

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO KREDIT BANK SYARIAH  
(Studi Kasus Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta)**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:

Ris Serly Agnesia Rosa  
NIM. 13240059

Pembimbing:

Dra. Hj. Mikhriani, M.M.,  
NIP. 19640512 200003 2 001

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2017**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281. E-mail: [fd@uin-suka.ac.id](mailto:fd@uin-suka.ac.id)

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: B-1556/Un.02/DD/PP.05.3/08/2017

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

ANALISIS MANAJEMEN RISIKO KREDIT BANK SYARIAH (STUDI KASUS  
BANK BNI SYARIAH CABANG KUSUMANEGARA YOGYAKARTA)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Ris Serly Agnesia Rosa  
NIM/Jurusan : 13240059/MD  
Telah dimunaqasyahkan pada : Selasa, 1 Agustus 2017  
Nilai Munaqasyah : 90 (A -)

dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

TIM MUNAQASYAH

Ketua Sidang/Penguji I.

Dra. Hj. Mikhriani, M.M.

NIP 19640512 200003 2 001

Penguji II.

Maryono, S.Ag. M.Pd.

NIP 19701026 200501 1 005

Penguji III.

Aris Risdiana, S.Sos.I., MM.

NIP 19820804 201101 1 007

Yogyakarta, 18 Agustus 2017

PLT Dekan.



Drs. H.M. Kholili, M.Si

NIP 19590408 198503 1 005

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada :

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

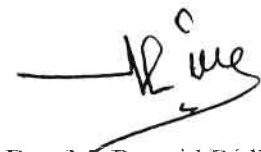
Nama : Ris Serly Agnesia Rosa  
NIM : 13240059  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Judul Proposal : Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah (Studi Kasus BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta).

Sudah dapat diajukan dan didaftarkan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang manajemen dakwah.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

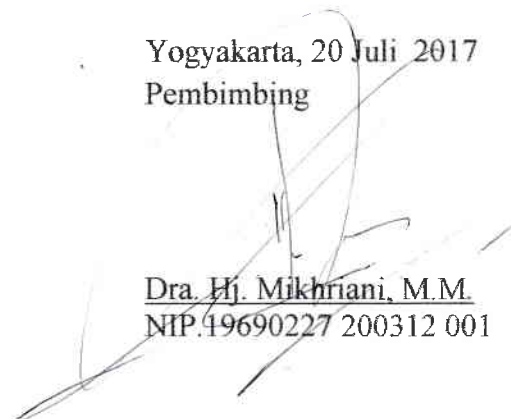
*Wassalamu'alaikum wr.wb*

Ketua Jurusan/Prodi  
Manajemen Dakwah



Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.  
NIP. 19670104 1993031 003

Yogyakarta, 20 Juli 2017  
Pembimbing



Dra. Hj. Mikhriani, M.M.  
NIP. 19690227 200312 001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ris Serly Agnesia Rosa  
NIM : 13240059  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul: “**Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah (Studi Kasus Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta)**” adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti.

Yogyakarta, 20 Juli 2017

Yang menyatakan,



Ris Serly Agnesia Rosa

NIM 13240059

PERSEMBAHAN

**Karya ini kupersembahkan kepada:**

**Almamaterku tercinta**

**Jurusan Manajemen Dakwah**

**Fakultas Dakwah dan Komunikasi**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum. Wr Wb*

Puji Syukur dan Alhamdulillah peneliti haturkan kehadiran Allah SWT yang melimpahkan hidayah dan karunia-Nya. Tak lupa shalawat dan salam tetap tercurahkan ke junjungan Nabi Muhammad SAW. Dengan kelancaran dan perjuangan yang tak sedikit, akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi berjudul: Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah (Studi Kasus BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta).

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana strata satu di bidang Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, arahan serta bimbingan berbagai pihak. Maka dari itu, perkenankanlah peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Drs. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dr. Nurjannah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Bapak Drs. Mokh Nazili, M. Pd., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Bapak Maryono, S.Ag., M. Pd., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan arahan selama masa kuliah di Jurusan Manajemen Dakwah.
6. Ibu Dra. Hj. Mikhriani, M.M., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang dengan sabar dan teliti memberikan waktu, ilmu, arahan, saran dan motivasi sehingga skripsi ini dapat peneliti selesaikan.
7. Ibu Hj. Tedjowati, S.H., selaku staf TU Jurusan Manajemen Dakwah yang telah berperan banyak dalam proses penyelesaian skripsi ini.
8. Segenap dosen Jurusan Manajemen Dakwah, yang telah membagikan ilmu, wawasan dan pengalaman baru selama masa kuliah.
9. Mbak Pripta, Mas Wiriawan dan Mas Yoga selaku pegawai Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara yang telah membantu berlangsungnya penelitian.
10. Keluarga tercinta Bapak Haris Suryadi, Ibu Suparni Ny dan Mas Chendy Meryonald yang selalu memberikan perhatian, kasih sayang dan pengorbanan yang tak terhingga dalam mengasuh dan mendidik peneliti serta mengupayakan yang terbaik untuk peneliti. Terimakasih do'a dan dukungannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
11. Sahabat-sahabat Somplak (Ana, Ramadhani, Dewi, Atik, Lutfi, Dian, Zunda), dan Dwi Sasongko yang selalu mendukung, mendo'akan dan membantu penyelesaian skripsi ini.

12. Teman-teman “AMANDEMEN 2013” yang telah memberikan kebersamaan keluarga selama ini baik suka maupun duka.
13. Teman – teman KKN angkatan 90 kelompok 17 Tyas, Danti, Ninda, Rosy, Wisnu, Aziz, Tegar, Fajar dan Munir yang telah memberikan kekompakan dan kebersamaan yang tidak mungkin terlupakan.
14. Semua Team dan Teman – teman sekerja MDS 563 terutama (Silva, Bela, dan Chery, yang selalu mensupport untuk cepat menyelesaikan skripsi.
15. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga skripsi ini dapat memberikan wawasan yang lebih luas dan menjadi sumbangan pemikiran kepada peneliti maupun pembaca khususnya para mahasiswa Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Semoga Allah SWT selalu melindungi dan memberikan kemudahan bagi kita. *Amin ya Robbal’alamin.*

*Wassalamu’alaikum Wr Wb*

Yogyakarta, 20 Juli 2017

Peneliti

**Ris Serly Agnesia Rosa**  
**NIM. 13240059**



## ABSTRAK

Ris Serly Agnesia Rosa (13240059), “Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah (Studi Kasus Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta)”. Skripsi Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

Risiko Kredit merupakan risiko yang perlu dikelola dengan baik karena kesalahan dalam pengelolaan risiko kredit dapat berakibat fatal pada peningkatan NPF (*Non Performing Financing*). Risiko kredit muncul jika terjadi pengingkaran oleh nasabah terhadap kewajiban melakukan pembayaran angsuran kredit sesuai jadwal waktu yang di sepakati dalam kontrak. Oleh karena itu lembaga keuangan perlu menerapkan pola pengelolaan risiko secara terpadu yaitu dengan mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko. peneliti mengambil judul “Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah (Studi Kasus Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta)”, dengan tujuan untuk mengetahui seperti apa konsep manajemen risiko kredit di BNI Syariah.

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*Field Research*) yang bersifat deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi langsung kepada bagian Manajemen Risiko 1, bagian Manajemen Risiko 2, dan bagian Umum. Setelah data terkumpul, selanjutnya dilakukan pengecekan keabsahan data menggunakan metode triangulasi. Setelah pengecekan data berikutnya dilakukan analisis data melalui reduksi data, penyajian data, interpretasi data, dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa Bank BNI Syariah khususnya di BNI Syariah cabang Kusumanegara Yogyakarta dikatakan bank yang sehat karena dilihat dari manajemen risiko kredit di Bank BNI Syariah, untuk pengelolaan risiko secara umum telah dilakukan dengan baik karena sudah sesuai dengan penerapan konsep *Enterprise Risk Manajemen* yang salah satunya adalah menerapkan manajemen risiko. Faktor penyebab terjadinya risiko kredit/ pembiayaan bermasalah disebabkan oleh SDM (Sumber Daya Manusia) yaitu dari pihak bank ataupun pihak nasabah serta dalam risiko operasionalnya akibat dari kurangnya sistem informasi atau sistem pengawasan internal. Bank BNI Syariah cabang Kusumanegara Yogyakarta secara keseluruhan dapat mempertahankan peringkat tingkat kesehatan bank berbasis risiko sepanjang tahun 2016, hal ini terbukti dari perkembangan tingkat risiko dari tahun 2014 sampai 2016 bahwa berada pada predikat *Low to Moderate* dengan kualitas penerapan manajemen risiko yang berpredikat *Satisfactory* atau memadai. Bank BNI Syariah dalam Manajemen Risiko termasuk *Risk Neutral* yang mempunyai sikap rasional dalam menghadapi risiko, bila peluang usaha mempunyai harapan keuntungan yang bakal diperoleh dan juga peluang risiko mungkin juga terjadi. Jadi, menurut Bank BNI Syariah semakin tinggi apa yang kita capai, semakin tinggi pula tantangan risiko yang nantinya akan diterima.

**Keyword:** Manajemen Risiko, Risiko Kredit, Bank Syariah

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	3
C. Rumusan Masalah .....	8
D. Tujuan Penelitian .....	8
E. Manfaat Penelitian.....	9
F. Kajian Pustaka .....	9
G. Kerangka Teori .....	11
H. Kerangka Berfikir .....	25

I. Metode Penelitian.....	26
---------------------------	----

## **BAB II GAMBARAN UMUM BANK BNI SYARIAH**

A. Sejarah Bank BNI Syariah .....	32
B. Identitas Lembaga .....	33
C. Visi, Misi, dan Motto .....	33
D. Struktur Organisasi Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta .....	35
E. Tata Kelola Bank BNI Syariah.....	37
F. Produk-Produk Tabungan Bank BNI Syariah .....	38
G. Layanan dan Fitur Produk Bank BNI Syariah .....	39
H. Kebijakan Manajemen Risiko Kredit Bank BNI Syariah.....	41
I. Budaya Risiko .....	46
J. Upaya Peningkatan Kualitas Implementasi Manajemen Risiko ...	47
K. Prospek Tahun 2017 .....	49

## **BAB III: HASIL ANALISIS MANAJEMEN RISIKO KREDIT DI BANK**

### **BNI SYARIAH CABANG KUSUMANEGARA YOGYAKARTA**

A. Manajemen Risiko Kredit di Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta .....	51
B. Faktor-Faktor Penyebab terjadinya Risiko Kredit di BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta .....	54
C. Penerapan Manajemen Risiko Kredit pada Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta .....	58

D. Alur Proses Kredit di BNI Syariah .....	78
E. Jenis Risiko di Bank BNI Syariah .....	80
F. Perkembangan Tingkat Risiko di BNI Syariah .....	90
G. Penanganan Pembiayaan Bermasalah di BNI Syariah .....	95
<b>BAB IV PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	98
B. Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	101
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.a Risiko Kredit Berdasarkan Counterparty .....	13
Gambar 1.b Risiko dan Tingkat Keuntungan dalam Pandangan Lama .....	19
Gambar 1.c Risiko dan Tingkat Keuntungan dalam Pandangan Baru .....	20
Gambar 1.d Kerangka Berfikir .....	25
Gambar 2.a Struktur Organisasi Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta .....	36
Gambar 3.a Kerangka Manajemen Risiko Kredit .....	52
Gambar 3.b Skema penerapan manajemen risiko pembiayaan .....	58
Gambar 3.c Flowchart Pembiayaan BNI Syariah .....	79
Gambar 3.d Data NPF BNI Syariah .....	94

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.a Hasil Penilaian Profil Risiko BNI Syariah 2014 .....	91
Tabel 3.b Predikat BNI Syariah 2014 .....	91
Tabel 3.c Hasil Penilaian Profil Risiko BNI Syariah 2015 .....	92
Tabel 3.d Predikat BNI Syariah 2015 .....	92
Tabel 3.e Hasil Penilaian Profil Risiko BNI Syariah 2016 .....	93
Tabel 3.f Predikat BNI Syariah 2016 .....	94



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Penegasan Judul

Dalam upaya memperjelas arah dan batas penelitian serta menghindari terjadinya kesalahan interpretasi terhadap proposal skripsi yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah (Studi Kasus Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta)”, maka terlebih dahulu perlu ditegaskan pengertian dan istilah-istilah yang terdapat dalam judul tersebut sebagai berikut:

##### 1. Manajemen Risiko

Teori manajemen risiko menjelaskan istilah manajemen risiko sebagai: "metode melalui mana keputusan siap" (*Frosdick*).<sup>1</sup> Manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai : “*risk management is a rational attempt to reduce or avoid the consequences of loss or injury*”(William *et al.*).<sup>2</sup> Sedangkan menurut Irham Fahmi, Manajemen Risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Sania Khalid dan Shehla Amjad, “*Risk Management Practices in Islamic Banks of Pakistan*”, *The Journal of Risk Finance*, vol. 13 No. 2 (February, 2012), hlm. 149.

<sup>2</sup> Rini Lestari, “*Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi*”, *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, vol. 13: 2 (September, 2013), hlm. 6.

<sup>3</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Risiko: Teori, Kasus, dan Solusi* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 2.

Yang dimaksud manajemen risiko dalam penelitian ini adalah usaha yang secara rasional ditujukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kerugian dari risiko yang dihadapi dengan proses pengelolaan risiko yang mencakup identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko yang dapat mengancam kelangsungan usaha atau aktivitas perusahaan.

