

**ANALISIS KELAYAKAN *OUTLET* WARUNG MIKRO
BANK SYARIAH MANDIRI DITINJAU DARI
ASPEK PASAR, ASPEK PEMASARAN,
ASPEK MANAJEMEN, DAN ASPEK KEUANGAN
(SUATU STUDI PADA KC JAKARTA RAWAMANGUN)**



Diajukan Untuk Melengkapi Sebagian Syarat
Dalam Menggapai Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
INDONESIA BANKING SCHOOL
JAKARTA
2010**

Nama : Nuraini
NIM : 200611043
Judul Skripsi : Analisis Kelayakan *Outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri ditinjau dari Aspek Pasar, Aspek Pemasaran, Aspek Manajemen, dan Aspek Keuangan (Suatu Studi Pada Kantor Cabang Jakarta Rawamangun)

Tanggal Ujian Komprehensif : 18 Agustus 2010

Penguji :

Ketua : Dr. Paulina

Anggota : 1. Dr. Siswanto

2. Atman Poerwokoesomo, Drs

Menyatakan bahwa mahasiswa dimaksud di atas telah mengikuti ujian komprehensif:

Pada : 18 Agustus 2010

Dengan hasil : Lulus Nilai B

Ketua,

(Dr. Paulina)

Anggota I,

(Dr. Siswanto)

Anggota II,

(Atman Poerwokoesomo, Drs)

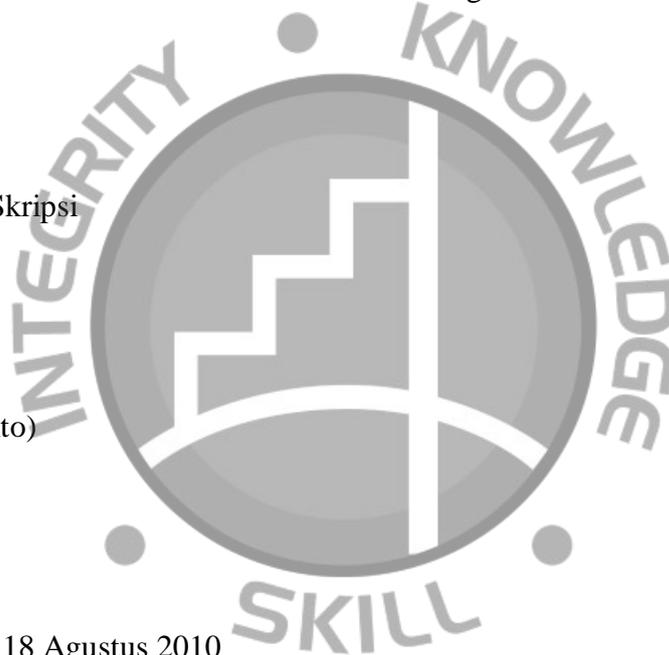


PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Nuraini
NIM : 200611043
Judul Skripsi : Analisis Kelayakan *Outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri ditinjau dari Aspek Pasar, Aspek Pemasaran, Aspek Manajemen, dan Aspek Keuangan (Suatu Studi Pada Kantor Cabang Jakarta Rawamangun)

Pembimbing Skripsi

(Dr. Siswanto)



Tanggal Lulus: 18 Agustus 2010

Ketua Panitia Ujian

(Dr. Paulina)

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen

(Donant A. Iskandar, MBA)

LEMBAR PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

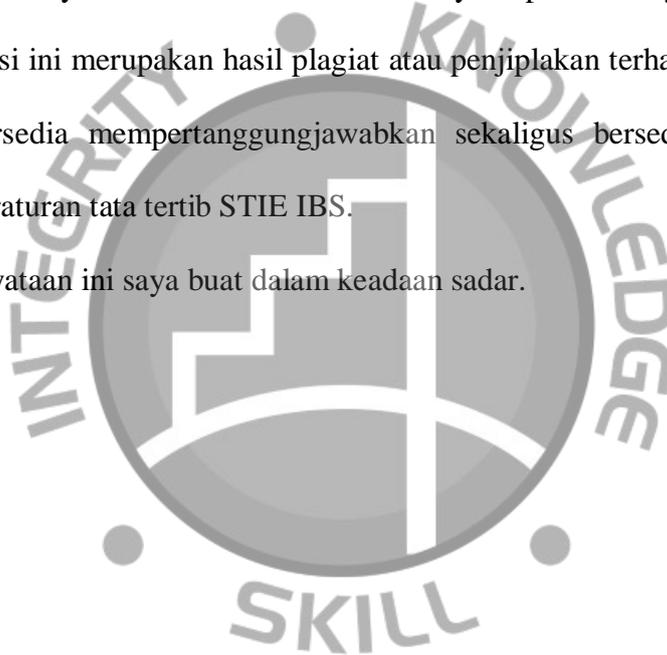
Nama : Nuraini

NIM : 200611043

Jurusan : Manajemen Keuangan

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan tata tertib STIE IBS.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar.



Penulis,

Materai Rp6000

(Nuraini)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas berkah dan rahmatNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dengan judul *ANALISIS KELAYAKAN OUTLET WARUNG MIKRO BANK SYARIAH MANDIRI DITINJAU DARI ASPEK PASAR, ASPEK PEMASARAN, ASPEK MANAJEMEN, DAN ASPEK KEUANGAN (SUATU STUDI PADA KANTOR CABANG PEMBANTU RAWAMANGUN)*.

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam penyusunan skripsi ini, yaitu:

1. Bapak Dr. Siswanto, SE, MM selaku dosen pembimbing, yang telah banyak memberikan petunjuk, serta pengarahan dengan penuh kesabaran dan kebijaksanaan.
2. Ibu Dr. Siti Sundari selaku ketua STIE Indonesia Banking School.
3. Bapak Nugroho Endopranoto, SE, MBA selaku Wakil Ketua II, dan Bapak Antyo Pracoyo, SE, Msi selaku Wakil Ketua III STIE Indonesia Banking School.
4. Bapak Donant A. Iskandar selaku Ketua Jurusan Manajemen STIE Indonesia Banking School.
5. Bapak Fadjar P. Anoraga, selaku pembimbing akademik yang telah memberikan dukungan serta saran bagi penulis.
6. Bapak Andri V. Sabardi selaku Kepala Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) yang telah memberikan ijin penelitian di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri.
7. Bapak Teguh Hendarwan selaku Camat Kecamatan Pulogadung yang telah memberikan data dan informasi kepada penulis.

8. H. Kasdik Syarif, Hj. Titin Sumarni selaku orang tua dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan semangat, dukungan dalam doa, maupun segala pengorbanannya baik secara materiil maupun moril.
9. Para Dosen STIE Indonesia Banking School, yang telah memberikan arahan, kritik, dan saran.
10. Bapak Hendry Premanasakti selaku Kepala Bagian *Micro Banking*, serta para *officer* dan staff Warung Mikro Mas Djati, Mas Lucky, Mas Sigit, Mbak Ayu, Mbak Fitria, Mas Sugita yang telah memberikan materi, pengetahuan, dan informasi kepada penulis.
11. Pak Untung, Pak Ucup, Pak Dede, Mbak Ika, Mbak Wiwin, dan seluruh staff karyawan STIE Indonesia Banking School yang telah membantu proses administrasi penulis.
12. Staff PD Pasar Jaya Rawamangun yang telah membantu proses pencarian informasi dan penyebaran kuesioner.
13. Sahabat-sahabat terbaik Dhimas, Suci, Rista, Tami, Ira, Novi, Kika, Asti, rekan-rekan seperjuangan mahasiswa/mahasiswi STIE Indonesia Banking School, teman-teman Paskibra SMA 13, serta teman-teman yang lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu secara langsung maupun tidak langsung memotivasi, memberikan doa, dan membantu penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata semoga skripsi ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

(Nuraini)

ABSTRACT

In general, there are seven aspects in business feasibility study. They consist marketing, management, legal, financial, operational, social economy, and environmental aspects. Those analysis are needed by the company for knowing their position and how to reach their goals in the industry. The company would know about the barriers and opportunities in what they are doing.

This research aims for analyzing the Warung Mikro outlet of Bank Syariah Mandiri Jakarta Rawamangun branch office based on the market, marketing, management, and financial aspects. This is a descriptive qualitative research using historical approach.

The result of this research is that the Warung Mikro outlet of Bank Syariah Mandiri Jakarta Rawamangun branch office proved feasible to open, this is according to the analysis results on aspects mention above, mainly: (1) break even point and profit that has been achieved on seventh month, (2) forecasted cash flow achieved on ninth month.

Key words: feasibility study, market aspect, marketing aspect, management aspect, financial aspect.



DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Abstrak	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar	ix
Bab I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	4
1.3. Pembatasan Masalah.....	4
1.4. Perumusan Masalah.....	5
1.5. Tujuan Penelitian.....	6
1.6. Manfaat Penelitian.....	6
1.6.1. Bagi Akademisi.....	6
1.6.2. Bagi Praktisi.....	6
1.7. Sistematika Penelitian.....	6
1.7.1. Bab I Pendahuluan.....	6
1.7.2. Bab II Landasan Teori.....	7
1.7.3. Bab III Metode Penelitian.....	7
1.7.4. Bab IV Analisis dan Pembahasan.....	7
1.7.5. Bab V Kesimpulan dan Saran.....	7
Bab II LANDASAN TEORI	
2.1. Tinjauan Pustaka.....	8
2.1.1. Pengertian Bank Syariah.....	9

2.1.2. Perbandingan Bank Syariah dengan Bank Konvensional.....	9
2.1.3. Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu Bank Syariah..	10
2.1.4. Kegiatan Usaha Bank Syariah.....	12
2.1.5. Produk Perbankan Syariah.....	14
2.1.6. Pengertian Kredit Usaha Mikro.....	18
2.1.7. Pengertian Studi Kelayakan.....	19
2.1.8. Tujuan Studi Kelayakan.....	20
2.1.9. Aspek – Aspek Studi Kelayakan.....	22
2.2. Kerangka Pemikiran.....	36

Bab III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pemilihan Obyek Penelitian.....	39
3.2. Data yang akan dihimpun.....	39
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.4. Teknik Pengolahan Data.....	41
3.4.1. Aspek Pasar.....	41
3.4.2. Aspek Pemasaran.....	42
3.4.3. Aspek Manajemen.....	43
3.4.4. Aspek Keuangan.....	44

Bab IV HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	46
4.1.1. Profil PT Bank Syariah Mandiri.....	46
4.1.2. Profil Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang (KC) Jakarta Rawamangun.....	48
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	49

4.2.1. Aspek Pasar.....	49
4.2.2. Aspek Pemasaran.....	58
4.2.3. Aspek Manajemen.....	75
4.2.4. Aspek Keuangan.....	84
4.2.5. Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun.....	102
4.2.7. Kesesuaian dengan Landasan Teori.....	104
4.2.8. Argumentasi Penelitian.....	104
Bab V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	105
5.1.1. Jawaban atas Perumusan Masalah.....	106
5.2. Saran.....	106
Daftar Pustaka.....	107
Lampiran	
Daftar Riwayat Hidup Penyusun skripsi	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Jumlah Lembaga Keuangan Mikro Non Bank Tahun 2007.....	1
Tabel 1.2. Daftar Bank Nasional dan Asing yang Membiayai Usaha Mikro.....	2
Tabel 2.1. Perbandingan Bank Syariah dengan Bank Konvensional.....	11
Tabel 2.2. Laporan Laba Rugi Bank Syariah.....	34
Tabel 2.3. Laporan Aliran Kas Bank Syariah.....	35
Tabel 4.1. Profil Bank Syariah Mandiri.....	47
Tabel 4.2. Profil Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jakarta Rawamangun.....	48
Tabel 4.3. Jumlah Penduduk Kecamatan Pulogadung.....	50
Tabel 4.4. Pendapatan Domestik Regional Bruto Daerah (Harga Konstan) dalam Jutaan Rupiah.....	51
Tabel 4.5. Sektor Perekonomian Kecamatan Pulogadung.....	53
Tabel 4.6. Produk Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.....	64
Tabel 4.7. <i>Price</i> Pembiayaan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.....	64
Tabel 4.8. Kriteria Sumber Daya Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.....	67
Tabel 4.9. Renovasi Bagunan <i>outlet</i> Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.....	81
Tabel 4.10. Peralatan Furniture outlet Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.....	82
Tabel 4.11. Perangkat Teknologi Outlet Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun....	83
Tabel 4.12. Rumus Perhitungan Angsuran setiap Bulan.....	84
Tabel 4.13. Perhitungan Pendapatan Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah).....	88
Tabel 4.14. Asumsi Persentase Kolektibilitas Pembiayaan Warung Mikro.....	89
Tabel 4.15. Total Baki Debet Berdasarkan Persentase Kolektibilitas.....	89
Tabel 4.16. Perhitungan Total Pendapatan Kumulatif Pembiayaan Warung Mikro....	90
Tabel 4.17. Rincian Biaya Investasi Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.....	91

Tabel 4.18. Biaya IT Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.....	92
Tabel 4.19. Biaya SDM Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.....	93
Tabel 4.20. Biaya <i>outsourcing</i> pegawai Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun....	93
Tabel 4.21. Biaya Insentif PMM Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.....	94
Tabel 4.22. Depresiasi Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.....	95
Tabel 4.23. Biaya PPAP Pembiayaan Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah).....	96
Tabel 4.24. <i>Inter Branch Rate of Return</i> Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah).....	97
Tabel 4.25. Proyeksi BEP Pembiayaan Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah).....	98
Tabel 4.26. Proyeksi Laba Rugi Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah).....	100
Tabel 4.27. Proyeksi <i>Cash Flow</i> Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah).....	102



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Contoh alur informasi antar aspek yang diteliti.....	22
Gambar 2.2. Hasil dan Manfaat Analisis Jabatan.....	28
Gambar 2.3. Kerangka Pemikiran.....	37
Gambar 4.1. Mata Pencarian Penduduk Kecamatan Pulogadung	52
Gambar 4.2. Klasifikasi Jumlah Pedagang di PD Pasar Jaya Rawamangun.....	54
Gambar 4.3. Sumber Modal Usaha Responden.....	55
Gambar 4.4. Lembaga yang memberikan Fasilitas Pinjaman kepada Responden.....	56
Gambar 4.5. Lembaga yang dituju Responden untuk memberikan fasilitas pembiayaan.....	57
Gambar 4.6. Pengetahuan Responden terhadap Bank Syariah Mandiri.....	57
Gambar 4.7. Minat Responden terhadap Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.....	58
Gambar 4.8. Segmentasi Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.....	59
Gambar 4.9. Peta Lokasi Bank Syariah Mandiri KC Rawamangun.....	65
Gambar 4.10. Logo Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.....	66
Gambar 4.11. Alternatif <i>Layout</i> dan Ruang Warung Mikro.....	74
Gambar 4.12. Struktur Organisasi Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.....	76

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Lembaga perkreditan mikro di Indonesia pada dasarnya terdiri dari dua kelompok besar yaitu: (1) lembaga perbankan, terutama BRI unit dan BPR yang beroperasi sampai ke pelosok tanah air, dan (2) lembaga keuangan mikro non bank, terutama koperasi, baik koperasi simpan pinjam yang khusus melayani jasa keuangan maupun unit usaha simpan pinjam. Lembaga keuangan mikro non bank lainnya yang menyediakan kebutuhan modal usaha mikro adalah pegadaian, Koperasi Simpan Pinjam (KSP), Unit Simpan Pinjam (USP), Baitul Maal Wat Tamwil (BMT), Lembaga Kredit Desa, Badan Kredit Kecamatan (BKK), dan lain-lain. Berikut ini adalah tabel jumlah lembaga keuangan mikro non bank tahun 2007¹:

Tabel 1.1.

Jumlah Lembaga Keuangan Mikro Non Bank Tahun 2007

Type	Unit	Simpanan (Rp. Milyar)	Penabung	Pinjaman (Rp. Milyar)	Peminjam	Rata - Rata Pinjaman (Rp. Juta)
Koperasi Simpan Pinjam	1.598	325	879.379	1,155	480.326	2,4
Unit Simpan Pinjam	36.49	1,454	10.524.908	13,495	4.987.783	2,7
LDKP	2.272	334	n.a	358	1.3900.000	0,27
Koperasi Syariah	3.038	209	n.a	157	1.200.000	0,13
Koperasi Kredit dan LSM	1.146	188	2.900	506	400	1,27
Perum Pegadaian*	2.089	n.a	n.a	33,767	17.300.199	1,95
Sumber:	Laporan Industri Keuangan Mikro 2009 - CitiFoundation 2009					
	*Data tahun 2008 - Laporan Tahunan Pegadaian 2008					

¹Divisi Perencanaan, Pengembangan & Manajemen Kinerja Bank Syariah Mandiri, 2009. Kajian Pengembangan Pembiayaan Mikro.

Namun, terutama akhir-akhir ini tidak hanya lembaga keuangan mikro non bank yang ikut menyalurkan kredit mikro², lembaga perbankan juga mulai melakukan ekspansi ke sektor mikro baik bank nasional maupun bank asing. Beberapa bank nasional dan asing juga membiayai usaha mikro³ dengan membuka *outlet* di wilayah komunitas usaha mikro. Berikut ini adalah daftar bank nasional dan asing yang membiayai usaha mikro dengan membuka *outlet* di wilayah komunitas usaha mikro:

Tabel 1.2.

Daftar Bank Nasional dan Asing yang Membiayai Usaha Mikro

No.	Nama Bank	Brand Layanan Mikro
1.	Bank Danamon	Danamon Simpan Pinjam (DSP)
2.	Bank BTPN	Mitra Usaha Rakyat (MUR)
3.	Bank Mega Syariah	Mega Mitra Syariah
4.	Bank OCBC NISP	Dana Cepat
5.	Citibank	Citifinancial
6.	HSBC	Pinjaman HSBC
7.	Bank DBS	Dana Bantuan Sahabat
8.	Bank CIMB Niaga	Mikro Laju
9.	Bank Mayapada	Mayapada Mitra Usaha (MMU)

Sumber: Divisi Perencanaan, Pengembangan & Manajemen Kinerja Bank Syariah Mandiri

Bank Syariah Mandiri sebagai lembaga intermediasi memiliki peluang untuk mengembangkan bisnis dalam pembiayaan segmen mikro mengingat potensi pasar pembiayaan mikro yang cukup luas. Salah satu strategi yang dilakukan Bank Syariah Mandiri untuk meningkatkan portofolio pembiayaan usaha mikro-kecil adalah membuka

²Menurut Bank Indonesia, kredit mikro adalah penyaluran kredit di bawah Rp50.000.000 (lima puluh juta Rupiah).

³Usaha Mikro adalah usaha produktif milik keluarga atau perorangan Warga Negara Indonesia, secara individu atau tergabung dalam koperasi dan memiliki hasil penjualan secara individu paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta Rupiah) per tahun (PBI Nomor 7/39/PBI/2005).

outlet khusus yang melayani Usaha Mikro dengan *brand* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.

Outlet-outlet Warung Mikro ini akan berlokasi di Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu Bank Syariah Mandiri yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Warung Mikro Bank Syariah Mandiri dapat menjadi alternatif perbankan syariah dalam segmen mikro, mengingat belum banyaknya perbankan syariah yang masuk dalam segmen ini.

Menurut Statistik UKM Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, pangsa investasi usaha mikro pada tahun 2008 sebesar 8,93% dari total investasi dunia usaha Indonesia. Potensi yang sangat potensial ini diharapkan dapat dijangkau oleh nasabah segmen mikro melalui *outlet-outlet* Warung Mikro Bank Syariah. Dengan demikian layanan Warung Mikro ini dapat berkembang dan tumbuh serta memberikan kontribusi keuntungan bagi Bank Syariah Mandiri, mengingat salah satu tujuan perusahaan didirikan adalah mencari keuntungan (*profit*).

Bank Syariah Mandiri, selain fokus pada *profit* juga harus menganalisis risiko yang ada dalam *outlet-outlet* Warung Mikro, sehingga investasi yang dilakukan dapat menguntungkan dengan resiko minimum. Dalam upaya tersebut, perlu terlebih dahulu dianalisis dari segala aspek melalui suatu studi kelayakan untuk mempertajam rencana-rencana yang diinginkan, sehingga perusahaan dapat mengetahui posisi perusahaan saat ini, arah tujuan perusahaan, dan cara mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dengan demikian perusahaan dapat memperhitungkan hal-hal yang akan menghambat atau peluang dari investasi yang dijalankan.

Pada umumnya aspek–aspek dalam studi kelayakan bisnis terdiri dari aspek pasar dan pemasaran, manajemen, hukum, keuangan, kegiatan operasional, ekonomi sosial dan lingkungan. Hasil penilaian dari berbagai aspek dalam studi kelayakan bisnis akan dapat mengidentifikasi potensi dan prospek *outlet–outlet* Warung Mikro Bank Syariah

Mandiri. Dengan demikian *outlet-outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri dapat bersaing di pasar, dengan fitur pembiayaan yang menarik dan proses pemberian pembiayaan mudah, cepat, efektif dan efisien serta sesuai dengan kaidah–kaidah umum dalam pembiayaan mikro syariah dengan tetap memperhatikan aspek kehati–hatian (*prudential*).

Berdasarkan uraian tersebut, penulis ingin mengetahui potensi dan prospek *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri yang berdiri tanggal 13 Februari 2009 sesuai dengan Surat Edaran (SE) Pembiayaan No. 11/009/PEM Bank Syariah Mandiri dengan menyusun skripsi yang berjudul : **“Analisis kelayakan *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri ditinjau dari aspek pasar, aspek pemasaran, aspek manajemen, dan aspek keuangan (Suatu Studi Pada Kantor Cabang Jakarta Rawamangun)”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Bank Syariah Mandiri perlu mempelajari dengan seksama bagaimana kondisi dunia usaha mikro saat ini serta peta persaingan perbankan dalam pemberian pembiayaan kepada sektor mikro, sehingga *outlet-outlet* Warung Mikro dapat masuk ke dalam pasar pembiayaan mikro. Mengingat setiap *outlet* Warung Mikro Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu Bank Syariah Mandiri memiliki karakteristik dan potensi nasabah yang berbeda–beda, maka diperlukan suatu studi kelayakan untuk menilai aspek pasar, aspek pemasaran, aspek manajemen, dan aspek keuangan *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.

1.3. Pembatasan Masalah

Agar penelitian yang dilakukan tepat menuju sasaran sesuai dengan identifikasi masalah di atas, maka penulis melakukan pembatasan dalam penelitian, yaitu :

1. *Outlet* Warung Mikro yang dinilai kelayakannya dalam penelitian ini adalah *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jakarta Rawamangun.
2. Data dan informasi yang digunakan dalam menilai kelayakan *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri adalah data bulan Februari 2009 sampai dengan bulan April 2010.
3. Penilaian kelayakan *outlet* Warung Mikro dalam penelitian ini berdasarkan aspek pasar, yaitu potensi wilayah, potensi ekonomi/bisnis, dan potensi nasabah.
4. Penilaian kelayakan *outlet* Warung Mikro dalam penelitian ini berdasarkan aspek pemasaran meliputi segmentasi pasar, *targeting*, *positioning*, dan *marketing mix* (7 P).
5. Penilaian kelayakan *outlet* Warung Mikro dalam penelitian ini berdasarkan aspek manajemen yang meliputi struktur organisasi, sumber daya manusia, infrastruktur, dan informasi teknologi (IT).
6. Penilaian kelayakan *outlet* Warung Mikro dalam penelitian ini berdasarkan aspek keuangan yang meliputi proyeksi margin pembiayaan, proyeksi biaya, proyeksi *break even point*, proyeksi laba/rugi, dan proyeksi *cash flow*.
7. Perhitungan pada analisis keuangan mengikuti ketentuan dan asumsi dari Bank Syariah Mandiri.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri layak ditinjau dari aspek pasar, aspek pemasaran, aspek manajemen, dan aspek keuangan (Suatu Studi Pada Kantor Cabang Jakarta Rawamangun)?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai penulis melalui penelitian ini adalah menilai kelayakan *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri ditinjau dari aspek pasar, aspek pemasaran, aspek manajemen, dan aspek keuangan (Suatu Studi Pada Kantor Cabang Jakarta Rawamangun).

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1.6.1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan sebagai acuan dalam melakukan penilaian studi kelayakan maupun wawasan pengetahuan tentang pembiayaan melalui Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.

1.6.2. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi dan evaluasi dalam kaitannya dengan proses pendirian *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri dan memberikan informasi potensi layanan mikro Bank Syariah Mandiri.

1.7. Sistematika Pembahasan

1.7.1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan singkat mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat dari penelitian yang akan dilakukan serta sistematika penelitian.

1.7.2. BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, dan kerangka pemikiran yang dibentuk dan diajukan sebagai dasar utama penelitian.

1.7.3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini memaparkan metode penelitian yang akan digunakan, yaitu pemilihan objek penelitian, data yang akan dihimpun, teknik pengumpulan data, dan teknik pengolahan data yang akan dilakukan pada penelitian ini.

1.7.4. BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan gambaran objek penelitian serta membahas deskripsi hasil penelitian berdasarkan data yang telah dikumpulkan, serta analisis terhadap data yang diolah.

1.7.5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan hasil penelitian, serta saran bagi penulis maupun objek penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Pengertian Bank Syariah

Menurut Undang–Undang Perbankan Syariah No. 21 tahun 2008, Bank Syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. Prinsip syariah adalah prinsip hukum Islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam penetapan fatwa di bidang syariah. Kegiatan Bank Syariah sesuai dengan prinsip syariah tidak mengandung unsur sebagai berikut¹:

1. Riba, yaitu penambahan pendapatan secara tidak sah (*batil*) antara lain dalam transaksi pertukaran barang sejenis yang tidak sama kualitas, kuantitas, dan waktu penyerahan (*fadhl*), atau dalam transaksi pinjam-meminjam yang mempersyaratkan nasabah penerima fasilitas mengembalikan dana yang diterima melebihi pokok pinjaman karena berjalannya waktu (*nasi'ah*).
2. *Maisir*, yaitu transaksi yang digantungkan kepada suatu keadaan yang tidak pasti dan bersifat untung-untungan.
3. *Gharar*, yaitu transaksi yang objeknya tidak jelas, tidak dimiliki, tidak diketahui keberadaannya, atau tidak dapat diserahkan pada saat transaksi dilakukan kecuali diatur lain dalam syariah.
4. Haram, yaitu transaksi yang objeknya dilarang dalam syariah.
5. Zalim, yaitu transaksi yang menimbulkan ketidakadilan bagi pihak lainnya.

¹Undang – Undang Perbankan Syariah No. 21 tahun 2008.

Tujuan dari perbankan syariah adalah menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dan berfungsi melakukan penghimpunan dan penyaluran dana masyarakat, melakukan fungsi sosial dalam bentuk lembaga *baitul maal* yang menerima dana zakat, infak, sedekah, hibah dan lainnya untuk disalurkan ke organisasi pengelola zakat, dan dalam bentuk lembaga keuangan syariah penerima wakaf uang yang menerima wakaf uang dan menyalurkannya ke pengelola (*nazhir*) yang ditunjuk (Undang-Undang Perbankan Syariah No. 21 tahun 2008, Pasal 4).

2.1.2. Perbandingan Bank Syariah dengan Bank Konvensional

Bank konvensional dan Bank syariah dalam beberapa hal memiliki persamaan, terutama dalam sisi teknis penerimaan uang, mekanisme transfer, teknologi komputer yang digunakan, persyaratan umum pembiayaan, dan lain sebagainya. Perbedaan mendasar antara Bank konvensional dan Bank syariah menyangkut hal-hal sebagai berikut²:

1. Akad dan Aspek Legalitas

Akad yang dilakukan dalam Bank syariah berdasarkan hukum Islam. Akad dalam perbankan syariah, baik dalam hal barang, pelaku transaksi, maupun ketentuan lainnya harus memenuhi rukun (penjual, pembeli, barang, harga, *ijab-qabul*) dan syarat.

2. Lembaga Penyelesai Sengketa

Penyelesaian perbedaan atau perselisihan antara Bank dan nasabah pada perbankan syariah berbeda dengan perbankan konvensional. Kedua belah pihak pada perbankan syariah tidak menyelesaikannya di pengadilan negeri, tetapi menyelesaikannya sesuai dengan tata cara dan hukum materi syariah.

²Muhammad S. Antonio, 2001. Bank Syariah dari Teori ke Praktik. Jakarta. Gema Insani.

Lembaga yang mengatur hukum materi dan atau berdasarkan prinsip syariah di Indonesia dikenal dengan nama Badan Arbitrase Muamalah Indonesia atau BAMUI yang didirikan secara bersama oleh Kejaksaan Agung Republik Indonesia dan Majelis Ulama Indonesia.

3. Struktur Organisasi

Bank syariah dapat memiliki struktur yang sama dengan Bank konvensional, misalnya dalam hal komisararis dan direksi, tetapi unsur yang amat membedakan antara Bank syariah dan Bank konvensional adalah keharusan adanya Dewan Pengawas Syariah yang berfungsi mengawasi kegiatan usaha Bank dan produk-produknya. Penetapan anggota Dewan Pengawas Syariah dilakukan oleh Rapat Umum Pemegang Saham, dan rekomendasi dari Dewan Syariah Nasional (Muhammad S. Antonio: 2001, 30).

4. Bisnis dan Usaha yang Dibiayai

Bisnis dan usaha yang dilaksanakan Bank syariah, tidak terlepas dari kriteria syariah. Hal tersebut menyebabkan Bank syariah tidak akan mungkin membiayai usaha yang mengandung unsur-unsur yang diharamkan (Muhammad S. Antonio: 2001, 34).

5. Lingkungan dan Budaya Kerja

Bank syariah selayaknya memiliki lingkungan kerja yang sesuai dengan syariah. Dalam hal etika, misalnya sifat *amanah* dan *shiddiq*, harus melandasi setiap karyawan sehingga tercermin integritas eksekutif muslim yang baik, selain itu karyawan Bank syariah harus profesional (*fathanah*), dan mampu melakukan tugas secara kelompok dengan informasi merata di seluruh fungsi organisasi (*tabligh*) (Muhammad S. Antonio: 2001, 34).

Perbandingan antara Bank syariah dengan Bank konvensional disajikan dalam tabel berikut³:

Tabel 2.1.

Perbandingan Bank Syariah dengan Bank Konvensional

Bank Syariah	Bank Konvensional
1. Melakukan investasi-investasi yang halal saja.	1. Investasi yang halal dan haram.
2. Berdasarkan prinsip bagi hasil, jual-beli, atau sewa.	2. Memakai perangkat bunga.
3. <i>Profit dan falah oriented.</i>	3. <i>Profit Oriented.</i>
4. Hubungan dengan nasabah dalam bentuk hubungan kemitraan.	4. Hubungan dengan nasabah dalam bentuk hubungan kreditur-debitur.
5. Penghimpunan dan penyaluran dana harus sesuai dengan fatwa Dewan Pengawas Syariah.	5. Tidak terdapat dewan sejenis.

Sumber: Muhammad S. Antonio, 2001. Bank Syariah dari Teori ke Praktik. Jakarta. Gema Insani.

2.1.3. Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu Bank Syariah

Kantor Cabang adalah kantor cabang Bank Syariah yang bertanggung jawab kepada kantor pusat Bank yang bersangkutan dengan alamat tempat usaha yang jelas sesuai dengan lokasi kantor cabang tersebut melakukan usahanya (Undang-Undang Perbankan Syariah No. 21 tahun 2008). Kantor Cabang Pembantu atau Kantor Kas adalah kantor di bawah kantor cabang yang kegiatan usahanya membantu kantor cabang induknya dan melakukan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah (Undang-Undang Perbankan Syariah No. 21 tahun 2008).

Pembukaan Kantor Cabang Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah (UUS) hanya dapat dilakukan dengan izin Bank Indonesia (Undang-Undang Perbankan Syariah No. 21

³Muhammad S. Antonio, 2001. Bank Syariah dari Teori ke Praktik. Jakarta. Gema Insani.

tahun 2008). Ketentuan mengenai pembukaan kantor Bank sesuai surat keputusan Direksi Bank Indonesia No. 32 tahun 1999 tentang Bank Umum berdasarkan prinsip syariah adalah sebagai berikut:

1. Kantor pusat Bank dilarang membuka kantor cabang dan atau kantor di bawah kantor cabang yang melakukan kegiatan usaha perbankan secara konvensional.
2. Rencana pembukaan kantor cabang wajib dicantumkan dalam rencana kerja tahunan Bank.
3. Rencana pembukaan kantor di bawah kantor cabang Bank di dalam negeri wajib dicantumkan dalam rencana kerja tahunan Bank.
4. Kantor di bawah kantor cabang Bank sebagaimana dimaksud meliputi Kantor Cabang Pembantu (KCP), Kantor Kas (KK) atau yang dipersamakan dengan itu.
5. Laporan keuangan kantor di bawah kantor cabang wajib digabungkan dengan laporan keuangan kantor cabang induknya pada hari yang sama.

2.1.4. Kegiatan Usaha Bank Syariah

Kegiatan usaha yang dilakukan Bank Syariah menurut Undang-Undang Perbankan Syariah No. 21 Tahun 2008 antara lain:

1. Menghimpun dana dalam bentuk simpanan berupa giro, tabungan, atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu berdasarkan akad *wadi'ah* atau akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah.
2. Menghimpun dana dalam bentuk investasi berupa deposito, tabungan, atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu berdasarkan akad *mudharabah* atau akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah.
3. Menyalurkan pembiayaan bagi hasil berdasarkan akad *mudharabah*, akad *musyarakah*, atau akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah.

4. Menyalurkan pembiayaan berdasarkan akad *murabahah*, akad *salam*, akad *istishna*, atau akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah.
5. Menyalurkan pembiayaan penyewaan barang bergerak atau tidak bergerak kepada nasabah berdasarkan akad *ijarah* dan/atau sewa beli dalam bentuk *ijarah muntahiya bittamlik* atau akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah.
6. Melakukan pengambilalihan utang berdasarkan akad *hawalah* atau akad lain yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah.
7. Melakukan usaha kartu debit dan/atau kartu pembiayaan berdasarkan prinsip syariah.
8. Membeli, menjual, atau menjamin atas risiko sendiri surat berharga pihak ketiga yang diterbitkan atas dasar transaksi nyata berdasarkan prinsip syariah, seperti akad *ijarah*, *musyarakah*, *mudharabah*, *murabahah*, *kafalah*, atau *hawalah*.
9. Membeli surat berharga berdasarkan prinsip syariah yang diterbitkan oleh pemerintah dan/atau Bank Indonesia.
10. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan pihak ketiga atau antar pihak ketiga berdasarkan prinsip syariah.
11. Melakukan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu akad yang berdasarkan prinsip syariah.
12. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga berdasarkan prinsip syariah memindahkan uang, baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah berdasarkan prinsip Syariah.
13. Melakukan fungsi sebagai wali amanat berdasarkan akad *wakalah*, memberikan fasilitas *letter of credit* atau bank garansi berdasarkan prinsip syariah.

14. Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan di bidang perbankan dan di bidang sosial sepanjang tidak bertentangan dengan prinsip syariah dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2.1.5. Produk Perbankan Syariah

1. Produk penghimpunan dana (*funding*)

Perhimpunan dana di Bank syariah dapat berbentuk giro, tabungan atau deposito. Prinsip operasional syariah yang diterapkan dalam perhimpunan dana masyarakat adalah sebagai berikut⁴:

a. Prinsip *Al Wadiah*

Prinsip ini diterapkan pada produk giro. Prinsip wadiah yang dipakai adalah *wadiah yad dhamanah* karena pihak Bank bertanggung jawab atas keutuhan harta titipan sehingga Bank boleh memanfaatkan harta titipan tersebut. Nasabah bertindak sebagai yang meminjamkan uang dan Bank sebagai pihak yang dipinjami. Hal ini berbeda dengan *wadiah amanah* dimana titipan tidak boleh dimanfaatkan oleh pihak Bank.

b. Prinsip *Al Mudharabah*

Dalam prinsip ini, Bank sebagai *mudharib* (pengelola) dan nasabah sebagai *shahibul maal* (pemilik modal). Dana dari nasabah dikelola untuk melakukan pembiayaan *murabahah* atau *mudharabah*. Hasil pembiayaan tersebut dibagi berdasarkan nisbah yang telah disepakati. Prinsip ini sering digunakan untuk rekening tabungan atau deposito.

2. Produk penyaluran dana (*financing*)

Produk penyaluran dana Bank Syariah, dibedakan dalam 4 (empat) kategori berdasarkan tujuan penggunaannya, yaitu⁵:

⁴*Penghimpunan Dana Bank Syariah*, Minggu 16 Maret 2008. <http://investasi-berbasis-syariah.blogspot.com/2008/03/penghimpunan-dana-Bank-syariah.html> (20 April 2010).

a. Prinsip jual beli

Transaksi pembiayaan yang ditujukan untuk memiliki barang, dilakukan dengan prinsip jual beli. Prinsip jual beli berhubungan dengan adanya perpindahan kepemilikan barang atau benda. Tingkat keuntungan Bank ditentukan di depan dan menjadi bagian harga atas barang yang dijual. Transaksi jual beli dibedakan atas bentuk pembayaran dan penyerahan barang, yaitu:

1) Pembiayaan *Bai' Al Murabahah*

Bank bertindak sebagai penjual dan nasabah sebagai pembeli. Harga jual adalah harga beli Bank dari pemasok ditambah keuntungan. Pihak Bank dan pembeli harus sepakat atas harga jual dan jangka waktu pembayaran. Harga jual dicantumkan dalam akad jual beli, dan tak berubah selama berlakunya akad. Dalam transaksi ini barang diserahkan setelah akad, sedangkan pembayaran dilakukan secara tangguh.

2) *Bai' as-Salam*

Transaksi jual beli ketika barang yang diperjualbelikan belum ada, sehingga barang diserahkan secara tangguh dan pembayaran dilakukan secara tunai. Bank bertindak sebagai pembeli, nasabah sebagai penjual. Kuantitas, kualitas, harga dan waktu penyerahan barang ditentukan secara pasti. Ketentuan umum dalam transaksi *Bai' as-Salam* adalah:

- a) Pembelian hasil produksi harus diketahui spesifikasi jenis, macam/bentuk, ukuran, mutu dan jumlahnya.
- b) Nasabah bertanggung jawab apabila hasil produksi yang diterima tidak sesuai, yaitu dengan cara mengembalikan dana yang telah diterima atau mengganti barang sesuai pesanan.

⁵Produk Perbankan Syariah, 6 juli 2009. <http://ib-bloggercompetition.kompasiana.com/2009/07/06/produk-perbankan-syariah/> (20 April 2010).

c) Bank dimungkinkan untuk melakukan akad *salam* pada pihak ketiga. Mekanisme seperti ini disebut dengan *paralel salam*, karena Bank tidak menjadikan barang yang dibeli/dipesan sebagai persediaan (*inventory*).

3) *Bai' al-Istishna*

Pembayaran dalam *Bai' al-Istishna* dilakukan oleh Bank dalam beberapa termin pembayaran. Skim *istishna* dalam Bank Syariah, umum dilakukan untuk pembiayaan manufaktur dan konstruksi. Spesifikasi jenis, ukuran, mutu, dan jumlah barang pesanan harus jelas. Harga jual dicantumkan dalam akad *istishna* dan tidak boleh berubah selama berlakunya akad.

b. Prinsip sewa (*Ijarah*)

Transaksi pembiayaan yang ditujukan untuk mendapatkan jasa dilakukan dengan prinsip sewa. Transaksi *ijarah* dilandasi adanya perpindahan manfaat, sehingga obyeknya adalah jasa. Pada akhir masa sewa, Bank dapat menjual barang yang disewakannya kepada nasabah. Harga jual dan harga sewa disepakati pada awal perjanjian.

c. Prinsip Bagi Hasil

Transaksi pembiayaan untuk usaha kerja sama yang ditujukan untuk mendapat sekaligus barang dan jasa, dengan prinsip bagi hasil. Prinsip bagi hasil dibagi dua, yaitu:

1) *Al Musyarakah*

Transaksi *Al Musyarakah* dilandasi adanya keinginan para pihak yang bekerja sama untuk meningkatkan nilai aset yang mereka miliki secara bersama-sama. Modal disatukan untuk dijadikan modal proyek *musyarakah* dan dikelola bersama-sama dan pemilik modal berhak turut serta dalam menentukan kebijakan usaha yang dijalankan oleh pelaksana proyek.

2) *Al Mudharabah*

Al Mudharabah bentuk kerja sama antara 2 (dua) atau lebih pihak, ketika pemilik modal mempercayakan sejumlah modal kepada pengelola (*mudharib*) dengan suatu perjanjian pembagian keuntungan, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Jumlah modal yang diserahkan kepada nasabah harus secara tunai, yaitu uang tunai atau barang yang dinyatakan nilainya dalam satuan uang. Jika modal diserahkan secara bertahap, harus jelas tahapannya dan disepakati bersama
- b) Hasil pengelolaan diperhitungkan dengan 2 (dua) cara, yaitu *revenue sharing* (berasal dari pendapatan proyek), dan *profit sharing* (dari keuntungan proyek).
- c) Bank berhak melakukan pengawasan terhadap pekerjaan, namun tidak berhak mencampuri urusan pekerjaan/usaha nasabah.
- d. Jasa (*Fee Based Service*)

Untuk mempermudah pelaku pembiayaan, diperlukan akad pelengkap. Dalam akad pelengkap dibolehkan untuk meminta pengganti biaya-biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan akad ini. Besar pengganti biaya untuk menutupi biaya yang benar-benar timbul. Berikut ini adalah macam-macam akad pelengkap:

- 1) *Hawalah* (alih piutang), yaitu fasilitas untuk membantu *supplier* mendapatkan modal tunai agar dapat melanjutkan produksi. Bank mendapat ganti biaya atas jasa pemindahan piutang.
- 2) *Rahn* (gadai), yaitu jaminan pembayaran kembali kepada Bank dalam memberikan pembiayaan. Barang yang digadaikan wajib memenuhi kriteria, yaitu milik nasabah sendiri, jelas ukuran, sifat dan nilainya, ditentukan berdasar nilai riil pasar, dapat dikuasai, namun tidak dapat dimanfaatkan oleh Bank.

- 3) *Qard*, yaitu pinjaman uang seperti pinjaman talangan haji dan pinjaman tunai (*cash advance*).
- 4) *Wakalah* (perwakilan), yaitu nasabah memberi kuasa kepada Bank untuk mewakili dirinya melaksanakan pekerjaan jasa tertentu, seperti pembukuan L/C (*Letter of Credit*), inkaso dan transfer uang.
- 5) *Kafalah* (Bank Garansi), yaitu menjamin pembayaran suatu kewajiban pembayaran. Bank dapat mensyaratkan nasabah untuk menempatkan sejumlah dana untuk fasilitas ini sebagai *rahn* (gadai), maupun dengan prinsip *wadiah*. Bank diperkenankan mendapat ganti biaya atas jasa yang diberikan.

2.1.6. Pengertian Kredit Usaha Mikro

Kredit usaha mikro adalah kredit yang diberikan kepada pelaku usaha, dimana usaha tersebut memiliki kriteria-kriteria usaha mikro. Kriteria usaha mikro dan kredit mikro tersebut antara lain:

1. Usaha mikro adalah usaha produktif milik keluarga atau perorangan Warga Negara Indonesia, hasil penjualan paling banyak Rp. 100.000.000,00 pertahun (Keputusan Menkeu No. 40/KMK 06/2003 tentang Pendanaan Kredit Usaha Mikro dan Kecil).
2. Usaha mikro adalah usaha yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp.50.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha serta memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (Undang-Undang No.20 Bab IV Pasal 6 tentang usaha mikro, kecil, dan menengah).
3. Kredit Mikro adalah penyaluran kredit di bawah Rp. 50.000.000,00 (Bank Indonesia).
4. Kredit mikro adalah program pemberian kredit berjumlah kecil bagi warga paling miskin untuk membiayai proyek yang dia kerjakan sendiri untuk menghasilkan

pendapatan, yang memungkinkan mereka peduli terhadap dirimereka sendiri dan keluarganya (Microcredit Summit 1997).

Sesuai dengan Surat Edaran Bank Syariah Mandiri⁶, yang dimaksud pembiayaan melalui Warung Mikro Bank Syariah Mandiri *adalah pembiayaan Bank kepada nasabah/calon nasabah perorangan/badan usaha untuk membiayai kebutuhan usahanya melalui pembiayaan modal kerja dan/atau pembiayaan investasi dengan maksimal limit sampai dengan Rp100.000.000 (seratus juta Rupiah).*

2.1.7. Pengertian Studi Kelayakan

Studi kelayakan adalah suatu kegiatan yang mempelajari secara mendalam tentang suatu kegiatan, atau usaha atau bisnis yang akan dijalankan, dalam rangka menentukan layak atau tidak usaha tersebut dijalankan (Kasmir dan Jakfar, 2006: 10). Mempelajari secara mendalam artinya meneliti secara sungguh-sungguh data dan informasi yang ada, kemudian diukur, dihitung dan dianalisis hasil penelitian tersebut dengan menggunakan metode-metode tertentu (Kasmir dan Jakfar, 2006: 10).

Kelayakan artinya penelitian yang dilakukan secara mendalam, uji kelayakan tersebut dilakukan untuk menentukan apakah usaha yang akan dijalankan akan memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan biaya yang akan dikeluarkan (Kasmir dan Jakfar, 2006: 10). Dengan kata lain kelayakan dapat diartikan bahwa usaha yang dijalankan akan memberikan keuntungan finansial dan non-finansial sesuai dengan tujuan yang mereka inginkan. Layak dapat diartikan juga akan memberikan keuntungan tidak hanya bagi perusahaan yang menjalankannya, akan tetapi juga bagi investor, kreditur, pemerintah dan masyarakat luas (Kasmir dan Jakfar, 2006: 10).

⁶ Surat Edaran Bank Syariah Mandiri No. No. 11/009/PEM, tanggal 13 Februari 2009.

2.1.8. Tujuan Studi Kelayakan

Dalam melakukan studi kelayakan ini, paling tidak terdapat 5 (lima) tujuan mengapa sebelum suatu usaha atau proyek dijalankan perlu dilakukan studi kelayakan, yaitu⁷:

1. Menghindari risiko kerugian

Untuk mengatasi resiko kerugian di masa mendatang, karena di masa yang akan datang ada semacam kondisi ketidakpastian. Kondisi ini ada yang dapat diramalkan namun ada juga yang tidak dapat diramalkan. Dalam hal ini fungsi studi kelayakan adalah meminimalkan risiko yang tidak diinginkan.

2. Memudahkan perencanaan

Dengan meramalkan apa yang akan terjadi di masa yang akan datang, maka akan mempermudah dalam melakukan perencanaan.

3. Memudahkan pelaksanaan pekerjaan

Dengan adanya berbagai rencana yang sudah disusun, akan memudahkan pelaksanaan bisnis. Rencana yang sudah disusun dijadikan acuan dalam mengerjakan setiap tahap yang sudah direncanakan.

4. Memudahkan Pengawasan

Proses pengawasan jalannya usaha akan menjadi lebih mudah karena sudah ada susunan rencana, sehingga pelaksanaan pekerjaan tidak terhambat oleh hal-hal yang tidak perlu.

5. Memudahkan Pengendalian

Dengan adanya pengawasan maka jika terjadi suatu penyimpangan akan mudah terdeteksi, sehingga akan dapat dilakukan pengendalian terhadap masalah-masalah tersebut dan pelaksanaan pekerjaan tetap berjalan sesuai dengan jalurnya.

⁷Kasmir dan Jakfar, 2006. *Studi Kelayakan Bisnis*. Kencana. Jakarta.

Hasil studi kelayakan bisnis adalah laporan tertulis yang menyatakan bahwa suatu rencana bisnis layak atau tidak layak direalisasikan. Adapun pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil studi kelayakan antara lain⁸:

1. Pihak Investor

Jika hasil studi kelayakan yang telah dibuat ternyata layak direalisasikan, pemenuhan kebutuhan akan pendanaan dapat mudah dicari. Dengan demikian, pihak yang berkepentingan, yaitu calon investor dapat memperhitungkan jaminan keselamatan atas modal yang akan ditanamkannya.

2. Pihak Kreditor

Pendanaan proyek dapat dipinjam dari Bank. Pihak Bank, sebelum memutuskan untuk memberikan kredit atau tidak, perlu mengkaji ulang studi kelayakan bisnis yang telah dibuat, termasuk mempertimbangkan sisi-sisi lain, misalnya bonafiditas dan tersedianya agunan yang dimiliki perusahaan.

3. Pihak Manajemen Perusahaan

Studi kelayakan bisnis dapat dibuat oleh pihak eksternal maupun pihak internal perusahaan untuk merealisasikan ide proyek yang bermuara pada peningkatan usaha dan meningkatkan laba perusahaan, sehingga manajemen perlu mempelajari studi kelayakan tersebut.

4. Pihak Pemerintah dan Masyarakat

Penyusunan studi kelayakan perlu memperhatikan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, karena pemerintah secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kebijakan perusahaan.

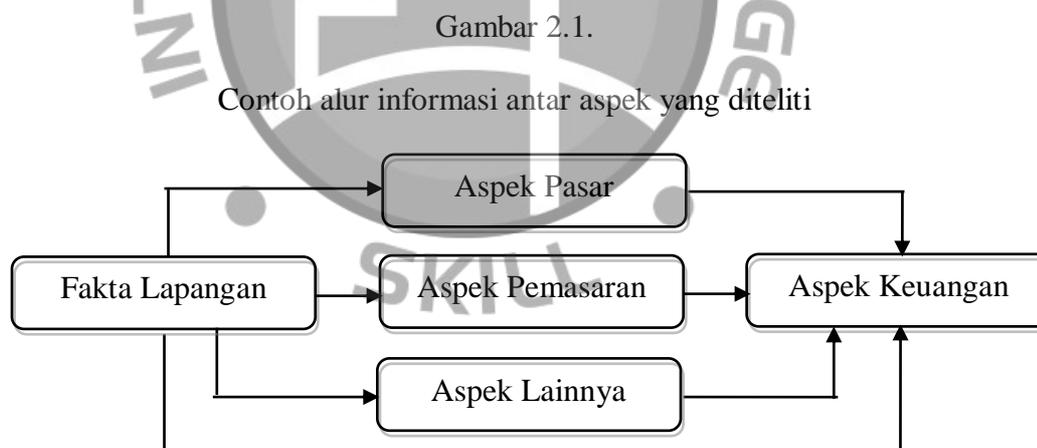
⁸Husein Umar, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

5. Bagi Tujuan Pembangunan Ekonomi

Penyusunan studi kelayakan perlu juga dianalisis manfaat yang akan didapat dan biaya yang akan ditimbulkan oleh proyek terhadap perekonomian nasional terutama pembangunan ekonomi nasional.

2.1.9 Aspek – Aspek Studi Kelayakan

Dalam menentukan layak atau tidaknya suatu usaha dapat dilihat dari berbagai aspek. Aspek–aspek ini memiliki suatu standar nilai tertentu, namun keputusan penilaian tidak hanya dilakukan pada salah satu aspek saja. Penilaian untuk menentukan kelayakan harus didasarkan kepada seluruh aspek yang akan dinilai nantinya (Kasmir dan Jakfar, 2006: 25). Proses analisis setiap aspek saling berketerkaitan antara satu aspek dan aspek lainnya sehingga hasil analisis aspek–aspek tersebut menjadi terintegrasi. Berikut ini adalah contoh alur informasi antar aspek yang diteliti⁹.



Sumber: Husein Umar, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Aspek penilaian dalam studi kelayakan terdiri atas beberapa aspek, yaitu meliputi:

1. Aspek Pasar

Aspek pasar digunakan untuk menilai apakah perusahaan yang akan melakukan investasi ditinjau dari segi pasar memiliki peluang pasar yang diinginkan atau tidak. Dengan

⁹Husein Umar, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

demikian dapat diketahui seberapa besar potensi pasar yang ada dan seberapa besar *market share* yang dikuasai oleh para pesaing (Kasmir dan Jakfar, 2006: 26). Analisa pasar pada umumnya meliputi hal-hal di bawah ini:

- a. Target pasar mencakup area pasar dan siapa yang akan menjadi pelanggan bisnis.
- b. Persaingan, identifikasi dari pesaing yang ada, kondisi persaingan di pasar, dan variabel kekuatan kelemahan pesaing.
- c. Mengumpulkan data yang sesuai, yang terdiri dari data primer yaitu data yang diperoleh dari penelitian, data perusahaan dan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak-pihak lain yang masih berhubungan seperti media cetak dan sebagainya.
- d. Menganalisa data yang ada dan menarik kesimpulan.

Dalam aspek pasar, dilakukan juga analisis permintaan yang menghasilkan suatu perkiraan permintaan terhadap suatu produk jasa dan analisa penawaran dari penjual. kuantitas. Dengan adanya perkiraan penjualan, perusahaan dapat memperkirakan banyak hal, seperti anggaran perusahaan. Permintaan dapat diartikan sebagai suatu jasa yang dibutuhkan konsumen yang mempunyai kemampuan untuk membeli pada berbagai tingkat harga, penawaran adalah kuantitas barang yang ditawarkan di pasar pada berbagai tingkat harga (Husein Umar, 2007: 36). Faktor-faktor yang mempengaruhi penawaran, yaitu harga barang-barang lain, biaya faktor produksi, tujuan perusahaan, dan tingkat teknologi¹⁰.

Perusahaan dapat mengukur permintaan pasar saat ini dengan cara mengestimasi total permintaan pasar, mengestimasi wilayah permintaan pasar, dan mengestimasi penjualan aktual dan pangsa pasar. Peramalan permintaan mendatang juga dapat dilakukan perusahaan dengan mensurvei niat pembeli, pendapat para tenaga penjual (wiraniaga),

¹⁰Husein Umar, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

pendapat para ahli, analisis regresi, analisis deret waktu, dan analisis rantai Markov¹¹.

2. Aspek Pemasaran

a. Segmentasi Pasar (*Segmentation*)

Pasar terdiri dari banyak pembeli yang berbeda dalam beberapa hal, misalnya keinginan, kemampuan keuangan, lokasi, sikap pembelian, dan praktik pembeliannya (Husein Umar, 2007: 59). Beberapa aspek utama untuk segmentasi pasar adalah aspek geografis, demografis, psikografis dan perilaku (Husein Umar, 2007: 59). Komponen-komponen utama aspek geografis adalah bangsa, Negara, propinsi, dan kabupaten/kotamadya. Aspek demografis meliputi usia, jenis kelamin, dan pendapatan. Aspek Psikografis meliputi kelas sosial, gaya hidup dan kepribadian. Aspek Perilaku komponennya adalah seperti kesempatan, tingkat penggunaan, status kesetiaan, tahap kesiapan pembeli, dan sikap.

b. Menetapkan Pasar Sasaran (*Targeting*)

Perusahaan perlu melakukan analisis untuk dapat memutuskan berapa segmen pasar yang akan dicakup, lalu memilih segmen mana yang akan dilayani. Analisis dapat dilakukan dengan menelaah tiga faktor, yaitu ukuran dan pertumbuhan segmen, kemenarikan struktural segmen serta sasaran dan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Masing - masing faktor dijelaskan secara singkat sebagai berikut¹²:

- 1) Ukuran dan pertumbuhan segmen, yaitu mengumpulkan dan menganalisis data tentang penjualan terakhir, proyeksi laju pertumbuhan penjualan dan margin laba yang diharapkan untuk berbagai segmen, lalu pilih segmen yang diharapkan paling sesuai.
- 2) Kemenarikan struktural segmen, yaitu mempelajari faktor - faktor struktural utama yang mempengaruhi daya tarik segmen dalam jangka panjang karena suatu segmen

¹¹Husein Umar, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

¹²*Ibid.*

mungkin mempunyai ukuran dan pertumbuhan yang sesuai dengan yang diharapkan, akan tetapi belum tentu menarik dari posisi profitabilitasnya.

3) Sasaran dan sumber daya, yaitu mempertimbangkan sasaran dan sumber dayanya dalam kaitan dengan segmen pasar misalnya, keterampilan tenaga pelaksana untuk masuk ke pasar itu harus lebih baik dari pada pesaing.

c. Menentukan posisi pasar (*Positioning*)

Tahap berikutnya, perusahaan menetapkan posisi mana yang ingin ditempati. Penentuan posisi pasar terdiri dari tiga langkah, yaitu: (1) mengidentifikasi keunggulan kompetitif, yaitu dengan diferensiasi pemasaran perusahaan dari pesaing (2) memilih keunggulan kompetitif, yaitu menemukan beberapa keunggulan kompetitif yang potensial yang selanjutnya dipilih satu keunggulan kompetitif sebagai dasar kebijakan penentuan posisi (3) mewujudkan dan mengkomunikasikan posisi, yaitu mengambil langkah-langkah untuk mewujudkan dan mengkomunikasikan posisi yang diinginkan kepada konsumen sasaran.

d. Analisis Persaingan

Dalam menetapkan strategi pemasaran kompetitif yang efektif, studi kelayakan perlu mencermati produk, harga, saluran distribusi maupun promosi yang dilakukan oleh para pesaing terdekat. Dengan cara ini perusahaan dapat menemukan bidang-bidang yang berpotensi untuk dijadikan keunggulan sekaligus mengetahui pula yang menjadi titik-titik kelemahan. Langkah-langkah dalam menganalisis pesaing adalah mengidentifikasi pesaing, menentukan sasaran pesaing, mengidentifikasi strategi pesaing, menilai kekuatan dan kelemahan pesaing, mengestimasi pola reaksi pesaing, dan memilih pesaing (Husein Umar, 2007: 68-70).

e. *Marketing Mix* (7 P)

Bauran pemasaran (*marketing mix*) merupakan salah satu dari konsep-konsep besar dalam pemasaran modern, dengan menggunakan alat-alat taktis pengendali pemasaran yang diperlukan sebuah perusahaan untuk mengolah sumber-sumber daya dan menghasilkan tanggapan yang diinginkan pada pasar sasaran¹³. Adapun perangkat variabel-variabel *marketing mix* untuk jasa adalah¹⁴:

1) Produk

Dalam suatu kondisi persaingan yang sangat ketat, sangatlah berbahaya apabila perusahaan hanya mengandalkan produk yang ada tanpa usaha pengembangan. Pengusaha harus menentukan produk inti (barang maupun jasa), dan produk tambahan (*service*) lainnya, dengan mempertimbangkan keuntungan yang diharapkan pelanggan dan seberapa jauh pesaing dapat menawarkan pula.

2) Tempat dan Waktu (*Place and Time*)

Tempat yang dimaksud disini adalah alat yang digunakan oleh perusahaan guna menyampaikan atau menyalurkan produk yang ditawarkan agar bisa sampai ke tangan konsumen yang memerlukan. Usaha penyaluran ini sangat penting untuk meningkatkan kepuasan konsumen dalam hal ketepatan waktu dan kemudahan untuk mendapatkan produk. Beberapa hal yang berpengaruh terhadap faktor tempat ini adalah saluran distribusi, transportasi, lokasi dan persediaan.

3) Proses

Proses ini mencerminkan bagaimana semua elemen bauran pemasaran jasa dikoordinasikan untuk menjamin kualitas dan konsistensi jasa yang diberikan kepada

¹³http://digilib.petra.ac.id/viewer.php?page=1&submit.x=0&submit.y=0&qual=high&fname=/jiunkpe/s1/masa/2007/jiunkpe-ns-s1-2007-36404028-9755-mobil_united-chapter1.pdf (4 April 2010).

¹⁴<http://www.scribd.com/doc/23642928/BAB-I-II-III-Perbaikan-Yang-Baikl-Dan-Benar> (23 Februari 2010).

konsumen. Dengan demikian, pemasaran harus dilibatkan ketika desain proses jasa tengah dibuat karena pemasaran juga sering terlibat, atau bertanggung jawab terhadap pengawasan kualitas jasa.

4) Orang (*People*)

Orang yang dimaksudkan disini adalah semua partisipan yang memainkan sebagian penyajian jasa, yaitu peran selama proses dan konsumsi jasa berlangsung dalam waktu riil jasa karena semua ini dapat mempengaruhi persepsi pembeli. Partisipan antara lain adalah staf perusahaan, konsumen lain dalam lingkungan jasa tersebut.

5) Promosi

Dengan semakin menajamnya persaingan pemasaran dewasa ini, peran promosi dirasa semakin penting. Dalam rangka memacu penjualan dan penguasaan terhadap pasar, perlu adanya pengenalan produk kepada konsumen melalui media-media massa agar produk bisa dikenal dan timbul keinginan dari konsumen untuk membelinya. Kegiatan promosi yang dilakukan suatu perusahaan menggunakan acuan promosi yang terdiri dari iklan, promosi penjualan, penjualan perseorangan, publisitas.

6) Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

Bukti fisik adalah suatu lingkungan fisik dimana jasa disampaikan dan dimana perusahaan dan konsumennya berinteraksi, dan setiap komponen *tangible* yang memfasilitasi penampilan atau komunikasi jasa tersebut.

7) Harga dan Biaya service lainnya (*Price and other cost of service*)

Harga merupakan satu-satunya faktor bauran pemasaran yang memberikan keuntungan bagi perusahaan. Penetapan harga ini lebih banyak ditentukan oleh sistem persaingan yang berlangsung di pasaran. Biasanya harga sangat identik dengan kualitas yang ditawarkan oleh setiap perusahaan.

3. Aspek Manajemen

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Kesuksesan suatu perencanaan dan pelaksanaan pembangunan proyek bisnis tertentu sangat tergantung kepada SDM yang solid, yaitu manajer dan timnya (Husein Umar, 2007: 158). Dengan demikian diperlukan perencanaan rekrutment untuk menyeleksi calon tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria perusahaan.

Tahap pertama yang dilakukan perusahaan adalah melakukan analisa jabatan. Untuk membuat uraian jabatan ini perlu dilakukan terlebih dahulu analisis jabatan, yang berupa kegiatan untuk mengumpulkan berbagai informasi yang relevan dengan pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan. Dalam uraian jabatan yang dibuat sering disusun dalam bentuk identifikasi jabatan, ringkasan jabatan, tugas yang dilakukan, pengawasan yang diberikan dan diterima, hubungan dengan jabatan - jabatan lain, bahan, alat-alat, dan mesin - mesin yang dipergunakan serta kondisi kerja (Kasmir dan Jakfar, 2006: 253). Berikut ini adalah hasil dan manfaat dari analisis jabatan¹⁵.

Gambar 2.2.

Hasil dan Manfaat Analisis Jabatan



Sumber: Kasmir dan Jakfar, 2006. Studi Kelayakan Bisnis. Kencana. Jakarta.

¹⁵Kasmir dan Jakfar, 2006. Studi Kelayakan Bisnis. Kencana. Jakarta.

Tahap berikutnya adalah menentukan persyaratan yang diperlukan agar para karyawan bisa memangku pekerjaan tersebut dengan baik (*job specification*) yang meliputi pendidikan formal, kecerdasan minimal, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan, persyaratan fisik, status perkawinan, jenis kelamin, usia, kewarganegaraan.

Analisis jabatan yang sudah terisikan *job specification* selanjutnya disusun dalam sebuah struktur yang disebut struktur organisasi. Struktur organisasi biasanya dicantumkan dalam bagan organisasi (*organization chart*) dan menggambarkan tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian. Dalam prakteknya, bentuk organisasi disesuaikan dengan bidang usaha yang dijalankan (Kasmir dan Jakfar, 2006: 271). Berikut ini beberapa jenis bentuk organisasi yang umum¹⁶:

- 1) Bentuk organisasi yang ditinjau dari jumlah pimpinan puncak dapat dibedakan (1) organisasi yang mempunyai pimpinan puncak satu orang, contohnya perusahaan perserorangan (2) organisasi yang mempunyai pimpinan puncak lebih dari satu orang atau dewan, contohnya perseroan terbatas.
- 2) Bentuk organisasi berdasarkan hubungan-hubungan wewenangnya (1) wewenang lini, yaitu wewenang yang menimbulkan tanggung jawab atas tercapainya tujuan-tujuan perusahaan (2) wewenang staf, yaitu wewenang yang membantu agar orang yang mempunyai wewenang lini bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan. (3) wewenang fungsional, yaitu wewenang yang diberikan kepada seseorang atau departemen untuk dapat mengambil keputusan mengenai hal-hal yang berada di departemen yang lain.

Tahap selanjutnya setelah struktur organisasi terbentuk adalah mencari tenaga kerja untuk mengisi jabatan yang tersedia sesuai dengan rencana atau kebutuhan perusahaan.

¹⁶Kasmir dan Jakfar, 2006. Studi Kelayakan Bisnis. Kencana. Jakarta.

Pengadaan tenaga kerja meliputi rekrutmen, seleksi dan penempatan. Sumber tenaga kerja dapat berasal dari dua sumber, yaitu dari dalam organisasi (internal) atau sumber dari luar organisasi (eksternal) seperti periklanan, Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, institusi pendidikan.

b. Manajemen Operasional

Manajemen operasional adalah suatu fungsi atau kegiatan manajemen yang meliputi perencanaan, organisasi, *staffing*, koordinasi, pengarahan dan pengawasan terhadap operasi perusahaan (Husein Umar, 2007: 88). Tugas manajemen operasional di perusahaan adalah untuk mendukung manajemen dalam rangka pengambilan keputusan masalah-masalah produksi/operasi (Husein Umar, 2007: 88). Masalah-masalah produksi/operasi yang dihadapi perusahaan, yaitu¹⁷:

- 1) Masalah penentuan posisi perusahaan meliputi strategi produksi, dan penentuan produk yang akan dipasarkan beserta kualitasnya.
- 2) Masalah desain, yaitu:
 - a) Perencanaan letak pabrik: Perencanaan letak pabrik bagi perusahaan barang dengan perusahaan jasa berbeda. Letak lokasi fasilitas jasa dapat dibagi menjadi dua macam yaitu pelanggan datang ke lokasi fasilitas jasa, dan penyedia jasa mendatangi konsumen.
 - b) Teknologi yang digunakan: Pilihan teknologi untuk berproduksi pada dekade milenium baru saat ini, baik untuk produk barang maupun jasa, telah dan sedang berkembang terus sesuai dengan kemajuan zaman. Kemajuan teknologi tersebut hendaknya membawa efisiensi yang tinggi pada proses produksi sekaligus menghasilkan produktivitas yang tinggi pula. Berkaitan dengan pemilihan

¹⁷Husein Umar, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

teknologi, biasanya suatu produk tertentu dapat diproses dengan lebih dari satu cara, sehingga teknologi yang dipilih perlu ditentukan secara jelas. Patokan umum yang dapat dipakai misalnya adalah dengan mengetahui seberapa jauh derajat mekanisasi yang diinginkan dan manfaat ekonomi yang diharapkan.

c) Perencanaan tata letak ruangan: Tata letak fasilitas jasa yang tersedia akan berpengaruh pada persepsi pelanggan atas kualitas suatu jasa. Unsur-unsur yang perlu diperhatikan dalam tataletak fasilitas jasa adalah warna, interior dan arsitektur, penempatan perabotan dan perlengkapan ruangan, desain aliran sirkulasi, dan tatacahaya.

3) Masalah operasional meliputi rencana produksi, rencana persediaan bahan baku, penjadwalan kerja pegawai, pengawasan kualitas dan pengawasan biaya produksi.

4. Aspek Keuangan

Modal digunakan untuk memenuhi kebutuhan investasi. Modal dapat dicari dari berbagai sumber dana yang ada yaitu, apakah dengan modal sendiri atau modal pinjaman (modal asing). Hal yang perlu diperhatikan adalah masa pengembalian modal, karena jangka waktu pengembalian tergantung dari perjanjian dan estimasi keuntungan yang akan diperoleh pada masa-masa yang akan datang. Dengan demikian perlu dibuatkan estimasi pendapatan dan biaya sebelum usaha dijalankan.

Penilaian aspek keuangan meliputi penilaian sumber-sumber dana yang akan diperoleh, kebutuhan biaya investasi, estimasi pendapatan dan biaya investasi selama beberapa periode termasuk jenis-jenis dan jumlah biaya yang dikeluarkan selama umur investasi, proyeksi neraca dan laporan laba rugi untuk beberapa periode ke depan, kriteria penilaian investasi dan rasio keuangan yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan. Analisis aspek keuntungan bertujuan untuk mengetahui perkiraan

pendanaan dan aliran kas proyek, sehingga dapat diketahui layak atau tidaknya rencana bisnis yang meliputi:

a. Biaya kebutuhan investasi

Biaya kebutuhan investasi biasanya disesuaikan dengan jenis usaha yang akan dijalankan (Kasmir dan Jakfar, 2006: 141). Komponen biaya investasi adalah sebagai berikut¹⁸:

- 1) Biaya prainvestasi terdiri dari biaya pembuatan studi dan biaya pengurusan izin-izin.
- 2) Biaya pembelian aktiva tetap berwujud (tanah, mesin-mesin, bangunan, peralatan, inventaris kantor) dan aktiva tetap tidak berwujud (hak cipta, lisensi, dan merek dagang)
- 3) Biaya operasional yang terdiri dari upah dan gaji karyawan, biaya listrik, biaya telepon dan air, biaya pemeliharaan, pajak, premi asuransi, biaya pemasaran, dan biaya lain-lain.

b. Analisis *Break Even Point* (BEP)

Analisis *Break Even Point* adalah suatu alat analisis yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara beberapa variabel di dalam kegiatan perusahaan, seperti luas produksi atau tingkat produksi yang dilaksanakan, biaya yang dikeluarkan serta pendapatan yang diterima perusahaan dari kegiatannya (Husein Umar, 2007: 202). Untuk dapat menentukan tingkat *break even*, terlebih dahulu harus memisahkan biaya ke dalam dua komponen, yaitu biaya-biaya tetap (*fixed cost*) yaitu biaya yang besarnya tidak dipengaruhi oleh volume produksi dan biaya-biaya variabel (*variable cost*) yaitu biaya yang besarnya tergantung terhadap volume produksi. Berikut ini adalah rumus *Break Even Point*¹⁹:

¹⁸Kasmir dan Jakfar, 2006. Studi Kelayakan Bisnis. Kencana. Jakarta.

¹⁹Husein Umar, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

$$TR = TC \text{ atau } Q \cdot P = a + b \cdot X$$

Dimana: Q = tingkat produksi (unit)

P = harga jual per unit

a = biaya tetap

b = biaya variabel

c. Proyeksi Laporan Rugi Laba

Laporan laba rugi adalah laporan yang menunjukkan jumlah pendapatan yang diperoleh dan biaya-biaya yang dikeluarkan dalam suatu periode tertentu (Kasmir dan Jakfar: 2006: 178). Komponen-komponen yang terdapat dalam suatu laporan laba rugi Bank Syariah, yaitu²⁰:

Tabel 2.2.

Laporan Laba Rugi Bank Syariah

I. PENDAPATAN OPERASI
1) Pendapatan operasi utama
Pendapatan dari jual beli
Pendapatan marjin <i>murabahah</i>
Pendapatan bersih <i>salam</i> paralel
Pendapatan bersih <i>istishna</i> paralel
Pendapatan dari sewa:
Pendapatan bersih <i>ijarah</i> :
Pendapatn bagi hasil <i>mudharabah</i>
Pendapatan bagi hasil <i>musyawarah</i>
Pendapatan operasi utama lainnya
Total Pendapatan operasi utama
2) Hak pihak ketiga atas bagi hasil investasi tidak terikat
3) Pendapatan operasi lainnya
Total Pendapatan operasi utama
II. BEBAN OPERASI
Total laba operasi bersih
III. PENDAPATAN DAN BEBAN LAIN-LAIN
Pendapatan non-operasi
Beban non operasi

²⁰Slamet Wiyono, 2005. Akuntansi Perbankan Syariah Berdasar PSAK dan PAPSI. Grasindo: Jakarta.

Laba sebelum zakat dan pajak
IV. ZAKAT
Laba sebelum pajak
V. PAJAK PENGHASILAN
LABA BERSIH SETELAH PAJAK
Sumber: Slamet Wiyono, 2005. Akuntansi Perbankan Syariah Berdasar PSAK dan PAPSI. Grasindo: Jakarta.



d. Proyeksi Laporan Aliran Kas (*Cash Flow*)

Laporan aliran kas disusun untuk menunjukkan perubahan kas selama satu periode tertentu serta untuk memberikan alasan mengenai perubahan kas tersebut dengan menunjukkan dari mana sumber-sumber kas dan penggunaannya (Husein Umar, 2007: 179). Berikut ini adalah komponen-komponen yang terdapat dalam suatu laporan aliran kas Bank Syariah²¹:

Tabel 2.3.

Laporan Aliran Kas Bank Syariah

²¹Slamet Wiyono, 2005. Akuntansi Perbankan Syariah Berdasar PSAK dan PAPSI. Grasindo: Jakarta.

ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL
Penerimaan bagi hasil dan fee (<i>ujrah</i>)
Pembayaran bagi hasil
Penerimaan piutang salam yang telah dihapus
Pembayaran kas pada karyawan dan pemasok
Laba operasi sebelum perubahan dalam aktiva operasi
Kenaikan/Penurunan dalam aktiva operasi:
Dana jangka pendek
Deposito untuk tujuan pengendalian moneter
Dana uang muka (<i>urbun</i>) pada langganan
Surat berjangka pendek yang diperjualbelikan
Kenaikan/Penurunan dalam hutang operasi:
Deposito dari pelanggan
Kas bersih dari aktivitas operasi setelah pajak penghasilan
Pajak penghasilan
Arus kas bersih dari aktivitas operasi setelah pajak penghasilan
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI
Pelepasan anak perusahaan
Dividen yang diterima
Bagi hasil yang diterima
Hasil penjualan surat berharga yang tidak diperjualbelikan
Pembelian surat berharga yang tidak diperjualbelikan
Pembelian tanah, bangunan, dan peralatan
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN
Penerbitan modal pinjaman
Penerbitan saham prioritas oleh anak perusahaan
Pembayaran kembali pinjaman jangka panjang
Penurunan kembali pinjaman jangka panjang
Penurunan bersih pinjaman lain
Pembayaran dividen
Arus kas bersih dari aktivitas pendanaan
Pengaruh perubahan kurs valuta kas dan setara kas
KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL PERIODE
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR PERIODE
Sumber: Slamet Wiyono, 2005. Akuntansi Perbankan Syariah Berdasar PSAK dan PAFSI. Grasindo: Jakarta.

2.2 Kerangka Pemikiran

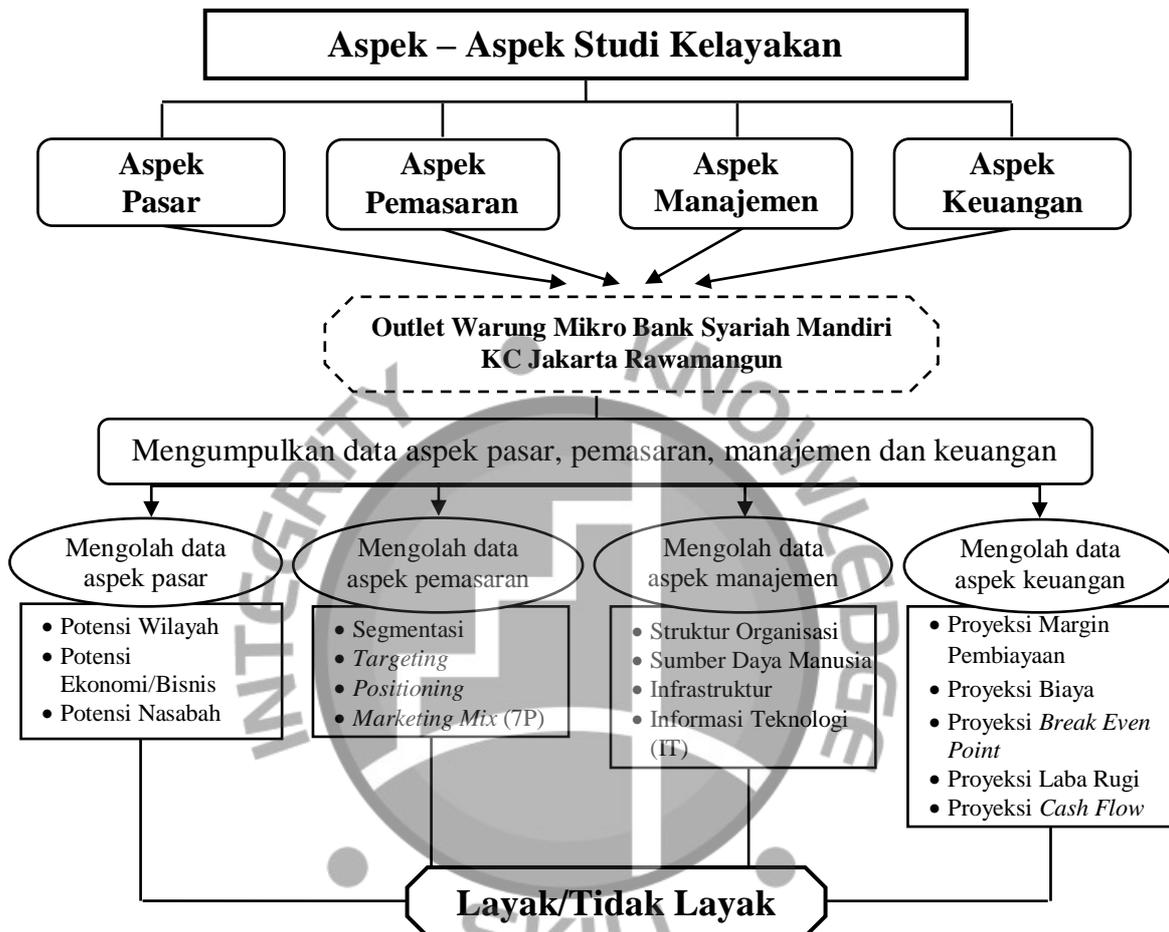
Kerangka pemikiran memberikan gambaran singkat mengenai tahapan penelitian dari tahap awal hingga akhir²². Tahap-tahap proses penyusunan penelitian ini diawali dengan menentukan aspek-aspek apa saja yang akan diteliti. Aspek-aspek studi kelayakan yang akan diteliti meliputi aspek pasar, pemasaran, manajemen, dan keuangan pada *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri (Suatu Studi Pada KC Jakarta Rawamangun). Penulis mengumpulkan data-data keseluruhan aspek yang akan diteliti, kemudian mengolah data tersebut. Pengolahan data dilakukan untuk menghasilkan kesimpulan layak atau tidak layak berdasarkan aspek yang dinilai, yaitu: (1) aspek pasar meliputi potensi bisnis, pesaing, pangsa pasar dan jumlah nasabah, (2) aspek pemasaran segmentasi, *targeting*, *positioning*, dan *marketing mix* (7 P), (3) aspek manajemen meliputi struktur organisasi, sumber daya manusia, infrastruktur dan informasi teknologi (IT), (4) aspek keuangan meliputi analisa *break even point* (BEP), proyeksi laba rugi, dan proyeksi *cash flow*.

Berikut adalah kerangka pemikiran penelitian ini berdasarkan tujuan penelitian yaitu menilai kelayakan *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri ditinjau dari aspek pasar, aspek pemasaran, aspek manajemen dan aspek keuangan (Suatu Studi Pada Kantor Cabang Jakarta Rawamangun):

²²<http://www.snapdrive.net/files/571406/BAB%203%20METODE%20PENELITIAN.doc> (8April 2010).

Gambar 2.3.

Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pemilihan Objek Penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus/observasi, yaitu pengujian secara rinci terhadap satu latar atau satu orang subjek atau satu tempat penyimpanan dokumen atau satu peristiwa tertentu¹. Observasi ini dilakukan pada bulan Februari 2010 sampai dengan bulan April 2010 di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program, sedangkan kasus yang diamati adalah prospek usaha *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang (KC) Jakarta Rawamangun.

Pertimbangan pemilihan KC Jakarta Rawamangun sebagai objek penelitian adalah belum adanya studi kelayakan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun yang dilakukan oleh BSM. Lokasi *outlet* yang beralamat di Jalan Paus Raya No. 86 Rawamangun, Jakarta Timur ini dapat dijangkau oleh penulis sehingga menjadi bahan pertimbangan pemilihan objek penelitian mengingat keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya dalam penelitian ini, serta pertimbangan akses kemudahan dan kelengkapan dalam memperoleh data dan informasi.

3.2. Data yang akan dihimpun

Sumber informasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang berasal dari sumber asli atau pertama, sehingga tidak tersedia dalam bentuk terkompilasi ataupun dalam bentuk *file-file*. Data ini harus dicari melalui nara sumber atau dalam istilah teknisnya responden, yaitu orang yang kita jadikan objek penelitian atau orang yang kita jadikan sebagai sarana mendapatkan

¹Sumber: <http://aflahchintya23.wordpress.com/2008/02/23/metode-penelitian-studi-kasus/>, 19 April 2010.

informasi ataupun data². Data sekunder adalah data yang didapat tidak secara langsung dari objek penelitian, peneliti mendapatkan data yang sudah jadi yang dikumpulkan oleh pihak lain dengan berbagai cara atau metode baik secara komersial maupun non komersial³.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Data primer dari penelitian ini diperoleh melalui wawancara langsung nara sumber penelitian, yaitu pegawai Divisi Pembiayaan Kecil Mikro dan Program (DKM) Bank Syariah Mandiri, khususnya pegawai Warung Mikro Kantor Pusat dan pegawai Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun. Pengumpulan data primer juga dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada pelaku usaha mikro di PD Pasar Jaya Rawamangun dan sekitarnya.

Data sekunder dari penelitian ini diperoleh melalui tinjauan literatur dan tinjauan pustaka dari berbagai sumber seperti diktat, buku, jurnal, perundang-undangan, internet, serta mempelajari dan menyalin teori-teori yang berkaitan dengan materi penelitian. Surat-surat, memo, surat edaran (SE) pembiayaan Warung Mikro, dan materi pelatihan (baik yang tercetak maupun dalam bentuk Ms. Word, Ms. Excel, Ms. Power Point, PDF) yang terkait dengan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun juga merupakan sumber data sekunder dalam penelitian ini.

Penulis juga melakukan kunjungan ke berbagai tempat seperti PD Pasar Jaya Rawamangun, PD Pasar Jaya Sunan Giri, Kelurahan Rawamangun, dan Kecamatan Pulogadung untuk mendapatkan data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

²Sumber: <http://www.scribd.com/doc/18003036/Data-Sekunder-Dan-Primer>, 20 April 2010.

³Sumber: http://organisasi.org/klasifikasi_jenis_dan_macam_data_pembagian_data_dalam_ilmu_eksak_sains_statistik_statistika, 20 April 2010.

3.4. Teknik Pengolahan Data

Bentuk penelitian ini adalah kualitatif deskriptif yang bertujuan membuat penjelasan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu⁴. Dalam penelitian kualitatif, tidak menggunakan model-model matematik, statistik atau komputer, sehingga tidak memiliki hipotesis. Penelitian ini menggunakan pendekatan historis yang meliputi pengumpulan dan penafsiran fenomena yang terjadi di masa lampau untuk menemukan generalisasi yang berguna untuk memahami, meramalkan atau mengendalikan fenomena atau kelompok fenomena⁵. Sehingga acuan yang dipakai dalam penelitian ini pada umumnya berupa dokumen.

Proses pengolahan data dilakukan setelah pengumpulan data dari berbagai sumber informasi yang didapat. Pengolahan data menggunakan Ms. Word dan Ms. Excel. Data-data tersebut selanjutnya diklasifikasikan sesuai dengan aspek-aspek yang diteliti dalam penelitian ini.. Berikut ini adalah rincian pengolahan data pada masing-masing aspek penelitian:

3.4.1. Aspek pasar

Dalam aspek pasar, data yang telah terkumpul akan diolah sehingga menghasilkan data kualitatif dan kuantitatif dalam bentuk tabel, grafik, maupun gambar. Pengolahan data dalam aspek pasar meliputi:

1. Potensi Wilayah *Outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun menggunakan analisis data letak geografis Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun, jumlah penduduk di Kecamatan Pulogadung, dan tingkat persaingan bank di sekitar lokasi. Data yang digunakan bersumber dari internet, observasi dan wawancara di Kecamatan

⁴Sumber: www.isekolah.org/file/h_1090893369.doc, 20 April 2010.

⁵*Ibid.*

Pulogadung, dan kunjungan serta pengamatan di sekitar lokasi KC Jakarta Rawamangun.

2. Potensi Ekonomi/Bisnis *Outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun menggunakan analisis data Pendapatan Domestik Regional Bruto Daerah Harga Konstan (PDRB) Jakarta Timur tahun 2005-2006, data mata pencaharian penduduk dan sektor perekonomian di Kecamatan Pulogadung, serta klasifikasi jumlah pedagang di PD Pasar Jaya Rawamangun. Data potensi ekonomi/bisnis *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun bersumber dari internet, observasi dan wawancara di Kecamatan Pulogadung, dan PD Pasar Jaya Rawamangun.

3. Potensi Nasabah *Outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun menggunakan data kuesioner dari 50 responden pelaku usaha mikro, sehingga didapat informasi mengenai sumber modal usaha responden, lembaga yang memberikan fasilitas pinjaman kepada responden, lembaga yang dituju responden untuk memberikan fasilitas pembiayaan, pengetahuan responden terhadap Bank Syariah Mandiri, dan minat responden terhadap Warung Mikro BSM.

Hasil dari pengolahan aspek pasar tersebut, kemudian dapat disimpulkan apakah *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri (Suatu Studi Pada KC Jakarta Rawamangun) layak ditinjau dari potensi wilayah, potensi ekonomi/bisnis, dan potensi nasabah di wilayah setempat.

3.4.2 Aspek pemasaran

Dalam aspek pemasaran, pengumpulan data dilakukan melalui observasi di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri yang bersumber dari Surat Edaran (SE) pembiayaan Warung Mikro, materi pelatihan Warung Mikro, surat-surat yang berhubungan dengan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun, serta penelusuran di internet. Data tersebut kemudian diolah dalam Ms. Word dan MS. Excel sehingga menghasilkan data kualitatif

dan kuantitatif dalam bentuk tabel, grafik, maupun gambar. Pengolahan data dalam aspek pemasaran meliputi:

1. Segmentasi Warung Mikro
2. Target Warung Mikro
3. *Positioning* Warung Mikro
4. *Marketing mix* (7 P) Warung Mikro, yaitu produk pembiayaan, *price* pembiayaan, peta lokasi BSM KC Jakarta Rawamangun, alat promosi (logo, brosur, spanduk maupun *standing banner*), kriteria dan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), proses pembiayaan Warung Mikro yang berisikan standar operasional prosedur (SOP) dari tahap pemasaran sampai penyelesaian pembiayaan bermasalah, kondisi dan tata letak ruangan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.

Hasil dari pengolahan aspek pemasaran tersebut, kemudian dapat disimpulkan apakah *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri (Suatu Studi Pada KC Jakarta Rawamangun) layak ditinjau dari segmentasi, target, *positioning*, dan penjabaran *marketing mix* (7 P) yang dimiliki oleh Warung Mikro.

3.4.3. Aspek manajemen

Pengolahan data dalam aspek manajemen diolah di Ms. Word dan MS. Excel sehingga menghasilkan data kualitatif dan kuantitatif dalam bentuk tabel, grafik, maupun gambar. Pengolahan tersebut menggunakan data yang dikumpulkan melalui observasi di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri yang bersumber dari surat-surat dan memo yang berhubungan dengan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun. Pengolahan data dalam aspek manajemen meliputi:

1. Membuat struktur organisasi Warung Mikro.
2. Memaparkan Sumber Daya Manusia Warung Mikro, serta uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan.

3. Menguraikan kebutuhan infrastruktur Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun mulai dari renovasi bangunan sampai penyediaan peralatan kantor.
4. Menjelaskan sistem informasi teknologi (IT) yang digunakan dalam pembiayaan Warung Mikro.

Hasil dari pengolahan aspek manajemen tersebut, kemudian dapat disimpulkan apakah *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri (Suatu Studi Pada KC Jakarta Rawamangun) layak ditinjau dari struktur organisasi, sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi informasi yang dimiliki oleh Warung Mikro?.

3.4.4. Aspek keuangan

Pengumpulan data untuk aspek keuangan dilakukan dengan mengamati dan observasi di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri, khususnya Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM). Data aspek keuangan bersumber dari wawancara dan materi pelatihan Warung Mikro dalam bentuk Ms. Excel. Informasi tersebut, selanjutnya diolah sehingga menghasilkan data kualitatif dan kuantitatif dalam bentuk tabel, dan grafik. Pengolahan data aspek keuangan meliputi:

1. Membuat proyeksi margin pembiayaan Warung Mikro untuk masing-masing pencapaian target pembiayaan dengan asumsi jangka waktu 24 bulan.
2. Menguraikan dan menghitung biaya-biaya dalam Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun, baik biaya investasi maupun biaya *overhead* yang terdiri dari biaya sumber daya manusia, biaya IT, biaya *outsourcing*, biaya insentif, biaya promosi, biaya PPAP, proyeksi *inter branch rate of return*, biaya depresiasi, dan biaya administrasi.
3. Menghitung dan memproyeksikan titik impas (*break even point*) Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun selama 12 bulan.

4. Menghitung dan memproyeksikan laporan keuangan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun yang meliputi proyeksi laba rugi, dan proyeksi *cash flow*.

Hasil dari pengolahan aspek keuangan tersebut, kemudian dapat disimpulkan apakah *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri (Suatu Studi Pada KC Jakarta Rawamangun) layak ditinjau dari hasil perhitungan titik impas (*break even point*), laba rugi, dan *cash flow*. Aspek keuangan merupakan aspek penentu apakah Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun menguntungkan untuk dibuka, khususnya dalam analisis titik impas (*break even point*). Indikator hasil analisis titik impas (*break even point*) untuk pembukaan kantor cabang suatu bank, umumnya tercapai sebelum akhir tahun kedua. Apabila analisis titik impas Warung Miko tercapai pada kurun waktu tersebut, maka dapat dikatakan Warung Mikro di KC Jakarta Rawamangun layak dibuka.

Penelitian ini juga memaparkan kondisi Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun saat ini, yaitu sejak adanya pencairan pembiayaan pada bulan Januari 2010 sampai dengan Maret 2010. Uraian perkembangan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun meliputi jumlah pegawai, jumlah nasabah, dan portofolio pembiayaan. Data tersebut merupakan hasil pengamatan di Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri, yaitu berupa laporan-laporan dari KC Jakarta Rawamangun dalam bentuk Ms. Excel.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1. Profil PT Bank Syariah Mandiri

Bank Syariah Mandiri merupakan salah satu Bank Syariah di Indonesia. Bank Syariah Mandiri memiliki visi “menjadi Bank Syariah terpercaya pilihan mitra usaha”. Dalam rangka mencapai visi tersebut, Bank Syariah Mandiri memiliki misi–misi sebagai berikut:

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan.
2. Mengutamakan penghimpunan dana konsumen dan penyaluran pembiayaan pada segmen Usaha Menengah Kecil dan Mikro (UMKM).
3. Merekrut dan mengembangkan pegawai profesional dalam lingkungan kerja yang sehat.
4. Mengembangkan nilai-nilai syariah universal.
5. Menyelenggarakan operasional bank sesuai dengan standar perbankan yang sehat.

Misi-misi tersebut dijalankan Bank Syariah Mandiri dengan menerapkan nilai-nilai perusahaan yang sejak pertengahan tahun 2005 disepakati bersama untuk di *shared* oleh seluruh pegawai Bank Syariah Mandiri yang disebut *shared values* Bank Syariah Mandiri dan disingkat menjadi “ETHIC”, yaitu:

1. *Excellence*: berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan berkesinambungan.
2. *Teamwork*: mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi.
3. *Humanity*: menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan religius.
4. *Integrity*: menaati kode etik profesi dan berpikir serta berperilaku terpuji.

5. *Customer Focus*: memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk menjadikan Bank Syariah Mandiri sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan.

Secara ringkas profil Bank Syariah Mandiri adalah sebagai berikut¹:

Tabel 4.1.

Profil Bank Syariah Mandiri

Nama	PT Bank Syariah Mandiri
Alamat	Gedung Bank Syariah Mandiri
	Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta 10340 Indonesia
Telepon	(62-21) 2300509, 39839000 (<i>Hunting</i>)
Faksimili	(62-21) 39832989
Situs Web	www.syariahamandiri.co.id
Tanggal Berdiri	25 Oktober 1999
Tanggal Beroperasi	1 Nopember 1999
Modal Dasar	Rp1.000.000.000.000
Modal Disetor	Rp658.243.565.000
Kantor Layanan	389 kantor, yang tersebar di 24 provinsi di seluruh Indonesia
Jumlah jaringan ATM	220 ATM Syariah Mandiri, ATM Mandiri 4.795, ATM Bersama 20.487 unit (<i>include</i> ATM Mandiri dan ATM BSM), ATM Prima 14.403 unit, EDC BCA 121.743 unit, ATM BCA 7053 dan Malaysia Electronic Payment System (MEPS) 7.435 unit.
Jumlah Karyawan	3.109 orang (Per Desember 2009)
Kepemilikan Saham	PT Bank Mandiri Tbk. (Persero): 91.674.512 lembar saham (99,99999891%).
	PT Mandiri Sekuritas: 1 lembar saham (0,00000001%).

Sumber : <http://www.syariahamandiri.co.id/banksyariahamandiri/profilperusahaan.php>.

¹Sumber: <http://www.syariahamandiri.co.id/banksyariahamandiri/profilperusahaan.php>, 10 Maret 2010.

4.1.2. Profil Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang (KC) Jakarta Rawamangun

Bank Syariah Mandiri mendirikan *outlet-outlet* Warung Mikro dalam rangka mencapai visi BSM yang mengutamakan penyaluran pembiayaan pada segmen Usaha Menengah Kecil dan Mikro (UMKM) dengan *target trajectory* Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM). Kantor Cabang Jakarta Rawamangun sebagai organisasi Bank yang melaksanakan aktivitas pemasaran produk dan kegiatan operasional Bank serta memberikan layanan kepada nasabah, ditunjuk untuk memasarkan, memproses, dan mengelola portofolio pembiayaan segmen mikro di Bank Syariah Mandiri. Berikut ini adalah profil Kantor Cabang Jakarta Rawamangun Bank Syariah Mandiri, yaitu²:

Tabel 4.2.

Profil Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jakarta Rawamangun

Cabang	KC Jakarta Rawamangun	
Status Wilayah	Wilayah II	
Status <i>Outlet</i> (Versi BI)	Kantor Cabang	
Alamat	Jl. Paus Raya No. 86 Rawamangun, Jakarta Timur	
Telepon	(021) 4711987	
Fax	(021) 4711963	
Operasional	No. Ijin BI	5/404/BPS
	Tgl. Ijin BI	10 April 2003
	Tgl. Operasional	28 April 2003

Sumber : Divisi Jaringan Bank Syariah Mandiri.

KC Jakarta Rawamangun yang beralamat di Jl. Paus Raya No. 86 Rawamangun sudah berdiri selama 7 (tujuh) tahun sejak tanggal 28 April 2003. Cabang Jakarta Rawamangun termasuk dalam status Kantor Wilayah II Bank Syariah Mandiri. Cabang Jakarta Rawamangun memiliki Cabang Pembantu di bawah koordinasi KC Jakarta Rawamangun, yaitu KCP Utan Kayu, KCP Dewi Sartika, KCP Cakung, dan KCP Pondok Bambu.

²Sumber: Daftar Kantor BSM, Maret 2010.Divisi Jaringan Bank Syariah Mandiri.

4.2. Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1. Aspek Pasar

Analisis pasar memiliki tujuan menentukan pasar yang potensial/prospek serta peluang pasar, sehingga dapat ditentukan ada atau tidaknya pasar untuk produk/jasa yang akan ditawarkan. Berikut adalah hasil analisis aspek pasar *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun, yaitu potensi wilayah, potensi ekonomi/bisnis, dan potensi nasabah:

1. Potensi Wilayah *Outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun

Kantor Cabang Bank Syariah Mandiri Jakarta Rawamangun terletak di Jalan Paus No. 86, termasuk dalam Kelurahan Rawamangun, Kecamatan Pulogadung, di Kotamadya Jakarta Timur. Kecamatan Pulogadung berbatasan dengan Kelapa Gading di sebelah utara, Matraman dan Cempaka Putih di sebelah barat, Cakung di sebelah timur, dan Jatinegara di sebelah selatan³. Luas wilayah Kecamatan Pulogadung adalah 14,98 km² yang terbagi dalam 7 (tujuh) Kelurahan, 90 (sembilan puluh) Rukun Warga (RW) dan 1.017 (seribu tujuh belas) Rukun Tetangga (RT)⁴.

Jumlah penduduk Kecamatan Pulogadung adalah 283.498 jiwa yang terdiri dari 283.459 jiwa Warga Negara Indonesia (WNI) dan 39 jiwa Warga Negara Asing (WNA). Persentase jumlah penduduk di Kelurahan Rawamangun sebesar 14,63% dari total jumlah penduduk di Kecamatan Pulogadung. Penduduk di Kelurahan Rawamangun seluruhnya adalah Warga Negara Indonesia (WNI). Berikut ini adalah tabel jumlah penduduk Kecamatan Pulogadung per Kelurahan⁵, yaitu:

³Sumber: http://id.wikipedia.org/wiki/Pulo_Gadung,_Jakarta_Timur, 20 April 2010.

⁴Sumber: <http://www.bappedajakarta.go.id/linkjktimur.asp>, 20 April 2010.

⁵Laporan bulan April 2010. Penyelenggaraan Pemerintah Wilayah Kecamatan Pulogadung, 7 Mei 2010.

Tabel 4.3.

Jumlah Penduduk Kecamatan Pulogadung

Kelurahan	WNI		WNA	
	Pria	Wanita	Pria	Wanita
Kelurahan Kayu Putih	27.329	22.871	13	9
Kelurahan Rawamangun	22.511	18.957	-	-
Kelurahan Pisangan Timur	28.189	24.425	3	-
Kelurahan Cipinang	14.603	11.240	-	1
Kelurahan Jatinegara Kaum	20.145	15.450	4	6
Kelurahan Pulogadung	23.306	19.483	1	-
Kelurahan Jati	18.935	16.015	1	1
Total	155.018	128.441	22	17

Sumber: Laporan Bulan April 2010 Kecamatan Pulogadung.

Sektor perdagangan yang merupakan daerah target penyaluran pembiayaan segmen mikro di daerah Rawamangun antara lain Pasar Rawamangun, dan Pasar Sunan Giri. Kawasan Rawamangun juga memiliki pusat perbelanjaan, seperti Arion Mal, dan Giant. Pusat sektor industri, yaitu Kawasan Jakarta Industrial Estate Pulogadung (JIEP) yang termasuk dalam Kecamatan Pulogadung, dapat dijadikan peluang untuk memasarkan pembiayaan melalui Warung Mikro BSM KC Jakarta Rawamangun.

Lokasi KC Jakarta Rawamangun yang berada di jalur bisnis, cukup strategis sehingga lebih mudah terjangkau oleh sebagian besar masyarakat di Jakarta Timur terutama wilayah Kecamatan Rawamangun. Namun, di lokasi tersebut terdapat bank-bank pesaing baik bank konvensional maupun bank syariah yang berada disekitar jalan paus sampai jalan pegambiran. Bank pesaing tersebut, antara lain Bank Konvensional seperti BRI, BCA, CIMB Niaga, Bank Mayapada, Bank HSBC, BNI, BTN, Bank Mega, Bank UOB Buana, Danamon Simpan Pinjam, Bank Mandiri, sedangkan Bank Syariah antara lain Bank Muamalat Indonesia, Mega Mitra Syariah, dan BRI Syariah.

Persaingan jasa perbankan yang ketat di daerah Rawamangun didominasi oleh bank konvensional, sehingga Warung Mikro Bank Syariah Mandiri dapat berpotensi masuk

dalam segmen mikro, walaupun terdapat pesaing di segmen mikro, yaitu BRI Syariah, Danamon Simpan Pinjam, dan Mega Mitra Syariah.

Analisis potensi wilayah *outlet* Warung Mikro juga dapat dilihat dari Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), yang menggambarkan kemampuan daerah mengelola sumberdaya alam yang dimiliki menjadi suatu proses produksi. Pertumbuhan PRDB Jakarta Timur tahun 2005-2006 (harga konstan) tertinggi berada di angkutan/komunikasi (15,84%), sedangkan sektor yang mengalami penurunan adalah pertanian (-7,19%). Sektor perdagangan sebagai target market pembiayaan Warung Mikro BSM, berada di posisi 4 (empat) dengan pertumbuhan sebesar 5,9%. Dengan demikian Warung Mikro Bank Syariah Mandiri diharapkan dapat berkembang di wilayah Jakarta Timur. Berikut ini adalah PRDB (harga konstan) tahun 2005-2006 wilayah Jakarta Timur, yaitu⁶:

Tabel 4.4.

Pendapatan Domestik Regional Bruto Daerah (Harga Konstan) dalam Jutaan Rupiah

Sektor	2006		2005		Growth
	Rupiah (juta)	%	Rupiah (juta)	%	
Pertanian	44.021	0,08	47	0,09	-7,19%
Pertambangan	-	-	-	-	-
Industri Pengolahan	19.185.742	35,87	18.441.138	36,52	4,04%
Listrik dan Air Bersih	345.713	0,65	324.267	0,64	6,61%
Bangunan	4.754.329	8,89	4.489.009	8,89	5,91%
Perdagangan, Hotel, Restoran	10.801.582	20,19	10.199.851	20,20	5,90%
Angkutan/Komunikasi	5.614.787	10,50	4.847.219	9,60	15,84%
Bank/Keu/Perum	7.246.428	13,55	6.930.789	13,73	4,55%
Jasa	5.496.424	10,28	5.216.210	10,33	5,37%
Total	53.489.026	100	50.495.912	100	5,93%

Sumber: Jakarta Timur Dalam Angka 2007, BPS Kotamadya Jakarta Timur Updated: 12-8-2008

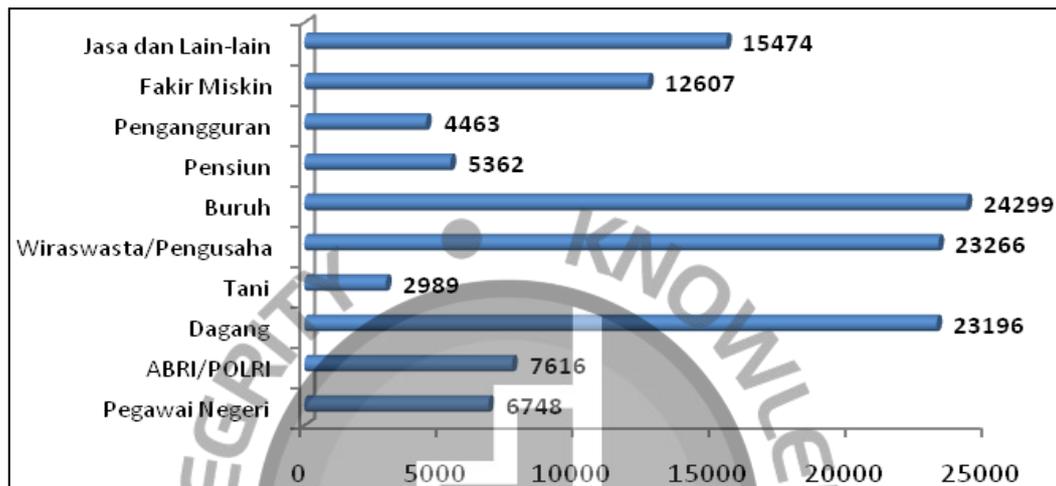
Berdasarkan jenis pekerjaan, mata pencaharian penduduk Kecamatan Pulogadung terbesar adalah sebagai buruh (24.299 jiwa), posisi kedua adalah wiraswasta/pengusaha (23.266 jiwa) dan posisi ketiga adalah pedagang (23.196 jiwa). Mata pencaharian

⁶Sumber: <http://regionalinvestment.com/newsipid/id/ekonomipdrb.php?ia=3172&is=43>, 16 Mei 2010.

wiraswasta/pengusaha dan pedagang merupakan potensi ekonomi yang cukup tinggi untuk pencapaian target Warung Mikro di sektor perdagangan. Berikut adalah grafik mata pencaharian penduduk Kecamatan Pulogadung, yaitu⁷:

Gambar 4.1.

Mata Pencaharian Penduduk Kecamatan Pulogadung



Sumber: data diolah.

Berdasarkan sektor perekonomian di Kecamatan Pulogadung, terdapat pabrik tekstil sebanyak 36 pabrik, 47 bengkel las, 40 bengkel mobil, 405 usaha konveksi, dan 2 pusat kerajinan. Potensi bisnis Bank Syariah Mandiri KC Rawamangun masih cenderung kecil berdasarkan data sektor perekonomian, mengingat KC Jakarta Rawamangun termasuk dalam Kelurahan Rawamangun yang hanya unggul pada usaha kerajinan (2 usaha). Potensi yang masih dapat dikembangkan di Kelurahan Rawamangun adalah konveksi yang berjumlah 32 usaha. Berikut ini adalah tabel sektor ekonomi Kecamatan Pulogadung, yaitu⁸:

⁷Laporan bulan April 2010. Penyelenggaraan Pemerintah Wilayah Kecamatan Pulogadung (7 Mei 2010).

⁸Laporan bulan April 2010. Penyelenggaraan Pemerintah Wilayah Kecamatan Pulogadung (7 Mei 2010).

Tabel 4.5.

Sektor Perekonomian Kecamatan Pulogadung

Kelurahan	Pabrik Tekstil	Bengkel		Konveksi	Pusat Kerajinan
		Las	Mobil		
Kelurahan Kayu Putih	5	9	8	58	0
Kelurahan Rawamangun	0	6	5	32	2
Kelurahan Pisangan Timur	1	1	12	56	0
Kelurahan Cipinang	4	5	4	0	0
Kelurahan Jatinegara Kaum	3	3	4	238	0
Kelurahan Pulogadung	5	20	4	3	0
Kelurahan Jati	18	3	3	18	0
Total	36	47	40	405	2

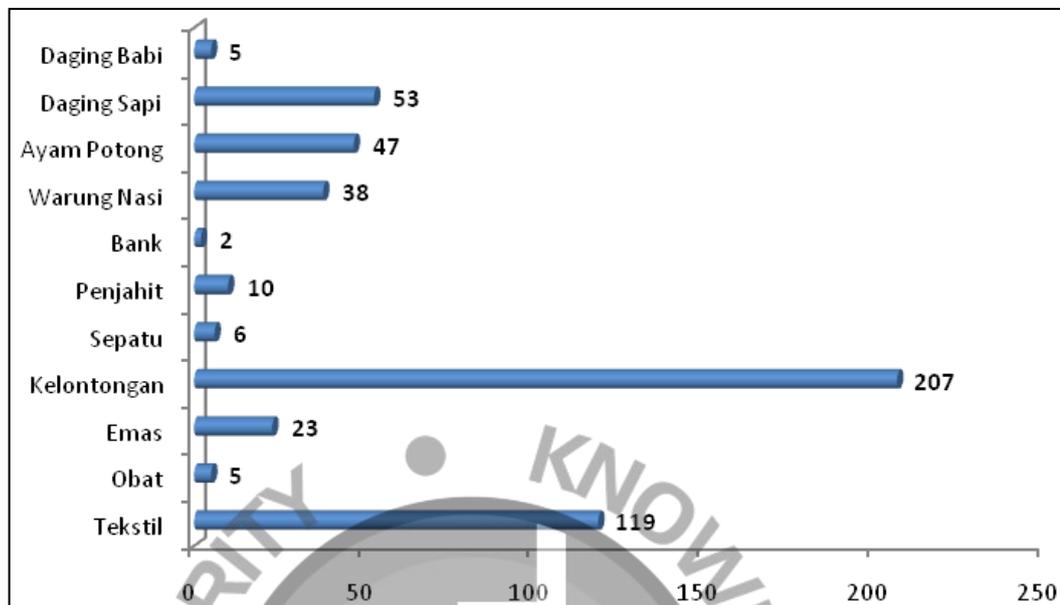
Sumber: Laporan bulan April 2010. Penyelenggaraan Pemerintah Wilayah Kecamatan Pulogadung.

Berdasarkan data jumlah pedagang yang ada di PD Pasar Jaya Rawamangun, klasifikasi pedagang terbesar adalah pedagang kelontong 207 (40%), posisi kedua sebesar 119 pedagang tekstil/pakaian (23%), dan posisi ketiga adalah 53 pedagang daging sapi (10%). Pedagang kelontong di PD Pasar Jaya Rawamangun merupakan peluang pasar Warung Mikro Bank Syariah Mandiri, mengingat pedagang kelontong merupakan salah satu target pasar Warung Mikro Bank Syariah Mandiri. