

**SISTEM MANAJEMEN PRODUK PERBANKAN SYARI'AH  
(STUDI KASUS PT. BANK SYARI'AH ASRI JEMBER)**

**SKRIPSI**



Oleh :

**SITI BASTIAH**

NIM. 083 002 060

**Program Studi : Ekonomi Islam**

**SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**

**JURUSAN SYARI'AH**

**AGUSTUS, 2004**

**SISTEM MANAJEMEN PRODUK PERBANKAN SYARI'AH  
(STUDI KASUS PT. BANK SYARI'AH ASRI JEMBER)**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada  
Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Jember  
Untuk Diujikan Dalam Rangka Memenuhi  
Sebagian Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Islam ( S,EI )  
Jurusan Syari'ah  
Program Studi Ekonomi Islam

Oleh :

**SITI BASTIAH**  
**NIM: 083 002 060**

**SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
JURUSAN SYARI'AH**

**SISTEM MANAJEMEN PRODUK PERBANKAN SYARI'AH  
(STUDI KASUS PT. BANK SYARI'AH ASRI JEMBER)**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada  
Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Jember  
Untuk Diujikan Dalam Rangka Memenuhi  
Sebagian Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Islam ( S,Ei )  
Jurusan Syari'ah  
Program Studi Ekonomi Islam

Oleh :

Nama : Siti Bastiah  
Nim. : 083 002 060  
Jurusan : Syari'ah  
Program Studi : Ekonomi Islam

**Disetujui Oleh  
Pembimbing,**

**Drs. H. Sutrisno, RS. MA.**  
**NIP. 150 240 403**

**SISTEM MANAJEMEN PRODUK PERBANKAN SYARI'AH  
(STUDI KASUS PT. BANK SYARI'AH ASRI JEMBER)**

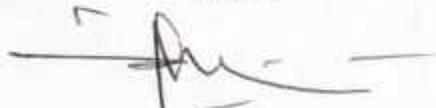
**SKRIPSI**

**Dipertahankan di hadapan Penguji Skripsi  
Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Jember  
Dan Diterima dalam Rangka Memenuhi  
Sebagian Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.Ei)  
Jurusan Syari'ah Program Studi Ekonomi Islam**

**Pada :**

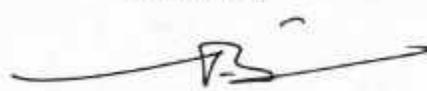
**Hari : Senin  
Tanggal : 09 Agustus 2004**

**Ketua**



**Drs. H. Abd. Halim Soebahar, MA  
NIP. 150 232 937**

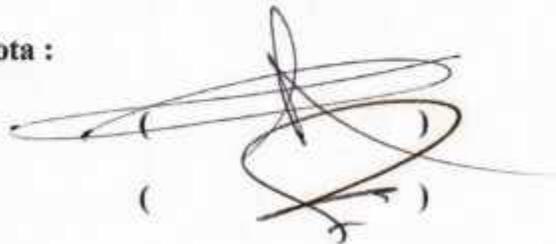
**Sekretaris**



**H. Nur Sholikin, S.Ag  
NIP. 150 292 291**

**Anggota :**

- 1. Drs. Saifuddin, MA**
- 2. Drs. H. Sutrisno RS. MA**



**Mengetahui,  
Ketua STAIN Jember**



**Drs. Moh. Khusnuridlo, M.Pd  
NIP. 150 252 763**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan kepada:

1. Abah (Alm), Meme yang sangat kuhormati dan aku sayangi.
2. Kakanda dan Ayundaku semua yang telah memberikan motivasi dan kasih sayangnya kepadaku.
3. Peri-peri kecilku yang lucu dan sangat aku cintai.
4. Seseorang yang telah membuatku tegar, kepadanya kuhaturkan terima kasih.

**MOTTO:**

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ <sup>وَقُلَىٰ</sup> وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ  
كَاتِبٌ بِمَا عَدَلَ <sup>قُلَىٰ</sup> . . . (البقرة: ٢٨٢)

Artinya: “Hai orang-orang beriman, apabila kamu bermu’amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis diantara kamu menuliskannya dengan benar”... (QS. Al-Baqarah: 282)

يَا أَيُّهَا النَّاسُ كُلُوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا <sup>وَلَا تَتَّبِعُوا</sup> خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ <sup>قُلَىٰ</sup>  
إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ . (البقرة: ١٦٨)

Artinya: “Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah syaitan; karena sesungguhnya syaitan itu adalah musuh yang nyata bagimu”. (QS. Al-Baqarah: 168)

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan taufiq dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Sholawat dan salam tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari tabir kegelapan menuju alam yang cerah, yakni agama Islam.

Manusia dengan kelebihan dan keistimewaannya dituntut untuk mewarnai alam dengan pola-pola kehidupan yang bisa menghantarkan pada titik final tujuan hidup yaitu kehidupan yang baik dan bahagia di dunia dan kehidupan yang baik di akhirat.

Peneliti adalah hamba Allah yang naif penuh kekurangan dan keterbatasan dalam penyusunan skripsi ini.

Bertolak dari kelemahan dan keterbatasan tersebut, alhamdulillah atas bimbingan, dorongan, dari berbagai pihak, utamanya dari pembimbing akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan.

Oleh karenanya peneliti menghaturkan banyak-banyak terima kasih kepada:

1. Ayah dan Ibunda tercinta yang dengan setulus hati memberikan motifasi dan do'a.
2. Bapak ketua STAIN Jember beserta bapak dan ibu dosen yang telah membekali ilmu.
3. Bapak Drs. Saifudin, MA. Selaku ketua jurusan Syari'ah.
4. Bapak Drs. H. Sutrisno, RS. MA Selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penyelesaian skripsi.

5. Bapak Direktur PT. Bank Syari'ah ASRI Jember beserta staf-stafnya yang telah memberikan pelayanan dengan baik kepada peneliti selama melaksanakan penelitian.

Dan akhirnya, teriring salam dan doa semoga Allah SWT, senantiasa melimpahkan Taufiq dan Hidayah-Nya kepada kita dalam menjalankan aktivitas kehidupan ini. Amin-amin ya Robbal Alamin.

Jember, 2004.

Penyusun

## **ABSTRAKSI**

### **SISTEM MANAJEMEN PRODUK PERBANKAN SYARI'AH (STUDI KASUS PT. BANK SYARI'AH ASRI JEMBER)**

Oleh :

**SITI BASTIAH**  
**NIM: 083 002 060**

UU No.7 tahun 1992 tentang perbankan menjelaskan Bank diperkenankan untuk melakukan usahanya berdasarkan pada prinsip bagi hasil. Usaha bank tersebut dapat diusahakan oleh bank umum maupun bank perkreditan rakyat (BPR). Yang kemudian UU No.7 tahun 1992 tersebut dirubah menjadi UU No.10 tahun 1998.

Bank Syari'ah memiliki peran sebagai lembaga perantara (intermediary) antara unit-unit ekonomi lain yang mengalami kelebihan dana (surplus unit) dengan unit-unit yang mengalami kekurangan dana (deficit unit). Melalui bank, kelebihan tersebut dapat disalurkan kepada pihak-pihak yang memerlukan dan memberikan manfaat kepada kedua belah pihak. Kualitas bank syari'ah sebagai lembaga perantara ditentukan oleh kemampuan manajemen bank untuk melaksanakan perannya.

Diantara keluhan terhadap perbankan syari'ah adalah karena sedikitnya produk yang dapat mengakomodasi kebutuhan masyarakat, berbeda dengan bank konvensional yang terlihat aktif dalam merekayasa produknya. Padahal jika perbankan syari'ah dibebaskan untuk mengembangkan produknya sendiri menurut teori islam, maka produknya akan sangat variatif mengikuti produk-produk hukum syari'ah. disamping itu, sifat produk perbankan syari'ah yang tidak mengambil bunga sebagai ukuran berdampak pada stabilisasi nilai mata uang, karena perbankan syari'ah tidak bisa dipisahkan dari transaksi riil.

Dari fenomena diatas maka yang menjadi permasalahan pokok dalam skripsi ini adalah "Bagaimana Sistem Manajemen Produk Perbankan Syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember". Berdasarkan permasalahan tersebut maka tujuan penelitian ini adalah "Ingin mengidentifikasi tentang sistem manajemen produk perbankan syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember, yang terbagi atas tujuan khusus yaitu: (satu), Ingin mengidentifikasi tentang sistem produk penghimpunan dana di PT. Bank syari'ah ASRI Jember. (dua), Ingin mengidentifikasi tentang sistem produk penyaluran dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember. (tiga), Ingin mengidentifikasi tentang sistem produk jasa di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.

Untuk mewujudkan tujuan penelitian tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat studi kasus. Adapun penentuan populasi dan

sampel menggunakan teknik purposive sampling. Dan untuk mendapatkan data-data yang diinginkan maka dalam penelitian ini digunakan metode pengumpulan data yaitu: observasi, interview, dan dokumentasi. Kemudian data-data yang sudah terhimpun peneliti analisa dengan metode analisa data kualitatif dengan teknik deskriptif reflektif.

Dari analisa tersebut maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut: Sistem manajemen produk di PT. Bank syari'ah ASRI Jember sudah terealisasi dengan cukup baik dan efektif. Adapun kesimpulan kususny yaitu: (satu),Sistem produk penghimpunan dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember sudah berjalan dengan baik dan cukup optimal. (dua), Sistem produk penyaluran dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember terlaksana dengan baik dan cukup efektif. (tiga),Sistem produk jasa di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember masih kurang, terbukti dengan jasa yang dilayani hanya produk jasa Al-qardhul Hasan sedangkan wakalah,kafalah dan lain-lain masih belum terlaksana.

## DAFTAR TABEL

No	Keterangan	Halaman
1	Struktur Organisasi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember	45
2	Daftar Staf Karyawan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember	50
3	Keadaan Fasilitas PT. Bank Syari'ah ASRI Jember	52



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>ABSTRAKSI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Alasan Pemilihan Judul .....	6
C. Penegasan Judul .....	7
D. Perumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	12
F. Manfaat Penelitian .....	13
G. Asumsi dan Keterbatasan .....	14
H. Metode dan Prosedur Penelitian .....	15
I. Sistematika Pembahasan .....	23
<b>BAB II: KERANGKA TEORITIK</b>	
A. Kajian Teoritik Tentang Sistem Manajemen Perbankan .....	22
1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	22
2. Manajemen Pemasaran Bank .....	27
B. Kajian Teoritik Tentang Produk-produk Perbankan .....	30
1. Produk Penghimpunan Dana .....	30



2. Produk Penyaluran Dana .....	32
3. Produk Jasa Perbankan.....	38

**BAB III: LAPORAN HASIL PENELITIAN**

A. Latar Belakang Obyek Penelitian .....	41
1. Sejarah Berdirinya PT. Bank Syari'ah ASRI Jember .....	41
2. Letak geografis PT. Bank Syari'ah ASRI Jember .....	44
3. Struktur Organisasi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember .....	45
4. Daftar Staff Karyawan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember....	50
5. Keadaan Fasilitas PT. Bank Syari'ah ASRI Jember .....	52
6. Visi, Misi, Tujuan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.....	55
B. Penyajian dan Analisa Data .....	58
1. Pokok Masalah: sistem Manajemen Produk Perbankan Syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember .....	58
2. Sub Pokok Masalah:	
a. Sistem Produk Penghimpunan Dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember .....	62
b. Sistem Produk Penyaluran Dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember .....	67
c. Sistem Produk Jasa di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember .....	70
C. Diskusi dan Interpretasi .....	73

**BAB IV: KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	77
1. Kesimpulan Umum .....	77
2. Kesimpulan Khusus .....	77
B. Saran-Saran .....	78

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan, menjelaskan bank diperkenankan untuk melakukan usahanya berdasarkan pada prinsip bagi hasil. Usaha bank tersebut dapat diusahakan oleh bank umum maupun bank perkreditan rakyat. (Usman, 2002: 43)

Bank syari'ah memiliki peran sebagai lembaga perantara (intermediary) antara unit-unit ekonomi lain yang mengalami kelebihan dana (surplus unit) dengan unit-unit yang mengalami kekurangan dana (devicit unit). Melalui bank, kelebihan tersebut dapat disalurkan kepada pihak-pihak yang memerlukan dan memberikan manfaat kepada kedua belah pihak. Kualitas bank syari'ah sebagai lembaga perantara ditentukan oleh kemampuan manajemen bank untuk melaksanakan perannya.

Mobilisasi tabungan memang perlu karena Islam secara tegas mengutuk penimbunan simpanan dan menuntut penggunaan-penggunaan sumber daya bagi tujuan-tujuan produktif dalam rangka merealisasikan sasaran sosioekonomi Islam. Walaupun demikian, tidak semua penabung (penyimpan) mempergunakan tabungannya untuk tujuan-tujuan produktif. Karena itu, ajaran

Islam menganjurkan adanya lembaga-lembaga keuangan yang terorganisasi untuk memobilisasi simpanan yang menganggur dan menyalurkannya secara efektif ke dalam usaha-usaha produktif. Institusi demikian harus diperlengkapi secara memadai agar mampu memenuhi kebutuhan pembiayaan non inflasioner kepada sektor swasta maupun pemerintah untuk mencapai sasaran-sasaran ekonomi. Mengingat lembaga-lembaga semacam ini tidak beroperasi berdasarkan riba atau bunga. Mereka perlu diorganisasikan dalam suatu cara yang efisien dan beragam sehingga mampu menghasilkan keuntungan bersih yang akan dibagikan kepada para deposan dan pemegang saham.

Dalam mengelola atau mengatur suatu perusahaan maka perlu dilakukan perencanaan yang matang, kemudian setelah direncanakan maka diorganisasikan agar perencanaan tersebut dapat lebih terarah. Yang paling penting dalam mengelola suatu perusahaan adalah mengenal luar dalam produk perusahaan tersebut, sehingga dengan mengenal produk secara mendalam akan memudahkan kepada kita untuk mengemasnya menjadi suatu produk yang laku di pasaran. Mengemas produk perbankan tidak hanya terhadap produknya saja, akan tetapi juga terhadap administrasi dan sumber daya manusia (SDM) yang akan mengelolanya. Apalagi penjualan produk perbankan selalu disertai dengan administrasi yang baik dan kesanggupan serta kecakapan para sumber daya manusia (SDM) untuk menjualnya.

