

**ANALISIS PENERAPAN *ROADMAP* TAHUN 2015-2019 PADA
TATAKELOLA BANK MUAMALAT INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S.1)
dalam Ilmu Perbankan Syariah



OLEH :

ANNA WIDYANINGTYAS

NIM. 18631015

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARI'AH
FAKULTAS SYARI'AH DAN EKONOMI ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) CURUP**

2023

Perihal : **Pengajuan Skripsi**

Kepada

Yth. Bapak Rektor IAIN Curup

di

Curup

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Setelah melakukan pemeriksaan dan pembetulan seperlunya maka kami berpendapat skripsi yang diajukan oleh :

Nama : Anna Widyaningtyas

Nim : 18631015

Prodi : Perbankan Syariah

Fakultas : Syariah dan Ekonomi Islam

Judul : *Analisis Penerapan Roadmap Tahun 2015-2019 Pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia.*

Sudah dapat diajukan dalam sidang munaqasah Institut Agama Islam Negeri Curup.

Dengan permohonan pengajuan skripsi ini dibuat dengan sebenar-benarnya agar dapat digunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Curup, September 2022

Pembimbing I



Noprizal, M.Ag
NIP. 19711052009011007

Pembimbing II



Andriko, M.E.Sy

NIP. 198901012019031019

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

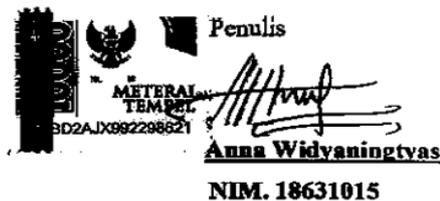
Nama : Anna Widyaningtyas
Nomor Induk Mahasiswa : 18631015
Fakultas : Syariah dan Ekonomi Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul : **Analisis Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019
Pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia.**

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan peneliti juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diajukan atau dirujuk dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima hukuman atau sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, semoga dapat dipergunakan seperlunya.

Curup, September 2022

Penulis

Anna Widyaningtyas
NIM. 18631015



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM**

Jalan : Dr. AK Gani No, 01 PO 108 Tlp (0732) 21010 -21759 Fax 21010 Curup 39119
Website/facebook. Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Curup Email: Faktulassyariah&ekonomi islam@gmail.com

PENGESAHAN SKRIPSI MAHASISWA

Nomor: 049 /In.34/FS/PP.00.9/02/2023

Nama : **Anna Widyaningtyas**
NIM : **18631015**
Fakultas : **Syariah dan Ekonomi Islam**
Prodi : **Perbankan Syariah**
Judul : **Analisis Penerapan Roadmap Tahun 2015-2019 Pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia**

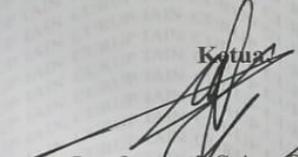
telah di munaqasahkan dalam sidang terbuka Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup, pada :

Hari/ Tanggal : **Rabu, 25 Januari 2023**
Pukul : **08.00-09.30 WIB**
Tempat : **Ruang 2 Gedung Galeri Investasi Syariah IAIN Curup**

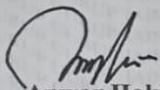
Dan telah diterima untuk melengkapi sebagai syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam Bidang Ilmu Perbankan Syariah.

TIM PENGUJI

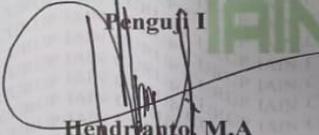
Ketua


Lendrawati, S.Ag., S.Pd., MA
NIDN. 2007037703

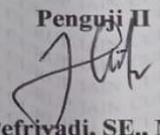
Sekretaris,


Anwar Hakim, M.H
NIP. 19921017 202012 1 003

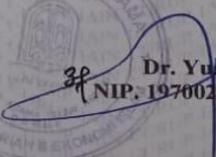
Penguji I

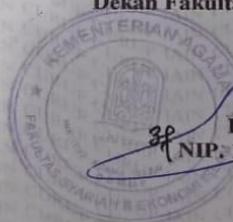

Hendrianto, M.A
NIDN. 2021068701

Penguji II


Pefriyadi, SE., MM
NIP. 19870201 202012 1 003

**Mengesahkan
Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam**


Dr. Yusefri, M.Ag
NIP. 19700202 199803 1 007



KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warohmatuallahi Wabarokatuh...

Subhanallah walhamdu lillah wa laailaaha illallah wallahu Akbar. Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Shalawat serta salam kepada junjungan kita yaitu Nabi Muhammad SAW, yang telah menyampaikan risalah untuk menyelamatkan kehidupan manusia baik di dunia maupun di akhirat. Semoga salam tersampaikan kepada keluarga dan sahabatnya hingga akhir zaman.

Adapun skripsi ini berjudul **“Analisis Penerapan Roadmap Tahun 2015-2019 Pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia”**. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat-syarat guna memperoleh gelar sarjana (S.E), pada Progam Studi Perbankan Syariah di Fakultas Syari’ah dan Ekonomi Islam (FSEI) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.

Peneliti menyadari tanpa adanya dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, maka tidak mungkin peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini, sehingga skripsi ini bukan semata-mata hasil usaha peneliti sendiri. Maka dari sudah sepatutnya peneliti menyampaikan rasa syukur dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak dalam penyelesaian skripsi ini, dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih Kepada:

1. Bapak Prof Dr. Idi Warsah, M.Pd.I selaku Rektor Intitut Agama Islam Negeri Curup
2. Orang tuaku Ayahanda tercinta Bambang Winarso dan Ibunda tersayang Khaerunnisa beserta saudara-saudariku yang selalu memberikan dukungan, semangat serta do’a dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Yusefri, M. Ag selaku Dekan Fakultas Syari’ah dan Ekonomi Islam.
4. Bapak Oloan Muda Hasim, H, Lc, M.A selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Syari’ah dan Ekonomi Islam.
5. Bapak Mabrusyah, S.Pd.I, M.H.I selaku Wakil Dekan II Fakultas Syari’ah dan Ekonomi Islam.
6. Bapak Khairul Umam Khudhari, M.E.I selaku Ketua Program Studi Perbankan Syari’ah.
7. Bapak Noprizal, M.Ag dan Bapak Andriko, M.E.Sy selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang selalu senantiasa memeberikan arahan, bimbingan, serta dukungan, do’a dan waktu sehingga peneliti dapat menyelasaikan penyusunan skripsi ini.
8. Bapak Hendrianto, MA selaku Pembimbing Akademik yang senantiasa melakukan waktu selama masa perkuliahan dalam membimbing.

9. Kepala Perpustakaan IAIN Curup beserta seluruh karyawan, yang telah mengarahkan dan memberi kemudahan, arahan kepada peneliti dalam memperoleh referensi dan data-data dalam penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh Dosen Fakultas Syariah dan Ekonomi dan Karyawan IAIN Curup yang telah memberikan petunjuk dan bimbingan kepada peneliti selama berada di bangku kuliah.
11. Teman-teman seperjuangan Prodi Perbankan Syariah angkatan 2018.

Terima kasih atas segala bantuan yang diberikan serta kebaikan semua pihak dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini, dengan rendah hati peneliti mohon bimbingan untuk kemajuan dimasa mendatang. Dalam skripsi ini peneliti menyadari bahwa masih banyak sekali kesalahan untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran bagi pembaca demi kesempurnaan skripsi ini.

Demikian kata pengantar dari peneliti, semoga skripsi ini dapat menambah ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi kita semua. Peneliti banyak mengucapkan atas segala kekhilafan dan kesalahan kepada Allah peneliti mohon ampun.

Wassalamu'alaikum Wrohmatuallahi Wabarokatuh.

Curup, Januari 2023

Peneliti

Anna Widyaningtyas

NIM. 18631015

MOTTO HIDUP

**KETIKA SEGALANYA MENJADI SULIT, BERHENTILAH SEJENAK DAN
LIHAT KE BELAKANG, LIHAT SEBERAPA JAUH KAMU TELAH
MELANGKAH. JANGAN LUPAKAN BETAPA BERTAMBAHNYA NILAI SAAT
KAMU SADAR KAMU DILAHIRKAN UNTUK MENJADI NYATA BUKAN
SEMPURNA.**

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Bangunku, tidurku, doaku, sujudku, bahagiaku, dan sedihku aku tunjukan kepada ALLAH SWT yang selalu melindungiku dan menerangi tiap jalanku
2. Orang tuaku, bapak Bambang Winarso dan ibu Khaerunnisa yang telah menjadi bagian dalam hidup saya yang sangat berharga, Doa dan support yang senantiasa membuat saya kuat dalam menjalani hidupku
3. Keluargaku, pakde Muhammad Nasihun dan bukde Ema Suswitri yang sudah mewujudkan mimpiku untuk bisa mendapatkan gelar sarjana.
4. Pembimbingku, bapak Noprizal, M.Ag dan bapak Andriko, M.E.Sy yang telah membimbing dan mengarahkanku dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Pembimbing Akademikku, bapak Hendrianto, M.A dan seluruh dosen perbankan syariah yang telah memberikan ilmu serta pengalaman yang berharga.
6. Seluruh orang yang memberiku dukungan dan motivasi khususnya sahabatku Anggun Kartika Wati, Nike Maulida, serta teman-teman seperjuangan jurusan perbankan syariah angkatan 2018 dan semua pihak yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebut satu per satu.
7. Almamaterku IAIN Curup dan semua dosen yang telah menjadikanku lebih baik dari sebelumnya.

ANALISIS PENERAPAN *ROADMAP* TAHUN 2015-2019 PADA TATAKELOLA BANK MUAMALAT INDONESIA

Abstrak

Pengembangan perbankan syariah di Indonesia telah menjadi tolak ukur keberhasilan eksistensi ekonomi syariah. Tetapi masih adanya isu dan tantangan yang menyelimuti perkembangan perbankan syariah di Indonesia maka disusunlah arah kebijakan perbankan syariah yang dikeluarkan OJK yang disebut *Roadmap* tahun 2015-2019 dengan tujuan penyusunan *Roadmap* tahun 2015-2019 adalah untuk menunjang pencapaian arah kebijakan maupun melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam rangka membangun industri perbankan syariah yang dapat memberikan kontribusi signifikan bagi perekonomian nasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tercapaian dan ketidaktercapaian 7 pilar arah kebijakan pada Bank Muamalat Indonesia.

Jenis penelitian adalah studi *library research* atau penelitian kepustakaan dengan sumber data penelitian adalah data berupa laporan keuangan, annual report, dan lainnya yang menjadi objek dalam penelitian yang kemudian dikumpulkan, dianalisis, dan ditarik kesimpulan dengan teknik analisis datanya yaitu teknik analisis isi (*content analysis*) dengan proses memilih, membandingkan, menggabungkan, memilah ebrbagai pengertian, hingga ditemukan yang relevan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola BMI cukup baik dilihat dari tahun 2015-2019 BMI melakukan metamorfosa untuk *grand strategy* dan milestone GCG dengan mengintegrasikan aspek kepatuhan, pengendalian internal, manajemen risiko dan tanggungjawab sosial perusahaan yang hasilnya dari ketercapaian penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada BMI yaitu memperkuat sinergi kebijakan antar otoritas dengan pemerintah dan stakeholders lainnya dengan menunjukkan bukan hanya Bank Muamalat Indonesia saja yang tercapai tetapi bank syariah lainnya karena bekerja sama dengan pemerintah membentuk Komite Nasional Keuangan Syariah (KNKS). Kualitas layanan dan keberagaman produk Bank Muamalat Indonesia dengan dikeluarkannya produk baru yaitu tabungan iB hijrah, tabungan iB hijrah prima, dan deposito hijrah. Pada peningkatan kualitas layanan yang mampu menumbuhkan kepercayaan nasabah ditambah perkembangan TI dan SDM yang membaik dari tahun ke tahun itu meningkatnya juga literasi dan preferensi masyarakat. Sedangkan untuk poin yang ketidaktercapaian oleh Bank Muamalat Indonesia yaitu memperbaiki permodalan, struktur dana, dan memperkuat serta harmonisasi pengaturan dan pengawasan telah dievaluasi dan dikeluarkannya kembali *Roadmap* lanjutan yaitu *Roadmap* tahun 2020-2025 dengan pilar yang telah disesuaikan.

Kata Kunci : *Roadmap*, Bank Muamalat Indonesia, Ketercapaian dan Ketidaktercapaian.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN SKRIPSI	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Batasan Masalah	7
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	8
F. Kajian Literatur	10
G. Definisi Operasional	14
H. Metode Penelitian	17
BAB II LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	20
A. <i>Roadmap</i> Perbankan Syariah Tahun 2015-2019	20
B. <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	25
1. Pengertian <i>Good Corporate Governance</i>	25
2. Prinsip Utama GCG Pada Perbankan Syariah	27
3. Penerapan GCG Pada Perbankan Syariah	31
4. Pelaksanaan GCG Pada Perbankan Syariah	32
C. Kerangka Pikir	36

BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	38
A. Sejarah Singkat Bank Muamalat Indonesia	38
B. Visi Dan Misi Bank Muamalat Indonesia	41
C. Tujuan Pendirian Bank Muamalat Indonesia	42
D. Budaya Perusahaan Bank Muamalat Indonesia	43
E. Tatakelola Bank Muamalat Indonesia	44
F. Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia	48
G. Prinsip Operasional Bank Muamalat Indonesia	51
H. Produk-Produk Bank Muamalat Indonesia	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	55
A. Penerapan <i>Roadmap</i> Tahun 2015-2019 Pada Tatakelola BMI....	55
B. Analisis Ketercapaian dan Ketidaktercapaian pada BMI.....	60
BAB IV PENUTUP	74
A. Kesimpulan	74
B. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu	11
Tabel 4.1 Isi <i>Roadmap</i> Perbankan Syariah Tahun 2015-2019.....	60
Tabel 4.2 Data Jumlah Dana Tabungan, Giro, Deposito BMI 2015-2019	68
Tabel 4.3 Data Jumlah Pembiayaan, Total Asset, Ekuitas BMI 2015-2019...	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	36
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia	48

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Lebih dari dua tahun dihadapkan dengan virus covid-19 yang tiada hentinya, banyak negara mengalami kesulitan untuk masuk dalam kondisi yang memaksa setiap dari kita untuk masuk ke dalam era new normal. Bukan hanya pola kehidupan sosial masyarakat dan ekonomi pun mengalami perubahan dengan semakin meningkatnya kewaspadaan yang mengharuskan menjaga jarak dalam bersosialisasi dengan siapapun itu. Namun di sisi lain, kepedulian dalam membantu sesama semakin meningkat terutama dalam permasalahan ekonomi yang dalam hal ini dapat menjadi peluang sekaligus tantangan baru bagi perbankan syariah untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik pasca pandemi untuk ikut serta membangun perekonomian yang sempat menjadi masalah terbesar bagi segala golongan.

Menurut lembaga pengembangan perbankan Indonesia (LPPI) yaitu direktur Mulya E Siregar mengatakan terdapat beberapa isu yang menantang dalam industri perbankan syariah saat ini.¹ *Pertama* adalah sinergi antara induk usaha dan subsidi artinya, yang *kedua* kaum milenial dan digital banking, *ketiga* mengenai sustainable finance yang dipromosikan secara terus menerus oleh regulator dan perihal pengelolaan dana haji dan dampak

¹ Republika Online, *LPPI: Perbankan Syariah Harus Prioritaskan GCG*, accessed April 22 2022. <https://www.republika.co.id/berita/r1514y457/lppi-perbankan-syariah-harus-prioritaskan-gcg>.

dari pandemi, serta regulasi otoritas jasa keuangan (OJK) terkini yang mengatur perbankan termasuk lini syariah didalamnya yang hanya menyisakan pilihan bagi perbankan syariah yaitu spin off atau konvensi yang dimaksudkan untuk memajukan industri perbankan syariah, Otoritas jasa keuangan terus menyempurnakan visi dan strategi kebijakan pengembangan sektor keuangan syariah sesuai peta jalan perbankan syariah. Yang sebelum mengalami pertumbuhan yang relatif tinggi di tahun-tahun sebelumnya.

Dari data-data yang dikumpulkan dan dikaji oleh LPPI yang terpenting dari semua isu dan pilihan itu dalam terkait praktik *good corporate governance* (GCG) karena apapun pilihannya jika penerapan GCG mendapat perhatian serius dari pengelola bank maka akan semakin besar potensinya untuk meningkatkan BUS dalam beberapa waktu kedepan. Penerapan GCG pada bank syariah harus merujuk pada prinsip dan nilai-nilai ekonomi dan bisnis Islam sesuai dengan al-Qur'an dan hadis. GCG atau tatakelola adalah sistem yang dioperasikan perusahaan yang setiap fungsi dalam perusahaan diarahkan dan dikendalikan oleh dewan direksi, pemegang saham yang memiliki masing-masing tugas dan tanggungjawab.²

Pengesahan undang-undang no. 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah yang menunjukkan seriusnya aktivitas operasional perbankan syariah yaitu pada pasal 34 dengan kewajiban bank syariah melaksanakan *good governance*, dikeluarkannya pada tanggal 7 Desember 2009 peraturan bank Indonesia no. 11/33/PBI/2009 dan tanggal 30 April 2010 di keluarkan surat

² Republika Online, *LPPI: Perbankan Syariah Harus Prioritaskan GCG*, accessed April 22 2022. <https://www.republika.co.id/berita/r1514y457/lppi-perbankan-syariah-harus-prioritaskan-gcg>.

edaran bank Indonesia no. 12/13/DPbS tentang pelaksanaan tatakelola bagi bank umum syariah dan unit usaha syariah dengan mengaplikasikan prinsip-prinsipnya yaitu *pertama*, transparansi yaitu dalam menyampaikan informasi mengenai relevan dan material serta keputusan harus diputuskan secara terbuka. *Kedua*, pertanggungjawaban (*responsibility*) yaitu peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan bank harus sehat disesuaikan. *Ketiga*, akuntabilitas yaitu pengelolaan yang efektif harus adanya pelaksanaan organisasi bank yang bertanggungjawab dan kejelasan fungsi. *Keempat*, kewajaran (*fairness*) yaitu perjanjian perundang-undangan yang berlaku harus adil dan setara untuk dasar hak-hak stakeholders. *Kelima*, professional yaitu memiliki kompetensi, mampu bertindak bebas dan objektif dari tekanan atau pengaruh dari pihak manapun serta memiliki komitmen yang tinggi untuk mengembangkan bank syariah.³

Berdasarkan evaluasi pelaksanaan cetak biru perbankan syariah sampai dengan 2014, diketahui bahwa beberapa sasaran strategis yang ingin dicapai seperti pemenuhan prinsip syariah dalam operasional bank, penerapan prinsip kehati-hatian, meningkatkan daya saing dan efisiensi, serta membangun stabilitas keuangan dan kemanfaatan bagi masyarakat luas. Secara umum telah diperoleh pencapaian sasaran strategis yang cukup menggembirakan, khususnya terkait regulasi dan pedoman seperti regulasi standard akad dan kodifikasi produk, penyempurnaan pedoman akuntansi perbankan syariah, penguatan beberapa regulasi mendasar terkait kualitas aktiva, kecukupan

³ Rudy Hartanto, "Peran Tatakelola Perbankan Syariah Terhadap Risiko Perbankan Syariah Di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang* 8, no. 1 (2020). h. 45–52.

modal, jaringan kantor, manajemen risiko, tingkat kesehatan, *good governance* dan transparansi. Oleh karena itu, diperlukan upaya-upaya untuk mendorong percepatan pertumbuhan perbankan syariah guna memanfaatkan peluang global. Pemerintah sudah mempersiapkan infrastruktur hukum dengan menerbitkan *Roadmap* perbankan syariah nasional tahun 2015-2019 yang berisi rencana pengembangan sektor perbankan syariah yang mengacu pada Master Plan Sektor Jasa Keuangan Indonesia, dan secara khusus telah menerbitkan Masterplan Arsitektur Keuangan Syariah Indonesia, yang dapat menjadi referensi bagi stakeholder perbankan syariah dalam pengembangan industri perbankan syariah.⁴

Roadmap Perbankan Syariah sendiri adalah langkah strategis OJK dalam menyelaraskan arah pengembangan ekonomi syariah di Indonesia, khususnya pada sektor industri jasa keuangan syariah di bidang perbankan syariah. Penyusunan *Roadmap* Perbankan Syariah Indonesia ini serta program kerja pelaksanaan kegiatan didalamnya yang akan menjadi referensi para pemangku kepentingan selama lima tahun kedepan. Penyusunan *Roadmap* Perbankan Syariah Indonesia tahun 2015-2019 ini berisi 7 pilar yaitu :

1. Memperkuat sinergi kebijakan antara otoritas dengan pemerintah dan stakeholder lainnya.
2. Memperkuat permodalan dan skala usaha serta memperbaiki efisien dengan program kerjanya.
3. Memperbaiki struktur dana untuk mendukung perluasan segmen pembiayaan.

