

BAB III
PENGARUH *INDIRECT COMPETITORS MARKET RATE*
(ICMR) DALAM PENETAPAN TINGKAT *MARGIN*
***MURABAHAH* DI PT. BRI SYARIAH**

3.1 Deskripsi Umum Perusahaan

3.1.1 Sejarah BRI Syariah

Berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007 dan setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya 10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. Bank BRISyariah secara resmi beroperasi. Kemudian PT. Bank BRISyariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam.

Dua tahun lebih PT. Bank BRISyariah hadir mempersembahkan sebuah bank ritel modern terkemuka dengan layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna. Melayani nasabah dengan pelayanan prima (*service excellence*) dan menawarkan beragam produk yang sesuai harapan nasabah dengan prinsip syariah.

Kehadiran PT. Bank BRISyariah di tengah-tengah industri perbankan nasional dipertegas oleh makna pendar cahaya yang mengikuti logo perusahaan. Logo ini menggambarkan keinginan dan tuntutan masyarakat terhadap sebuah bank modern sekelas PT. Bank BRISyariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna yang digunakan merupakan turunan dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan brand PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., Aktivitas PT. Bank BRISyariah semakin kokoh setelah pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam PT. Bank BRISyariah (*proses spin off*-) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. Bank BRISyariah.

Saat ini PT. Bank BRISyariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. PT. Bank BRISyariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, PT. Bank BRISyariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan.

Sesuai dengan visinya, saat ini PT. Bank BRISyariah merintis sinergi dengan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., dengan memanfaatkan jaringan kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., sebagai Kantor Layanan Syariah dalam mengembangkan bisnis yang berfokus kepada kegiatan

penghimpunan dana masyarakat dan kegiatan konsumen berdasarkan prinsip Syariah.

3.1.2 Visi dan Misi BRI Syariah

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan financial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna sebagai salah satu alat kelengkapan otonomi daerah di bidang keuangan/perbankan dan menjalankan usahanya sebagai bank umum mempunyai visi dan misi sebagai berikut:⁸¹

1. Visi

”Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.”

2. Misi

- 1) Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
- 2) Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

⁸¹www.brisyariah.co.id/About-Us/Sejarah/Visi-&-Misi/ diakses 23 Agustus 2015.

- 3) Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.
- 4) Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran.

3.1.3 Makna Logo BRI Syariah

Gambar 3.1 Logo

Sumber BRISyariah 2015



Logo BRI Syariah memiliki makna sebagai berikut :

- a. Menggambarkan keinginan dan tuntutan masyarakat terhadap sebuah bank modern sekelas PT. Bank BRI Syariah yang mampu melayani masyarakat dalam kehidupan modern.
- b. Adanya kombinasi warna yang digunakan merupakan turunan dari warna biru dan putih sebagai benang merah dengan *brand* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.,