Dalam menjalankan usaha komersialnya bank syari'ah mempunyai beberapa prinsip operasional, yaitu: *prinsip bagi hasil*, prinsip bagi hasil yang dimaksud adalah suatu prinsip yang meliputi tata kerja pembagian hasil usaha antara pemodal dan pengelola dana. Pembagian hasil usaha dapat terjadi antara bank dan penyimpan dana serta antara bank dengan nasabah penerima dana. Hasil usaha bank yang dibagikan kepada nasabah penyimpan dana adalah laba usaha bank yang dihitung selama periode tertentu. Sedangkan hasil usaha nasabah penerima dana yang dibagi dengan bank adalah laba usaha yang dihasilkan nasabah penerima dana dari salah satu usahanya yang secara utuh dibiayai bank. *Prinsip jual beli dengan margin keuntungan*, Makna dari prinsip ini adalah suatu prinsip yang menerapkan tata cara jual beli. Dalam prinsip ini, bank mengangkat nasabah sebagai agen untuk melakukan pembelian barang atas nama bank. Selanjutnya, bank menjual barang tersebut kepada nasabah lain dengan harga sejumlah harga dibeli ditambah keuntungan bagi bank. *Prinsip fee (jasa)*, prinsip ini meliputi seluruh layanan non-pembiayaan yang diberikan oleh bank. Bentuk produk yang berdasarkan prinsip ini antara lain bank garansi, pembukaan L/C, inkosa, jual beli valuta asing dan jasa transfer.

Dari pernyataan tersebut. Bank syari'ah atau bank bagi hasil merupakan bank yang beroperasi dengan prinsip-prinsip syari'ah Islam. Di dalam operasinya bank syari'ah mengikuti aturan Al-Qur'an – Hadits dan regulasi dari pemerintah. Sesuai dengan perintah dan larangan syari'ah, maka

praktek-praktek yang mengandung unsur riba dihindari, sedangkan yang diikuti adalah praktek-praktek bisnis yang dilakukan di zaman Rasulullah. Perbedaan pokok antara bank syari'ah dengan bank konvensional adalah adanya larangan riba (bunga) bagi bank syari'ah. Riba dilarang sedangkan jual beli (al-bai) dihalalkan. Ini berarti membayar dan menerima bunga atas uang yang dipinjam/dipinjamkan adalah dilarang. Dalam operasionalnya, bank dalam kegiatan penghimpunan dana dari masyarakat maupun dalam penyaluran dana kepada masyarakat, bank syari'ah (bank bagi hasil) tidak memperhitungkan bunga tapi berdasarkan prinsip jual beli dan bagi hasil.

Diantara keluhan terhadap perbankan syari'ah adalah karena sedikitnya produk yang dapat mengakomodasi kebutuhan masyarakat, berbeda dengan perbankan konvensional yang terlihat aktif dalam merekayasa produknya. Ini disebabkan oleh beberapa kendala, seperti masalah regulasi, perlakuan yang cenderung menyamaratakan semua bank, sumber daya dan sebagainya. Padahal jika perbankan syari'ah dibebaskan untuk mengembangkan produknya sendiri menurut teori perbankan Islam, Maka produknya akan sangat variatif mengikuti produk-produk hukum syari'ah. Disamping itu, sifat produk perbankan syari'ah yang tidak mengambil bunga sebagai ukuran, berdampak pada stabilisasi nilai mata uang, karena perbankan syari'ah tidak bisa dipisahkan dari transaksi riil.

Dari latar belakang diatas, maka dipandang penting diadakan penelitian tentang Sistem Manajemen Produk Perbankan Syari'ah (Studi Kasus PT. Bank Syari'ah Asri Jember).

## **B. Alasan Pemilihan Judul**

Dalam buku pedoman penyusunan proposal dan skripsi STAIN Jember, ada hal yang menjadikan landasan dalam pemilihan judul. "Bahwa pada dasarnya terdapat dua alasan dalam pemilihan suatu judul, yakni alasan obyektif dan alasan subyektif". (2002: 8): Alasan obyektif adalah alasan yang menggambarkan urgensi suatu permasalahan penelitian yang mendorong peneliti untuk meneliti dan memecahkan masalah permasalahan. Sedangkan alasan subyektif adalah alasan yang menunjukkan kemungkinan peneliti untuk mengadakan penelitian.

Adapun alasan yang mendorong peneliti untuk memilih judul tersebut adalah:

### **1. Alasan Obyektif**

Pentingnya manajemen perbankan, memotivasi peneliti untuk mengetahui sejauh mana perbankan Islam memasarkan produk-produknya kepada masyarakat luas yang di dalamnya memakai sistem atau prinsip syari'ah.

### **2. Alasan Subyektif**

a. Judul penelitian tersebut masih berada dalam lingkup disiplin ilmu peneliti yaitu Jurusan Syari'ah Mu'amalah.

- b. Kesiediaan dosen pembimbing untuk membimbing, mengarahkan dan mengontrol peneliti dalam melakukan penelitian.
- c. Tersedianya literatur yang memadai untuk melakukan penelitian pada judul tersebut.
- d. Tersedianya waktu, dana dan tempat yang masih dapat dijangkau oleh peneliti.

### **C. Penegasan Judul**

Penegasan judul merupakan suatu langkah untuk memberikan arah agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam menginterpretasikan maksud dari penelitian nanti. Untuk menghindari kesimpangsiuran dalam memahami judul skripsi ini, akan diberikan penegasan judul dengan perincian sebagai berikut:

1. Sistem.
2. Manajemen.
3. Produk.
4. Perbankan syariah.

#### *a. Sistem*

Dalam Kamus Ilmiah Populer, sistem diartikan dengan metode, cara yang teratur (untuk melakukan sesuatu), susunan cara (Barry, 1994: 712)

Menurut Anwar dalam Kamus Bahasa Indonesia mengartikan sistem adalah sekelompok bagian alat-alat dan sebagainya yang bekerja bersama-sama untuk melakukan sesuatu maksud. (2001: 445)

*b. Manajemen*

Dalam Kamus Besar Bahasa, manajemen adalah “proses penggunaan sumber daya efektif untuk mencapai sasaran”. (1995: 623)  
Sedangkan manajemen menurut Kasmir adalah “mengelola atau mengatur suatu kegiatan atau usaha untuk mencapai tujuan melalui orang lain”. (2000: 2)

*c. Produk*

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, produk adalah barang atau jasa yang dibuat dan ditambah gunanya atau nilainya diproses produksi dan menjadi hasil akhir dari proses produksi itu. (1995:789)

*d. Perbankan Syari'ah*

Perbankan syari'ah adalah bank yang beroperasi dengan tidak mengandalkan pada bunga. Bank syari'ah atau biasa disebut dengan bank tanpa bunga adalah lembaga keuangan/perbankan yang operasional dan produknya dikembangkan berlandaskan pada Al-Qur'an dan Hadits Nabi SAW. (Muhammad, 2001: 10)

Dari pengertian diatas, dapat penulis simpulkan bahwa sistem manajemen produk perbankan syari'ah adalah susunan cara untuk mengelola suatu kegiatan dalam memasarkan produk barang atau jasa

dimana bank syari'ah beroperasi dengan tidak mengandalkan pada bunga dan dikembangkan berlandaskan pada Al-Qur'an dan Al-Hadits.

#### **D. Fokus Masalah**

Masalah adalah suatu hal yang perlu dihadapi untuk dikaji, diteliti, dijawab dan dipecahkan. Oleh karena itu, untuk memecahkannya perlu dirumuskan terlebih dahulu.

Menurut Moleong, (1996: 63) bahwa "Dengan menetapkan fokus yang jelas dan mantap, seorang peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data yang akan dikumpulkan dan yang tidak perlu dijamah atau dalam hal mana yang perlu dibuang".

Adapun fokus masalah dalam penelitian ini adalah:

##### **1. Pokok Masalah**

Bagaimana sistem manajemen produk perbankan syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.

##### **2. Sub Pokok Masalah**

- a. Bagaimana sistem produk penghimpunan dana PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.
- b. Bagaimana sistem produk penyaluran dana PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.
- c. Bagaimana sistem produk jasa PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.

## **E. Tujuan Penelitian**

Dalam buku Pedoman Penyusunan Proposal dan Skripsi STAIN Jember, “bahwa tujuan penelitian hendaknya dirumuskan secara jelas, singkat, operasional dan mengacu pada fokus masalah”. (2002: 13)

Berdasarkan asumsi di atas, maka yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

### **1. Tujuan Umum**

Ingin mengidentifikasi sistem manajemen produk perbankan syariah di PT. Bank Syariah ASRI Jember.

### **2. Tujuan Khusus**

- a. Ingin mengidentifikasi sistem penghimpunan dana PT. Bank Syariah ASRI Jember.
- b. Ingin mengidentifikasi sistem penyaluran dana PT. Bank Syariah ASRI Jember.
- c. Ingin mengidentifikasi sistem produk jasa PT. Bank Syariah ASRI Jember.

## **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat bagi peneliti, obyek penelitian maupun terhadap pihak lembaga STAIN dan masyarakat pada umumnya.

### *1. Bagi Peneliti*

- a. Peneliti dapat berbagi informasi pengetahuan dan dapat menambah wawasan dalam bidang perbankan khususnya sistem manajemen produk perbankan syari'ah.
- b. Sebagai wahana proses belajar, khususnya dalam bidang penelitian.
- c. Memberikan wawasan yang integral terhadap disiplin ilmu yang peneliti miliki yang berhubungan dengan masalah perbankan syari'ah.

### *2. Bagi Lembaga STAIN Jember*

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumbangan pemikiran untuk penelitian selanjutnya khususnya jurusan syari'ah muamalah.
- b. Hasil penelitian ini dapat menambah khazanah wawasan pengetahuan tentang perbankan syari'ah.

### *3. Bagi PT. Syari'ah ASRI Jember yang Menjadi Obyek Penelitian*

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai salah satu bahan informasi dan sebagai salah satu langkah untuk meningkatkan pelayanan (manajemen) dalam memasarkan produk-produk perbankan syari'ah di masyarakat luas khususnya umat Islam.

### *4. Bagi Masyarakat*

Untuk menjadikan tambahan pengetahuan bagi masyarakat yang belum mengetahui bagaimana sistem manajemen ataupun produk-produk perbankan syari'ah yang ada di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.

## **G. Asumsi Dan Keterbatasan**

Dalam melaksanakan penelitian ini perlu kiranya memaparkan asumsi dasar sebagai patokan dan barometer teoritis sehingga proses penelitian yang dilaksanakan sesuai dengan paradigma dan profil penelitian. Asumsi dasar dalam skripsi ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

### **1. Asumsi**

- a. Manajemen merupakan faktor yang sangat penting dalam dunia perbankan dan konsep yang paling tepat untuk diaplikasikan adalah konsep pemasaran yang bersifat memasyarakat, hal inilah yang patut kiranya diketahui.
- b. Penerapan produk-produk perbankan syari'ah merupakan salah satu usaha yang dilakukan oleh perbankan syari'ah dalam membantu perekonomian masyarakat, oleh karena itu perlu disosialisasikan kepada masyarakat.

### **2. Keterbatasan**

- a. Dalam setiap penelitian selalu menginginkan adanya obyek fasilitas dan validitas data, akan tetapi ketika dihadapkan pada data yang ingin diperoleh dari informan maka tidak terlepas dari aspek kemanusiaan (humanity) yang seringkali menempatkan unsur subyektifitas yang tinggi dari obyek penelitian.

- b. Karena berbagai hal yang berkaitan dengan aturan formal yang ada di perbankan syari'ah Jember, maka data yang terkumpul bersifat terbatas.

## **H. Metode dan Prosedur Penelitian**

Perumusan metode penelitian dalam sebuah aktifitas penelitian merupakan hal mutlak yang harus dilakukan, hal itu dimaksudkan agar penelitian tersebut berkembang secara sistematis dan terarah sesuai dengan pedoman penulisan karya ilmiah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember. dalam hal ini, maka dapat dipaparkan langkah-langkah yang berkaitan dengan metode penelitian, yaitu:

### **1. Pendekatan Penelitian**

Sebagaimana yang telah dijelaskan diatas bahwa penelitian yang akan dilakukan adalah diinginkan untuk mencari titik temu antara apa yang tertuang dengan apa yang ada pada fenomena, oleh karena itu secara operasional penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu dengan menggunakan proses berfikir induktif sebagai landasan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti. Penelitian kualitatif ini lebih menekankan pada fenomologis.

Dalam penelitian ini diformulasikan dalam bentuk studi kasus yang bersifat kualitatif. Studi kasus merupakan istilah umum yang digunakan atau mencakup serumpun metode penelitian yang sama-sama menumbuhkan perhatiannya pada penelaahan diseputar kejadian. Uraian ini

juga seirama dengan pendapat yang dilontarkan oleh Arikunto bahwa: "Penelitian kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gagasan tertentu". (1998: 131)

## 2. Penentuan Populasi dan Sampel

"Populasi adalah keseluruhan wilayah penelitian atau keseluruhan obyek penelitian, yang mana hasil penelitian akan dilakukan". (STAIN, 2002: 15). Sedangkan "sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti". (Arikunto, 2002: 109)

Bambang Sunggono yang demikian itu (purposive) dimaksudkan untuk menjangkau sebanyak informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan atau teori yang muncul. (Moleong, 1996: 165)

Prosedur pelaksanaan pemilihan sampel sebagai informan peneliti mempertimbangkan siapa yang dipandang paling dan dianggap mengetahui terhadap masalah yang dikaji (informan kunci atau key informan)

Adapun pemilihan informan secara kongkrit ditetapkan sebagai berikut:

- a. Drs. Djoko Sujono, SE
- b. Robert Hariono, SE
- c. Ani Farida Suryani, SE
- d. Syaiful Hadi, SE



### 3. Metode Pengumpulan Data

Dalam mengenali data yang ada dilapangan, metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### *a. Metode Observasi*

Mengenai metode ini, Syafe'i mengemukakan sebagai metode ilmiah observasi biasa diartikan sebagai pemilihan, perubahan dan pengadaan serangkaian perilaku dan suasana yang sesuai dengan tujuan empiris. (2001: 83)

Dalam teknik ini, ada beberapa macam observasi yang perlu diketahui, sehingga lebih memudahkan observasi mana yang layak digunakan dalam penelitian. Adapun macam-macam observasi Suharsimi Arikunto mengemukakan yaitu:

1. Observasi non sistematis, yang dilakukan oleh pengamat dengan tidak menggunakan instrumen pengamatan.
2. Observasi sistematis, yang dilakukan oleh pengamat dengan menggunakan pedoman sebagai instrumen pengamatan.

Dalam penelitian ini digunakan observasi sistematis dimana penelitian menggunakan pedoman instrumen observasi dalam menggali data, sehingga data yang akan diraih tidak menyimpang dari apa yang diharapkan.