## 2. Risiko Kredit

*Richard et al.*, menemukan bahwa risiko kredit bank manajemen dipengaruhi oleh lingkungan di mana bank beroperasi.<sup>4</sup> Menurut Bambang Rianto Rustam, Risiko pembiayaan atau yang biasa disebut dengan Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan nasabah atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank sesuai dengan perjanjian yang disepakati.<sup>5</sup> Sedangkan menurut Tariqullah Khan dan Habib Ahmed, Risiko Kredit merupakan bentuk risiko pembayaran yang muncul pada saat satu pihak bersepakat untuk membayar sejumlah uang (misalnya, dalam akad salam dan istihna') atau mengirimkan barang (misalnya, dalam akad murabahah) sebelum menerima aset atau uang cash-nya sendiri, sehingga menyebabkan kerugian.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Hameeda Abu Hussain dan Jasim Al-Ajmi., "Risk Management Practices of Conventional and Islamic Banks in Bahrain", *The Journal of Risk Finance*, vol. 13 No. 3 (February, 2012), hlm. 217.

<sup>5</sup> Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia* (Jakarta: Salemba, 2013), hlm. 55.

<sup>6</sup> Tariqullah Khan dan Habib Ahmed, *Manajemen Risiko: Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 51.



### 3. Bank Syariah

Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah yang terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Prinsip syariah adalah prinsip hukum islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam menetapkan fatwa dibidang syariah.<sup>7</sup>

Yang dimaksud bank syariah dalam penelitian ini adalah suatu bank yang menjalankan usahanya berdasarkan prinsip syariah. Dan studi kasus pada penelitian ini adalah Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta

#### **B. Latar Belakang Masalah**

Secara global terdapat ketertarikan yang signifikan dalam literatur mengenai analisis dan manajemen risiko selama dekade terakhir. Hal ini timbul sebagai akibat dari beberapa kombinasi perkembangan. Pertama, terdapat tuntutan yang lebih besar terhadap mitigasi dan manajemen risiko sebagai akibat dari beberapa kali terjadinya krisis keuangan. Kedua, diversifikasi dan inovasi produk telah membawa dimensi dan jenis risiko baru ke permukaan. Ketiga, upaya masyarakat keuangan untuk mengembangkan dan menciptakan arsitektur keuangan, antara lain, menghasilkan perjanjian Basel II yang telah berevolusi sebagai akibat dari argumentasi dan pemahaman tentang bagaimana mengukur, memantau, dan menyerap

---

<sup>7</sup> Rizal Yaya, Aji Erlangga Martawireja, dan Ahim Abdurahim, *Akuntansi Perbankan Syariah: Teori dan Praktik Kontemporer* (Jakarta: Salemba Empat, 2012), hlm. 54.

beberapa jenis risiko yang dihadapi lembaga keuangan dan pasar. Oleh karena itu, analisis risiko perbankan syariah tidak hanya bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam pengetahuan, tetapi juga memperkaya perdebatan mengenai manajemen risiko.<sup>8</sup>

Beberapa saat yang lalu, media ramai memberitakan tentang terjadinya pembobolan di sebuah bank syariah. Kejadian ini tentu saja memberikan pertanyaan kepada kita mengapa pembobolan yang biasanya melibatkan orang dalam ini, juga bisa terjadi di bank syariah. Sebuah bank yang biasanya memiliki sumber daya insani yang disebut *beyond banker* (bankir andal/mumpuni) dan seharusnya tidak mengalami kejadian seperti itu. Pembobolan bank syariah ini dilakukan dengan modus operandi menyalahgunakan fasilitas pembiayaan bank. Modus ini bisa melibatkan orang dalam dengan memanfaatkan kelemahan dalam sistem perbankan. Kondisi ini diperburuk dengan danya bahaya moral bankirdan tidak berfungsinya pengendalian internal dan manajemen risiko bank. oleh karena itu, kaji ulang, mitigasi, dan perbaikan proses internal perlu dilakukan untuk mengawasi sejauh mana manajemen risiko bank syariah mampu mengantisipasi kejadian risiko utama yang menyangkut risiko kredit dan risiko operasional.<sup>9</sup>

Statistik perbankan syariah terbaru yang dirilis 15 Mei 2012 memperlihatkan semakin besarnya risiko kredit dalam perbankan syariah di

---

<sup>8</sup> Hennie Van Greuning dan Zamir Iqbal, *Analisis Risiko Perbankan Syariah* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. vii.

<sup>9</sup> Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), hlm. 27.

Indonesia yang ditunjukkan dari makin meningkatnya *Non-Performing Financing* (NPF) dari 2007-2011.<sup>10</sup> Oleh karena itu, Seluruh bank wajib melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko terhadap seluruh faktor-faktor risiko yang bersifat material.<sup>11</sup>

Implementasi manajemen risiko dirasakan semakin mendesak, tidak hanya untuk memenuhi ketentuan dari regulator, namun juga untuk kebutuhan bank dalam mengelola risiko yang dihadapi. Manfaat penerapan manajemen risiko sangat dirasakan, baik pada kondisi normal maupun pada saat terjadi krisis. Agar dapat menerapkan manajemen risiko dengan baik, diperlukan landasan pemahaman, diantaranya jenis-jenis risiko, dampak risiko, dan fungsi manajemen risiko dalam mencapai target bank.<sup>12</sup>

Manajemen risiko tidak saja diperlukan untuk dipelajari dalam mengelola risiko-risiko yang dihadapi oleh badan usaha atau perusahaan, tetapi juga dipelajari dalam mengelola risiko-risiko yang dihadapi oleh badan usaha atau perusahaan, tetapi juga dipelajari untuk mengelola kehidupan semesta ini. Itulah pentingnya bagi setiap orang untuk mempelajari manajemen risiko. Bagi badan usaha atau perusahaan agar usahanya tidak terganggu akibat terjadinya suatu kejadian yang mungkin dapat menimbulkan

---

<sup>10</sup> *Ibid.*, hlm. 56.

<sup>11</sup> *Ibid.*, hlm. 43.

<sup>12</sup> Ikatan Bankir Indonesia, *Manajemen Risiko: Mengendalikan Manajemen Risiko Bank* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm. 2.

kerugian cukup besar. Maka sudah seharusnya badan usaha atau perusahaan itu melakukan pengelolaan risiko secara benardan baik.<sup>13</sup>

Dalam kehidupan perbankan risiko konflik antara pihak manajemen bank dan nasabah sangat sering terjadi karena berbagai sebab. Di antaranya, pengingkaran oleh nasabah terhadap kewajiban melakukan pembayaran angsuran kredit sesuai jadwal waktu yang disepakati dalam kontrak. Sering juga terjadi malpraktek pihak perbankan yang dilakukan oleh petugas atau pimpinan bank yang merugikan nasabah. Oleh karena itu, penerapan prinsip tata kelola secara konsekuen dan konsisten sangat penting artinya tidak saja bagi perbankan konvensional tetapi juga oleh perbankan syariah.<sup>14</sup>

Salah satu fungsi dasar dari lembaga keuangan adalah untuk mengelola risiko yang muncul dalam transaksi keuangan secara efektif. Untuk menawarkan layanan keuangan dengan biaya yang rendah, lembaga keuangan konvensional telah mengembangkan berbagai jenis kontrak, proses, instrumen, dan lembaga untuk memitigasi risiko. Namun demikian, masa depan dari industri keuangan syariah akan sangat bergantung pada kemampuan lembaga-lembaga tersebut dalam mengelola risiko yang muncul dari operasionalnya.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Kasidi, *Manajemen Risiko* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), hlm. 3.

<sup>14</sup> Syafaruddin Alwi, *Memahami Sistem Perbankan Syariah: Berkaca Pada Pasar Umar Bin Khattab* (Yogyakarta: Buku Republika, 2013), hlm. 13.

<sup>15</sup> Tariqullah Khan dan Habib Ahmed, *Manajemen Risiko: Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 1.

Awal tahun 1999, institusi keuangan Islam termasuk bank dan non-bank berdiri di lebih dari 70 negara dengan aset lebih dari 200 juta Mark.<sup>16</sup> Terkait dengan asas operasional bank syariah, berdasarkan Pasal 2 UU No. 21 Tahun 2008, disebutkan bahwa perbankan syariah dalam melakukan kegiatan usahanya berasaskan prinsip syariah, demokrasi ekonomi, dan prinsip kehati-hatian. Selanjutnya, terkait dengan tujuan bank syariah, pada pasal 3 dinyatakan bahwa perbankan syariah bertujuan menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan keadilan, kebersamaan, dan pemerataan kesejahteraan rakyat.<sup>17</sup>

Ketangguhan sistem perbankan syariah menghadapi krisis moneter tahun 1997 memberikan ide dan menjadi contoh terbentuknya Unit Usaha Syariah (UUS) BNI pada tanggal 29 April Tahun 2000 yang berlandaskan UU No. 10 Tahun 1998.<sup>18</sup> Dengan pertumbuhan dan perkembangan bisnis yang makin pesat, maka BNI Syariah menerapkan pola pengelolaan risiko secara terpadu yaitu dengan mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan eksposur risiko di seluruh lini organisasi.

Untuk mendukung penerapan manajemen risiko yang efektif, BNI Syariah membentuk kerangka manajemen risiko yang dituangkan dalam kebijakan, prosedur, limit-limit transaksi dan kewenangan dan ketentuan lain

---

<sup>16</sup> Ibrahim Warde, *Islamic Finance: Keuangan Islam dalam Perekonomian Global* (Yogyakarta: Pustaka Prolajar, 2009), hlm. 11.

<sup>17</sup> Rizal Yaya, Aji Erlangga Martawireja, dan Ahim Abdurahim, *Akuntansi Perbankan Syariah: Teori dan Praktik Kontemporer*, hlm. 54.

<sup>18</sup> "Profil dan Produk Bank BNI Syariah", <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bni-syariah/>, akses tanggal 25 April pukul 12.45 WIB.

serta berbagai perangkat manajemen risiko, yang berlaku di seluruh lingkup aktivitas usaha BNI Syariah.<sup>19</sup>

Dari kasus-kasus tersebut membuktikan bahwa dengan semakin kompleksnya produk dan aktivitas bank, maka risiko yang dihadapi perbankan syariah akan semakin meningkat terutama pada era yang makin global dan semakin terintegrasi seperti saat ini. Untuk itu bank syariah harus mampu mengelola risiko yang ada.

Dengan berdasarkan uraian di atas, peneliti berkeinginan untuk menganalisis bagaimana manajemen risiko kredit bank syariah secara lebih jelas. Oleh karena itu, peneliti tertarik mengambil judul : “Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah (Studi Kasus Pada Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta”.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah pada BNI Syariah Cabang Kusumanegara ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan, uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah pada BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta.

---

<sup>19</sup> “Kebijakan Manajemen Risiko”, <http://www.bnisyariah.co.id/kebijakan-manajemen-risiko>, akses tanggal 25 April 2017 pukul 01.07 WIB.

## E. Manfaat Penelitian

### a. Secara teoritis:

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan untuk berfikir secara kritis dan sistematis serta dapat mengetahui tentang Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah Pada BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta

### b. Secara praktis, penelitian ini menjadi bentuk kontribusi yang positif dan referensi sebagai:

- 1) Bagi BNI Syariah bisa dijadikan bahan masukan dan pertimbangan dalam menerapkan manajemen risiko kredit yang terjadi pada Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta.
- 2) Bagi Jurusan Manajemen Dakwah, dapat menambah kajian pustaka yang baru serta diharapkan nantinya dapat membentuk suatu jalinan kerjasama yang baik antara Jurusan Manajemen Dakwah khususnya konsentrasi Lembaga Keuangan Islam dengan Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta.

## F. Kajian Pustaka

Terkait dengan tugas akhir yang akan diteliti oleh penyusun, ada beberapa telaah pustaka dari penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dibuat sehingga dapat dijadikan pertimbangan maupun pembeda bagi penelitian ini :

Jurnal Hameeda Abu Hussain dan Jasim Al-Ajmi dengan judul “*Risk Management Practices of Conventional and Islamic Banks in Bahrian*”

dilakukan pada tahun 2012. Dimana tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis melaporkan bukti empiris mengenai manajemen risiko praktek bank yang beroperasi di Bahrain. Desain / metodologi / pendekatan. Sebuah sampel dari bankir disurvei melalui kuesioner dan hasilnya digunakan untuk menguji apakah praktek manajemen risiko secara signifikan terkait dengan jenis bank (konvensional atau syariah).<sup>20</sup>

Jurnal Sania Khalid dan Shehla Amjad dengan judul “*Risk Management Practices in Islamic Banks of Pakistan*” dilakukan pada tahun 2012. Dimana tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi sejauh mana bank syariah di Pakistan menggunakan praktek manajemen risiko (RMPs) dan teknik dalam menangani berbagai jenis risiko. Desain / metodologi / pendekatan. Sebuah kuesioner standar yang digunakan yang meliputi enam aspek: risiko pemahaman dan manajemen risiko (URM), penilaian risiko dan analisis (RAA), risiko Identifikasi (RI), pemantauan risiko (RM), analisis risiko kredit (CRA) dan RMPs.<sup>21</sup>

Jurnal Rini Lestari dengan judul “Pengaruh Manajemen Risiko terhadap Kinerja Organisasi” dilakukan pada tahun 2013. Dimana tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini mengukur sejauhmana penerapan

---

<sup>20</sup> Hameeda Abu Hussain dan Jasim Al-Ajmi., “*Risk Management Practices of Conventional and Islamic Banks in Bahrain*”, The Journal of Risk Finance, vol. 13 : 3 (February, 2012), hlm. 215.