⁴ Rachmad Nor Firman, "Laju Percepatan Perkembangan Perbankan Syariah Melalui Penerapan Tatakelola Syariah," *Journal of Sharia Economics* 1, no. 2 (2019). h. 165–82.

4. Memperbaiki kualitas layanan dan keragaman produk.
5. Memperbaiki kuantitas dan kualitas SDM & TI serta infrastruktur lainnya.
6. Meningkatkan literasi dan preferensi masyarakat.
7. Memperkuat serta harmonisasi pengaturan dan pengawasan.⁵

Bank Muamalat Indonesia, adalah bank umum pertama di Indonesia yang menerapkan prinsip Syariah Islam dalam menjalankan operasionalnya. Didirikan pada tahun 1991, yang diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia. Mulai beroperasi pada tahun 1992, yang didukung oleh cendekiawan Muslim dan pengusaha, serta masyarakat luas. Pada tahun 1994, telah menjadi bank devisa. Produk pendanaan yang ada menggunakan prinsip Wadiah (titipan) dan Mudharabah (bagi-hasil). Sedangkan penanaman dananya menggunakan prinsip jual beli, bagi-hasil, dan sewa.⁶

Tahun 2015 merupakan tahun awal pelaksanaan *Roadmap* Perbankan Syariah tahun 2015-2019 dan juga strategi transformasi dan metamorfosa bagi Bank Muamalat Indonesia. Tetapi sejak tahun 2015 bank syariah pertama di Indonesia ini dirundung masalah kekurangan modal dan pemegang saham lama enggan menyuntikkan dana segar. Puncaknya terjadi pada 2017, rasio kecukupan modal turun menjadi 11,58% angka itu masih dalam batas

⁵ Otoritas Jasa Keuangan, *Roadmap Perbankan Syariah Indonesia 2015-2019*, accessed April 28, 2022, <https://www.ojk.go.id/id/kanal/syariah/berita-dan-kegiatan/publikasi/pages/roadmap-perbankan-syariah-indonesia-2015-2019.aspx>.

⁶ Non Tunai Official Site, *Penjelasan, Fungsi, Dan Macam Macam Bank Muamalat Indonesia - Nontunai.Com*, accessed May 9 2022, <https://www.nontunai.com/bank-muamalat-indonesia/>.

aman namun dalam konsesi basel III untuk CAR minimal 12% guna menyerap risiko *countercyclical*. Dalam laporan keuangan perseroan periode Januari-Agustus 2019, laba bersih Bank Muamalat tercatat hanya mencapai Rp 6,57 M saja disbanding dengan tahun 2018 yang mencapai laba bersih sebesar Rp 110,9 M anjlok hingga 94,1% secara tahunan.⁷

Secara keseluruhan isi *Roadmap* tahun 2015-2019, terdapat sejumlah tantangan yang dapat menjadi kendala dalam pelaksanaan strategi Metamorfosa Muamalat, khususnya dalam tahap awal sampai dengan tahun 2019. Transformasi pola-pikir dan pola-perilaku Sumber Daya Insani menjadi tantangan terbesar Bank Muamalat Indonesia saat ini. Tentunya disadari bahwa melakukan perbaikan budaya kerja bukanlah hal yang mudah ataupun dapat segera. Mengintegrasikan rekrutmen profesional eksternal ke dalam team kerja yang solid, sebagai salah satu strategi manajemen dalam Metamorfosa Muamalat, juga bukan hal yang mudah. Pengembangan infrastruktur dan sistem TI menjadi tantangan kedua, terutama terkait dengan cepatnya perkembangan TI akhir-akhir ini sementara biaya yang diperlukan juga tidak sedikit. Untuk itu, Bank Muamalat Indonesia akan segera mengaplikasikan kapabilitas perbankan digital dan tidak lagi mengandalkan pengembangan perbankan elektronik melalui ATM. Tantangan terakhir tentunya terkait dengan perkembangan ekonomi global dan dampaknya

⁷ Houtmand P. Saragih, *Terungkap! Ini Penyebab Masalah Kronis di Bank Muamalat*, CNBC Indonesia, accessed January 26 2023, <https://www.cnbcindonesia.com/market/20191115093424-17-115443/terungkap-ini-penyebab-masalah-kronis-di-bank-muamalat>.

terhadap ekonomi Indonesia, yang akhirnya sedikit-banyak akan mempengaruhi kinerja Bank Muamalat Indonesia.⁸

Dari penjelasan latar belakang di atas mulai dari isu perbankan syariah yang dipaparkan LPPI serta penerapan GCG dan hadirnya *Roadmap* perbankan syariah yang sudah disusun sedemikian rupa dengan 7 pilarnya diketahui bahwasanya Bank Muamalat Indonesia ada ketercapaian dan ketidaktercapaian dalam penerapan *Roadmap* yang mana hal itu akan dievaluasi oleh peneliti. Oleh karena itu peneliti mengangkat judul “**Analisis Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019 pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia**”.

B. Batasan Masalah

Agar penelitian yang dilakukan ini lebih terarah dan tidak terlalu luas dalam pembahasannya, sehingga lebih sistematis dalam prosedur ilmiah dan juga tidak terjadi kesalah pahaman terhadap masalah yang terkandung didalam penelitian. Maka dengan hal ini peneliti membatasi masalah penelitian ini yaitu pada ketercapaian dan ketidaktercapaian isi *Roadmap* tahun 2015-2019 pada Bank Muamalat Indonesia kemudian di evaluasi.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti uraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

⁸ Bank Muamalat Indonesia, *Laporan Tahunan 2015*, accessed April 28 2022, https://www.bankmuamalat.co.id/uploads/hubungan_investor/annual-report-2015.pdf.

1. Bagaimana Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019 Pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia ?
2. Bagaimana Analisis Ketercapaian dan Ketidaktercapaian Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019 Tatakelola Bank Muamalat Indonesia ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah diatas maka dapat diketahui tujuan dari masalah ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 terhadap tatakelola perbankan syariah pada Bank Muamalat Indonesia.
2. Untuk mengetahui bagaimana analisis ketercapaian dan ketidaktercapainya penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa bagaimana penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia.
 - b. Penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk proses perkuliahan di IAIN Curup, khususnya Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam.

- c. Bagi Civitas Akademik, penelitian ini sebagai tambahan literature pustaka guna pengembangan ilmu perbankan syariah dan lembaga keuangan khususnya pada penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia dan sebagai literature guna penelitian lanjutan dengan domain penelitian yang sama.
- d. Bagi peneliti baru, diharapkan dijadikan sumber informasi dan referensi untuk penelitian topik-topik yang berkaitan bagi yang bersifat melengkapi atau lanjutan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan berguna dan memberikan wawasan mengenai pemahaman masyarakat kota Curup dan sekitarnya bahwa penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia yang diterapkan mampu memberikan manfaat positif bagi perkembangan perbankan syariah dan selain itu juga dapat mengenalkan lebih dalam lagi kepada masyarakat tentang bank syariah. Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan dampak positif bagi pihak-pihak yang terkait, adapun pihak-pihak terkait adalah sebagai berikut :

a. Mahasiswa

Menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang luas dalam meningkatkan kompetensi diri, intelektualitas serta emosional dalam bidang lembaga keuangan syariah seperti Bank Muamalat Indonesia.

b. Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memberikan sumbangan berupa pengembangan ilmu yang berkaitan dengan analisis penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia.

c. Bagi Peneliti

Penelitian yang dilakukan ini dapat memberikan informasi baru atau hasil penelitian disamping mengimplementasikan teori-teori yang diperoleh dipergunakan di perguruan tinggi, juga menambah wawasan dalam mengembangkan kemampuan dalam mencari tau bagaimana analisis penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia.

d. Bagi Lembaga Keuangan

Penelitian ini bermanfaat sebagai informasi tambahan serta saran dan masukan khususnya Bank Muamalat Indonesia dalam rangka mengembangkan perbankan syariah di Indonesia.

F. Kajian Literatur

Dalam penelitian ini peneliti melakukan tinjauan terdahulu terhadap beberapa laporan penelitian dan skripsi yang terdahulu. Pada dasarnya peneliti belum menemukan penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 terhadap tatakelola perbankan syariah pada Bank Muamalat Indonesia. Namun jika hanya penelitian yang berkaitan dengan judul maka peneliti menemukan beberapa penelitian yang berkaitan yang membahas judul peneliti, antara lain:

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil penelitian	Keterangan
1.	Dody Adi Wijaya (2017)	Analisis peran perbankan syariah dalam mengimplementasikan keuangan inklusif di Indonesia	Peneliti memperoleh jawaban atas permasalahan yang ada bahwa promosi, pembiayaan dan jumlah kantor dalam pengujian regresi berpengaruh secara signifikan terhadap jumlah pembiayaan karena adanya perubahan promosi, perubahan pemberian pembiayaan dan adanya perubahan jumlah kantor maha berpengaruh terhadap jumlah nasabah.	Perbedaan penelitian Dody Adi Wijaya dengan penelitian ini adalah penelitian Dody hanya membahas tentang pengaruh signifikannya jumlah pembiayaan dengan adanya perubahan promosi, sedangkan dalam penelitian ini dalam penerapan <i>Roadmap</i> tahun 2015-2019 dengan menfokuskan pada ketercapaian dan ketidaktercapaian
2.	Nur Hisamuddin (2015)	Pengaruh <i>good corporate governance</i> terhadap kinerja keuangan bank umum syariah	Peneliti mendapatkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif terhadap kinerja keuangan bank umum syariah tidak ditolak. Dengan kata lain, praktik <i>good corporate</i>	Perbedaan penelitian Nur Hasamuddin dengan penelitian ini adalah dalam penelitian Nur pengaruh GCG terhadap kinerja keuangan hanya berfokus pada peningkatan kinerja perusahaan, mengurangi

			<p><i>government</i> yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, mengurangi risiko yang mungkin dilakukan oleh dewan dengan keputusan yang menguntungkan sendiri dan umumnya dapat meningkatkan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya yang berdampak terhadap kinerjanya.⁹</p>	<p>risiko. Sedangkan dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada pelaksanaan <i>Roadmap</i> tahun 2015-2019 pada GCG Bank Muamalat Indonesia.</p>
3.	Azzani Fifi Litfiawati (2020)	<p>Pengaruh penerapan tatakelola perusahaan dan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap nilai perusahaan dengan kinerja keuangan sebagai variabel intervening</p>	<p>Peneliti memperoleh bahwa penerapan tatakelola perusahaan dan tanggung jawab sosial perusahaan berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan.¹⁰</p>	<p>Perbedaan penelitian Azzani Fifi Litfiawati dengan penelitian ini adalah dalam penelitian Azzani hanya memfokuskan pada pengaruh penerapan tatakelola terhadap nilai perusahaan yang hasilnya berpengaruh positif. Sedangkan penelitian ini peneliti memfokuskan pada pelaksanaan</p>

⁹ Nur Hisamuddin and M. Yayang Tirta K, "Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah," *Jurnal Akuntansi Universitas Jember* 10, no. 2 (2015): 109, <https://doi.org/10.19184/jauj.v10i2.1254>.

¹⁰ Azzani Fifi L, *Pengaruh Penerapan Tata Kelola Perusahaan Dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Kinerja Keuangan Sebagai Variabel Intervening*, Skripsi (Salatiga: IAIN Salatiga, 2020): <http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/9312/>.

				<i>Roadmap</i> tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia.
4.	Ahmad Faqihuddin (2018)	Tatakelola syariah pada perbankan syariah	Peneliti memperoleh jawaban bahwa penerapan sistem <i>good corporate government</i> dalam perbankan syariah dapat meningkatkan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan atau stakeholder. Karena kegiatan usaha perbankan syariah yang menggunakan prinsip syariah harus menekankan aspek tanggung jawab sesuai dengan prinsip syariah. ¹¹	Perbedaan penelitian Ahmad Faqihuddin dengan penelitian ini adalah pada hasil penelitian Ahmad penerapan GCG dalam perbankan syariah dapat meningkatkan nilai tambah bagi semua pihak. Sedangkan dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada ketercapaian dan ketidaktercapaian penerapan <i>Roadmap</i> tahun 2015-2019 pada Bank Muamalat Indonesia
5.	Sugeng Priyono (2019)	Konsep dan implementasi tatakelola perusahaan yang	Peneliti memperoleh jawaban bahwa telah dilakukan penilaian secara periodik dan	Perbedaan penelitian Sugeng Priyono dengan penelitian ini adalah dari hasil penelitian Sugeng

¹¹ Ahmad Faqihuddin, "Tatakelola Syariah Pada Bank Syariah," *El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Perbankan Syariah* 3, no. 01 (2019). <https://doi.org/10.34005/elarbah.v3i01.912>.

		<p>baik pada perbankan syariah di Indonesia</p>	<p>berkesinambungan serta diupayakan untuk dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan peraturan atau regulasi yang ada. Yang pelaksanaannya telah sesuai dengan SE OJK yang meliputi tiga aspek governance, yaitu <i>governance structure</i>, <i>governance process</i> dan <i>governance outcome</i>.¹²</p>	<p>penilaian periodik dan berkesinambungan dalam bank syariah di Indonesia dapat terlaksana dengan baik. Sedangkan pada penelitian ini peneliti menambahkan penerapan <i>Roadmap</i> tahun 2015-2019 sebagai acuan dalam penilaian periodik dan keseimbangan khusus pada Bank Muamalat Indonesia.</p>
--	--	---	--	---

G. Definisi Operasional

Untuk dapat menghindari kesalahpahaman, maka sebelum membahas lebih lanjut peneliti akan menjelaskan istilah-istilah yang terdapat dalam judul penelitian ini tentang **Analisis Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019 Pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia**. adanya penjelasan tentang definisi operasional agar peneliti dalam membahas penelitian ini tidak keluar dari jalur permasalahan penelitian, oleh karena itu peneliti membatasi pembahasan dari penelitian dan penafsiran dalam memahami judul penelitian ini. Peneliti perlu menjelaskan istilah dan maksud dari judul penelitian. Adapun beberapa istilah yang penting untuk dijelaskan oleh peneliti yaitu sebagai berikut :

1. Analisis

¹² Sugeng Priyono, "Konsep Dan Implementasi Tatakelola Perusahaan Yang Baik Pada Perbankan Syariah Di Indonesia," *Ad-Deenar: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 3, no. 2 (2019), <https://doi.org/10.30868/ad.v3i2.553>.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI), Analisis merupakan evaluasi atau pemecahan suatu peristiwa yang terjadi (perbuatan, karangan dan lain sebagainya) untuk mendapatkan fakta yang sebenarnya (sebab terjadinya, titik perkaranya, dan lain sebagainya).¹³

2. Roadmap

Roadmap adalah peta jalan yang dibuat berdasarkan data-data yang selanjutnya akan dikelola, dan diterik kesimpulan dan dipetakan berdasarkan tahun dan kategori-kategori tertentu sesuai yang diinginkan untuk mencapai tujuan.¹⁴ Sedangkan *Roadmap* perbankan syariah adalah langkah strategis OJK dalam menyelaraskan arah pengembangan ekonomi syariah di Indonesia khususnya pada sektor jasa keuangan syariah di bidang perbankan syariah.

3. Tatakelola

Tatakelola adalah suatu keadaan yang dapat menjamin adanya proses keseimbangan peran, kesamaan, kesejajaran, dan adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh kompeten serta afinitas.¹⁵

4. Perbankan Syariah

Menurut UU No. 21 tahun 2008 Pasal 1, perbankan syariah adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan bank syariah, unit usaha syariah, mencakup cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya, serta kegiatan usaha dan kelembagaan dalam melaksanakan kegiatannya.

¹³ KBBI, *Arti Kata Analisis*, accessed April 22, 2022, <https://kbbi.web.id/analisis>.

¹⁴ Maria fransisca dan wahyono hadi, *pembuatan Roadmap hasil-hasil penelitian dan perencanaan di bidang air bersih se-indonesia* (Surabaya: CV and, 2012), h. 5.

¹⁵ Supeno Djanali, *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2005), h. 7.

Sedangkan bank syariah atau bisa disebut bank Islam merupakan bank yang memiliki tata cara beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam dengan mengacu pada ketentuan al-Qur'an dan Hadist yang menyangkut tata cara bermuamalah secara Islam khususnya. Di Tingkat Internasional bank syariah dikenal dengan *Islamic development bank* (Idb) yang sudah berdiri kurang lebih 22 negara anggota organisasi konferensi Islam pada tanggal 20 Oktober 1975.¹⁶

5. Bank Muamalat Indonesia

Bank Muamalat merupakan satu-satunya bank syariah yang berekspansi ke luar negeri dengan membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia. Nasabah dapat memanfaatkan jaringan *Malaysia Electronic Payment System* (MEPS) dengan jangkauan akses lebih dari 2.000 ATM di Malaysia. Pelopor perbankan syariah ini selalu berkomitmen untuk menghadirkan layanan perbankan syariah yang kompetitif dan mudah dijangkau bagi masyarakat hingga ke berbagai pelosok Nusantara. Bukti komitmen tersebut telah mendapat apresiasi dari pemerintah, media massa, lembaga nasional dan internasional, serta masyarakat luas dengan perolehan lebih dari 70 penghargaan bergengsi selama 5 tahun terakhir.¹⁷

¹⁶ Hj. Madzit Churiyah, *Mengenal Ekonomi Syariah* (Malang: Surya Pena Gemilang, 2011), h. 153.

¹⁷ Bank Muamalat Indonesia, *Profil Bank Muamalat Indonesia*, accessed Mei 14 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat>.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Metode penelitian ini merupakan studi *Library Research* atau penelitian kepustakaan merupakan segala usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topic atau masalah yang akan atau sedang diteliti. Informasi itu dapat diperoleh dari buku-buku ilmiah, laporan penelitian, karangan-karangan ilmiah, peraturan-peraturan, buku tahunan, ensiklopedia, dan sumber-sumber tertulis baik tercetak maupun elektronik lain.¹⁸ Metode penelitian kepustakaan meliputi:

- a) Penelitian berhadapan langsung dengan teks atau data angka dan bukan dengan pengetahuan langsung dari lapangan atau saksi mata berupa kejadian, orang, atau benda-benda lainnya.
- b) Data pustaka bersifat siap pakai artinya peneliti tidak pergi kemana-mana kecuali berhadapan langsung dengan bahan sumber yang sudah tersedia di perpustakaan.
- c) Data pustaka umumnya adalah sumber sekunder, artinya peneliti memperoleh bahan dari tangan kedua dan bukan data orisinol dari sumber pertama di lapangan.
- d) Kondisi data pustaka tidak dibatasi oleh ruang dan waktu.¹⁹

2. Sumber Data

¹⁸ Syaiban, *Studi Kepustakaan*, accessed July 5 2022, <http://repository.usu.ac.id/bitstream>,

¹⁹ Zed, Mestika, *Metode Penelitian Kepustakaan* (Jakarta:Yayasan Obor Indonesia, 2014). h. 13.

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi 2, antara lain :

a.) Data Primer

Sumber primer adalah sumber data pokok yang langsung dikumpulkan peneliti dari objek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada objek sebagai sumber informasi yang dicari. Data primer yang digunakan yaitu : laporan tahunan, laporan GCG, laporan keuangan dan lainnya yang menjadi objek dalam penelitian ini.

b.) Data Sekunder

Sumber sekunder adalah sumber data tambahan yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literature, buku-buku, serta arsip. Untuk mendapatkan data sekunder dengan melalui studi kepustakaan yaitu melalui literatur-literatur dari buku pustaka, karya ilmiah, internet dan hal-hal yang menjadi relevansi dengan permasalahan yang menjadi objek kajian penelitian.²⁰

3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kajian pustaka. Dimana data dikumpulkan, dianalisis dan disimpulkan sehingga mendapatkan jawaban dari rumusan masalah yang telah

²⁰ R Poppy Yaniawati, *Penelitian Studi Kepustakaan* (solo: PT sinar abadi, 2012), h. 31.

ditentukan oleh peneliti. Data-data tersebut akan dianalisis dan dibahas di dalam sub-sub bab dalam rangka mendapatkan kesimpulan untuk rumusan masalah yang ada. Data yang didapat baik dari buku, jurnal dan literatur lain yang berhubungan. Selain kajian pustaka, metode pengumpulan data juga dilakukan dengan pencarian data di internet. Baik berupa jurnal atau bahan referensi lainnya yang terdapat di internet dan terkait dengan rumusan masalah yang ingin diteliti.²¹

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis isi (*content analysis*). Analisis ini digunakan untuk mendapatkan inferensi yang valid dan dapat diteliti ulang berdasarkan konteksnya. Dalam analisis ini, akan dilakukan proses memilih, membandingkan, menggabungkan, memilah berbagai pengertian, hingga ditemukan yang relevan.²²

²¹ James Danandjaja, *Metode Penelitian Kepustakaan*, accessed jule 22 2022, <https://doi.org/10.7454/ai.v0i52.3318>.