Adapun data yang ingin dicapai dalam metode ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi secara langsung daerah penelitian.
2. Untuk mengidentifikasi secara langsung sarana dan pra sarana Bank Syari'ah ASRI Jember.
3. Untuk mengidentifikasi secara langsung sistem manajemen dan produk-produk perbankan syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember

*b. Metode Interview*

Interview (wawancara) adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Metode interview atau wawancara menjadi salah satu metode dalam pengumpulan data dalam penelitian ini. Adapun wawancara ini akan dilakukan pada pihak terkait seperti manajer, kepala bagian (marketing, kasir, juru buku) dan anggota-anggota lainnya.

Adapun metode interview ini digunakan untuk memperoleh data tentang:

1. Tanggapan pihak-pihak bank syari'ah (direktur bank syari'ah) terhadap sistem manajemen dan produk-produk perbankan syari'ah.

2. Untuk memperoleh informasi lebih lengkap dari kepala bagian operasional, kepala bagian pembiayaan, kepala bagian umum tentang hal-hal yang berkaitan dengan sistem manajemen dan produk-produk perbankan syari'ah.
3. Untuk menggali informasi dari beberapa pihak yang berkaitan dengan hal-hal yang berhubungan dengan sistem manajemen dan produk-produk perbankan syari'ah.

*c. Metode Dokumenter*

Mengenai metode ini Suharsimi Arikunto mengatakan bahwa metode dokumenter adalah "Suatu metode yang digunakan untuk mencapai data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya". (2002: 206)

Dengan demikian metode dokumenter ini adalah tehnik untuk mempelajari data yang sudah tercatat dalam beberapa dokumen, dimana dengan data tersebut dapat dijadikan bahan dalam melengkapi data yang hendak diraih atau dibutuhkan.

Adapun data yang ingin dicapai atau diraih dengan metode dokumenter dalam penelitian ini adalah:

1. Data tentang fungsi manajemen sumber daya manusia (job description).

2. Data tentang produk-produk perbankan syariah yang ada di PT. Bank Syariah ASRI Jember.
3. Yang berkaitan dengan bank syariah seperti:
  - a. Macam-macam produk di PT. Bank Syariah ASRI Jember.
  - b. Struktur organisasi PT. Bank Syariah ASRI Jember.
  - c. Visi-misi, tujuan berdirinya PT. Bank Syariah ASRI Jember.
  - d. Nama dan jumlah pegawai kantor PT. Bank Syariah ASRI Jember.
4. Serta data-data yang terkait.

#### *d. Metode Analisa Data*

Menurut Moleong analisa data adalah proses mengorganisasikan dan mengerucutkan data ke dalam pola, kategori dan suatu uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan data. (2002: 173)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisa data deskriptif yaitu penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu dirumuskan hipotesis. (Arikunto, 1998: 245). Dan analisa reflektif yaitu analisa yang berpedoman pada cara berfikir reflektif dari Jhon Dewey, yang pada dasarnya merupakan kombinasi yang kuat antara berfikir deduktif, atau dengan mendialogkan data teoritik dan data empirik secara bolak balik dan kritis. (STAIN, 2002: 16). Metode analisa data deskriptif reflektif ini digunakan karena dalam

penelitian ini akan menggambarkan dan mendialogkan data teoritik yakni tentang teori dan praktek yang ada pada data empirik yaitu tentang yang ada dilapangan penelitian.

#### *4. Prosedur Penelitian*

Penelitian merupakan suatu proses yang panjang yang berawal dari minat untuk mengetahui peristiwa tertentu dan selanjutnya berkembang dan menjadi gagasan teori atau konsep. Hasil akhir gilirannya akan melahirkan konsep, gagasan, teori bagi sehingga merupakan proses yang tiada hentinya.

Adapun tahap-tahap yang dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun rencana penelitian.
- b. Memilih lapangan penelitian.
- c. Menjajaki keadaan lapangan
- d. Mengurus perijinan
- e. Memilih dan memanfaatkan informasi
- f. Menyiapkan perlengkapan.

Sedangkan tahap pekerjaan yang ada dilapangan meliputi:

- a. Memahami latar belakang penelitian dan mempersiapkan diri.
- b. Memasuki lapangan penelitian
- c. Mengadakan penelitian dengan mengumpulkan data.

Adapun tahap analisa data sebagai berikut:

- a. Setelah semua terkumpul maka kemudian dilakukan pengelompokan.
- b. Menyusun laporan.

Dalam tahap penyusunan laporan ditempuh tahap-tahap sebagai berikut:

- a. Membuat laporan sementara dengan langkah:
  - 1) Penyusunan kerangka (out line) laporan.
  - 2) Perincian kerangka laporan ke dalam pokok-pokok khusus.
- b. Membuat laporan akhir (final)

## **I. Sistematika Pembahasan**

Untuk meluruskan alur pikiran dalam pembahasan ini, maka hasil dari analisa data tersebut dijabarkan secara sistematis dalam bentuk bab.

Bab satu, berupa pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, alasan pemilihan judul, penegasan judul, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, asumsi dan keterbatasan, metode dan prosedur penelitian serta sistematika pembahasan.

Bab dua, kerangka teoritik, pada bab ini akan dipaparkan kerangka pemikiran secara literer yang berhubungan dengan skripsi ini, dalam hal ini akan disajikan beberapa materi pembahasan yang meliputi: Manajemen sumber daya manusia, manajemen pemasaran bank, produk-produk perbankan syariah.

Bab tiga, berisi tentang lapangan penelitian, di dalam bab ini disajikan hasil penelitian lapangan yang pada hakikatnya merupakan data-data yang dihasilkan melalui metode pengumpulan data yang digunakan untuk kemudian diolah dan dianalisis sesuai dengan metode yang telah ditetapkan dalam pembahasan skripsi ini, dan dalam bab tiga ini meliputi antara lain gambaran konkrit obyek penelitian, penyajian data, serta diskusi dan interpretasi sebagai bentuk perpaduan antara konsep dan kenyataan dilapangan.

Bab empat, penutup, pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang diajukan kepada lembaga terkait.

Sebagai penghabisan dalam penyusunan skripsi ini akan dicantumkan daftar kepustakaan dan lampiran-lampiran.

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIK**

Landasan teoritik merupakan penjelasan tentang masalah yang berpijak pada teori-teori yang diperoleh dengan jalan mengumpulkan bahan-bahan yang bersifat ilmiah yang berhubungan dengan tujuan penelitian, agar memperoleh gambaran yang jelas terhadap masalah-masalah yang diselidiki, karenanya teori mempunyai peran yang esensial dalam pengembangan sistem klasifikasi fakta, membina struktur konsep-konsep serta mengembangkan definisi-definisi, karena teori dibutuhkan sebagai pegangan secara umum.

Menurut Snelbecker yang di kutip oleh Moleong mengatakan: Teori adalah sebagai perangkat proporsi yang integrasi secara sintesis (yaitu yang mengikuti aturan tertentu yang dapat dihubungkan secara logis yang satu dengan yang lain dengan data dasar yang diamati) dan berfungsi sebagai wahana untuk meramalkan dan menjelaskan fenomena yang diamati. (2002: 34-35)

Dengan demikian teori adalah indikasi dasar yang diperoleh dari lapangan, sedangkan Marx dan Goodson mengemukakan:

Teori adalah aturan yang menjelaskan proporsi atau seperangkat proporsi yang berkaitan dengan fenomena-fenomena alamiah yang terdiri dari representasi simbolik kejadian-kejadian (yang diukur), mekanisme atau struktur hubungan-hubungan yang disimpulkan serta mekanisme dasar yang dimaksudkan untuk yang diamati tanpa adanya manifestasi hubungan empiris apapun secara langsung. (Moleong, 2002: 35)

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa teori itu didasarkan pada interaksi simbolik yang termasuk dalam penelitian kualitatif. Dan teori dilihat dari

fungsinya adalah relatif, bersifat fungsional dan dapat memberikan signifikansi yang bervariasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Snelbecker yang dikutip oleh Moleong menjadi 4 fungsi yaitu:

- a. Mensistematisasikan penemuan-penemuan penelitian.
- b. Menjadi pendorong untuk menyusun hipotesis dan dengan hipotesis membimbing peneliti mencari jawaban-jawaban.
- c. Membuat ramalan atas penemuan. Dan,
- d. Menyajikan penjelasan dan dalam hal ini menjawab pertanyaan "mengapa" (Moleong, 2002: 35)

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa fungsi teori adalah sebagai pedoman atau fundasi kerangka berfikir untuk kemudian dikembangkan dalam melihat gejala-gejala realita yang ada.

## **A. Kajian Teoritik Tentang Sistem Manajemen Perbankan**

### ***1. Manajemen Sumber Daya Manusia***

Salah satu pengelolaan paling penting dalam dunia perbankan adalah pengelolaan terhadap sumber daya manusia (SDM). Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda kegiatan perbankan. Jika pada awal dikenalnya ilmu ekonomi sumber daya manusia masih dianggap sebagai mesin oleh sebagian besar perusahaan, maka dewasa ini sumber daya manusia sudah diperlakukan secara manusiawi, sehingga penerapan norma-norma

kemanusiaan harus benar-benar diterapkan secara manusiawi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkesinambungan.

Menurut Kasmir, “Langkah-langkah dalam mengelola sumber daya manusia agar berkualitas adalah analisis jabatan (job analisis), perencanaan dan rekrutmen tenaga kerja, pelatihan dan pengembangan”. (2000: 134-145)

#### *1). Analisis Jabatan (Job Analysis)*

Di dalam suatu bank terdapat berbagai jenis pekerjaan atau jabatan. Jenis-jenis pekerjaan tersebut saling mendukung satu sama lainnya, namun setiap pekerjaan memiliki batasan-batasan tertentu seperti apa saja yang harus dikerjakan atau tugas-tugas yang harus dikerjakan, wewenang serta yang bertanggung jawab terhadap suatu pekerjaan. Agar suatu pekerjaan dapat diketahui kebutuhan informasi tentang pekerjaan, maka perlu dikumpulkan informasi-informasi tentang pekerjaan. Kegiatan pengumpulan dan evaluasi kebutuhan suatu pekerjaan kita sebut dengan nama job analisis atau analisis jabatan.

Secara umum pengertian job analisis merupakan suatu analisis pekerjaan dengan cara mengumpulkan dan mengevaluasi kebutuhan tentang informasi suatu pekerjaan. Dalam melakukan analisis suatu pekerjaan perlu direncanakan secara matang jangan sampai dalam suatu jenis pekerjaan terjadi tumpang tindih dengan pekerjaan lainnya. Agar

hal ini tidak terjadi, maka perlu dicari tahu lebih mendalam informasi-informasi apa saja yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan, barulah kemudian dirancang suatu job analisis yang sesuai dengan kebutuhan suatu pekerjaan.

## 2). *Perencanaan dan Rekrutmen Tenaga Kerja*

Adanya kebutuhan tenaga kerja yang diakibatkan pembukaan cabang baru atau kekosongan karena pensiun perlu direncanakan dengan sebaik-baiknya. Untuk mengisi kekosongan tersebut baik dari segi jumlah maupun kualitasnya, kebutuhan ini dapat diisi dari orang dalam bank melalui rekrutmen, kebutuhan karyawan tersebut di atas perlu direncanakan secara matang agar tidak terjadi kekosongan di dalam bank, sehingga tidak mengganggu kegiatan operasi bank.

Pentingnya perencanaan sumber daya manusia di dunia perbankan adalah untuk mengantisipasi terhadap pembukaan cabang baru yaitu bank membuka cabang baru sehingga membutuhkan sejumlah tenaga kerja untuk mengisi berbagai pos-pos pekerjaan yang tersedia.

Dalam jangka panjang, tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah:



- a) Pengadaan karyawan, merupakan kegiatan penyediaan sejumlah tenaga kerja yang akan digunakan oleh pihak perbankan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- b) Penarikan karyawan yaitu kegiatan untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja melalui berbagai sumber tenaga kerja yang tersedia.
- c) Memperbaiki sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada dalam bank melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan atau melalui transfer serta promosi karyawan.

Rekrutmen adalah merupakan kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar melamar ke bank, kegiatan rekrutmen merupakan kelanjutan dari apa yang sudah direncanakan dalam perencanaan tenaga kerja. Kebutuhan tenaga kerja seperti yang sudah direncanakan baik dari segi jumlah maupun kualifikasi yang diinginkan diperoleh melalui rekrutmen.

Pemilihan sumber tenaga kerja yang dapat dijadikan sarana rekrutmen antara lain:

- a) Dengan cara memilih tenaga kerja berdasarkan surat-surat lamaran yang masuk ke perusahaan atau dikenal dengan istilah walk-in. Dalam hal ini biasanya pelamar datang sendiri dan mengisi blanko lamaran yang sudah disediakan.
- b) Mencari tenaga kerja melalui karyawan bank yang bersangkutan, cara ini dikenal dengan istilah Employee referrals. Yaitu karyawan

perusahaan yang bersangkutan memberikan rekomendasi terhadap orang-orang yang dibawanya.

- c) Dari lembaga pendidikan yaitu dengan cara mendatangi berbagai lembaga pendidikan yang berkualitas tinggi seperti universitas atau sekolah-sekolah yang dapat dipercaya kualitasnya.
- d) Melalui iklan merupakan cara yang paling umum dilakukan oleh setiap perusahaan termasuk bank.

### 3). *Pelatihan dan Pengembangan*

Dalam pelatihan calon pegawai dilatih cara-cara melaksanakan pekerjaan, kemudian di dalam pelatihan dapat menambah kemampuan dan keterampilan calon pegawai dalam bekerja. Dalam masa latihan ini calon pegawai sudah dinilai kemauan dalam melaksanakan pelatihan barulah diputuskan apakah dapat diangkat sebagai karyawan tetap atau tidak.

Tehnik dalam pelatihan dan pengembangan karyawan ada dua macam, yaitu:

#### a) *Metode Praktis (On The Job Training)*

Merupakan metode latihan sambil bekerja. Dalam hal ini calon pegawai diberikan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi dan praktek dengan berbagai macam keterampilan.

#### b) *Tehnik Presentasi dan Metode Simulasi*

Tehnik presentasi dapat dilakukan dengan model kuliah, presentasi vidio, dan konferensi. Sedangkan metode simulasi dapat

dilakukan dengan cara studi kasus dengan cara mengidentifikasi masalah-masalah, memilih alternatif penyelesaian dan pengambilan keputusan.