<sup>21</sup> Sania Khalid dan Shehla Amjad, “*Risk Management Practices in Islamic Banks of Pakistan*”, The Journal of Risk Finance, vol. 13 : 2 (February, 2012), hlm. 148.



manajemen risiko dalam membantu menjalankan fungsi manajerial yang penting sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi.<sup>22</sup>

Jurnal Trisadini Prasastinah Usanti dengan judul “Pengelolaan Risiko Pembiayaan di Bank Syariah” Dimana tujuan penelitian ini adalah untuk mengatasi pembiayaan bermasalah yang diambil dari Undang-Undang perbankan syariah.<sup>23</sup>

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini lebih memfokuskan pada manajemen risiko kredit bank syariah yang diambil dari Buku Manajemen Risiko dalam berbagai konteks perbedaan. Penelitian ini juga akan mencari tahu bagaimana proses manajemen risiko di lembaga syariah. Penelitian sebelumnya hanya membahas tentang hasil dari praktek manajemen risiko.

## G. Kerangka Teori

### 1. Tinjauan Umum Tentang Manajemen Risiko

#### a. Pengertian Manajemen Risiko

Teori manajemen risiko menjelaskan istilah manajemen risiko sebagai: "metode melalui mana keputusan siap"(Frosdick).<sup>24</sup>

Manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai : “*risk management is a rational attempt to reduce or avoid the consequences of loss or*

---

<sup>22</sup> Rini Lestari, “Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi”, Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis, vol. 13: 2 (September, 2013), hlm. 133.

<sup>23</sup> Trisadini Prasastinah Usanti, “Pengelolaan Risiko Pembiayaan Di Bank Syariah”, ADIL : Jurnal Hukum, vol. 3 : 2. hlm. 408.

<sup>24</sup> Sania Khalid dan Shehla Amjad, “Risk Management Practices in Islamic Banks of Pakistan”, hlm. 149.

*injury*” (William et al.).<sup>25</sup> Sedangkan menurut Irham Fahmi, Manajemen Risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.<sup>26</sup>

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko adalah usaha yang secara rasional ditujukan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kerugian dari risiko yang dihadapi dengan proses pengelolaan risiko yang mencakup identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko yang dapat mengancam kelangsungan usaha atau aktivitas perusahaan.

b. Pengertian Risiko Kredit

Richard et al., menemukan bahwa risiko kredit bank manajemen dipengaruhi oleh lingkungan di mana bank beroperasi.<sup>27</sup>

Menurut Bambang Rianto Rustam, Risiko pembiayaan atau yang biasa disebut dengan Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan nasabah atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada bank sesuai dengan perjanjian yang disepakati.<sup>28</sup> Sedangkan menurut

---

<sup>25</sup> Rini Lestari, “Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi”, hlm. 6.

<sup>26</sup> IrhamFahmi, *Manajemen Risiko: Teori, Kasus, dan Solusi*, hlm. 2.

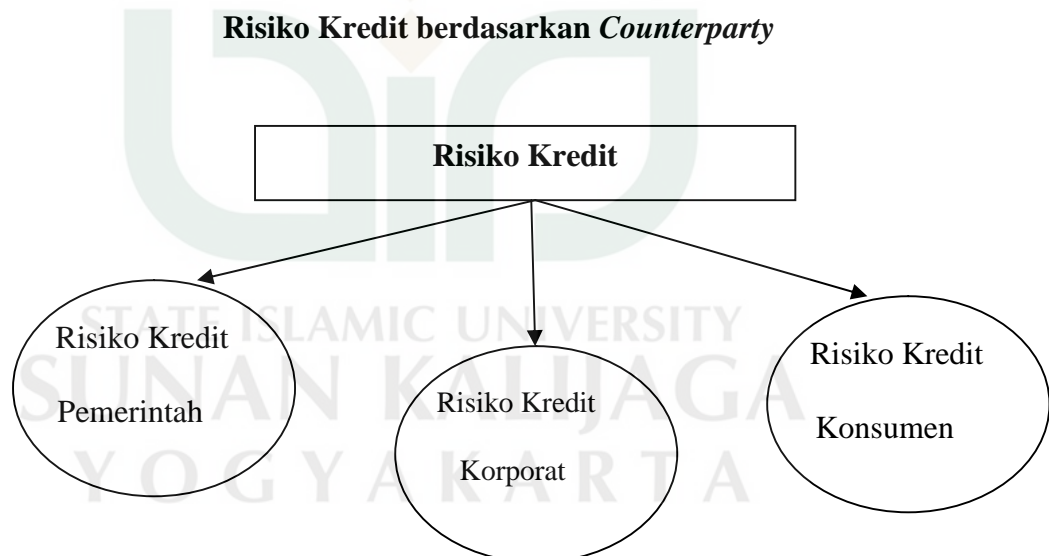
<sup>27</sup> Hameeda Abu Hussain dan Jasim Al-Ajmi., “Risk Management Practices of Conventional and Islamic Banks in Bahrain”, hlm. 217.

<sup>28</sup> Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia* (Jakarta: Salemba, 2013), hlm. 55.

Tariqullah Khan dan Habib Ahmed, Risiko Kredit merupakan bentuk risiko pembayaran yang muncul pada saat satu pihak bersepakat untuk membayar sejumlah uang (misalnya, dalam akad salam dan istihna') atau mengirimkan barang (misalnya, dalam akad murabahah) sebelum menerima aset atau uang cash-nya sendiri, sehingga menyebabkan kerugian.<sup>29</sup>

Dari ketiga pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa risiko kredit atau risiko pembiayaan adalah suatu risiko dari kerugian yang berhubungan dengan kemungkinan gagal melunasi kewajibannya.

**Gambar: 1.a**



- a. Risiko Kredit Pemerintah terkait dengan Pemerintah suatu Negara yang tidak mampu untuk membayar produk dan bunga pinjamannya pada saat jatuh tempo. Pinjaman yang dilakukan Pemerintah terdiri

<sup>29</sup> Tariqullah Khan dan Habib Ahmed, *Manajemen Risiko: Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 51.

dari pinjaman bilateral antara Negara pinjaman dengan satu pihak kreditur dan pinjaman multilateral yaitu antara Negara dengan beberapa pihak debitur. Kreditur dapat berupa Negara, lembaga keuangan internasional atau gabungan keduanya.

- b. Risiko kredit korporat adalah risiko gagal kredit bayar dari perusahaan yang menerbitkan surat utang, gagal bayar dari perusahaan yang telah memperoleh kredit, serta gagal bayar dari perusahaan yang telah memperoleh penyertaan modal. Jika dibandingkan dengan sovereign risk, risiko korporat lebih berisiko dan probalita terjadinya lebih sering.
- c. Risiko kredit konsumen adalah risiko kredit yang terkait dengan ketidak mampuan debitur perorangan dalam menyelesaikan pembayaran kreditnya. Saat ini banyak yang beranggapan bahwa pengelolaan kredit konsumen individu adalah sama pentingnya dengan kredit korporat, karena yang ditimbulkan juga sama.<sup>30</sup>

## 2. Proses Manajemen Risiko Kredit/ Pembiayaan

Dalam manajemen risiko seluruh bank wajib melakukan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko terhadap seluruh faktor-faktor risiko (*risk factor*) yang bersifat material.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Ferry N, Indroes & Sugianti, *Manajemen Risiko Perbankan: Dalam Konteks Kesepakatan Basel dan Peraturan Bank Indonesia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hlm. 80.

<sup>31</sup> Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko: Perbankan Syariah di Indonesia*, hlm. 43.

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko bersifat proaktif, mencakup seluruh aktivitas bank, dan dilakukan dalam rangka menganalisis sumber dan kemungkinan timbulnya risiko serta dampaknya. Dalam identifikasi risiko meliputi :

- 1) Bank wajib melakukan identifikasi seluruh risiko secara berkala.
- 2) Bank wajib memiliki metode atau sistem untuk melakukan identifikasi risiko pada seluruh produk dan aktivitas bisnis bank.
- 3) Proses identifikasi risiko dilakukan dengan menganalisis seluruh sumber risiko yang paling tidak dilakukan terhadap risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses manajemen risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan.

b. Pengukuran Risiko

- 1) Sistem pengukuran risiko digunakan untuk mengukur eksposur risiko bank sebagai acuan untuk melakukan pengendalian.

Pengukuran risiko wajib dilakukan secara berkala, baik untuk produk dan portofolio maupun seluruh aktivitas bisnis bank.

- 2) Sistem tersebut minimal harus dapat mengukur sensitivitas produk/ aktivitas terhadap perubahan faktor-faktor yang memengaruhinya, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal.

- a) Kecenderungan perubahan faktor-faktor dimaksud berdasarkan fluktuasi yang terjadi pada masa lalu dan korelasinya.
- b) Faktor risiko secara individual.
- c) Eksposur risiko secara keseluruhan maupun per risiko, dengan mempertimbangkan keterkaitan antar risiko.

Sistem pengukuran risiko harus dievaluasi dan disempurnakan secara berkala atau sewaktu-waktu apabila diperlukan untuk memastikan kesesuaian asumsi, akurasi, kewajaran, dan integrasi data, serta prosedur yang digunakan dalam mengukur risiko.<sup>32</sup>

#### c. Pemantauan Risiko

Memantau efektivitas manajemen risiko merupakan bagian integral dari rutinitas pelaporan manajemen.<sup>33</sup> Dalam pemantauan risiko, bank harus memiliki sistem dan prosedur pemantauan yang mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil *stress testing* atau konsistensi pelaksanaan dengan kebijakan dan prosedur yang ditetapkan.

Pemantauan dilakukan, baik oleh unit pelaksana maupun oleh SKMR. Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang

---

<sup>32</sup> Ibid., hlm. 45.

<sup>33</sup> Sania Khalid dan Shehla Amjad, “*Risk Management Practices in Islamic Banks of Pakistan*”, hlm. 153.

disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi risiko dan tindakan yang diperlukan.

Bank harus menyiapkan suatu sistem *back-up* dan prosedur yang efektif untuk mencegah terjadinya gangguan dalam proses pemantauan risiko, dan melakukan pengecekan serta penilaian kembali secara berkala terhadap sistem *back-up* tersebut.

#### d. Pengendalian Risiko

Setelah melakukan tiga proses identifikasi, pengukuran dan pemantauan, proses selanjutnya adalah pengendalian risiko. Dalam pengendalian risiko, bank bank harus bisa memutuskan bagaimana cara menangani risiko tersebut.

Bank harus memiliki sistem pengendalian risiko yang memadai dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Proses pengendalian risiko yang diterapkan bank harus disesuaikan dengan eksposur risiko atau tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko. Pengendalian risiko dapat dilakukan oleh bank, antara bank lain dengan metode mitigasi risiko serta penambahan modal bank untuk menyerap potensi kerugian.<sup>34</sup>

### 3. Tipologi Risiko

- a) *Top* : Mampu merumuskan dan menerapkan ide-ide kreatif agar berhasil dalam bisnis dan mewujudkan ide-ide tersebut menjadi kenyataan.

---

<sup>34</sup> Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko: Perbankan Syariah di Indonesia* , hlm. 17.

- b) *Middle* : Harus mendapat kebebasan untuk berinovasi dan membuat perubahan-perubahan kecil dalam prosedur dan fungsi. Tingkat ini dianggap sebagai pengambil risiko.
- c) *Low Risk* : Perusahaan membutuhkan pekerja-pekerja yang terampil dalam melaksanakan hal-hal rutin dan mempunyai sedikit risiko. Mereka akan membawa kestabilan perusahaan.<sup>35</sup>

#### 4. Hubungan Karakteristik dengan Risk and Return

Dalam mengambil keputusan yang dilakukan, maka ada faktor yang turut mempengaruhinya yaitu karakteristik sang pengambil keputusan. Latar belakang karakter ini menjadi bagian yang dominan untuk dikaji sebagai bahan analisis pendukung tentunya. Karakteristik tersebut secara umum dapat dibagi menjadi tiga yaitu:

- a) *Risk Averse* : perusahaan akan menghitung mana yang lebih besar antara risiko dan harapan keuntungan. Bila risiko ternyata lebih besar dari keuntungan, maka manajemen yang masuk kelompok risk averse akan menghindari dari usaha tersebut.
- b) *Risk Neutral* : yaitu sikap rasional dalam menghadapi risiko, bila peluang usaha mempunyai harapan keuntungan yang bakal diperoleh dan juga peluang risiko mungkin juga terjadi.
- c) *Risk Seeking* : jika dia akan senang sekali mengikuti suatu permainan taruhan yang fair.<sup>36</sup>

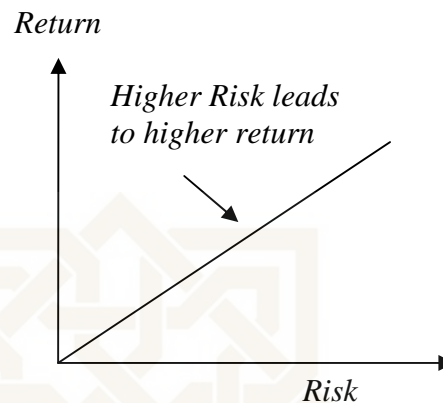
---

<sup>35</sup> Masyhud Ali, *Manajemen Risiko: Strategi Perbankan dan Dunia Usaha Menghadapi Tantangan Globalisasi Bisnis* ( Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 415.