²² Sabarguna, Boy Subirosa. *Analisis Data Pada Penelitian Kepustakaan*. (Jakarta: UI Press, 2010) h. 23.

BAB II

TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. *Roadmap* Perbankan Syariah Tahun 2015-2019

Menurut Otoritas Jasa Keuangan *Roadmap* merupakan peta berjalan yang dibuat berdasarkan data-data yang selanjutnya akan dikelola, dan ditarik kesimpulan dan dijadikan peta berdasarkan tahun dan kategori-kategori tertentu sesuai dengan yang diinginkan untuk mencapai tujuan. Dalam upaya meningkatkan kembali pertumbuhan industri perbankan syariah yang pesat dan mencapai visi untuk memberikan kontribusi perbankan syariah yang signifikan terhadap perekonomian nasional setelah pada tahun 2013-2014 perbankan syariah Menghadapi tantangan berupa perlambatan pertumbuhan, maka penting untuk disusun *Roadmap* pengembangan perbankan syariah. *Roadmap* perbankan syariah itu sendiri adalah *Roadmap* Perbankan Syariah tahun 2015-2019 yang dapat diartikan sebagai langkah strategis OJK dalam menyelaraskan arah pengembangan ekonomi syariah di Indonesia, khususnya pada sektor industri jasa keuangan syariah di bidang perbankan syariah.

Dengan tujuan penyusunan *Roadmap* tahun 2015-2019 adalah untuk menunjang pencapaian arah kebijakan maupun melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam rangka membangun industri perbankan syariah yang dapat memberikan kontribusi signifikan bagi perekonomian nasional yang berlandaskan oleh pertumbuhan ekonomi berkelanjutan, pemerataan

pembangunan, stabilitas sistem keuangan dan industri perbankan syariah yang berdaya saing tinggi.²³

Isi dalam *Roadmap* perbankan syariah Indonesia 2015-2019 ini menyajikan isu-isu strategis atau permasalahan fundamental yang masih terjadi dalam industri perbankan syariah serta menyusun arah kebijakan serta program kegiatan yang akan dilakukan oleh otoritas dengan melibatkan seluruh pemangku kebijakan dalam rangka membangun industri keuangan yang dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pertumbuhan ekonomi berkelanjutan, pemerataan pembangunan, stabilan sistem keuangan dan industri perbankan syariah yang berdaya saing tinggi.²⁴

Proses penyusunan *Roadmap* perbankan syariah Indonesia dilakukan selama 2013-2015 dengan serangkaian kegiatan yang dimulai dengan pembahasan dengan para pemangku kepentingan, yaitu : Asosiasi perbankan syariah Indonesia, dewan syariah nasional, kementerian keuangan-badan kebijakan fiskal, kementerian bappenas, mahkamah agung, kementerian BUMN, dan lembaga keuangan syariah. Pada tahun 2014 juga dilakukan *focus group discussion*, dan pembahasan dengan dewan komisioner OJK terkait dengan masterplan pengembangan perbankan Indonesia (MP21 atau yang kemudian disebut *Roadmap* pengembangan perbankan Indonesia atau RP21). Pada tahun 2015 dilakukan finalisasi materi *Roadmap* perbankan

²³ Otoritas Jasa Keuangan, *Roadmap Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia 2020-2025*

(Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan, 2020), h. 5.

²⁴ Otoritas Jasa Keuangan, *Roadmap perbankan syariah Indonesia 2015-2019* (Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan, 2015). h. 12.

syariah melalui pembahasan dengan seluruh pemangku kepentingan serta tahapan sinkronisasi dengan masterplan AKSI bappenas dan RP21.²⁵

Berdasarkan kondisi dan isu strategis yang dihadapi oleh industri perbankan syariah nasional, maka disusunlah visi pengembangan perbankan syariah nasional yaitu “mewujudkan perbankan syariah yang berkontribusi signifikan bagi pertumbuhan ekonomi berkelanjutan, pemerataan pembangunan dan stabilitas sistem keuangan serta berdaya saing tinggi”. Visi pengembangan tersebut kemudian dijabarkan dalam bentuk arah kebijakan serta program kerja dan rencana waktu pelaksanaannya yang terdiri dari tujuh arah kebijakan, yaitu :

- a. Memperkuat sinergi kebijakan antara otoritas dengan pemerintah dan *stakeholder* lainnya.

Dengan program kerjanya antara lain mendorong pembentukan komite nasional pengembangan keuangan syariah dan mendorong pembentukan pusat riset dan pengembangan perbankan dan keuangan syariah.

Dengan tujuan yaitu Optimalisasi dukungan terhadap industri perbankan dan keuangan syariah.

- b. Memperkuat permodalan dan skala usaha serta memperbaiki efisiensi.

Dengan program kerjanya, antara lain: penyempurnaan kebijakan modal inti minimum dan klasifikasi BUKU bank umum syariah dan mendorong pembentukan bank BUMN atau BUMD syariah serta

²⁵ Otoritas Jasa Keuangan, *Roadmap Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia 2020-2025* (Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan, 2020), h. 5.

optimalisasi peran dan peningkatan komitmen BUK untuk mengembangkan layanan perbankan syariah hingga mencapai *share* minimal diatas 10% aset BUK induk.

Dengan tujuan yaitu Ekspansi dan mengubah persepsi bahwa perbankan syariah diperuntukkan bagi segmen atau ukuran pasar tertentu.²⁶

- c. Memperbaiki struktur dana untuk mendorong perluasan segmen pembiayaan.

Dengan program kerjanya antara lain optimalisasi pengelolaan wakaf atau zakat atau infaq shodaqoh melalui perbankan syariah, mendorong keterlibatan bank syariah dalam pengelolaan dana pemerintah pusat/daerah dan dana BUMN atau BUMD, serta mendorong penempatan dana hasil emisi sukuk pada bank syariah.

Dengan tujuan yaitu pemberian poris berimbang pada segmen komersial dan korporasi, serta dukungan aktivitas perdagangan lintas Negara.

- d. Memperbaiki kualitas layanan dan keberagaman produk.

Dengan program kerjanya antara lain: peningkatan peran WGPS (*working group perbankan syariah*) dalam pengembangan produk perbankan syariah, penyempurnaan ketentuan produk dan aktivitas baru dan kegiatan peningkatan *service excellence* serta kustomisasi produk sesuai pengembangan preferensi konsumen.

²⁶ Rachmad Nor Firman, "Laju Percepatan Perkembangan Perbankan Syariah Melalui Penerapan Tatakelola Syariah", *Journal of Sharia Economics* 1, no. 2 (2019): h. 164

Dengan tujuan yaitu Antisipasi kecenderungan yang mempengaruhi pengembangan produk ke depan.

- e. Memperbaiki kuantitas dan kualitas SDM & TI serta infrastruktur lainnya.

Dengan program kerja antara lain: pengembangan standar kurikulum perbankan syariah di perguruan tinggi, pemetaan kompetensi dan kajian standar kompetensi banker syariah serta *review* kebijakan alokasi anggaran pengembangan SDM bank, evaluasi kebijakan/ketentuan terkait penggunaan fasilitas IT secara bersama antara induk dan anak perusahaan dan kebijakan dalam rangka pengembangan *interoperability* khususnya antara induk dan anak usaha syariah atau dalam satu grup. Dengan tujuan yaitu Mendorong keberhasilan pengembangan perbankan syariah, terutama untuk menghasilkan produk dan layanan yang sesuai dengan ekspektasi masyarakat.²⁷

- f. Meningkatkan literasi dan preferensi masyarakat.

Dalam program kerjanya antara lain: penyelenggaraan pasar rakyat syariah dan memperkuat kolaborasi dengan kompartemen edukasi dan perlindungan konsumen (EPK) serta pemangku kepentingan utama dalam peningkatan literasi keuangan syariah, maupun melakukan program sosialisasi perbankan syariah bagi *key opinion leaders*.

Tujuannya yaitu Meningkatkan literasi atau pengenalan masyarakat terhadap produk, akad dan layanan perbankan syariah.

- g. Memperkuat serta harmonisasi pengaturan dan pengawasan.

²⁷ Rachmad Nor Firman, *Laju Percepatan Perkembangan Perbankan Syariah Melalui Penerapan Tatakelola Syariah*, *Journal of Sharia Economics* 1, no. 2 (2019): h. 164

Dengan program kerjanya antara lain: penyempurnaan kebijakan terkait *financing to value* (FTV), pengembangan dan penyempurnaan standar produk (termasuk dokumentasi) bank syariah sesuai karakteristik usaha, pengembangan aplikasi *early warning system* (EWS BUS dan UUS serta penyempurnaan peraturan terkait kelembagaan BUS atau UUS beserta panduan pengawasan dan perizinanya. Tujuannya yaitu Menjawab perubahan dan dinamika perekonomian global, menciptakan fairness untuk pelaku industri, serta lebih harmonis dalam pengaturan yang bersifat *cross sectoral*.²⁸

Berdasarkan paparan tersebut maka penyajian *Roadmap* Perbankan Syariah tahun 2015-2019 ini pada dasarnya dibuat untuk memetakan secara sistematis permasalahan fundamental dalam pengembangan perbankan syariah, visi pengembangan industri yang ingin dicapai, isu-isu dan tantangan strategis yang dihadapi, serta strategi dan program kerja konkrit yang akan dilakukan untuk menjawab berbagai isu dan tantangan strategis tersebut dalam rangka membangun industri perbankan syariah yang sehat dan memberikan kemaslahatan yang sebesar-besarnya bagi masyarakat dan ekonomi nasional.

B. Good Corporate Governance (GCG)

1. Pengertian Good Corporate Governance (GCG)

²⁸ Rachmad Nor Firman, *Laju Percepatan Perkembangan Perbankan Syariah Melalui Penerapan Tatakelola Syariah*, Journal of Sharia Economics 1, no. 2 (2019): h. 181

Good Corporate Governance secara terminologi dapat diartikan secara harfiah, yakni *good* berarti baik, *corporate* adalah perusahaan termasuk di dalamnya adalah Bank, dan *governance* yang diartikan sebagai tatakelola. Dengan demikian, *good corporate governance* dapat diartikan sebagai tatakelola perusahaan/bank yang baik.²⁹

Corporate Governance adalah proses pengaturan yang diterapkan oleh manajemen perusahaan untuk mengatur bisnis dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan, menyelaraskan perilaku perusahaan dengan harapan masyarakat, termasuk tanggung jawab manajemen kepada pemegang saham baik mayoritas maupun minoritas.³⁰

Corporate governance merupakan suatu konsepsi yang secara riil dijabarkan dalam bentuk ketentuan atau peraturan yang dibuat oleh lembaga otoritas, norma-norma dan etika yang dikembangkan oleh asosiasi industri dan diadopsi oleh pelaku industri, serta lembaga-lembaga yang terkait dengan tugas dan peran yang jelas untuk mendorong disiplin, mengatasi dampak moral hazard, dan melaksanakan fungsi check and balance.³¹

Good corporate governance pada bank adalah masalah fundamental untuk mereka yang peduli atau yang memiliki tanggungjawab atas regulasi keuangan dan untuk mengembangkan pasar dan ekonomi.

²⁹ Aldira Maradita, "karakteristik good corporate governance pada bank syariah dan bank konvensional," *Yuridika* 29, no. 2 (May 26, 2014), <https://doi.org/10.20473/ydk.v29i2.366>.

³⁰ Bank NTB Syariah, *Tata Kelola Perusahaan Yang Baik*, accessed May 13 2022, <https://www.bankntbsyariah.co.id/Perusahaan/tatakelola/tata-kelola-perusahaan-yang-baik>.

³¹ Aldira Maradita, *Karakteristik Good Corporate Governance Pada Bank Syariah Dan Bank Konvensional*, accessed June 3 2022, <https://doi.org/10.20473/ydk.v29i2.366>.

Kehadiran pengawasan perbankan telah lama dirasakan pentingnya dalam GCG, pengawasan tidak dapat berfungsi dengan baik jika gaung GCG tidak ada sebelumnya. Fokus utamanya berhubungan dengan elemen atau bagian yang menyangkut kepada tujuan dari bisnis dan kepedulian dari sebuah organisasi dalam hal ini bank yang diatur oleh pimpinan dan manajernya. Hal ini dapat diartikan sebagai proses pengambilan keputusan di dalam bank, pemisahan tanggung jawab dan akuntabilitas dari pemimpin dan manajer, serta fungsi pengelolaan yang menyediakan jaminan untuk memonitor proses dan struktur yang akan didukung semua fungsi ini.³²

2. Prinsip-Prinsip Utama *Good Corporate Governance* Pada Perbankan Syariah

Tatakelola Bagi Bank Umum Syariah Pelaksanaan GCG ini didasari oleh prinsip-prinsip GCG yang berlaku, yang meliputi 5 aspek berikut :

- a. *Transparency* (Keterbukaan)
 - 1) Bank memberikan informasi mengenai visi, misi, pengendalian intern, sistem pengawasan, susunan pengurus, pejabat eksekutif, kondisi keuangan, strategi bank dan susunan pengurus
 - 2) Bank menyampaikan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat serta bisa diperbandingkan dan bisa diketahui oleh para pihak yang berkepentingan sesuai dengan kepentingannya.

³² Nurul Huda, 2011, *corporate governance pada bank syariah* (Jakarta: kencana prenada group, 2011), h. 42.

- 3) Prinsip keterbukaan harus memperhatikan ketentuan rahasia jabatan, rahasia bank serta hak pribadi yang disesuaikan dengan peraturan yang berlaku
- 4) Kebijakan bank wajib ditulis dan dikomunikasikan pada para pihak yang berkepentingan untuk memperoleh informasi perihal kebijakan yang sudah ditetapkan oleh bank.³³

b. Accountability (Akuntabilitas)

- 1) Bank meyakini bahwa seluruh organisasi bank memiliki kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing serta memahami perannya pada implementasi GCG,
- 2) Bank mempunyai ukuran kinerja dari seluruh jajaran sesuai dengan ukuran yang disepakati konsisten menggunakan nilai perusahaan, target perjuangan dan seni manajemen bank
- 3) Bank menerapkan tanggungjawab yang jelas dari organisasi bank yang masing-masing selaras menggunakan visi, misi, taktik bank dan saran usaha serta bank menerapkan kompetensi di organisasi tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

c. Responsibility (Tanggung Jawab)

- 1) Bank berpegang pada prinsip kehati-hatian serta mengklaim kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
- 2) Bank juga peduli pada lingkungan serta melakukan tanggung jawab sosial dengan masuk akal

³³ Bank NTB Syariah, *Tata Kelola Perusahaan Yang Baik*, accessed May 13, 2022, <https://www.bankntbsyariah.co.id/Perusahaan/tatakelola/tata-kelola-perusahaan-yang-baik>

d. *Professional* (Independensi)

- 1) Bank mencegah benturan kepentingan, tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta menghindari terjadinya penguasaan yang tidak masuk akal oleh para pihak yang berkepentingan
- 2) Bank mengambil keputusan secara objektif serta bebas dari segala tekanan oleh pihak manapun
- 3) Bank mempunyai komitmen yang tinggi untuk mengembangkan bank syariah.

e. *Fairness* (Kewajaran)

- 1) Bank memperhatikan kepentingan stakeholder sesuai asas kesetaraan serta kewajiban
- 2) Bank menyampaikan kesempatan kepada stakeholder untuk menyampaikan masukan serta memberikan pendapat bagi kepentingan bank
- 3) Bank juga memperhatikan hak serta perlakuan yang sama kepada seluruh pemegang saham.
- 4) Bank memperhatikan kepentingan stakeholder berdasarkan asas kesetaraan dan kewajiban.³⁴

Untuk sistem syariah di perbankan syariah bisa dilihat dari 2 (dua) perspektif, yaitu perspektif mikro dan perspektif makro. Nilai-nilai syariah dalam perspektif mikro menghendaki bahwa nilai-nilai syariah

³⁴ Bank NTB Syariah, *Tata Kelola Perusahaan Yang Baik*, accessed May 13 2022, <https://www.bankntbsyariah.co.id/Perusahaan/tatakelola/tata-kelola-perusahaan-yang-baik>

menghendaki bahwa semua dana yang dalam sistem perbankan syariah dikelola dengan tinggi integritas, nilai-nilai itu meliputi:

- a. *Shiddiq* (Benar), Memastikan bahwa pengelolaan Bank Syariah dilakukan dengan moralitas yang menjunjung nilai kejujuran. Nilai ini mencerminkan bahwa pengelolaan dana masyarakat akan dilakukan dengan mengedepankan cara-cara yang diperkenankan (sharia) dan menjauhi cara-cara yang meragukan (haram).
- b. *Tabligh* (Menyampaikan), secara berkesinambungan melakukan pengenalan serta mengedukasi masyarakat tentang prinsip-prinsip, produk serta jasa perbankan syariah. Dalam melakukan pengenalan tersebut usahakan tidak hanya mengedepankan pemenuhan prinsip syariah saja, namun juga wajib bisa mengedukasi masyarakat tentang manfaat bagi pengguna jasa perbankan syariah
- c. *Amanah* (Dipercaya), menjaga dengan ketat prinsip kehati-hatian serta kejujuran pada pengelolaan dana yang diperoleh dari pemilik dana (shahibul maal) sebagai akibatnya muncul rasa saling percaya antara pihak pemilik dana serta pihak pengelola dana investasi (mudharib)
- d. *Fathonah* (Cerdas), memastikan bahwa pengelolaan bank dilakukan secara profesional dan kompetitif dengan menghasilkan laba maksimum pada taraf risiko yang ditetapkan oleh bank termasuk

didalamnya adalah pelayanan yang penuh kecermatan dan kesatuan (*ri'ayah*) serta penuh tanggungjawab.³⁵

3. Penerapan *Good Corporate Governance* Pada Perbankan Syariah.

Penerapan *good corporate governance* artinya sebuah implementasi yang berasal dari penerapan visi misi perbankan syariah, pion visi itu artinya dibuat untuk memenuhi aktivitas operasional dengan menggunakan prinsip kehati-hatian, sedangkan poin misi artinya menghasilkan konsep yang sesuai dengan pengaplikasian *good corporate governance* serta supervise supaya tidak terjadi risiko untuk menjamin keberlangsungan aktivitas manajemen operasional bank syariah. Pada penerapan *good corporate governance* bisa dilakukan dengan 5 cara, yaitu:

- a. membuat visi, misi dan *corporate values* untuk memenuhi prinsip GCG
- b. penyusunan struktur *good corporate governance* secara efektif
- c. membuat *corporate value* menurut prinsip syariah
- d. membuat ketentuan tentang mekanisme *public disclosures* yang efektif
- e. menyempurnakan semua kebijakan bank syariah.³⁶

Penerapan sistem GCG dalam perbankan syariah diharapkan bisa menaikkan nilai tambah bagi seluruh pihak yang berkepentingan melalui beberapa tujuan, antara lain : a) menaikkan efisiensi, efektifitas dan keseimbangan suatu organisasi yang menyampaikan kontribusi pada terhadap terciptanya kesejahteraan pemegang saham, pegawai dan

³⁵ Khotibul Umam, *perbankan syariah* (Yogyakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2016). h. 75.

³⁶ Joy Jessica Loranty, Achmad Suryanto, and Dhea Sivietya Pratiwi, *penerapan good corporate governance (gcg) pada perbankan* (Jakarta: jaya abadi, 2010), h. 15.

stakeholder lainnya dan ialah solusi yang elegan dalam menghadapi tantangan organisasi kedepan; b) menaikan legitimasi organisasi yang dikelola menggunakan keterbukaan, adil dan bisa dipertanggungjawabkan; c) mengakui serta melindungi hak dan kewajiban para stakeholders; d) pendekatan yang terpadu sesuai kaidah demokrasi, pengelolaan serta partisipasi organisasi secara legitimasi; e) mengendalikan permasalahan stakeholder yang muncul antara pihak principal dengan agen; f) meminimalkan biaya capital menggunakan penyampaian frekuensi positif untuk para penyedia capital. Menaikan nilai perusahaan yang dihasilkan porto modal yang lebih rendah, meningkatkan kinerja keuangan serta persepsi yang lebih baik dari para stakeholder atas kinerja perusahaan di masa depan.³⁷

4. Pelaksanaan Tatakelola Pada Perbankan Syariah

Pelaksanaan tatakelola yang baik pada industri perbankan syariah adalah salah satu upaya dalam melindungi kepentingan stakeholders serta menaikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan nilai etika yang berlaku secara awam serta prinsip syariah. Sesuai dengan sistem aturan Indonesia, prinsip syariah yang terkandung pada Qur'an serta hadis ini diterjemahkan dalam fatwa yang dikeluarkan oleh DSN, yang selanjutnya menjadi sumber pada pembentukan perundang-undangan yang mengatur kegiatan keuangan syariah di Indonesia. Sesuai konflik yang sudah diuraikan, penelitian ini bertujuan

³⁷ Aldira Maradita, *Karakteristik Good Corporate Governance Pada Bank Syariah Dan Bank Konvensional*, accessed June 3 2022, <https://doi.org/10.20473/ydk.v29i2.366>.

untuk menelaah urgensi penerapan tatakelola perusahaan sesuai dengan prinsip syariah yang digunakan untuk menaikan kepercayaan masyarakat dan menggantikan persepsi masyarakat yang masih keliru perihal perbankan syariah, yang digiliranya bisa mendorong percepatan pertumbuhan perbankan syariah di Indonesia.

Pelaksanaan tatakelola yang baik pada perbankan syariah setidaknya tidaknya diwujudkan dalam:

- a. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi;
- b. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan fungsi yang menjalankan pengendalian intern BUS;
- c. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah;
- d. Penerapan fungsi kepatuhan, audit intern dan audit eksternal;
- e. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan BUS (PBI No. 11/33/PBI/2009).³⁸

Pada penerapan kelima prinsip dasar GCG tersebut, bank harus berpedoman pada banyak sekali ketentuan serta persyaratan yang terkait dalam pengaplikasian *good corporate governance*. Selain itu pada pengaplikasian GCG industri perbankan syariah juga wajib memenuhi prinsip syariah. Ketidaksesuaian tatakelola bank dalam menggunakan prinsip syariah akan berpotensi menyebabkan banyak sekali risiko terutama risiko reputasi bagi industri perbankan syariah.

³⁸ Bank Indonesia, *Peraturan Bank Indonesia*, accessed june 7 2022, https://www.bi.go.id/id/publikasi/peraturan/Pages/pbi_191217Peraturan-Bank-Indonesia-Nomor-2019.

Isi laporan pelaksanaan GCG bagi bank umum syariah (BUS) dan unit usaha syariah (UUS) adalah meliputi hal-hal sebagai berikut :³⁹

- a. Kesimpulan umum dari hasil penilaian *self assessment* atas pelaksanaan GCG.
- b. Kepemilikan saham anggota Dewan Komisaris, hubungan keuangan dan hubungan keluarga anggota Dewan Komisaris dengan anggota Dewan Komisaris lain, anggota direksi dan pemegang saham pengendali BUS serta jabatan rangkap pada perusahaan atau lembaga lain.
- c. Kepemilikan saham anggota Direksi serta hubungan keuangan dan hubungan keluarga anggota Dewan Komisaris dengan anggota Dewan Komisaris lain, anggota Direksi lain atau pemegang saham pengendali BUS.
- d. Rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Pengawas Syariah (DPS) pada lembaga keuangan syariah lainnya.
- e. Daftar konsultan, penasehat atau yang dipersamakan dengan itu yang digunakan oleh BUS.
- f. Kebijakan remunerasi dan fasilitas lain bagi Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah dan Rasio gaji tertinggi dan gaji terendah.
- g. Frekuensi rapat Dewan Komisaris dan frekuensi rapat Dewan Pengawas Syariah.
- h. Jumlah penyimpangan yang terjadi dan upaya penyelesaian oleh BUS.

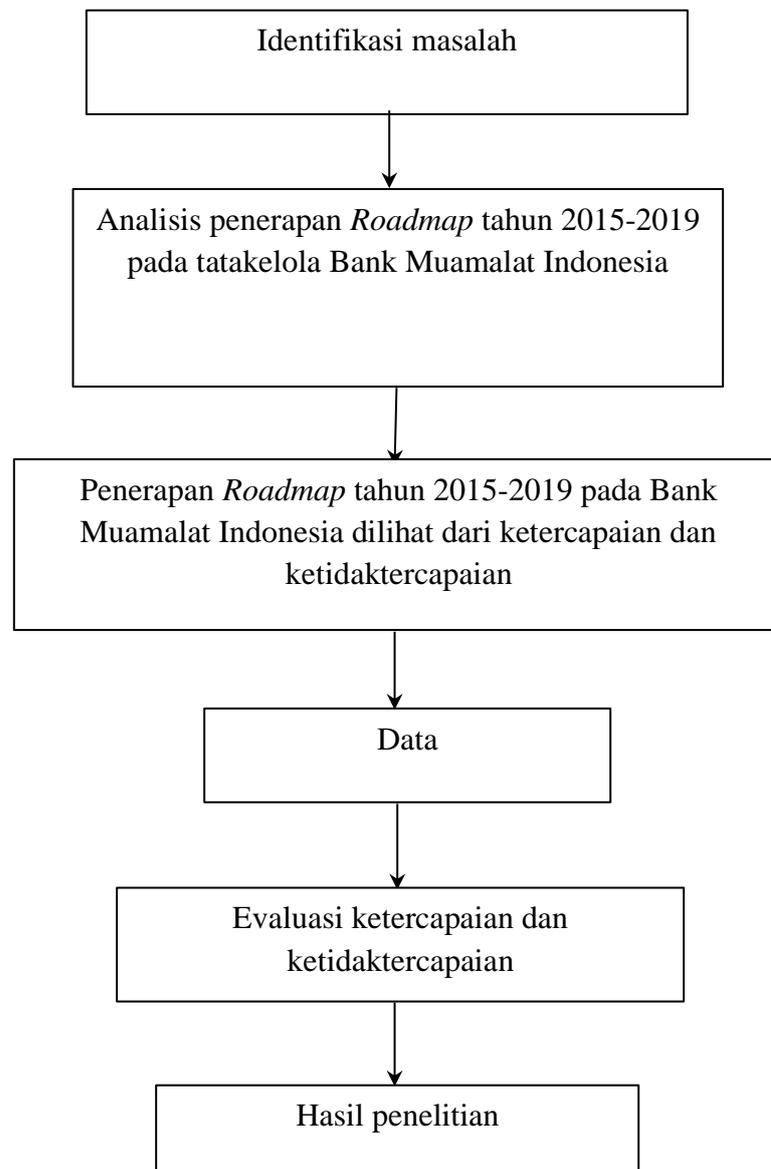
³⁹ Joy Jessica Loranty, Achmad Suryanto, And Dhea Siviatty Pratiwi, *Penerapan Good Corporate Governance (Gcg) Pada Perbankan Syariah* (jakarta: PT mekar sari, 2017), h 15.

- i. Jumlah permasalahan hukum perdata maupun pidana dan upaya penyelesaian oleh BUS.
- j. Transaksi yang mengandung benturan kepentingan.
- k. *Buy back shares* atau *buyback* obligasi BUS.
- l. Penyaluran dana untuk kegiatan sosial baik jumlah maupun pihak penerima dana.
- m. Pendapatan non halal dan penggunaannya (Peraturan Bank Indonesia No. 11/33/PBI/2009).

C. Kerangka Pikir

Diagram 2.1

Kerangka Pikir



Berdasarkan kerangka pikir diatas bahwa peneliti mencari tentang penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia yang dilihat berdasarkan ketercapaian dan ketidaktercapaian serta evaluasinya

pada Bank Muamalat Indonesia. Untuk mendapatkan hasil penelitian yang dapat dilakukan adalah mengidentifikasi masalah yang dilanjutkan dengan menganalisis data berupa laporan cetak biru dari *Roadmap* tahun 2015-2019, laporan keuangan dan data yang mendukung lainnya yang dapat membantu menghasilkan penelitian berupa evaluasi ketercapaian dan ketidaktercapaian dari penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia.

BAB III

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah Singkat Bank Muamalat Indonesia

Pandangan baru pendirian BMI berasal dari MUI pada lokakarya “**bunga bank serta perbankan**” pada tanggal 18-20 Agustus 1990. Ide pertama ini kemudian lebih dipertegas lagi dalam MUNAS VI MUI di hotel Sahid tanggal 22-25 Agustus 1990. Berawal dari amanat MUNAS IV MUI inilah dimulainya langkah untuk mendirikan bank Islam.⁴⁰

Pembentukan tim sebagai *steering committee* untuk mempersiapkan segala sesuatu untuk berdirinya sebuah bank Islam di tanah air tak lama dibentuk. Tim yang diketuai oleh Dr. Ir. Amin Aziz ini kemudian lebih dikenal dengan sebutan Tim MUI. Untuk membantu kelancaran Tim MUI ini terutama untuk masalah-masalah legal, amka dibentuklah hukum ICMI yang diketuai oleh Drs. Karnaen Perwataatmadja, MPA, serta dukungan dari pemerintah, tokoh-tokoh agama dan pemimpin muslim terkemuka dan masyarakat. Bentuk dukungan dari masyarakat yaitu berupa komitmen pembelian saham senilai Rp 84 miliar pada saat penandatanganan Akta Pendirian Perseroan. Selanjutnya, dalam acara silaturahmi pendirian di Istana Bogor, diperoleh tambahan modal dari masyarakat Jawa Barat sebesar Rp 22 miliar sehingga menjadi Rp 106 milyar sebagai wujud dukungannya serta mendapat dukungan langsung dari Presiden dan mulai beroperasi pada 27 Syawal 1412 H (1 Mei 1992).

⁴⁰ Karnaen Perwataatmadja, *Apa & bagaimana bank islam*, (Solo: PT. Amanah Bunda Sejahtera Solo, 2013). Hlm. 84.

Pada 1 Mei 1992 atau 27 Syawal 1412 H, Bank Muamalat Indonesia secara resmi beroperasi sebagai bank yang menjalankan usahanya berdasarkan prinsip syariah pertama di Indonesia dan dikeluarkannya Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 1223/MK.013/1991 tanggal 5 November 1991 serta izin usaha yang berupa Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 430/KMK.013/1992 Tanggal 24 April 1992. Dua tahun setelahnya, tepatnya pada pada 27 Oktober 1994, BMI memperoleh izin sebagai Bank Devisa setelah setahun sebelumnya terdaftar sebagai perusahaan publik yang tidak listing di Bursa Efek Indonesia (BEI).⁴¹

Pada tahun 2009, PT Bank Syariah Muamalat Indonesia Tbk berubah nama menjadi PT Bank Muamalat Indonesia Tbk sesuai dengan akta No. 104 tanggal 12 November 2008 dari notaris Arry Supratno, S.H., notaris di Jakarta. Akta pernyataan tersebut disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan surat keputusan No. AHU-98507.AH.01.02.TH.08 tanggal 22 Desember 2008 dan dicatat dalam tata usaha pengawasan Bank Indonesia sejak 4 September 2009. Pada tahun yang sama, Bank Muamalat pertama kalinya membuka cabang internasional di Kuala Lumpur Malaysia dan melaksanakan pergantian manajemen pada bulan Juli 2009. Berdasarkan laporan keuangan (audited), pada akhir 2009 total aset Bank Muamalat mencapai Rp 16.027,18 miliar atau tumbuh 27,09% yang sebagian besarnya berasal dari Dana Pihak Ketiga (DPK) yaitu sebesar Rp 13.316,90 miliar. Dan dari Dana Pihak Ketiga yang terkumpul tersebut sebesar

⁴¹ Bank Muamalat Indonesia, *Profil Bank Muamalat*, accessed June 5 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat>.

Rp 11.428,01 miliar disalurkan pada aktivitas Pembiayaan serta investasi syariah lainnya.

Seiring kapasitas Bank yang semakin besar dan diakui, BMI kian melebarkan sayap dengan terus menambah jaringan kantor cabangnya tidak hanya di seluruh Indonesia, akan tetapi juga di luar negeri. Pada 2009, Bank mendapatkan izin untuk membuka kantor cabang di Kuala Lumpur, Malaysia dan menjadi bank pertama di Indonesia serta satu-satunya yang mewujudkan ekspansi bisnis di Malaysia. Hingga saat ini, Bank telah memiliki 240 kantor layanan termasuk 1 (satu) kantor cabang di Malaysia. Operasional Bank juga didukung oleh jaringan layanan yang luas berupa 568 unit ATM Muamalat yang tersebar di seluruh Indonesia termasuk 1 unit ATM yang berada di Malaysia, dan terhubung dengan 120.000 jaringan ATM Bersama dan 77.000 ATM Prima serta 51 unit Mobil Kas Keliling.⁴²

BMI melakukan rebranding pada logo Bank untuk semakin meningkatkan awareness terhadap image sebagai Bank Syariah Islami, Modern dan Profesional. Bank pun terus merealisasikan berbagai pencapaian serta prestasi yang diakui, baik secara nasional maupun internasional. Kini, dalam memberikan pelayanan terbaiknya, BMI beroperasi bersama beberapa entitas anaknya yaitu Al-Ijarah Indonesia Finance (ALIF) yang memberikan layanan pembiayaan syariah, DPLK Muamalat yang memberikan layanan dana pensiun melalui Dana Pensiun Lembaga Keuangan, dan Baitulmaal Muamalat yang

⁴² Bank Muamalat Indonesia, *Profil Bank Muamalat Indonesia*, accessed June 10 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat..>

memberikan layanan untuk menyalurkan dana Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS).⁴³

B. Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia

Visi adalah impian, *dreams*, yang hendak dicapai. Misi adalah penjabaran cara pelaksanaan untuk pencapaian Visi. Banyak cara untuk menyusun, menetapkan dan menerapkannya.

Visi dan Misi dari Bank Muamalat Indonesia yaitu :⁴⁴

1. Visi Bank Muamalat Indonesia

“Menjadi bank syariah terbaik dan termasuk dalam 10 besar bank di Indonesia dengan eksistensi yang diakui di tingkat regional”

2. Misi Bank Muamalat Indonesia

Membangun lembaga keuangan syariah yang unggul dan berkesinambungan dengan penekanan pada semangat kewirausahaan berdasarkan prinsip kehati-hatian, keunggulan sumber daya manusia yang Islami dan profesional serta orientasi investasi yang inovatif, untuk memaksimalkan nilai kepada seluruh pemangku kepentingan.

⁴³ Bank Muamalat Indonesia, *Profil Bank Muamalat Indonesia*, accessed June 9 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat>.

⁴⁴ Bank Muamalat Indonesia, *Visi dan Misi Bank Muamalat Indonesia*, accessed June 9 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/visi-misi>.

C. Tujuan Pendirian Bank Muamalat Indonesia

BMI menghadirkan penggunaan perangkat bunga karena masih banyak kalangan umat Islam yang percaya bahwa tata cara pengenaan dikhawatirkan mengandung unsur *riba*. Maka dari itu adapun tujuan pendirian BMI adalah :

1. Meningkatkan kualitas kehidupan sosial ekonomi masyarakat terbanyak bangsa Indonesia, sehingga mempersempit kesenjangan sosial ekonomi dan dengan demikian akan melestarikan pembangunan nasional antara lain melalui : a.) meningkatkan kesempatan kerja; b.) meningkatkan kuantitas dan kualitas kegiatan usaha; c.) meningkatkan pendapatan masyarakat banyak.
2. Meningkatkan partisipasi masyarakat banyak dalam proses pembangunan terutama dalam bidang ekonomi keuangan.
3. Mengembangkan lembaga bank dan sistem perbankan yang sehat berdasarkan efisiensi dan keadilan, mampu meningkatkan partisipasi masyarakat banyak sehingga menggalakan usaha-usaha ekonomi rakyat dengan memperluas jaringan lembaga keuangan kearah perbankan ke daerah-daerah terpencil.
4. Ikhtiar ini akan sekaligus mendidik dan membimbing masyarakat untuk berpikir secara ekonomis dan berperilaku bisnis dalam meningkatkan kualitas hidup mereka.⁴⁵

⁴⁵ Zainulbahar Noor, *bank muamalat sebuah mimpi, harapan dan kenyataan* (Jakarta: bening publishing, 2015), h. 304

D. Budaya Perusahaan Bank Muamalat Indonesia

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusianya, keunggulan produk atau jasa yang dijual, jaringan, dan teknologi yang unggul guna mendukung *operational excellence*. Komponen tersebut bukanlah penentu yang menjadi kunci keberhasilan suatu bisnis. Faktor pendorong yang sesungguhnya terletak pada kekuatan visi dan misi serta nilai-nilai yang menjadi sumber inspirasi dan energi budaya kerja perusahaan.⁴⁶

Hal ini dibuktikan oleh Bank Muamalat yang memiliki visi menjadi bank syariah utama di Indonesia, dominan di pasar spiritual, dikagumi di pasar rasional dengan misi menjadi role model lembaga keuangan syariah dunia yang penekanannya pada semangat kewirausahaan, keunggulan manajemen dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai kepada stakeholders. Pencapaian visi dan misi tersebut sangat didukung oleh nilai-nilai yang tertanam dan ditumbuhkembangkan oleh individu serta positioning Perseroan sebagai lembaga keuangan syariah, sehingga harus digerakkan dengan sistem, akhlak, dan akidah sesuai prinsip syariah.⁴⁷

Bank Muamalat menjunjung praktik kejujuran sejak awal rekrutmen, serta larangan menerima imbalan dalam bentuk apapun dari para nasabah dan mitra kerja. Selain itu Bank Muamalat juga sangat tegas dalam menyikapi risiko reputasi yang ditimbulkan karyawan akibat perilaku yang tidak sesuai

⁴⁶ Bank Muamalat Indonesia, *laporan Gcg Tahun 2015*, accessed June 6 2022, https://www.bankmuamala.co.id/uploads/hubungan_investor/_laporan-gcg-tahun-2015.pdf.

⁴⁷ Bank Muamalat Indonesia, *laporan Gcg Tahun 2015*, accessed June 6 2022, https://www.bankmuamala.co.id/uploads/hubungan_investor/_laporan-gcg-tahun-2015.pdf.

dengan tatanan budaya, etika, dan hukum. Penilaian kinerja terhadap karyawan mengacu kepada scoreboard berdasarkan aspek-aspek finansial dan kepatuhan. Pengangkatan staf dan pejabat yang akan memangku jabatan harus melalui prosesi sumpah jabatan secara lisan dan tertulis tentang pernyataan tujuh perilaku sebagai pedoman perilaku (*code of conduct*) yang harus dipertanggungjawabkan dengan janji untuk :

1. Mentaati peraturan perundang-undangan dan ketentuan perusahaan.
2. Memegang teguh rahasia bank dan perusahaan.
3. Tidak menerima hadiah dalam bentuk apapun terkait tugas dan jabatan.
4. Menjunjung kehormatan perusahaan dan karyawan.
5. Bekerja sesuai dengan prinsip syariah
6. Berpegang teguh pada akhlak Islam dalam menjalani kehidupan sehari-hari.
7. Bertanggung jawab terhadap kesalahan dan pelanggaran yang dilakukan Bank Muamalat, senantiasa menjunjung tinggi etika bisnis yang berorientasi kepada kemaslahatan, khususnya kepuasan nasabah dan segenap pemangku kepentingan.⁴⁸

E. *Good Corporate Governance (GCG) Pada Bank Muamalat Indonesia*

Penerapan GCG oleh Perseroan didasari oleh lima prinsip yaitu: Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Profesional dan Kesetaraan atau Kewajaran. Implementasi prinsip-prinsip GCG di BMI dilakukan secara

⁴⁸ Bank Muamalat Indonesia, *laporan Gcg Tahun 2016*, accessed June 6 2022, https://www.bankmuamalat.co.id/uploads/hubungan_investor/_laporan-gcg-tahun-2016.pdf.

berkelanjutan dan diawali dengan proses internalisasi di lingkungan Bank agar setiap unit organisasi Bank memiliki kesepahaman terkait penerapan GCG. Selain itu, setiap unit organisasi Bank diharapkan menyertakan penerapan prinsip-prinsip GCG secara konsisten dalam menjalankan fungsinya. Prinsip-prinsip tersebut melekat pada setiap jajaran organisasi. Sebagai acuan bagi Insan Bank Muamalat, Anggaran Dasar Perusahaan berperan sebagai pijakan dasar dalam penerapan prinsip-prinsip GCG, yang telah disusun dari berbagai acuan Undang-undang dan peraturan regulator yang sesuai dengan kegiatan usaha Bank.⁴⁹

BMI memiliki *Governance Framework* dalam penerapan GCG, yaitu:

1. Komitmen Tatakelola tahapan awal dalam penerapan GCG yakni membangun komitmen dari seluruh jajaran Bank untuk menjadi bagian dalam implementasi tatakelola perusahaan. Bentuk implementasi komitmen dimulai dengan membangun landasan yang menjadi dasar pelaksanaan komitmen implementasi seperti Anggaran Dasar Perusahaan, Visi Misi Perusahaan dan *Code of Conduct*.
2. Struktur Tatakelola Bank melengkapi dan menempatkan sumber daya yang tepat pada struktur perusahaan dan menyempurnakan berbagai infrastruktur pendukung untuk memastikan *governance process* dapat berjalan seperti seharusnya.
3. Mekanisme Tatakelola Prinsip-prinsip GCG dibuat melekat dalam kebijakan, pedoman, prosedur kerja, dan aturan internal lainnya guna

⁴⁹ Bank Muamalat Indonesia, *laporan Gcg Tahun 2015*, accessed June 6 2022, https://www.bankmuamalat.co.id/uploads/hubungan_investor/_laporan-gcg-tahun-2015.pdf.

memastikan prinsip-prinsip tersebut terlaksana dan dapat memenuhi *governance process*.

4. Sosialisasi dan Evaluasi untuk memastikan jajaran perusahaan dapat mengimplementasikan prinsip-prinsip tatakelola yang telah diinternalisasi dalam sistem perusahaan maka tahapan berikutnya adalah melakukan sosialisasi kepada seluruh jajaran perusahaan. Dengan dilaksanakannya sosialisasi tersebut, diharapkan seluruh jajaran perusahaan memahami dan dapat mengimplementasikan GCG di tiap pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Evaluasi dilaksanakan untuk memantau sampai sejauh mana implementasi telah dilaksanakan dan guna memperbaiki kekurangan untuk perbaikan di masa yang akan datang.⁵⁰

Sebagai upaya peningkatan kualitas implementasi GCG secara berkesinambungan, pada tahun 2021 Bank Muamalat menerapkan berbagai inisiatif, di antaranya:

1. Mengevaluasi serta memperbarui kebijakan dan prosedur secara berkala dalam rangka menjaga efektivitas dan kesesuaian kebijakan serta prosedur yang dimiliki dengan mengacu pada ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan upaya-upaya untuk memperbaiki kinerja Bank dengan memperhatikan aspek kehati-hatian dan GCG yang terus dilakukan oleh Manajemen Bank secara berkesinambungan.

⁵⁰ Bank Muamalat Indonesia, *laporan Gcg Tahun 2015*, accessed June 8 2022, https://www.bankmuamala.co.id/uploads/hubungan_investor/_laporan-gcg-tahun-2015.pdf.

3. Menyempurnakan struktur organisasi yang sesuai dengan bisnis Bank.
4. Melakukan pelatihan dan sertifikasi kepada pejabat dan pegawai secara berkala.
5. Membangun budaya kepatuhan (*compliance culture*), budaya risiko dan budaya anti-fraud di lingkungan Bank.
6. Melakukan sosialisasi kode etik Bank dan corporate culture.
7. Mewajibkan setiap karyawan Bank Muamalat untuk membuat persetujuan secara elektronik surat pernyataan kepatuhan, pelaksanaan GCG dan deklarasi anti-fraud secara berkala.
8. Memonitor penerbitan produk dan aktivitas Bank oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) dan Compliance Syariah agar tetap sesuai dengan aspek syariah termasuk melakukan uji petik dalam memastikan penerapan kepatuhan syariah di unit bisnis Bank.

Penerapan GCG di BMI mencakup seluruh aktivitas kerja Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh karyawan Bank, yang berpedoman pada Peraturan Peraturan Bank Indonesia tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Penerapan Pedoman Tatakelola Perusahaan Terbuka. Selain itu, Bank Muamalat juga mengadopsi praktik terbaik di industri demi meningkatkan kualitas penerapan GCG.

Bank Muamalat melakukan penilaian penerapan GCG secara berkala untuk meningkatkan kualitas penerapan GCG yang mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No. 11/33/ PBI/2009 tanggal 7 Desember 2009 tentang

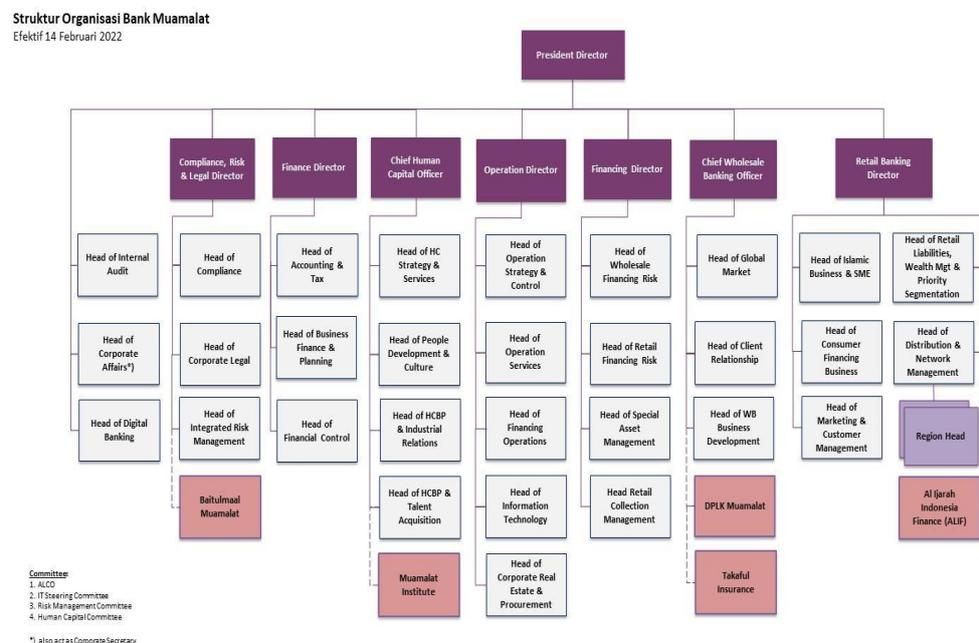
Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah serta Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 10/SEOJK.03/2014 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.⁵¹

F. Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia

Organisasi merupakan proses untuk merancang struktur formal yang mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas diantara para anggota untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Secara garis besar organisasi Bank Muamalat dapat dijelaskan sebagai berikut :

Gambar 3.1

Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia



⁵¹ Bank Muamalat Indonesia, *laporan Gcg Tahun 2015*, accessed June 9 2022, https://www.bankmuamala.co.id/uploads/hubungan_investor/_laporan-gcg-tahun-2015.pdf.

Sumber: www.bankmuamalat.co.id

Berikut adalah penjelasan dari struktur organisasi Bank Muamalat Indonesia, yaitu :

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

Adalah pemegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan. RUPS ini diadakan pada akhir tahun yang dihadiri oleh seluruh pemegang saham perusahaan.

2. Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Adalah dewan yang bertugas memberikan nasihat dan saran kepada direksi serta mengawasi kegiatan bank agar sesuai dengan prinsip syariah. Terdiri dari cendekiawan muslim dan ulama yang berkompeten. DPS bertugas untuk menyeleksi dan mengawasi produk-produk dan jasa-jasa yang dihasilkan oleh Bank Muamalat Indonesia, agar tidak melanggar ketentuan syariah.

Ketua : Sholahudin Al-Aiyub⁵²

Anggota : Siti Haniatunnisa

Anggota : Agung Danarto

3. Dewan Komisaris

Adalah organ perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan khusus sesuai dengan anggaran dasar serta memberi nasihat kepada direksi sebagaimana dimaksud dalam undang – undang nomor 40 tahun 2007 tahun perseroan terbatas. Dalam struktur kedudukan

⁵² Bank Muamalat Indonesia, *Bank Muamalat dewan pengawas syariah*, accessed June 6 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/dewan-pengawas-syariah>.

organisasi, dewan komisaris sejajar dengan dewan pengawas syariah. Dewan komisaris terdiri dari pemegang saham serta membawahi dewan direksi dan dewan audit.

Komisaris Utama : Ilham A. Habibie

Komisaris Independen : Sulistyo Budi

Komisaris Independen : Iggi H. Achsien

Komisaris : Edy Setiadi

Komisaris : Juni Supriyanto

Komisaris : Andre Mirza Hartawan⁵³

4. Dewan Direksi

Adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan serta mewakili perseroan, baik di dalam dan di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.

Direktur Utama : Achmad Kusna Permana

Direktur Bisnis Ritel : Purnomo B. Soetadi

Direktur keuangan : Hery Syafril

Direktur Operasi : Awaldi

Direktur Kepatuhan, Risiko dan Hukum : Andri Donny.⁵⁴

⁵³ Bank Muamalat Indonesia, *Bank Muamalat dewan pengawas syariah*, accessed June 6 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/dewan-pengawas-syariah>.

⁵⁴ Bank Muamalat Indonesia, *Bank Muamalat direksi*, accessed June 6 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/direksi>.

5. Dewan Komite Tatakelola Perusahaan

Adalah organ perseroan yang dibentuk dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu melaksanakan tugas dan fungsi Dewan Komisaris terutama untuk fungsi pengawasan yang berkaitan dengan tatakelola perusahaan.

Ketua : Edy Setiadi

Anggota : Mohamed Hedi Mejai

Anggota : Dece Kuriadi⁵⁵

G. Prinsip Operasional Bank Muamalat Indonesia

Bank Muamalat Indonesia menjalankan usaha komersialnya mempunyai 3 prinsip operasional yang terdiri dari sistem bagi hasil, sistem margin, sistem *fee* (jasa), antara lain:

1. Sistem Bagi Hasil

Sistem bagi hasil adalah suatu sistem yang meliputi tata cara pembagian hasil usaha antara penyedia dana dengan pengelola dana. Pembagian hasil usaha ini dapat terjadi antara bank dengan penyimpan dana, maupun antara bank dengan nasabah penerima dana. Bentuk produk yang berdasarkan prinsip sistem bagi hasil ini adalah Mudharabah dan Musyarakah.⁵⁶

⁵⁵ Bank Muamalat Indonesia, *Bank Muamalat komite tatakelola perusahaan*, accessed June 6 2022, <https://www.bankmuamalat.co.id/komite-tata-kelola-perusahaan>.

⁵⁶ Karnaen Perwataatmadja, *Apa & bagaimana bank islam*, (Solo: PT. Amanah Bunda Sejahtera Solo, 2013). h. 88.

Sistem bagi hasil ini bukan merupakan penyertaan modal dan bukan pula penyertaan modal bank pada perusahaan si nasabah. Berbeda dengan penyertaan modal, penyimpanan dana pada bank dapat menarik kembali uangnya sebagian atau seluruhnya setiap waktu atau setelah jangka waktu tertentu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati. Kepada nasabah penerima pembiayaan, sesuai pula dengan perjanjian yang disepakati diwajibkan untuk mengembalikan pembayaran secara mencicil atau seluruhnya pada waktu jatuh tempo yang ditetapkan.⁵⁷

2. Margin

Adalah semacam pendapatan bank yang diperhitungkan secara total dalam bentuk nominal di atas nilai pembiayaan yang telah diterima nasabah penerimaan pembiayaan dari bank. Pendapatan bank tersebut ditetapkan sesuai dengan kesepakatan antara bank dengan nasabahnya. Nasabah bank juga dapat memanfaatkan pembiayaan (kredit) kepemilikan barang aktiva dengan dikenakan suatu margin sesuai kesempatan, seperti :

- a. pembiayaan *Bai'u Bithaman Ajil* yaitu pembiayaan dengan pembayaran kembali beserta marginya secara cicilan.
- b. pembiayaan *Murabahah* adalah pembiayaan dengan pembayaran tangguh serta marginnya pada waktu jatuh tempo.

⁵⁷ Zainulbahar Noor, *bank muamalat sebuah mimpi, harapan dan kenyataan* (Jakarta: bening publishing, 2013), h. 314.

- c. *Al Qardhul Hasan* adalah pembiayaan lunak dengan pembayaran tangguhan atau cicilan, beserta biaya administrasi tanpa margin atau bagi hasil.⁵⁸

Sistem ini merupakan suatu sistem yang menerapkan tata cara jual beli, dimana bank mengangkat nasabah sebagai agen bank dan nasabah dalam kapasitasnya sebagai agen bank melakukan pembelian barang atas nama bank, kemudian bank akan bertindak sebagai penjual akan menjual barang tersebut kepada nasabah dengan harga sejumlah harga beli ditambah keuntungan bagi bank (margin atau mark-up).⁵⁹

3. Sistem *Fee* (Jasa)

Sistem ini meliputi seluruh layanan non-pembiayaan yang diberikan oleh bank. Bentuk produk yang berdasarkan prinsip ini antara lain Bank Garansi, Kliring, Inkaso, Jasa Transfer, dll.⁶⁰

H. Produk-Produk Bank Muamalat Indonesia

Adapun produk-produk dari Bank Muamalat Indonesia, antara lain :

1. Produk Pengerahan Dana Bank Muamalat Indonesia, Seperti :
 - a. *Giro wadi'ah*
 - b. Tabungan *Mudharabah*
 - c. Deposito Investasi *Mudharabah*

⁵⁸ Zainulbahar Noor, *bank muamalat sebuah mimpi, harapan dan kenyataan* (Jakarta: bening publishing, 2013), h. 314.

⁵⁹ Karnaen Perwataatmadja, *Apa & bagaimana bank islam*, (Solo: PT. Amanah Bunda Sejahtera Solo, 2013). h. 88.

⁶⁰ Karnaen Perwataatmadja, *Apa & bagaimana bank islam*, (Solo: PT. Amanah Bunda Sejahtera Solo, 2013). h. 89.

- d. Tabungan Haji *Mudharabah*
 - e. Tabungan *Qurban*
2. Produk Penyaluran Dana Bank Muamalat Indonesia, Seperti :
- a. Pembiayaan *Mudharabah*
 - b. Pembiayaan *Murabahah*
 - c. Pembiayaan *Bai Bithaman Ajil*
 - d. Pembiayaan *Al-Qardhul Hasan*
 - e. Pembiayaan *Musyarakah*
3. Selain Itu Produk Pemberian Jasa Lainnya, Seperti :
- a. Jasa Penerbitan L/C
 - b. Jasa Inkaso, jasa transfer dan jasa garasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019 Pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia

Penerapan *Roadmap* perbankan syariah tahun 2015-2019 sebagai langkah baru dalam arah kebijakan perbankan syariah yang dikeluarkan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Bank Muamalat sebagai salah satu dari bank syariah yang ada di Indonesia tentu saja ikut berkontribusi untuk menerapkan *Roadmap* ini.

Berikut adalah penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia yaitu:

- a. Tahun 2015 merupakan persiapan langkah awal penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 Bank Muamalat Indonesia dengan bank umum syariah lainnya dan bekerja sama juga dengan pemerintah merencanakan pembentukan komite yang mampu mendorong percepatan perkembangan sector keuangan syariah. Peningkatan kualitas layanan dan keberagaman produk yang dilakukan oleh Bank Muamalat Indonesia mengalami kenaikan 17,7% dibandingkan dengan 2 tahun sebelumnya, begitu juga dengan memperbaiki kualitas dan kuantitas SDM dan TI yang terus meningkatkan produktivitas dan *engagement* karyawan terhadap perusahaan terkait dengan penilaian kinerja karyawan yang lebih terstruktur, optimal efektivitas biaya tenaga kerja, peningkatan skema

reward dan *recognition* yang lebih terarah, infrastruktur HC dan menjadikan nilai-nilai perusahaan sebagai budaya perusahaan.

Masyarakat Indonesia yang mayoritas beragama Islam ternyata masih banyak yang belum memahami Bank Muamalat Indonesia, maka dari itu Bank Muamalat Indonesia terus berupaya melakukan terobosan dan rancangan program kerja untuk meningkatkan kerja untuk bisa meningkatkan pemahaman masyarakat dengan melakukan metamorfosa dengan memberikan pembiayaan yang dipermudah dengan kenaikan mencapai angka 40.706 M walaupun jumlah dana tabungan hanya pada 12.454 M .

- b. Tahun 2016 Bank Muamalat Indonesia terus melakukan metamorfosa sehingga seluruh elemen Bank Muamalat Indonesia dapat menjadi prospektif masyarakat luas yang masih belum memadai terhadap konsep syariah. Dalam memperkuat sinergi kebijakan antar otoritas dengan pemerintah dan stakeholders lainnya melalui peraturan presiden nomor 91 tahun 2016 pada tanggal 8 november 2016 dibentuk komite nasional keuangan syariah (KNKS) untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi pelaksanaan rencana pembangunan nasional dibidang keuangan dan ekonomi syariah, dengan tugas KNKS yaitu mempercepat, memperluas dan memajukan perkembangan ekonomi dan keuangan syariah dalam rangka mendukung ketahanan ekonomi nasional.

Salah satu program kerja Bank Muamalat Indonesia pada poin *Roadmap* tahun 2015-2019 adalah memperbaiki kuantitas dan kualitas SDM

dan TI dengan mengeluarkan aplikasi mobile banking yaitu muamalat mobile yang mampu mempermudah nasabah dalam melakukan transaksi. Dengan tetap menjalankan memperbaiki kualitas dan kuantitas SDM Bank Muamalat Indonesia melakukan pelatihan untuk oara *officer corporate banking*, dan mengundang para nasabah prioritas untuk melakukan *economic outlook* untuk meningkatkan pengetahuan, namun aplikasi Muamalat Mobile dan perbaikan kuantitas dan kualitas SDM belum membuahkan hasil dari peningkatan literasi dan preferensi masyarakat dan segmen pembiayaan mengalami penurunan dilihat dari hasil laporan keuangan 2016 jumlah dana pembiayaan di Bank Muamalat Indonesia pembiayaan menurun menjadi 40.706 M dan jumlah dana tabungan sebesar 11.939 M.

- c. Tahun 2017 dalam memperbaiki kuantitas dan kualitas SDM dan TI serta intrastruktur lainnya Bank Muamalat Indonesia tetap melakukan perekrutan dengan pola yang sama dengan efektivitas perkembangan organisasi yang mendukung tercapainya prioritas strategi Bank Muamalat Indonesia yang berintergrasi tinggi dan memiliki kualifikasi kompetensi yang handal serta produktif. Selama tahun 2017 SDM Bank Muamalat Indonesia telah tercatat pada beberapa penghargaan yaitu: *the 3rd best human capital 2017 award*-kategori *public company economic review*, dan *the top 5th Indonesia most attractive employer for banking industry* oleh lembaga konsultan bertaraf internasional universum. Selain itu tingkat produktivitas karyawan ditahun 2017 mengalami peningkatan kurang lebih 45% dibanding tahun

sebelumnya. Yang membuat peningkatan literasi dan preferensi masyarakat untuk menabung meningkat, hal ini tercatat pada laporan keuangan tahun 2017 jumlah dana tabungan Bank Muamalat Indonesia sebesar 12.929 M di barengi juga dengan jumlah pembiayaan yang mengalami kenaikan sebesar 41.288 M.

Produktivitas karyawan yang meningkat dari tahun sebelumnya dan meningkatnya jumlah dana tabungan membuat asset dari Bank Muamalat Indonesia dalam laporan keuangan 2017 naik menjadi 61.687 M dari tahun sebelumnya, tetapi ternyata tidak mempengaruhi ekuitas atau modal yang didapatkan yaitu 3.710 M.

- d. Tahun 2018 pada KNKS perencanaan pelantikan manajemen eksklusif KNKS dan perencanaan dikeluarkannya peraturan presiden tentang KNKS yang akan menggantikan peraturan presiden RI No. 91 tahun 2016. Pada Bank Muamalat Indonesia sendiri setelah adanya *Roadmap* tahun 2015-2019 dipenerapan tahun ke 3 Bank Muamalat Indonesia menyadari setelah 2015 pengembangan kualitas layanan mempengaruhi banyak nasabah yang menabung, maka Bank Muamalat Indonesia tahun 2018 berhasil mengeluarkan produk baru yaitu tabungan iB hijrah prima dan deposito iB hijrah dengan kampanye promosinya berupa tagar #AyoHijrah dengan penambahan fitur pembayaran zakat pada aplikasi Muamalat Mobile yang mendapatkan apresiasi dari Baznas atas pemanfaatan teknologi digital dan mendapatkan penghargaan dengan kategori khusus layanan pembayaran zakat via teknologi perbankan.