## ***2. Manajemen Pemasaran Bank***

Bagi dunia perbankan yang merupakan badan usaha yang berorientasi profit, kegiatan pemasaran sudah merupakan suatu kebutuhan utama. Tanpa kegiatan pemasaran jangan diharapkan kebutuhan dan keinginan pelanggannya akan terpenuhi. Oleh karena itu bagi dunia perbankan perlu mengemas kegiatan pemasarannya secara terpadu dan terus-menerus melakukan riset pasar. Pemasarannya secara profesional, sehingga kebutuhan dan keinginan pelanggan akan segera terpenuhi. Pengelolaan pemasaran yang profesional inilah yang kita sebut dengan manajemen pemasaran bank.

Menurut Kasmir, "manajemen pemasaran bank adalah suatu proses perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian dari kegiatan penghimpun dana, menyalurkan dana dan memberikan jasa-jasa lainnya dalam rangka memenuhi kebutuhan, keinginan dan kepuasan nasabahnya". (2000: 154)

Karena luasnya kegiatan pemasaran bank, maka penulis disini akan lebih menekankan kepada pemasaran bank melalui promosi dan harga.

### *1. Promosi*

“Promosi adalah komunikasi yang persuasif, mengajak, mendesak, membujuk, meyakinkan”. (Mursid, 2003: 95). Ciri dari komunikasi yang persuasif (komunikasi) adalah ada komunikator yang secara terencana mengatur berita dan cara penyampaiannya untuk mendapatkan akibat tertentu dalam sikap dan tingkah laku si penerima (target pendengar).

Sedangkan menurut Yusanto, “promosi lebih luas dari sekedar iklan. Keputusannya dapat berupa salah satu atau kombinasi dari penggunaan keempat elemen, yaitu promosi penjualan, iklan, publisitas dan penjualan personal”. (2002: 172)

Dalam kegiatan promosi ini, setiap bank berusaha untuk mempromosikan seluruh produk dan jasa yang dimilikinya, baik langsung maupun tidak langsung. Tanpa promosi jangan diharapkan nasabah dapat mengenal bank. Oleh karena itu promosi merupakan sarana yang paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan nasabahnya.

Salah satu tujuan bank adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon nasabah yang baru.

### *2. Harga*

“Harga bagi bank yang berdasarkan prinsip syari'ah adalah bagi hasil, sedangkan harga bagi bank konvensional adalah bunga, biaya

administrasi, biaya provisi dan biaya-biaya lainnya". (Kasmir, 2000: 164).

Sedangkan menurut Tim Mitra Bestari, "Harga adalah jumlah uang yang ditagihkan untuk suatu produk atau jasa, jumlah nilai yang dipertukarkan konsumen untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa". (2003-107)

Dengan demikian harga adalah satu-satunya elemen barang dalam bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, semua elemen kita wakili biaya. Harga juga salah satu elemen yang paling fleksibel dari bauran pemasaran. Tidak seperti sifat-sifat produk dan komitmen saluran distribusi, harga dapat diubah dengan cepat. Pada waktu yang bersamaan, penetapan harga dan persaingan harga adalah nomor satu yang dihadapi eksekutif pemasaran.

Dalam pendapat yang lain, Yusanto mengatakan harga merupakan salah satu aspek dalam kegiatan marketing mix. Penentuan harga menjadi sangat penting untuk diperhatikan, mengingat harga sangat menentukan laku tidaknya produk dan jasa perbankan. Salah dalam menentukan harga akan berakibat fatal terhadap produk yang ditawarkan. Penetapan harga seyogianya dilakukan setelah perusahaan memonitor harga yang ditetapkan pesaing agar harga yang ditentukan kompetitif, tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah. (2002: 172)

## B. Kajian Teoritik Tentang Produk-Produk Perbankan

### I. Produk Penghimpunan Dana

Penghimpunan dana di bank syari'ah dapat berbentuk giro, tabungan dan deposito. Prinsip operasional syari'ah yang diterapkan dalam penghimpunan dana masyarakat adalah prinsip wadi'ah dan mudhorobah.

#### a. Prinsip Wadi'ah

Menurut Martono, al-wadi'ah adalah titipan murni dan merupakan perjanjian yang bersifat saling percaya atau dilaksanakan atas dasar kepercayaan semata-mata atau merupakan perjanjian antara pemilik barang (termasuk uang) dengan penyimpan (termasuk bank) dimana pihak penyimpan bersedia menyimpan dan menjaga keselamatan barang yang dititipkan kepadanya. (2002: 96)

Sedangkan menurut Muhammad, "al-wadi'ah adalah titipan murni dari satu pihak ke pihak lain, baik individu maupun badan hukum yang harus dijaga dan dikembalikan kapan saja si penyimpan menghendakinya". (2001: 7)

Landasan hukum al-wadi'ah terdapat dalam Al-Qur'an:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا... (النساء: ٥٨)

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu untuk menyampaikan amanat (titipan) kepada yang berhak menerimanya..." (QS. An-Nisa': 58) (Depag RI, 1994: 128)

Menurut Antonio, (2001: 87-89) prinsip al-wadi'ah dapat terbagi menjadi dua, yaitu:

- a) Al-wadi'ah yad al-amanah adalah pihak yang menerima tidak boleh menggunakan dan memanfaatkan uang atau barang yang dititipkan, tetapi harus benar-benar menjaganya sesuai kelaziman.
- b) Al-wadi'ah yad adh-dhamanah adalah pihak yang menerima titipan boleh menggunakan dan memanfaatkan uang atau barang yang dititipkan.

#### *b. Prinsip Mudhorobah*

“Mudhorobah adalah salah satu perkongsian antara dua pihak dimana pihak pertama (shahib al-mal) menyediakan dana, dan pihak kedua (mudharib) bertanggung jawab atas pengelolaan usaha”.

(Muhammad, 2001:13)

Sedangkan menurut Antonio, mudhorobah adalah akad kerjasama usaha antara dua pihak dimana pihak pertama (shahibul maal) menyediakan seluruh (100%) modal, sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola. Keuntungan usaha secara mudhorobah dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak, sedangkan apabila rugi ditanggung oleh pemilik modal selama bukan akibat kelalaian si-pengelola. Tetapi seandainya kerugian diakibatkan karena kekurangan atau kelalaian si pengelola, maka si pengelola harus bertanggung jawab atas kerugian. (1999: 171)

Landasan hukum Mudhorobah terdapat dalam Al-Qur'an:

... وَأَخْرُوجُ بَصْرَتَهُمْ فِي الْأَرْضِ بِسَعْوَةٍ مِّنْ فَضْلِ اللَّهِ... (المزمل: ٢٠)

Artinya: "...Dan sebagian dari mereka orang-orang yang berjalan di muka bumi mencari sebagian karunia Allah...". (QS. Al-Muzammil : 20) (Depag RI, 1994: 990)

Prinsip Mudhorobah dalam produk bank syari'ah dapat dikembangkan untuk jenis produk tabungan maupun deposito. Dana ini digunakan bank untuk melakukan pembiayaan akad jual beli maupun syirkah. Jika terjadi kerugian maka bank bertanggung jawab atas kerugian yang terjadi.

## **2. Produk Penyaluran Dana**

Penyaluran dana kepada masyarakat oleh Bank Syari'ah berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

### **a. Prinsip Jual Beli (Bai')**

Sisi lain keunikan muamalah Islam adalah banyaknya bentuk-bentuk kontrak jual beli yang dimilikinya. Hal ini merupakan anugerah yang tak ternilai harganya dari Allah SWT. pembuat syari'ah untuk kemudian umat manusia dalam melaksanakan transaksi perekonomian mereka.

Prinsip jual beli ini dikembangkan menjadi bentuk-bentuk pembiayaan sebagai berikut:

#### **a) Bai' Al-Murabahah**

Murabahah adalah jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati.

Sedangkan menurut Muhammad, (2000: 91) "pembiayaan murabahah (dari kata ribhu: keuntungan); bank sebagai penjual dan nasabah sebagai pembeli. Barang yang diserahkan segera dan pembayaran dilakukan secara tangguh."

Landasan syari'ah, Bai'al Murabahah terdapat dalam Al-Qur'an:

... وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا... (البقرة: ٢٧٥)

Artinya: "...Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba ..." (QS.Al-Baqarah : 275) (Depag RI, 1994: 69)

#### b) Bai' as-salam

Bai' As-salam adalah pembelian barang yang diserahkan dikemudian hari, sementara pembayaran dilakukan dimuka.

Menurut Muhammad, (2000: 91) salam (jula beli barang belum ada). Pembayaran tunai, barang diserahkan tangguh. Bank sebagai pembeli, dan nasabah sebagai penjual. Dalam transaksi ini ada kepastian tentang kuantitas, kualitas, harga dan waktu penyerahan.

Landasan syari'ah, Bai' as-salam terdapat dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits:

- Al-Qur'an

بِأَيِّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَّيْتُمْ بِدِينِ الْآبِ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَآكُتُبُوهُ

... (البقرة: ٢٨٢)

Artinya: "Hai Orang-orang yang beriman, apabila kamu bermuamalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya..." (QS. Al-Baqarah : 282) (Depag RI, 1994: 70)

- Al-Hadits

عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ قَالَ: قَدِمَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الْمَدِينَةَ،  
وَهُمْ يُسَلِّفُونَ فِي الثَّمَارِ السَّنَةَ وَالسَّنَتَيْنِ فَقَالَ: مَنْ أَسْلَفَ  
فِي تَمْرٍ فَلْيُسَلِّفْ فِي كَيْلٍ مَعْلُومٍ، وَوَزْنٍ مَعْلُومٍ إِلَى أَجَلٍ مَعْلُومٍ:

(متفق عليه)

Artinya: "Dari Ibnu Abbas, katanya: Nabi SAW tiba di Madinah ketika orang-orang meminjam buah-buahan setahun atau dua tahun, maka bersabdalah beliau: "Barang siapa meminjamkan buah-buahan hendaklah ia pinjamkan dengan takaran tertentu, timbangan tertentu, sampai masa tertentu". (H.R. Bukhari Muslim) ( Bulughul Maram, 1992: 441)

c) Bai' Al-Istishna'

"Al-Istishna' adalah kontrak order yang ditanda tangani bersama antara pemesan dengan produser untuk pembuatan suatu

jenis barang tertentu atau suatu perjanjian jual beli dimana barang yang akan diperjual belikan belum ada”. (Muhamad, 2001: 33)

Menurut jumhur ulama fuqaha, “Bai’ al-istishna’ merupakan salah satu jenis khusus dari akad bai’ as-salam. Biasanya jenis ini dipergunakan dibidang manufaktur”. (1999: 131-145). Begitu pula Adiwarman Karim mengatakan: Bahwasanya produk istishna’ menyerupai produk salam, namun dalam ishtisna’ pembayarannya dapat dilakukan oleh bank dalam beberapa kali (termin) pembayaran. Skim istishna’ dalam bentuk syari’ah umumnya diaplikasikan pada pembiayaan manufaktur dan konstruksi. (2003: 88)

#### b. Prinsip Sewa (Ijarah)

Undang-undang sipil Islam kerajaan Jordan dan Emirat Arab (VAE) yang dikutip oleh Muhamad, “Mendefinisikan ijarah atau sewa yaitu memberi penyewa kesempatan untuk mengambil pemanfaatan dari barang sewaan untuk jangka waktu tertentu dengan imbalan yang besarnya telah disepakati bersama”. (2001: 34)

Menurut etimologi, ijarah adalah *بيع المنفعة* (menjual manfaat). Martono juga mengartikan “Al-Ijarah merupakan pembiayaan bank untuk pengadaan barang yang ditambah keuntungan yang disepakati dengan

sistem pembayaran sewa tanpa diakhiri dengan kepemilikan". (2002: 102).

Prinsip sewa secara garis besar menurut Muhamad, (2002: 18) terbagi menjadi 2:

- a) Ijarah, sewa murni seperti halnya penyewaan traktor dan alat-alat produk lainnya (operating lease).
- b) Bai' Al-Takjiri atau ijarah Al-Muntahiya bit tamlik merupakan penggabungan sewa dan beli, dimana si penyewa mempunyai hak untuk memiliki barang pada akhir masa sewa (finansial lease).

Sedangkan menurut Markum Sumitro, al-Ijarah yaitu perjanjian antara pemilik barang dengan penyewa yang membolehkan penyewa memanfaatkan barang tersebut dengan membayar sewa sesuai dengan persetujuan kedua belah pihak. Setelah masa sewa berakhir, maka barang akan dikembalikan kepada pemilik. (1996: 38)

Landasan syari'ah tentang ijarah terdapat dalam Al-Qur'an:

فَإِنْ أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَارْحَمْنَ أُمَّهَاتَهُنَّ... (الطَّلَاقُ: ٦)

Artinya: "...Jika mereka menyusukan (anak-anakmu) untukmu, maka berikanlah kepada mereka upahnya..." (QS. Thalaq: 6) (Depag RI, 1994: 946)

#### c. Prinsip Bagi Hasil (Syirkah)

Instrumen penting yang digunakan oleh perbankan Islam untuk menyediakan pembiayaan adalah musyarakah atau penyertaan modal.

“Prinsip syirkah (bagi hasil) adalah salah satu perkongsian antara dua pihak atau lebih dalam suatu proyek dimana masing-masing berhak atas segala keuntungan dan bertanggung jawab atas segala kerugian yang terjadi sesuai dengan penyertaannya masing-masing”.

(Muhammad, 2001 : 9-10)

Sedangkan menurut Sumitro prinsip bagi hasil yaitu suatu sistem yang meliputi tata cara pembagian hasil usaha antara penyedia dana dan pengelola dana, yang terjadi antara bank dengan penyimpanan dana, maupun antara bank dengan nasabah penerima dana. Bentuk jasa yang berdasarkan konsep dasar ini adalah mudhorabah dan musyarakah. (2002: 86)

Landasan syari'ah, syirkah terdapat dalam al-Qur'an dan Al-

Hadits:

- Al-Qur'an

... فَإِنْ كَانُوا أَكْثَرَ مِنْ ذَلِكَ فَهُمْ شُرَكَاءُ فِي الثُّلُثِ... (النساء : ١٢)

Artinya: “... Jika saudara-saudara seibu itu lebih dari seorang, maka mereka bersekutu dalam yang sepertiga itu...” (QS. An-Nisa: 12) (Depag RI, 1994: 117)

- Al-Hadits yang dikutip oleh Taufik Rahman, (2000: 137)

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: قَالَ اللَّهُ تَعَالَى: أَنَا ثَالِثُ الشَّرِيكَيْنِ مَا لَمْ يَخُنْ أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ فَإِذَا خَانَ خَرَجَتْ مِنْ بَيْنَهُمَا. (مرواه ابوداود وصححه الحاكم)

Artinya: "Dari Abu Hurairah r.a". dia berkata, "Rasulullah SAW. bersabda", "Allah SWT telah berfirman, "Aku adalah orang ketiga diantara orang yang bersekutu, selama salah satu diantara keduanya tidak mengkhianati temannya. Apabila dia mengkhianati temannya, aku keluar dari mereka berdua". (H.R. Abu Daud dan dinilai dhoheh oleh Al-Hakim).