**Gambar: 1.b**

**Risiko dan Tingkat Keuntungan (*Return*) Pandangan Lama**



Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *High Risk High Return* dan *Low Risk Low Return* itu benar tetapi itu dalam pandangan lama yang terdapat dalam kasus jika bank hanya memberikan pembiayaan dengan basis berbagi risiko, nilai dollar atas aset yang dimiliki akan sebanding dengan nilai dolar ekuitasnya. Satu dolar modal ekuitas yang dimiliki akan menanggung beban risiko atas satu dolar aset yang digunakan untuk pembiayaan. Bagi perusahaan yang berbasiskan 100% ekuitas, risiko yang muncul dalam operasionalnya hanya berupa risiko yang normal yang dihadapi sebuah entitas bisnis. Jika perusahaan menggunakan *debt finance*, nilai dollar atas aset akan melebihi nilai dollar atas ekuitas sebesar jumlah *debt finance* yang diinvestasikan.<sup>37</sup> Pandangan lama menganggap ada hubungan

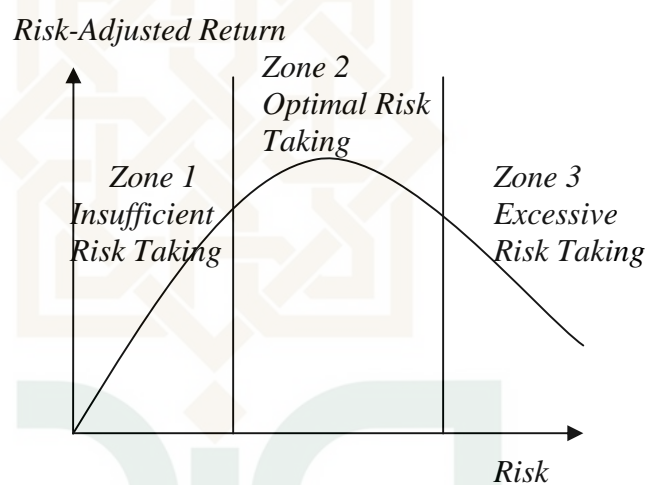
<sup>36</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Risiko: Teori, Kasus dan Solusi*, hlm. 184.

<sup>37</sup> Tariqullah Khan dan Habib Ahmed, *Manajemen Risiko: Lembaga Keuangan Syariah*, hlm. 72.

positif antara risiko dengan tingkat keuntungan. Semakin tinggi risiko, akan semakin tinggi tingkat keuntungan yang diharapkan. Jika suatu organisasi ingin meningkatkan tingkat keuntungannya, maka organisasi tersebut harus menaikkan risikonya.<sup>38</sup>

**Gambar: 1.c**

**Risiko dan Tingkat Keuntungan (*Return*) dalam Pandangan Baru<sup>39</sup>**



Pandangan Baru mengatakan bahwa Risiko Harus Dikelola karena hubungan antara risiko dengan tingkat keuntungan tidak bersifat linear, tetapi non-linear. Pada wilayah satu, risiko yang diambil oleh perusahaan terlalu kecil, sehingga keuntungan yang diperoleh juga kecil. Pada tahap ini, risiko masih bisa ditingkatkan untuk meningkatkan tingkat keuntungan. Pada tahap berikutnya (zona 2), penambahan risiko tidak banyak meningkatkan tingkat keuntungan. Tahap ini merupakan tahap optimal. Tahap berikutnya

<sup>38</sup> Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Risiko* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2012), hlm. 17.

<sup>39</sup> *Ibid.*, hlm. 18.

(zona 3), risiko yang diambil organisasi terlalu tinggi, sehingga menambah risiko akan berakibat negatif terhadap organisasi.

## 5. Qur'an dan Hadist tentang Manajemen Risiko<sup>40</sup>

### 1) Alquran dan Manajemen Risiko

وَقَالَ يَبْنَى لآ تَدَّ ۙ بَاب ۙ  
 وَحِد ۙ وَآد ۙ بِحُوب ۙ  
 مُتَّفَرِّقَةً ۙ وَمَا غَثِي عَنكُمْ مِّنْ  
 آلِهَةٍ مِّنْ شَيْءٍ ۙ إِنِ الْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِ  
 عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَعَلَيْهِ فَلْيَتَوَكَّلِ  
 الْمُتَوَكِّلُونَ

Dan Ya'qub berkata: "Hai anak-anakku janganlah kamu (bersama-sama) masuk dari satu pintu gerbang, dan masuklah dari pintu-pintu gerbang yang berlain-lain; namun demikian aku tiada dapat melepaskan kamu barang sedikitpun dari pada (takdir) Allah. Keputusan menetapkan (sesuatu) hanyalah hak Allah; kepada-Nya-lah aku bertawakkal dan hendaklah kepada-Nya saja orang-orang yang bertawakkal berserah diri".

(Firman Allah QS Yusuf Ayat 67)

<sup>40</sup> Bambang Rianto Rustam, *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia*, hlm. 28.

## 2) Hadis Nabi Tentang Manajemen Risiko

Pada suatu hari Rasulullah Muhammad saw. Bertemu seorang laki-laki suku Badui yang meninggalkan untanya tanpa mengikatnya. Rasulullah saw, lalu bertanya: “Mengapa engkau tak mengikat untamu? Dia akan lari dan menimbulkan musibah bagimu.” Sang Badui menjawab: “Aku bertawakkal pada Allah Swt. Aku serahkan semua urusanku pada-Nya.” Rasulullah saw, tidak serta menyetujui ketawakalan laki-laki itu, bahkan Beliau saw, bersabda: “Ikatlah dahulu untamu, lalu bertawakallah pada Allah,” (Hadis Riwayat Tirmidzi)

*Tidak boleh membahayakan diri sendiri dan tidak boleh pula membahayakan orang lain ( Hadis nabi riwayat Ibnu Majah dari Ubadah bin Shamit, Ahmad dari Ibnu Abbas, dan Malik dari Yahya).*

Senada dengan itu, dalam Himpunan Fatwa Dewan Syariah Nasional – Majelis Ulama Indonesia (DSN – MUI ) juga ditemukan beberapa kaidah fikih yang terkait dengan perlunya manajemen risiko di perbankan syariah yang meliputi :

- 1) *Segala mudarat harus dihindarkan sedapat mungkin (As Suyuthi, Al-Asybah wan Nadzair, 62);*
- 2) *Segala mudarat (bahaya) harus dihilangkan (As Suyuthi, Al-Asybah wan Nadzair, 60);*

- 3) *Mencegah mafsadat (kerusakan, bahaya) harus didahulukan daripada mengambil kemaslahatan (As Suyuthi, Al- Asybah wan Nadzair, 78, 105);*
- 4) *Dimana terdapat kemaslahatan disana terdapat hukum Allah Swt.;*
- 5) *Bahaya (beban berat, kerugian) harus dihilangkan.*

Landasan Alquran, Hadis, dan kaidah fikih tersebut, maka untuk itu manajemen risiko mutlak dipersiapkan karena perbankan adalah bisnis kepercayaan yang apabila terjadi kegagalan dapat membahayakan nasabah dan perekonomian. Dengan demikian, bank perlu mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan seluruh risiko yang dapat terjadi.

## 6. Tinjauan Umum Tentang Bank Syariah dan BNI Syariah

### a) Bank Syariah

Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah yang terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Prinsip syariah adalah prinsip hukum islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam menetapkan fatwa dibidang syariah.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Rizal Yaya, Aji Erlangga Martawireja, dan Ahim Abdurahim, *Akuntansi Perbankan Syariah*, hlm. 54.

Bank Syariah sebagai lembaga keuangan syariah dalam kegiatan usahanya disuatu sisi berusaha mencari keuntungan tetapi disisi lain harus memperhatikan adanya kemungkinan risiko yang timbul dalam kegiatannya. Secara spesifik risiko-risiko yang dihadapi oleh bank syariah meliputi risiko likuiditas, risiko kredit, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, risiko kepatuhan, risiko imbal jasa, risiko investasi. Sedangkan risiko bunga bank syariah tidak menghadapinya sebagaimana yang dihadapi oleh bank konvensional.<sup>42</sup>

Bank syariah mewakili mayoritas lembaga keuangan syariah, mereka tersebar diseluruh penjuru dunia, baik dalam sektor publik maupun swasta. Bank syariah umumnya adalah campuran dari bank komersial konvensional dan bank investasi serta menyerupai sebuah bank universal. Setelah negara mensponsori perbankan syariah di Republik Islam Iran, Pakistan dan Sudan, semua bank komersial diubah untuk memenuhi syarat dan prinsip *Syariat*. Bank syariah telah berkembang dari segi jumlah, tetapi rata-rata ukuran aset masih tetap kecil dibandingkan bank-bank konvensional. Tidak ada bank syariah yang masuk dalam daftar 100 bank terbaik di dunia. Menurut beberapa pemikiran, lebih dari 60 persen bank syariah memiliki aset dibawah tingkat minimum yang layak berdasarkan teori (\$500

---

<sup>42</sup> Trisadini Prasastinah Usanti, “*Pengelolaan Risiko Pembiayaan Di Bank Syariah*”, hlm. 421.

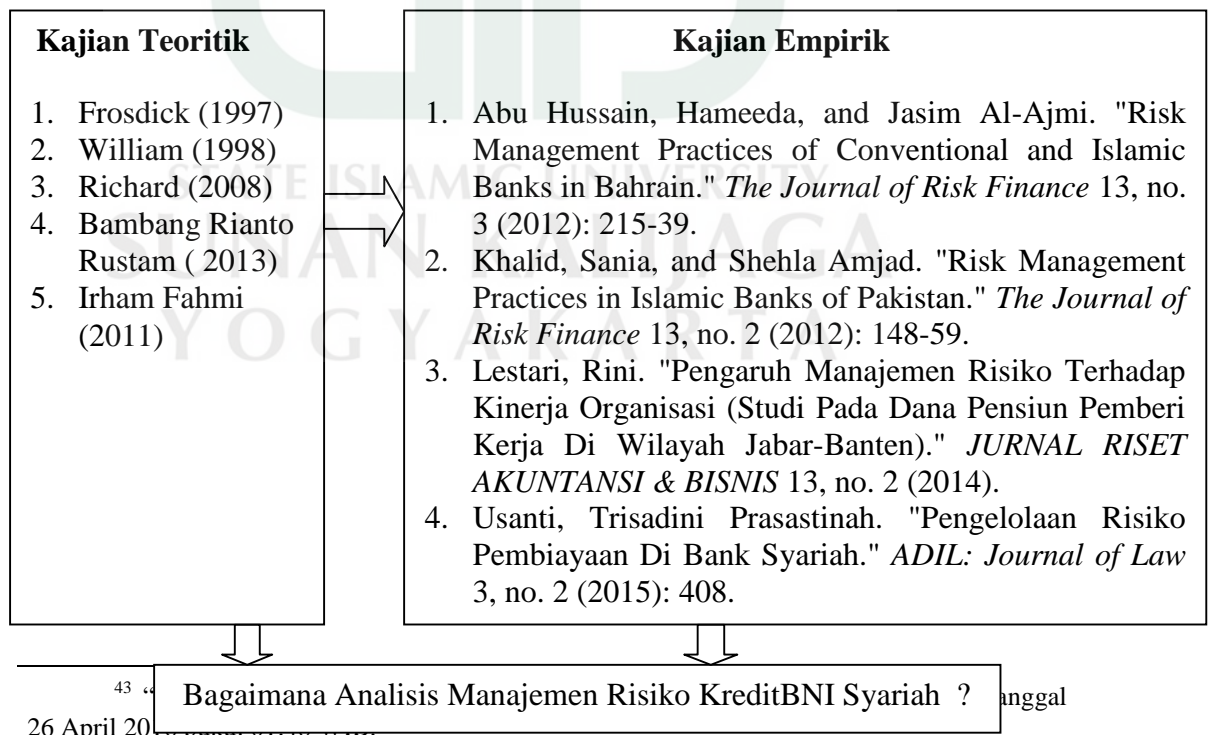
juta). Aset agregat dari bank syariah masih kurang dibandingkan dengan 60 bank terbaik di dunia. Dan, besar aset dari bank syariah terbesar hanya sebesar 1% dari aset bank terbesar di dunia.

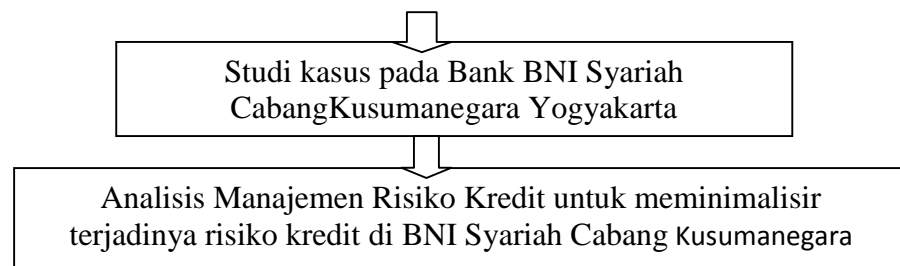
#### b) BNI Syariah

BNI Syariah adalah lembaga perbankan di Indonesia. Bank ini semula bernama Unit Usaha Syariah Bank Negara Indonesia yang merupakan anak perusahaan PT BNI, Persero, Tbk. Sejak 2010, Unit Usaha BNI Syariah berubah menjadi bank umum syariah dengan nama PT Bank BNI Syariah.<sup>43</sup>

### H. Kerangka Berfikir

Gambar 1.d





## **I. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dimaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>44</sup> Sedangkan penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Penelitian deskripsi tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel, gejala atau keadaan.<sup>45</sup>

### **2. Ruang Lingkup Penelitian**

#### **a. Subjek Penelitian**

---

<sup>44</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 6.

<sup>45</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), hlm. 309-310.



Subjek penelitian ini adalah individu yang dijadikan sasaran kasus yang diteliti sebagai sumber informasi. Subjek penelitian ini adalah bagian Manajemen Risiko 1, Manajemen Risiko 2, dan bagian Umum pada Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta..

b. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah apa yang menjadi titik perhatian dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah Analisis Manajemen Risiko Bank Syariah Pada BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta.

### 3. Sumber Data

Secara garis besar dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder.

