

**STRATEGI PEMBIAYAAN MUSYARAKAH WIRAUSAHA HASANAH  
DALAM PENGEMBANGAN BISNIS WARALABA**

**(Studi pada BNI Syariah Kantor Pusat)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Syariah dan Hukum

Untuk memenuhi Syarat-Syarat Mencapai Gelar

Sarjana Ekonomi Islam (S.E.Sy)



Oleh:

**RIZAL HENDRAWAN**

NIM 105046101609

**KONSENTRASI PERBANKAN SYARIAH  
PROGRAM STUDI MUAMALAT (EKONOMI ISLAM)  
FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM  
UIN SYARIF HIDAYATULLAH**

**JAKARTA**

**1432 H/2011**

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya asli saya yang diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Strata 1 di Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.
2. Semua sumber yang saya gunakan dalam penulisan ini telah saya cantumkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.
3. Jika di kemudian hari terbukti bahwa karya ini bukan hasil karya saya atau merupakan hasil jiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku di Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.

Jakarta, 20 Agustus 2011

**Rizal Hendrawan**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT senantiasa penulis panjatkan, karena rahmat serta kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan pendidikan strata I pada Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.

Shalawat dan salam, yang mengiringi rasa syukur penulis hadiahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang menjadi suri tauladan paling sempurna dalam sikap dan tutur katanya.

Rasa bahagia dan haturan terima kasih atas jasa yang tak akan terbalas hingga terselesaikannya skripsi ini yang berjudul **“Strategi Pembiayaan Musyarakah Wirausaha Hasanah dalam Pengembangan Bisnis Waralaba (Studi pada PT BNI Syariah Kantor Pusat)”** Penulis persembahkan untuk kedua orang tua tercinta, yang dengan do’a, perhatian, kesabaran, serta kasih sayang membuat penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis juga menghaturkan banyak terima kasih kepada para pihak yang telah membantu penulis hingga terselesaikannya skripsi ini. Terima kasih penulis haturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Komarudin Hidayat, MA selaku Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

2. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Amin Suma, SH, MA, MM selaku Dekan Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
3. Ibu Dr. Euis Amalia, M.Ag, selaku Ketua Program Studi Muamalat Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
4. Bapak Mu;min Rauf, M.A, selaku Sekretaris Program Studi Muamalat Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
5. Bapak Asep Saepudin Jahar, Phd. selaku Pembimbing Akademik Perbankan Syariah 2005
6. Bapak Drs. Ahmad Yani, M.Ag. selaku Pembimbing Skripsi yang telah membantu dalam pemecahan masalah yang dihadapi.
7. Bapak M. Mujibur Rohman, M.A. juga selaku pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan saran serta arahnya kepada penulis.
8. Seluruh dosen dan staf pada Program Studi Muamalat atas segala motivasi, ilmu pengetahuan, bimbingan, wawasan dan pengalaman yang mendorong penulis selama menempuh studi. Seluruh dan karyawan fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
9. Bapak Sidik Pramana selaku devisi produk dan prosedur pembiayaan BNI Syariah, yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan informasi untuk penelitian ini.

10. Kakak-kakakku tercinta k'sariyah, bang koci, bank Milly, k'icha yang selalu menyemangati dan membantu selama proses studi baik secara moril maupun materil. Makasih yaaa..., semoga keluarga besar kita selalu hidup rukun dan bahagia.
11. Buat cici, orang yang selalu mensupport penulis dalam kondisi apapun sampai skripsi ini terselesaikan, terima kasih atas segala bantuan dan doanya. Semoga Allah SWT selalu memberikanmu kebahagiaan dalam hidup.
12. Buat Mr asepe, teh nia, hasnah family, makasih banyak udah mau ngajarin, nemenin dan meluangkan waktu untuk bercanda selama proses pengerjaan skripsi.
13. Buat om B, Mba Wie dan om fir yang selalu mendorong dan mengingatkan untuk segera menyelesaikan studi.
14. Buat sahabat-sahabat dan adik-adikku di kahfi, muhajir, oji, yanti dan yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat, trimakasih banyak atas do'anya.
15. Buat kawan-kawan prodi muamalat PSb 2005, Ahmad Sukri Rocio, (makasih banyak atas bantuannya) jani, iroel, dan yang lainnya, semoga silaturahmi kita tetap terjalin.

Akhir kata, penulis berharap kritik dan saran terhadap karya tulis ini yang jauh dari sempurna. Harapan penulis, semoga skripsi ini bermanfaat dan mempunyai kontribusi signifikan bagi penelitian selanjutnya. Dan semoga karya sederhana ini bermanfaat

khususnya bagi pihak akademik dan praktisi perbankan serta untuk semua pihak.

*Wassalam.*

Jakarta, Agustus 2011

Penulis

**Rizal Hendrawan**

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... v

DAFTAR ISI ..... ix

### BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah ..... 1

B. Pembatasan dan Perumusan masalah ..... 8

C. Tujuan dan Manfaat penelitian ..... 9

D. Kajian Pustaka ..... 10

E. Kerangka teori dan kerangka konsep ..... 12

F. Metodologi penelitian ..... 14

G. Sistematika penulisan ..... 16

### BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Teori Pembiayaan ..... 18

1. Definisi pembiayaan ..... 18

2. Tujuan pembiayaan ..... 19

3. Unsur-unsur pembiayaan ..... 20

4. Jenis-jenis pembiayaan .....	22
<b>B. Musyarakah .....</b>	<b>28</b>
1. Definisi musyarakah .....	28
2. Landasan musyarakah.....	30
3. Rukun dan syarat musyarakah .....	31
4. Jenis-jenis musyarakah .....	32
5. Manfaat pembiayaan musyarakah .....	35
6. Ketentuan umum pembiayaan musyarakah .....	36
<b>C. Analisis SWOT .....</b>	<b>37</b>
1. Definisi analisis SWOT .....	37
2. Fungsi, manfaat dan tujuan analisis SWOT .....	38
3. Mekanisme dan strategi analisis SWOT .....	40

### **BAB III GAMBARAN UMUM BNI SYARIAH**

A. Sejarah berdiri .....	47
B. Visi dan Misi .....	48
C. Struktur organisasi BNI Syariah .....	49
D. Produk dan Jasa BNI Syariah .....	50
E. Reputasi BNI Syariah .....	64



## BAB IV DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

A. Mekanisme pembiayaan musyarakah Wirausaha	
Hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba .....	66
B. Strategi peningkatan pembiayaan musyarakah Wirausaha	
Hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba .....	70
C. Analisis SWOT pembiayaan musyarakah Wirausaha	
Hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba .....	74

## BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan .....	83
B. Saran .....	85

DAFTAR PUSTAKA .....	86
----------------------	----

LAMPIRAN .....	87
----------------	----

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Negara-negara maju seperti Amerika Serikat, Inggris, Perancis, maupun Jerman adalah Negara-negara maju yang berhasil secara ekonomi, hal tersebut diantaranya disebabkan oleh etos *entrepreneurship* rakyat yang telah teruji dan menjadi tradisi selama ratusan tahun. Hanya dari masyarakat yang dengan kelas wirausaha yang kuatlah akan muncul perekonomian yang kuat pula.<sup>1</sup>

China adalah contoh lain yang mengagumkan. Kinerja perekonomiannya menjadi *syndrome* yang tak ada taranya di dunia. Selama tiga dasawarsa, PDBnya sempat tumbuh hingga 9 persen, bahkan mungkin melebihi 10 persen. Implikasinya sebanyak 400 juta lebih rakyat miskin berhasil terangkat dari kesengsaraannya. Kerena itu, China oleh dunia dianggap sebagai ancaman, tetapi juga sekaligus sebagai peluang baru.

Untuk menghadapi persaingan itu maka kerja keras saja tidaklah cukup, tetapi juga harus disertai kerja cerdas. Dalam situasi yang penuh dengan ketidakpastian di era global seperti sekarang ini, hanya bangsa/individu yang memiliki kreativitas, inovasi dan keunggulan-keunggulan strategis yang mampu

---

<sup>1</sup>Lukman Hakim, *Info lengkap waralaba* (Yogyakarta: Med Press, 2008) hal.3

memenangkan persaingan pasar. Maka mewujudkan kewirausahaan inovatif di era global itu, merupakan suatu keniscayaan.<sup>2</sup>

Di Indonesia, semangat untuk membangun lapisan wirausaha baru mengumandang sejak runtuhnya rezim orde baru. Hambatan-hambatan untuk terjun ke dunia bisnis perlahan semakin terkikis, dan siapa saja bisa terjun ke dunia bisnis asalkan memiliki kemauan.

Namun tidak semua orang yang berniat menjadi pebisnis, akhirnya bisa berhasil. Statistik menyebutkan 90% bisnis baru, akan mati pada tahun pertama. Dari 10% yang masih hidup hanya separuh yang bisa merayakan ulang tahun kelima. Hal tersebut diakibatkan karena banyak hal, yang salah satunya adalah karena keterbatasan modal dan kurangnya pembiayaan. Secara makro alokasi pendanaan bank pada sektor UKM masih minim dibanding alokasi pendanaan pada sektor usaha besar. Bank umumnya masih melihat resiko UKM secara berlebihan sehingga mensyaratkan jaminan yang besar dan prosedur yang berat dengan menerapkan standar bank yang ketat.<sup>3</sup> Tentu saja fakta dan data itu sangat menakutkan bagi kebanyakan masyarakat awam, banyak diantara mereka jadi ragu-ragu untuk memulai bisnisnya. Dalam situasi ini, muncullah konsep kerjasama

---

<sup>2</sup> M. Yunus, *Islam dan kewirausahaan inovatif* (Malang: UIN Malang Press, 2008) hal.2

<sup>3</sup> A. Riawan Amin, *Perbankan Syariah sebagai solusi perekonomian nasional* (pidato ilmiah penganugerahan doctor kehormatan. 2009).hal.80

bisnis yang mampu mengurangi secara drastis angka kematian dini pada unit-unit usaha baru. Nama konsep ini adalah waralaba.<sup>4</sup>

Konsep ini kini telah diterapkan di berbagai negara. Di Indonesia, sepuluh tahun terakhir, perkembangan waralaba sangat impresif. Yang menarik, banyak orang yang merasa memiliki bisnis ini. Konsep waralaba ternyata berhasil menciptakan *sense of belonging* pada lebih banyak lapisan pengusaha. Berbeda dengan bisnis konvensional dimana kepemilikan berpusat pada seseorang atau segelintir orang atau segelintir pemilik, konsep bisnis waralaba membagikan kepemilikan bisnis kepada siapapun yang berminat.<sup>5</sup>

Informasi untuk dapat membuka peluang usaha pun lebih mudah didapat, perbankan syariah yang berkomitmen untuk mendorong sektor UKM pun terus mendukung tumbuh kembang industri yang satu ini salah satunya dengan meluncurkan program iB mitra *Franchise*.

Waralaba dan perbankan syariah bukanlah tipe bisnis konvensional. Dengan mengusung konsep yang pada awalnya sering dianggap tak lazim mereka menerobos pemahaman tentang bisnis umum yang selama ini dianut masyarakat dan hasilnya cukup luar biasa. Bisnis waralaba (*franchise*) maupun perbankan syariah sama-sama memiliki pertumbuhan yang pesat dalam beberapa tahun terakhir.

---

<sup>4</sup> Lukman Hakim, *Info lengkap waralaba* (Yogyakarta: Med Press, 2008) hal.3

<sup>5</sup> Arwinto. P. Nugroho, *membedah peta persaingan bisnis bakmi* (Jakarta: Enno Media, 2008) hal.3

Menurut survei majalah info *franchise*, industri waralaba mengalami pertumbuhan pesat sebesar 20%-30% per tahun. Adapun perbankan syariah, asetnya terus bertumbuh hingga mencapai Rp. 85, 9 Triliun pada September 2010, naik 43% dari posisi September 2009. Dua Industri ini juga punya kesamaan lain yang bila dipersatukan akan menghasilkan peluang bagus bagi keduanya. Skema pembiayaan syariah yang didasarkan pada prinsip kemitraan saling menguntungkan dianggap serupa dengan pola kemitraan yang diterapkan di industri waralaba<sup>6</sup>.

Pembiayaan merupakan salah satu tugas pokok bank, yaitu pemberian fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang merupakan *deficit unit*. Pada istilah teknisnya pada perbankan syariah pembiayaan disebut sebagai *earning assets* (Aktiva Produktif). *Earning assets* adalah berupa investasi dalam bentuk: Pembiayaan berdasarkan prinsip bagi hasil (*Mudharabah*), Pembiayaan berdasarkan prinsip penyertaan (*Musyarakah*), Pembiayaan berdasarkan prinsip jual-beli (*Murabahah*), Pembiayaan berdasarkan prinsip sewa (*Ijarah*, dan *Ijarah wa Iqtina'/Ijarah Muntahiya bittamlik*).<sup>7</sup>

”Dengan prinsip kemitraan ini, investor didudukan pada posisi yang sederajat oleh bank syariah. Kerjasama dilakukan dalam semangat berkembang untuk berkembang dan menjadi besar bersama-sama”, kata deputy Gubernur Bank

---

<sup>6</sup> www.mediaindonesia.com, diakses pada 23 november 2010

<sup>7</sup> Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*, (Jakarta, Pustaka Alvabet, 2006), Cet.4,

Indonesia (BI) Halim Alamsyah dalam seminar pembiayaan perbankan syariah untuk bisnis *franchise*, oleh Karena itu, industri waralaba dianggap menjadi salah satu jenis usaha kecil menengah yang berpeluang mendapat dukungan pembiayaan perbankan syariah<sup>8</sup>.

Tapi tentu bukan karena faktor itu saja yang membuat bisnis waralaba layak diincar perbankan syariah. Bila dikaitkan manfaatnya bagi perekonomian, waralaba juga patut diacungi jempol karena industri ini mempunyai daya serap tenaga kerja yang cukup tinggi.

Pada Mei 2010, tercatat 700 ribu tenaga kerja terserap disektor bisnis ini, bahkan jika memasukkan sektor pendukungnya, waralaba bisa menyerap hingga 3,5 juta tenaga kerja. Setiap tahun industri waralaba diperkirakan bertumbuh sekitar 100 ribu orang. Seperti yang dikatakan direktur perbankan syariah BI Mulya Siregar, kehadiran perbankan syariah diindustri waralaba masih sangat baru. Karena itu,, diperlukan proses sosialisasi yang lebih intensif tentang berbagai fasilitas pembiayaan yang dapat dinikmati, baik oleh calon pengusaha waralaba (*franchisee*) maupun pemilik waralaba (*franchisor*).<sup>9</sup>

Industri waralaba merupakan salah satu peluang usaha pada segmen usaha kecil dan menengah (UKM). Pertumbuhannya terus meningkat seiring dengan

---

<sup>8</sup> [www.mediaindonesia.com](http://www.mediaindonesia.com), diakses pada 23 november 2010

<sup>9</sup> *Ibid.* diakses pada 23 november 2010

tingginya semangat kewirausahaan dan kreatifitas dari masyarakat. Hingga tahun 2010 total nilai bisnis lebih dari 1000 perusahaan *franchise* di Indonesia mencapai Rp. 114,64 triliun dari data asosiasi *franchise* Indonesia.<sup>10</sup>

Para pengusaha waralaba atau *franchisor* alias pemilik merk barang dan jasa meminta Bank Indonesia (BI) mempertimbangkan penghapusan agunan pembiayaan dari bank-bank syariah. Mereka meminta bank syariah menghapus agunan sebesar 30% terhadap calon pengusaha pembeli merk alias penerima waralaba atau *franchise* yang mengajukan pembiayaan<sup>11</sup>.

Para *franchisor* berharap, dengan penghapusan tersebut, industri waralaba di Indonesia semakin berkembang. mklum saja, jika agunan dihapuskan maka akan makin banyak *franchisee* yang berminat berusaha dengan membeli waralaba dari *franchisor*.

Rata-rata perbankan syariah memberikan fasilitas pembiayaan modal kerja sebesar 70-80% dari total modal usaha. Artinya, calon *franchisee* atau calon nasabah yang hendak membuka usaha harus menyiapkan modal sendiri 20%-30%.

---

<sup>10</sup> Kontan, *iB Mitra franchise*. 2010, hal 3

<sup>11</sup> <http://gresnews.com/ch/Economy/cl/Waralaba/id/1661084/read/1/Bisnis-Waralaba-Terganjal-Aturan-Agunan-Kredit>, diakses pada 15 desember 2010

Dalam pembiayaan kepada *franchise*, Bank Syariah hanya meminta jaminan atau agunan pembiayaan sebesar 30% dari total modal<sup>12</sup>.

Hanya saja, dari sekian banyak Bank Syariah yang ada di Indonesia, mereka belum memiliki produk khusus yang melayani pembiayaan modal bagi industri waralaba, kalangan perbankan syariah seperti BRI Syariah dan CIMB Syariah rata-rata masih menggunakan ketentuan bahwa setiap orang yang mengajukan pinjaman harus memiliki jaminan dan telah memiliki pengalaman selama 2 tahun berwirausaha. Bahkan dari 5 Bank Syariah yang diajak BI ikut dalam *Franchise And Lisence Expo* Indonesia (FLED) 2006 yang diselenggarakan pada 12-14 Desember 2010, hanya BNI Syariah yang telah memiliki pembiayaan sektor industri waralaba. Bank lainnya yaitu, Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, BTN Syariah, dan CIMB Niaga Syariah belum menggarap sektor ini.<sup>13</sup>

Berdasarkan latar belakang ini penulis melakukan penelitian skripsi dengan judul **“Strategi Pembiayaan Musyarakah Wirausaha Hasanah Dalam Pengembangan Bisnis Waralaba” (Studi pada BNI Syariah kantor pusat).**

---

<sup>12</sup>*Ibid*, diakses pada 15 desember 2010

<sup>13</sup> Tim Show updates, *pelaku waralaba berharap perbankan syariah menjawab*, volume 2, 14 november 2010



## **B. Pembatasan dan Perumusan Masalah**

Dalam penulisan karya tulis ini, agar tidak keluar dan mencapai fokus yang diharapkan, maka penulis perlu membatasi penulisan ini membahas tentang mekanisme pembiayaan musyarakah wirausaha hasanah dalam industri waralaba, analisa *Strength, Weakness, Opportunity* dan *Threat* (SWOT), serta strategi pembiayaan wirausaha hasanah terhadap pengembangan bisnis waralaba.

Proses perumusan masalah merupakan tahapan paling penting dalam sebuah proses penelitian. Sehingga permasalahan yang menjadi pokok bahasan menjadi lebih jelas dan terfokus. Adapun secara spesifik perumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana mekanisme pembiayaan musyarakah wirausaha hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba?
2. Bagaimana strategi pembiayaan musyarakah wirausaha hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba?
3. Bagaimana analisa SWOT pembiayaan musyarakah wirausaha hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dirumuskan oleh penulis di atas, maka ada beberapa tujuan yang ingin di capai dari hasil penelitian ini, di antaranya :

1. Untuk mengetahui mekanisme pembiayaan musyarakah wirausaha hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba.
2. Untuk mengetahui strategi pembiayaan musyarakah Wirausaha Hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba.
3. Untuk mengetahui analisa matrik SWOT pembiayaan musyarakah Wirausaha Hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba.

Sedangkan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat secara akademik

Sebagai aset pustaka yang diharapkan dapat dimanfaatkan oleh seluruh kalangan akademisi, baik dosen maupun mahasiswa dalam upaya memberikan pengetahuan, informasi, dan sebagai proses pembelajaran mengenai produk pembiayaan bank BNI Syariah khususnya pembiayaan musyarakah wirausaha hasanah terhadap bisnis waralaba.

2. Manfaat bagi masyarakat

Sebagai informasi dan bahan penambah wawasan mengenai produk pembiayaan musyarakah Wirausaha Hasanah dan juga sebagai media sosialisasi sehingga produk ini difahami oleh masyarakat.

### 3. Manfaat secara praktek

Bagi PT Bank BNI Syariah sebagai masukan dan saran untuk dapat memperbaiki strategi penyaluran pembiayaan musyarakah Wirausaha Hasanah terhadap nasabahnya.

## **D. Kajian Pustaka**

1. Nahrowi, Strategi Pengendalian Risiko Guna Meningkatkan Pembiayaan Musyarakah pada BTN Syariah, Skripsi, Konsentrasi Perbankan Syariah, FSH, UIN Jakarta, 2010. Skripsi ini menjelaskan tentang kerjasama antara bank dengan nasabah, dimana pihak bank turut serta menggabungkan modalnya untuk membiayai proyek yang dijalankan oleh nasabah. Adapun strategi pengendalian risikonya dilakukan dengan cara: mengembangkan sumberdaya insani, memperhatikan report (laporan), dan mengelola resiko dengan cara penetapan pada pasar sasaran, bisnis yang dibiayai, *forecasting* (peramalan usaha yang sistematis untuk) untuk memberi informasi sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
2. Abdul Hafid Nur, Aplikasi kontrak musyarakah di bank syariah x ditinjau dari UU No 8 tahun 1999 tentang perlindungan konsumen, Skripsi, FSH, UIN Jakarta, 2010. Skripsi ini menjelaskan bahwa kontrak musyarakah yang terjadi di bank syariah x belum memenuhi ketentuan perlindungan konsumen, hal itu

terlihat dari banyaknya pelanggaran yang dilakukan oleh bank, pelanggaran-pelanggaran itu meliputi kewajiban ikut asuransi, tidak terpenuhinya dana yang dibutuhkan oleh nasabah, tidak adanya kesamaan dalam menanggung beban-beban resiko musyarakah, kewajiban agunan, tidak ada kenyamanan nasabah mengenai nisbah bagi hasil, bank menentukan secara sepihak harga jual dari barang agunan.

Skripsi pertama memang menjelaskan tentang pembiayaan musyarakah pada bank syariah, namun dengan objek penelitian dan studi kasus yang berbeda. Sedangkan skripsi kedua hanya membahas mengenai aplikasi kontrak musyarakah pada bank syariah, namun tidak menjelaskan aplikasi musyarakah pada produk tertentu di bank syariah. Hal inilah yang menjadi perbedaan mendasar tentang skripsi penulis dengan kedua skripsi tersebut.

Berdasarkan pada kajian pustaka tersebut, secara khusus sampai saat ini belum ditemukan kajian yang membahas tentang strategi pembiayaan musyarakah Bank syariah terhadap pengembangan bisnis waralaba, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang strategi pembiayaan musyarakah Wirausaha Hasanah terhadap pengembangan bisnis waralaba pada BNI syariah.

## **E. Kerangka Teori dan Kerangka Konsep**

### **1. Kerangka Konsep**

Dalam kerangka konsep penelitian ini membahas tentang bagaimana konsep strategi pembiayaan musyarakah wirausaha hasanah yang dilakukan oleh BNI syariah terhadap pengembangan bisnis waralaba yang dapat dilihat dari strategi produk, harga, distribusi, promosi, penetapan agunan, dan juga pada tingkat bagi hasil yang ditawarkan.

### **2. Kerangka Teori**

Strategi menurut Siagian dalam bukunya manajemen strategik, bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan implementasinya oleh seluruh jajaran organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Menurut Kothler strategi adalah wujud rencana yang terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>14</sup> Sedangkan menurut Chandler strategi adalah penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang perusahaan, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Definisi-definisi di atas mempunyai banyak kesamaan. Fase “tujuan jangka panjang” dan “kebijakan umum” menyiratkan bahwa strategi seharusnya berkaitan dengan keputusan besar yang dihadapi organisasi dalam melakukan bisnis, yakni suatu keputusan yang menentukan kegagalan dan kesuksesan

---

<sup>14</sup> <http://definisi-pengertian.blogspot.com/2010/10/pengertian-strategi.html>

organisasi. Penekanan pada “pola tujuan” dan “kerangka kerja” menyatakan bahwa strategi berkaitan dengan perilaku yang konsisten, maksudnya ketika suatu strategi telah ditetapkan maka perusahaan tidak dapat menariknya kembali.<sup>15</sup>

*Musyarakah* menurut bahasa berarti percampuran (*al-ikhtilath*). Dalam istilah bahasa Inggris, *Musyarakah* disebut juga dengan “*partnership*”. Lembaga-lembaga keuangan Islam menerjemahkannya dengan istilah “*participation financing*”<sup>16</sup>.

Secara terminologi, definisi *musyarakah* adalah ikatan kerjasama yang dilakukan dua orang atau lebih dalam perdagangan. Dengan adanya akad *musyarakah* yang disepakati kedua belah pihak, semua pihak yang mengikatkan diri berhak bertindak hukum terhadap harta serikat itu, dan berhak mendapatkan keuntungan sesuai dengan persetujuan yang disepakati.<sup>17</sup> definisi lain yaitu suatu perjanjian usaha antara dua atau beberapa pemilik modal untuk menyertakan produknya pada suatu proyek, dimana masing-masing pihak mempunyai hak untuk ikut serta, mewakilkan, atau menggugurkan haknya dalam manajemen proyek. Keuntungan dari hasil usaha bersama ini dapat dibagikan baik menurut proporsi penyertaan modal masing-masing maupun

---

<sup>15</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2005) hal.1-2

<sup>16</sup> AH. Azharudin Lathif, *Fiqh Muamalat* (Jakarta: UIN Jakarta Press.2005) h.129

<sup>17</sup> *ibid* .hal.129

sesuai dengan kesepakatan bersama. Manakala merugi kewajibannya hanya sebatas modal masing-masing.<sup>18</sup>

## **F. Metodologi Penelitian**

### **1. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yaitu metode penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata tertulis dari sumber-sumber yang diperoleh. Lalu dianalisis lebih lanjut kemudian diambil suatu kesimpulan. Penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Tailor seperti yang dikutip oleh Lexy J. Maleong yaitu sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.<sup>19</sup>

### **2. Metode Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data dan informasi yang berkaitan dengan judul skripsi, penulis menggunakan teknik pengumpulan sebagai berikut :

#### **a. Observasi**

Untuk mendapatkan data yang kongkrit, maka penulis mengadakan kunjungan dan pengamatan langsung terhadap Bank BNI Syariah.

---

<sup>18</sup>Karnaen Perwataatmadja, M. Syafi'i Antonio. Apa dan Bagaimana Bank Islam (Yogyakarta: Dana Bakti Wakaf, 1992) hal.23

<sup>19</sup>Lexy J. Maleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung, PT Remaja Rosda Karya, 2000), Cet.11, h.3.

b. Wawancara

Yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).

c. Dokumentasi

Dokumentasi dipakai untuk melengkapi data-data yang diperlukan dan juga mengetahui segala sesuatu yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti antara lain mencari data berupa buku, catatan, transkrip, buletin, makalah dan sebagainya.

3. Teknik Analisa Data

Dalam menganalisa data, penulis menggunakan metode Analisis Deskriptif yaitu suatu teknik analisa data dimana penulis membaca, mempelajari, memahami dan kemudian menguraikan semua data yang diperoleh lalu membuat analisa-analisa komprehensif sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.

4. Teknik Penulisan

Penulisan karya ilmiah ini semua berpedoman pada prinsip-prinsip yang telah diatur dan dibakukan dalam buku “Pedoman Penulisan Skripsi fakultas Syariah dan Hukum Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta Tahun 2007”.



## **G. Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah penulisan ini, maka disusun sistematika penulisan yang terdiri dari lima bab dengan rincian sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini memuat latar belakang masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORITIS**

Pada bab ini membahas mengenai Teori pembiayaan, Definisi pembiayaan, Jenis-Jenis pembiayaan, Tujuan pembiayaan. Musyarakah, Definisi musyarakah, Landasan musyarakah, Rukun dan syarat musyarakah, Jenis-jenis musyarakah, Manfaat Musyarakah, ketentuan umum musyarakah, juga membahas Analisis SWOT, definisi analisis SWOT, Fungsi, manfaat dan tujuan analisis SWOT, Mekanisme serta analisisnya.

### **BAB III GAMBARAN UMUM BNI SYARIAH**

Pada bab ini memuat tentang latar belakang sejarah berdirinya, visi dan misi, Struktur organisasi, tujuan dan produk dan jasa, serta reputasi.

#### **BAB IV DESKRIPSI HASIL PENELITIAN**

Membahas mekanisme pembiayaan Musyarakah Wirausaha Hasanah terhadap waralaba meliputi persyaratan-persyaratan pengajuan pembiayaan dan prosedur operasional pembiayaan. strategi peningkatan pembiayaan musyarakah Wirausaha Hasanah, serta analisa matrik *Strength*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Threat* (SWOT).

#### **BAB V PENUTUP**

Merupakan bagian terakhir penulisan yang menunjukkan pokok-pokok penting dari keseluruhan pembahasan. Bagian ini merupakan jawaban ringkas dari permasalahan yang dibahas yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### 1. Teori Pembiayaan

##### 1. Definisi Pembiayaan

Pembiayaan selalu berkaitan dengan aktivitas bisnis atau financing yaitu pendanaan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun lembaga. Dengan kata lain pembiayaan adalah pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan<sup>20</sup>.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 adalah penyediaan dana atau tagihan yang dipersamakan dengan hal itu berupa:

- a. transaksi bagi hasil dalam bentuk *mudharabah* dan *musyarakah*;
- b. transaksi sewa menyewa dalam bentuk *ijarah* atau sewa beli dalam bentuk *ijarah muntahiya bittamlik*;
- c. transaksi jual beli dalam bentuk piutang *murabahah*, *salam*, dan *istishna*;
- d. transaksi pinjam meminjam dalam bentuk piutang *qardh*; dan
- e. transaksi sewa menyewa jasa dalam bentuk *ijarah* untuk transaksi multi jasa,

---

<sup>20</sup> Muhammad, *Managemen Pembiayaan Bank Syariah*, (Yogyakarta: Akademi Managemen Perusahaan YKPN 2005) h.7

berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara Bank Syariah dan/atau UUS dan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai dan/atau diberi fasilitas dana untuk mengembalikan dana tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan ujah, tanpa imbalan, atau bagi hasil<sup>21</sup>.

## 2. Tujuan Pembiayaan

Pembiayaan merupakan sumber pendapatan bagi bank syariah. Tujuan pembiayaan yang dilaksanakan perbankan syariah terkait dengan *stakeholder*, yakni:

### 1) Pemilik

Dari sumber pendapatan diatas, para pemilik mengharapkan akan memperoleh penghasilan dana yang ditanamkan pada bank tersebut.

### 2) Pegawai

Para pegawai berharap memperoleh kesejahteraan dari bank yang dikelolanya.

### 3) Masyarakat

#### 1) Pemilik dana

Sebagaimana pemilik, mereka mengharapkan dari dana yang diinvestasikan akan diperoleh bagi hasil

#### 2) Debitur yang bersangkutan

---

<sup>21</sup> UU No. 21 Tahun 2008 sebagai revisi UU No. 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan Syariah, Pasal 1 ayat 25

Para debitur, dengan penyediaan dana baginya, mereka terbantu guna menjalankan usahanya (sektor produktif) atau terbantu untuk pengadaan barang yang diinginkannya (pembiayaan konsumtif)

3) Masyarakat umumnya konsumen

Mereka dapat memperoleh barang-barang yang dibutuhkannya.

4) Pemerintah

Akibat penyediaan pembiayaan, pemerintah terbantu dalam pembiayaan negara, disamping itu akan memperoleh pajak (berupa pajak penghasilan atas keuntungan yang diperoleh bank dan juga perusahaan-perusahaan)

5) Bank

Bagi bank yang bersangkutan hasil dari penyaluran pembiayaan, diharapkan bank dapat meneruskan dan mengembangkan usahanya agar tetap survival dan meluas jaringan usahanya, sehingga semakin banyak masyarakat yang dapat dilayaninya<sup>22</sup>.

### 3. Unsur-Unsur Pembiayaan

- a. Adanya dua pihak, yaitu pemberi pembiayaan (*shahibul maal*) dan penerima pembiayaan (*mudharib*). Hubungan pemberi pembiayaan dan penerima pembiayaan merupakan hubungan kerja yang saling menguntungkan, yang diartikan pula sebagai kehidupan saling tolong menolong sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al-Maidah ayat 2:

---

<sup>22</sup>Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syari'ah* (Yogyakarta: Ekonisia, 2005) hal 196-197

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ

اللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢٠٢﴾

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.”

- b. Adanya kepercayaan *shahibul maal* kepada *mudharib* yang didasarkan atas prestasi, yaitu potensi *mudharib*.
- c. Adanya persetujuan, berupa kesepakatan antara *shahibul maal* dengan *mudharib* (janji membayar berupa lisan atau tertulis).
- d. Adanya penyerahan uang, barang atau jasa dari *shahibul maal* kepada *mudharib*.
- e. Adanya unsur waktu (*time element*). Unsur waktu merupakan unsur esensial pembiayaan. Pembiayaan terjadi karena unsur waktu, baik dilihat dari *shahibul maal* maupun dilihat dari *mudharib*.
- f. Adanya unsur resiko (*degree of risk*) baik dipihak *shahibul maal* maupun di pihak *mudharib*. Risiko dipihak *shahibul maal* adalah risiko gagal bayar (*risk of default*), baik karena kegagalan usaha (pinjaman komersial) atau

ketidakmampuan membayar (pinjaman konsumen). Risiko dipihak *mudharib* adalah kecurangan dari pihak pembiayaan, antara lain berupa *shahibul maal* yang dari semula dimaksudkan untuk mencaplok perusahaan yang diberi pembiayaan atau tanah yang dijaminkan<sup>23</sup>.

#### 4. Jenis-Jenis pembiayaan

##### a. Dilihat dari segi kegunaan

##### 1) Pembiayaan investasi

Yaitu pembiayaan yang biasanya digunakan untuk keperluan kepuasan usaha membangun proyek atau pabrik baru dimana masa pemakaiannya untuk suatu periode yang relatif lebih lama dan biasanya kegunaan pembiayaan ini adalah untuk kegiatan utama suatu perusahaan.

##### 2) Pembiayaan modal kerja

Merupakan pembiayaan yang digunakan untuk keperluan meningkatkan produksi dalam operasionalnya, contoh: pembiayaan modal kerja diberikan untuk membelikan bahan baku, membayar gaji pegawai atau biaya-biaya lainnya yang berkaitan dengan proses produksi perusahaan<sup>24</sup>.

Pembiayaan modal kerja merupakan pembiayaan yang dicarikan untuk mendukung pembiayaan investasi yang sudah ada.

---

<sup>23</sup> Veithzal Rifai, Arviyan Arifin. *Islamic Banking system bank Islam bukan hanya solusi menghadapi krisis namun solusi Dalam menghadapi persaingan global* (Jakarta: Bumi Aksara 2010)h.701-711

<sup>24</sup> Kashmir S.E, *Managemen Perbankan Syariah* (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada, 2003) cet. Keempat. h.76

b. Dilihat dari segi tujuan pembiayaan

1) Pembiayaan produktif

Pembiayaan produktif adalah pembiayaan yang digunakan untuk peningkatan usaha produksi atau investasi. Pembiayaan ini diberikan untuk menghasilkan barang dan jasa. Artinya pembiayaan ini digunakan untuk diusahakan sehingga menghasilkan suatu baik berupa barang maupun jasa.

2) Pembiayaan konsumtif

Merupakan pembiayaan yang digunakan untuk dikonsumsi atau dipakai secara pribadi. Dalam pembiayaan ini tidak ada penambahan barang dan jasa yang dihasilkan, karena memang untuk digunakan atau dipakai oleh seseorang atau badan usaha.

3) Pembiayaan perdagangan

Pembiayaan perdagangan merupakan pembiayaan yang digunakan untuk kegiatan perdagangan dan biasanya untuk membeli barang dagangan yang pembayarannya diharapkan dari hasil penjualan dagangan tersebut. Pembiayaan ini sering diberikan kepada supplier atau agen-agen perdagangan yang akan membeli barang dalam jumlah tertentu<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> *Ibid.* h. 77



c. Dilihat dari segi jangka waktu

1) Pembiayaan jangka pendek

Pembiayaan ini merupakan pembiayaan yang memiliki jangka waktu kurang dari 1 (satu) tahun dan biasanya digunakan untuk keperluan modal kerja

2) Pembiayaan jangka menengah antara 1 (satu) tahun hingga 3 (tiga) tahun.

Pembiayaan jenis ini dapat diberikan untuk modal kerja, beberapa bank mengklasifikasikan pembiayaan jangka menengah sebagai pembiayaan jangka panjang.

3) Pembiayaan jangka panjang

Merupakan pembiayaan yang masa pengembaliannya paling panjang, yaitu diatas tiga tahun atau lima tahun. Biasanya pembiayaan ini digunakan untuk investasi jangka panjang.

d. Dilihat dari segi jaminan

1) Pembiayaan dengan jaminan

Merupakan pembiayaan yang diberikan dengan suatu jaminan tertentu. Jaminan tersebut dapat berbentuk barang berwujud atau barang tak berwujud. Artinya, setiap pembiayaan yang dikeluarkan akan dilindungi senilai jaminan yang diberikan calon debitur.

## 2) Pembiayaan tanpa jaminan

Yaitu pembiayaan yang diberikan tanpa jaminan barang atau orang tertentu. Pembiayaan jenis ini diberikan dengan melihat prospek usaha, karakter serta loyalitas si calon debitur selama berhubungan dengan bank yang bersangkutan.

Jenis pembiayaan pada bank syariah akan diwujudkan dalam bentuk aktiva produktif dan aktiva tidak produktif yaitu<sup>26</sup>:

a) Jenis aktiva produktif pada bank syariah dialokasikan dalam bentuk pembiayaan sebagai berikut:

1) Pembiayaan dengan prinsip bagi hasil. Untuk jenis pembiayaan dengan prinsip ini meliputi:

- Pembiayaan *mudharabah*

Pembiayaan *mudharabah* adalah perjanjian antara penanam dana dan pengelola dana untuk melakukan kegiatan usaha tertentu, dengan pembagian keuntungan antara kedua belah pihak berdasarkan nisbah yang telah disepakati sebelumnya. Dengan aplikasi pembiayaan modal, pembiayaan proyek dan pembiayaan ekspor.

---

<sup>26</sup> *Ibid.* h.78

- Pembiayaan *musyarakah*

Pembiayaan *musyarakah* adalah perjanjian diantara para pemilik dana modal untuk mencampurkan dana/modal berdasarkan nisbah yang telah disepakati sebelumnya dengan aplikasi pembiayaan modal kerja dan pembiayaan ekspor.

2) Pembiayaan dengan prinsip jual beli (piutang). Untuk pembiayaan dengan jenis prinsip ini meliputi<sup>27</sup>:

- Pembiayaan *murabahah*

Pembiayaan *murabahah* adalah perjanjian jual beli antara bank dan nasabah dimana bank syariah membeli barang yang diperlukan oleh nasabah dan kemudian menjualnya kepada nasabah yang bersangkutan sebesar harga perolehan ditambah dengan margin/keuntungan yang disepakati antara bank syariah dan nasabah. Dengan aplikasi pembiayaan investasi/barang modal, pembiayaan konsumtif, pembiayaan modal kerja dan pembiayaan ekspor.

- Pembiayaan *salam*

Pembiayaan *salam* adalah perjanjian jual beli barang dengan cara pemesanan dengan syarat-syarat tertentu dan pembayaran harga

---

<sup>27</sup> *Ibid.* h.79

terlebih dahulu. Dengan aplikasi pembiayaan sektor pertanian dan produk *manufacturing*.

- Pembiayaan *istishna*

Pembiayaan *istishna* adalah perjanjian jual beli dalam bentuk pemesanan pembuatan barang dengan criteria dan persyaratan tertentu yang disepakati antara pemesan dan penjual. Dengan aplikasi pembiayaan konstruksi/proyek/produk *manufacturing*.

3) Pembiayaan dengan prinsip sewa. Untuk jenis pembiayaan ini diklasifikasikan menjadi pembiayaan<sup>28</sup>:

- Pembiayaan *ijarah*

Perjanjian *ijarah* adalah perjanjian sewa menyewa suatu barang dalam waktu tertentu melalui pembayaran sewa. Dengan aplikasi pembiayaan sewa.

- Pembiayaan *Ijarah Muntahiya Bitamlik/wa Iqtina*

Pembiayaan *Ijarah Muntahiya Bitamlik/wa Iqtina* adalah perjanjian kepemilikan barang dari pihak yang memberikan sewa kepada pihak penyewa.

b) Jenis aktiva tidak produktif yang berkaitan dengan aktifitas pembiayaan adalah berbentuk pinjaman.

---

<sup>28</sup> *Ibid.* h.80

### 1) Pinjaman *Qardh*

Pinjaman *Qardh* atau talangan adalah penyediaan dana atau tagihan antara bank syariah dengan pihak peminjam yang mewajibkan pihak peminjam melakukan pembayaran sekaligus atau cicilan dalam jangka waktu tertentu.

## 2. Musyarakah

### 1. Definisi

*Musyarakah* adalah akad kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu, dan masing-masing pihak memberikan kontribusi dana (*amal/expertise*) dengan kesepakatan bahwa keuntungan dan resiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan.<sup>29</sup>

*Musyarakah* yang dipahami dalam perbankan syariah merupakan sebuah mekanisme kerja (akumulasi antara pekerjaan dan modal) yang memberi manfaat kepada masyarakat luas dalam produksi barang maupun pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat. Kontrak *musyarakah* dapat digunakan dalam berbagai lapangan usaha yang indikasinya bermuara untuk menghasilkan keuntungan (*profit*)<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> Muhamad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah Wacana Ulama & Cendekiawan* (Jakarta: Tazkia Instiute, 1999) h.187

<sup>30</sup> Karnean perwaatmaja dan Mohammad syafi'I Antonio, *Apa dan Bagaimana Bank Islam* (Yogyakarta: Veresia Grafika, 1992) h.23

*Musyarakah* pada umumnya merupakan perjanjian yang berjalan terus sepanjang usaha yang dibiayai bersama terus beroperasi. Meskipun demikian, perjanjian *musyarakah* dapat diakhiri dengan atau tanpa menutup usaha. Apabila usaha ditutup dan dilikuidasi, maka masing-masing mitra usaha mendapat hasil likuidasi asset sesuai *nisbah* penyertaannya. Apabila usaha terus berjalan maka mitra usaha yang ingin mengakhiri perjanjian dapat menjual sahamnya ke mitra usaha yang lain dengan harga yang disepakati bersama<sup>31</sup>.

Suatu kontrak *musyarakah* dapat berakhir disebabkan oleh kematian seseorang yang pernah menjadi bagian dalam kontrak tersebut, apabila ada lebih dari dua mitra usaha kontrak tersebut dapat dilanjutkan dengan persetujuan dari orang-orang yang masih ada.

Ketika seorang mitra usaha meninggal dunia, maka pengembangan sahamnya dalam kemitraan usaha dan kontraknya menjadi berakhir, dengan demikian bagian tersebut diserahkan kepada ahli warisnya, dan kontrak yang telah dilakukan dengan almarhum menjadi terputus<sup>32</sup>.

## **2. Landasan Musyarakah**

### **1. Al-Qur'an**

1. ..... فَهُمْ شُرَكَاءٌ فِي الثُّلُثِ ..... ﴿١٧٧﴾

---

<sup>31</sup> Ascarya, *Akad & Produk Bank Syariah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007) h. 52

<sup>32</sup> Dr. M. Nejatullah Siddiqi, *Kemitraan Usaha dan Bagi Hasil dalam Hukum Islam* (Yogyakarta: PT Dhana Bhakti Prima Yusa, 1996)h.107

“Maka mereka bersyarikat pada sepertiga.” (Q.S. An Nisa:12)

..... وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ ۗ

“Dan sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang bersyarikat itu sebagian mereka berbuat zhalim kepada sebagian lain kecuali orang yang beriman dan mengerjakan amal shalih.” (Q.S. Shad: 24)

## 2. Hadits

عن ابي هريرة قال قال رسول الله صلى الله عليه و سلم : قال الله تعالى "انا ثالث الشركين ما لم يخن احد هما صاحبه  
فاذ خانه خرجت من بينهما" (رواه ابو داود)

Dari Abu Hurairah, Rasulullah SAW berkata: “Sesungguhnya Allah Azza Wa Jalla berfirman: aku pihak ketiga dari dua orang yang bersyarikat selama salah satunya tidak mengkhianati yang lainnya”. (H.R. Abu Dawud)<sup>33</sup>

## 3. Rukun dan Syarat Musyarakah

Rukun musyarakah

- a. *Sighat* (ucapan) *ijab* dan *qabul* (penawaran dan penerimaan)
- b. Pihak yang berkontrak

<sup>33</sup> AH. Azharudin Lathif, *Fiqh Muamalat* (Jakarta: UIN Press 2005) h.129

- c. Objek kesepakatan: modal dan kerja

Syarat Musyarakah.

- a. Ucapan

Tidak ada bentuk khusus dari kontrak *musyarakah*. Ia dapat berbentuk pengucapan yang menunjukkan tujuan. Berakad dianggap sah jika diucapkan secara verbal atau ditulis. Kontrak *musyarakah* dicatat dan disaksikan.

- b. Pihak yang berkontrak

Disyaratkan bahwa mitra harus kompeten dalam memberikan atau diberikan kekuasaan perwakilan.

- c. Objek kontrak (dana dan kerja)

- d. Dana

Modal yang diberikan harus uang tunai, emas, perak, atau yang bernilai sama. Beberapa ulama memberi kemungkinan pula bila modal berwujud asset perdagangan, seperti barang-barang, properti, perlengkapan dan sebagainya. Bahkan dalam bentuk hak yang tidak terlihat seperti lisensi, hak paten, dan sebagainya. Bila itu dilakukan, menurut kalangan ulama. Seluruh modal tersebut harus dinilai lebih dahulu secara tunai dan disepakati para mitranya.

- e. Kerja

Partisipasi para mitra dalam pekerjaan musyarakah adalah ketentuan dasar. Tidak dibenarkan bila salah seorang diantara mereka menyatakan tak akan ikut



serta menangani pekerjaan dalam kerjasama itu. Namun, tidak ada keharusan mereka untuk menanggung beban kerjasama. Salah satu pihak boleh menangani pekerjaan lebih banyak dari yang lain, dan berhak menuntut pembagian keuntungan lebih bagi dirinya<sup>34</sup>.

#### 4. Jenis-Jenis Musyarakah

*Al-Musyarakah* ada dua jenis, yaitu: *musyarakah* pemilikan dan *musyarakah* akad (kontrak). *Musyarakah* pemilikan tercipta karena warisan, wasiat atau kondisi lainnya yang mengakibatkan pemilikan satu *asset* oleh dua orang atau lebih.

*Musyawah* akad tercipta dengan cara kesepakatan dimana dua orang atau lebih setuju bahwa tiap orang dari mereka memberikan modal *musyarakah*. Mereka pun sepakat berbagi keuntungan dan kerugian<sup>35</sup>.

##### 1) *Syirkah al-Inan*

*Syirkah Inan* adalah kontrak antara dua orang atau lebih. Setiap pihak memberikan suatu porsi dari keseluruhan dana dan berpartisipasi dalam kerja. Kedua pihak berbagi keuntungan dan kerugian sebagaimana yang disepakati antara mereka. Akan tetapi porsi masing-masing pihak, baik dalam dana maupun kerja atau bagi hasil, tidak harus sama dan identik sesuai dengan kesepakatan mereka.

---

<sup>34</sup> Muhamad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah Wacana Ulama & Cendekiawan* (Jakarta: Tazkia Institute, 1999) h. 190- 191

<sup>35</sup> M. Syafi'I Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktek* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003)h.91

2) *Syirkah Mufawadhah*

*Syirkah Mufawadhah* adalah kontrak kerjasama antara dua orang atau lebih. Setiap pihak memberikan suatu porsi dari keseluruhan dana dan berpartisipasi dalam kerja. Setiap pihak membagi keuntungan dan kerugian secara sama. Dengan demikian, syarat utama dari jenis syirkah ini adalah kesamaan dana yang diberikan, kerja, tanggung jawab, dan beban utang dibagi oleh masing-masing pihak.

3) *Syirkah A'mal/Abdan*

*Syirkah A'mal* ini adalah jenis kontrak kerjasama dua orang seprofesi untuk menerima pekerjaan secara bersama dan berbagi keuntungan dari pekerjaan itu. Misalnya, kerjasama dua orang arsitek untuk menggarap sebuah proyek, atau kerjasama dua orang penjahit untuk menerima order pembuatan seragam kantor.

4) *Syirkah Wujuh*

*Syirkah Wujuh* ini adalah kontrak dua orang atau lebih yang memiliki reputasi dan prestise baik serta ahli dalam bisnis. Mereka membeli barang secara kredit dari suatu perusahaan, dan menjual barang tersebut secara tunai mereka berbagi dalam keuntungan dan kerugian berdasarkan jaminan pada penyuplai yang disediakan oleh tiap mitra. Jenis musyarakah

ini tidak memerlukan modal karena pembelian secara kredit berdasar pada jaminan tersebut.

5) Syirkah Mudharabah

Adalah akad kerjasama usaha antara dua pihak dimana pihak pertama (*shahibul maal*) menyediakan seluruh (100%) modal sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola<sup>36</sup>.

Dalam semua bentuk *syirkah* tersebut, kecuali *syirkah mudharabah*, berlaku bila ketentuan bisnis mengalami keuntungan, maka keuntungannya dibagi berdasarkan *nisbah* bagi hasil yang telah disepakati oleh pihak-pihak yang berakad. Bila bisnis merugi, maka pembagian kerugiannya didasarkan menurut porsi modal masing-masing pihak yang berakad. Untuk *syirkah mudharabah* apabila mengalami keuntungan, maka keuntungannya itu dibagi menurut kesepakatan kontrak, sedangkan apabila merugi kerugian tersebut ditanggung oleh pemilik modal selama kerugian itu bukan di akibatkan oleh kelalaian pengelola. Namun apabila kerugian disebabkan oleh kelalaian pengelola, maka si pengelola harus bertanggung jawab terhadap kerugian tersebut.

---

<sup>36</sup> M. Syafi'i Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktek* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003)h.92

## 5. Manfaat Pembiayaan Musyarakah

### a. Manfaat musyarakah

Terdapat banyak manfaat dari pembiayaan secara *musyarakah* ini, diantaranya sebagai berikut:

- a. Bank akan menikmati peningkatan dalam jumlah tertentu pada saat keuntungan nasabah meningkat.
- b. Bank tidak berkewajiban membayar dalam jumlah tertentu kepada nasabah pendanaan secara tetap, tetapi disesuaikan dengan pendapatan/hasil usaha bank, sehingga bank tidak akan pernah mengalami *negative spread*.
- c. Pengembalian pokok pembiayaan disesuaikan dengan *cash flow*/ arus kas usaha nasabah, sehingga tidak memberatkan nasabah.
- d. Bank akan lebih selektif dan hati-hati (*prudent*) mencari usaha yang benar-benar halal, aman, dan menguntungkan. Hal ini karena keuntungan yang riil benar-benar terjadi itulah yang akan dibagikan.
- e. Prinsip bagi hasil dalam *mudharabah/musyarakah* ini berbeda dengan prinsip bunga tetap dimana bank akan menagih penerima pembiayaan (nasabah) satu jumlah bunga tetap berapapun keuntungan yang

dihasilkan nasabah, bahkan sekalipun merugi dan terjadi krisis ekonomi<sup>37</sup>.

## 6. Ketentuan umum pembiayaan Musyarakah

Ketentuan umum pembiayaan *Musyarakah* adalah sebagai berikut:

Semua modal disatukan untuk dijadikan modal proyek *musyarakah* dan dikelola bersama-sama. Setiap pemilik modal berhak turut serta dalam menentukan kebijakan usaha yang dijalankan oleh pelaksana proyek. Pemilik modal dipercaya untuk menjalankan proyek musyarakah dan tidak boleh melakukan tindakan seperti:

- a. Menggabungkan dana proyek dengan harta pribadi.
- b. Menjalankan proyek musyarakah dengan pihak lain tanpa izin pemilik modal lainnya.
- c. Memberi pinjaman pada pihak lain.
- d. Setiap pemilik modal dapat mengalihkan penyertaan atau digantikan oleh pihak lain.
- e. Setiap pemilik modal dianggap mengakhiri kerja sama apabila:
  - 1) Menarik diri dari perserikatan
  - 2) Meninggal dunia
  - 3) Menjadi tidak cakap hukum.

---

<sup>37</sup> Muhamad Syafi'I Antonio, *Bank Syariah Wacana Ulama & Cendikiawan* (Jakarta: Tazkia Institute, 1999) h. 197- 198

Biaya yang timbul dalam pelaksanaan proyek dan jangka waktu proyek harus diketahui bersama. Keuntungan dibagi sesuai dengan kesepakatan sedangkan kerugian dibagi sesuai dengan porsi kontribusi modal.

Proyek yang dijalankan harus disebutkan dalam akad. Setelah proyek selesai nasabah mengembalikan dana tersebut bersama bagi hasil yang telah disepakati untuk bank.

### **3. Analisis SWOT**

#### **1. Definisi Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi, berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*)<sup>38</sup>.

SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal Strengths* dan *weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan faktor internal kekuatan

---

<sup>38</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), Cet. Ke-14, h.x

(*Stengths*) dan kelemahan (*Weakness*)<sup>39</sup>. Sehingga kedua faktor tersebut (internal dan eksternal) dapat menunjukkan kinerja suatu perusahaan.

## 2. Fungsi, Manfaat dan Tujuan Analisis SWOT

### 1) Fungsi analisis SWOT

Sebagai alat analisa, analisa SWOT berfungsi sebagai panduan pembuatan peta. Ketika telah berhasil membuat peta, langkah tidak boleh berhenti karena peta tidak menunjukkan kemana harus pergi, tetapi peta dapat menggambarkan banyak jalan yang dapat ditempuh jika ingin mencapai tujuan tertentu. Peta baru akan berguna jika tujuan telah ditetapkan.<sup>40</sup>

Fungsi analisis adalah menganalisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi internal perusahaan, serta analisis mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi eksternal perusahaan.<sup>41</sup>

### 2) Manfaat analisis SWOT

- 1) Untuk melakukan perencanaan dalam upaya mengantisipasi masa depan dengan melakukan pengkajian berdasarkan pengalaman masa lampau,

---

<sup>39</sup> *Ibid.*

<sup>40</sup> Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islami*. (Jakarta: GIP) h. 78

<sup>41</sup> [www.perform.or.id/files/modulprosbun04\\_find.pdf](http://www.perform.or.id/files/modulprosbun04_find.pdf), h.3

ditopang sumber daya dan kemampuan yang miliki saat ini yang akan diproyeksikan ke masa depan.

- 2) Untuk menganalisis kesempatan/peluang dan kekuatan dalam membuat rencana jangka panjang.
- 3) Untuk mengatasi ancaman dan kelemahan yang mempunyai kecenderungan menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana untuk perbaikan.
- d) Untuk mengidentifikasi Faktor eksternal (O dan S) dan Faktor Internal (S dan W)<sup>42</sup>

Tujuan utama Analisis SWOT adalah mengidentifikasi strategi perusahaan secara keseluruhan. Hampir setiap perusahaan maupun pengamat bisnis dalam pendekatannya banyak menggunakan analisis SWOT. Kecenderungan ini tampaknya akan terus semakin meningkat, terutama dalam era perdagangan bebas abad 21, yang mana satu sama yang lain saling berhubungan dan saling tergantung. Penggunaan analisis SWOT ini sebenarnya telah muncul sejak ribuan tahun yang

---

<sup>42</sup> <http://tutorialkuliah.blogspot.com/2009/08/manfaat-analisa-swot.html>, di akses pada 30 maret 2011



lalu dari bentuknya yang paling sederhana, yaitu dalam menyusun strategi untuk mengalahkan musuh dalam pertempuran<sup>43</sup>

Konsep dasar pendekatan SWOT ini tampaknya sederhana sekali sebagaimana dikemukakan oleh Sun Tzu bahwa “apabila kita telah mengenali kekuatan dan kelemahan lawan, sudah dapat dipastikan kita dapat memenangkan pertempuran”. Dalam perkembangannya saat ini analisis SWOT, tidak hanya dipakai untuk menyusun strategi di medan pertempuran, melainkan banyak dipakai dalam menyusun perencanaan bisnis (*Strategic Business Planning*) yang bertujuan untuk menyusun strategi-straategi jangka panjang sehingga arah dan tujuan perusahaan dapat dicapai dengan jelas dan dapat segera diambil keputusan berikut semua perubahannya dalam menghadapi pesaing.

### 3. Mekanisme analisis SWOT

Mekanisme analisis SWOT mencakup tiga tahapan, yaitu:

a. Penyepakatan pengertian/persepsi diantara *stakeholder*<sup>44</sup>

1) *Strength* / Kekuatan

---

<sup>43</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005) h.x

<sup>44</sup> [www.delivery.org/Guidelines/how/hm](http://www.delivery.org/Guidelines/how/hm), analisis cepat SWOT.Pdf

Kekuatan adalah sesuatu yang selama ini menjadi kekuatan utama (internal sesuatu yang dapat dipengaruhi secara langsung) dari dulu sampai sekarang.

Contoh kekuatan:

- a) Perusahaan memiliki modal yang cukup
- b) Perusahaan memiliki citra yang baik di masyarakat.
- c) Perusahaan memiliki jaringan kerja yang luas
- d) Lokasi perusahaan strategis
- e) Pendapatan perusahaan meningkat dari tahun-ketahun

## 2) *Weakness*/Kelemahan

Kelemahan adalah sesuatu yang menjadi kekurangan utama (internal) dari dulu sampai sekarang

Contoh kelemahan:

- a) Promosi perusahaan terhadap produk masih kurang
- b) Produk yang ditawarkan masih sedikit/terbatas
- c) Sumber daya manusia kurang memadai

## 3) *Oppurtunity*/peluang

Peluang adalah berbagai potensi yang dapat dieksplorasi untuk mempengaruhi pencapaian sasaran yang diharapkan.

Contoh peluang:

- a) Faktor ekonomi makro yang membaik
- b) Meningkatnya kehidupan dimasyarakat

4) *Threat/ Ancaman*

Ancaman adalah sesuatu yang membatasi/menggagalkan pencapaian (eksternal) sasaran yang ditetapkan tetapi belum pernah terjadi dan tidak dapat dipengaruhi secara langsung.

Contoh ancaman:

- a) Banyaknya pesaing perusahaan
- b) Faktor makro ekonomi setelah krisis

b. Pengisian informasi untuk tiap variable atau aspek SWOT

1) *Brainstorming*: saling mangajukan pendapat atas dasar pengalamannya untuk didiskusikan bersama-sama sampai didapat kesepakatan bahwa apa yang disampaikan memang sesuai untuk mengisi aspek SWOT.

2) *Kuestioner*: untuk menginventarisir berbagai pandangan atau pendapat tentang isi dari setiap aspek SWOT untuk kasus tertentu.

c. Menilai relevansi data

Hasil akhir dari hasil keseluruhan proses berupa informasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah disepakati oleh seluruh

*stakeholder* yang akan menjadi bahan masukan utama bagi penyusunan strategi penganganan isu terkait.

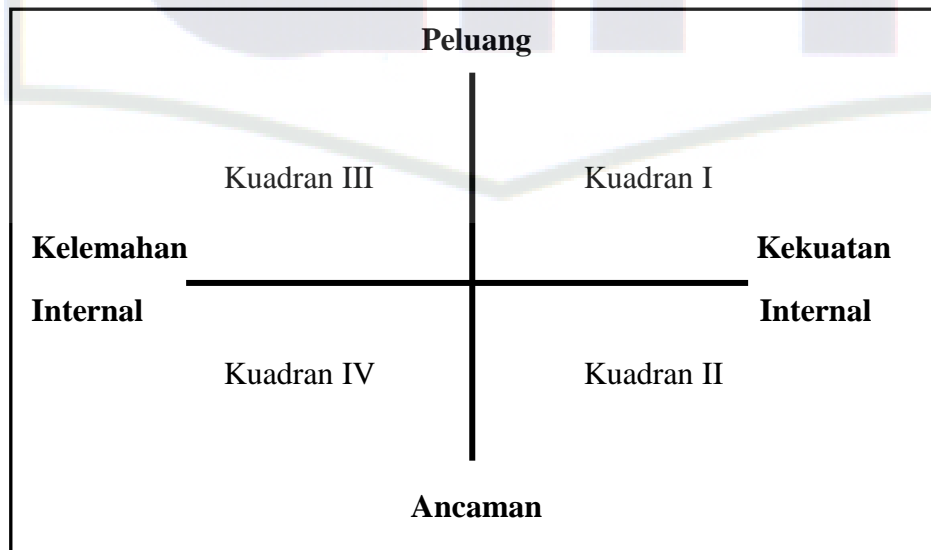
Kinerja perusahaan dapat ditentukan dengan analisis SWOT, yang merupakan hasil perbandingan dengan faktor eksternal (peluang dan ancaman/tantangan). Faktor internal diperoleh dari data dalam lingkungan perusahaan seperti dari laporan keuangan, kegiatan operasional, kegiatan pemasaran, dan data staf serta karyawan. Sedangkan faktor eksternal diperoleh dari data lingkungan diluar perusahaan, seperti dari analisis pasar, *kompetitor*, komunitas pemasok, pemerintah dan analisis kelompok (untuk kepentingan tertentu). Perencanaan usaha yang baik dengan menggunakan metode pengujian analisis SWOT di rangkum dalam matrik SWOT yang di kembangkan oleh Kearns (1992)<sup>45</sup>

IFAS EFAS	<i>Strenght</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (Kelemahan)
<i>Opportunities</i> (Peluang)	Strategi SO ( <i>Strength Opportunity</i> ) (Agresif)	Strategi WO ( <i>Weakness Opportunity</i> ) ( <i>Turn around</i> )
<i>Threaths</i>	Strategi ST ( <i>Strength</i> )	Strategi WT ( <i>Weakness</i> )

<sup>45</sup> Muhammad Ismail Yustanto, Menggagas Bisnis Islami, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002) cet ke-1. h.67

(Ancaman)	<i>Threats</i> (Diversifikasi)	<i>Threats</i> (Defensif)
-----------	-----------------------------------	------------------------------

IFAS adalah *internal Strategic factor analysis summary*, yaitu faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan. EFAS adalah *eksternal strategic factors analysis summary*, yaitu faktor-faktor strategi eksternal suatu perusahaan. Keduanya dibandingkan yang dapat menghasilkan alternatif strategi (SO, ST, WO dan WT) pada kuadran 1-4, yaitu<sup>46</sup>:



<sup>46</sup> Freddy rangkuty, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005) cet. 12 h.20

d. Strategi SO = Kuadran 1

Ini merupakan situasi yang sangat paling menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategi*).

e. Strategi ST = Kuadran 2

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi ini dipakai untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

f. Strategi WO = Kuadran 3

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak harus menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal. Cara yang efektif adalah dengan peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan untuk atau dengan menwarkan produk-produk baru.

g. Strategi WT = Kuadran 4

Strategi ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, dimana perusahaan harus menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Kegiatan ini bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman<sup>47</sup>.

---

<sup>47</sup> *Ibid.*

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM BNI SYARIAH**

#### **A. Sejarah Berdiri**

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*office channelling*) dengan lebih kurang 750 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.



Di dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2000 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan spin off tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu spin off bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat<sup>48</sup>.

## **B. Visi dan Misi Perusahaan**

### **1. Visi**

Menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

### **2. Misi**

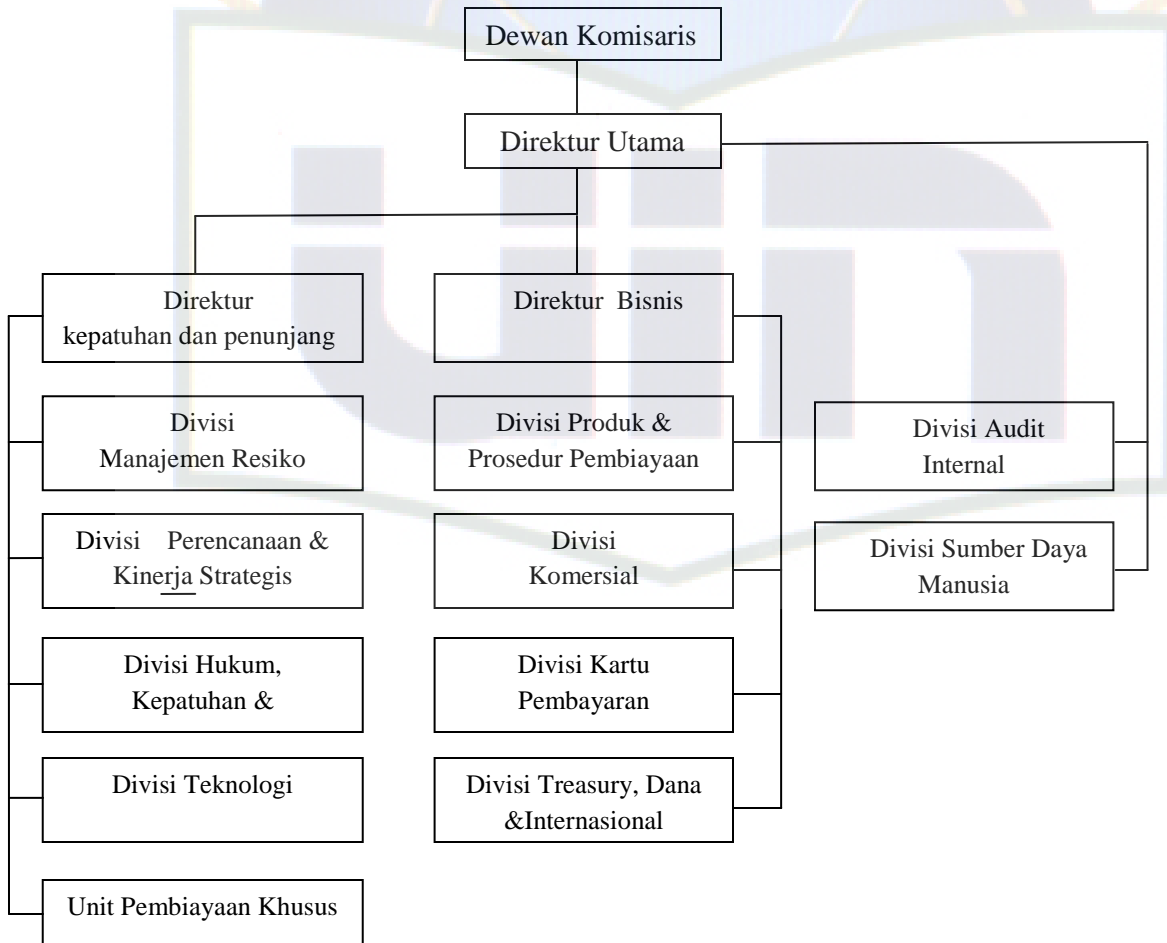
- a. Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- b. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- c. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.

---

<sup>48</sup>[www.bnisyariah.co.id](http://www.bnisyariah.co.id) diakses pada jumat 18 maret 2011

- d. Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- e. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

### C. Struktur Organisasi BNI Syariah



## **D. Produk dan Jasa BNI Syariah**

### **1. Produk Inovatif Sesuai Syariah**

BNI Syariah menjalankan operasional bank berdasarkan prinsip syariah, seperti jual beli dan bagi hasil serta memiliki beragam produk dan jasa perbankan yang mampu memenuhi berbagai kebutuhan nasabah.

BNI Syariah menyadari bahwa masyarakat yang menghendaki layanan syariah tidak terbatas pada masyarakat muslim namun juga dibutuhkan oleh seluruh golongan masyarakat yang menghendaki layanan dan fasilitas perbankan yang nyaman, adil, dan modern.

Untuk itulah BNI Syariah senantiasa melakukan peningkatan kualitas produk, baik produk dana maupun pembiayaan serta terus menerus melakukan penyempurnaan pada fitur-fiturnya.

Konsep-konsep yang mendasari transaksi perbankan syariah:

1. *Murabahah* adalah pembiayaan dengan prinsip jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati, dengan pihak bank selaku penjual, dan nasabah selaku pembeli. Pembayaran dilakukan dengan cara diangsur.
2. *Mudharabah* adalah pembiayaan dengan prinsip bagi hasil antara bank dan nasabah pembiayaan dimana pemilik modal (Bank) menyediakan sebagian besar modal pada suatu usaha yang disepakati. Atau dalam hal produk penghimpunan

dana/tabungan, maka pihak penabung bertindak sebagai investor (*shahibul maal*) sedangkan bank bertindak sebagai pengelola keuangan (*mudharib*) yang akan menginvestasikan dana ke sektor riil yang sesuai syariah. Antara investor dan pihak Bank sebelumnya melakukan akad terhadap nisbah keuntungan yang akan dibagi. Jadi penabung tidak mendapatkan bunga namun akan mendapatkan bagi hasil sesuai dengan nisbah yang telah disepakati.

3. *Musyarakah* adalah pembiayaan yang dilakukan melalui kerjasama usaha antara Bank dengan nasabah dimana modal usaha berasal dari kedua belah pihak. Dalam pembiayaan musyarakah ini, keuntungan dan risiko akan ditanggung bersama sesuai dengan porsi sharing modal masing-masing.
4. *Ijarah* adalah akad sewa menyewa untuk mendapatkan imbalan atas barang/jasa yang disewakan. Pada dasarnya prinsip ijarah sama saja dengan prinsip jual beli, namun objek transaksinya berbeda, jika jual beli objek transaksinya adalah barang, maka pada ijarah objek transaksinya adalah jasa.

**a. BNI iB Giro (IDR & USD)**

Giro Syariah merupakan produk yang memberikan segala kemudahan bertransaksi Giro yang menggunakan prinsip *Wadiah Yadh Dhamanah*. Giro Syariah mendukung usaha *customer* dengan kemudahan *on-line* pada cabang-cabang BNI di seluruh Indonesia. *Wadiah Yadh Dhamanah* merupakan titipan dana yang dengan seizin dari pemilik dana dapat dioperasikan oleh Bank untuk

mendukung sektor riil, dengan jaminan bahwa dana dapat ditarik sewaktu waktu oleh pemilik dana.

**b. Tabungan iB Plus**

Tabungan iB Plus (Tabungan Syariah Plus) adalah tabungan yang dikelola berdasarkan prinsip *Mudharabah Mutlaqah*. Dengan prinsip ini tabungan anda akan diinvestasikan secara produktif dalam investasi yang halal sesuai dengan prinsip syariah. Keuntungan dari investasi akan dibagihasilkan antara Anda dan Bank sesuai dengan nisbah yang disepakati di awal pembukaan rekening tabungan.

**c. BNI iB Tapenas**

Merencanakan dan mempersiapkan dana pendidikan sedini mungkin untuk buah hati adalah sebuah tindakan bijaksana. BNI Syariah membantu masyarakat untuk menyiapkan pendidikan melalui BNI iB Tapenas. Dengan setoran sesuai kemampuan dan perlindungan asuransi, BNI iB Tapenas dapat membantu masyarakat mewujudkan rencana masa depan keluarga yang lebih baik.

**d. BNI iB Deposito**

BNI iB Deposito diperuntukkan bagi mereka yang ingin memiliki investasi berjangka yang menguntungkan dan menenangkan. Menggunakan prinsip *Mudharabah Mutlaqah*, BNI iB Deposito mengelola dana masyarakat dengan

cara disalurkan untuk pembiayaan usaha produktif maupun pembiayaan konsumtif yang halal dan bermanfaat untuk kemaslahatan umat.

*Mudharabah Muthlaqah* merupakan simpanan dana masyarakat (pemilik dana/*shahibul maal*) yang oleh BNI Syariah (*mudharib*) dapat dioperasikan untuk mendapatkan keuntungan. Hasil keuntungan tersebut akan dilakukan bagi hasil antara penabung dan pihak bank sesuai dengan *nisbah* yang disepakati.

**e. BNI iB Haji**

BNI Syariah memahami bahwa setiap muslim bercita-cita menunaikan ibadah setidaknya sekali seumur hidup. BNI iB Haji dari BNI Syariah merupakan produk tabungan yang dikhususkan untuk memenuhi ongkos naik haji (ONH) yang dikelola secara aman dan bersih sesuai syariah. BNI iB Haji telah tergabung dalam layanan *online* SISKOHAT (Sistem Koordinasi Haji Terpadu) yang memungkinkan jamaah haji memperoleh kepastian porsi dari departemen agama pada saat jumlah tabungan telah memenuhi persyaratan.

**2. Pembiayaan komersial**

Dalam perjalanan usaha terkadang pengusaha menghadapi tantangan yang membutuhkan kecepatan pengambilan keputusan, dimana keputusan tersebut membutuhkan dukungan modal. Untuk menangkap peluang emas tersebut BNI

Syariah menyediakan pembiayaan yang dijalankan dengan prinsip syariah dengan target *win-win solution*.

**a. BNI iB WIRUSAHA HASANAH**

BNI iB Wirausaha Hasanah (iB dibaca aibi, = *islamic Banking*) ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha-usaha produktif (modal kerja dan investasi) yang tidak bertentangan dengan syariah dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. dengan besarnya pembiayaan dari Rp 50 juta sampai dengan Rp 1000 juta (satu milyar) yang diproses lebih cepat dan fleksibel.

Jenis akad yang digunakan :

1. *Murabahah* adalah prinsip jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (*margin*) yang disepakati antara bank sebagai penjual dan nasabah sebagai pembeli.
2. *Mudharabah* adalah kerjasama antara pihak bank sebagai penyedia dana 100% sedangkan nasabah menjadi pengelola dana dengan keuntungan dibagi menurut kesepakatan *nisbah* bagi hasil.
3. *Musyarakah* adalah kerjasama dalam penyertaan modal antara pihak bank dan nasabah dengan keuntungan dibagi menurut kesepakatan *nisbah* bagi hasil.

## **b. BNI iB Usaha Kecil**

BNI iB Usaha Kecil (iB dibaca aibi = *islamic Banking*) adalah pembiayaan modal kerja atau investasi kepada pengusaha kecil sampai dengan Rp 10 miliar berdasarkan prinsip *murabahah*, *musyarakah*, *mudharabah* dan *ijarah*.

Jenis akad yang digunakan :

1. *Murabahah*, yaitu prinsip jual beli barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (*margin*) yang disepakati antara bank sebagai penjual dan nasabah sebagai pembeli.
2. *Mudharabah*, yaitu kerjasama antara pihak bank sebagai penyedia dana 100 % sedangkan nasabah menjadi pengelola dana dengan keuntungan dibagi menurut kesepakatan *nisbah* bagi hasil.
3. *Musyarakah*, yaitu kerjasama dalam penyertaan modal antara pihak bank dan nasabah dengan keuntungan dibagi menurut kesepakatan *nisbah* bagi hasil.
4. *Ijarah*, yaitu perjanjian sewa suatu barang antara bank dengan nasabah



### **c. BNI iB Usaha Besar**

Sesuai dengan falsafah dasar ekonomi syariah yaitu bertransaksi dengan penuh keberkahan dan saling menguntungkan, maka produk-produk perbankan syariah didisain untuk melayani dunia usaha sehingga antara pemodal dan pengusaha dapat bertumbuh bersama-sama dalam prinsip keadilan.

Pembiayaan Produktif dari BNI Syariah mendukung kemajuan usaha dengan cara mudah dan fleksibel berdasarkan prinsip – prinsip syariah. Cara kerja pembiayaan syariah hampir sama dengan cara kerja perbankan pada umumnya, sehingga masyarakat akan mendapati prosedur yang umum berlaku dan tidak rumit. Demikian pula dengan maksimum pembiayaan, BNI Syariah dapat membiayai korporasi yang memerlukan dana diatas Rp 10 milyar melalui BNI Pembiayaan Besar Syariah.

BNI Pembiayaan Besar Syariah adalah Pembiayaan Modal Kerja atau Investasi kepada pengusaha menengah dan korporasi diatas Rp. 10 Milyar berdasarkan prinsip *Murabahah*, *Mudharabah*, *Musyarakah* dan *Ijarah*.

## **3. Produk Pembiayaan**

### **a. Pembiayaan Modal Kerja**

Pembiayaan Modal Kerja dengan akad *Mudharabah* atau *Musyarakah* plafon dapat diberikan s/d 5 tahun atau dapat diperpanjang setiap tahun

**b. Pembiayaan Investasi**

Pembiayaan Investasi memiliki jangka waktu maksimal 7 tahun dengan angsuran kewajiban tetap selama periode pembiayaan sehingga terbebas dari fluktuasi suku bunga pasar.

**c. Pembiayaan Beragunan Tunai (*Cash Collateral Financing*)**

Pembiayaan Beragunan Tunai merupakan jenis pembiayaan yang memungkinkan investor memperoleh pembiayaan dengan menjaminkan agunan dalam bentuk tunai yaitu deposito ataupun giro.

**d. BNI iB *Trade Finance***

BNI memiliki jaringan korespondensi yang luas sehingga memudahkan nasabah untuk bertransaksi dengan mitra usaha di seluruh dunia. BNI *Trade Finance* Syariah meliputi L/C, SKBDN dan Bank Garansi. Dengan reputasi BNI yang telah dikenal baik di dunia usaha, BNI Garansi Bank Syariah dapat meningkatkan kepercayaan mitra usaha nasabah institusi. Bagi perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi umumnya membutuhkan adanya Surat Keterangan Bank yang diperlukan sebagai syarat dalam tender BNI Syariah menerbitkan Surat Keterangan Bank yang dapat mendukung kredibilitas perusahaan karena BNI Syariah sebagai Bank dengan mayoritas saham dimiliki oleh pemerintah akan memberi kesan/ *image* positif bagi pemilik proyek.

#### 4. Produk *Trade Finance*

##### a. Transaksi LC Ekspor

BNI Syariah menangani LC yang diterbitkan oleh Bank Koresponden untuk kepentingan nasabah seperti *advising* dan *negotiating* LC. Transaksi akan diproses melalui *Trade Processing Center*.

###### 1) *Advising* LC

BNI Syariah dapat bertindak sebagai '*advising*' atas setiap LC yang diterbitkan oleh bank koresponden yang dikirimkan melalui telex, surat atau SWIFT. LC dapat dikirimkan langsung kepada cabang-cabang BNI Syariah dan akan diproses dengan cepat dan efisien, administrasi yang akurat serta respon yang tepat.

###### 2) *Negotiating* LC

BNI Syariah selalu siap menegosiasi LC yang diterbitkan oleh bank koresponden untuk kepentingan nasabah. BNI Syariah memiliki staf yang terlatih dan siap untuk menjawab kebutuhan nasabah dengan nyaman, cepat dan aman. Nasabah dapat mengkonversikan hasil ekspor ke dalam mata uang lain.

3) *Confirming LC*

BNI Syariah siap untuk mengkonfirmasi LC yang diterbitkan oleh bank koresponden untuk kepentingan nasabah.

**b. *Import Services***

BNI Syariah memberikan layanan transaksi impor termasuk penanganan LC, Seperti pembukuan LC dan pembayaran LC.

LC yang diterbitkan oleh BNI Syariah, pembayaran tagihan kepada *negotiating* bank akan dilakukan melalui bank koresponden utama BNI Syariah.

**c. *Bank Guarantee***

Untuk membantu nasabah dalam melakukan transaksi dengan mitra usaha di dalam maupun luar negeri, BNI Syariah dapat menerbitkan bank garansi untuk menjamin nasabah seperti: *bid bonds*, *performance bonds* dan *advance payment*. BNI Syariah dapat membuka bank garansi dengan jaminan LC (*counter guarantee*) yang diterbitkan oleh bank koresponden.

**d. *SKBDN***

Untuk mendukung bisnis nasabah di dalam negeri, BNI Syariah dapat menerbitkan maupun menerima SKBDN dari bank koresponden di dalam

negeri. Dengan reputasi BNI Syariah yang telah dikenal di dalam negeri, SKBDN BNI Syariah dapat diterima oleh seluruh bank di dalam negeri.

## **5. Transaksi Kiriman Uang (*Remittance/Fund Transfer*)**

BNI Syariah memberikan layanan kiriman uang dari dan ke seluruh dunia melalui draft, SWIFT atau *Smart Remittance*. Kiriman uang ke luar negeri menggunakan mata uang yang tercatat di Bank Indonesia.

Manfaat

Cepat dan aman mengirimkan uang ke luar negeri dan menerima kiriman dari luar negeri.

Keunggulan:

- Didukung oleh lebih dari 900 cabang BNI *on line* dengan lebih 2500 ATM di seluruh Indonesia.
- Didukung oleh teknologi yang terpercaya sehingga kiriman uang dapat diterima tepat waktu.
- Didukung oleh aplikasi berbasis internet yang dinamakan *Smart Remittance*.

### **a. *Clean Collection***

*Collection* adalah pelayanan yang diberikan BNI Syariah untuk mendapatkan pembayaran atas dokumen atau surat berharga dari pihak ketiga di luar negeri.

## **6. Pembiayaan Personal**

Dalam kehidupan banyak hal-hal yang harus dipilih dan dipilah secara bijak. Kita harus membedakan antara “*needs*” dan “*wants*”. Kebutuhan dan keinginan. Kebutuhan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan untuk melengkapi hidup dan prasarana hidup. Keinginan adalah segala sesuatu yang dapat memuaskan selera, gaya dan level kepuasan tertentu. Untuk itu BNI Syariah menyajikan rangkaian jenis pembiayaan yang dikelola secara syariah diperuntukkan untuk memenuhi kebutuhan personal anda.

### **a. BNI iB Griya**

Melalui pembiayaan BNI iB Griya nasabah dapat mewujudkan kebutuhan perumahan, kavling siap bangun ataupun renovasi rumah. Pembayaran dengan cara diangsur dalam periode waktu sampai dengan 15 tahun. Bentuk pembiayaan adalah jual beli ataupun *ijarah*.

### **b. BNI iB Oto**

BNI iB Oto merupakan pembiayaan untuk pembelian kendaraan dengan proses yang mudah dan cepat berdasarkan syariah. Uang muka relatif ringan dan pembayaran dapat dilakukan secara debet otomatis.

### c. BNI iB Gadai Emas

BNI iB Gadai Emas atau juga disebut Rahn merupakan pembiayaan dengan jaminan berupa emas (lantakan atau perhiasan) yang secara fisik dikuasai oleh Bank. Proses pembiayaan cepat dan sangat membantu bagi mereka yang membutuhkan dana jangka pendek untuk kebutuhan yang mendesak.

### d. BNI iB Multijasa

BNI iB Multijasa (iB dibaca aibi, = *islamic Banking*) adalah pembiayaan jasa konsumtif yang diberikan kepada masyarakat untuk memperoleh manfaat suatu jasa misalnya pembiayaan untuk jasa pernikahan, jasa pendidikan, jasa kesehatan, wisata umroh/haji, dan jasa lainnya yang tidak bertentangan dengan syariah, dengan menggunakan akad ijarah. Akad *ijarah* adalah sewa menyewa untuk mendapatkan imbalan atas barang/jasa yang disewakan.

## 7. BNI Hasanah Card

Bisnis kartu kredit di Indonesia mengalami perkembangan yang sangat pesat dalam beberapa tahun terakhir. Jumlah kartu yang beredar saat ini telah mencapai lebih dari 10 juta kartu yang diterbitkan oleh 21 bank dan lembaga pembiayaan. Berbagai macam penawaran yang menarik, dari sisi *joint promo* maupun fitur.

Bahkan saat ini jenis kartu kredit yang beredar telah ada yang menggunakan sistem Syariah. Bertepatan dengan Festival Ekonomi Syariah (FES) yang diselenggarakan oleh Bank Indonesia, BNI Syariah telah *melaunching* salah satu jenis pembiayaan yang berbasis Kartu Kredit yaitu BNI Hasanah Card dengan menggandeng provider MasterCard International.

Dasar yang dipakai dalam penerbitan BNI Hasanah Card adalah fatwa Dewan Syariah Nasional (DSN) No.54/DSN-MUI/X/2006 mengenai Syariah Card dan surat persetujuan dari Bank Indonesia No.10/337/DPbs tanggal 11-03-2008.

Sesuai dengan fatwa DSN No.54/DSN-MUI/X/2006 Syariah Card didefinisikan sebagai kartu yang berfungsi sebagai Kartu Kredit yang hubungan hukum antara para pihak berdasarkan prinsip syariah sebagaimana diatur dalam fatwa.



#### D. Reputasi

Dengan kerja keras dan dukungan semua pihak, BNI Syariah menunjukkan hasil yang cukup signifikan, terbukti dengan diraihnya beberapa penghargaan, antara lain<sup>49</sup>:

1. Pada tahun 2003 sampai dengan tahun 2005 meraih penghargaan sebagai *The Most Profitable Islamic Banking* dari *Karim Business Consulting*.
2. Pada tahun 2004 meraih penghargaan sebagai bank syariah terbaik dari Majelis Ulama Indonesia (MUI).
3. Pada tahun 2004 meraih penghargaan sebagai *The Most Profitable, The Most Efficient, The Biggest Market Share, The Widest Market Area Coverage* yang semuanya dari *Karim Business Consulting*.
4. Mendapat penghargaan sebagai bank syariah dalam kategori perusahaan yang memiliki asset diatas Rp. 500 milyar dai majalah investor.
5. Pada tahu 2009 meraih penghargaan banking service excellence award dan IBLA (*Indonesia Banking Loyalty Award*)
6. Pada tahun 2010 meraih penghargaan REBI sebagai kartu kredit pertama yang menginspirasi berwirausaha (BNI Hasanah Card)
7. Pada tahun 2011 meraih penghargaan Indonesia Brand Champion 2011-*Brand Equity champion of Islamic banking*<sup>50</sup>.

---

<sup>49</sup> [www.bnisyariah.co.id](http://www.bnisyariah.co.id), diakses pada jumat 18 maret 2011

Dengan diraihinya beberapa penghargaan tersebut semakin menambah keyakinan bahwa BNI Syariah mampu mewujudkan visi dan misi yang telah dicanangkan dan semakin memperkokoh reputasi BNI Syariah sebagai bank kebanggaan bangsa.



## BAB IV

### DESKRIPSI HASIL PENELITIAN

#### A. Mekanisme pembiayaan Musyarakah Wirausaha Hasanah dalam pengembangan bisnis Waralaba

Pembiayaan Wirausaha iB Hasanah adalah fasilitas pembiayaan produktif BNI Syariah yang ditujukan kepada nasabah dengan skala kecil dan menengah (UMKM) untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha-usaha produktif (modal kerja dan investasi) yang tidak bertentangan dengan syariah dan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.

Munculnya pembiayaan Wirausaha iB Hasanah ini adalah karena pihak BNI syariah dengan jeli melihat peluang pasar baru yang telah terbentuk dan belum secara maksimal tergarap oleh dunia perbankan, hal yang melatar belakangnya adalah<sup>51</sup>:

1. Banyaknya minat para pekerja diluar negeri untuk membangun bisnis setelah kembali ke Indonesia.
2. Bisnis *Franchise* (waralaba) merupakan pasar yang sangat besar bagi penyaluran pembiayaan perbankan syariah.
3. Dalam lima tahun terakhir, Bisnis *Franchise* dan Bisnis yang mirip dengan *Franchise (Business Opportunity)* mengalami perkembangan yang baik.

---

<sup>51</sup> Divisi Produk dan Prosedur Pembiayaan BNI Syariah 2010

### Perkembangan *Franchise* dan *Business Opportunity* 2004-2008

	2004	2005	2006	2007	2008	Growth
Jumlah merk (unit)	284	403	479	687	850	31,5%
Jumlah Gerai (unit)	10.397	14.824	17.694	25.618	31.827	32,3%
Omset (Rp Triliun)	27	48	54	68	81	31,6%
Jumlah karyawan	155.955	237.184	265.410	391.471	523.162	35,3%

(tabel 1)<sup>52</sup>

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa terjadi peningkatan yang cukup signifikan dari tahun ketahun, baik dilihat dari sisi jumlah merk, jumlah gerai, omset maupun jumlah tenaga kerja yang terserap pada sektor ini.

Adapun Pembiayaan Wirausaha Hasanah memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Memberikan pilihan dan kemudahan kepada nasabah pembiayaan dalam memperoleh fasilitas pembiayaan syariah dengan persyaratan lebih mudah dan proses lebih cepat.
- 2) Memberikan layanan sesuai prinsip syariah.

---

<sup>52</sup> Divisi Produk dan Prosedur Pembiayaan BNI Syariah 2010

Pembiayaan Wirausaha Hasanah ini muncul sejak tahun 2007, dengan plafon pembiayaan antara 50 juta hingga 1 milyar rupiah. dengan jangka waktu pembayaran untuk pembiayaan murabahah sampai dengan tujuh tahun, sedangkan untuk pembiayaan musyarakah dan mudharabah sampai dengan lima tahun Produk ini hadir sebagai jawaban dari beragamnya karakter nasabah. Selama ini, pembiayaan hanya diberikan kepada mereka yang dianggap pantas untuk menerima pinjaman. Makanya, syarat pengajuan kredit biasanya sangat sulit.

Sejak diluncurkan, produk ini terus mengalami pertumbuhan rata-rata di atas 30 persen per tahunnya. Hingga akhir tahun ini, Wirausaha Hasanah ditargetkan dapat mencapai Rp 285 miliar atau tumbuh 42 persen dari realisasi 2009 yang mencapai Rp 200 miliar. Sampai dengan oktober, realisasinya telah melampaui target yang ditetapkan, yakni mencapai Rp 306 miliar<sup>53</sup>.

Sedangkan data pertumbuhan nasabah musyarakah wirausaha hasanah dari tahun ketahun adalah sebagai berikut<sup>54</sup>:

Tahun 2008: —————> 237 nasabah

Tahun 2009: —————> 1.248 nasabah

---

<sup>53</sup> <http://bataviase.co.id/node/457030>. Diakses pada Selasa 22 Januari 2011

<sup>54</sup> Sidik Pramana, devisi produk & prosedur pembiayaan BNI Syariah kantor pusat, *wawancara pribadi*, Jakarta 27 April 2011

Tahun 2010: → 1.432 nasabah

Mei 2011 : → 1.571 nasabah

Berdasarkan data pertumbuhan jumlah nasabah diatas, terlihat bahwa pembiayaan musyarakah ini mengalami perkembangan yang positif dari tahun ke tahun, pertumbuhan nasabah pembiayaan ini rata-rata meningkat sebanyak 477 nasabah pertahunnya (hingga akhir 2010), tepatnya adalah 237 nasabah pada tahun 2008, 1011 nasabah pada tahun 2009, dan 184 nasabah pada tahun 2010.

**a. Prosedur pengajuan pembiayaan**

Untuk dapat mengajukan proposal pembiayaan, calon nasabah harus memenuhi persyaratan permohonan sebagai berikut:

1. Warga Negara Indonesia
2. Pengisian formulir permohonan oleh calon nasabah dengan menyertakan kelengkapan persyaratan antara lain identitas diri (foto copy KTP, KK, Surat nikah)
3. Legalitas usaha yang lengkap dan masih berlaku (surat keterangan usaha dari kelurahan atau kecamatan, SIUP, TDP, NPWP).
4. Bukti kepemilikan agunan yang sah dan masih berlaku.
5. Pengalaman usaha minimal 1(satu) tahun.

6. Tidak tercatat di dalam daftar hitam BI (Bank Indonesia), serta tidak tercatat sebagai nasabah pembiayaan macet/bermasalah.
7. Menyampaikan foto copy rekening bank selama 6 (enam bulan) terakhir (bila ada).
8. Proses pembiayaan oleh petugas/analisis pembiayaan meliputi verifikasi kelayakan usaha, kecukupan jaminan, kemampuan manajemen dalam mengelola usaha calon nasabah.
9. Persetujuan oleh kelompok pemutus pembiayaan
10. Realisasi pembiayaan meliputi penandatanganan akad pembiayaan dan penandatanganan akta di notaris.

Target waktu dari permohonan sampai dengan realisasi adalah tiga hari kerja sejak persyaratan pembiayaan telah lengkap.

#### **B. Strategi peningkatan pembiayaan Musyarakah Wirausaha Hasanah dalam pengembangan bisnis Waralaba**

Untuk strategi promosi dan sosialisasi demi semakin memperkenalkan pembiayaan ini, BNI Syariah melakukan kerjasama dengan berbagai media dan lembaga:

- a. Media cetak (Koran, majalah),
- b. Media elektronik (radio)

- c. Aktif mengikuti pameran bekerja sama dengan Bank Indonesia (iB campaign) seperti, *franchise & license expo*, *AgriNex expo*, *Gelegar expo* dsb<sup>55</sup>.

Sistem pemasaran Wirausaha iB Hasanah Selain seperti yang telah disebutkan diatas, juga dengan cara mencetak brosur, flyer, dan banner untuk dibagikan ke seluruh cabang, selain itu juga dengan selalu mereview margin agar dapat bersaing di pasar.

Pembiayaan ini memiliki keunggulan dibanding dengan produk pembiayaan produktif pada bank lain sehingga dapat menarik minat masyarakat, diantaranya:

- 1) Memberikan keamanan karena menggunakan prinsip syariah
- 2) Bagi hasil yang bersaing
- 3) Proses cepat
- 4) Sarat mudah
- 5) Bisa diakses di berbagai gerai BNI Syariah

Bisnis franchise (waralaba) memang sedang *booming* belakangan ini, hal ini terlihat pada setiap acara komunitas *franchise*, baik itu seminar, konferensi atau pameran franchise yang dihadiri oleh banyak sekali pengunjung yang datang.

---

<sup>55</sup> Sidik Pramana, devisa produk & prosedur pembiayaan BNI Syariah kantor pusat, *wawancara pribadi*, Jakarta 27 April 2011



Dengan semakin bertumbuh pesatnya bisnis *franchise* di tanah air di tandai dengan semakin banyaknya bermunculan *franchise-franchise* baru, baik itu berasal dari dalam negeri maupun dari luar negeri, antara *franchisor* maupun *franchise* sama-sama bersemangat dan saling manaruh harapan, seakan-akan franchise adalah jalan terbaik untuk tabungan hari tua, jalan menjadi kewirausahaan dan bebas dari segala resiko. Meskipun hal itu tidak semuanya benar tapi hal ini mampu dilihat BNI Syariah sebagai peluang besar yang dapat dimanfaatkan.

Peluang yang dapat dimanfaatkan bank dalam memasarkan produk ini bukan hanya untuk meningkatkan *outstanding* pembiayaan, akan tetapi juga dapat melakukan cross selling dengan produk lain yang dibutuhkan pengusaha UMKM atau waralaba, seperti talangan Haji iB Hasanah, Tapanas iB Hasanah dll.

Langkah kedepan dalam sosialisasi produk ini sehingga dapat bersaing dengan produk sejenis yang dimiliki oleh bank lain adalah dengan lebih menggiatkan program pemasaran, memperbaiki sistem dan prosedur pembiayaan yang ada, *mereview margin* mengikuti permintaan pasar serta melakukan pendekatan kepada ikatan, asosiasi dan organisasi pengusaha terutama yang bergerak di sektor UMKM.

Produk pembiayaan ini sebenarnya sudah dapat diterima pasar, terbukti dari peningkatan *outstanding* dari tahun ke tahun, ke depan yang harus dibenahi adalah

program pemasaran produk agar lebih fokus kepada sentra-sentra industri kecil (UMKM) dengan melakukan pendekatan kepada *stake holder* terkait.

#### **a. Implementasi Musyarakah**

Akad musyarakah Wirausaha iB Hasanah diaplikasikan dalam bentuk pembiayaan modal kerja, dimana antara nasabah dan bank masing-masing mempunyai *share* dalam pembiayaan suatu proyek. *Nisbah* bagi hasil dan proyeksi keuntungan disepakati antara bank dan nasabah yang dituangkan dalam akad pembiayaan<sup>56</sup>. Sedangkan pembagian kerugian berdasarkan proporsi modal masing-masing. Dalam pembiayaan ini, pihak bank tetap mensyaratkan adanya agunan minimal 100 % dari total pembiayaan, sehingga hal ini dianggap memberatkan para calon nasabah khususnya calon pembeli waralaba. Padahal usulan usaha yang diajukan *franchisee* harus telah lolos *feasibility study* (uji kelayakan usaha) yang dilakukan oleh *franchisor*.

Dengan kata lain *franchisor* (pemilik merk) yang telah melakukan uji kelayakan usaha akan menjamin dengan nama baik dan reputasi merk yang dimilikinya terhadap *franchisee* yang diluluskan uji kelayakan usahanya. Dan dalam ekonomi islam konsep semacam ini termasuk kedalam jenis *syirkah wujuh*.

---

<sup>56</sup> *Ibid*, Jakarta 27 April 2011

### C. Analisa SWOT Pembiayaan Musyarakah Wirausaha Hasanah Dalam Pengembangan Bisnis Waralaba.

#### 1. Kekuatan (*Strenght*)

##### a. Mendapat dukungan dari pemerintah

Pemerintah melalui Bank Indonesia (BI) mendukung sepenuhnya pembiayaan yang dilakukan oleh perbankan syariah terhadap pengembangan bisnis UMKM dan bisnis waralaba khususnya.

##### b. Rasa aman, tenteram dan aman karena dengan pembiayaan syariah terhindar dari transaksi ribawi.

menurut Qardhawi bunga bank sama dengan riba yang hukumnya jelas-jelas haram. Suatu sistem ekonomi Islam harus bebas dari bunga (riba). Dalam ekonomi kapitalis dijumpai bahwa manfaat keuntungan hanya bisa dicapai oleh segelintir orang saja.<sup>57</sup>

##### c. Proses cepat dan relatif mudah

Apabila semua persyaratan telah terpenuhi maka proses pencairan hanya membutuhkan waktu maksimal tiga hari setelah info BI (Bank Indonesia).

##### d. Penyaluran pembiayaan bersifat *independent*.

---

<sup>57</sup> Veithzal Rifai, Arviyan Arifin. *Islamic Banking system bank Islam bukan hanya solusi menghadapi krisis namun solusi Dalam menghadapi persaingan global* (Jakarta: Bumi Aksara 2010)h.318

Dalam menyalurkan pembiayaan ini cabang penyalur bersifat independen dan selalu dilandasi prinsip kehati-hatian (*prudent*), tidak ada mitra yg dapat mempengaruhi kebijakan penyaluran pembiayaan<sup>58</sup>.

- e. Merupakan salah satu anak perusahaan BUMN milik pemerintah yang memiliki brand terkenal.

BNI syariah adalah salah satu anak perusahaan dari BNI 46, sebagai Bank umum milik Negara BNI 46 sudah lama di kenal masyarakat sebagai salah satu bank papan atas di tanah air yang telah menjalankan aktivitas ekonominya sejak 1946, BNI yang dahulu dikenal sebagai Bank Negara Indonesia, merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh pemerintah Republik Indonesia.

- f. Jangka waktu pembiayaan yang panjang

Masa cicilan pengembalian pembiayaan ini mencapai lima tahun, semakin lama jangka waktu pengembalian yang diambil semakin murah cicilan yang harus dibayar, hal ini memberikan kesempatan kepada pebisnis untuk memaksimalkan modalnya selama lima tahun tersebut.

## 2. Kelemahan (*Weaknesses*)

- a. Pemasaran masih kurang terfokus pada sentra-sentra industri kecil

---

<sup>58</sup> Sidik Pramana, devisa produk & prosedur pembiayaan BNI Syariah kantor pusat, wawancara pribadi, Jakarta 27 April 2011

Pihak bank masih belum terfokus pada sentra-sentra industri kecil karena jaringan kantor yang terbatas dan masih ada sikap *savety* yang lebih mengutamakan bisnis individual yang lebih *bankable*.

b. Kurangnya kerjasama dengan asosiasi atau organisasi pendukung

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

c. Kurangnya promosi dan pemasaran

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

d. Kurangnya pemahaman SDM yang profesional dalam bidangnya

Perlunya ada peningkatan kualitas SDM yang professional dibidangnya karena sebagian SDM yang ada belum menguasai secara komprehensif mengenai bidang yang ditekuninya.

e. Jaringan kantor yang terbatas.

Berawal dari 5 kantor Cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin yang mulai beroperasi tanggal 29 April 2000, kini BNI Syariah memiliki lebih dari 20 Cabang di seluruh Indonesia. Masing-masing kantor cabang utama tersebut membuka kantor-kantor cabang pembantu

syariah (KCPS), sehingga keseluruhan kantor cabang syariah sampai tahun 2010 berjumlah 58 buah.

f. Persyaratan adanya agunan yang harus dipenuhi calon nasabah

Persyaratan agunan pembiayaan bisnis (*franchise*) barang dan jasa nasional menjadi penghambat pertumbuhan sektor usaha ini. Bank Indonesia telah meminta perbankan syariah terlibat dalam pembiayaan terhadap waralaba. Sementara pengusaha *franchise* menginginkan agunan itu diganti dengan nama baik *franchisor* saja.

3. Peluang (*Opportunities*)

a. Fatwa MUI bahwa bunga bank haram

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

b. Adanya Undang-undang tentang Perbankan Syariah

Undang-undang No 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah semakin menguatkan posisi dan keberadaan perbankan syariah dalam perekonomian nasional yang hal ini diharapkan mampu menarik minat masyarakat untuk bekerjasama dengan perbankan syariah dalam melakukan aktivitas ekonominya.

- c. Banyaknya minat para pekerja di luar negeri untuk membangun bisnis setelah kembali ke Indonesia

Berdasarkan data bulan desember 2010 jumlah tenaga kerja Indonesia di luar negeri mencapai 25.833 orang, sedangkan penerimaan devisa Negara mencapai Rp.214.167.099.119,-. Berdasarkan data tersebut bank menjadikannya sebagai peluang besar untuk mengembangkan pasar.<sup>59</sup>

- d. Bisnis *franchise* yang semakin berkembang

Dalam lima tahun terakhir bisnis *franchise* mengalami perkembangan yang sangat baik, tercatat sejak tahun 2004 jumlah merk yang ada baru mencapai 284 merk, tahun 2005 mencapai 403, tahun 2006 mencapai 479, tahun 2007 mencapai 687, tahun 2008 mencapai 850 merk, terjadi peningkatan sekitar 31,5% per tahun.

- e. Memanfaatkan seminar, konferensi atau pameran *franchise* yang selalu ramai oleh pengunjung.

Adanya seminar, konferensi ataupun pameran *franchise* yang selalu saja ramai didatangi para pengunjung menjadi hal yang sangat penting sebagai media promosi *franchise* kepada masyarakat luas.

#### 4. Ancaman (*Threats*)

- a. Banyaknya pesaing

---

<sup>59</sup><http://www.google.co.id/#hl=id&source=hp&biw=1024&bih=407&q=jumlah+tki+di+luar+negeri+2010> diakses pada 24 mei 2011

Pada bank baik konvensional maupun syariah banyak yang menawarkan produk pembiayaan wirausaha pada sektor UMKM dengan fasilitas yang bersaing, sehingga untuk menarik calon nasabah dibutuhkan kerja yang ekstra untuk mencapai hasil yang maksimal.

- b. Persaingan bagi hasil pembiayaan yang semakin kompetitif di lingkungan perbankan syariah maupun perbankan umum
- c. Adanya keluhan dari calon nasabah dengan adanya persyaratan agunan  
Calon nasabah pembiayaan wirausaha Hasanah ini mengeluhkan adanya persyaratan agunan sebesar 100% dari total pinjaman, mereka berharap agunan dapat diganti dengan reputasi dan nama baik perusahaan *franchisor*, karena sebelum mengajukan pembiayaan nasabah sudah mendapat uji kelayakan dari *franchisor*.
- d. Banyaknya pengusaha waralaba yang belum mengetahui prosedur pembiayaan.

Sebagian masyarakat belum banyak mengetahui tentang prosedur pembiayaan wirausaha hasanah ini, mereka masih beranggapan bahwa prosesnya berbelit-belit dan pencairannya membutuhkan waktu yg lama, belum lagi banyak persyaratan yang harus mereka penuhi.



**Tabel Matrik SWOT**

<p><b>IFAS</b> (<i>Internal Strategic Factor Factor Analysis Summary</i>)</p> <p><b>EFAS</b> (<i>eksternal Strategic Factor Analysis Summary</i>)</p>	<p><b>STRENGTHS</b> (KEKUATAN)</p> <p>a. Mendapat dukungan dari pemerintah b. Rasa aman, tenteram dan aman karena dengan pembiayaan syariah terhindar dari transaksi ribawi. c. Margin yang bersaing d. Proses cepat dan relatif mudah e. Penyaluran pembiayaan bersifat independent f. Merupakan salah satu anak perusahaan BUMN milik pemerintah yang memiliki brand terkenal g. Jangka waktu pembiayaan yg panjang</p>	<p><b>WEAKNESSES</b> (KELEMAHAN)</p> <p>a. Pemasaran masih kurang terfokus pada sentra-sentra industri kecil b. Kurangnya kerjasama dengan asosiasi atau organisasi pendukung c. Kurangnya promosi dan pemasaran d. Kurangnya pemahaman SDM yang profesional dalam bidangnya e. Jaringan kantor yang terbatas.</p>
<p><b>OPPORTUNITIES</b> (PELUANG)</p>	<p>S - O</p>	<p>W - O</p>
<p>a. Fatwa MUI bahwa bunga bank haram b. adanya Undang-undang tentang Perbankan Syariah c. Banyaknya minat para pekerja di luar negeri untuk membangun bisnis setelah kembali ke Indonesia d. Bisnis franchise yang semakin berkembang e. Memanfaatkan seminar, konferensi atau pameran waralaba yang selalu ramai dihadiri pengunjung</p>	<p>a. Meningkatkan promosi untuk memperkenalkan keunggulan-keunggulan produk melalui media cetak dan elektronik. b. Memanfaatkan brand image perusahaan induk c. Mengadakan kerjasama dengan lembaga PJTKI untuk menjaring nasabah.</p>	<p>a. Meningkatkan kerjasama dengan asosiasi atau organisasi pendukung b. Memanfaatkan seminar, konferensi atau pameran dan memfokuskan pada sentra-sentra industri kecil c. Meningkatkan kualitas SDM dengan memberikan training khusus mengenai pembiayaan wirausaha hasanah d. Meningkatkan kerjasama dengan perusahaan induk guna menutupi jaringan kantor yang masih terbatas e. Melakukan promosi melalui radio dan televisi.</p>
<p><b>THREATS</b> (ANCAMAN)</p>	<p>S - T</p>	<p>W - T</p>
<p>a. Banyaknya pesaing b. Persaingan tarif margin pembiayaan yang semakin kompetitif di</p>	<p>a. Menjaga tingkat margin tetap kompetitif b. Meningkatkan fasilitas dan pelayanan</p>	<p>a. Optimalkan promosi sehingga calon nasabah paham akan prosedur pembiayaan b. Menjaga loyalitas nasabah</p>

lingkungan perbankan syariah maupun perbankan umum	c. Memberi kelonggaran terhadap agunan	yang ada dengan perbaikan fasilitas dan pemberian bonus
c. Adanya keluhan dari calon nasabah dengan adanya persyaratan agunan		
d. Masih banyak pebisnis franchise yang belum mengetahui prosedur pembiayaan wirausaha hasanah ini		

Setelah diketahui hasil analisis dari pemasukan data berdasarkan klasifikasi SWOT di atas maka dapat digambarkan strategi yang akan digunakan dalam peningkatan pembiayaan Wirausaha iB Hasanah berupa :

### 1. Strategi *Strength Opportunity* (S-O)

Strategi yang mengutamakan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi ini digunakan untuk mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif seperti :

- a. Meningkatkan promosi untuk memperkenalkan keunggulan-keunggulan produk melalui media cetak dan elektronik.
- b. Memanfaatkan brand image perusahaan induk
- c. Mengadakan kerjasama dengan lembaga PJTKI untuk menjaring calon nasabah

## **2. Strategi *Strength Threat* (S-T)**

Strategi dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi tantangan yang ada seperti:

- a. Meningkatkan fasilitas dan pelayanan
- c. Memberi kelonggaran terhadap agunan

## **3. Strategi *Weakness Opportunity* (W-O)**

Strategi yang meminimalkan kelemahan intern dengan memanfaatkan peluang yang kuat untuk memperbaiki kondisi intern tersebut seperti :

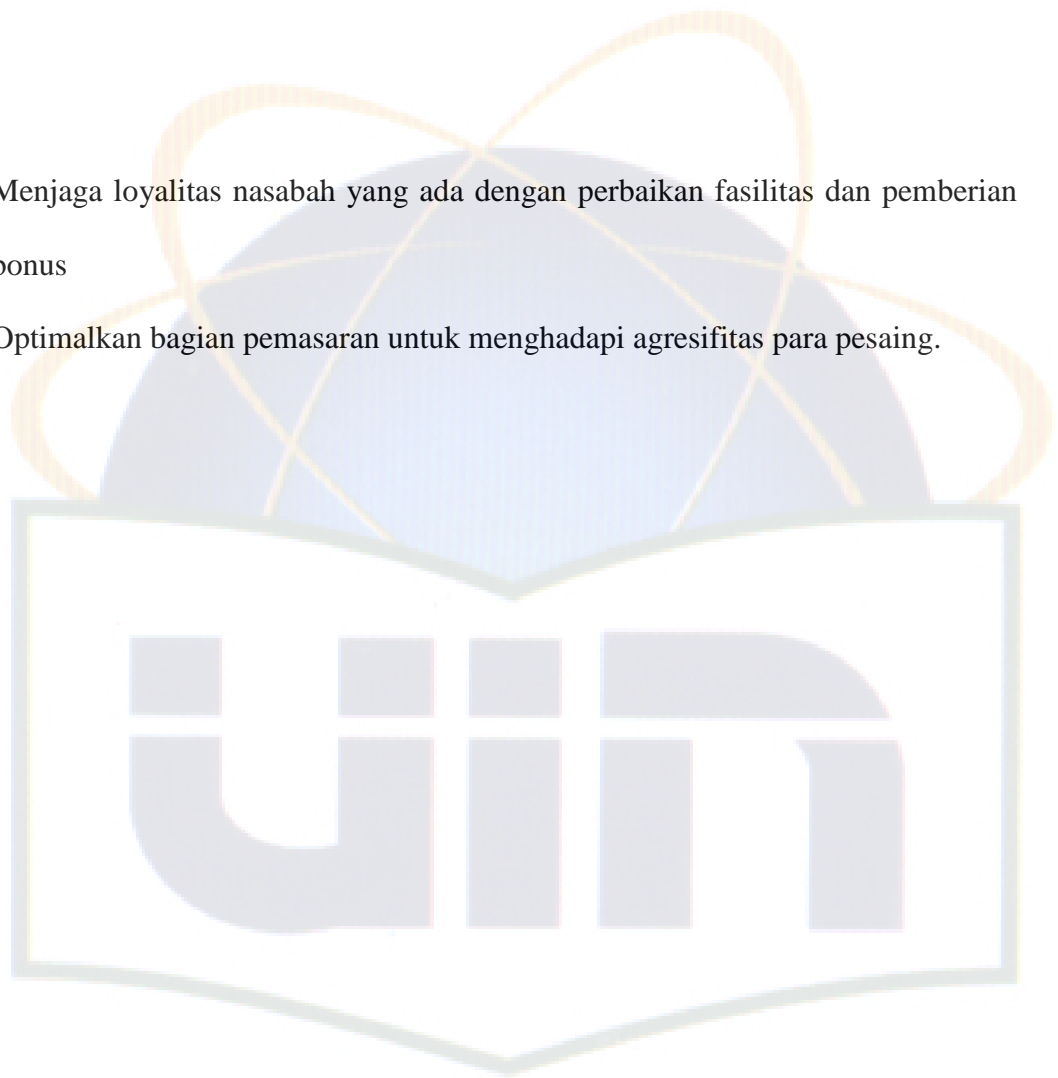
- a. Meningkatkan kerjasama dengan asosiasi atau organisasi pendukung
- b. Memanfaatkan seminar, konferensi atau pameran dan memfokuskan pada sentra-sentra industri kecil
- c. Meningkatkan kualitas SDM dengan memberikan training khusus mengenai pembiayaan wirausaha hasanah
- d. Meningkatkan kerjasama dengan perusahaan induk guna menutupi jaringan kantor yang masih terbatas
- e. Melakukan promosi melalui radio dan televisi

## **4. Strategi *Weakness Threat* (W-T)**

Strategi yang meminimalkan kelemahan intern untuk dapat bertahan (defensif) dalam menghadapi tantangan seperti :

- a. Optimalkan promosi sehingga calon nasabah faham akan prosedur pembiayaan

- b. Menjaga loyalitas nasabah yang ada dengan perbaikan fasilitas dan pemberian bonus
- c. Optimalkan bagian pemasaran untuk menghadapi agresifitas para pesaing.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

4. Mekanisme untuk dapat mengajukan pembiayaan musyarakah wirausaha hasanah ini, calon nasabah harus terlebih dahulu memenuhi persyaratan yang diperlukan. Dimulai dengan pengisian formulir dengan menyertakan identitas diri, surat keterangan usaha (legalitas usaha), bukti kepemilikan agunan, pengalaman usaha minimal 1 tahun, dan tidak tercatat dalam daftar hitam BI serta menyerahkan copy rekening bank selama 6 bulan terakhir. Kemudian akan dilakukan verifikasi oleh petugas analis pembiayaan, setelah itu persetujuan dilakukan oleh kelompok pemutus pembiayaan dan realisasi ditandai dengan penandatanganan akad pembiayaan dan penandatanganan akta di notaris.
5. Strategi pembiayaan Wirausaha Hasanah dalam pengembangan bisnis waralaba yang dilakukan BNI Syariah diantaranya dengan melakukan kerjasama promosi dengan berbagai media dan lembaga, seperti media cetak (Koran, majalah), Media elektronik (radio), Aktif mengikuti pameran bekerja sama dengan Bank Indonesia (iB *campaign*) seperti, *franchise & license expo*, *Agrinex expo*, *Gelegar expo*.

6. Analisis SWOT terhadap strategi peningkatan pembiayaan Musyarakah Wirausaha Hasanah melalui S–O (*strength-opportunity*), mendeskripsikan perlu adanya peningkatan promosi untuk memperkenalkan keunggulan-keunggulan produk melalui media cetak dan elektronik, memanfaatkan brand image perusahaan induk, mengadakan kerjasama dengan lembaga PJTKI untuk menjaring calon nasabah. W–O (*weakness-opportunity*) mendeskripsikan perlu adanya peningkatan kerjasama dengan asosiasi atau organisasi pendukung, memanfaatkan seminar, konferensi atau pameran dan memfokuskan pada sentra-sentra industri kecil, meningkatkan kualitas SDM dengan memberikan training khusus mengenai pembiayaan wirausaha hasanah, meningkatkan kerjasama dengan perusahaan induk guna menutupi jaringan kantor yang masih terbatas, melakukan promosi melalui radio dan televisi. S–T (*Strength-threaths*) yakni memperbaiki sistem dan prosedur pelayanan nasabah sehingga pelayanan dapat lebih cepat, mudah dan efisien, meningkatkan fasilitas dan pelayanan, memberi kelonggaran terhadap persyaratan adanya agunan. W–T (*weaknesses-threaths*) dengan mengoptimalkan promosi sehingga calon nasabah faham akan prosedur pembiayaan, Menjaga loyalitas nasabah yang ada dengan perbaikan fasilitas dan pemberian bonus, optimalkan bagian pemasaran untuk menghadapi agresifitas para pesaing,

## B. SARAN

1. BNI Syariah Harus lebih peka mendengar kebutuhan dan aspirasi masyarakat atau calon nasabah demi memberikan pelayanan yang semakin baik, diantaranya dengan menghapuskan persyaratan adanya agunan bagi nasabah waralaba.
2. Mensosialisasikan dan mempromosikan produk tersebut lebih gencar, diantaranya dengan promosi melalui media televisi karena selama ini hal itu belum dilakukan.
3. BNI Syariah harus terus meningkatkan kualitas produk pembiayaan Musyarakah Wirausaha Hasanah ini dengan memunculkan inovasi-inovasi baru dan memudahkan nasabah agar tetap eksis dalam persaingan dunia perbankan, karena potensi dari bisnis waralaba di tanah air masih sangat besar dan sangat menjanjikan.

## DAFTAR PUSTAKA

Amin. A. Riawan, *Perbankan Syariah sebagai solusi perekonomian nasional*. pidato ilmiah penganugerahan doctor kehormatan. 2009.

Antonio, M. Syafi'i. *Bank Syariah wacana ulama & cendekiawan*. Jakarta: Tazkia Institute, 1999

Antonio, M. Syafi'I. *Bank Syariah dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press, 2003

Arifin Zainul, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*, Jakarta, Pustaka Alvabet, 2006.

Arwinto P. Nugroho. *Membedah peta persaingan bisnis bakmi*. Jakarta: Enno Media, 2008

Hakim Lukman. *Info lengkap waralaba*. Yogyakarta: Med Press, 2008

<http://tutorialkuliah.blogspot.com/2009/08/manfaat-analisa-swot.html>  
Artikel diakses pada 30 maret 2011

<http://www.ukmindonesiasukses.blogspot.com> diakses pada rabu pada rabu 24 november

<http://www.mediaindonesia.com>, diakses pada selasa 23 november 2010

<http://definisi-pengertian.blogspot.com/2010/10/pengertian-strategi.html>

J. Maleong Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT Remaja Rosda Karya, 2000

Kontan, *iB Mitra Franchise*. 2010, hal 3

Kuncoro Mudrajad , *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif*. Jakarta: Erlangga, 2005

Lathif. AH. Azharudin, *Fiqh Muamalat*. Jakarta: UIN Jakarta Press 2005

Muhamad. *Managemen dana Bank Syariah*. Yogyakarta: Ekonisia, 2005



Muhamad. *Managemen pembiayaan bank syariah*. Yogyakarta: Akademi managemen perusahaan YKPN. 2005

Nahrowi, *Strategi Pengendalian Risiko Guna Meningkatkan Pembiayaan Musyarakah pada BTN Syariah, Skripsi, Konsentrasi Perbankan Syariah, FSH, UIN Jakarta*, 2010

Nur, Abdul Hafid, *Aplikasi kontrak musyarakah di bank syariah x ditinjau dari UU No 8 tahun 1999 tentang perlindungan konsumen, Skripsi, Konsentrasi Perbankan Syariah, FSH, UIN Jakarta*, 2010

Perwataatmadja Karnaen, M. Syafi'I Antonio. *Apa dan Bagaimana Bank Islam*. Yogyakarta: Dana Bakti Wakaf, 1992

Rangkuti Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006

Rifa'I Veithzal dan Arviyan Arifin. *Islamic Banking bukan hanya solusi menghadapi krisis namun solusi dalam menghadapi persaingan global*. Jakarta: Bumi Aksara 2010.

Sugiyono, *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta, 1999.

Yunus. Muhamad, *Islam dan kewirausahaan inovatif*. Malang: UIN Malang Press, 2008

Tim show updets, *pelaku waralaba berharap bank syariah menjawab*, volume 2 minggu 14 november 2010

UU. No 21 tahun 2008 sebagai revisi UU No. 10 tahun 1998 tentang perbankan syariah, pasal 1 ayat 25

Yusanto, M. Ismail dan Widjajakusuma, M. Karebet. *Menggagas Bisnis Islami*. Jakarta: GIP

wawancara pribadi dengan sidik pramana. Jakarta 27 April 2011

[www.perform.or.id/files/modulprosbun04\\_find.pdf](http://www.perform.or.id/files/modulprosbun04_find.pdf)

Artikel diakses pada 18 maret 2011

[www.delivery.org/Guidlines/how/hm](http://www.delivery.org/Guidlines/how/hm), analisis cepat SWOT.Pdf

[www.bnisyariah.co.id](http://www.bnisyariah.co.id) diakses pada jumat 18 maret 2011