### **3. Produk Jasa Perbankan**

Selain dari sisi penanaman dan penyaluran dana, bank syari'ah juga memiliki prinsip operasional yang berkaitan dengan jasa perbankan.

Pelayanan jasa yang ditawarkan bank syari'ah antara lain adalah:

#### **1) Al-wakalah**

"Wakalah adalah pelimpahan kekuasaan oleh seseorang sebagai pihak pertama kepada orang lain sebagai pihak kedua dalam hal-hal yang diwakilkan". (Sudarsono, 2003: 60)

Sedangkan menurut Rachmadi Usman, wakalah berarti akad pemberian kuasa dari pemberi kuasa, yang dinamakan "muwakkil" kepada penerima kuasa yang dinamakan "wakil" untuk melaksanakan suatu tugas (taukil) atas nama pemberi kuasa. Dalam hal ini bank Islam akan menerima titipan uang atau surat berharga dan mendapat kuasa dari yang menitipkan untuk mengelola uang atau surat berharga tersebut. Atas pemberian jasa demikian, bank menerima fee sebagai imbalan. (2002: 36-37)

#### **2) Al-kafalah**

Zainul Arifin, mengatakan "Al-Kafalah adalah akad jaminan satu pihak kepada pihak lain". (2000: 2004)

Kafalah merupakan jaminan yang diberikan oleh penanggung (kafil) kepada pihak ketiga untuk memenuhi kewajiban pihak kedua atau yang ditanggung. Dalam pengertian lain, kafalah juga

berarti mengalihkan tanggung jawab seseorang yang dijamin dengan berpegang pada tanggung jawab orang lain sebagai jaminan. (Antonio, 2001 : 123)

### 3) Ar-Rahn

Secara etimologi, "Rahn berarti tetap dan lama. Sedangkan menurut terminologi Syara'rahn berarti penahanan terhadap suatu barang dengan hak sehingga dapat dijadikan sebagai pembayaran dari barang tersebut". (Syafe'i, 2000:159).

Menurut Muhammad, gadai (rahn) untuk memberikan jaminan pembayaran kembali kepada bank dalam memberikan pembiayaan. Barang yang digadaikan wajib memenuhi kriteria: (a) milik nasabah sendiri, (b) jelas ukuran, sifat dan nilainya ditentukan berdasarkan nilai riil pasar, (c) dapat dikuasai namun tidak boleh dimanfaatkan oleh bank. (2000: 97)

### 4) Al-Qardh Al-Hasan

Qardhul adalah akad pinjaman dari bank (mudridh) kepada pihak tertentu (muqtaridh) yang wajib dikembalikan dengan jumlah yang sama sesuai pinjaman. Muqridh dapat meminta jaminan atas pinjaman kepada muqtaridh. Pengembalian pinjaman dapat dilakukan secara angsuran ataupun sekaligus.

Dari pengertian di atas, Rachmadi Usman mendefinisikan "Qordhul Al-Hasan adalah akad pinjaman dari bank (muqtaridh) kepada pihak tertentu (muqtaridh) untuk tujuan sosial yang wajib dikembalikan dengan jumlah yang sama sesuai pinjaman". (2002: 40)

Dalam hal ini bank menyediakan fasilitas dana kepada nasabah tanpa mengharapkan imbalan dari nasabah. Penerima dana mempunyai kewajiban mengembalikan tepat pada waktunya, maka dirinya tidak boleh dikenai sanksi. Pada umumnya diberikan kepada nasabah yang betul-betul membutuhkan dan berhak menerimanya. Hanya biaya-biaya administrasi saja yang dikenakan kepada muqtaridh.

### BAB III

## LAPORAN PENELITIAN



#### A. Latar Belakang Obyek Penelitian

Di dalam pemaparan latar belakang obyek penelitian, terlebih dahulu akan dijelaskan secara sistematis berbagai kondisi atau keadaan yang terdapat di daerah penelitian, diantaranya meliputi:

##### 1. Sejarah Berdirinya Bank Syari'ah ASRI Jember

Bank syari'ah Artha Sinar Mentari ( ASRI ) Jember berdiri atas prakarsa pimpinan Muhammadiyah daerah Jember. Pendiri Bank Syariah tersebut bermaksud ikut aktif dalam rangka restrukturisasi perekonomian Indonesia yang dituangkan dalam berbagai paket kebijaksanaan, keuangan dan moneter serta perbankan secara umum, sedangkan secara khusus dimaksudkan untuk mengisi peluang adanya sistem perbankan syari'ah.

PT. Bank Syari'ah ASRI beroperasi di daerah Wuluhan dan merupakan bank syari'ah pertama di Jember. Bank syari'ah ini mulai beroperasi pada tanggal 13 Oktober 1994 dengan izin operasional pada tanggal 18 Juli 1994 No. Kep. 201/KM 17/1994 dengan akte pendirian

No. 139 tanggal 25 Februari 1993. (Interview dengan kabag umum pada tanggal 1 Juni 2004 )

Pada tahun 1999 PT. Bank Syariah ASRI mengadakan perombakan pada keseluruhan struktur organisasi perusahaan, perombakan yang dilakukan perusahaan yaitu dari pemilihan Direktur baru dan seluruh karyawan yang ada. Alasan dirombaknya seluruh struktur organisasi dan job description perusahaan karena kurang adanya kemajuan yang sesuai dengan target perusahaan. Hal ini berlangsung sampai pada tahun 1998 yang bersamaan dengan krisis ekonomi yang berkepanjangan. Dengan adanya perombakan seluruh struktur organisasi dan job description perusahaan pada awal tahun 1999, maka pada awal tahun 2000 yaitu tepatnya pada tanggal 20 April 2000 PT. Bank Syari'ah ASRI pindah kantor di Jalan Dharmawangsa No. 113 Kaliwining Rambipuji Jember, dengan izin No. 2/23/DPBPR/1/DBPR/JR dengan tujuan sentral kota dan pangsa pasar. Pada tahun 2002 tepatnya tanggal 18 Mei 2002 kantor PT. Bank Syari'ah ASRI pindah lagi di JL. PB. Sudirman Jember Kota dengan tujuan yang sama.

Sebagaimana kita ketahui berdasarkan UU No. 7 tahun 1992 tentang perbankan, pengaturan terhadap kegiatan bank syari'ah sangat terbatas, sehingga tidak dapat menunjang pengembangan bank syari'ah secara optimal. Dengan diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998 maka

lebih dilakukan penyempurnaan dengan memberikan landasan hukum yang lebih jelas lebih luas kepada pengembangan syari'ah.

Upaya mendorong pengembangan bank syari'ah dilaksanakan dengan memperhatikan bahwa sebagai masyarakat muslim Indonesia saat ini tengah menantikan suatu sistem perbankan syari'ah yang sehat dan terpercaya untuk mengakomodasikan kebutuhan mereka atas jasa perbankan yang sejalan dengan prinsip syari'ah berdasarkan Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Pengembangan bank syari'ah juga ditujukan untuk meningkatkan mobilisasi dan masyarakat. Selama ini belum terlayani oleh sistem perbankan konvensional. Selain itu sejalan upaya-upaya restrukturisasi perbankan yang sedang kita laksanakan saat ini. Pengembangan bank syari'ah merupakan suatu alternatif sistem pelayanan jasa. Bank dengan berbagai kelebihan yang dimiliki. Selain itu sistem perbankan syari'ah yang menerapkan pola pembiayaan usaha dengan prinsip bagi hasil yang merupakan salah satu pokok dalam perbankan syari'ah juga akan menumbuhkan rasa tanggung jawab pada masing-masing pihak, baik bank maupun debiturnya, sehingga dalam menjalankan kegiatannya semua pihak pada hakikatnya akan memperhatikan prinsip kehati-hatian dan akan memperkecil kemungkinan-kemungkinan terjadinya kegagalan usaha. Sebagai jawaban

terhadap sistem perbankan konvensional yang mengandung unsur riba, gharar (ketidakpastian) dan maisir (untung-untungan). Dengan memperhatikan hal-hal diatas dapat kita maklumi bahwa saat ini merupakan momentum yang baik untuk melakukan pengembangan usaha atau produk secara syari'ah, seperti yang dijalankan oleh bank syari'ah ASRI Jember.

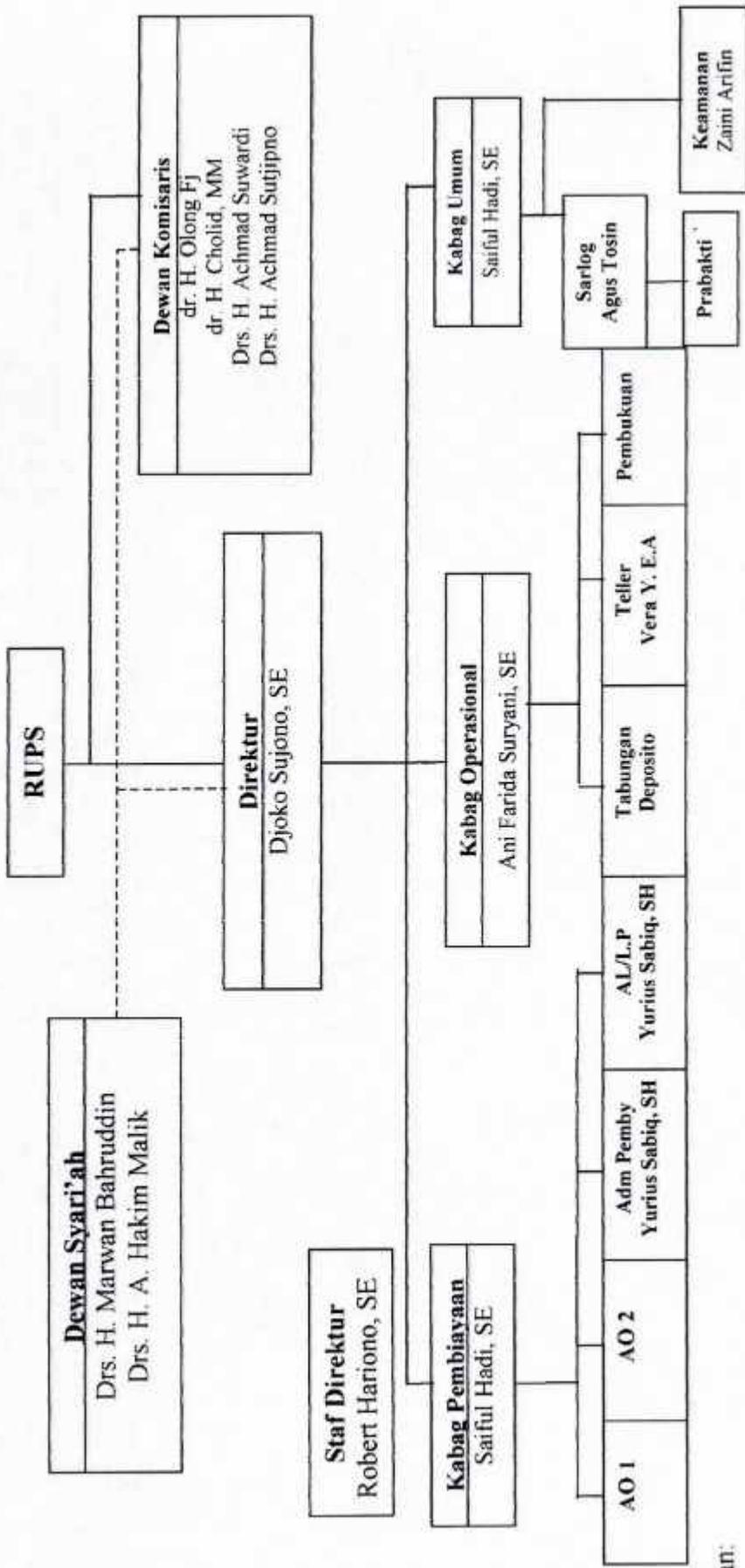
Sejak awal berdirinya PT. Bank Syari'ah ASRI Direktur utama dipegang oleh Bapak Sujiro sampai pada tahun 1998. kemudian pada bulan maret tahun 1999 digantikan oleh Bapak. Djoko Sujono, SE. sampai sekarang.

## **2. Letak Geografis Bank Syari'ah ASRI Jember**

Bank Syari'ah ASRI Jember berada di kawasan kota Jember tepatnya terletak di Jl. PB. Sudirman No. 23 Telp. (0331) 424646, Fax: (0331) 424646 Jember 68118 dengan batas-batas sebagai berikut:

- a. Sebelah barat berbatasan dengan perumahan penduduk.
- b. Sebelah timur berbatasan dengan outlet Jember dan SMP 2 Jember
- c. Sebelah selatan berbatasan dengan lembaga tenaga kerja Bina Marga dan TECHNOS (Lembaga Bimbingan Belajar untuk SD, SMP, SMU) Jember.
- d. Sebelah utara berbatasan dengan Gereja Santo Yusuf

3. Struktur Organisasi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember



Keterangan:

- = Garis Struktural
- - - - - = Garis Fungsional
- RUPS = Rapat Umum Pemegang Saham
- AO = Account Offices
- AL/LP = Analisa Legal/Legal Pembiayaan
- Sarlog = Sarana Logistik

Sedangkan mengenai rincian tugas masing-masing (job description) departemen adalah sebagai berikut:

*a. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)*

Rapat ini terdiri dari pendiri yang memiliki sejumlah dana untuk mendirikan bank syari'ah ASRI Jember, pengoperasiannya dikendalikan oleh komisaris dan direktur yang ditunjuk oleh RUPS. Selain itu pada saat RUPS juga dilakukan pembagian hasil yang telah diperoleh serta mengadakan evaluasi kerja terhadap komisaris dan direktur.

*b. Dewan Pengawas Syari'ah*

Suatu tim yang bertugas untuk memantau dan mengendalikan produk-produk yang di operasikan oleh bank, apakah sudah sesuai dengan syari'ah Islam atau belum. Anggotanya terdiri dari dua orang yang ditunjuk oleh RUPS.

*c. Komisaris*

- 1) Mengawasi seluruh kegiatan serta kebijaksanaan yang telah dilakukan oleh direktur bank mengenai pemberian pembiayaan maupun pengumpulan dana.
- 2) Meneliti laporan pertanggung jawaban direktur bank syari'ah ASRI Jember.

3) Membuat laporan ke bank Indonesia (BI) untuk mengetahui apakah perusahaan sudah memperoleh keuntungan atau belum dan untuk mengevaluasi kerja bawahannya.