- a. Data primer diambil dengan melakukan observasi dan wawancara dengan bagian manajemen risiko 1, manajemen risiko 2, dan bagian umum pada Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta.
- b. Data sekunder merupakan data yang diperoleh suatu organisasi atau perorangan dalam bentuk yang sudah jadi, berupa data yang diperoleh dari publikasi, buku, dokumen, brosur, dan sumber lainnya

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data akan dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

- a. Pengamatan (*Observasi*)

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Dalam menggunakan teknik observasi yang terpenting ialah mengandalkan pengamatan dan ingatan.<sup>46</sup>

Dalam observasi ini peneliti melakukan pengamatan secara langsung tentang manajemen risiko kredit bank syariah pada BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta.

b. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal, jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.<sup>47</sup> Sedangkan menurut Koentjaraningrat, Wawancara adalah tahap pengumpulan data berupa tanya jawab secara langsung dengan daftar pertanyaan yang telah disusun direncanakan.<sup>48</sup>

Metode wawancara yang peneliti gunakan adalah wawancara terstruktur yaitu wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan.<sup>49</sup> Wawancara ini bertujuan untuk mengetahui data tentang manajemen risiko kredit bank syariah.

---

<sup>46</sup> Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*. ( Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 54.

<sup>47</sup> S. Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Cet.8, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hlm. 133.

<sup>48</sup> Koentjaraningrat, *Metode penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia, 1979), hlm, 74.

<sup>49</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 190.

Dalam wawancara ini peneliti melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan yaitu bagian manajemen risiko 1, manajemen risiko 2, dan bagian umum pada Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah data sekunder yang disimpan dalam bentuk dokumen atau file (catatan konvensional maupun elektronik), buku, tulisan, laporan, notulen rapat, majalah, surat kabar dan lain sebagainya.<sup>50</sup> Peneliti menggunakan kamera yang berfungsi untuk mendokumentasikan kegiatan yang ada di BNI Syariah selama peneliti melakukan penelitian. Selain itu juga peneliti meneliti berupa data-data tertulis yang berkaitan dengan manajemen risiko kredit bank syariah pada BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta dalam bentuk laporan dan arsip-arsip.

## 5. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Keabsahan data dalam sebuah penelitian sangat penting karena mampu memberikan verifikasi data. Peneliti dan informan yaitu kepala bagian dan stafnya untuk memberikan verifikasi. Verifikasi penelitian ini dilakukan dengan diskusi dengan beberapa informan. Selain itu dilakukan juga *recheck* dan *cross ceck* informasi dan data yang diperlukan dengan melakukan wawancara dengan pengelola.

---

<sup>50</sup> Puguh Suharso, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis : Pendekatan Filosofi dan Praktis*, (Jakarta: PT Indeks, 2009), hlm. 104.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan sebagai pembanding terhadap data itu.

Penelitian ini menggunakan triangulasi dengan metode yang datanya didapatkan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi dibandingkan hasilnya. Triangulasi dengan metode terdapat dua strategi, yaitu pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.<sup>51</sup>

## **6. Metode Analisis Data**

Metode analisis data dapat diartikan sebagai proses penyederhanaan dan pengembangan data kedalam narasi yang mudah dipahami, dibaca, dan diinterpretasikan. Analisis yang peneliti gunakan terkait penelitian ini adalah analisis deskriptif-kualitatif, yaitu dengan menggambarkan data-data tersebut atau dengan kalimat yang kemudian disusun berdasarkan urutan pembahasan yang telah direncanakan.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam menganalisa data kualitatif:

- a. Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian dan penyederhanaan, yang dilakukan melalui kegiatan merangkum,

---

<sup>51</sup> *Ibid.*, hlm. 330-331.

memilih hal-hal yang pokok, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting.

- b. Penyajian data merupakan proses penyajian informasi yang disusun berdasarkan kategori dan pengelompokan-pengelompokan yang diperlukan. Penyajian data dapat berupa tabel, grafik, gambar, dan sejenisnya.
- c. Interpretasi data merupakan proses pemahaman makna dari serangkaian data yang telah dimiliki, tidak sekedar melihat apa yang tersurat, namun lebih memahami atau menafsirkan mengenai apa yang tersirat didalam data yang telah disajikan.
- d. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, merupakan proses perumusan makna dari hasil penelitian, yang diungkapkan dengan kalimat singkat, padat dan mudah dipahami. Serta dilakukan dengan cara peninjauan berulang kali mengenai kebenaran dari penyimpulan itu. Khususnya berkaitan dengan relevansi dan konsistensinya terhadap judul, tujuan, dan perumusan masalah yang ada.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 247-253.

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, temuan hasil penelitian, dan hasil-data-data yang telah diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa Bank BNI Syariah khususnya di BNI Syariah cabang Kusumanegara Yogyakarta dikatakan bank yang sehat karena dilihat dari manajemen risiko kredit di Bank BNI Syariah, untuk pengelolaan risiko secara umum telah dilakukan dengan baik karena sudah sesuai dengan penerapan konsep *Enterprise Risk Manajemen* yang salah satunya adalah menerapkan manajemen risiko.

Faktor penyebab terjadinya risiko kredit/ pembiayaan bermasalah disebabkan oleh SDM (Sumber Daya Manusia) yaitu dari pihak bank ataupun pihak nasabah serta dalam risiko operasionalnya akibat dari kurangnya sistem informasi atau sistem pengawasan internal. Bank BNI Syariah cabang Kusumanegara Yogyakarta secara keseluruhan dapat mempertahankan peringkat tingkat kesehatan bank berbasis risiko sepanjang tahun 2016, hal ini terbukti dari perkembangan tingkat risiko dari tahun 2014 sampai 2016 bahwa berada pada predikat *Low to Moderate* dengan kualitas penerapan manajemen risiko yang berpredikat *Satisfactory* atau memadai.

Bank BNI Syariah dalam Manajemen Risiko termasuk *Risk Neutral* yang mempunyai sikap rasional dalam menghadapi risiko, bila peluang usaha mempunyai harapan keuntungan yang bakal diperoleh dan juga peluang risiko mungkin juga terjadi. Jadi, menurut Bank BNI Syariah semakin tinggi apa yang kita capai, semakin tinggi pula tantangan risiko yang nantinya akan diterima.

## B. Saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian, ada beberapa saran terkait analisis manajemen risiko di Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta.

### 1. Bagi Bank BNI Syariah

- a. Meningkatkan pengelolaan risiko khususnya pembiayaan korporasi/komersial sehingga perseroan dapat menekan kewajiban pencadangan yang pada gilirannya dapat menekan profitabilitas. Diharapkan agar kondisi ini dapat terus dipertahankan dan bahkan ditingkatkan baik secara kuantitas maupun kualitas di masa yang akan datang.
- b. Mempertahankan sistem pengelolaan manajemen risiko yang termuat dalam Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 13/23/PBI/2011 tanggal 2 November 2011.
- c. Perlu langkah-langkah yang jelas dan tegas terhadap kredit yang bermasalah, terutama yang signifikan dapat mengganggu *profitabilitas* bank syariah.

2. Bagi peneliti berikutnya
  - a. Diharapkan lebih memperluas dan mengembangkan pengetahuan untuk menganalisa manajemen risiko yang terjadi dengan menggunakan teori yang berbeda dan juga dengan perspektif yang berbeda.
  - b. Peneliti selanjutnya dapat meneruskan penelitian ini dengan meneliti lebih lanjut kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian ini dengan menggunakan metode yang berbeda.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Hussain, Hameeda, and Jasim Al-Ajmi. "Risk Management Practices of Conventional and Islamic Banks in Bahrain." *The Journal of Risk Finance* 13, no. 3 (2012): 215-39.
- Ahmed, Tariqullah Khan dan Habib. *Manajemen Risiko: Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Akbar, Husaini Usman dan Purnomo Setiady. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Ali, Masyhud. *Manajemen Risiko: Strategi Perbankan dan Dunia Usaha Menghadapi Tantangan Globalisasi Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Alwi, Syafaruddin. *Memahami Sistem Perbankan Syariah: Berkaca Pada Pasar Umar Bin Khattab*. Yogyakarta: BUKUREPUBLIKA, 2013.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005.
- Bank BNI Syariah, [https://id.wikipedia.org/wiki/Bank\\_BNI\\_Syariah](https://id.wikipedia.org/wiki/Bank_BNI_Syariah), akses tanggal 26 April 2016 pukul 01.48 WIB.
- Darmawi, Herman. *Manajemen Risiko*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Fahmi, Irham. *Manajemen Risiko: Teori, Kasus, Dan Solusi* Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hanafi, Mamduh. M. *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2012.
- Indonesia, Ikatan Bankir. *Manajemen Risiko 3: Mengendalikan Manajemen Risiko Bank*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015.
- Indroes, Ferry N & Sugianto. *Manajemen Risiko Perbankan : Dalam Konteks Kesepakatan Basel dan Peraturan Bank Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Iqbal, Hennie Van Greuning dan Zamir: *Analisis Risiko Perbankan Syariah*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Kasidi. *Manajemen Risiko*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2014.

- Khalid, Sania, and Shehla Amjad. "Risk Management Practices in Islamic Banks of Pakistan." *The Journal of Risk Finance* 13, no. 2 (2012): 148-59.
- Koentjaraningrat. *Metode Penelitian Masyarakat*, . Jakarta: Gramedia, 1979.
- Lestari, Rini. "Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Dana Pensiun Pemberi Kerja Di Wilayah Jabar-Banten)." *JURNAL RISET AKUNTANSI & BISNIS* 13, no. 2 (2014).
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, . Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Nasution, S. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 133.
- Kebijakan Manajemen Risiko, <http://www.bnisyariah.co.id/kebijakan-manajemen-risiko>, akses tanggal 25 April 2017 pukul 01.07 WIB.
- Profil dan Produk Bank BNI Syariah, <http://www.syariahbank.com/profil-dan-produk-bank-bni-syariah/>.
- Rustam, Bambang Rianto. *Manajemen Risiko Perbankan Syariah Di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat, 2013.
- Suharso, Puguh. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis : Pendekatan Filosofi Dan Praktis*. Jakarta: PT Indeks, 2009.
- Suseno, Priyogo. *Manajemen Risiko dan Asuransi Syariah*. Banten: Universitas Terbuka, 2014.
- Usanti, Trisadini Prasastinah. "Pengelolaan Risiko Pembiayaan Di Bank Syariah." *ADIL: Journal of Law* 3, no. 2 (2015): 408.
- Warde, Ibrahim. *Islamic Finance: Keuangan Islam Dalam Perekonomian Global*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009
- Yaya, Rizal, Aji Erlangga Martawireja, dan Ahim Abdurahim. *Akuntansi Perbankan Syariah: Teori dan Praktik Kontemporer*. Jakarta: Salemba Empat, 2012.

## INTERVIEW GUIDE

1. Bagaimana perkembangan BNI Syariah dari awal berdiri sampai saat ini?
2. Bagaimana struktur organisasi BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta?
3. Apa saja kelebihan-kelebihan BNI Syariah Yogyakarta?
4. Apa saja produk-produk simpanan yang ada pada BNI Syariah Yogyakarta?
5. Apa saja produk-produk pembiayaan yang ada pada BNI Syariah Yogyakarta?
6. Apa saja keunggulan dari produk pembiayaan yang ada pada BNI Syariah Yogyakarta?
7. Apa Dasar Acuan Manajemen Risiko?
8. Bagaimana Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko?
9. Bagaimana prospek dan potensi pengembangan BNI Syariah Yogyakarta?
10. Bagaimana analisis manajemen risiko kredit di Bank BNI Syariah Yogyakarta?
  - a. Adakah SOP ( Standard Operating Procedure) manajemen risiko di BNI Syariah Yogyakarta?
  - b. Risiko apa saja yang sering terjadi di BNI Syariah Yogyakarta?
  - c. Bagaimana cara menanggulangi risiko yang terjadi di BNI Syariah Yogyakarta?
11. Apa saja faktor-faktor penyebab terjadinya risiko pembiayaan di BNI Syariah Yogyakarta?
12. Bagaimana proses manajemen risiko BNI Syariah Yogyakarta ?

a. Identifikasi risiko

- 1) Bagaimana langkah awal mengidentifikasi dalam mengetahui timbulnya risiko internal maupun eksternal di BNI Syariah Yogyakarta?
- 2) Bagaimana ciri-ciri awal terjadinya suatu masalah yang salah satunya dalam masalah pembiayaan?
- 3) Faktor-faktor apa saja penyebab terjadinya risiko di BNI Syariah Yogyakarta?
- 4) Bagaimana tindakan awal Bank BNI Syariah Yogyakarta jika mendapati indikasi pembiayaan bermasalah pada nasabahnya?
- 5) Teknik apa saja yang digunakan dalam identifikasi risiko?

b. Pengukuran Risiko

- 1) Bagaimana cara/metode pengukuran tingkatan risiko yang terjadi di BNI Syariah Yogyakarta?
- 2) Bagaimana metode pengukuran risiko di BNI Syariah Yogyakarta?
- 3) Adakah standar khusus yang diterapkan pada pengukuran suatu risiko?
- 4) Data apa sajakah yang mendukung pengukuran suatu risiko terutama pada risiko pembiayaan?
- 5) Apakah BNI Syariah Yogyakarta melakukan penggolongan tingkat risiko dalam kategori tingkat *top*, *middle*, atau *low*?
- 6) Jika sudah, BNI Syariah Yogyakarta masuk dalam tingkat mana?
- 7) Bagaimana perkembangan peringkat risiko dari tahun ke tahun?

c. Pemantauan (monitoring)

- 1) Adakah tim khusus yang dibentuk untuk memantau risiko pembiayaan yang terjadi di BNI Syariah Yogyakarta? Apa tugas dan wewenangnya?
- 2) Apa saja yang harus dipantau saat terjadi risiko di BNI Syariah?
- 3) Bagaimana prosedur yang diterapkan dalam pemantauan risiko?
- 4) Apakah ada bentuk laporan khusus dari hasil pemantauan yang dapat mempengaruhi kebijakan dan pengambilan keputusan terhadap kebijakan pembiayaan yang diambil?
- 5) Apakah pembiayaan yang risikonya rendah pemantauannya sama dengan yang risikonya tinggi?

d. Pengendalian risiko

- 1) Bagaimana upaya dan kebijakan pengendalian risiko yang diterapkan di BNI Syariah Yogyakarta?
- 2) Bagaimana langkah meminimalisir sebuah risiko yang terjadi?
- 3) Tindakan apa yang dilakukan kepada nasabah yang berisiko?
- 4) Adakah evaluasi secara berkala untuk meminimalisir risiko yang merugikan perbankan? Kapan pelaksanaannya?

13. Bagaimana alur proses kredit/ pembiayaan di BNI Syariah Yogyakarta?

14. Apa saja risiko yang mungkin terjadi selain risiko kredit di BNI Syariah?

15. Bagaimana hubungan karakteristik dengan *Risk and Return* di BNI Syariah Yogyakarta serta perkembangan tingkat risiko dari tahun 2014 sampai 2016?

## TRANSKIP WAWANCARA

WAWANCARA 1	
Narasumber	Mas Yoga
Jabatan	Bagian Manajemen Risiko 2
Waktu	Kamis, 18 Mei 2017 pukul 13.00 – 14.30

A	Apa Dasar Acuan Manajemen Risiko?
B	Pelaksanaan Manajemen Risiko di BNI Syariah didasarkan oleh Peraturan Bank Indonesia No. 13/23/PBI/2011 tanggal 2 November 2011 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah serta peraturan pelaksanaan lainnya yang terkait dengan Peraturan Bank Indonesia tersebut atau Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Dalam pengembangan manajemen risiko secara internal, BNI Syariah juga mengacu kepada regulasi nasional dan internasional. Regulasi nasional dalam hal ini adalah Peraturan Bank Indonesia (PBI) beserta peraturan pelaksanaannya, peraturan OJK beserta peraturan pelaksanaannya, dan regulasi lain di luar ketentuan Bank Indonesia/OJK yang berkaitan dengan manajemen risiko. Sedangkan regulasi internasional adalah dokumen-dokumen yang diterbitkan oleh <i>Basel Committee on Banking Supervision</i> (BCBS), dokumen-dokumen yang diterbitkan oleh <i>Islamic Financing Services Board</i> (IFSB), serta praktik terbaik manajemen risiko yang berlaku di industri perbankan.
A	Bagaimana Struktur Tata Kelola Manajemen Risiko?
B	Secara struktural, kegiatan manajemen risiko BNI Syariah berada dalam wilayah tanggung jawab Direktur Risiko dan Kepatuhan yang membawahi Satuan Kerja Manajemen Risiko yakni Divisi <i>Enterprise Risk Management</i> (ERD). Divisi ERD bertindak secara independen terhadap divisi/unit yang menjalankan fungsi bisnis/operasional maupun fungsi audit serta tidak mengambil keputusan operasional. Nah, di BNI Syariah ini menerapkan kerangka pengelolaan risiko secara terpadu untuk mengendalikan 10 risiko yang terekspos di BNI Syariah.
A	Bagaimana Manajemen Risiko Kredit di Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta?
B	Untuk Manajemen risiko di BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta tetap mengacu dan menyelaraskan dengan regulasi nasional sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia atau biasa yang disebut dengan PBI, Surat Edaran Bank Indonesia, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, lalu Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan, dan regulasi lain di luar ketentuan Bank Indonesia /Otoritas Jasa Keuangan yang

	berkaitan dengan manajemen risiko. Di BNI Syariah ini menerapkan konsep <i>Enterprise Risk Management</i> yang disingkat ERM. Dalam penerapan ERM, pengelolaan risiko menjadi bagian yang terintegrasi dalam pengambilan keputusan bisnis Bank sehari-hari. Kerangka kerja pengelolaan risiko secara sistematis dan menyeluruh (risiko kredit, risiko pasar, dan risiko operasional) belum diperhitungkan dengan menghubungkan pengelolaan modal dan proses bisnis dengan risiko yang dihadapi secara utuh. Hal tersebut sejalan dengan penerapan ERM pada induk perusahaan (BNI)
A	Apa faktor-faktor penyebab terjadinya Risiko Pembiayaan di BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta?
B	Yang pertama itu faktor SDM nya atau Sumber Daya Manusia nya. Nah dari faktor SDM nya ini bisa dari pihak Bank sendiri ataupun dari pihak Nasabah. Biasanya. Salah satu penyebab terjadinya risiko ini awalnya pasti dari SDM nya mbak, karena SDM yang telah berperan dan proses analisa. Nah jika dalam analisa pertama saja sudah salah dan keliru, otomatis akan berdampak kepada berikutnya. Contohnya gini, dalam melihat karakteristinya saja kok sudah salah yang seharusnya si calon ini terlihat tidak meyakinkan tapi menurut si peneliti kok sudah baik dan tidak meragukan, nah tiba-tiba dalam pertengahan setelah proses pembiayaan kok ternyata si calon ini seumpamanya usahanya itu bukan miliknya, maka SDM sudah salah dalam menganalisa dan kurang teliti. Nah itu kesalahan yang terbesar

<b>WAWANCARA 2</b>	
Narasumber	Mas Wiriawan
Jabatan	Bagian Manajemen Risiko 1
Waktu	Rabu, 24 Mei 2017, pukul 10.50 – 12.10

A	Bagaimana Proses Manajemen Risiko BNI syariah
B	Langkah awal yang dilakukan BNI Syariah Yogyakarta dalam mengidentifikasi risiko yaitu dengan mengidentifikasi kondisi nasabah sesuai konsep 5C. Yang pertama adalah proses identifikasi <i>Character</i> atau sifat, ada identifikasi <i>Capacity</i> , selanjutnya identifikasi <i>Capital</i> , <i>Collateral</i> atau jaminan dan identifikasi <i>Condition of Econom</i> . Di BNI Syariah ini juga menganalisis permohonan pembiayaan calon debitur dengan langkah analisis 3R, yaitu yang pertama <i>Return</i> atau hasil yang dicapai, kemudian <i>Repayment</i> dan <i>Risk Bearing Activity</i> yaitu kemampuan menanggung risiko. Setelah proses identifikasi akan dilakukan pengukuran risiko yang ditentukan berdasarkan parameter, yaitu prospek usaha dan kinerja debitur. Nah berdasarkan parameter tersebut maka kualitas pembiayaan ditetapkan menjadi kategori lancar,, dalam penelitian khusus, kurang lancar, diragukan, dan macet. Selanjutnya adalah pemantauan risiko yang dibentuk tim khusus yang menangani pembiayaan bermasalah yaitu <i>Unit Collection</i> dan <i>Divisi Recovery and Remedial</i> . Setelah dilakukan 3 proses tadi maka proses yang terakhir adalah pengendalian risiko. Dalam pengendalian Bank BNI Syariah Yogyakarta menggunakan prinsip kehati-hatian memonitoring usaha nasabah.
A	Bagaimana Alur Proses Kredit/ Pembiayaan di BNI Syariah?
B	Alur proses pembiayaan/ kredit di BNI Syariah ini dari pertama calon mitra pembiayaan harus sudah punya rencana pengembangan usaha karena itu tentunya untuk alasan pencairan pembiayaan, jika sudah mempunyai rencana maka akan diberikan formulir aplikasi kredit untuk di isi, setelah itu melengkapi persyaratan seperti data historis perusahaan, data proyeksi dan data jaminan. Nah jika persyaratan sudah lengkap maka penyerahan dokumen ke Bank selanjutnya konfirmasi data/ dokumen, setelah kami cek dokumen lengkap maka selanjutnya kami akan melakukan analisa kredit kelayakan 5C ( <i>Character, Capacity, Capital, Collateral, Condition of Economy</i> ). Setelah analisa tersebut dilakukan maka selanjutnya adalah analisa keuangan, jika sudah oke maka persetujuan kredit akan dilaksanakan. Nah jika tidak maka kami akan melakukan revisi akan kita ulang dari pengisian formulir, dan jika tetap saja ada syarat yang kurang memenuhi maka kami akan stop untuk tidak menyetujui pembiayaan



A	Apa saja jenis risiko yang lain selain risiko kredit di Bank BNI Syariah Yogyakarta?
B	Untuk resiko yang biasanya terjadi selain risiko kredit ini, ada risiko pasar, risiko mata uang, dan risiko likuiditas
A	Bagaimana Perkembangan Tingkat Risiko dari tahun 2014 sampai 2016?
B	Berdasarkan data NPF, selama tahun 2016 BNI Syariah selalu menjaga kualitas pembiayaan yang bermasalah di bawah 5% (lima persen). Untuk Risiko komposit BNI Syariah dari tahun 2014 sampai 2016 berada pada predikat <i>Low to Moderate</i> dengan kualitas penerapan manajemen risiko yang berpredikat <i>Satisfactory</i> atau memadai

<b>WAWANCARA 3</b>	
Narasumber	Mbak Pripta
Jabatan	Bagian Umum
Waktu	Rabu, 24 Mei 2017 pukul 13.00-13.45

A	Bagaimana Prospek BNI Syariah untuk tahun 2017 ini?
B	<p>Untuk prospek tahun 2017 ini, Dewan Komisaris memberikan catatan Yang pertama itu Meningkatkan penetrasi di Sektor Ritel, populasi penduduk muslim di Indonesia yang sangat besar membuat sektor ritel memiliki potensi yang sangat besar. <i>Awareness</i> masyarakat akan perbankan syariah harus terus ditingkatkan.</p> <p>Yang kedua, Inovasi produk dan layanan, dibandingkan industri perbankan konvensional, industri perbankan syariah terbilang baru berkembang di Indonesia. Karena itu, produk dan layanan di perbankan syariah masih lebih terbatas dibandingkan perbankan konvensional. Untuk itu, inovasi produk dan layanan harus menjadi perhatian utama untuk mengejar ketertinggalan perbankan syariah dibanding perbankan konvensional. Namun demikian, patut diperhatikan bahwa tidak semua produk dan layanan di industri perbankan konvensional bisa dijadikan produk dan layanan syariah.</p> <p>Dan yang ketiga, Penguatan teknologi informasi, untuk mendukung pengembangan produk dan layanan, dibutuhkan dukungan teknologi informasi. Karena itu, pembenahan dan penguatan teknologi informasi harus menjadi perhatian utama untuk menunjang perkembangan usaha Perseroan.</p>
A	Produk BNI apa yang saat ini diminati banyak nasabah?
B	Untuk produknya saat ini yang paling unggul adalah KPR. KPR ini banyak yang minat karena selama masa pembiayaan, besarnya angsuran tetap dan tidak berubah sampai lunas. Biasanya kalau di KPR lain itu akan berubah-ubah tergantung masanya.

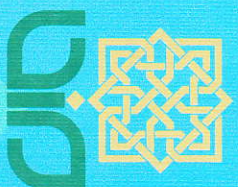
YOGYAKARTA

**DOKUMENTASI**  
**BANK BNI SYARIAH CABANG KUSUMANEGARA**  
**YOGYAKARTA**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA





## LABORATORIUM AGAMA

### Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta Telp: 0274-515856 Email : fd@uin-suka.ac.id

# SERTIFIKAT

Pengelola Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga dengan ini menyatakan bahwa :

**RIS SERLY AGNESIA R**

**13240059**

**LULUS**

Ujian sertifikasi Baca Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh Laboratorium Agama Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga

Yogyakarta, 31 Oktober 2014  
Ketua

Dr. Sriharini, M.Si

NIP. 19710526 199703 2 001



Dekan

H. Maryono, M.Ag.

NIP. 19701010 199903 1 002



INTEGRATIF-INTERKONEKTIF



DEDIKATIF-INOVATIF



INKLUSIF-CONTINUOUS IMPROVEMENT

## UJIAN SERTIFIKASI TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI

diberikan kepada

Nama : Ris Serly Agnesia R

NIM : 13240059

Fakultas : Dakwah Dan Komunikasi

Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah

Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai	
		Angka	Huruf
1.	Microsoft Word	80	B
2.	Microsoft Excel	60	C
3.	Microsoft Power Point	95	A
4.	Internet	100	A
5.	Total Nilai	83.75	B
Predikat Kelulusan		Memuaskan	

Yogyakarta, 8 Juni 2017

**Pin. Kepala PTIPD**



**Hendra Hidayat, S.Kom**

NIP. 19790506 200604 1 003

Standar Nilai:

Nilai		Predikat
Angka	Huruf	
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang



# شهادة

## اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.24.9.12/2016

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Ris Serly Agnesia R :

تاريخ الميلاد : ٢٧ أغسطس ١٩٩٤

قد شاركت في اختبار كفاءة اللغة العربية في ١٥ ديسمبر ٢٠١٦, وحصلت على درجة :

٤٢	فهم المسموع
٣٢	التراكيب النحوية و التعبيرات الكتابية
٢٨	فهم المقروء
٣٤٠	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكجاكرتا, ١٥ ديسمبر ٢٠١٦

المدير



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.