Bank Muamalat Indonesia juga membentuk unit kerja *Islamic enterprise and alliances* dengan tugas khusus untuk menjalin sinergi bank dengan organisasi-organisasi Islam dan seluruh elemen umat Islam. Hal ini diyakini akan mendorong peningkatan literasi keuangan syariah pada komunitas-komunitas Islam sekaligus turut serta dalam upaya pertumbuhan pembiayaan baik disegmen ritel maupun korporasi. Pada periode akhir 2018 dilaporan keuangan tahun 2018 Bank Muamalat Indonesia berhasil dalam melakukan program kerjanya dibuktikan dengan peningkatan dana tabungan menjadi 14.201 M. tetapi beda halnya dengan jumlah pembiayaan yang menurun menjadi 33.559 M sehingga total asset sebesar 57.227 M yang membuat ekuitas Bank Muamalat Indonesia juga mengalami penurunan menjadi 3.220 M.

- e. Tahun 2019 menjadi tahun terakhir diterapkannya *Roadmap* tahun 2015-2019 yang mana pelantikan manajemen eksklusif KNKS dilakukan pada bulan Mei 2019 dengan rancangan peraturan presiden yang baru akan dikeluarkan pada tahun 2020 yaitu peraturan presiden RI No. 28 tahun 2020 tentang KNKS yang berubah nama menjadi komite nasional ekonomi dan keuangan syariah (KNEKS)

Kampanye dengan #AyoHijrah untuk meningkatkan kualitas layanan dan keberagaman produk Bank Muamalat Indonesia mengeluarkan produk baru yaitu KPR iB super ringan sebagai strategi Bank Muamalat Indonesia dalam memfokuskan usahanya karena konsep pembiayaan produk baru ini menggunakan *value chain* yang diberikan kepada nasabah yang turut

berkontribusi terhadap pertumbuhan Bank Muamalat Indonesia dikarenakan produk ini mampu memberikan solusi komprehensif bagi kepentingan bisnis nasabah terutama korporasi. Dari laporan keuangan tahun 2019 diketahui jumlah dana tabungan Bank Muamalat Indonesia tahun 2019 mengalami peningkatan karena upaya dan produk yang dikeluarkan jumlah dana tabungannya mencapai 14.781 M. Tetapi dalam data jumlah pembiayaan di Bank Muamalat Indonesia tahun 2019 mengalami penurunan dari 33.559 pada tahun 2018 menjadi 29.867 saja karena hal tersebut total asset hingga Desember 2019 sebesar 50.56 turun 11,66% dibanding tahun sebelumnya. Dari sisi ekuitas atau modal sebesar 3.94 triliun naik 0,40% dibanding tahun lalu.

B. Analisis Ketercapaian dan Ketidaktercapaian Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019 Pada Bank Muamalat Indonesia

Penerapan Tujuh pilar yang telah dikeluarkan oleh OJK dalam *Roadmap* perbankan syariah tahun 2015-2019 pada Bank Muamalat Indonesia antara lain:

Tabel 4.1

Isi *Roadmap* Perbankan Syariah Tahun 2015-2019

No.	Isi <i>Roadmap</i> tahun 2015-2019
1	Memperkuat sinergi kebijakan antara otoritas dengan pemerintah dan shakeholder lainnya
2	Memperbaiki kualitas layanan dan keberagaman produk
3	Memperbaiki kuantitas dan kualitas SDM dan TI serta infrastruktur

	lainya
4	Meningkatkan literasi dan preferensi masyarakat
5	Memperkuat permodalan dan skala usaha serta memperbaiki efisien dengan program kerjanya
6	Memperbaiki struktur dana untuk mendukung segmen pembiayaan
7	Memperkuat serta harmonisasi pengaturan dan pengawasan

Sumber: www.ojk.go.id

Analisis dari penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada Bank Muamalat Indonesia. Pada *Roadmap* perbankan syariah Indonesia tahun 2015-2019, terdapat tujuh arah kebijakan yang telah ditetapkan. Di penghujung tahun 2019 telah terlaksana berbagai ketercapaian dan ketidaktercapaian Bank Muamalat Indonesia dari arah kebijakan tersebut, antara lain:

a. Ketercapaian Bank Muamalat Indonesia pada Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019

Berikut adalah ketercapaian yang Bank Muamalat Indonesia tercapai dalam penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019, antara lain:

- 1) Memperkuat Sinergi Kebijakan Antara Otoritas Dengan Pemerintah Dan *Stakeholder* Lainnya.

Program kerjanya antara lain mendorong pembentukan komite nasional pengembangan keuangan syariah dan mendorong pembentukan pusat riset dan pengembangan perbankan dan keuangan syariah. Hal ini telah dicapai dengan terbentuknya komite nasional keuangan syariah (KNKS) melalui peraturan Presiden No. 91 tahun 2016 pada tanggal 8

November 2016 untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi pelaksanaan rencana pembangunan nasional bidang keuangan dan ekonomi syariah, dengan tugas KNKS yaitu mempercepat, memperluas dan memajukan pengembangan ekonomi dan keuangan syariah dalam rangka mendukung ketahanan ekonomi nasional. Dan pelantikan manajemen eksekutif KNKS dilakukan pada tahun 2019.⁶¹

Tugas Komite Nasional Keuangan Syariah yang dijelaskan diatas KNKS melakukan kerjasama dengan kementerian perindustrian dan pelaku usaha kawasan industri halal telah mencapai tujuan efektivitas, efisiensi pelaksanaan rencana pembangunan nasional bidang keuangan dan ekonomi syariah. Pembentukan kawasan industri halal untuk menarik perhatian *tenants* dan investor, serta mendorong perkembangan industri produk halal agar lebih cepat lagi. Didukung juga dengan adanya peraturan menteri perindustrian nomor 17 tahun 2017 tentang tata cara memperoleh surat keterangan dalam rangka pembentukan kawasan industri halal diterbitkan.

Dilansir dari laporan bank Indonesia, impor produk halal Indonesia dari tahun 2017-2019 mencapai kurang lebih 20,7 miliar. Nilai tersebut menunjukkan besarnya kebutuhan produk halal dalam negeri sekaligus akan menjadi peluang dan nilai perekonomian yang besar apabila Indonesia dapat secara mandiri memenuhi kebutuhan tersebut. Dengan pertumbuhan perbankan syariah yang meningkat mencapai 6,24% dibanding tahun 2015, tetapi bukan hanya pada produk halal saja yang berkontribusi

⁶¹Komite nasional ekonomi dan keuangan syariah, *Komite Nasional Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, accessed July 20, 2022, <https://kneks.go.id/tentang>.

mendorong pertumbuhan industri perbankan syariah tetapi adanya konversi yang dilakukan beberapa bank pembangunan daerah, implementasi peraturan daerah syariah.

2) Memperbaiki Kualitas Layanan Dan Keberagaman Produk

Program kerja antara lain peningkatan peran WGPS (*working group* perbankan syariah) dalam pengembangan produk perbankan syariah, penyempurnaan ketentuan produk dan aktivitas baru, kegiatan peningkatan *service excellence* dan kustomisasi produk sesuai perkembangan preferensi masyarakat. Dari Poin ini cukup signifikan terkait dengan isu strategis yang dihadapi dan berdampak terhadap perbankan syariah termasuk Bank Muamalat Indonesia yaitu produk uang tidak variatif dan pelayanan yang belum sesuai ekspektasi masyarakat. Inovasi produk merupakan salah satu strategi kunci dalam pengembangan perbankan syariah. Dengan pengembangan produk baru melalui proses peningkatan jaringan (WGPS), pemenuhan ketentuan syariah, pencapaian stabilitas keuangan, serta perbaikan dalam aktivitas inovasi produk yang akan mampu menarik minat masyarakat, dan memperoleh customer based baru.

Maka pada poin memperbaiki kualitas layanan dan keberagaman produk Bank Muamalat Indonesia mengeluarkan produk baru berupa tabungan iB hijrah, tabungan iB hijrah prima, dan deposito iB hijrah dengan promosi berupa tagar #AyoHijrah. Dengan perbaikan kualitas layanan berupa pelatihan respon teknis menanggapi dan merespon keluhan

nasabah, melakukan layanan dengan cepat dan melakukan pendekatan secara langsung dengan konsumen bagi karyawan lama Bank Muamalat Indonesia, dan bagi calon karyawan Bank Muamalat Indonesia melakukan pelatihan yang berkesinambungan dan riset pelanggan terus-menerus pada bidang pelayanan secara langsung atau tidak langsung. Yang membuahkan hasil penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 bank muamalat Indonesia mengalami kenaikan kepuasan nasabah pada kualitas layanan dan produk sebesar 17,7% yaitu sebesar 14.781 M.

3) Memperbaiki Kuantitas Dan Kualitas SDM Dan TI Serta Infrastruktur Lainnya.

Pengembangan kualitas dan kuantitas SDM dan TI, Bank Muamalat Indonesia sepenuhnya menyadari bahwa karyawan merupakan asset penting dalam menjaga keberlangsungan usaha bank, dengan adanya *Roadmap* tahun 2015-2019 dengan poin memperbaiki kuantitas dan kualitas SDM dan TI yang program kerjanya antara lain pengembangan standar kurikulum perbankan syariah di perguruan tinggi, pemetaan kompetensi bankir syariah serta review kebijakan alokasi anggaran pengembangan SDM bank, evaluasi kebijakan atau ketentuan terkait penggunaan fasilitas IT secara bersamaa antara induk dan anak perusahaan dan kebijakan dalam rangka pengembangan *interoperability* khususnya antara induk dan anak usaha syariah dan atau dalam satu grup. Strategi dan program pengembangan karyawan Bank Muamalat Indonesia diselaraskan dengan strategi bank guna meningkatkan daya saing dan akselerasi kinerja

bank. Untuk terus meningkatkan produktivitas dan *engagement* karyawan terhadap perusahaan yang berkaitan dengan penilaian kinerja karyawan yang lebih terstruktur, optimal efektivitas biaya tenaga kerja, peningkatan skema *reward* dan *recognition* yang lebih terarah, peningkatan infrastruktur HC dan menjadikan nilai-nilai perusahaan sebagai budaya perusahaan.⁶²

Pengembangan SDM Bank Muamalat Indonesia berkomitmen untuk memastikan kualitas dan kapabilitas karyawan dilakukan dengan memberikan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan untuk mengembangkan dirinya, baik secara personal maupun professional. Keikutsertaan karyawan dalam pengembangan kompetensi tersebut ditentukan oleh kebutuhan bank dan karyawan dengan memperhatikan kesetaraan gender dan persamaan kesempatan bagi seluruh karyawan bank. Dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM, bank memiliki program pengembangan kualitas karyawan, yakni melalui program pelatihan internal dan eksternal, yaitu dimana bank memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti sejumlah pelatihan dan seminar yang diberikan secara berkala. Pembentukan *Human Capital* tahun 2016 menjadi wujud nyata komitmen Bank Muamalat Indonesia terhadap pengelolaan dan pengembangan SDM. Muamalat institute adalah suatu institusi dibawah supervise direktorat *human capital* Bank Muamalat Indonesia yang berperan dalam mewujudkan lembaga edukasi ekonomi

⁶² Bank Muamalat Indonesia. 2019. "1_laporan-Tahunan-2019.Pdf," Hlm 244.

dan keuangan syariah terbaik di tanah air dengan fokus pada fungsi pelatihan dan konsultasi. Dengan adanya *human capital* yang dibentuk tahun 2016 Bank Muamalat Indonesia mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM kurang lebih 6,2% disbanding sebelum adanya pembentukan human capital.

Pengembangan TI juga terus digenjar oleh Bank Muamalat Indonesia untuk meningkatkan kualitas layanan dengan mengeluarkan aplikasi mobile banking yaitu Muamalat Mobile tahun 2016 yang mampu mempermudah nasabah dalam melakukan transaksi dengan penambahan fitur pembayaran zakat yang bekerjasama dengan Baznas. Tercatat dalam laporan tahunan 2019 perkembangan aplikasi Muamalat Mobile yang dikembangkan kembali dengan nama Muamalat DIN (digital Islamic network) yang dibekali berbagai peningkatan, antara lain dari segi keamanan (biometric sidik jari), top up GO-PAY dan OVO, hingga fitur pembukaan rekening. Dan telah menjaring lebih dari 100 ribu download dan 60.000 pengguna aktif dengan 3,5 juta transaksi setiap tahunnya dalam waktu 5 tahun penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019. Dengan dapat peringkat 1 the best digital brand 2015-2018 bank umum syariah.

4) Meningkatkan Literasi dan Preferensi Masyarakat

Peningkatan literasi dan preferensi masyarakat sangat penting untuk Bank Muamalat Indonesia mempunyai program kerja yaitu penyelenggaraan pasar rakyat syariah dan memperkuat kolaborasi dengan komparteen edukasi dan perlindungan konsumen (EPK) serta pemangku

kepentingan utama dalam peningkatan literasi keuangan syariah, maupun melakukan program sosialisasi perbankan syariah. Maka dalam penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 dengan program kerjanya Bank Muamalat Indonesia mampu mengajak masyarakat Indonesia untuk menjadi nasabah dengan melakukan terobosan dan rancangan program kerja yaitu Bank Muamalat Indonesia menjalin kerjasama dengan al multazam group untuk membuat tabungan haji dan umroh yang aman diberikan nama tahapan haji dan umroh berencana (THUB) yang juga menggandeng perusahaan asuransi BUMN Askrindo Syariah, berupa peningkatan kualitas dan kuantitas SDM dengan melakukan pelatihan-pelatihan untuk para *officer corporate banking* dan TI dengan pengeluaran aplikasi Muamalat DIN untuk mempermudah nasabah atau calon nasabah dalam mengakses layanan melalui platform digital, Bank Muamalat Indonesia juga memperkenalkan *coffee banking* sebagai konsep digital lounge yang berfungsi sebagai tempat pelayanan on-kantor kas dengan fasilitas internet, multimedia, serta akomodasi ringan memungkinkan nasabah dan calon nasabah mempelajari dan melakukan kegiatan perbankan dengan nyaman, serta pengeluaran produk baru berupa tabungan iB hijrah, tabungan iB hijrah prima, dan deposito iB hijrah yang mampu menarik masyarakat untuk melakukan transaksi pada Bank Muamalat Indonesia. Hal ini terbukti pada laporan keuangan dari tahun 2015-2019, antara lain:

Tabel 4.2
Data Jumlah Dana Tabungan, Giro, Dan Deposito Bank Muamalat
Indonesia Tahun 2015-2019

Tahun	Tabungan	Giro	Deposito
2015	12.454	4.873	27.751
2016	11.939	3.900	26.001
2017	12.929	5.573	30.285
2018	14.201	3.602	27.834
2019	14.781	3.663	21.913

Sumber : www.bankmuamalat.co.id

Pemaparan tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa nasabah yang menabung pada Bank Muamalat Indonesia dari tahun ke tahun mengalami kenaikan walaupun pada tahun 2016 sempat mengalami penurunan. Tetapi, pada tahun 2015 jumlah dana tabungan BMI mencapai angka 12.454. pada tahun 2017 dana tabungan BMI mengalami kenaikan dengan angka 12.929 setelah tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 990 yaitu 11.939, dalam hal ini dalam periode satu tahun yaitu tahun 2018 BMI mengalami peningkatan sebesar 1.272 yaitu menjadi 14.201. dan pada tahun 2019, dana tabungan BMI pada laporan keuangan mengalami kenaikan namun tidak terlalu signifikan yaitu 14.781. produk tabungan baru ternyata dapat lebih banyak menarik perhatian nasabah dan calon nasabah baru dibanding dengan produk giro dan deposito.

b. Ketidaktercapaian Bank Muamalat Indonesia pada Penerapan *Roadmap* Tahun 2015-2019

Berikut adalah ketidaktercapaian yang Bank Muamalat Indonesia tercapai dalam penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019, antara lain:

1) Memperkuat Permodalan Dan Skala Usaha Serta Memperbaiki Efisiensi Dengan Program Kerja

Dalam program kerjanya penyempurnaan kebijakan modal inti minimum dan klasifikasi BUKU bank umum syariah, dan mendorong pembentukan bank BUMN atau BUMD syariah, dan optimalisasi peran dan peningkatan komitmen BUK untuk mengembangkan layanan perbankan syariah hingga mencapai *share* minimal di atas 10% asset BUK induk. Dalam rangka memperkuat permodalan dan skala usaha serta memperbaiki efisiensi, telah dilakukan IPO oleh BTPN syariah dan BRI syariah pada tahun 2018. Selain itu, pembentukan Bank BUMD juga telah terealisasi dengan berdirinya PT Bank Aceh Syariah tahun 2016 dan PT Bank NTB syariah pada tahun 2018. Pada tahun 2019 telah terbit POJK Sinergi perbankan dalam rangka implementasi kebijakan dan penerapan *business process leveraging*. Pada Bank Muamalat Indonesia itu sendiri kondisi permodalan yang terbatas merupakan faktor penting yang mempengaruhi rendahnya ekspansi asset perbankan syariah termasuk Bank Muamalat Indonesia. Tercatat dalam laporan keuangan dalam penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 total asset yang dimiliki Bank Muamalat Indonesia belum mencapai lebih dari 5 triliun. Meskipun

mengalami naik turun total asset nyatanya hal tersebut mencapai inti modal lebih dari 5 triliun yang menyebabkan kurang luasnya Bank Muamalat Indonesia untuk membuka kantor cabang, mengembangkan infrastruktur, dan mengembangkan segmen layanan.

2) Memperbaiki Struktur Dana Untuk Mendukung Perluasan Segmen Pembiayaan

Seiring dengan keterbatasan permodalan dan struktur pendanaan Bank Muamalat Indonesia yang membuat Bank Muamalat Indonesia secara umum belum seefisien bank syariah lainnya. Kinerja Bank Muamalat Indonesia tergerus lonjakan pembiayaan bermasalah atau NPF dimana levelnya sempat di atas 5% lebih tinggi dari batas maksimal ketentuan regulator. Dalam laporan keuangan perserian, periode januari-agustus 2019, laba bersih bank muamalat tercatat hanya mencapai 6,57 M merupakan perolehan laba bersih terendah dalam 8 bulan pertama yang pernah dicatatkan oleh Bank Muamalat Indonesia setidaknya dalam 4 tahun terakhir. Selain itu walaupun pembiayaan bermasalah dari Bank Muamalat Indonesia disekuritisasi untuk kemudian dijual ke bank BUMN, hal ini juga tentu akan membawa mereka menghadapi risiko. Pasalnya, tidak ada jaminan bahwa pembiayaan bermasalah tersebut bisa direstrukturisasi dan memberikan nilai tambah bagi pembelinya. Hal ini bisa dilihat dari data jumlah pembiayaan di laporan keuangan Bank Muamalat Indonesia tahun 2015-2019, antara lain:

Tabel 4.3

**Data Jumlah Pembiayaan, Total Aset, Ekuitas Di Bank Muamalat
Indonesia Tahun 2015-2019**

Tahun	Jumlah Pembiayaan	Total Aset	Ekuitas
2015	40.706	57.141	3.519
2016	40.010	55.786	3.619
2017	41.288	61.697	5.545
2018	33.559	57.227	3.922
2019	29.867	50.556	3.937

Sumber: www.bankmuamalat.co.id

Pemaparan table 4.3 diatas diketahui bahwa pemberian pembiayaan oleh Bank Muamalat Indonesia dari tahun ke tahun mengalami kenaikan dan penurunan. Pada tahun 2015 jumlah pembiayaan yang diberikan BMI mencapai angka 40.706. di tahun 2016 pembiayaan diberikan menurun menjadi 40.010. pada tahun berikutnya 2017 kenaikan cukup signifikan sebesar 1.278 yaitu menjadi 41.288, penurunan kembali terjadi tahun 2018 yang cukup signifikan sebesar 7.729 menjadi 33.559. dan penurunan kembali terjadi tahun 2019 menjadi total pembiayaan yang diberikan sebesar 29.867. hal ini terjadi karena terjadinya kesalahan manajemen strategi bank, yang mana strategi yang dilakukan Bank Muamalat Indonesia dianggap salah yang hanya focus pada pendanaan

korporasi yang menyebabkan *Non Corporate Finance* meningkat dibandingkan memfokuskan kepada pendanaan pendanaan ritel.

3) **Memperkuat Serta Harmonisasi Pengaturan Dan Pengawasan**

Pengaturan dan pengawasan yang masih belum optimal diperlukan suatu kerangka dan sistem pengaturan dan pengawasan yang relevan sesuai perkembangan perekonomian global, serta harmonis antar sub sector jasa keuangan, termasuk pengaturan yang bersifat lintas sector. Dari penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 bank umum syariah termasuk Bank Muamalat Indonesia dirasa belum optimal dalam beberapa pengaturan dan implementasi pengawasan untuk menjawab tantangan kondisi perekonomian dan industry keuangan yang semakin dinamis.

c. Evaluasi Ketercapaian dan Ketidaktercapaian Penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019.

Analisis dari penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 yang dapat tercapai oleh Bank Muamalat Indonesia adalah 4 poin yaitu memperkuat sinergi kebijakan antar otoritas dengan pemerintah dan stakeholders lainnya, memperbaiki kualitas layanan dan keberagaman produk, memperbaiki kuantitas dan kualitas SDM dan TI serta infrastruktur lainnya, dan meningkatkan literasi dan preferensi masyarakat. Sedangkan untuk poin yang tidak dapat dicapai oleh Bank Muamalat Indonesia yaitu memperbaiki permodalan dan skala usaha serta memperbaiki efisiensi dengan program kerja, memperbaiki struktur dana untuk mendukung perluasan segmen

pembiayaan, dan memperkuat serta harmonisasi pengaturan dan pengawasan. Yang ditinjau kembali dari 3 poin yang tidak bisa tercapai oleh Bank Muamalat Indonesia karena pada tahun dikeluarkannya *Roadmap* tahun 2015-2019 Bank Muamalat Indonesia mengalami masalah yang amat serius yang mengakibatkan kerugian bahkan diisukan mengalami kebangkrutan karena penurunan dratis di tahun 2019 dengan asset yang menurun sebesar 11,66%, pembiayaan juga menurun 11,00% hal ini membuat Bank Muamalat Indonesia lebih selektif dalam menyalurkan pembiayaan pada masyarakat.

Hal ini kemudian dievaluasi kembali oleh OJK untuk mengeluarkan *Roadmap* yang baru yaitu *Roadmap* perbankan syariah tahun 2020-2025 karena keefektifan ketercapaian perkembangan bank syariah di Indonesia yang mampu menumbuhkan bank syariah sekitar 6,24%. *Roadmap* tahun 2020-2025 ditunjukkan bukan hanya untuk Bank Muamalat Indonesia saja tetapi bank syariah lainya yang ada di Indonesia dengan arah kebijakanya adalah penguatan identitas perbankan syariah yang didalam program kerjanya yaitu menguatkan permodalan dan efisien, sinergi ekosistem ekonomi syariah, dan penguatan perizinan, pengaturan, dan pengawasan yang harus mendasari untuk terus ditingkatkan agar bisa menjadi daya saing dan resiliensi ditengah ketidakpastian ekonomi pasca pandemi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Arah kebijakan yang dikeluarkan oleh OJK yaitu *Roadmap* Perbankan Syariah tahun 2015-2019 ini tatakelola Bank Muamalat Indonesia juga menjadi terpengaruh karena penerapan *Roadmap* tersebut dengan 7 pilarnya yang ada. Bank Muamalat Indonesia menerapkan tahun 2015-2019 sebagai tahun metamorfosa yang mana Bank Muamalat Indonesia melakukan peningkatan kualitas implementasi GCG yaitu mengevaluasi serta memperbarui kebijakan dan prosedur secara berkala, melakukan upaya-upaya untuk memperbaiki kinerja bank, menyempurnakan struktur organisasi, melakukan pelatihan dan sertifikasi kepada pejabat dan pegawai, membangun budaya kepatuhan dan melakukan sosialisasi kode etik bank, serta mewajibkan setiap karyawan Bank Muamalat Indonesia untuk membuat persetujuan secara elektronik surat pernyataan kepatuhan pelaksanaan GCG Bank Muamalat Indonesia dengan penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019
2. Arah kebijakan *Roadmap* Perbankan Syariah tahun 2015-2019 Bank Muamalat mampu mencapai 4 poin yaitu memperkuat sinergi kebijakan antara otoritas dengan pemerintah dan stakeholder lainnya, dengan terobosan produk-produk baru yang lebih beragam yang dikeluarkan Bank Muamalat Indonesia dan pelayanan yang jauh lebih baik dari ekspektasi

masyarakat mampu menumbuhkan kepercayaan nasabah untuk melakukan transaksi pada Bank Muamalat Indonesia baik tabungan maupun pembiayaan. Dengan perkembangan teknologi dan Bank Muamalat Indonesia dengan bank syariah lainnya yang bekerja sama dengan perguruan tinggi yang menjadikan perbankan syariah sebagai salah satu jurusan untuk melahirkan SDM yang berkualitas dan kuantitas untuk kemajuan perbankan syariah di Indonesia, dan meningkatnya literasi dan preferensi masyarakat. Sedangkan untuk poin yang tidak bisa dicapai Bank Muamalat Indonesia maka dilakukanlah evaluasi yang berupa peninjauan ulang dengan adanya *Roadmap* tahun 2020-2025 yang dikeluarkan kembali oleh OJK.

B. Saran

Adapun saran yang disajikan peneliti dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian bahwa penerapan *Roadmap* tahun 2015-2019 pada tatakelola Bank Muamalat Indonesia berpengaruh positif. Hal ini bisa dilihat dari laporan-laporan yang ada dengan adanya *Roadmap* tahun 2015-2019 bahwa Bank Muamalat Indonesia memiliki kesiapan untuk ikut menyelaraskan arah kebijakan pengembangan perbankan syariah dengan melakukan metamorfosa Bank Muamalat Indonesia melakukan peningkatan kualitas implementasi GCG. Walaupun demikian, sebaiknya Bank Muamalat Indonesia masih perlu meningkatkan kinerjanya untuk menjadikan Bank Muamalat Indonesia menjadi bank syariah yang lebih baik lagi.

2. Berdasarkan hasil penelitian bahwa ketercapaian dan ketidaktercapaian dalam *Roadmap* tahun 2015-2019 pada Bank Muamalat Indonesia memperlihatkan pengaruhnya positif untuk tercapainya 4 poin dari 7 poin yang ada yaitu dengan pembiayaan yang dimudahkan, keberagaman produk, kualitas TI yang berkembang dan SDM yang dilahirkan menjadi lebih baik. Walaupun demikian, ketidaktercapaian masih ada untuk menjadi PR bagi Bank Muamalat Indonesia mengevaluasi dengan adanya *Roadmap* yang baru yaitu *Roadmap* tahun 2020-2024.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber buku:

- Bank Muamalat Indonesia. 2015. *Laporan Tahunan 2015 annual report*. Jakarta: Bank Muamalat Indonesia.
- Bank Muamalat Indonesia. 2016. *Laporan Tahunan 2016 annual report*. Jakarta: Bank Muamalat Indonesia.
- Bank Muamalat Indonesia. 2017. *Laporan Tahunan 2017 annual report*. Jakarta: Bank Muamalat Indonesia.
- Bank Muamalat Indonesia. 2018. *Laporan Tahunan 2018 annual report*. Jakarta: Bank Muamalat Indonesia.
- Bank Muamalat Indonesia. 2019. *Laporan Tahunan 2019 annual report*. Jakarta: Bank Muamalat Indonesia.
- Departemen Perbankan Syariah. 2015. *Roadmap Perbankan Syariah 2015-2019*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- Departemen Perbankan Syariah. 2020. *Roadmap Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia 2020-2015*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- Huda, Nurul. 2017. *Good corporate governance pada bank*. Semarang: kencana prenatal group.
- Perwataatmadja, Karnaen. 2016. *Apa & bagaimana bank islam*. Solo: Pt. Amanah Bunda Sejahtera Solo.
- Umam, Khotibul. 2016. *perbankan syariah*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Yaniawati, R Poppy. 2017. *Penelitian Studi Kepustakaan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Sumber jurnal:

- Ahmad, Listian, and Riana Puspitasari. 2019. *Analisis Pengaruh Modal Dan Risiko Terhadap Kinerja Keuangan Bank Muamalat Indonesia (Studi Kasus Pada Pt. Bank Muamalat Indonesia Tbk)*. Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa, Vol 5, No. 02.
- Danandjaja, James. 2014. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Antropologi Indonesia Vol 0, no. 52.
- Faqihuddin, Ahmad. 2019. *Tata Kelola Syariah Pada Bank Syariah*. El-Arbah: Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Perbankan Syariah, Vol 3, No. 01.
- Firman, Rachmad Nor. 2019. *Laju Percepatan Perkembangan Perbankan Syariah Melalui Penerapan Tata Kelola Syariah*. Journal of Sharia Economics, Vol 1, No. 2.
- Hisamuddin, Nur, and M. Yayang Tirta K. 2015. *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah*. Jurnal Akuntansi Universitas Jember, Vol 10, No. 2.
- Maradita, Aldira. 2014. *Karakteristik Good Corporate Governance Pada Bank Syariah Dan Bank Konvensional*, Jurnal Yuridika, Vol 29 No. 2.
- Zubair Happy, Mohammad. 2018. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Menabung Di Bank Muamalat* . jurnal Ekonomi, Vol 11, No. 3.

Sumber lain:

- Bank NTB Syariah, *Tata Kelola Perusahaan Yang Baik*, Accessed May 13, 2022. <https://www.bankntbsyariah.co.id/Perusahaan/tatakelola/tata-kelola-perusahaan-yang-baik>.
- Bank Muamalat. *Profil Bank Muamalat Indonesia*, Accessed June 9, 2022. Tersedia dari <https://www.bankmuamalat.co.id/profil-bank-muamalat>.
- Bank Muamalat, *Visi Misi Bank Muamalat Indonesia*, Accessed June 9, 2022. Tersedia dari <https://www.bankmuamalat.co.id/visi-misi>
- KBBI, *Arti Kata Analisis - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online*. Accessed April 22, 2022. <https://kbbi.web.id/analisis>.

- L, Azzani Fifi. *Pengaruh Penerapan Tata Kelola Perusahaan Dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Kinerja Keuangan Sebagai Variabel Intervening*. Iain Salatiga, 2020. <http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/9312/>.
- Loranty, Joy Jessica, Achmad Suryanto, and Dhea Siviatty Pratiwi. *Penerapan Good Corporate Governance (Gcg) Pada Perbankan Syariah*, Accessed Mei 14, 2022. <http://eprints.umsida.ac.id/5839/1/Good%20Corporate%20Governance%20Pada%20Bank%20Syariah%20-%20166120600006%2C%20166120600009%2C%20166120600013.pdf>
- Media Neliti, *Pengaruh Kualitas Produk Dan Bagi Hasil Pdf.*, Accessed August 12, 2022. <https://media.neliti.com/media/publications/137327-ID-pengaruh-kualitas-produk-dan-bagi-hasil.pdf>.
- Mediatama, Grahanusa. *Bank Muamalat memanfaatkan teknologi digital untuk pembayaran zakat*. *kontan.co.id*, Accessed April 22, 2022. <https://keuangan.kontan.co.id/news/bank-muamalat-manfaatkan-teknologi-digital-untuk-pembayaran-zakat>.
- Non Tunai Official Site. *penjelasan, fungsi, dan macam macam Bank Muamalat Indonesia* - *nontunai.com*. Accessed May 9, 2022. <https://www.nontunai.com/bank-muamalat-indonesia/>.
- Oktavia, Herawati, and Herawati Oktavia. *Strategi Komunikasi Pemasaran Bank Muamalat Indonesia Sebagai Bank Syariah*. Universitas Gadjah Mada, 2011. <http://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/121583>.
- Populix. *Apa itu Roadmap? Ini Pengertian dan Cara Membuat untuk Bisnis*, November 30, 2021. <https://www.info.populix.co/post/road-map-adalah>.
- Republika online, *LPPI: Perbankan Syariah Harus Prioritaskan GCG*. Accessed April 22, 2022. <https://www.republika.co.id/berita/r1514y457/lppi-perbankan-syariah-harus-prioritaskan-gcg>
- Simulasi Kredit, *Apa Itu Roadmap?*, Accessed May 26, 2022. <https://www.simulasikredit.com/apa-itu-Roadmap/>.
- SHUNT Magetan. *Pengertian, Prinsip Dan Struktur Roadmap*, January 11, 2021. <https://www.shunt-magetan.org/pengertian-prinsip-dan-struktur-Roadmap>.

L

A

M

P

I

R

A

N

NO	HAJIRAN	JAM	RUANG	NAMA/NIH	PEMBIMBING I/II	PEMBAKOR	PEMBAKOR	PEMBAKOR	PEMBAKOR	PEMBAKOR
1	SEBES 1 24-Jan-23	08.00-09.30	R1	ZENI OKTAVIANI 18631173	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Ahmad Darius Syaputra, S.E.	Nopriati, M. Ag Citra Puapa Permata, SE, M. Ak	Dr. Buaman Edyar, MA	Mansyari, M.H	Strategi Layanan Digitalisasi Bank Syariah KCP Curiq dalam menjaga Loyaltas Nasabah	PS
2	SEBES 2 24-Jan-23	08.00-09.30	R2	REHO GIOVANI SAPUTRA 11763104	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Mega Ithamwati, M.A	Andriko, M.E.Sy Hendrianto, M.A	Rifad Mahmuda David Aprizon Putra, MH	Peran Stakeholders dalam Pengembangan Koperasi Konsumen Syariah BMT PAT SEPAMAT		PS
3	SEBES 3 24-Jan-23	08.00-09.30	R3	PANJAI PURNAMA PUTRA 18631041	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Firmawati, M.E	Sireba Ari Silva, SE, ME Firmawati, M.E	Dr. Iida Hayati, LG, M.A Musda Asmara, MA	Trijauan Etika Bisnis Islam terhadap Jual Beli Kopi Galing Kecamatan Ulu Muli Kabupaten Empat Lawang		ES
4	SEBES 4 24-Jan-23	08.35-11.00	R1	MAYZI FEBRIAN 18631088	Nopriati, M. Ag Firmawati, M.E	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Citra Puapa Permata, SE, M. Ak	Mabur Syah, S.Pd.L, S.Pi, M.H.I Laras Sheza, S.H.I, M.H	Ujung Syahdi	Pengaruh Efikasi Diri dan Dukungan Sosial Mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah Angkutan 2018 terhadap Minat Berinvestasi Saham Syariah	PS
5	SEBES 5 24-Jan-23	08.35-11.00	R2	HURSYADAH 18631105	Hendrianto M. A Mega Ithamwati, M.A	Sireba Ari Silva, SE, ME Rahman Arifin, M.E	David Aprizon Putra, MH Elkhairati, S.H.I, M.A	Ede Kertika Wati S.Pd	Strategi Pemasaran Pembiayaan Pansun pada Bank Syariah Indonesia KC Lubuk Linggau	PS
6	SEBES 6 24-Jan-23	08.35-11.00	R3	ELSA SAPUTRI 18631016	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Andriko, M.E.Sy	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Rahman Arifin, M.E	Elkhairati, S.H.I, M.A Habiburrahman, S.H.I, M.H	Mansyari, M.H	Kepesahlerman Pelati-Jagung Pensektif Ekonomi Islam di Desa Bandar Jaya Kecamatan Lengki	ES
7	SEBES 7 24-Jan-23	11.00-12.30	R1	ANGGUN KARTIKAWATI 18631013	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Rahman Arifin, M.E	Nopriati, M. Ag Citra Puapa Permata, SE, M. Ak	David Aprizon Putra, MH Habiburrahman, S.H.I, M.H	Ede Kertika Wati S.Pd	Strategi Marketing dalam meningkatkan Minat Nasabah Simpanan Pelajar (Simpej) IB pada Bank SUMSEL	PS
8	SEBES 8 24-Jan-23	11.00-12.30	R2	NANDYAH YULIANTI 18631097	Nopriati, M. Ag Andriko, M.E.Sy	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Sireba Ari Silva, SE, SE	Oloan Muda Hasim Harhab, LG, M.A Rahkumara Sobri, M.H	Rifad Mahmuda Perini, SE	Pengaruh Pembiayaan Murabahah, Musyarakah dan Ijarah terhadap Return On Asset (ROA) Bank Muamalat Indonesia Tbk (Periode 2017-2021)	PS
9	SEBES 9 24-Jan-23	11.00-12.30	R3	RESI SUSANA 18621029	Dr. Buaman Edyar, MA Elkhairati, S.H.I, MA	Dr. Syahrial Deddi, M. Ag Mabur Syah, S.Pd.L, S.Pi, M.H.I	Perini, SE Pelnyadi, SE, M.M	Ujung Syahdi	Peran KUA dalam Mengurangi Pemiskinan Diri di Desa Lubuk Kemang Kecamatan Rawas Ulu Kabupaten Musi Rawas Utara (Studi Kasus di KUA Rawas Ulu)	HQ
10	SEBES 10 24-Jan-23	13.30-15.00	R1	RANTI AFSHARI 18631118	Prof. Dr. H. Budi Kaworo, M. Ag Khaiful Umam Khudori, M.EI	Nopriati, M. Ag Sireba Ari Silva, SE, ME	Oloan Muda Hasim Harhab, LG, M.A Musda Asmara, MA	Mansyari, M.H	Strategi Fundraising LAZISMU Rejang Lebong dalam Meningkatkan Jumlah Muzaki	PS
11	SEBES 11 24-Jan-23	13.30-15.00	R2	SIVA REJA HENDRIKA 18631144	Prof. Dr. H. Budi Kaworo, M. Ag Firmawati, M.E	Dr. Muhammad Istam M. Pd. MM Pelnyadi, SE, M.M	Mabur Syah, S.Pd.L, S.Pi, M.H.I Rahkumara Sobri, M.H	Ede Kertika Wati S.Pd	Analisis Kebijakan Peretapan Mutakhir dalam Upaya Penyikaran Dana Zakat pada BAZNAS Kepingang	PS
12	SEBES 12 24-Jan-23	13.30-15.00	R3	ZAHIRA NABILLA 18631055	Hendrianto M. A Mega Ithamwati, M.A	Khaiful Umam Khudori, M.EI Andriko, M.E.Sy	Sida Adila, S.H.I, M.H.I	Yuar han, S.Pd	Pengaruh Label Halal, BPOM, dan Celebrity Endorse terhadap Keputusan Pembelian Sencara (Study Kasus Masyarakat Sempang Bati)	ES
13	SEBES 13 25-Jan-23	08.00-09.30	R1	RANDI GUNAWAN 18631115	Hendrianto M. A Rahman Arifin M. E	Nopriati, M. Ag Hendrianto M. A	Khaiful Umam Khudori, M.EI Rahkumara Sobri, M.H	Rifad Mahmuda Perini, SE	Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Produk KUR Micro terhadap Kepuasan Nasabah di BSI Outlet Kepingang	PS
14	SEBES 14 25-Jan-23	08.00-09.30	R2	ANNA VIDYAHINGTYAS 18631015	Nopriati, M. Ag Andriko, M.E.Sy	Nopriati, M. Ag Pelnyadi, SE, M.M	Lendrawati, S.Ag, S.Pd, M.A Awar Iqbal, M.H	Ujung Syahdi	Analisis Penerapan Roadmap Tahun 2015-2019 pada Tokopedia Bank Muamalat Indonesia	PS
15	SEBES 15 25-Jan-23	08.00-09.30	R3	BODY PRASETHO WIBOWO 19621020	Dr. Buaman Edyar, MA Laras Sheza, S.H.I, M.H	Oloan Muda Hasim Harhab, LG, M.A Sida Adila, S.H.I, M.H.I	Dr. Iida Hayati, LG, M.A Laras Sheza, S.H.I, M.H	Mansyari, M.H	Manajemen Agribisnis Menuju Tumbuhnya Agribisnis di Kabupaten Rejang Lebong	HQ



BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI
 Nomor : /In.34/FS.02/PP.00.9/04/2022

Pada hari ini Selasa Tanggal 19 Bulan April Tahun 2022 telah dilaksanakan Seminar Proposal Skripsi atas :

Nama : ANNA WIDYANIMATYAS
 Prodi / Fakultas : Perbankan Syariah / Syariah & Ekonomi Islam
 Judul : Analisis Penerapan Rukhmip terhadap tatakelola Bank Muamalat Kap Curup / Tahun 2015-2019

Dengan Petugas Seminar Proposal Skripsi sebagai berikut :

Moderator : Siva Reja Hendray

Calon Pembimbing I : Moprizal, M. Ag
 Calon Pembimbing II : Andriko, M. E. Sy

Berdasarkan analisis kedua calon pembimbing serta masukan audiens, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Tidak ada masalah diantar belatang, batasan masalahnya harus diperjelas atau dibatasi agar tidak terlalu luas yang diteliti
2. Kesalahan dalam pengebitan harus diperbaiki, dalam penulisan bahasa asing harus diperhatikan
3. Sumber datanya tidak dijelaskan dari siapa diperoleh
4. Harus mencari informasi setahun sebelum 2015-2019
5.

Dengan berbagai catatan tersebut di atas, maka judul proposal ini dinyatakan Layak / Tidak Layak untuk diteruskan dalam rangka penggarapan penelitian skripsi. Kepada saudara presenter yang proposalnya dinyatakan layak dengan berbagai catatan, wajib melakukan perbaikan berdasarkan konsultasi dengan kedua calon pembimbing paling lambat 14 hari setelah seminar ini, yaitu pada tanggal 10 bulan Mei tahun 2022, apabila sampai pada tanggal tersebut saudara tidak dapat menyelesaikan perbaikan, maka hak saudara atas judul proposal dinyatakan gugur.

Demikian agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Curup, 9 April 2022

Moderator

Siva Reja Hendray
 (Siva Reja Hendray)

Calon Pembimbing I

Andriko M. E. Sy
 NIP.

Calon Pembimbing I

Moprizal
 NIP.

NB: Hasil berita acara yang sudah ditandatangani oleh kedua calon pembimbing silakan difotocopy sebagai arsip peserta dan yang asli diserahkan ke Fakultas Syaria'ah & Ekonomi Islam / Pengawas untuk penerbitan SK Pembimbing Skripsi dengan melampirkan perbaikan skripsi BAB I yang sudah disetujui / ACC oleh kedua calon pembimbing.



**SURAT KEPUTUSAN
DEKAN FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM**
Nomor *0350*/In.34/FS/PP.00.9/06/2022

**Tentang
PENUNJUKAN PEMBIMBING I DAN PEMBIMBING II
PENULISAN SKRIPSI**
DEKAN FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI CURUP

- Menimbang : 1. Bahwa untuk kelancaran penulisan skripsi mahasiswa perlu ditunjuk dosen pembimbing I dan II yang bertanggung jawab dalam penyelesaian penulisan yang dimaksud;
- Mengingat : 2. Bahwa saudara yang namanya tercantum dalam surat keputusan ini dipandang cakap dan mampu serta memenuhi syarat untuk diserahi tugas tersebut.
1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
4. Peraturan pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
5. Peraturan pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 24 Tahun 2018 tentang IAIN Curup;
7. Keputusan Menteri Agama RI Nomor: 019558/B.II/3/2022, tanggal 18 April 2022 tentang Pengangkatan Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup Periode 2022-2026;
8. Surat Keputusan Rektor IAIN Curup Atas nama Menteri Agama RI Nomor: 0050/In.34/2/KP.07.6/01/2019 tentang Penetapan Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : Menunjuk saudara:
- Pertama : 1. Noprizal, M. Ag NIP. 197711052009611007
2. Andriko, M.E.Sy NIP. 198901012019031019

Dosen Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup masing-masing sebagai Pembimbing I dan Pembimbing II dalam penulisan skripsi mahasiswa:

NAMA : Anna Widyaningtyas
NIM : 18631015
PRODI/FAKULTAS : Perbankan Syari'ah (PS)/Syari'ah dan Ekonomi Islam
JUDUL SKRIPSI : Analisis Penerapan Roadmap tahun 2015-2019 Pada Tatakelola Bank Muamalat Indonesia .

- Kedua : Kepada yang bersangkutan diberi honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- Ketiga : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dan berakhir setelah skripsi tersebut dinyatakan sah oleh IAIN Curup atau masa bimbingan telah mencapai satu tahun sejak SK ini ditetapkan;
- Keempat : Ujian skripsi dilakukan setelah melaksanakan proses bimbingan minimal tiga bulan semenjak SK ini ditetapkan
- Kelima : Segala sesuatu akan diubah sebagaimana mestinya apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dan kesalahan.
- Keenam : Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan.

Ditetapkan di : Curup
Pada tanggal : 02 Juni 2022

Dekan,



Dr. Yusufri, M.Ag
NIP. 197002021998031007

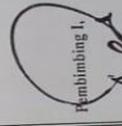
- Tembusan :
1. Ka Biro AU, AK IAIN Curup
 2. Pembimbing I dan II
 3. Bendahara IAIN Curup

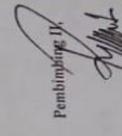


KARTU KONSULTASI PEMBIMBING SKRIPSI

NAMA : Anna Widuwiningsya
 NIM : 10621015
 FAKULTAS/PRODI : Perbankan Syariah / Syariah dan Ekonomi Islam
 PEMBIMBING I : Horriza, M.A.
 PEMBIMBING II : Andriko, M.E.Sy
 JUDUL SKRIPSI : Analisis Penerapan Roadmap tahun 2015-2019 Pada tata kelola bank Muamalat Indonesia

Kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diajukan untuk ujian skripsi IAIN Curup.

Pembimbing I, 
 Horriza, M.A.
 NIP.

Pembimbing II, 
 Andriko, M.E.Sy
 NIP.



KARTU KONSULTASI PEMBIMBING SKRIPSI

NAMA : Anna Widuwiningsya
 NIM : 10621015
 FAKULTAS/PRODI : Perbankan Syariah / Syariah dan Ekonomi Islam
 PEMBIMBING I : Horriza, M.A.
 PEMBIMBING II : Andriko, M.E.Sy
 JUDUL SKRIPSI : Analisis Penerapan Roadmap th. 2015-2019 Pada tata kelola bank Muamalat Indonesia

* Kartu konsultasi ini harap dibawa pada setiap konsultasi dengan pembimbing 1 atau pembimbing 2;

* Dianjurkan kepada mahasiswa yang menulis skripsi untuk berkonsultasi sebanyak mungkin dengan pembimbing 1 minimal 2 (dua) kali, dan konsultasi pembimbing 2 minimal 5 (lima) kali dibuktikan dengan kolom yang di sediakan;

* Agar ada waktu cukup untuk perbaikan skripsi sebelum diajukan diharapkan agar konsultasi terakhir dengan pembimbing dilakukan paling lambat sebelum ujian skripsi.



IAIN CURUP

NO	TANGGAL	Hal-hal yang Dibicarakan	Paraf Pembimbing I	Paraf Mahasiswa
1	24/05/2022	Acc GAB I		
2	15/06/2022	- Tugan Rodnung - Struktur		
3	27/06/2022	Acc Bab II - (II)		
4	29/07/2022	Wag Pertemuan		
5	20/08/2022	Acc Bab N - V		
6	21/08/2022	Kuis lengkap		
7	04/09/2022	Acc utas yun		
8				



IAIN CURUP

NO	TANGGAL	Hal-hal yang Dibicarakan	Paraf Pembimbing II	Paraf Mahasiswa
1	23/05/2022	Pembaki BAB II Teori Struktur Yulia		
2	08/06/2022	Pembaki BAB III Struktur perisim		
3	15/06/2022	ACC GAB II & GAB III		
4	26/07/2022	Struktur dg fungsi majudal & yun		
5	22/08/2022	Tanggal Nont		
6	27/08/2022	Pembaki Bab yun & Struktur		
7	31/08/2022	Acc numerasid		
8				



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP
 FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM

Jl. Dr. A.K. Gani Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax (0732) 21010 Curup 39119
 Website/facebook: Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam IAIN Curup Email: Fakultassyariah&ekonomislam@gmail.com

BIODATA ALUMNI
MAHASISWA FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
TAHUN AKADEMIK 2022

Nama Mahasiswa / NIM : Anna Widyaningtyas / 1863105
 Prodi : Perbankan Syariah
 Tempat / Tanggal Lahir : Pejang, Lebong, 14 Mei 2000
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Alamat Tempat Tinggal : Talang, Gerih
 Nomor Telephon / HP : 0852-2527-2815
 Email / Facebook : annawidyaningtyas.eia@gmail.com
 Tanggal Masuk IAIN :
 Tahun Tamat IAIN :
 Pembimbing Akademik : Hendrianto, MA
 Pembimbing Skripsi I/II : Nurriszal, M. Ag. / Andriko, ME. Sy
 Penguji Skripsi I/II :
 Angkatan : 2018
 IPK Terakhir : 3,47
 Biaya Kuliah : Orang Tua / Wali
 Jalur Masuk : Mandiri
 Asal SMA/SMK/MA : SMK Bhakti Praja Mangarani
 Jurusan SMA/SMK/MA : Akuntansi
 NEM :
 Pesan / Saran untuk Jurusan : Terus lahukkan generasi muda yg terbaik

ORANG TUA
 Nama Ibu Kandung : Khairunnisa
 Nama Bapak Kandung : Bambang Winarso
 Alamat Orang Tua : Mangkurajo, Lebong
 Pendidikan Orang Tua : Ibu (. SMA...) Ayah (. SMP...)
 Pekerjaan Orang Tua : Ibu (. ... Pekarani...) Ayah (. ... Pekarani...)

LAIN-LAIN
 Pekerjaan lain :
 Tinggi / Berat Badan : 157 cm / ... 45... kg
 Status Perkawinan : Single
 Nama Suami / Istri :
 Prestasi yang pernah diraih :
 Pengalaman Organisasi :
 Pendidikan Karakter yang pernah Diikuti (Soft Skill Training) :

ASAL PERGURUAN TINGGI (Untuk Mahasiswa Pindahan)
 Nama Perguruan Tinggi Asal :
 Kabupaten / Kota PT Asal :



Curup, 29 - 08 - 2022
 Mahasiswa Ybs,
 (Anna Widyaningtyas...)
 NIM. 1863105



KARTU DAFTAR KEHADIRAN UJIAN MUNAQSAH/SKRIPSI

Nama : ANNA WIDYANINGSYAS
 Nim : 10631016
 Jurusan : Perbankan Syariah
 Fakultas : Syariah dan Ekonomi Islam

No	Hari/Tgl.	Nama Peserta Ujian Skripsi	Judul Skripsi	Nama Penguji	Tanda Tangan Penguji
1	Rabu 27/2019 11	PITA ZAHRA W. 15632012	Peran badan Amil Zakat Dalam mendistribusikan zakat produktif sbg Sustainable Development (Studi kasus badan amil zak. R.L)	1. Mopri'za, M.Ag 2. Musda Asmara, MA	1. 2.
2	Jum'at 9/2021 7	VERA DUA G. 17631126	Pengaruh dana zakat untuk beasiswa Pendidikan oleh badan amil zakat nasional kab. Kejang Labrang	1. Dr. H. Fiqoh bin Praduan, Lc, MA 2. Khairul umam Khudori, M.E.I	1. 2.
3	Jum'at 9/2021 7	TRIA ZARFASIH 16631133	Analisis mekanisme pengawasan Lembaga keuangan dalam sistem ekonomi Islam	1. Hendrianto, MA 2. Khairul umam Khudori, M.E.I	1. 2.
4	Rabu 1/2021 10	M. farid husen 17631072	Optimalisasi Penghimpunan dana zakat Profesi non-ASY oleh Badan Amil zakat nasional (BAZNAS)	1. Hendrianto, MA 2. Mega Ikhawati, MA	1. 2.
5	Kamis, 2/2021 12	Rian Franata 17631099	Pengaruh tingkat Religiusitas, Persepsi dan Disposable Income terhadap minat menabung Nasabah di PS.	1. Dr. H. Fiqoh, Lc. MA 2. Ahmad Danu Syamputra, M.S.I	1. 2.
6	Kamis, 02/2021 12	Widanti Dwi Ariani 16631191	Pengaruh BUMDES Jaya Mandiri Terhadap Kesejahteraan Petani di Desa Air Merah.	1. Pro. Dr. H. Budi Kijuro, M.Ag 2. Fitriawati, ME.	1. 2.

Mengetahui,
 Ketua Prodi Perbankan Syaria'ah



Khairul Umam Khudori, M.E.I
 NIP. 199007252018011001

LAPORAN KEUANGAN PT BANK MUAMALAT INDONESIA Tbk



RANTON PURAT
Jalan Rantoni Purat, No. 10, Jakarta Barat
Telp. (021) 5200 8000 Fax (021) 5200 8013
www.muamalat.co.id

LAPORAN LABA RUSI KOMPREHENSIF Per 31 Desember 2015 dan 30 Juni 2016

Periode	2015	2016
1. Pendapatan	1.000.000	1.000.000
2. Biaya	(500.000)	(500.000)
3. Laba Sebelum Pajak	500.000	500.000
4. Pajak	(100.000)	(100.000)
5. Laba Bersih	400.000	400.000

Periode	2015	2016
1. Pendapatan	1.000.000	1.000.000
2. Biaya	(500.000)	(500.000)
3. Laba Sebelum Pajak	500.000	500.000
4. Pajak	(100.000)	(100.000)
5. Laba Bersih	400.000	400.000



LAPORAN PERHITUNGAN KEBAJIKAN PERTIDAKAN MODAL BERSIH Per 30 Juni 2016 dan 30 Juni 2015

Periode	2015	2016
1. Modal Awal	100.000	100.000
2. Laba Bersih	400.000	400.000
3. Laba Bersih yang Tidak Dibagikan	(100.000)	(100.000)
4. Laba Bersih yang Dibagikan	300.000	300.000
5. Laba Bersih yang Tidak Dibagikan	100.000	100.000
6. Laba Bersih yang Dibagikan	300.000	300.000
7. Laba Bersih yang Tidak Dibagikan	100.000	100.000
8. Laba Bersih yang Dibagikan	300.000	300.000

LAPORAN RASIO KEUANGAN Per 30 Juni 2016 dan 30 Juni 2015

Rasio	2015	2016
1. Rasio Likuiditas	100%	100%
2. Rasio Solvabilitas	100%	100%
3. Rasio Efisiensi	100%	100%
4. Rasio Profitabilitas	100%	100%

LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA KESEKIAN TRIWULANAN Per 30 Juni 2016 dan 31 Desember 2015

Periode	2015	2016
1. Sumber Dana	1.000.000	1.000.000
2. Penggunaan Dana	(500.000)	(500.000)
3. Saldo Akhir	500.000	500.000

LAPORAN DISTRIBUSI BAGI HASIL Per 30 Juni 2016

Periode	2016
1. Laba Bersih	400.000
2. Laba Bersih yang Tidak Dibagikan	(100.000)
3. Laba Bersih yang Dibagikan	300.000

LAPORAN ARDE KAS Per 30 Juni 2016 dan 30 Juni 2015

Periode	2015	2016
1. Arde Kas	100.000	100.000
2. Arde Kas	100.000	100.000

LAPORAN KUALITAS ASET PRODUKTIF DAN INFORMASI LABINYA Per 30 Juni 2016 dan 30 Juni 2015

Periode	2015	2016
1. Aset Produktif	100.000	100.000
2. Informasi Labinya	100.000	100.000

LAPORAN TRANSKRIPSI DAN FORMULIR TRIWULANAN Per 30 Juni 2016

Periode	2016
1. Transkripsi	100.000
2. Formulir	100.000

PENGURUS

Periode	2015	2016
1. Pengurus	100.000	100.000

PEMILIH
[Signature]

PT. SENTRA MEDIA PARIWARA

LAPORAN KEUANGAN PT BANK MUAMALAT INDONESIA Tbk



LAPORAN POSISI KEUANGAN

Per 31 Desember 2019 dan 2018

Pos/Pos	2019	2018
Aset	1.000.000.000	950.000.000
Liabilitas	800.000.000	750.000.000
Ekuitas	200.000.000	200.000.000

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHABISAN KOMPONEN EKUITAS

Per 1 Januari 2019 dan 31 Desember 2019 dan 2018

Pos/Pos	2019	2018
Labanya	100.000.000	100.000.000
Rugi	(50.000.000)	(50.000.000)
Saldo Akhir	50.000.000	50.000.000

LAPORAN PERUBAHAN KEJARAN PERUBAHAN MODAL BERSAJA

Per 1 Januari 2019 dan 31 Desember 2019 dan 2018

Pos/Pos	2019	2018
Modal Sah	100.000.000	100.000.000
Reserva	50.000.000	50.000.000
Saldo Akhir	150.000.000	150.000.000

LAPORAN KOMITMEN DAN KONTINGENSI

Per 31 Desember 2019 dan 2018

Pos/Pos	2019	2018
Komitmen	100.000.000	100.000.000
Kontingensi	50.000.000	50.000.000

LAPORAN KUALITAS ASET PRODUKTIF DAN INFORMASI LAINNYA

Per 31 Desember 2019 dan 2018

Pos/Pos	2019	2018
Aspek Likuiditas	100.000.000	100.000.000
Aspek Solvabilitas	50.000.000	50.000.000
Aspek Profitabilitas	20.000.000	20.000.000

LAPORAN ARUS KAS

Per 31 Desember 2019 dan 2018

Pos/Pos	2019	2018
Arus Kas dari Operasi	100.000.000	100.000.000
Arus Kas dari Investasi	(50.000.000)	(50.000.000)
Arus Kas dari Pendanaan	50.000.000	50.000.000

LAPORAN RASIO KEUANGAN

Per 31 Desember 2019 dan 2018

Rasio	2019	2018
Capital Adequacy Ratio (CAR)	150%	150%
Loan to Deposit Ratio (LDR)	80%	80%
Provision to Non-Performing Assets (PPRA)	100%	100%

LAPORAN SUMBER DAN PENYALURAN DANA ZAKAT TRIWULANAN

Per 31 Desember 2019 dan 2018

Pos/Pos	2019	2018
Sumber Dana Zakat	100.000.000	100.000.000
Penyaluran Dana Zakat	50.000.000	50.000.000

LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA KESALINAN TRIWULANAN

Per 31 Desember 2019 dan 2018

Pos/Pos	2019	2018
Sumber Dana Kesalihan	100.000.000	100.000.000
Penyediaan Dana Kesalihan	50.000.000	50.000.000

LAPORAN DISTRIBUSI BAGI HASIL

Per 31 Desember 2019

Pos/Pos	2019
Dividen	100.000.000
Saldo Akhir	100.000.000

LAPORAN TRANSAKSI SPOT DAN FORWARD

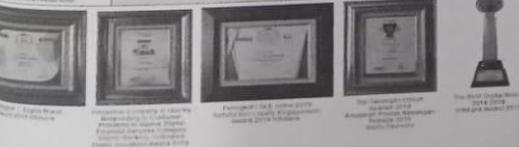
Per 31 Desember 2018

Pos/Pos	2018
Transaksi Spot	100.000.000
Transaksi Forward	50.000.000

CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI DAN PENYISIHAN PENGHABISAN ASET

Per 31 Desember 2019 dan 2018

No	Pos/Pos	2019	2018
1	Penurunan Nilai Aset	100.000.000	100.000.000
2	Penyisihan Penghabisan Aset	50.000.000	50.000.000



Bank Muamalat Indonesia Tbk
 Gedung Bank Muamalat
 Jl. Jendral Sudirman No. 100, Jakarta 10110
 Telp: (021) 5200 5000
 Fax: (021) 5200 5001
 Email: info@bankmuamalat.com



BIODATA PENULIS

Penelitian skripsi berjudul “ANALISIS PENERAPAN *ROADMAP* TAHUN 2015-2019 PADA TATAKELOLA BANK MUAMALAT INDONESIA” adalah Anna Widyaningtyas lahir di Bengkulu pada tanggal 14 Mei 2000 dari pasangan suami istri bapak Bambang Winarso dan Ibu Khaerunnisa. Penulis adalah anak pertama dari 2 bersaudara. Peneliti selama berkuliah tinggal rumah saudara tepatnya di jalan D.I Panjaitan, talang benih, kecamatan curup, kabupaten rejang lebong, Bengkulu.

Pendidikan yang telah ditempuh oleh peneliti yaitu SDN Kalisalak 01 lulusan tahun 2012, SMP Ma’arif NU Margasari lulus tahun 2016, SMK Bhakti Praja Margasari lulus tahun 2018, dan mengikuti program S1 Perbankan Syariah Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam di kampus Institut Agama Islam Negeri Curup tahun 2018 sampai tahun 2022. Dengan ketekunan, doa dan motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha, peneliti telah berhasil menyelesaikan pengerjaan tugas akhir skripsi tahun ini menghantarkan peneliti untuk mendapatkan gelar Sarjana Stata Satu.