4) Menetapkan kebijaksanaan yang berhubungan dengan masalah dana.

*d. Direktur*

1) Membuat laporan keuangan neraca laba-rugi.

2) Menandatangani surat-surat yang berhubungan dengan kepegawaian

3) Membuat perjanjian dengan pihak ketiga

4) Menandatangani surat-surat yang bersifat umum

5) Pemberian pembiayaan

6) Menghadiri rapat-rapat undangan dari luar bank

7) Penerimaan deposito, simpanan masyarakat dan sebagainya.

8) Pemindah bukuan dan pembiayaan bunga deposito atau tabungan

*e. Staff Direksi*

Adalah suatu dewan yang bertanggung jawab pada direktur dan membantu kerja direktur.

*f. Internal Audit*

Mempunyai tugas sebagai berikut:

1) Melaksanakan pemeriksaan atau call bach pembukuan bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS).

2) Melaksanakan rekonsiliasi rekening pada bank rekening lain.

- 3) Bekerja sama dengan bagian terkait yang ada unit operasi dalam menyelesaikan seluruh perhitungan.
- 4) Mempunyai wewenang untuk menerbitkan audit memo kepada bagian yang terkait dalam melaksanakan korelasi.
- 5) Melaksanakan tugas untuk menjawab komplain nasabah.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan direksi sepanjang berada dalam lingkup tugas.

*g. A/O (Account Offices)*

Tugas dari A/O yaitu pembiayaan bertanggung jawab kepada dewan direksi, melaksanakan kebijaksanaan pembiayaan dan bertanggung jawab menerima serta meneliti permohonan pembayaran baru.

*h. Ketua Bagian Umum*

- 1) Menandatangani nota atau surat sesuai yang diberikan direksi.
- 2) Mengawasi sesuai kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan pengawasannya.
- 3) Mengatur serta mengkoordinir tugas masing-masing bagian.
- 4) Memberikan laporan pertanggung jawaban pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugasnya kepada direksi.

*i. Kepala Bagian Pembiayaan*

Tugasnya sebagai berikut:

- 1) Membuat rencana kerja tahunan kegiatan operasional.

- 2) Melakukan pengaturan kebutuhan uang tunai sesuai limit
- 3) Memberikan penilaian atas hasil kerja karyawan
- 4) Memberikan usulan-usulan perbaikan dan pengembangan operasional
- 5) Memberikan pengarahan dan pendidikan kepada para karyawan
- 6) Bertanggung jawab atas kunci berangkas

*j. AP (Administrasi Pembukuan)*

- 1) Bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan pada bagian administrasi pembukuan sehingga semua laporan yang dihasilkan baik untuk pihak intern maupun ekstern disampaikan secara akurat yang tepat pada waktunya.
- 2) Melakukan pembukuan khusus untuk nomor-nomor harian dari unit operasi untuk diberikan kepada bank Indonesia.
- 3) Menyiapkan laporan likuiditas mingguan BPR untuk dikirim kepada BPR
- 4) Menyiapkan laporan neraca sendiri bulanan ke bank Indonesia (BI)

*k. Tabungan*

- 1) Bertanggung jawab atas kelengkapan kartu tabungan serta pembukuan ke dalam kartu dan buku.
- 2) Membuat tiket-tiket dan pembukuan ke dalam jurnal bagian dan motasi harian bagian.

3) Melakukan pencocokan jurnal bagian.

*l. Deposito*

- 1) Bertanggung jawab atas perlengkapan blangko bilyet deposito dan penggunaannya.
- 2) Bertanggung jawab atas perlengkapan reversing tiket debit deposito dan kartu pembayaran bagi hasil
- 3) Membuat tiket-tiket dan pembukuan ke dalam jurnal bagian serta mutasi harian pagi.
- 4) Melakukan pencocokan jurnal bagian.

**4. Daftar Staff Karyawan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember**

Untuk melaksanakan tugasnya PT. Bank Syari'ah ASRI Jember mempunyai karyawan yang bisa membantu kelancaran kegiatan tersebut, sehingga tujuannya dapat tercapai. Adapun nama dan jumlah karyawan di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember adalah sebagaimana dalam tabel berikut:

Tebel. 2

## Daftar Karyawan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Mulai Kerja
1	2	3	4	5
1	Drs. Djoko Sujono, SE	Direktur utama	Sarjana Ekonomi	Maret 1999
2	Robert Hariono, SE	Direktur	Sarjana Ekonomi	Oktober 1994
3	Syaiful Hadi, SE	Kabag. Pembiayaan merangkap A/O	Sarjana Ekonomi	Oktober 1994
4	Ani Farida Suryani, SE	Bag. Pembukuan Tab dan Deposito	Sarjana Ekonomi	Oktober 1994  (Sept 1997- berhenti)  Oktober 1999
5	Vera Yudistira Evi A	Teller	Diploma 1 Busi- ness Perbankan	Des 1999
6	Yurius Sabiq, SH	Analisa legal/Administrasi Pembiayaan	Sarjana Hukum	Mei 2001
7	Zaini Arifin	Keamanan	PGA-N	Nov. 2001

*Sumber Data: Kantor PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.*

### 5. Keadaan Fasilitas PT. Bank Syari'ah ASRI Jember

Adapun data tentang inventaris barang-barang tersebut adalah tercantum dalam tabel berikut:

No	Nama Barang Peralatan Kantor	Jumlah	Kondisi
1	2	3	4
1	Meja direktur	1	Baik
2	Kursi direktur	1	Baik
3	Mesin tulis	1	Baik
4	Fun box seka	1	Baik
5	Kursi nasabah	4	Baik
6	Kursi plastik	3	Baik
7	Unit PMD KBK	1	Baik
8	Telepon	3	Baik
9	Printer	1	Baik
10	CPU pentium	2	Baik
11	File kabinet	1	Baik
12	Meja tulis	4	Baik
13	Meja teller	1	Baik
14	Stand funa map	1	Baik
15	Kipas angin	2	Baik

1	2	3	4
16	Set komputer	1	Baik
17	Mouse	2	Baik
18	HP ericson T 16 5	1	Baik
19	Kalkulator	4	Baik
20	Kaligrafi	2	Baik
21	Mesin ketik	1	Baik
22	Meja	1	Baik
23	Kursi	2	Baik
24	Stavolt	1	Baik
25	Hard disk	1	Baik
26	Kain meja rapat	1	Baik
27	Kaca meja	5	Baik
28	Jam dinding	2	Baik
29	Meja telepon	1	Baik
30	Rak perkakas	1	Baik
31	Karpas	2	Baik
32	Papan tulis	2	Baik
33	Stempel	15	Baik

1	2	3	4
34	Monitor ursitex	1	Baik
35	Tusuk kertas	1	Baik
36	Gunting	1	Baik
37	Tempat pensil	1	Baik
38	Bantal stempel	4	Baik
39	Staples	3	Baik
40	Dap	1	Baik
41	Gorden	3	Baik
42	Senter	1	Baik
43	Pot bunga	3	Baik
44	Kain background	1	Baik
45	Alat tenes meja	1 set	Baik
46	Tempat solasi	1	Baik
47	Tempat brosur	1	Baik
48	Bunga plastik	1	Baik
49	Standart buku	1	Baik
50	Spanduk	5	Baik
51	Sajadah	1	Baik
52	Gembok	4	Baik

*Sumber Data: Kantor PT. Bank Syari'ah ASRI Jember*

## **6. Visi, Misi, Tujuan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember**

### **a. Visi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember**

- 1) Revitalisasi gerakan dakwah dengan sistem jama'ah
- 2) Menjadi pemain utama pada pasar mukmin dan menjadi instuisi keuangan yang paling dikagumi pada pasar umum.
- 3) Sebagai bagian dari sistem perbankan syari'ah mampu memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan Bank Indonesia yaitu menciptakan kestabilan keuangan dan rupiah.

### **b. Misi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember**

- 1) Mendirikan bank yang berdasarkan syari'ah dengan nama PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.
- 2) Sesuai dengan misi yang kedua, bank Syari'ah ASRI Jember mengadakan perubahan jajaran direksi atau komisaris dan adanya penambahan modal yang disetor
- 3) Mengembangkan dan mensosialisasikan pola sistem dan konsep perbankan syari'ah.

### **c. Tujuan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember**

Dengan melihat berbagai tantangan secara nyata dihadapi oleh PT. Bank Syari'ah ASRI Jember, maka perumusan menetapkan tujuannya yaitu meningkatkan penjualan sesuai yang diharapkan.

Untuk mencapai tujuan tersebut perlu memperhatikan pihak-pihak yang berkepentingan dalam perusahaan, yaitu:

1) **Pemilik Modal**

Kepentingan pemilik modal terhadap perusahaan adalah deviden upaya PT. Bank Syari'ah ASRI Jember untuk memenuhi itu dengan cara memasukkan pemilik modal (pemilik saham) dalam rapat umum pemegang saham (RUPS) yang setiap tahun dilaksanakan dibentuknya dewan komisaris serta pengelolaan dan yang sungguh-sungguh sehingga menaikkan laba yang akan berpengaruh terhadap jumlah deviden yang akan diberikan kepada pemilik.

2) **Kelangsungan Hidup dan Perkembangan Perusahaan**

Untuk memenuhi itu bank harus memperoleh laba setiap periode. Upaya yang akan dilakukan adalah mengelola dana seoptimal mungkin dan menyediakan dana cadangan serta menyisihkan sebagian labanya dalam bentuk laba yang di tahan. Tingkat kepentingan yang tertinggi adalah kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan, bila tidak terpenuhi maka tingkat kepentingan yang lain juga tidak terpenuhi, sehingga bank syari'ah harus memberikan perhatian terhadap kepentingan ini.

### 3) Pelanggan

Kepentingan pelanggan terhadap perusahaan adalah produk yang diinginkan dan pelayanannya, sehingga diharapkan mampu menyediakan berbagai produk dan memberikan pelayanan yang baik sehingga memuaskan pelanggan.

### 4) Karyawan

Kepentingan karyawan terhadap perusahaan adalah gaji dan tunjangan yang lainnya. Upaya yang dilakukan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember adalah memberikan gaji secara proporsional, honorarium, dan tunjangan untuk kesejahteraan karyawan.

### 5) Rekanan

Kepentingan rekanan terhadap perusahaan adalah terjalannya kerja sama saling menguntungkan secara terus menerus PT. Bank Syari'ah ASRI Jember senantiasa menjaga kelangsungan kerja sama baik sejenis maupun tidak.

*(Interview dengan Kabag Umum pada Tanggal 1 juni 2004)*

## **B. Penyajian Data dan Analisa Data**

Dari hasil penelitian lapangan diperoleh beberapa data yang mengacu pada fokus masalah tentang sistem manajemen produk perbankan syari'ah. adapun hasil penelitian tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:

### **1. Pokok Masalah**

#### **Sistem manajemen produk perbankan syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember**

Berdasarkan hasil kegiatan penelitian yang dilaksanakan pada tanggal 7 juni 2004 melalui interview dengan Ibu Ani Farida S, SE, selaku bagian operasional menjelaskan bahwa untuk menunjang pencapaian tujuan bank perlu mencermati kondisi manajemen yang ada. Seperti halnya peran sumber daya insani (SDI) yang merupakan unsur pelaksana amanah dan unsur pelaksana pemasaran bagi bank syari'ah itu sendiri.

Adapun sistem manajemen di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember diarahkan pada dua wilayah yaitu intern dan ekstern, yang akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **a. Wilayah Intern**

Dalam wilayah intern diperkuat unsur-unsur yang ada di dalam perusahaan.

1) Meningkatkan kualitas sumber daya insani (SDI) antara lain:

- a) Mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai dengan "job description" misalnya, bagian teller mengikuti penataran di BI, masuk dalam PERBARINDO (Persatuan Perbankan Indonesia) dan ASBISINDO (Asosiasi Perbankan Indonesia)
- b) Mengadakan pelatihan rutin setiap 6 (enam) bulan sekali
- c) Mengadakan kerja sama dengan telkom, misalnya mengadakan pengenalan internet kepada karyawan bank.

## 2) Perbaikan Manajemen

Pada awalnya sistem manajemen yang digunakan bersifat tertutup yaitu setiap permasalahan yang timbul diselesaikan secara internal dibagian pengelola manajemen saja dan pada akhirnya dirubah dengan sistem manajemen yang bersifat terbuka dimana setiap persoalan yang timbul diselesaikan secara bersama terhadap semua pihak yang berkepentingan.

Salah satu contoh masyarakat luas bisa ikut dalam usaha bank syariah yang menjadi pemilik saham, customer, ataupun komisaris. Sedangkan sistem administrasi perbankan yang dilakukan mengikuti sistem aturan yang berlaku di BI.

### 3) Manajemen Likuiditas

Inti pengelolaan likuiditas adalah perencanaan untuk menyediakan dana yang dibutuhkan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek, jangka panjang atau permintaan pembiayaan sehingga terjadi keseimbangan antara penarikan dana dan penyetoran dana yang akan menghasilkan laba optimal.

Komponen likuid yang ada di PT. Bank Syaria'ah ASRI Jember adalah:

- a) Kas adalah uang kartal yang ada dalam kas bank yang digunakan untuk persediaan penarikan dana pihak ketiga dan permohonan pembiayaan.
- b) Aktiva antar bank adalah uang kartal yang disimpan di bank lain yang digunakan untuk persediaan penarikan dana pihak ketiga dan permohonan pembiayaan.
- c) Pembiayaan adalah semua relasi pemberian pinjaman yang diberikan bank kepada pihak ketiga bukan bank termasuk pegawai sendiri.
- d) Dana pihak ketiga yaitu kewajiban-kewajiban yang tercatat dalam rupiah kepada pihak ketiga bukan bank dan lembaga keuangan yang terdiri dari tabungan dan deposito.

- e) Kewajiban segera dibayar yaitu semua kewajiban bank dalam rupiah yang setiap waktu dapat ditagih dan harus segera dibayar, dalam hal ini adalah pajak.

Dengan dikelolanya likuiditas ini adalah sebagai strategi untuk mengantisipasi dan merencanakan kebutuhan likuiditas.

b. Wilayah Ekstern

Dalam wilayah ekstern ini adalah dengan banyak melakukan kegiatan keluar.

- 1) Mendekati pangsa pasar, usaha yang dilakukan
  - a) Menambah produk pada jasa pembiayaan yaitu adanya qordhul hasan
  - b) Mengkoordinir zakat
  - c) Menggunakan sistem jemput bola dalam hal funding
  - d) Perencanaan membuka out let dikantong-kantong Islam.

2) Kegiatan Sosialisasi

Kegiatan sosialisasi ini dilakukan melalui promosi:

- a) Lewat media elektronik yaitu radio
- b) Lewat pengajian-pengajian
- c) Ke pondok-pondok pesantren
- d) Mensponsori kegiatan-kegiatan Islami

- e) Lobi-lobi saham kepada pemuka agama dan umara'
- f) Mengenalkan bank syari'ah melalui penyuluhan-penyuluhan.
- g) Perencanaan beasiswa. (*Sumber Data: Interview dan Dokumentasi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember*)

Dari data diatas dapat dianalisa bahwa sistem manajemen di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember dalam melakukan kegiatan memakai dua sistem yaitu sistem kegiatan di dalam Bank ( intern ) dan sistem kegiatan di luar Bank (ekstern ).

## **2. Sub Pokok Masalah**

### ***a. Sistem Produk Penghimpunan Dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember***

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dengan Ibu Ani Farida S. SE, selaku bagian operasional menjelaskan bahwa sistem penghimpunan dana bagi bank adalah yang dapat bermanfaat untuk tujuan curret account (giro) dan saving account (tabungan berjangka). Sebagai konsekwensi, semua keuntungan yang dihasilkan dari dana titipan tersebut menjadi milik bank (demikian juga bank adalah penanggung seluruh kemungkinan kerugian) sebagai imbalan si penyimpan mendapat jaminan keamanan terhadap hartanya, demikian juga fasilitas-fasilitas giro lainnya). (*Interview: 7 juni 2004*)

Produk pendanaan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember adalah sebagai berikut:

1) Tabungan Mudharobah ASRI (Tabah ASRI)

Produk ini adalah sarana untuk menyimpan dana nasabah pribadi, keluarga, yayasan, pondok pesantren, organisasi dan lain-lain, yang mana dana tersebut akan dikelola oleh bank untuk memperoleh keuntungan yang telah disepakati bersama.

Ketentuan dan manfaat:

- a) Setoran pertama Rp. 5.000,-  
Selanjutnya minimal Rp. 2.500,-
- b) Pengambilan tidak terbatas
- c) Pengambilan dapat menggunakan surat kuasa
- d) Melakukan transaksi dengan pihak lain melalui bank ASRI

2) Tabungan Siswa ASRI (Tabsis ASRI)

Produk ini dikhususkan bagi pelajar TK, SD, SLTP dan SLTA.

Ketentuan dan manfaat:

- a) Setoran pertama Rp. 3.000,-  
Selanjutnya minimal Rp. 1.000,-
- b) Pengambilan tidak terbatas
- e) Pengambilan dapat menggunakan surat kuasa

c) Bisa memperoleh bonus/hadiah bagi penabung yang berprestasi.

3) Tabungan Mudharabah Arafah (Tabah Arafah)

Produk ini dipergunakan bagi nasabah yang akan melaksanakan ibadah haji. Penarikannya hanya dapat dilakukan bila nasabah hendak melunasi ONH (ongkos naik haji) atau sesuai kesepakatan antara bank dengan nasabah.

Ketentuan dan manfaat:

a) Setoran pertama Rp. 100.000,-

Selanjutnya minimal Rp. 10.000,-

b) Bank Syari'ah ASRI dapat menyediakan jasa penyetoran ONH anda kepada bank pemerintah sesuai dengan permintaan anda.

c) Bank syari'ah ASRI dapat menyediakan fasilitas dana talangan (Al-Qardh) untuk memperoleh jatah quota haji.

4) Tabungan Mudharabah Qurban (Tabah Qurban)

Produk ini diperuntukkan bagi nasabah yang akan melaksanakan ibadah qurban kepada hari raya Idul Adha.

Ketentuan dan manfaat:

a) Setoran pertama Rp. 25.000,-

Selanjutnya minimal Rp. 5.000

b) Penarikan hanya dapat dilakukan jika nasabah akan melaksanakan ibadah qurban pada hari raya Idul Adha atau hari tasyrik atau sesuai kesepakatan antara bank dengan nasabah.

c) Bank syari'ah ASRI dapat menyediakan hewan qurban sesuai yang anda inginkan.

5) Deposito Mudharabah ASRI (Derabah ASRI)

Merupakan simpanan berjangka dengan sistem bagi hasil. Bank Syari'ah ASRI akan mengelola secara syari'ah setiap rupiah deposito anda sehingga menghasilkan keuntungan yang maksimal.

Ketentuan dan manfaat:

- a) Jumlah minimal deposito Rp. 500.000,-
- b) Jangka waktu: 1, 2, 3, 6 dan 12 bulan
- c) Memungkinkan memperoleh keuntungan lebih besar dibandingkan dengan bunga deposito bank umum/konvensional.
- d) Dapat dijadikan jaminan pembiayaan.

Semua produk pendanaan diatas berlaku ketentuan lain yaitu:

- a) Nasabah akan menerima bagi hasil yang dibukukan pada rekening tabungan anda setiap bulan, besarnya proporsional dengan pendapatan bank dan saldo rata-rata tabungan anda.
- b) Dalam kondisi tertentu anda dapat memperoleh fasilitas antar jemput (call service)

6) Wadi'ah ASRI

Adalah titipan murni tanpa mengharapka bagi hasil, tetapi memungkinkan mendapatkan bonus. Dengan wadi'ah ASRI anda dapat melakukan transaksi dengan pihak lain melalui Bank ASRI.

7) Simpanan Amanah ASRI (Simpanan ASRI)

Merupakan titipan dari masyarakat berupa zakat, infaq dan shodaqoh, yang selanjutnya akan disalurkan kepada yang berhak menerimanya.

- a) Disalurkan dalam bentuk Al-Qardhul Hasan (pinjaman tanpa imbalan bagi hasil) kepada kaum dhu'afa, korban musibah, fisabilillah dan lain-lain.
- b) Debitur atau pengguna tidak disyaratkan memberikan tambahan dari pokok pembiayaan, namun bila ikhlas akan langsung menambah simpanan ASRI. (Sumber Data:

Interview pada tanggal 7 juni 2004 dan Dokumentasi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember).

Dari keterangan diatas dapat dianalisa bahwa produk pendanaan di PT. Bank Syari'ah ASRI adalah bank sebagai penerima titipan, sekaligus juga pihak yang diizinkan memanfaatkan dana tersebut sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak.

***b. Sistem Produk Penyaluran Dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember***

Penyaluran dana bank akan dilakukan melalui produk-produk pembiayaan yang didasarkan atas akad (perjanjian) yang sesuai dengan tuntunan syari'at Islam. Sebagaimana dikemukakan oleh Bapak. Syaiful Hadi , SE, selaku kabag pembiayaan menjelaskan bahwa pembiayaan merupakan salah satu tugas pokok perbankan yaitu memberikan fasilitas penyediaan dana untuk memenuhi kebutuhan pihak-pihak yang merupakan deficit unit.(Interview pada tanggal 16 juni 2004).

Produk-produk pembiayaan di PT. Bank Syari'ah ASRI adalah sebagai berikut:



### 1) Mudharabah

Adalah akad kerja sama usaha antara dua pihak dimana pihak penerima (shahibul maal) menyediakan seluruh (100%) modal. Sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola. Keuntungan dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak, sedangkan apabila rugi ditanggung oleh pemilik modal selama kerugian itu bukan akibat kelalaian si pengelola. Seandainya kerugian itu diakibatkan karena kecurangan atau kelalaian si pengelola, maka si pengelola (bank) bertanggung jawab atas kerugian tersebut.

Mudharabah terdiri dari:

- a) Mudharabah mutlaqoh
- b) Mudharabah muqoyyadah (restricted mudharabah, seperti halnya mudharabah mutlaqoh, hanya saja si mudharib di batasi oleh jenis, waktu dan tempat usahanya. Dalam hal ini bank berlaku sebagai penghubung antara investor (pemilik dana) dengan pengusaha (channelling)

Disini bank memperoleh Arranger fee. Sementara sumber dana yang diperoleh dari investor dimasukkan ke rekening administratif.

## 2) Murabahah

Adalah jual beli barang pada harga asal ditambah dengan keuntungan yang disepakati, pembayaran secara angsuran.

Dalam bai' Al-Murabahah penjual harus memberitahu harga produk yang ia beli dan menentukan suatu tingkat keuntungan sebagai tambahannya.

## 3) Bai' As-Salam

Adalah jual beli barang dengan pembayaran dimuka dan penyerahan barang kemudian, pembiayaan ini digunakan bagi petani yang jangka waktu yang relatif pendek, yaitu 2-6 bulan, dan diaplikasikan juga pada pembiayaan barang industri, misalnya produk garmen (pakaian jadi) yang ukuran barang tersebut sudah dikenal umum.

## 4) Bai' Al-Istishna'

Adalah jual beli barang melalui kontrak penjualan antara pembeli dengan pembuat barang melalui penjual (bank). Pembayaran bisa di depan, cicilan atau kemudian.

## 5) Musyarakah

Adalah kerjasama dengan sistem bagi hasil, resiko ditanggung bersama. Musyarakah ini diaplikasikan untuk pembiayaan proyek dimana nasabah dan bank sama-sama

menyediakan dana untuk membiayai proyek tersebut. Setelah proyek itu selesai, nasabah mengembalikan dana tersebut bersama bagi hasil yang telah disepakati untuk bank.

6) Al-Ijarah (Sewa)

Adalah akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa, melalui pembayaran upah sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan (ownership/milkiyyah) atas barang itu sendiri.

7) Al-Ijarah Al-Muntahia Bittamlik (Sewa Beli)

Adalah akad sewa yang diakhiri dengan kepemilikan barang ditangan si penyewa. (Sumber Data: Dokumentasi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember).

Dari data diatas dapat dianalisa bahwa produk-produk pembiayaan di PT. Bank Syari'ah ASRI sangat diutamakan untuk membantu masyarakat yang membutuhkan dana dan Bank bisa menjadikan sebagai tambahan modal kerja dan investasi dalam rangka pengembangan usaha.

*c. Sistem Produk Jasa di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember*

Selain sistem penghimpunan dan penyaluran dana, PT. Bank Syari'ah ASRI juga mengaplikasikan produk jasa seperti yang dikemukakan oleh Ibu Ani Farida S, SE, menjelaskan bahwa produk jasa juga merupakan salah satu usaha dalam pengembangan

perbankan. dimana jasa itu sendiri bermanfaat bagi perbankan dan masyarakat pada umumnya.(Interview dengan kabag operasional:7 juni 2004)

Produk jasa di PT. Bank Syari'ah ASRI adalah sebagai berikut:

1) Al-Wakalah (Perwakilan urusan)

Dalam hal pengurusan sertifikat ke notaris dan pengurusan perpanjangan/pembayaran pajak kendaraan bermotor yang menjadi jaminan di bank.

2) Al-Kafalah (Bank garansi)

Bank jaminan pembayaran hutang/barang, jaminan prestasi termasuk personal guarantee.

3) Ar-Rahn(Pegadaian syariah)

Adalah pegadaian syari'ah dengan memungut sekali pada awal akad biaya penitipan, pemeliharaan, penjagaan dan penaksiran.

4) Al-Qardh (Talangan Dana)

Adalah pemberian dana talangan sementara yang bersifat segera terhadap nasabah yang telah terbukti loyalitas dan bonafiditasnya.

##### 5) Al-Qardh Al-Hasan (Pinjaman Kebajikan)

Adalah pemberian pembiayaan kepada usaha yang sangat kecil dan keperluan sosial. Sumber dana dari titipan zis, penyisihan keuntungan perusahaan atau sumber dana yang diragukan (mengambil madharat yang lebih kecil/akhaffu dhararain). (Sumber Data:Dokumentasi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember).

Dari data diatas dapat dianalisa bahwa produk jasa PT. Bank Syari'ah ASRI bisa juga disebut dengan pembiayaan konsumsi dan lazim digunakan untuk pemenuhan kebutuhan sekunder. Sedangkan kebutuhan primer pada umumnya tidak dapat dipenuhi dengan pembiayaan komersil. Seseorang yang belum mampu memenuhi kebutuhan pokoknya tergolong fakir atau miskin, dan oleh karena itu ia wajib diberikan zakat atau shadaqah, atau maksimal diberikan pinjaman kebajikan (Al-Qardh Al-Hasan), yaitu pinjaman dengan kewajiban pengembalian pinjaman pokoknya saja, tanpa imbalan apapun. Dengan adanya produk jasa tersebut maka sangat bermanfaat bagi masyarakat khususnya masyarakat menengah ke bawah.

### **C. Diskusi dan Interpretasi**

Pada bagian ini akan mengungkapkan hasil penelitian dan menginterpretasikan secara kritis dengan mengkaitkannya pada bagian pendahuluan dan kajian teoritik yang ada pada bab satu dan dua. Adapun yang akan menjadi uraian atau interpretasi pada bagian ini berpatokan pada fokus masalah sesuai dengan kondisi obyektif di lapangan tempat penelitian lapangan yaitu tentang: Sistem Manajemen Produk Perbankan Syariah (Studi kasus PT. Bank Syariah ASRI Jember)

#### **1. Pokok Masalah**

##### **Sistem manajemen produk perbankan syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember**

Sebagaimana telah dijelaskan pada bagian kerangka teoritik bahwa sistem manajemen terbagi menjadi dua yaitu manajemen sumber daya manusia dan manajemen perbankan. Dimana kedua sistem manajemen tersebut perlu ditunjang dengan berbagai persyaratan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai dengan pengendaliannya agar diperoleh manajemen yang berkualitas sesuai dengan yang diinginkan.

Begitu juga pada lembaga pelaksanaan di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember, bahwa untuk meningkatkan perbankan yang berkualitas diperlukan adanya pengelolaan manajemen yang profesional dengan tunjangan dan dukungan sumber daya insani (SDI) yang handal, memiliki

sarana dan prasarana yang bisa mengikuti perkembangan serta memiliki strategi pemasaran yang baik, seperti terlaksananya sistem manajemen intern dan ekstern.

Dari apa yang telah diungkapkan maka dapat diinterpretasikan bahwa di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember sistem manajemen serta pengetahuan terhadap aktivitas pemasaran, produksi dan lain-lain merupakan "Booster" atau pendorong strategi, kebijaksanaan dan taktik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

## **2. Sub Pokok Masalah**

### ***a. Sistem Produk Penghimpunan Dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember***

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang telah dilakukan, dapat dikatakan bahwa sistem produk penghimpunan dana merupakan upaya bank untuk menarik dana (uang) dari masyarakat agar mau menyimpan di bank yang bersangkutan. Sedangkan prinsip dari produk penghimpunan dana itu terbagi menjadi dua, yaitu: Prinsip wadiah dan prinsip mudharabah. Dimana prinsip wadiah adalah titipan murni yang di dalamnya tidak terdapat bagi hasil antara bank dengan penyimpan, sedangkan prinsip mudharabah adalah penyimpan bertindak sebagai sahibul maal (pemilik modal) dan bank sebagai mudharib (pengelola) penerapan

akad ini dilakukan pada produk tabungan berjangka dan deposito karena sifatnya berjangka waktu, sehingga bank dapat menyalurkannya pada proyek/usaha bank.

Dari paparan diatas dapat diinterpretasikan bahwa upaya memperoleh dana melalui penghimpunan dana ini dapat dilakukan dengan menawarkan produk simpanan atau rekening, seperti rekening giro, tabungan dan rekening deposito.

***b. Sistem Produk Penyaluran Dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember***

Sesuai dengan ragam dan jenis usaha yang digeluti nasabah, bank syari'ah sebagai lembaga pembiayaan berusaha untuk menyesuaikan diri guna memenuhi kebutuhan finansial nasabahnya. Oleh karena itu, ada pembiayaan yang berjangka pendek, jangka panjang, bermotif investasi, atau dipergunakan untuk pemenuhan modal kerja. Secara garis besar produk penyaluran dana dapat dibagi menjadi tiga macam: Jual beli, bagi hasil dan sewa-menyewa.

Dari penjelasan diatas dapat diinterpretasikan bahwa sistem produk penyaluran dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember dapat dilaksanakan apabila dana yang akan disalurkan sudah terhimpun dalam kegiatan funding. Namun apabila dana yang dihimpun tidak cukup untuk disalurkan maka pihak bank akan terus berusaha

menghimpun dana kembali melalui berbagai penawaran kepada masyarakat agar tertarik untuk menyimpan uangnya di bank.

**c. *Sistem Produk Jasa di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember***

Di samping produk-produk pembiayaan, bank syari'ah juga mempunyai produk-produk jasa atau pelayanan. Produk jasa juga bisa disebut dengan kegiatan service atau memberikan jasa-jasa bank lainnya. Tujuan kegiatan service adalah memperlancar jasa perbankan yang sudah ada. Keuntungan dari jasa-jasa bank ini di peroleh dari biaya administrasi, komisi, sewa dan biaya-biaya lainnya. Produk ini juga merupakan penerapan dari akad syari'ah. diantara produk-produk jasa yang diterapkan dalam perbankan adalah Al-Wakalah, Al-Kafalah, Ar-Rahn dan Al-Qardh Al-Hasan.

Dari apa yang telah dijelaskan diatas dapat diinterpretasikan bahwa sistem produk jasa yang ditawarkan di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember adalah jasa keuangan yang berdasarkan upah (fee based) dalam sebuah kontrak perwakilan atau penyewaan. Dan juga merupakan jasa penunjang produk bank yaitu antara kelompok penghimpunan dana (funding) dan kelompok penyaluran dana (lending).

## **BAB IV**

### **KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, sebagaimana yang telah diuraikan diatas dengan mengacu kepada fokus masalah penelitian, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

##### **1. Kesimpulan Umum**

Bahwa sistem manajemen produk di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember sudah terealisasi dengan cukup baik dan efektif.

##### **2. Kesimpulan Khusus**

- a. Bahwa sistem produk penghimpunan dana di PT. Bank Syari'ah ASRI jember memakai prinsip wadi'ah dan prinsip mudharabah.
- b. Bahwa sistem produk penyaluran dana di PT. Bank Syari'ah ASRI jember memakai tiga prinsip yaitu prinsip jual-beli, prinsip sewa dan prinsip bagi hasil.
- c. Demikian pula pada sistem produk jasa di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember prinsip yang dipakai adalah prinsip Al-Wakalah, Al-Kafalah, Ar-Rahn, dan Al-Qardl al-Hasan.

## B. Saran-Saran

Setelah memperhatikan kesimpulan yang mengacu pada fokus masalah maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada PT. Bank Syari'ah ASRI Jember dalam melaksanakan pola manajemen intern dan ekstern lebih ditingkatkan lagi, supaya bisa menjadi bank syari'ah yang berkualitas dan bisa dipercaya oleh masyarakat.
2. Kepada direktur PT. Bank Syari'ah ASRI Jember hendaknya keberadaan perbankan syari'ah perlu diperbanyak agar bisa bersaing dalam memberikan pendapatan atau bagi hasil.
3. Kepada pihak dan seluruh staff karyawan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember harus tetap melaksanakan kegiatan dalam mensosialisasikan dan mentarbiyahkan mekanisme bank syari'ah, terutama pola pilih nasabah atau mencari dan mengunjungi masyarakat.
4. Kepada masyarakat hendaknya lebih mendukung dengan adanya kehadiran bank syari'ah yang mempunyai prinsip bagi hasil dan menerapkan produk-produk perbankan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Asqalani, Ibnu Hajar, 1992, *Terjemah Bulughul Maram*, Surabaya: Putra Al-Ma'arif
- Antonio, M. Syafi'i, 1999, *Bank Syari'ah Wacana Ulama dan Cendikiawan*, Jakarta: Tazkia Institute
- \_\_\_\_\_, 2001, *Bank Syari'ah Dari Teori Ke Praktek*, Jakarta: Gema Insani Press
- Arifin, Zainul, 2000, *Memahami Bank Syari'ah Langkup, Peluang, Tantangan dan Prospek*, Jakarta: Alvabet
- \_\_\_\_\_, 2003, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syari'ah*, Jakarta: Alva Bet
- Arikunto, Suharsimi, 1992, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- \_\_\_\_\_, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Depag RI, 1994, *Terjemah Al-Qur'an Karim, Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an*, Jakarta: Adi Grafika
- Depatemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, 1995, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka
- Karim, Adiwarmar, 2003, *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan*, Jakarta: IIT Indonesia
- Kasmir, 2000, *Manajemen Perbankan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Martono, 2002, *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*, Yogyakarta: EKONISIA
- Maslehuudin, Muhammad, 1994, *Sistem Perbankan Dalam Islam*, Jakarta: Rineka Cipta
- Mitra Bestari, TIM, 2003, *Dasar-dasar Pemasaran*, Yogyakarta: UPFE UMT
- Moleong, Lexy J, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Muhammad, 2000, *Manajemen Bank Syari'ah*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- \_\_\_\_\_, 2001, *Sistem dan Prosedur Operasional Bank Syari'ah*, Yogyakarta: UII Press
- \_\_\_\_\_, 2002, *Bank Syari'ah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelamahan Dan Ancaman*, Yogyakarta: Ekonisia
- \_\_\_\_\_, et. al., 2002, *Kebijakan Fiskal dan Moneter dalam Ekonomi Islam*, Jakarta: Salemba Empat
- Mursid, M, 2003, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Bumi Aksara
- Rahman, Taufik, 2000, *Hadits-hadits Hukum*, Bandung: Pustaka Setia
- Simamora, Bilson, 2001: *Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif Dan Profetabel*, Jakarta: PT. Eramedia Pustaka Utama
- STAIN, 2002, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah, (Makalah, Proposal dan Skripsi)*, Jember: STAIN Jember
- Sudarsono, Heri, 2003, *Bank dan Lembaga Keuangan Syari'ah*, Yogyakarta: EKONISIA
- Sumitro, Warkum, 2002, *Azaz-Azaz Perbankan Islam dan Lembaga-lembaga Terkait*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Syafe'i, Rachmat, 2001, *Fiqh Muamalah*, Bandung: Pustaka Setia
- Usman, Rachmadi, 2002, *Aspek-aspek Hukum Perbankan Islam di Indonesia*, Bandung: Citra Aditya Bakti
- Yusanto, I.M. dan Karebet. W, Muhammad, 2002, *Menggagas Bisnis Islami*, Jakarta: Gema Insani Press

## Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	PERUMUSAN MASALAH
SISTEM MANAJEMEN PRODUK PERBANKAN SYARI'AH	Sistem Manajemen Produk Perbankan Syari'ah	1. Manajemen Sumber Daya Manusia	a. Analisis jabatan dan perencanaan dan rekrutmen tenaga kerja b. Pelatihan dan pengembangan	1. Informan a. Direktur b. Kepala bagian operasional c. Kepala bagian pembiayaan d. Kepala bagian umum	1. Penentuan populasi dan sampel menggunakan tehnik purposive sampling 2. Metode pengumpulan data: a. Observasi b. Interview c. Dokumentasi	<b>1. Pokok Masalah</b> Bagaimana sistem manajemen produk perbankan syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.
SYARI'AH (STUDI KASUS PT. BANK SYARI'AH ASRI JEMBER)	Syari'ah	2. Manajemen Pemasaran Bank 3. Produk penghimpunan dana 4. Produk penyaluran dana 5. Produk jasa perbankan	a. Promosi b. Harga c. Prinsip wadi'ah d. Prinsip mudhorobah e. Prinsip jual-beli (bai')	2. Dokumenter 3. Kepustakaan	3. Metode analisa data menggunakan analisa dan deskriptif reflektif 4. Metode dan prosedur penelitian menggunakan pendekatan kualitatif	<b>2. Sub. Pokok Masalah</b> a. Bagaimana sistem produk penghimpunan dana PT. Bank Syari'ah ASRI Jember. b. Bagaimana sistem produk penyaluran dana PT. Bank Syari'ah ASRI Jember. c. Bagaimana sistem produk jasa PT. Bank Syari'ah ASRI Jember.

## **PEDOMAN PENELITIAN**

### **A. Pedoman Observasi**

1. Letak geografis PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
2. Kondisi umum PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
3. Kondisi sarana dan prasarana PT. Bank Syari'ah ASRI Jember

### **B. Pedoman Interview**

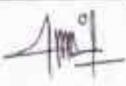
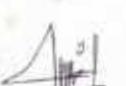
1. Bagaimana sejarah berdirinya PT. Bank Syari'ah ASRI Jember, dari pertama berdiri sampai sekarang
2. Bagaimana sistem manajemen produk perbankan syari'ah di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
3. Bagaimana sistem produk penghimpunan dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
4. Bagaimana sistem produk penyaluran dana di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
5. Bagaimana sistem produk jasa di PT. Bank Syari'ah ASRI Jember

### **C. Pedoman Dokumentasi**

1. Sejarah dan perkembangan PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
2. Struktur organisasi PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
3. Nama dan jumlah pegawai PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
4. Barang inventaris PT. Bank Syari'ah ASRI Jember
5. Letak geografis PT. Bank Syari'ah ASRI Jember

Lampiran: 3

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**LOKASI PT. BANK SYARI'AH ASRI JEMBER**  
**Jl. PB. Sudirman 23 Telp. (0331) 424646 Jember 68118**

No	Tanggal	Jenis Kegiatan	Tanda Tangan
1	26 April 2004	Observasi dilokasi penelitian PT. Bank Syari'ah ASRI Jember	
2	28 April 2004	Mengantar surat penelitian dan proposal penelitian	
3	10 Mei 2004	Menghubungi pihak PT. Bank Syari'ah ASRI Jember tentang keputusan perizinan penelitian	
4	17 Mei 2004	Menghubungi pihak PT. Bank Syari'ah ASRI tentang jadwal penelitian	
5	1 Juni 2004	Wawancara dengan kepala bagian umum tentang sejarah PT. Bank Syari'ah ASRI Jember	
6	7 Juni 2004	Interview dengan kepala bagian operasional tentang sistem manajemen PT. Bank Syari'ah ASRI Jember	
7	16 Juni 2004	Interview dengan kepala bagian pembiayaan tentang produk-produk PT. Bank Syari'ah ASRI Jember	
8	26 Juni 2004	Memohon surat keterangan selesai penelitian.	

Jember, 26 Juni 2004  
PT. Bank Syari'ah ASRI Jember  
Direktur Utama



  
**Drs. Ek. Djoko Sujono**



# PT. BANK SYARIAH ASRI

Jl. PB. Sudirman 23 Telp. (0331) 424646 Fax. (0331) 424646 Jember

## SURAT KETERANGAN Nomor : **SKET/ASRI/V/71/2004**

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Drs. Ek. DJOKO SUJONO  
Jabatan : Direktur Utama  
PT. BPRS Syariah " Artha Sinar Mentari " Jember  
Alamat : Jl. PB. Sudirman No. 23 Jember

Menerangkan dengan sesungguhnya, bahwa :

Nama : Siti Bastiah  
NIM : 083002060  
Mahasiswa : S1 Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember  
Jurusan : Syariah Muamalah

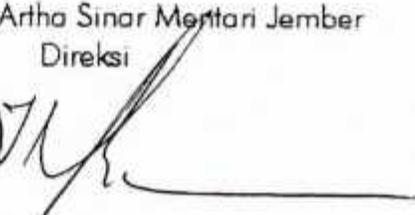
Telah mengadakan penelitian di Kantor PT. BPRS. " Artha Sinar Mentari " Jember yang dilaksanakan tanggal 26 April – 26 Juni 2004.  
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Jember, 11 Rabiul Akhir 1425 H  
31 Mei 2004 M

PT. BPRS. Artha Sinar Mentari Jember  
Direksi



  
Drs. Ek. Djoko Sujono  
Direktur Utama



## DEPARTEMEN AGAMA

# SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI

Jl. Jumat No. 94 Mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005 Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 64136

Website : <http://stain-jember.cjb.net> - e-mail : [stainjember@hotmail.com](mailto:stainjember@hotmail.com)

## JEMBER

Nomor : ST.08/PP.00.9/587/2004

Jember, 28 April 2004.

Lampiran :

Kepada Yth.

Perihal : **Penelitian Untuk  
Penyusunan Skripsi**

**Sdr.Direktur Utama**

**PT. Bank Syari'ah ASRI**

**Di-Tempat**

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan ini kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut ini:

Nama : Siti Bastiah

NIM : 083 002 060

Semester / Jurusan : VIII / Syari'ah Muamalah

Dalam rangka penyelesaian/penyusunan skripsi, agar diizinkan untuk mengadakan riset/penelitian selama 60 hari dilingkungan daerah wewenang saudara dan menghubungi:

1. Drs.Djoko Sujono, SE.
2. Robert Hariyono, SE.
3. Ani Farida Suryani, SE.
4. Saiful Hadi, SE.

Adapun penelitian yang akan dilakukan adalah mengenai:

**"Sistem Manajemen Produk Perbankan Syariah (Studi Kasus PT.Bank Syariah ASRI Jember)"**

Atas perkenan dan perhatian saudara, disampaikan terimakasih.

*Wassalam,*

A.n. P,gs Ketua

Kepala P3M



**Drs. H. Saiful, M.Ag**  
NIP. 150 272 769