رقم التوظيف : ١٩٦٨.٩١٥١٩٩٨.٣١٠٠٥



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
LEMBAGA PENELITIAN DAN  
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# SERTIFIKAT

39

Nomor: B-317.1/UIN.02/L.3/PM.03.1/P4.280/2016

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga memberikan sertifikat kepada :

Nama : Ris Serly Agnesia R  
Tempat, dan Tanggal Lahir : Yogyakarta, 27 Agustus 1994  
Nomor Induk Mahasiswa : 13240059  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Semester Pendek, Tahun Akademik 2015/2016 (Angkatan ke-90), di :

Lokasi : Kumandang  
Kecamatan : Pakem  
Kabupaten/Kota : Kab. Sleman  
Propinsi : D.I. Yogyakarta

dari tanggal 25 Juli s.d. 25 Agustus 2016 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 97,37 (A). Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status matakuliah intrakurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.



Yogyakarta, 12 Oktober 2016  
Ketua,

Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A.  
NIP. : 19720912 200112 1 002



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN KALIJAGA

Nomor: UIN.02/R.1/PP.00.9/2752.a/2013

# Sertifikat

diberikan kepada:

Nama : RIS SERLY AGNESIAR  
NIM : 13240059  
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah (MD)  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
Sebagai Peserta

atas keberhasilannya menyelesaikan semua tugas dan kegiatan

## SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI

Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2013/2014

Tanggal 27 s.d. 29 Agustus 2013 (20 jam pelajaran)

Yogyakarta, 2 September 2013  
a.n. Rektor  
Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan

  
Dr. Sekar Ayu Aryani, M.Ag.  
NIP. 19591218 197803 2 001





## TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.17.123/2017

Herewith the undersigned certifies that:

Name : **Ris Serly Agnesia R**  
Date of Birth : **August 27, 1994**  
Sex : **Female**

took Test of English Competence (TOEC) held on **June 14, 2017** by Center for Language Development of State Islamic University Sunan Kalijaga and got the following result:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	42
Structure & Written Expression	48
Reading Comprehension	41
<b>Total Score</b>	<b>437</b>

*Validity: 2 years since the certificate's issued*



Yogyakarta, June 14, 2017

Director

Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.  
NIP. 19680915 199803 1 005



KEPUTUSAN : DIREKSI  
 Nomor : KP/cp/DIR/R  
 Tanggal : 07 MAR 2016

Hal : Pengesahan Struktur Organisasi Kantor Pusat PT Bank BNI Syariah  
 Lampiran : 3 (tiga) set

**SURAT KEPUTUSAN  
 DIREKSI  
 PT BANK BNI SYARIAH**

- MENIMBANG** :
1. Bahwa dalam rangka upaya menajaiikan organisasi secara efektif dan efisien, dibutuhkan ketetapan Struktur Organisasi yang mengakomodasi pembagian bidang direksi secara definitif.
  2. Bahwa terkait organisasi PT. Bank BNI Syariah dibutuhkan penetapan bidang direksi yang melingkupinya.
  3. Bahwa terkait perubahan organisasi percepatan proses pengambilan keputusan dalam proses SSG/ Pra Komite, perlu dibentuk susunan anggota SSG terbaru yang melibatkan jabatan Pemimpin Divisi.
  4. Bahwa untuk keperluan dimaksud perlu dibuatkan Surat Keputusan.
- MENGINGAT** :
- Hasil Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 25 Februari 2016.
- MEMPERHATIKAN** :
- Hasil Keputusan Rapat Direksi tanggal 1 Maret 2016 terkait Struktur Organisasi PT Bank BNI Syariah dan Pembidangan Direksi Syariah melalui Risalah Rapat Direksi No. 07/R/2016

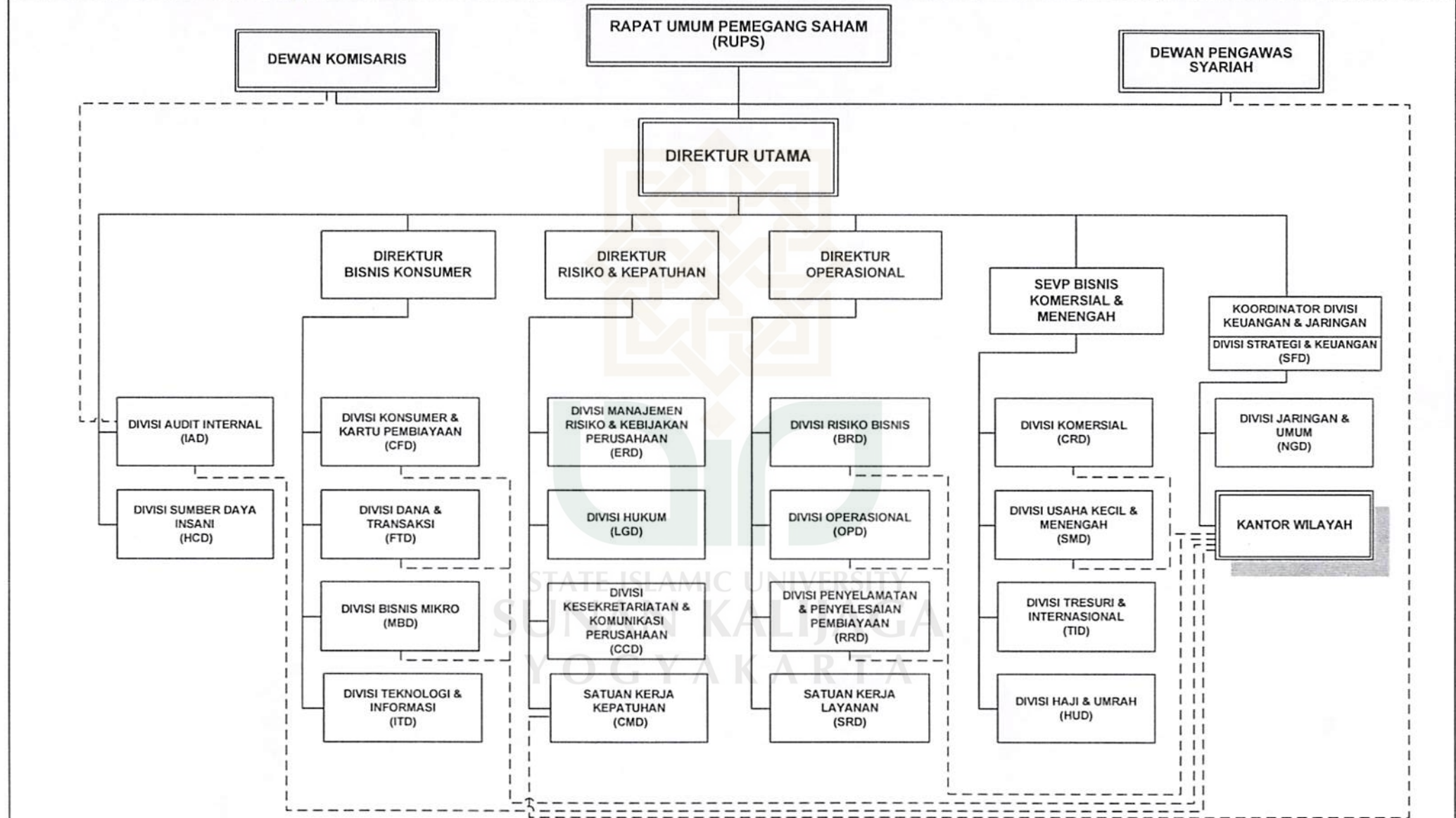
**MEMUTUSKAN**

- PERTAMA** :
- Menetapkan perubahan Struktur Organisasi Kantor Pusat sebagaimana terlampir (Lampiran-1).
- KEDUA** :
- Menetapkan perubahan Susunan Keanggotaan Komite Sumber Daya Manusia (KSDM), Komite Kebijakan Risiko (KKR), Komite Asset Liabilities Management (KALMA) dan Komite Modal, Investasi dan Teknologi (KMIT) sebagaimana terlampir (Lampiran-2).
- KETIGA** :
- Keputusan ini berlaku sejak dikeluarkan.
- KEEMPAT** :
- Apabila di kemudian hari dari Surat Keputusan ini terdapat kekeliruan, akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Demikian Surat Keputusan ini disampaikan kepada segenap anggota untuk dipedomani dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.



STRUKTUR ORGANISASI  
KANTOR PUSAT  
PT. BANK BNI SYARIAH



A. Komite di bawah Dewan Komisaris :

1. Komite Audit
2. Komite Remunerasi & Nominasi
3. Komite Pemantau Risiko

B. Komite di bawah Dewan Direksi :

1. Komite Sumber Daya Manusia
2. Komite Modal, Investasi & Teknologi
3. Komite Kebijakan & Risiko
4. Komite Asset Liability Management

Handwritten initials/signature

Lampiran 2.  
 SK Direksi No. KP/008/DIR/R  
 Tanggal 07 MAR 2016

**SUSUNAN KEANGGOTAAN  
 KOMITE KEBIJAKAN DAN RISIKO (KKR)  
 PT. BANK BNI SYARIAH**

NO.	SUSUNAN KEANGGOTAAN	
I	Ketua	: Direktur Utama
II	Ketua Pengganti	: Direktur Risiko & Kepatuhan
III	Anggota	: - Direktur Bisnis Konsumer
		- Direktur Operasional
		- SEVP Bisnis Komersial & Menengah
		- Pemimpin Divisi Konsumer & Kartu Pembiayaan
		- Pemimpin Divisi Haji & Umrah
		- Pemimpin Divisi Manajemen Risiko & Kebijakan Perusahaan
		- Pemimpin Divisi Audit Internal
		- Pemimpin Divisi Strategi & Keuangan
		- Pemimpin Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Pembiayaan
		- Pemimpin Divisi Komersial
		- Pemimpin Divisi Usaha Kecil & Menengah
		- Pemimpin Divisi Hukum
		- Pemimpin Divisi Tresuri & Internasional
		- Pemimpin Divisi Risiko Bisnis
		- Pemimpin Divisi Bisnis Mikro
		- Pemimpin Divisi Operasional
		- Pemimpin Satuan Kerja Kepatuhan
IV	Sekretaris	: Pemimpin Divisi Manajemen Risiko & Kebijakan Perusahaan
SUSUNAN KEANGGOTAAN SUPPORTING STAFF GROUP (SSG)		
1	Pemimpin Divisi Manajemen Risiko & Kebijakan Perusahaan	: Koordinator
2	Pemimpin Divisi Konsumer & Kartu Pembiayaan	: Anggota
3	Pemimpin Divisi Audit Internal	: Anggota
4	Pemimpin Divisi Haji & Umrah	: Anggota
5	Pemimpin Divisi Strategi & Keuangan	: Anggota
6	Pemimpin Divisi Penyelamatan & Penyelesaian Pembiayaan	: Anggota
7	Pemimpin Divisi Komersial	: Anggota
8	Pemimpin Divisi Usaha Kecil & Menengah	: Anggota
9	Pemimpin Divisi Hukum	: Anggota
10	Pemimpin Divisi Tresuri & Internasional	: Anggota
11	Pemimpin Divisi Risiko Bisnis	: Anggota
12	Pemimpin Divisi Bisnis Mikro	: Anggota
13	Pemimpin Divisi Operasional	: Anggota
14	Pemimpin Satuan Kerja Kepatuhan	: Anggota

9/1

Lampiran 2.  
 SK Direksi No. KP/008 /DIR/R  
 Tanggal 07 MAR 2016

**SUSUNAN KEANGGOTAAN  
 KOMITE ASSET LIABILITY MANAGEMENT (KALMA)  
 PT. BANK BNI SYARIAH**

NO.	SUSUNAN KEANGGOTAAN	
I	Ketua	: SEVP Bisnis Komersial & Menengah
II	Ketua Pengganti	: Direktur Bisnis Konsumer
III	Anggota	: - Direktur Utama
		- Direktur Operasional
		- Direktur Risiko & Kepatuhan
		- Pemimpin Divisi Konsumer & Kartu Pembiayaan
		- Pemimpin Divisi Dana & Transaksi
		- Pemimpin Divisi Tresuri & Internasional
		- Pemimpin Divisi Haji & Umrah
		- Pemimpin Divisi Strategi & Keuangan
		- Pemimpin Divisi Kesekretariatan & Komunikasi Perusahaan
		- Pemimpin Divisi Komersial
		- Pemimpin Divisi Usaha Kecil & Menengah
		- Pemimpin Divisi Manajemen Risiko & Kebijakan Perusahaan
		- Pemimpin Divisi Risiko Bisnis
		- Pemimpin Divisi Bisnis Mikro
IV	Sekretaris	: Pemimpin Divisi Tresuri & Internasional
SUSUNAN KEANGGOTAAN SUPPORTING STAFF GROUP (SSG)		
1	Pemimpin Divisi Tresuri & Internasional	: Koordinator
2	Pemimpin Divisi Konsumer & Kartu Pembiayaan	: Anggota
3	Pemimpin Divisi Haji & Umrah	: Anggota
4	Pemimpin Divisi Dana & Transaksi	: Anggota
5	Pemimpin Divisi Kesekretariatan & Komunikasi Perusahaan	: Anggota
6	Pemimpin Divisi Strategi & Keuangan	: Anggota
7	Pemimpin Divisi Komersial	: Anggota
8	Pemimpin Divisi Usaha Kecil & Menengah	: Anggota
9	Pemimpin Divisi Manajemen Risiko & Kebijakan Perusahaan	: Anggota
10	Pemimpin Divisi Risiko Bisnis	: Anggota
11	Pemimpin Divisi Bisnis Mikro	: Anggota

18  
 n'

Lampiran 2.  
 SK Direksi No. KP/008 /DIR/R  
 Tanggal 07 MAR 2010

**SUSUNAN KEANGGOTAAN  
 KOMITE MODAL INVESTASI & TEKNOLOGI (KMIT)  
 PT. BANK BNI SYARIAH**

NO.	SUSUNAN KEANGGOTAAN	
I	Ketua	: Direktur Operasional
II	Ketua Pengganti	: Koordinator Divisi Keuangan & Jaringan
III	Anggota	: - Direktur Utama
		- Direktur Bisnis Konsumer
		- Direktur Risiko & Kepatuhan
		- SEVP Bisnis Komersial & Menengah
		- Pemimpin Divisi Jaringan & Umum
		- Pemimpin Divisi Strategi & Keuangan
		- Pemimpin Divisi Tresuri & Internasional
		- Pemimpin Divisi Teknologi & Informasi
		- Pemimpin Divisi Konsumer & Kartu Pembiayaan
		- Pemimpin Divisi Komersial
		- Pemimpin Divisi Usaha Kecil & Menengah
		- Pemimpin Divisi Dana & Transaksi
		- Pemimpin Divisi Kesekretariatan & Komunikasi Perusahaan
		- Pemimpin Divisi Bisnis Mikro
		- Pemimpin Divisi Haji & Umrah
		- Pemimpin Divisi Operasional
		- Pemimpin Satuan Kerja Layanan
IV	Sekretaris	: Pemimpin Divisi Strategi & Keuangan
SUSUNAN KEANGGOTAAN SUPPORTING STAFF GROUP (SSG)		
1	Pemimpin Divisi Strategi & Keuangan	: Koordinator
2	Pemimpin Divisi Jaringan & Umum	: Anggota
3	Pemimpin Divisi Tresuri & Internasional	: Anggota
4	Pemimpin Divisi Teknologi & Informasi	: Anggota
5	Pemimpin Divisi Komersial	: Anggota
6	Pemimpin Divisi Usaha Kecil & Menengah	: Anggota
7	Pemimpin Divisi Kesekretariatan & Komunikasi Perusahaan	: Anggota
8	Pemimpin Divisi Bisnis Mikro	: Anggota
9	Pemimpin Divisi Operasional	: Anggota
10	Pemimpin Divisi Konsumer & Kartu Pembiayaan	: Anggota
11	Pemimpin Divisi Dana & Transaksi	: Anggota
12	Pemimpin Divisi Haji & Umrah	: Anggota
13	Pemimpin Satuan Kerja Layanan	: Anggota

17  
 91

Lampiran 2.  
 SK Direksi No. KP/008 /DIR/R  
 Tanggal 07 MAR 2016

**SUSUNAN KEANGGOTAAN  
 KOMITE SUMBER DAYA MANUSIA (KSDM)  
 PT. BANK BNI SYARIAH**

NO.	SUSUNAN KEANGGOTAAN	
<b>TIM PERTIMBANGAN MUTASI TENAGA PIMPINAN &amp; DISIPLIN</b>		
I	Ketua	: Direktur Utama
II	Ketua Pengganti	: Direktur Risiko & Kepatuhan
III	Anggota	: - Direktur Bisnis Konsumer
		- Direktur Operasional
		- SEVP Bisnis Komersial & Menengah
		- Koordinator Divisi Keuangan & Jaringan
		- Pemimpin Divisi Sumber Daya Insani
		- Pemimpin Divisi Audit Internal
		- Pemimpin Divisi Operasional
		- Pemimpin Divisi Konsumer & Kartu Pembiayaan
		- Pemimpin Divisi Dana & Transaksi
		- Pemimpin Divisi Bisnis Mikro
		- Pemimpin Divisi Komersial
		- Pemimpin Divisi Usaha Kecil & Menengah
IV	Sekretaris	: - Pemimpin Divisi Sumber Daya Insani
<b>TIM PENGKAJIAN DAN PERUMUSAN KEBIJAKAN    SISTEM MANAJEMEN SDM &amp; LAYANAN</b>		
I	Ketua	: Direktur Operasional
II	Ketua Pengganti	: Direktur Bisnis Konsumer
III	Anggota	: - Direktur Utama
		- Direktur Risiko & Kepatuhan
		- SEVP Bisnis Komersial & Menengah
		- Koordinator Divisi Keuangan & Jaringan
		- Pemimpin Divisi Operasional
		- Satuan Kerja Layanan
		- Pemimpin Divisi Sumber Daya Insani
		- Pemimpin Divisi Strategi & Keuangan
IV	Sekretaris	: - Satuan Kerja Layanan
<b>SUSUNAN KEANGGOTAAN SUPPORTING STAFF GROUP (SSG)</b>		
1	Divisi Sumber Daya Insani	: Koordinator
2	Divisi Audit Internal	: Anggota
3	Divisi Operasional	: Anggota
4	Divisi Konsumer & Kartu Pembiayaan	: Anggota
5	Divisi Dana & Transaksi	: Anggota
6	Divisi Bisnis Mikro	: Anggota
7	Divisi Komersial	: Anggota
8	Divisi Usaha Kecil & Menengah	: Anggota

K

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI



Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, Fax. (0274) 552230  
E-mail: [fd@uin-suka.ac.id](mailto:fd@uin-suka.ac.id), Yogyakarta 55281

Nomor : B-1045 Un.02/DD.1/PN.01.1/05/2017  
Lampiran : 1 (satu) bendel  
Hal : Izin Penelitian

16 Mei 2017

Kepada  
Yth. Gubernur Pemerintah DIY .  
c.q Kepala Badan KESBANGPOL  
Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta  
Jln. Jendral Sudirman No 5 Di  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Disampaikan dengan hormat bahwa terkait dengan penulisan skripsi mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berikut ini:

Nama : **Ris Serly Agnesia R**  
NIM Jurusan T.A. : 13240059 / MD / T.A. 2016/2017  
Semester : VIII ( Delapan )  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat Tanggal Lahir : Yogyakarta, 27 Agustus 1994  
Lokasi Penelitian : BNI Syariah Cabang Kusumanegara  
Metode Penelitian : Kualitatif / Kuantitatif  
Waktu Penelitian : 23 Mei 2017 - 23 Agustus 2017  
Pembimbing : **Dra. Hj. Mikhriani, MM**  
Judul : ANALISIS MANAJEMEN RISIKO BANK SYARIAH  
(STUDI KASUS BANK SYARIAH CABANG  
KUSUMANEGARA YOGYAKARTA)

Kami mohon agar mahasiswa tersebut diberikan ijin untuk melakukan riset dan pengumpulan data. Sebagai bahan pertimbangan, kami sampaikan desain penelitian dimaksud sebagaimana terlampir.

Demikian, atas izin dan kerjasama Saudara kami sampaikan terimakasih

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

a.n Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik  
dan Pengembangan Lembaga







PEMERINTAHAN KOTA YOGYAKARTA  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PERIZINAN**

Jl. Kenari No. 56 Yogyakarta 55165 Telepon 555241, 515865, 562682

Fax (0274) 555241

E-MAIL : pmperizinan@jogjakota.go.id

HOTLINE SMS : 081227625000 HOT LINE EMAIL : upik@jogjakota.go.id

WEBSITE : [www.pmperizinan.jogjakota.go.id](http://www.pmperizinan.jogjakota.go.id)

**SURAT IZIN**

NOMOR : 070/1560

3784/34

Membaca Surat : Dari Surat izin/ Rekomendasi dari Kepala Badan Kesbangpol DIY  
Nomor : 074/5090/Kesbangpol/2017 Tanggal : 17 Mei 2017

Mengingat : 1. Peraturan Gubernur Daerah istimewa Yogyakarta Nomor : 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.  
2. Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Yogyakarta;  
3. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemberian Izin Penelitian, Praktek Kerja Lapangan dan Kuliah Kerja Nyata di Wilayah Kota Yogyakarta;  
4. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 77 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas Fungsi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta;  
5. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 14 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Perizinan pada Pemerintah Kota Yogyakarta;

Dijijinkan Kepada : Nama : RIS SERLY AGNESIA ROSA  
No. Mhs/ NIM : 13240059  
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Dakwah & Komunikasi - UIN SUKA Yk  
Alamat : Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta  
Penanggungjawab : Dra. Hj. Mikriani, MM  
Keperluan : Melakukan Penelitian dengan judul Proposal : ANALISIS MANAJEMEN RISIKO BANK SYARIAH ( STUDI KASUS BNI CABANG KUSUMANEGARA YOGYAKARTA )

Lokasi/Responden : Kota Yogyakarta  
Waktu : 17 Mei 2017 s/d 17 Agustus 2017  
Lampiran : Proposal dan Daftar Pertanyaan  
Dengan Ketentuan : 1. Wajib Memberikan Laporan hasil Penelitian berupa CD kepada Walikota Yogyakarta (Cq. Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta)  
2. Wajib Menjaga Tata tertib dan menaati ketentuan-ketentuan yang berlaku setempat  
3. Izin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kesetabilan pemerintahan dan hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah  
4. Surat izin ini sewaktu-waktu dapat dibatalkan apabila tidak dipenuhinya ketentuan-ketentuan tersebut diatas

Kemudian diharap para Pejabat Pemerintahan setempat dapat memberikan bantuan seperlunya

Tanda Tangan  
Pemegang Izin

RIS SERLY AGNESIA ROSA

Dikeluarkan di : Yogyakarta

Pada Tanggal : 17 Mei 2017

An: Kepala Dinas Penanaman Modal dan Perizinan  
Sekretaris



Dra. CHRISTY DEWAYANI, MM  
NIP. 196304081986032019

Tembusan Kepada :

- Yth 1. Walikota Yogyakarta (sebagai laporan)  
2. Kepala Badan Kesbangpol DIY  
3. Ka. Direktur Bank BNI Syariah Cabang Kusumanegara Yogyakarta  
4. Ybs



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
Jl. Jenderal Sudirman No 5 Yogyakarta – 55233  
Telepon : (0274) 551136, 551275, Fax (0274) 551137

Yogyakarta, 17 Mei 2017

Kepada Yth. :

Nomor : 074/5090/Kesbangpol/2017  
Perihal : Rekomendasi Penelitian

Walikota Yogyakarta  
Up. Kepala Dinas Penanaman Modal dan  
Perizinan Kota Yogyakarta

di Yogyakarta

Memperhatikan surat :

Dari : Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga  
Nomor : B-1045/Un.02/DD.1/PN.01.1/05/2017  
Tanggal : 16 Mei 2017  
Perihal : Izin Penelitian

Setelah mempelajari surat permohonan dan proposal yang diajukan, maka dapat diberikan surat rekomendasi tidak keberatan untuk melaksanakan riset/penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul proposal : **"ANALISIS MANAJEMEN RISIKO BANK SYARIAH (STUDI KASUS BANK BNI SYARIAH CABANG KUSMANEGARA<sup>6</sup> YOGYAKARTA)"** kepada:

Nama : RIS SERLY AGNESIA ROSA  
NIM : 13240059  
No.HP/Identitas : 085876962112/3471046708940001  
Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga  
Lokasi Penelitian : Bank BNI Syariah Cabang Kusmanegara Yogyakarta  
Waktu Penelitian : 23 Mei 2017 s.d 23 Agustus 2017

Sehubungan dengan maksud tersebut, diharapkan agar pihak yang terkait dapat memberikan bantuan / fasilitas yang dibutuhkan.

Kepada yang bersangkutan diwajibkan:

1. Menghormati dan mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di wilayah riset/penelitian;
2. Tidak dibenarkan melakukan riset/penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul riset/penelitian dimaksud;
3. Menyerahkan hasil riset/penelitian kepada Badan Kesbangpol DIY.
4. Surat rekomendasi ini dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat rekomendasi sebelumnya, paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sebelum berakhirnya surat rekomendasi ini.

Rekomendasi Ijin Riset/Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang tidak mentaati ketentuan tersebut di atas.

Demikian untuk menjadikan maklum.

KEPALA  
BADAN KESBANGPOL DIY  
  
AGUNG SUPRIYONO, SH  
NIP. 19601026 199203 1 004

Tembusan disampaikan Kepada Yth :

1. Gubernur DIY (sebagai laporan)
2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga;
3. Yang bersangkutan.

**SURAT KETERANGAN**  
YGS/01/1190/2017

***Bismillahirrahmanirrahiim***

Yang bertanda-tangan di bawah ini :

Nama : Arief Mursidi  
Jabatan : Operational Manager  
PT Bank BNI Syariah  
Kantor Cabang Yogyakarta

Menerangkan bahwa :

Nama : Ris Sherly Agnesia Rosa  
No Mhs. : 13240059  
Fakultas/Prodi : Dakwah dan Komunikasi/ Manajemen Dakwah  
Universitas / PT : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Adalah benar telah melaksanakan Penelitian untuk menyelesaikan skripsi jenjang S-1 di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Yogyakarta dengan judul "**Analisis Manajemen Risiko Kredit Bank Syariah (Studi Kasus Bank BNI Syariah Kantor Cabang Yogyakarta)**"

Demikianlah surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan semestinya.

Yogyakarta, 27 Juli 2017

PT Bank BNI Syariah  
Kantor Cabang Yogyakarta



Arief Mursidi  
Operational Manager

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### **A, Identitas Diri**

Nama : Ris Serly Agnesia Rosa  
Tempat/Tgl.Lahir : Yogyakarta, 27 Agustus 1994  
Alamat : Ledok Tukangan DN 2/ 100, Yogyakarta  
Nama Ayah : Haris Suryadi  
Nama Ibu : Suparni Ny

### **B. Riwayat Pendidikan**

Pendidikan Formal:

- a. SDN Lempuyangan II Yogyakarta, Lulus Tahun 2006
- b. SMP PIRI 1 Yogyakarta, Lulus Tahun 2009
- c. SMKN 1 Yogyakarta, Lulus Tahun 2012

### **C. Pengalaman Organisasi**

1. BTB (Baznas Tanggap Benana)

Yogyakarta, 25 Juli 2017

Ris Serly Agnesia Rosa