan perangkat ketentuan dan fasilitas penunjang lainnya yang mendukung operasional bank syariah sehingga memberikan

landasan hukum yang lebih kuat dan kesempatan yang lebih luas bagi pengembangan perbankan syariah di Indonesia³.

Karakteristik bank syariah yang melarang bunga (riba), transaksi yang bersifat tidak transparan (*gharar*) dan spekulatif (*maysir*) dirasa dapat mengatasi masalah problem perbankan yang sensitif terhadap gejolak pasar dan krisis ekonomi. Ini telah dibuktikan oleh perbankan syariah ketika berhadapan dengan krisis ekonomi tahun 1997. Maka pengembangan perbankan syariah diharapkan dapat meningkatkan ketahanan sistem perbankan nasional yang sedemikian rupa dapat menciptakan perekonomian yang tangguh, yaitu perekonomian yang pertumbuhan sektor keuangannya sejalan dengan pertumbuhan sektor riil.

Menurut Undang-Undang Nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah menyatakan bahwa perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatannya⁴. Dalam kegiatan operasionalnya, bank syariah memiliki tiga fungsi yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk titipan dan investasi atau *funding*, menyalurkan dana kepada masyarakat yang membutuhkan dalam bentuk *financing*, juga memberikan pelayanan dalam bentuk jasa perbankan syariah⁵.

Kegiatan *financing* atau pembiayaan merupakan salah satu kegiatan bank yang bertujuan untuk menyalurkan dananya kepada masyarakat untuk membiayai kebutuhan masyarakat. Menurut Undang-Undang Perbankan Nomor 10 Tahun 1998, pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dan pihak lain yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau

³Edi Susilo, *Analisis Pembiayaan dan Risiko Perbankan Syaria Jilid 1*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), hlm. 28.

⁴Zainudin Ali, *Hukum Ekonomi Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), hlm. 127.

⁵Ismail, *Perbankan Syariah*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 39.

bagi hasil. Kegiatan *financing* tidak terlepas dari proses analisis pembiayaan sebagai proses awal sebelum dilakukan pencairan pembiayaan.

Analisis pembiayaan merupakan proses awal dari penyaluran dana yang dilakukan oleh bank syariah. Keberhasilan dalam menganalisis pengajuan pembiayaan nasabah akan berdampak positif pada kelancaran pembayaran angsuran oleh nasabah, sebaliknya kegagalan dalam memproses pembiayaan akan berdampak risiko kemacetan dalam angsuran nasabah. Kemacetan pembiayaan ini dalam praktiknya memakan energi yang besar dalam penanganannya. Maka kehati-hatian dalam memproses dan menganalisis pengajuan pembiayaan sangat dibutuhkan. Dalam kegiatan ini meliputi aktivitas termasuk dalam pengumpulan informasi dan data yang diperlukan untuk bahan analisis. Kualitas hasil analisis pembiayaan sangat bergantung pada 3 (tiga) faktor, yaitu sumber daya manusia/ SDM, analisis data, dan teknik analisis⁶.

Mengingat perbedaan yang cukup signifikan antara bank syariah dan bank konvensional dalam menjalankan usahanya, maka diperlukan tenaga ahli atau SDM yang memadai. Manusia dapat diartikan sebagai sebuah konsep atau sebuah fakta, sebuah gagasan atau sebuah realitas, sebuah kelompok (*genus*) atau seorang individu⁷. SDM atau sumber daya manusia yang diperlukan adalah SDM yang memang mempunyai pengetahuan yang baik terkait dengan syariah. Hal ini untuk menghindari kemungkinan ketidaksesuaian antara hukum perbankan syariah dengan praktiknya. Perencanaan sumber daya manusia atau tenaga kerja merupakan proses yang menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegritas dengan rencana organisasi⁸. Jika bank syariah berencana menjalankan kegiatan sesuai dengan syariah, maka

⁶Edi Susilo, *Analisis Pembiayaan...*, hlm. 136.

⁷Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1999), hlm. 8.

⁸Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2003), hlm. 5.

diperlukan aturan, dan sumber daya manusia yang memang memiliki kompetensi syariah.

Secara ideal, bank syariah membutuhkan SDM dengan relevansi nilai-nilai yang berdasar pada sifat Nabi Muhammad SAW, yang kemudian akan membentuk sebuah manajemen *ihsan* yang modern, yaitu memiliki kapabilitas dalam ekonomi yang dipadukan dalam kapabilitas syariah. Adapun yang diperlukan dalam pemenuhan sumber daya manusia yang *ihsan*, yaitu⁹:

1. Bagi pemegang saham diperlukan sikap dan perilaku yang fokus dalam memahami dan menetapkan pilihan pada lembaga keuangan syariah, termasuk jenis banknya, mengerti akan waktu yang tepat untuk menginvestasikan dan/ atau menambah modal di lembaga keuangan syariah secara profesional dalam memahami batas-batas baik wewenang dan kewajiban/ tanggungjawabnya sebagai pemilik modal;
2. Bagi pengelola bank syariah adalah fokus dalam menyesuaikan perkembangan lingkungan pasar yang mempengaruhi roda usaha lembaga keuangan syariah, menghargai waktu sebagai sumber pelayanan jasa lembaga keuangan syariah serta mempunyai kemampuan teknis ke lembaga keuangan syariah yang tinggi dan komitmen moral etis dalam menjaga kepentingan *stakeholder*.

Selain pengetahuan yang memadai sesuai pemahaman syariah, SDM yang dibutuhkan perbankan syariah haruslah mengerti etika seorang *banker* Islam atau etika Islamnya. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa etika berasal dari kata etik. Etik diartikan sebagai kumpulan asa atau nilai yang berkenaan dengan akhlak, nilai mengenai benar atau salah yang dianut suatu golongan masyarakat. Sedangkan etika bisnis Islam dapat diartikan sebagai pengetahuan tentang cara yang ideal pengaturan dan pengelolaan bisnis yang memperhatikan norma dan moralitas yang disesuaikan dengan ajaran agama Islam. Salah satu etika yang pantas yang dipatuhi adalah bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Entah itu yang

⁹Muhammad, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah Edisi Kedua*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016), hlm. 170.

tertulis dalam DSN-MUI atau dalam Peraturan Bank Indonesia. Etika Islam juga mengajarkan kejujuran dan integritas dalam menjalankan kegiatan usahanya, agar tidak merugikan.

Adapun kode etik seorang pejabat penyalur dana dalam sebuah perbankan mengacu pada profesionalisme bank, serta nilai-nilai syariah. Dalam hal ini, setiap pejabat bank wajib¹⁰:

1. Patuh dan taat kepada ketentuan perundang-undangan dan peraturan penyaluran dana yang berlaku, baik ekstern maupun intern;
2. Melakukan pencatatan mengenai setiap kegiatan transaksi yang terjalin dengan kegiatan bank;
3. Menghindarkan diri dari persaingan yang tidak sehat;
4. Tidak menyalahgunakan wewenangnya untuk kepentingan pribadi;
5. Menghindarkan diri dari keterlibatan dalam pengambilan keputusan dalam hal pertimbangan kepentingan;
6. Menjaga kerahasiaan nasabah dan bank;
7. Memperhitungkan dampak yang merugikan dari setiap kebijakan yang ditetapkan bank terhadap kegiatan ekonomi, sosial, dan lingkungan;
8. Tidak menerima hadiah atau imbalan apapun yang dapat memperkaya diri maupun keluarganya sehingga mempengaruhi pendapat profesionalnya dalam penilaian atau keputusan penyaluran dana;
9. Tidak melakukan perbuatan tercela yang dapat merugikan citra profesinya, dan
10. Mematuhi nilai-nilai syariah Islam.

Selain mematuhi kode etik yang ada dalam pelaksanaan pembiayaan, seorang pejabat bank memiliki kriteria kredibilitas dan profesionalitas yang memadai. Kredibilitas merupakan suatu nilai yang diidil berwujud rasa percaya orang/ pihak lain terhadap seseorang atau sebuah lembaga. Kredibilitas sebuah

¹⁰*Ibid*, hlm. 142

bank syariah berarti kepercayaan masyarakat kepada lembaga itu berkenaan dengan dana titipan yang mereka amanatkan dan dana pinjaman yang mereka manfaatkan. Sedangkan profesionalitas adalah suatu nilai praktis berwujud keandalan dalam mengelola sebuah organisasi dan kecekatan dalam menjalankan kegiatan. Lembaga keuangan yang profesional berarti organisasi kelembagaannya terkelola dengan baik pula¹¹.

Bank Syariah Mandiri merupakan lembaga keuangan Islam yang hadir guna memenuhi kebutuhan dan keperluan bank Islam di Indonesia. Selain itu, dalam meningkatkan pelayanannya Bank Syariah Mandiri mendirikan kantor cabang dan kantor cabang pembantu sebagai salah satu cara memperluas jangkauan nasabah. Salah satunya adalah Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga yang beralamatkan di Jalan Jend. Soedirman Nomor 95, Purbalingga. Dalam kegiatannya, Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga senantiasa meng-*upgrade* produk dan pelayanan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan. Terlebih mengetahui jumlah UMKM yang semakin meningkat. *Financing* di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pun semakin digencarkan. Akan tetapi kegiatan atau pemenuhan pembiayaan UMKM bukan kegiatan serta merta tanpa ada arah. Kegiatan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pun memiliki prosedur tersendiri yang sejalan dengan peraturan-peraturan yang telah ditentukan.

Pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga ditangani oleh para *account officer* yang memiliki latar belakang yang sesuai dengan bagiannya, akan tetapi belum dapat dikatakan memadai dalam aspek syariahnya. Masih kurang menguasai kompetensi dan kapabilitas sesuai dengan prosedur syariah. Selain itu, dalam praktik kegiatan pemberian pembiayaan terdapat ketidaksesuaian antara prosedur yang telah diterapkan oleh Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga. Mengikuti aturan atau SPOB (Standar Prosedur Operasional Bisnis) merupakan salah

¹¹*Ibid*, hlm. 168.

satu etika yang baik dan sewajarnya dipatuhi, selagi aturan tersebut tidak merugikan¹².

Pengelolaan penilaian dan pelaksanaan pemberian pembiayaan dalam prosedurnya adalah termasuk dalam tugas seorang AO atau *Account Officer*. AO atau Pembina Pembiayaan bertugas memproses calon nasabah atau permohonan pembiayaan sehingga menjadi nasabah. Selanjutnya membina nasabah pembiayaan tersebut agar memenuhi kesanggupannya terutama dalam pembayaran kembali pembiayaannya. Juga menyelesaikan kasus atau masalah nasabah pembiayaan yang mungkin terjadi. Dengan demikian jauh hari sebelum menjadi nasabah pembiayaan perlu dilakukan penanggulangan kemungkinan terjadi masalah, sehingga sejauh mungkin dihindari dengan cara preventif¹³.

Seorang AO wajib mematuhi ketentuan yang ditetapkan dalam SPOB atau KKPD (Komite Kebijakan Penyaluran Dana), melaksanakan tugas dengan jujur, objektif, cermat dan seksama. Juga menghindari diri dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon penyaluran dana yang dapat merugikan bank¹⁴. Dalam proses investigasi permohonan pembiayaan, seorang AO memiliki tugas mulai dari mengumpulkan kelengkapan data nasabah, menganalisis kelayakan pembiayaan, menyampaikan hasil analisis pemberian pembiayaan kepada nasabah untuk dipelajari dan dipertimbangkan, dan melakukan pengawasan pemakaian dana yang disalurkan. Akan tetapi ditemukan beberapa hal yang menyimpang dari ketentuan, yang menunjukkan bahwa kurangnya kompetensi atau kepatuhan sikap sumber daya manusia yang ada dengan ketentuan yang berlaku.

Di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga, SDM yang bertugas melaksanakan analisis atau sebagai AO merupakan tenaga organik, artinya dia merupakan karyawan asli atau tetap bukan rekrutmen dari

¹²Wawancara dengan Bapak Syarif selaku AO di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbaingga pada hari Senin 20 Februari 2018.

¹³Muhammad, *Manajemen Pembiayaan ...*, hlm. 173.

¹⁴Khaerul Umam, *Manajemen Perbankan Syariah*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013), hlm. 169.

luar. Kesalahan yang sering terjadi adalah selain menyimpang dari ketentuan atau prosedur adalah keterlambatan dalam proses analisis. Hal ini biasanya terjadi karena kurang disiplinnya AO dalam melengkapi dokumen yang dibutuhkan. Kurangnya kompetensi AO dapat dilihat dari beberapa aspek, pertama dari latar belakang pendidikan. Latar pendidikan AO yang ada tidaklah sesuai dengan bidangnya, artinya tidak memiliki pengetahuan tentang perbankan syariah. Hal ini apabila tidak ditangani secara tepat dapat menyebabkan hilangnya nilai syariah dalam analisis pemberian pembiayaan. Kedua adalah ketidaksesuaian antara pelaksanaan proses pemberian pembiayaan dengan standar operasional yang berlaku. Kesalahan seperti ini terlihat dalam pemberian Surat Penawaran Pemberian Pembiayaan atau SP3 yang seharusnya diberikan sebelum terjadinya akad pembiayaan dengan tujuan untuk dipelajari terlebih dahulu oleh calon nasabah, tetapi di BSM KCP Purbalingga diberikan pada saat terjadinya proses akad. Hal tersebut tidaklah sesuai dengan ketentuan dari SPOB atau Standar Pelayanan Operasional Bank. Dalam menanggulangi atau menanggapi hal tersebut, juga dalam mengantisipasi hal-hal tersebut diadakan beberapa kegiatan yang bertujuan meningkatkan kualitas, diantaranya pembinaan, ataupun training. Juga diberikan panduan tentang prosedur kegiatan AO yang baik dan sesuai dengan standar yang ditentukan¹⁵. Dari uraian di ataslah yang kemudian membawa penulis untuk menyusun sebuah Tugas Akhir dengan judul “*Upaya Peningkatan Kompetensi Account Officer (AO) Dalam Analisis Pembiayaan Di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga*”.

B. Rumusan Masalah

Dari penjabaran permasalahan pada latar belakang di atas, maka penulis berkehendak merumuskan permasalahan, *bagaimana upaya peningkatan kompetensi Account Officer dalam analisis pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga?*

¹⁵Wawancara dengan Bapak Ari Kristiyanto Merenda Selaku *Branch Manager* di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pada hari Kamis 12 April 2018.

C. Tujuan Penelitian dan Penulisan Tugas Akhir

Tujuannya adalah untuk mengetahui upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kompetensi *Account Officer* dalam memenuhi ketentuan penilaian dan pemberian pembiayaan. Dan sebagai syarat memperoleh gelar Ahli Madya.

D. Manfaat Penulisan Tugas Akhir

Dalam pembuatan Tugas Akhir ini, diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis
 - a. Menambah wawasan dan pengalaman penulis agar dapat mengembangkan ilmu yang telah diperoleh selama mengikuti perkuliahan di IAIN Purwokerto Jurusan Manajemen Perbankan Syariah.
 - b. Mengetahui bagaimana penerapan ilmu yang diperoleh di IAIN Purwokerto pada realitanya yang terjadi di lapangan.
 - c. Sebagai syarat untuk meraih gelar Ahli Madya pada Program Diploma III Manajemen Perbankan Syariah.
 - d. Sebagai ilmu pengetahuan untuk mempersiapkan diri dalam dunia kerja perbankan syariah.
2. Bagi Bank

Diharapkan dari penulisan ini akan menghasilkan suatu masukan pemikiran dan input yang bermanfaat sehingga Bank dapat menerapkan strategi baru yang dilakukan, dan sebagai bahan evaluasi agar lebih baik lagi dimasa mendatang.
3. Bagi Perguruan Tinggi
 - a. Untuk menambah perbendaharaan ilmiah di perpustakaan IAIN Purwokerto.
 - b. Untuk sebagai bahan referensi bagi pihak lain yang ingin mengangkat permasalahan yang sama.

E. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan penjabaran atau gambaran dari metode-metode yang digunakan dalam sebuah penelitian. Metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*), atau studi kasus, adalah penelitian mendalam mengenai unit sosial, individu, kelompok, lembaga atau masyarakat tertentu yang hasilnya merupakan gambaran yang lengkap dan terorganisir dengan baik terkait unit tersebut¹⁶. Jenis penelitian ini digunakan karena dalam penelitian ini penulis turun langsung ke tempat penelitian dengan subyek penelitian Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian bertempat di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga yang beralamat di Jalan Jend. Soedirman Nomor 95 Purbalingga, Kecamatan Purbalingga, Kabupaten Purbalingga.

b. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada 22 Januari 2018 sampai dengan 02 Maret 2018.

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi (Pengamatan)

Observasi atau pengamatan adalah kegiatan pembuatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan keseluruhan alat indera¹⁷. Teknik pelaksanaan observasi ini dilakukan dengan mengamati secara langsung kegiatan dari para karyawan yang bertugas. Dalam observasi ini, peranan peneliti

¹⁶ Sumdi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2003), hlm. 80.

¹⁷ Ahmad Tanzeh, *Metode Penelitian Praktis*, (Yogyakarta, Teras:2011), hlm.84.

adalah pemeranserta sebagai pengamat. Jadi peranan peneliti dalam hal ini tidak sepenuhnya sebagai pemeran serta, tetapi melakukan fungsi pengamat. Peneliti sebagai anggota pura-pura, jadi tidak melebur dalam arti sesungguhnya. Peranan yang demikian masih membatasi para subyek menyerahkan data dan memberikan informasi terutama yang bersidat rahasia¹⁸.

Dari observasi, jenis data yang diperoleh merupakan data primer dan sekunder, yang berupa catatan lapangan dan data tertulis dari sumber tertulis. Catatan lapangan didapatkan dari tindakan-tindakan yang dilakukan oleh para karyawan, sedangkan data tertulis diperoleh dari sumber tertulis seperti SPOB yang menjadi dasar pelaksanaan pembiayaan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan interview pada salah satu atau beberapa orang yang bersangkutan¹⁹. Teknik wawancara dilakukan langsung kepada pemimpin atau *Branch Manager* Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga, juga kepada petugas analisis, seperti *Account Officer* yang kegiatannya dibantu oleh MFA (*Micro Financing Analist*).

Wawancara dilakukan merupakan wawancara tidak terstruktur, artinya topik pembahasan yang dipertanyakan tidak tersusun terlebih dahulu. Dalam istilah lain disebut dengan wawancara pembicaraan informal, artinya pertanyaan yang akan dibahas tergantung pada spontanitas pewawancara mengajukan pertanyaan kepada terwawancara²⁰. Jenis data yang diperoleh sebagai hasil wawancara merupakan data lisan yang menjelaskan

¹⁸Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 177.

¹⁹Ahmad Tanzeh. *Metode Penelitian...*, hlm. 89.

²⁰Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 187.

tentang kegiatan dan upaya yang dilakukan oleh pihak bank, dan kegiatan yang sudah pernah diikuti oleh AO. Data yang diperoleh kemudian disimpan dalam bentuk rekaman bukti wawancara, yang berisi tentang keterangan atau penjelasan penunjang terkait pokok bahasan penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia. Data yang digunakan merupakan data-data historis, yang berupa data-data primer seperti laporan-laporan kearsipan, dan data yang berupa gambar yang ada pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga. Jenis data yang diperoleh berupa gambar yang mengabadikan kegiatan para karyawan bertugas.

4. Metode Analisis Data

Setelah semua data terkumpul baik data primer maupun data sekunder, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data secara kualitatif dengan deskripsi-analisis, dimana nantinya dari metode analisis data ini akan diperoleh kesimpulan. Teknik yang digunakan penulis adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data akan dapat memperpendek, mempertegas, membuat fokus, dan memuang hal yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya bila diperlukan. Proses ini melalui proses penelitian di lapangan dengan perolehan sumber data yakni wawancara dan observasi untuk mendapatkan informasi terkait kinerja dan kompetensi *account officer* yang bertugas. Dari wawancara dan observasi yang telah dilakukan dengan mengajukan pertanyaan dan mengamati objek, bagaimana informasi yang telah didapat

direduksi menjadi data yang sesuai dan dibutuhkan untuk keberlangsungan proses penelitian.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Dalam proses *display* data penyusun melakukan organisasi data, mengaitkan data yang satu dengan yang lainnya.

c. Verifikasi

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi berdasarkan data yang ada guna menjawab rumusan masalah. Pada tahap ini penyusun melakukan penafsiran terhadap data dan pengecekan terhadap hasil observasi dan wawancara, sehingga penyusun mampu menarik kesimpulan yang sesuai dengan tujuan awal penulis.

F. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Dalam penulisan tugas akhir ini pada garis besarnya terdiri atas empat bab, dan dari setiap bab terdiri dari beberapa Sub Bab. Untuk lebih jelasnya penulis paparkan sebagai berikut:

Untuk memudahkan dalam pembahasan penelitian ini, secara garis besar penulis membaginya menjadi empat bab. Adapun sistematikanya sebagai berikut:

I. BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini pembahasan awal yang dipaparkan secara global yakni berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penulisan tugas akhir, manfaat penulisan tugas akhir, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

II. BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini membahas mengenai penelitian terdahulu sekaligus pembahasan umum yang berhubungan dengan judul tugas akhir.

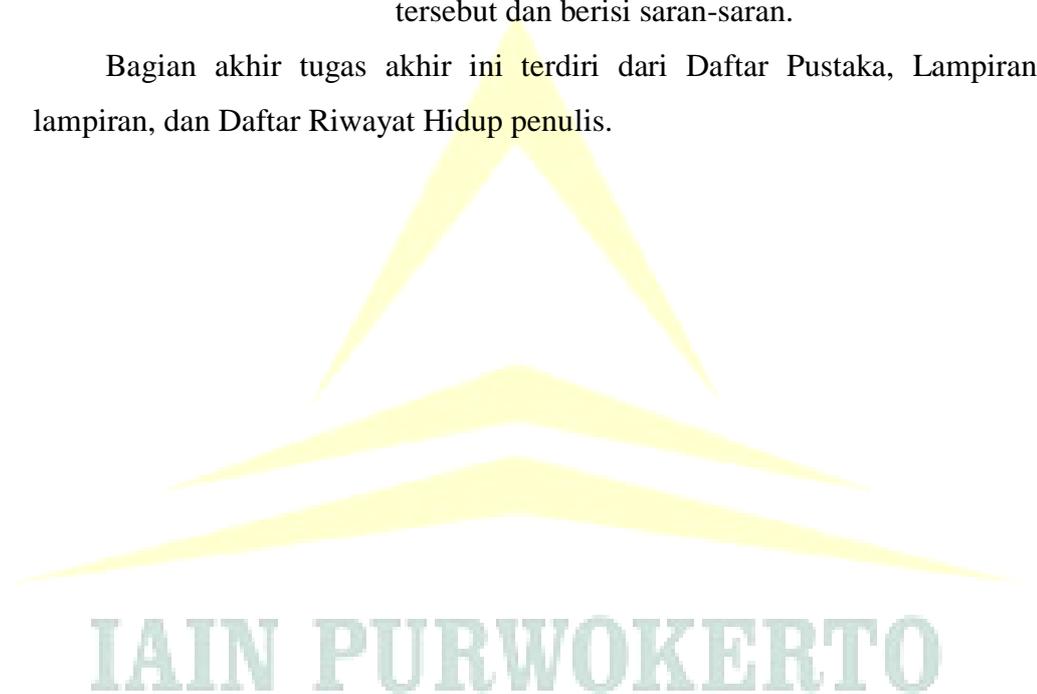
III. BAB III : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan mengupas gambaran umum Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga, sistem operasional dan produk-produk bank tersebut serta pemaparan data dan analisis.

IV. BAB IV : PENUTUP

Bab terakhir ini terdiri dari kesimpulan atau jawaban atas rumusan masalah dalam penelitian tersebut dan berisi saran-saran.

Bagian akhir tugas akhir ini terdiri dari Daftar Pustaka, Lampiran-lampiran, dan Daftar Riwayat Hidup penulis.



IAIN PURWOKERTO

BAB II TELAAH PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Bank Syariah

Bank Islam atau bank syariah adalah bank yang beroperasi dengan prinsip syariah Islam dan bank yang tata cara beroperasinya mengacu kepada ketentuan-ketentuan al-Qur'an dan hadis. Bank yang beroperasi sesuai dengan prinsip syariah Islam adalah bank yang dalam beroperasinya mengikuti ketentuan-ketentuan syariah Islam, khususnya yang menyangkut tata cara bermuamalat secara Islam.²¹

Dalam kata lain bank Islam (*Islamic Bank*) secara umum adalah bank yang pengoperasiannya mendasarkan pada prinsip syariah Islam. Istilah-istilah lain yang digunakan untuk menyebut entitas bank Islam selain bank Islam itu sendiri, yaitu bank tanpa bunga (*Interest-Free Bank*), bank tanpa riba (*Lariba Bank*), dan bank syariah (*Syariah Bank*). Indonesia secara teknis yuridis menyebut bank Islam dengan mempergunakan istilah “bank syariah”, atau yang secara lengkap disebut “bank berdasarkan prinsip syariah”.

Seperti yang disebutkan dalam Pasal 1 ayat 7 Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2008 disebutkan bahwa bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri dari bank umum syariah dan bank pembiayaan rakyat syariah²². Hampir sama pengertian bank syariah dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 Perbankan, disebutkan bahwa bank syariah adalah bank umum yang melaksanakan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah yang kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.²³

²¹ Widia Ahmad Tohari, *Jurus Mudah Menjadi Bankir Syariah*, (Purbalingga: ASBISINDO DPW, 2013), hlm. 8.

²² Ahmad Dahlan, *Bank Syariah, Teoritik, Praktik, Kritik*, (Yogyakarta: Teras, 2012), hlm. 101.

²³ Muhammad, *Bank Syariah Problem dan Prospek Perkembangan di Indonesia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005), hlm. 78.

Dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah Bab 1 Pasal 1, perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya²⁴. Menurut (Antonio, 2008), tujuan utama dari pendirian lembaga keuangan berlandaskan syariah adalah sebagai upaya kaum muslimin untuk mendasari segenap aspek kehidupan ekonominya berlandaskan al-Quran dan sunnah.

Keberadaan bank syariah diperkuat dengan beberapa dalil rujukan yang digunakan sebagai dasar hukum bank syariah, seperti surat Ar-Ruum ayat 39 :

وَمَا آتَيْتُم مِّن رَّبًّا لِّيَرْبُوَ فِي أَمْوَالِ النَّاسِ فَلَا يَرْبُوا عِنْدَ اللَّهِ وَمَا آتَيْتُم

مِّن زَكَاةٍ تُرِيدُونَ وَجْهَ اللَّهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُضْعِفُونَ ﴿٣٩﴾

Artinya: “Dan suatu riba atau tambahan yang kamu berikan agar dia bertambah pada harta manusia, maka riba itu tidak menambah pada sisi Allah SWT. Dan apa yang kamu berikan berupa zakat yang kamu maksudkan untuk mencapai keridhaan Allah SWT, maka yang membuat demikian itulah orang-orang yang melipatgandakan pahalanya”

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwasanya jumlah atau nominal tambahan dalam sebuah pinjaman disebut dengan riba. Dari penambahan tersebut Allah SWT tidak pernah menganggap bahwa itu baik disisinya, tetapi Allah SWT menambahkan dosanya. Dari sinilah yang menjadikan manusia ingin menghindari praktik riba dan mendirikan bank syariah yang tidak memiliki praktik penambahan jumlah atau riba.

²⁴Edi Susilo, *Analisis Pembiayaan Dan Risiko Perbankan Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), hlm 29.

Menurut Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 pasal 1 ayat 12 tentang Perbankan Syariah menjelaskan bahwa prinsip syariah adalah prinsip hukum Islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam penetapan fatwa dibidang syariah²⁵.

Adapun prinsip-prinsip syariah yang diterapkan dan menjadi dasar pedoman dijalankannya sistem perbankan syariah adalah sebagai berikut²⁶:

- a. Prinsip keadilan, yakni berbagai keuntungan atas dasar penjualan riil sesuai kontribusi dan resiko masing-masing pihak;
- b. Prinsip kemitraan, yang berarti posisi nasabah investor (penyimpan dana), dan penggunaan dana, serta lembaga keuangan itu sendiri, saling sejajar sebagai mitra usaha yang saling bersinergi untuk memperoleh keuntungan;
- c. Prinsip transparansi, dimana lembaga keuangan syariah akan memberikan laporan keuangan secara terbuka dan berkesinambungan agar nasabah investor dapat mengetahui kondisi dananya, dan
- d. Prinsip universal, yang artinya tidak membedakan suku, agama ras dan golongan dalam masyarakat sesuai dengan prinsip Islam sebagai agama yang *rahmatan lil alamin*.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak, dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut, waktu, tenaga dan dikembangkan dengan benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi maupun kepentingan individu.

²⁵Dikutip dari <https://www.syariahbank.com/prinsip-bank-syariah/amp>, diakses pada 30 Mei 2018 pukul 04.13 WIB.

²⁶Dikutip <https://www.syariahmandiri.co.id/news-update/edukasi-syariah/prinsip-dan-konsep-dasar-perbankan-syariah>.Diakses pada tanggal 30 Mei 2018.Pukul 05.07 WIB.

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peran penting terutama pada jalannya sistem dalam upaya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam mengelola SDM, aspek-aspek penting yang harus diperhatikan adalah penerimaan, pelatihan, pembinaan, dan pengembangan serta motivasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur manajemen dan dapat dijadikan sebagai indikator penting atas pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan SDM harus berorientasi kepada visi, misi, tujuan dan sasaran generasi. Untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran tersebut, SDM harus memiliki kompetensi yang mencakup 4 unsur²⁷:

- a. *Knowledge* atau pengetahuan yang didapat seseorang dari proses edukasi maupun informasi sesuai bidang tugasnya;
- b. *Skill* atau ketrampilan/ kemampuan yang dalam menjalankan tugasnya sesuai bidang tugasnya;
- c. *Attitude* atau sikap kerja seseorang yang dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan norma/ kode etik yang ditetapkan sesuai bidang tugasnya, dan
- d. *Spirituality* yakni kesadaran atas keterbatasan kemampuan dan ketergantungan diri pada Allah dalam menjalankan amanahnya memakmurkan alam ini.

Kemudian, agar seluruh SDM cabang dapat memberikan kontribusi bagi setiap perusahaan ataupun organisasi, maka pemimpin cabang harus memperhatikan hal-hal berikut dalam pengelolaan SDM²⁸:

- a. Pengadaan pegawai dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan berdasarkan kompetensi, yang dibuktikan antara lain dengan sertifikat kompetensi;
- b. Menyusun jadwal dan melakukan pelatihan dan pengembangan pegawai sesuai dengan ruang lingkup tugas dan arah pengembangan karirnya;

²⁷ Ikatan Bankir Indonesia, *Mengelola Bank Syariah Modul Sertifikasi Tingkat II*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), hlm 172.

²⁸ *Ibid*, hlm. 173.

- c. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang harmonis dan kondusif sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja dan menjadi loyal kepada perusahaan;
- d. Memberikan motivasi dan tantangan kerja yang terukur kepada pegawai untuk menghasilkan inovasi kerja dan memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja serta berkembang menjadi lebih baik, dan
- e. Melakukan evaluasi kerja melalui penilaian kerja pegawai dengan menggunakan indikator penilaian yang telah disepakati bersama dan melakukan tindak lanjut berupa pemberian:
 - 1.) Penghargaan seperti materi, jabatan, atau kesempatan *training* yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai dan kondisi perusahaan/
 - 2.) Pembinaan seperti *coaching*, pelatihan atau mutasi ke unit kerja lain sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Adapun dalam proses manajemen pengelolaannya, terdapat lima prinsip pendekatan terhadap manajemen sumber daya manusia, yaitu²⁹:

- a. Sumber daya manusia adalah merupakan kekayaan yang paling penting, yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut;
- b. Keberhasilan sangat mungkin dicapai manakala peraturan atau kebijakan dan prosedur, serta mekanisme kerja yang bertalian dengan manusia dan perusahaan tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian perusahaan dan pencapaian terbaik;
- c. Budaya dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian terbaik;

²⁹Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hlm. 11.

- d. Manajemen sumber daya manusia berhubungan secara integritas, menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat untuk mencapai tujuan, dan
- e. Empat prinsip tersebut harus tertanam dalam diri setiap anggota.

Hubungan manajemen dengan sumber daya manusia, merupakan proses usaha pencapaian tujuan melalui kerja sama dengan orang lain. Ini berarti menunjukkan pemanfaatan daya yang bersumber dari orang lain untuk mencapai tujuan.

3. Kompetensi SDM Perbankan Syariah

Peran SDM dalam organisasi atau perusahaan mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri. Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan. SDM sebagai faktor penentu organisasi atau perusahaan maka kompetensi menjadi aspek yang menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Dengan kompetensi yang tinggi yang dimiliki oleh SDM dalam suatu organisasi atau perusahaan tentu hal itu akan menentukan kualitas SDM yang dimiliki yang pada akhirnya akan menentukan kualitas kompetitif perusahaan itu sendiri. Kompetensi kerja memang sangat menentukan persaingan perusahaan, apalagi yang bersandar pada kekuatan profesionalitas orang yang ada dalam perusahaannya.

Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Standarisasi kompetensi kerja adalah prosemerumuskan, menetapkan, dan menerapkan standar kompetensi kerja. Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia yang selanjutnya disebut SKKNI adalah uraian kemampuan yang mencakup pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja minimal yang harus dimiliki seseorang untuk menduduki jabatan tertentu yang berlaku secara nasional³⁰.

³⁰ Endri Harnanto, Kompetensi SDM Bank DKI Syariah Dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja, Skripsi disajikan pada Program Studi Muamalat (Ekonomi Islam) Fakultas Syariah Dan Hukum, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2011, hlm. 13-14.

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/ wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Kesuksesan yang didapat pegawai adalah hasil dari peningkatan kompetensi pegawai selama bekerja di perusahaan³¹. Kompetensi diartikan sebagai suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif.

Adapun kriteria-kriteria yang harus dimiliki oleh semua individu dalam dunia perbankan adalah sebagai berikut:

- a. *Task Skill*, yaitu ketrampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin dengan standar di tempat kerja;
- b. *Task Management Skill*, yaitu ketrampilan mengelola berbagai rangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan;
- c. *Contingency Management Skill*, yaitu ketrampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat jika timbul suatu masalah dalam pekerjaan;
- d. *Job Role Environment Skill*, yaitu ketrampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja, dan
- e. *Transfer Skill*, yaitu ketrampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

Sedangkan standar kompetensi SDM perbankan syariah adalah sebagai berikut:

- a. Memahami nilai-nilai moral dalam aplikasi fikih muamalah atau ekonomi syariah;
- b. Memahami konsep dan tujuan ekonomi syariah;
- c. Memahami konsep dan aplikasi transaksi-transaksi (akad) dalam muamalah atau ekonomi syariah;
- d. Mengenal dan memahami mekanisme kerja lembaga ekonomi, keuangan perbankan maupun bisnis syariah;

³¹Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), hlm. 15.

- e. Mengetahui dan memahami hukum dasar baik hukum syariah (fiqh muamalah) maupun hukum yang berlaku, dan
- f. Menguasai bahasa sumber ilmu, yaitu bahasa Arab dan bahasa Inggris.

4. *Account Officer* (AO) Sebagai Sumber Daya Manusia Dalam Analisis Pembiayaan

AO atau *Account Officer* adalah pejabat perbankan syariah, yang merupakan salah satu SDM yang diperlukan dalam melakukan analisa pembiayaan. Cakupan tugas dan kewenangan satuan kerja penyaluran dana ditetapkan sesuai dengan kebutuhan dengan keputusan direksi secara tertulis³². Selain itu, seorang AO memiliki kewajiban yang harus ditaati, yaitu:

- a. Menaati semua ketentuan yang ditetapkan dalam KKPD (Komite Kebijakan Penyaluran Dana);
- b. Melaksanakan tugas secara jujur, obyektif, cermat dan seksama, dan
- c. Menghindari diri dari pengaruh dari pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon penyaluran dana yang dapat merugikan bank.

Seorang *Account Officer* mengawalinya dengan membuat perencanaan, usaha apa saja yang layak dibiayai di wilayahnya, dan berapa kira-kira dana yang diperlukan untuk menyalurkan pembiayaannya. Kemudian akan melakukan kunjungan usaha nasabah, dan wawancara untuk menggali apakah nasabah pantas untuk dibiayai atau tidak. *Account Officer* membutuhkan keahlian probing, yaitu mengarahkan nasabah agar pinjaman memang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Selain itu, *Account Officer* juga berperan sebagai konsultan bagi nasabah, karena tidak jarang nasabah tidak mampu membuat laporan keuangan, sedangkan dalam persyaratan pembiayaan diperlukan laporan keuangan. Dengan peran tersebut, *Account Officer* membantu nasabah untuk membuat neraca perkiraan usaha nasabah, dan *cash flow* kemampuan membayarnya.

³²Muhammad, *Manajemen Pembiayaan ...*, hlm. 147.

Karena memiliki banyak peran dan membutuhkan keahlian, maka seorang *Account Officer* harus memenuhi beberapa syarat.

Adapun syarat-syarat seorang AO agar memenuhi standar SDM seorang pejabat bank adalah sebagai berikut³³:

- a. Sudah biasa dengan formulir analisis pembiayaan;
- b. Mengetahui *spread sheet* program untuk menganalisa pembiayaan;
- c. Memiliki pengetahuan tentang pengertian yang tepat mengenai prinsip-prinsip pembiayaan;
- d. Mengetahui praktik/ kebiasaan dalam perdagangan;
- e. Mempunyai wawasan luas dalam bidang keuangan/ permodalan, manajemen, akuntansi, dan ekonomi;
- f. Memiliki mental yang kuat sehingga tidak mudah terpengaruh, dan
- g. *Account Officer* harus mengetahui:
 - 1.) Ketentuan dan larangan yang berlaku atas pembiayaan yang dimohon;
 - 2.) Besar pembiayaan yang diminta dan untuk apa pembiayaan tersebut digunakan;
 - 3.) Bagaimana rencana pembiayaan yang diminta dan pelunasan oleh nasabah, serta dari mana sumber dana pelunasan pembiayaan atau *cash flow* usaha nasabah;
 - 4.) Informasi dan data utama yang diperlukan sehubungan dengan pembiayaan yang diminta, dan
 - 5.) Informasi dan data tambahan apa yang perlu dilengkapi.

Account Officer dalam proses analisis haruslah berhati-hati dan tepat, dan mengikuti ketentuan. Secara umum teknik analisis meliputi dua macam, yaitu analisis kuantitatif (argumen, perhitungan limit) dan analisis kualitatif (legalitas, pemasaran, manajemen, produksi). Analisis pembiayaan diperlukan agar bank syariah memperoleh keyakinan bahwa pembiayaan yang diberikan dapat dikembalikan oleh nasabah.

³³Binti Nur Asiyah, *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 36.

Selain penjelasan diatas, juga terdapat beberapa standar kompetensi seorang *Account Officer* (AO) yang harus dipenuhi, yaitu³⁴:

a. *Analist Skill*

Analist Skill adalah kemampuan menganalisis permohonan pembiayaan. Dimana seorang *analist* harus mampu menganalisis mulai dari memperkirakan kemampuan nasabah dalam melakukan kewajiban untuk kedepannya nanti. Untuk itu, seorang *analist* harus menguasai prinsip 5C yang dijadikan prinsip dasar pemberian pembiayaan.

b. *Negotiation Skill*

Negotiation Skill adalah kemampuan AO melakukan tawar menawar dengan nasabah terkait dengan pemberian pembiayaan. Berapa besar jumlah pembiayaan yang diberikan, dan seberapa besar agunan yang diberikan. Dalam hal ini, seorang AO juga harus mampu memberikan solusi, sebagai contoh apabila agunan yang diajukan tidak mampu menutupi pembiayaan yang diminta, maka mampu menyarankan solusi agar calon nasabah tetap mengajukan pembiayaan dengan menggunakan agunan lainnya.

c. *Document Skill*

Document Skill atau yang biasa disebut *collection* adalah kemampuan AO dalam melengkapi data dan dokumen. Permohonan pembiayaan yang diajukan harus dilampiri dengan persyaratan yang telah ditetapkan, seperti identitas lengkap nasabah, agunan, keterangan usaha, dan syarat lainnya. Disinilah seorang AO harus mampu mengumpulkan dokumen-dokumen pendukung tersebut agar dapat segera dilakukan realisasi pembiayaan.

d. *Presentation Skill*

Presentation Skill adalah kemampuan menceritakan produk yang dimiliki oleh Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu

³⁴ Wawancara dengan Bapak Ari Kristiyanto Merenda Selaku *Branch Manager* di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pada hari Kamis 12 April 2018.

Purbalingga kepada masyarakat luas. Selain itu, AO juga harus memiliki kemampuan mempresentasikan permohonan pembiayaan yang masuk kepada pimpinan atau *branch manager* agar dapat meyakinkan dan pembiayaan tersebut dapat direalisasikan.

B. Tinjauan/ Penelitian Terdahulu

1. Tugas Akhir dari Fitria Handayani dengan judul “Analisis Sistem Pembiayaan Murabahah Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Flamboyan, Kecamatan Tapung”. Tahun 2013, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.

Pada Tugas Akhir tersebut, menjelaskan tentang proses analisis atau objek pembiayaan. Mulai dari awal pengajuan permohonan pembiayaan sampai pada pencairan. Persamaan dengan Tugas Akhir penulis adalah sama-sama memiliki keterkaitan pembiayaan. Bedanya pada pokok bahasannya. Penulis lebih membahas tentang pelaku atau subyek pengelola pembiayaan, sedangkan pada penelitian terdahulu lebih berfokus pada objek pembiayaan atau alurnya.

2. Skripsi dari Try Prasetyo dengan judul “Produk Pembiayaan Warung Mikro di Bank Syariah Mandiri Cabang Depok Kelapa Dua”. Tahun 2011, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.

Skripsi menjelaskan tentang produk pembiayaan dan bagaimana cara mendapatkan dan pengelolaan. Persamaannya masih terletak pada keterkaitan pembiayaan bank syariah. Perbedaannya ada pada acuan penelitian. Dalam Skripsi lebih berfokus pada penggunaan SWOT sebagai salah satu metode analisis, sedangkan disini penulis lebih berfokus pada ketentuan dan kompetensi seorang analis yang menentukan kelayakan pembiayaan.

3. Skripsi dari Endri Harnanto dengan judul “Kompetensi SDM Bank DKI Syariah Dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja”. Tahun 2011, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.

Skripsi menjelaskan tentang kompetensi yang dibutuhkan oleh SDM perbankan dalam menjalankan kegiatannya agar sesuai prosedur

dan mampu mancapai apa yang telah ditetapkan. Persamaan bahasan terletak pada topik utama, yaitu kompetensi SDM perbankan syariah yang dibutuhkan. Perbedaannya ada pada pencapaiannya. Dalam Skripsi, kompetensi SDM dikaitkan pada prestasi yang didapatkan oleh perbankan dan oleh SDM. Sedangkan disini, penulis lebih berfokus pada AO sebagai SDM penganalisa pembiayaan, dan cara meningkatkan kemampuan atau kompetensinya.

4. Tugas Akhir dari Ikrimah dengan judul “Analisis Pengaruh *Trining* Kerja Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Pada KJKS BMT Bahtera Pekalongan”. Tahun 2011, STAIN Pekalongan, Pekalongan.

Tugas Akhir menerangkan tentang pengaruh *training* pada tenaga kerja dalam peningkatan tenaga kerja. Persamaan dengan pokok bahasan penulis adalah sama-sama membahas upaya peningkatan kualitas SDM yang diperlukan. Perbedaannya terletak pada bahasan dimana dalam Skripsi langsung menunjukkan pokok bahasan, yaitu pengaruh *training* kerja, sedangkan disini penulis meneliti upaya-upaya yang dilakukan perbankan untuk meningkatkan kualitas SDM, yaitu AO/ *Account Officer* dalam proses analisa pembiayaan.

5. Tugas Akhir dari Alfiah Hidayati dengan judul “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah Mandiri Salatiga”. Tahun 2015, IAIN Salatiga, Salatiga.

Tugas Akhir menjelaskan tentang bagaimana bank mengatur dan mengelola SDM yang dimiliki dan yang akan dimiliki. Persamaannya terletak pada bahasan yang sama, yaitu membahas sumber daya manusia yang sesuai dengan standar. Perbedaannya, cangkupan yang dijelaskan dalam Tugas Akhir terlalu umum, yaitu menyangkut SDM secara keseluruhan. Sedangkan disini penulis lebih berfokus pada salah satu tenaga analis yang diperlukan dalam proses analisis kelayakan pembiayaan, dan upaya meningkatkan kemampuan agar lebih baiknya.

6. Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi Vol 4, dari Mirsal dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya

Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batusangkar”. Tahun 2017, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Padang.

Jurnal ini menjelaskan tentang bagaimana Bank Syariah Mandiri melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas SDM dan sejauh mana pengaruh pelatihan-pelatihan yang dilakukan pada SDM yang ada. Persamaannya terletak pada bahasan sumber daya manusia. Akan tetapi disini penulis lebih berfokus pada kinerja AO dan tanggung jawabnya, dengan upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kompetensinya.

7. Skripsi dari Suhendri Hasan dengan judul “Strategi Peningkatan Kompetensi SDM BNI Syariah”. Tahun 2017, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.

Menjelaskan tentang strategi yang dimiliki untuk meningkatkan kompetensi SDM. Bedanya disini penulis lebih berfokus pada salah satu SDM pembiayaan dan deskripsi tugasnya. Persamaannya terletak pada bahasan yang sama, yaitu terkait kompetensi yang dibutuhkan bank syariah.

8. Tugas Akhir dari Erni Megasari dengan judul “Sistem Pembiayaan Usaha Kecil pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Tanjung Balai Karimun”. Tahun 2013, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.

Membahas tentang sistem pemberian pembiayaan pada usaha kecil, mulai dari permohonan pembiayaan sampai pada pencairan. Persamaannya adalah sama-sama berhubungan dengan pembiayaan pada bank syariah. Bedanya disini penulis lebih menitikberatkan pada kinerja analis dan upaya peningkatan kualitas kerjanya. Juga penanggulangan apabila terjadi kesalahan atau keterlambatan analisis.

9. Buku dari Binti Nur Asiyah, M.Si., yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Bank Syariah”. Tahun 2015, Sleman, Yogyakarta.

Buku ini membahas tentang pengertian dan jenis pembiayaan di bank syariah, pelaksanaan pembiayaan, kebijaksanaan margin dan nisbah bagi hasil, pembiayaan sewa dengan sistem sewa, pembiayaan dengan sistem jual beli dan pembiayaan dengan sistem jasa. Persamaannya terletak pada objek penelitian, yaitu bank syariah. Selain itu juga sama-sama membahas tentang lingkup pembiayaan bank syariah. Perbedaannya terletak pada fokus bahasan. Penulis lebih menitik beratkan untuk membahas tenaga kerja atau SDM yang bertindak sebagai *Account Officer* di Bank Syariah Kantor Cabang Pembantu Purbalingga.

Setelah dijabarkan diatas mengenai penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai dasar penelitian penulis, berikut adalah persamaan dan perbedaan penelitian secara singkat dalam bentuk tabel:

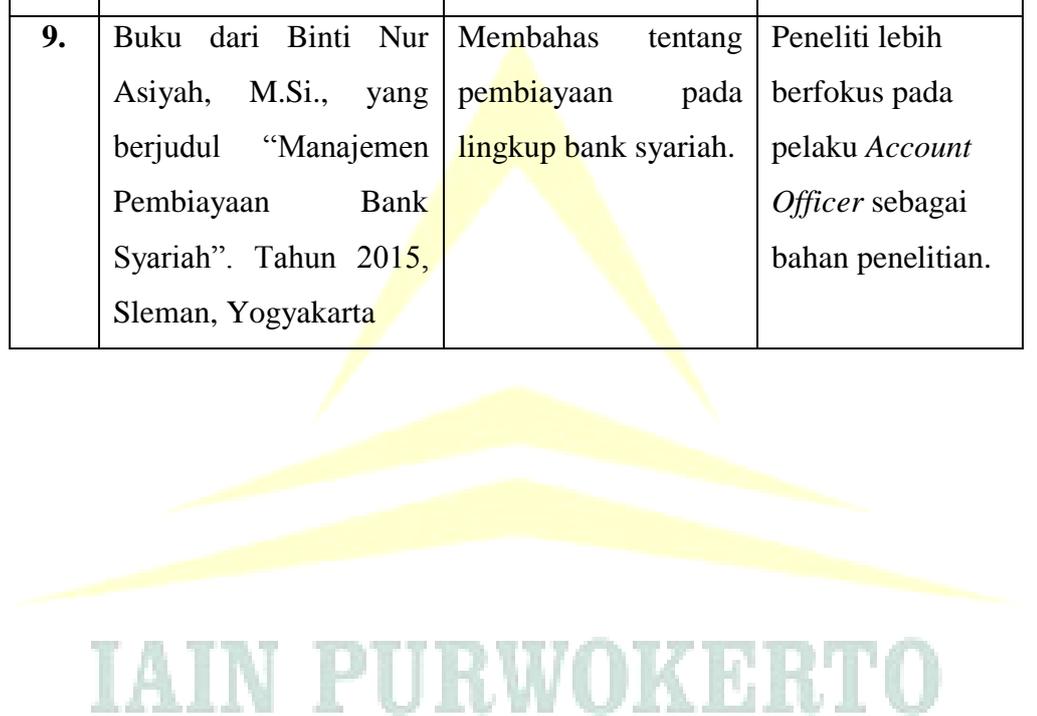
Tabel 2
Perbandingan Penelitian Terdahulu

| No | Judul Skripsi/ Tugas Akhir | Persamaan | Perbedaan |
|----|---|--|--|
| 1. | Tugas Akhir dari Fitria Handayani dengan judul “Analisis Sistem Pembiayaan Murabahah Pada PT. Bank Syariah Mandirikantor Cabang Pembantu Flamboyan, Kecamatan Tapung”. Tahun 2013, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru. | Membahas tentang alur pemberian pembiayaan | Membahas tentang upaya meningkatkan SDM perbankan syariah. |
| 2 | Skripsi dari Try Prasetyo dengan judul | Menganalisis tentang matrik SWOT dalam | Menganalisis tentang |

| | | | |
|----|---|---|--|
| | <p>“Produk Pembiayaan Warung Mikro di Bank Syariah Mandiri Cabang Depok Kelapa Dua”. Tahun 2011, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.</p> | <p>pembiayaan.</p> | <p>kesesuaian praktik dengan SPOB</p> |
| 3. | <p>Tugas Akhir dari Erni Megasari dengan judul “Sistem Pembiayaan Usaha Kecil pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Tanjung Balai Karimun”. Tahun 2013, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru.</p> | <p>Membahas tentang alur pemberian pembiayaan</p> | <p>Membahas tentang kompetensi AO dan upaya peningkatannya.</p> |
| 4. | <p>Tugas Akhir dari Ikrimah dengan judul “Analisis Pengaruh <i>Trining</i> Kerja Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Pada KJKS BMT Bahtera Pekalongan”. Tahun 2011, STAIN Pekalongan, Pekalongan.</p> | <p>Membahas tentang upaya peningkatan kompetensi.</p> | <p>Penulis lebih berfokus pada salah satu SDM yang ada, dan menggambarkan setiap upaya yang ada dan diterapkan di BANK SYARIAH MANDIRIKANTOR CABANG PEMBANTU</p> |

| | | | |
|---|--|--|--|
| | | | Purbalingga. |
| 5 | Skripsi dari Endri Harnanto dengan judul “Kompetensi SDM Bank DKI Syariah Dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja”. Tahun 2011, UIN Syarif Hidayatullah | Membahas tentang keterkaitan SDM dengan prestasi kerja | Berfokus pada bagaimana atau upaya yang diterapkan untuk meningkatkan kompetensi kerja |
| 6 | Tugas Akhir dari Alfiah Hidayati dengan judul “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah Mandiri Salatiga”. Tahun 2015, IAIN Salatiga, Salatiga | Membahas tentang bagaimana meningkatkan kualitas SDM | Penulis lebih fokus pada salah satu SDM, sedangkan pada penelitian terdahulu lebih umum. |
| 7 | Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi Vol 4, dari Mirsal dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batusangkar”. Tahun 2017, Universitas Putra Indonesia YPTK | Membahas SDM yang ada di Bank Syariah Mandiri, dan upaya peningkatannya. | Membahas lebih dalam tentang kinerja AO dalam melakukan analisis |

| | | | |
|----|---|---|---|
| | Padang, Padang. | | |
| 8 | Skripsi dari Suhendri Hasan dengan judul “Strategi Peningkatan Kompetensi SDM BNI Syariah”. Tahun 2017, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta. | Membahas upaya atau strategi peningkatan kompetensi SDM | Penelitian terdahulu masih bersifat umum dan tidak mengambil salah satu fokus penelitian. |
| 9. | Buku dari Binti Nur Asiyah, M.Si., yang berjudul “Manajemen Pembiayaan Bank Syariah”. Tahun 2015, Sleman, Yogyakarta | Membahas tentang pembiayaan pada lingkup bank syariah. | Peneliti lebih berfokus pada pelaku <i>Account Officer</i> sebagai bahan penelitian. |



IAIN PURWOKERTO

BAB III

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Bank Syariah Mandiri KCP Purbalingga

1. Lokasi Bank Syariah Mandiri KCP Purbalingga

Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga merupakan salah satu cabang pembantu yang mulai beroperasi tahun 2011. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga beralamat di kompleks Masjid Agung Darussalam, kompleks pertokoan Jalan Jendral Soedirman No 95, Purbalingga. Berlokasi di pusat kota dan berdampingan dengan Masjid Agung Darussalam Purbalingga.

2. Visi Dan Misi Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga

a. Visi Bank Syariah Mandiri

“Bank Syariah Terdepan dan Modern” (*The Leading and Modern Sharia Bank*)

“Bank Syariah Terdepan”

Menjadi bank syariah yang selalu unggul di antara pelaku industri perbankan syariah di Indonesia pada segmen konsumen, mikro, SME, komersial dan *corporate*.

“Bank Syariah Modern”

Menjadi bank syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

b. Visi Bank Syariah Mandiri

1.) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.

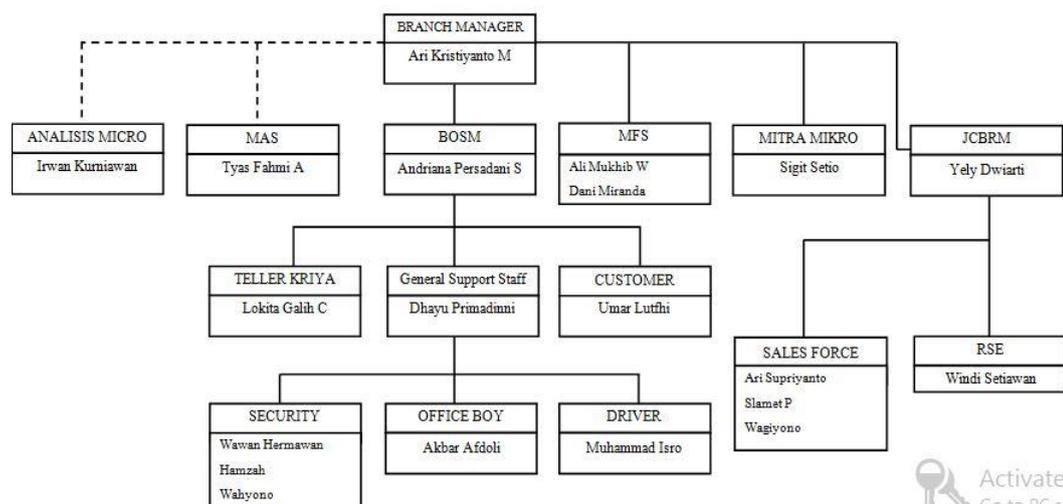
2.) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.

3.) Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.

4.) Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.

- 5.) Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
 - 6.) Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.
3. Struktur Kepemimpinan Bank Syariah Mandiri KCP Purbalingga

Gambar 1
Struktur Kepemimpinan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga



4. Tugas dan Tanggung Jawab Setiap Bagian
- a. Kepala Cabang (*Branch Manager*)
 - 1.) Mengelola secara optimal sumber daya cabang agar dapat mendukung kelancaran operasi cabang;
 - 2.) Mengkoordinir Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan cabang, dan
 - 3.) Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume atau sasaran yang telah ditetapkan baik, pendanaan maupun jasa-jasa.
 - b. Manajer Pemasaran (*Marketing Manager*)

- 1.) Menyusun target volume Sasaran Kegiatan Kerja (SKK) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan cabang di bidang pemupukan dana;
 - 2.) Menyusun taktik dan strategi pemasaran produk perbankan kepada masyarakat dan dunia usaha setempat;
 - 3.) Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi maupun kegiatan usaha setempat;
 - 4.) Mencari nasabah-nasabah baru dengan memperkenalkan dan menawarkan produk perbankan, dan
 - 5.) Menambah hal-hal yang berhubungan dengan penagihan dan pengawasan terhadap nasabah.
- c. Manajer Operasi (*Operation Manager*)
- 1.) Menyelenggarakan pelayanan dan pengadministrasian atas transaksi-transaksi jasa perbankan serta pemupukan dana di kantor cabang pembantu;
 - 2.) Menyelenggarakan pembukuan *accounting* atas transaksi keuangan di kantor cabang pembantu;
 - 3.) Menyelenggarakan pengadministrasian dan pemantauan atas transaksi pembiayaan di kantor cabang pembantu, dan
 - 4.) Menyelenggarakan pelaporan transaksi kegiatan jasa-jasa perbankan, pemupukan dana, posisi likuiditas dan pembiayaan di kantor cabang pembantu sesuai pedoman atau ketentuan yang berlaku.
- d. CS (*Customer Service*)
- 1.) Mengerjakan dan menyelesaikan semua operasional baik berupatabungan, deposito, inkaso secara umum ataupun operasional pembayaran dan pembukuan;
 - 2.) Memberikan informasi dan penjelasan kepada nasabah mengenai produk yang ditawarkan oleh bank atau yang ditanyakan oleh nasabah, dan

- 3.) Memberikan pelayanan kepada setiap nasabah dengan berpedoman pada Sistem Pedoman Operasi yang benar sehingga kedua pihak merasa puas.
- e. Pengawas Intern dan Kepatuhan (*Internal Control & Compliance Officer*)
- 1.) Membantu kepala cabang dalam melaksanakan fungsi pengawasan kepada cabangnya;
 - 2.) Melindungi kekayaan harta bank;
 - 3.) Memelihara kecermatan dan ketelitian data *accounting*, informasi keuangan serta laporan-laporan lain;
 - 4.) Memelihara dan meningkatkan efisiensi cabang atau cabang pembantu, dan
 - 5.) Mendorong dipatuhinya ketepatan atau kebijakan yang digariskan oleh kantor pusat, kantor cabang maupun Bank Indonesia. Pengawasan Intern dan Kepatuhan membawahi *Internal Control dan Compliance Officer*.
- f. Pelaksana Administrasi Pembiayaan (*Loan Administration Clerk*)
- 1.) Memastikan bahwa semua pembiayaan, penambahan pembiayaan (*overdraft*) atau *cross clearing* telah mendapat persetujuan pejabat yang berwenang sesuai dengan *limit*;
 - 2.) Memastikan kebenaran administrasi atas pembiayaan yang diberikan;
 - 3.) Memeriksa kelengkapan dan keabsahan nota administrasi pembiayaan (*legal dokumen*), dan
 - 4.) Memastikan bahwa fisik jaminan sesuai dengan nilai dan lokasinya.
- g. Teller
- 1.) Memberikan pelayanan kepada nasabah yang berhubungan dengan penerimaan dan penarikan uang;
 - 2.) Mencatat semua transaksi yang terjadi setiap hari, dan

3.) Membuat laporan atas transaksi-transaksi yang terjadi kemudian dilaporkan kepada bagian pembukuan.

h. *Account Officer (AO)*

- 1.) Mendapat calon nasabah pembiayaan yang prospektif;
- 2.) Memastikan kelengkapan dokumen aplikasi pembiayaan;
- 3.) Menindaklanjuti permohonan pembiayaan nasabah dalam bentuk NAP;
- 4.) Memastikan persetujuan atau penolakan pembiayaan yang diajukan;
- 5.) Menyelesaikan pembiayaan bermasalah, dan
- 6.) Memasarkan produk pendanaan dan haji sesuai strategi pemasaran yang telah ditetapkan.

i. *PMS (Pelaksana Marketing Support)*

- 1.) Memastikan kelengkapan persyaratan penandatanganan akad dan pencairan pembiayaan nasabah;
- 2.) Membuat pengajuan BI/ Bank/ *Trade Checking*;
- 3.) Membuat SP3 atau surat penolakan atas permohonan pembiayaan nasabah yang ditolak;
- 4.) Menerbitkan surat peringatan pembayaran kewajiban nasabah;
- 5.) Melakukan korespondensi berkaitan dengan pendanaan baik internal dan eksternal;
- 6.) Menyusun laporan portofolio dan *profitability* nasabah, baik pembiayaan maupun pendanaan;
- 7.) Memelihara data profil nasabah pendanaan, dan
- 8.) Menyusun laporan pencapaian target.

j. *OO (Operation Officer)*

- 1.) Memastikan terkendalinya biaya operasional dengan efisien dan efektif;
- 2.) Memastikan dan mengelola transaksi harian operasional telah sesuai dengan ketentuan dan SOP yang telah ditetapkan;

- 3.) Mengelola semua kegiatan administrasi, dokumentasi dan kewajiban pelaporan dilaksanakan dengan peraturan yang berlaku;
- 4.) Memastikan ketersediaan dan keamanan dokumen berharga bank, PinKartu ATM maupun *key access* layanan *e-banking*, dan
- 5.) Mengkoordinasi dan menetapkan serta mengevaluasi target kerjaseluruh pegawai bawahan langsung.

k. Pelaksana SDI / BO (*Back Office*)

- 1.) Melaksanakan transaksi transfer keluar dan masuk sesuai denganketentuan dan SOP yang berlaku;
- 2.) Memelihara administrasi dan dokumen seluruh transaksi;
- 3.) Menjaga kerahasiaan *password* yang menjadi wewenang;
- 4.) Menggunakan wewenang limit transaksi operasional sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- 5.) Memastikan kelengkapan pemenuhan dokumen pembiayaan sebelum dicairkan;
- 6.) Memelihara dokumen pencairan dan dokumen legal pembiayaan dengan tertib dan aman;
- 7.) Menyediakan informasi data nasabah;
- 8.) Memenuhi data dan Informasi jaminan;
- 9.) Membebaskan biaya administrasi pembiayaan dan biaya lainnya yang terkait;
- 10.) Melaksanakan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, dan
- 11.) Melakukan administrasi dan pengarsipan terhadap seluruh dokumen terkait pelaporan.

B. Produk-Produk Bank Syariah Mandiri KCP Purbalingga

1. Tabungan BSM

Tabungan BSM adalah tabungan dalam mata uang rupiah yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat selama jam kas dibuka dikonter BSM atau melalui ATM.

2. BSM Tabungan Mabur

Tabungan dalam mata uang rupiah untuk membantu pelaksanaan ibadah haji dan umroh.

3. BSM Tabungan Investa Cendekia

Tabungan berjangka untuk keperluan uang pendidikan dengan jumlah setoran bulanan tetap (*installment*) dan dilengkapi dengan perlindungan asuransi.

4. BSM Tabungan Berencana

Tabungan berjangka yang memberikan nisbah bagi hasil berjenjang serta kepastian pencapaian target yang telah ditetapkan.

5. BSM Tabungan Simpatik

Tabungan berdasarkan prinsip wadi'ah yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat yang disepakati.

6. TabunganKu

TabunganKu merupakan tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

7. BSM Deposito

Investasi berjangka waktu tertentu dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip mudharabah mutlaqah.

8. BSM Giro

Sarana penyimpanan dana dalam mata uang rupiah untuk kemudahan transaksi dengan pengelolaan berdasarkan prinsip wadi'ah yad dhamanah.

9. BSM Card

Kartu yang dapat dipergunakan untuk transaksi perbankan melalui ATM dan mesin debit (EDC/ *Electronic Data Capture*).

10. BSM Mobile Banking GPRS

Layanan transaksi perbankan (non tunai) melalui mobile phone (*handphone*) berbasis GPRS.

11. BSM Net Banking

Layanan transaksi perbankan (non tunai) melalui internet.

C. Upaya Peningkatan Kualitas *Account Officer* (AO)

Account Officer atau AO merupakan posisi penting yang menentukan nasib pembiayaan untuk kedepannya. Baik dalam menguji kelayakan pembiayaan sampai keancaran nasabah dalam melakukan kewajibannya. Kegagalan AO dalam menganalisis pembiayaan dapat berimbas pada menurunnya pendapatan dan keuntungan yang diperoleh bank, dan dapat meningkatkan jumlah NPF yang merugikan bank.

Seperti halnya AO di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga. Memiliki tugas dan tanggung jawab sendiri dan sangat penting dalam menentukan pembiayaan. Adapun tanggung jawab atau *key responsibilities* yang dimiliki adalah sebagai berikut³⁵:

1. Menetapkan *targeted customer* bersama unit bisnis;
2. Memastikan usulan hasil verifikasi pembiayaan sesuai dengan ketentuan;
3. Melakukan verifikasi atas hasil *rating/ scoring* yang disampaikan unit bisnis/ *recovery*.
4. Memonitor pemenuhan *covenant* dan *performance* pembiayaan nasabah;
5. Memastikan pelaksanaan *risk assessment* terhadap proposal pembiayaan nasabah/ calon nasabah *wholesale* dan *retail* yang disampaikan unit bisnis dengan fokus pada *financing assessment, covenant* dan *critical term condition*;
6. Memutuskan pembiayaan/ pembiayaan bermasalah perpanjangan, tambahan limit nasabah, dan restrukturisasi *wholesale* dan *retail* dalam suatu komite pembiayaan sesuai dengan limit kewenangannya serta ketentuan yang berlaku;

³⁵ Wawancara dengan Bapak Hilal Dwi Apriyoso selaku MFA di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pada hari Jumat 11 Mei 2018.

7. Bertindak sebagai sekretaris komite dan notulis dalam setiap Rapat Komite Pembiayaan/ pembiayaan bermasalah *wholesale* dan *retail* Level Regional;
8. Mengusulkan proses *risk assessment* kepada komite yang lebih tinggi jika limit yang diajukan diluar limit kewenangannya;
9. Memantau kualitas pembiayaan *wholesale* dan *retail* yang telah diputus melalui kolektibilitas, review *watchlist* dan review *rating* nasabah;
10. Menetapkan kolektibilitas nasabah bersama unit bisnis/ restrukturisasi sesuai dengan kewenangannya;
11. Melakukan pemutusan usulan kerjasama dengan pihak ketiga seperti developer/ LKBB bersama dengan unit bisnis *consumer* sesuai dengan kewenangan;
12. Memastikan penerbitan Risalah Keputusan RKP sesuai dengan SLA yang telah ditentukan;
13. Memantau pencapaian target pembiayaan *wholesale* dan *retail*;
14. Memastikan pembiayaan *wholesale* dan *retail* yang diberikan di wilayahnya tidak melebihi *portofolio guidance* yang telah ditetapkan;
15. Ikut serta mengevaluasi kesesuaian RAC yang berlaku per sektor ekonomi;
16. Melakukan penandatanganan addendum akad dan pengikatan agunan nasabah *wholesale* dan *retail* yang telah memperoleh persetujuan restrukturisasi, dan
17. Melakukan control anggaran kas kecil sesuai dengan kewenangannya.

Selain tanggung jawab, juga terdapat wewenang yang dimiliki, yaitu:

1. Memutus usulan pembiayaan/ pembiayaan bermasalah bersama dengan unit bisnis/ recovery segmen *commercial*, *small banking*, dan *retail* sesuai dengan limit kewenangannya;

2. Memutus usulan kerjasama developer dan LKBB bersama-sama dengan unit bisnis;
3. Memutus usulan pemberian diskon margin, pengurangan/ penghapusan tunggakan margin, ujarah, serta biaya lain dalam rangka restrukturisasi/ pelunasan nasabah segmen mikro gol. 1 sampai dengan 5 bersama dengan unit bisnis sesuai limit kewenangannya, dan,
4. Memutus usulan dan laporan pertanggungjawaban penggunaan kas kecil.

Dalam pemenuhan tanggung jawab diatas tentunya harus ada upaya peningkatan kualitas kompetensi agar seorang AO mampu melaksanakan tanggung jawab dengan baik. Akan tetapi, di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga tidak menerapkan kelas khusus atau sesi khusus dalam upaya peningkatan kemampuan AO. Di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga diterapkan sistem *learning by doing*. Yaitu pembelajaran seseorang dengan menempatkan langsung calon AO kepada AO yang sudah menguasai kegiatannya. Selain itu untuk memantapkan kemampuan dasarnya, pada saat seleksi dilakukan sesi yang disebut LGD atau *Leader Group Discus*, yaitu sejenis kelas pembelajaran atau kelas diskudi dasar pekerjaan seorang AO. Selain itu pada praktik sehari-hari akan dilakukan pembinaan atau yang biasa disebut dengan 4DX.

Adapun upaya yang dilakukan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga adalah sebagai berikut:

1. 4DX³⁶

4DX adalah *meeting* pagi, sebelum para AO dan karyawan lainnya melakukan kegiatannya. Dalam kegiatan ini biasanya *branch manager* akan memonitor setiap kegiatan yang akan dicapai oleh AO dan para karyawan lainnya. Mulai dari apa yang akan dikerjakan hari ini, sampai apa yang telah dicapai hari sebelumnya. Monitor ini

³⁶ Wawancara dengan Bapak Ari Kristiyanto Merenda Selaku *Branch Manager* di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pada hari Kamis 12 April 2018.

dilakukan 2 kali dalam sehari, yaitu pagi hari untuk mengetahui apa yang akan dikerjakan, dan sore hari untuk mengetahui pencapaiannya apakah tercapai atau tidak. Kemudian akan dianalisis oleh pimpinan tentang pencapaian tersebut. Hal ini dilakukan untuk menghindari kinerja yang buruk para karyawan.

4DX yang dilakukan memiliki 2 jenis, yaitu harian dan mingguan. 4DX harian dilakukan setiap hari sebelum kegiatan para karyawan dan AO. Sedangkan untuk 4DX mingguan dilakukan setiap hari kerja terakhir disetiap minggunya. Bedanya, di 4DX mingguan akan dibahas dan dibandingkan tentang pencapaian kinerja bank selama seminggu berjalan dan minggu sebelumnya. Juga tentang target setiap personal untuk minggu kedepan, dan pencapaian diminggu berjalan.

2. LGD atau *Leader Group Discuss*

LGD merupakan kegiatan diskusi dengan sesama karyawan baru. Kegiatan ini dilaksanakan setelah karyawan melakukan proses rekrutmen karyawan. Kegiatan ini berlangsung selama 2 minggu. Tujuannya untuk memperdalam pengetahuan tentang perbankan syariah dan sistem pembiayaannya. Pada kegiatan ini, peserta akan ditugaskan untuk membuat paper yang kemudian harus dipresentasikan terkait hasil dari pembelajaran yang diikuti. Setelah diadakan paper, peserta akan diikutkan dalam kegiatan *on the job training*, simulasi sebagai AO yang melakukan analisis.

3. *Banking Staff Program (BSP)*³⁷

Banking Staff Program atau BSP merupakan kegiatan training dasar setelah seorang AO ditetapkan. Kegiatan ini diberlakukan untuk semua karyawan yang baru bergabung atau memiliki posisi yang baru di bank. Sebagai contoh kegiatan ini diikuti oleh salah satu karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu

³⁷ Wawancara dengan Bapak Hilal Dwi Apriyoso selaku MFA di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pada hari Jumat 11 Mei 2018.

Purbalingga yang memiliki fungsi analisis, yaitu Hilal Dwi Apriyoso. Kegiatan dilaksanakan pada April 2016. Dilaksanakan selama 10 hari di Kanwil Bank Syariah Mandiri Bandung. Kegiatan ini berisikan pengenalan produk, akad hingga sistem pelaksanaannya. Selain itu, pada BSP dikenalkan adanya 4 pilar atau 4 komponen tugas yang diperlukan atau yang ada di Bank Syariah Mandiri, yaitu pilar operasional yang bertanggung jawab pada bagian teller, cs dan *back office*, pilar bisnis yaitu marketing, pilar *risk* atau resiko yang bertugas menganalisis dan juga melakukan verifikasi, dan pilar *collection* yang bertugas mengumpulkan kebutuhan data nasabah atau calon nasabah pembiayaan. Kemudian setiap peserta wajib mengisi soal-soal *post test* dan *pre test*, sebagai tolak ukur sejauh mana pemahaman para peserta terkait sistem perbankan syariah, dan seberapa kenal peserta dengan Bank Syariah Mandiri.

4. *Basic Financing Risk and Retail* (BFRR)

Basic Financing Risk and Retail atau BFRR sedikit berbeda dengan BSP. Jika BSP mengajarkan pembelajaran yang lebih bersifat umum, BFRR bersifat lebih fokus pada tugas dan kewajiban seorang AO. Pembelajaran yang diajarkan dalam kegiatan ini berupa kegiatan pembiayaan, seperti pembiayaan mikro, pembiayaan consumer, pembiayaan *small*, pembiayaan bisnis *banking*, dan pembiayaan pensiunan. Selain itu diajarkan tentang cara penilaian agunan dan memantapkan pemahaman prinsip pembiayaan dengan menggunakan 5 C, yaitu *capital*, *character*, *capacity*, *collateral* dan *condition*. Sedangkan untuk penilaian agunan diajarkan pendekatan yang dilakukan, yaitu pendekatan biaya dan pendekatan pasar. Pendekatan biaya dihitung dari besarnya biaya yang diperlukan oleh nasabah dalam melakukan pengadaan barang agunan. Sedangkan pendekatan pasar dihitung dari harga pasar obyek agunan sesuai dengan lokasi agunan yang dimiliki nasabah atau calon nasabah. Kegiatan ini telah diikuti oleh Hilal Dwi Apriyoso, salah

satu karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pada Februari 2017. Kegiatan ini dilaksanakan di Graha Mandiri Jakarta selama 5 hari.

Di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga juga dilakukan penilaian secara rutin yang dilakukan oleh pimpinan. Penilaian ini dilakukan rutin per bulan. Adapun yang dinilai merupakan performanya, yaitu target cair, *collect data*, dan *maintance* nasabah bermasalah berdasarkan levelnya. Dari penilaian ini akan menghasilkan sebuah angka atau skala yang menunjukkan kualitas kinerja setiap personal. Selain itu, hasil skala tersebut yang dijadikan sebagai dasar pemberian *reward* setiap tahunnya. Penilaian ini menggunakan KPI atau *Key Performance Indicator*. KPI bersifat rahasia sehingga hanya para petinggi dan komite yang mengetahui tentang standar penilaiannya.

D. Pencapaian Upaya Peningkatan Kompetensi *Account Officer* (AO)

Adapun pencapaian yang telah diraih setelah dilaksanakannya upaya-upaya dalam peningkatan kompetensi *Account Officer* (AO) adalah sebagai berikut³⁸:

1. *Analist Skill*

Setelah melakukan upaya-upaya yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi, *Account Officer* yang sebelumnya belum memiliki pengetahuan tentang pembiayaan di bank syariah, menjadi paham tentang aturan islam dan aspek-aspek yang diperlukan dalam proses analisis, seperti aspek ekonomi, aspek hukum, dan aspek yang berkaitan dengan pembiayaan. Hal ini ditunjukkan dengan dilakukannya *post test* dan *pre test* dalam kegiatan *Bankng Staff Program* (BSP) dan *Basic Financing Risk and Retail* (BFRR).

2. *Negotiation Skill*

Setelah dilakukan upaya-upaya peningkatan kompetensi, *Account Officer* yang sebelumnya belum mampu melakukan negosiasi tentang

³⁸ Wawancara dengan Bapak Hilal Dwi Apriyoso selaku MFA di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga pada hari Kamis, 9 Agustus 2018.

besar pembiayaan yang akan diberikan agar sesuai dengan kebutuhan, besar nilai agunan agar tidak saling merugikan. Juga kemampuan dalam melakukan negosiasi penyelesaian pembiayaan bermasalah agar kembali lancar.

3. *Document Skill*

Dikarenakan *Account Officer* berasal dari kerabat *collection* yang memiliki pengetahuan terbatas tentang dokumen pembiayaan, setelah dilakukan upaya peningkatan kompetensi, *Account Officer* memiliki pengetahuan lebih tentang dokumen-dokumen yang berkaitan dengan proses pembiayaan, seperti tentang Nota Analisa Pembiayaan, iDebt, dan dokumen-dokumen pendukung lainnya.

4. *Presentation Skill*

Setelah dilakukan upaya-upaya peningkatan, *Account Officer* menjadi semakin mampu menguasai tentang produk Bank Syariah Mandiri KCP Purbalingga, sehingga kemampuan mempresentasikan produk yang dibutuhkan oleh calon nasabah semakin baik dan semakin meyakinkan. Juga presentasi kepada pimpinan agar meyakinkan bahwa pembiayaan tersebut pantas untuk direalisasikan.

IAIN PURWOKERTO

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Adapun upaya yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga dalam meningkatkan kompetensi AO agar memenuhi standar adalah sebagai berikut:

- a. 4DX atau rapat harian dan mingguan.
- b. LGD atau *Leader Group Discuss*, sejenis forum diskusi untuk para karyawan Bank Syariah Mandiri.
- c. BSP atau *Banking Staff Program*, sejenis training yang diikuti oleh 4 pilar atau 4 bagian penting dalam sistem perbankan di Bank Syariah Mandiri.
- d. BFRR atau *Basic Financing Risk and Retail*, berupa training yang diikuti oleh para tenaga analisis, seperti *Account Officer*, MFA dan MFS. Sifatnya lebih fokus pada bahasan kegiatan dan tanggung jawab seorang analis pembiayaan.

B. Saran

1. Untuk meningkatkan kompetensi AO atau *Account Officer*, pemimpin lebih ditingkatkan lagi pengawasan dan pembinaan yang dilakukan. Sehingga kualitas kerja akan meningkat dan akan membawa dampak yang positif bagi bank terlebih mengingat berkembang pesatnya perbankan syariah di Indonesia.
2. Sebaiknya dalam rangka pemenuhan karyawan melalui rekrutmen lebih diperketat lagi dengan menjadikan lulusan perguruan tinggi syariah sebagai salah satu kriteria yang dipertimbangkan. Sehingga Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga mendapatkan SDM yang berkompeten dalam ekonomi syariah, khususnya dibidang perbankan syariah.
3. Akan lebih baik jika dilakukan pelatihan perbankan syariah kepada karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Purbalingga

yang tidak memiliki latar belakang pendidikan ekonomi syariah, agar lebih menguasai tentang sistem perbankan syariah.

4. Hendaknya untuk peneliti berikutnya untuk lebih menyempurnakan hasil penelitian ini, sehingga menjadi lebih valid lagi dan dapat digunakan sebagai media pembelajaran yang lebih baik lagi.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Zainudin. *Hukum Ekonomi Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika. 2008
- Asiyah, Binti Nur. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*. Yogyakarta: Teras. 2014
- Dahlan, Ahmad. *Bank Syariah: Teoritik, Praktik, Kritik*. Yogyakarta: Teras. 2012.
- Fathoni, Abdurrahmat. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2006.
- Handayani, Fitria. *Analisis Sistem Pembiayaan Murabahah Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Flamboyan, Kecamatan Tapung*. UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru. 2013.
- Harnanto, Endri. *Kompetensi SDM Bank DKI Syariah Dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah. 2011.
- Hasan, Suhendri. 2011. *Strategi Peningkatan Kompetensi SDM BNI Syariah*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Hidayati, Alfiah. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah Mandiri Salatiga*. Salatiga: IAIN Salatiga. 2015.
- <http://tissorindonesia.com/perkembangan-umkm-di-indonesia/>. Diakses pada 18-03-2018. Pukul 16.09 WIB.
- <https://www.syariahbank.com/prinsip-bank-syariah/amp>, diakses pada 30 Mei 2018 pukul 04.13 WIB.
- <https://www.syariahmandiri.co.id/news-update/edukasi-syariah/prinsip-dan-konsep-dasar-perbankan-syariah>. Diakses pada tanggal 30 Mei 2018. Pukul 05.07 WIB.
- <https://www.syariahmandiri.co.id/category/info-perusahaan/profilperusahaan/sejarah/>. Diakses pada 22 Maret 2018. Pukul 23.41 WIB.
- Ikrimah. *Analisis Pengaruh Training Kerja Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Pada KJKS BMT Bahtera Pekalongan*. Pekalongan: STAIN Pekalongan. 2011.
- Ismail. *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana. 2011.

- Lexi J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2017
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Perencanaan & Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama. 2003.
- Megasari, Erni. *Sistem Pembiayaan Usaha Kecil pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Tanjung Balai Karimun*. UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru. 2013.
- Mirsal. *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Batusangkar(Online)*. Vol. 6. Nomor 2. Padang: Universitas Putra Indonesia YPTK Padang. 2017.
- Muhammad. *Bank Syariah Problem dan Prospek Perkembangan di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2005.
- _____. *Manajemen Dana Bank Syariah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015.
- _____. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN. 2016.
- Ndraha, Talizidudu. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 1999.
- Prasetyo ,Try. *Produk Pembiayaan Warung Mikro di Bank Syariah Mandiri Cabang Depok Kelapa Dua*. UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta. 2011.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara. 1998.
- Sochimim. *Kewirausahaan Teori Aplikatif dan Praktik*. Yogyakarta: Cinta Buku. 2017.
- Susanti, Hapsari. *Implementasi Pembiayaan Kepemilikan Rumah Dengan Akad Murabahah dan Isthisna pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Tegal, Jawa Tengah*. IAIN Purwokerto. 2017.
- Susilo, Edi. *Analisis Pembiayaan dan Risiko Perbankan Syariah Jilid 1*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2017.
- Tanzeh, Ahmad. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras. 2011.
- Umam, Khaerul. *Manajemen Perbankan Syariah*. Bandung: Pustaka Setia. 2013.

Umar, Husein. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
2005.