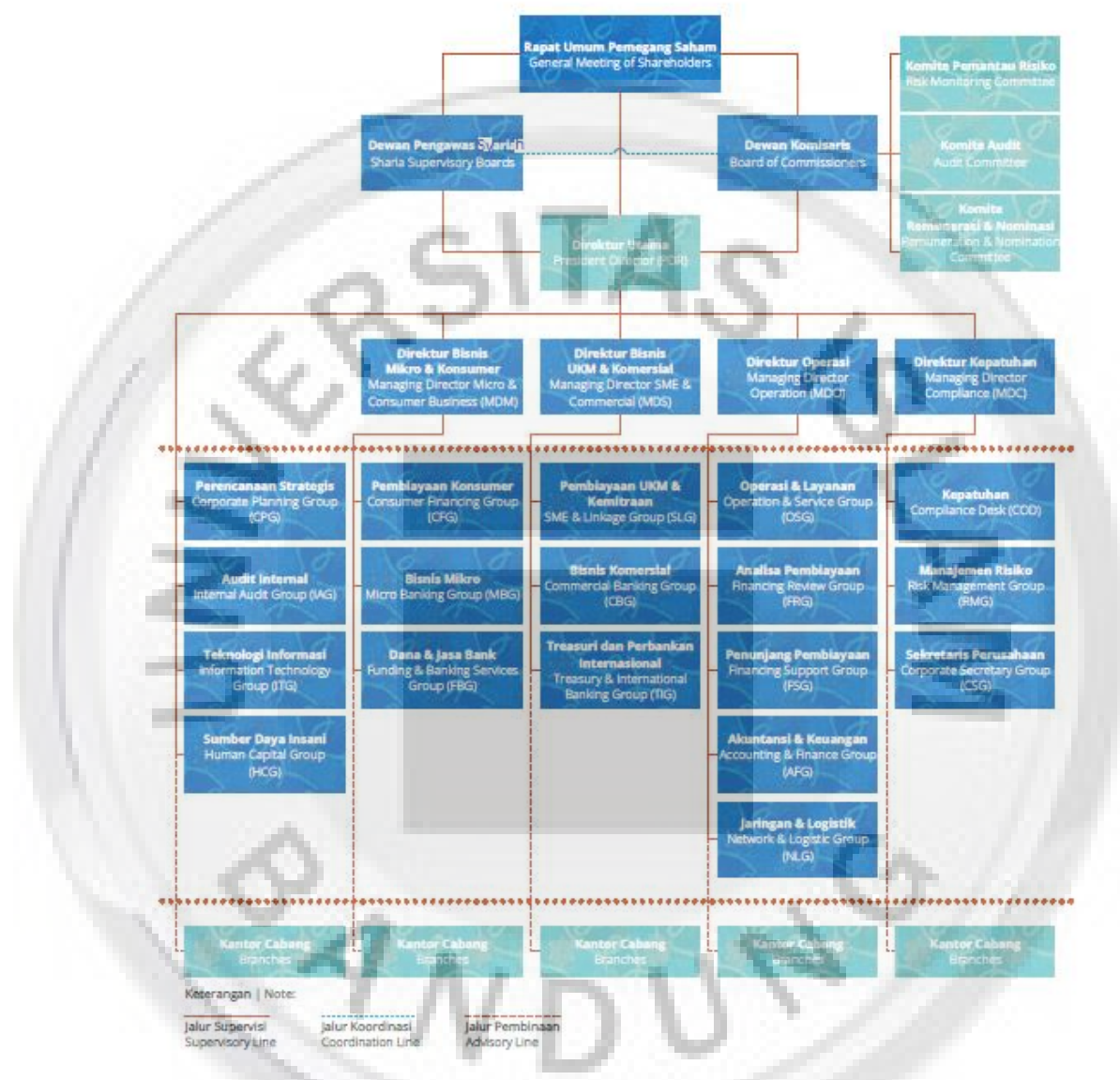
3.1.4 Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan

3.1.4.1 Struktur Organisasi

Prof Dr. Sondang P. Siagian, mendefinisikan organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang / beberapa orang yang disebut atasan dan seorang / sekelompok orang yang disebut dengan bawahan.⁸² Jadi, organisasi merupakan wadah kegiatan dari sekelompok manusia yang kerjasama dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan, agar kerjasama tersebut dapat berjalan dengan baik, maka peran adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing bagian. Maka diperlukan penyusunan struktur organisasi perusahaan yang didasarkan pada pertimbangan efisiensi dan efektifitas dalam upaya mencapai tujuan organisasi dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Struktur organisasi merupakan unsur yang sangat penting dalam menerapkan cara-cara pengawasan yang efektif dan dasar dalam pelimpahan wewenang dan permintaan tanggung jawab. Dengan melakukan pemilihan serta penentuan struktur organisasi yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi dalam perusahaan maka pencapaian tujuan perusahaan akan lebih terarah. Selain itu, dengan struktur organisasi yang jelas dan baik maka akan dapat diketahui sampai dimana wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya. Maka dari itu struktur organisasi dari Bank Rakyat Indonesia Syariah sendiri ialah sebagai berikut:

⁸²<http://syukronsmanela.blogspot.co.id/2014/09/pengertian-komunikasi-organisasi-dan.html>, diakses pada tanggal 27 Agustus 2015

Gambar 3.2
Struktur Organisasi Kantor Pusat PT Bank Brisyariah⁸³



**SUSUNAN ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI HASIL RUPST
 8 APRIL 2015 PT BANK BRISYARIAH**

Dewan Pengawas Syariah :

1. Ketua DPS/DPS Chairman : KH. Didin Hafidhuddin
2. Anggota DPS/DPS Member : M. Gunawan Yasni

⁸³<http://www.brisyariah.co.id/?q=struktur-profil-pengurus>, diakses tanggal 23 Agustus 2015

Dewan Komisaris :

1. Komisaris Utama/Independen : Indra Kesuma
2. Komisaris Independen : Hermanto Siregar*
3. Komisaris Independen : Komaruddin Hidayat*
4. Komisaris : Anggito Abimanyu*
5. Komisaris : Fahmi Subandi*

Direksi :

1. Direktur Utama : Mochamad Hadi Santoso
2. Direktur Bisnis Mikro dan Konsumer : Indra Praseno
3. Direktur Bisnis UKM dan Komersial : Wildan*
4. Direktur Operasi : Pardiman*
5. Direktur Kepatuhan : Agus Katon ES*

* Efektif setelah mendapat persetujuan uji kemampuan dan kepatutan dari OJK

Susunan Kepala Grup PT Bank BRISyariah

A. Unit Bisnis

Tabel 3.1

Kepala Group pada Unit Bisnis

Nama	Jabatan	Unit Kerja
Amir Fukadi	Kepala Grup	Treasuri dan Perbankan Internasional
Giyantoro	Kepala Grup	Pembiayaan UKM dan Kemitraan
NR Siti Mila Garmillah	Pj. Kepala Grup	Bisnis Komersial
Okky Fachrizal Ahmad	Kepala Grup	Bisnis Mikro
Wijayanto	Kepala Grup	Dana dan Jasa Bank

B. Unit *Supprot*

Tabel 3.2

Kepala Group pada Unit *Supprot*

Nama	Jabatan	Unit Kerja
Ajar S. Broto	Kepala Grup	Perencanaan Strategis
Edi Sutiarso	Pgs. Kepala Grup	Kepatuhan
Chairul Aslam	Kepala Grup	Analisa Pembiayaan
Cahyo Wisnu Prabowo	Pgs. Kepala Grup	Sumber Daya Insani
M. Kadarsyah	Pj. Kepala Grup	Penunjang Pembiayaan
Sutrisno Mukayan	Kepala Grup	Jaringan dan Logistik
Ino Sutrisno	Pj. Kepala Grup	Manajemen Risiko
Lukita T. Prakasa	Kepala Grup	Sekretaris Perusahaan
Mohammad Erfan	Pj. Kepala Grup	Audit Internal
Mulyanto Rachmanto	Pj. Kepala Grup	Operasi dan Layanan
Sam'on Hidayat	Kepala Grup	Teknologi Informasi
Satya Rahadhian	Kepala Grup	Akuntan dan Keuangan

3.1.4.2 Uraian Jabatan

1. Dewan Pengawas Syariah

Dewan Pengawas Syariah bertugas memberikan pengarahan dan pengawasan atas produk dan jasa, serta kegiatan usaha bank lainnya agar sesuai dengan prinsip syariah, melakukan pengawasan secara aktif maupun secara pasif khususnya mengenai penerapan prinsip syariah, memberikan nasehat dan saran kepada direksi dan komisaris mengenai

operasional Bank Syariah, menyampaikan laporan hasil pengawasan kepada Dewan Syariah Nasional.

2. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris terdiri dari 3 (tiga) orang atau lebih yang dipimpin oleh seorang komisaris utama yang bertugas dalam pengawasan *intern* Bank, mengarahkan pelaksanaan yang dijalankan oleh direksi agar tetap mengikuti kebijakan perseroan dan ketentuan yang berlaku.

3. Direktur Utama

Direktur utama adalah jabatan yang ditunjuk dan memberi laporan kepada Dewan Direksi / *Board of Director* (BOD).

Tugas dan wewenang direktur utama:

- 1) Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan dibidang administrasi keuangan, kepegawaian dan kesekretariatan
- 2) Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pengadaan dan peralatan perlengkapan
- 3) Dalam melaksanakan tugas-tugas Direktur Umum bertanggung jawab kepada Direktur Utama
- 4) Memimpin seluruh dewan atau komite eksekutif
- 5) Bertindak sebagai perwakilan organisasi dalam hubungan dengan dunia luar
- 6) Memainkan bagian terkemuka dalam menentukan komposisi dari *biard* dan sub-komite, sehingga tercapai keselarasan dan efektivitas.

3.1.5 Aktivitas Usaha BRI Syariah

a. Tabungan BRI Syariah iB

Produk tabungan BRI Syariah memberikan kemudahan bagi nasabahnya dalam melakukan transaksi perbankan. Tabungan ini ditujukan bagi nasabah perorangan dengan menerapkan prinsip *wadi'ah*.

b. Tabungan Haji BRI Syariah iB

Layanan ini ditujukan bagi masyarakat yang ingin meningkatkan ibadah dan menunaikannya di tanah suci. Dengan meluncurkan produk tabungan haji ini, diharapkan masyarakat yang ingin menunaikan ibadah haji akan lebih mudah dalam menyimpan dananya dengan menerapkan prinsip *mudharabah*.

c. Tabungan Impian Syariah iB

Tabungan ini merupakan salah satu layanan dari BRI Syariah untuk mewujudkan impian nasabahnya dengan terencana. Prinsip Tabungan Impian Syariah adalah *mudharabah* (bagi hasil).

d. Giro BRI Syariah iB

Produk ini merupakan layanan untuk memudahkan pengelolaan usaha atau bisnis dengan prinsip *wadi'ah yad dhamanah*, dimana penarikan dapat dilakukan kapan saja menggunakan Cek/Bilyet Giro. Dengan produk ini, nasabah mendapatkan fasilitas transaksi *online real time*, diseluruh kantor BRI Syariah. Selain itu, nasabah juga mendapatkan laporan rutin setiap bulan dalam bentuk rekening koran.

e. Deposito BRI Syariah iB

Produk ini merupakan layanan kepada nasabah yang akan melakukan investasi berjangka dalam bentuk mata uang tertentu. Dana simpanan dari depositan akan dikelola menggunakan prinsip *mudharabah* (bagi hasil). Depositant akan mendapatkan fasilitas berupa *Automatic Roll Over* dan Bilyet Deposito.

f. Pembiayaan Pengurusan Ibadah Haji BRI Syariah iB

Produk ini merupakan layanan kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman (*qardh*) untuk memperoleh nomor porsi pelaksanaan ibadah haji. Pengembalian pinjaman ini sangat ringan, begitu pula dengan jasa pengurusan dan jangka waktu pengembalian pinjaman yang cukup fleksibel. Dengan fasilitas ini, diharapkan nasabah dapat lebih leluasa dalam menjalankan ibadah haji.

g. Gadai BRI Syariah iB

Produk ini merupakan pilihan yang tepat serta penuh dengan manfaat bagi masyarakat. Dengan layanan produk gadai ini, diharapkan dapat memenuhi kebutuhan uang tunai yang mendesak sehingga dapat memberikan solusi dengan cepat. Prinsip pengelolaan gadai juga dilakukan dengan prinsip-prinsip syariah *ar-rahm* (gadai) dan atas pemeliharaan tersebut bank mengenakan biaya sewa atas dasar prinsip *ijarah* (sewa).

h. KKB BRI Syariah iB

Fasilitas kredit ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap kendaraan bermotor. Skim pembiayaan dilakukan dengan prinsip jual beli (*murabahah*), dengan keuntungan berdasarkan kesepakatan antara pihak bank dan nasabah. Pembiayaan dilakukan untuk pembelian mobil baru, *second*, maupun pengalihan pembiayaan dari lembaga lain (*take over*).

i. KPR BRI Syariah iB

Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan rumah tinggal yang dilakukan dengan prinsip jual beli (*murabahah*). Dengan fasilitas ini, diharapkan masyarakat sudah tidak lagi kesulitan dalam memperoleh rumah tinggal.

3.2 Gambaran Umum Penetapan Tingkat *Margin Murabahah* Di BRISyariah

Harga jual barang pada pembiayaan *murabahah* tentunya tidak lepas dari margin keuntungan yang telah disepakati antara bank dan nasabahnya. Metode penentuan tingkat margin inilah yang perlu dikaji lebih dalam lagi. Dari hasil wawancara dengan Bapak Yogi Djauhari selaku *Account Officer* Bank BRISyariah, diperoleh informasi bahwa tingkat *margin* Bank BRISyariah merujuk pada suku bunga Bank Indonesia.⁸⁴

Bapak Yogi menyatakan bahwa *margin murabahah* ditentukan oleh kantor pusat yang disebarkan ke kantor cabang dan cabang pembantu seluruh daerah. Tim khusus yang menentukan *margin* yaitu tim ALCO, untuk menentukan *margin murabahah* ini ada dalam rapat tim ALCO. Menentukan besarnya *margin* tetap Bank BRISyariah namun acuannya tetap dari BI, karena ekonomi makro dan

⁸⁴Wawancara dengan Yogi Djauhari, karyawan bagian *Account officer* Bank BRISyariah Cabang Citarum Bandung, *Wawancara*, Bandung, 23 Juli 2015

ekonomi mikro Indonesia yang lebih mengetahui BI. Setelah kebijakan BI *rate* keluar, lalu Bank konvensional mengeluarkan bunga juga, setelah itu tim ALCO melihat seluruh bunga yang dikeluarkan oleh bank konvensional sebagai pesaing tidak langsung.

Ada pertimbangan lain tim ALCO yaitu melihat *margin murabahah* yang dikeluarkan oleh bank syariah lain atau bisa disebut sebagai pesaing langsung Bank BRISyariah. Tidak hanya itu, tim ALCO juga melihat DPK yang dimiliki Bank BRISyariah istilahnya itu adalah modalnya. Setelah melihat besaran DPK, lalu mempertimbangkan *overhead cost*, lalu melihat besaran *margin murabahah* yang dikeluarkan oleh bank syariah lainnya terkahir melihat rata-rata bunga yang dikeluarkan dari bank konvensional. Misalkan rata-rata bunga yang dikeluarkan oleh bank konvensional sebesar 9%, lalu ALCO menargetkan *margin murabahahnya* sebesar 11% yang akan disebarakan ke kantor cabang dan kantor cabang pembantu, nanti kantor cabang dan cabang pembantu menaikkan lagi hingga 13%, maka ada selisih sebesar 2% itu adalah keuntungan untuk kantor cabang dan cabang pembantu.

Bunga bank konvensional bersifat tidak tetap atau selalu berubah sedangkan *margin murabahah* itu tetap dalam setahun, makadari itu *margin murabahah* selalu diatas bunga bank konvensional untuk mengurangi resiko naiknya bunga bank konvensional.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa prosedur penentuan *margin murabahah* berawal dari Rapat Dewan Gubernur Bank Indonesia yang mengeluarkan kebijakan besaran BI *rate*. Besaran BI *rate* tersebut

kemudian menjadi patokan minimal bunga yang dikeluarkan bank konvensional, lalu tim *Asset/Liability Management Committee* (ALCO) memantau rata-rata bunga bank konvensional yaitu sebagai pesaing tidak langsung yang dirapatkan kembali pada rapat ALCO dan dari rapat ALCO maka diputuskanlah besaran *margin* keuntungan yang berlaku di Bank BRISyariah di seluruh Indonesia. Margin yang ditetapkan oleh ALCO ini tidak boleh dibawah BI *rate* dan rata-rata bunga bank konvensional yang telah dikeluarkan oleh Bank Indonesia sebelumnya.

Dari penjelasan tersebut penulis memberi contoh misalkan dari Rapat Dewan Gubernur BI, dikeluarkan kebijakan suku bunga BI atau BI *rate* sebesar 8% per tahun dan *Indirect Competitors Market Rate* (ICMR) sebesar 9%. Angka 9% ini akan menjadi acuan ALCO untuk menentukan margin *murabahah*. Margin yang dihasilkan ALCO harus lebih tinggi daripada ICMR ini. ALCO merumuskan prosentase *margin murabahah* mengandung komposisi CoF (*cost of fund*), biaya *overhead*, cadangan resiko kredit macet, serta laba yang diinginkan (*spread margin*). Tingkat margin yang dihasilkan dari rapat ALCO tersebut misalnya 12% akan menjadi *margin* minimal dalam pembiayaan *murabahah*. Setiap kantor cabang dan cabang pembantu Bank BRISyariah dapat menambah keuntungan dengan menaikkan tingkat *margin* tersebut misalnya menjadi 14% dengan kesepakatan antara Bank BRISyariah dan nasabahnya.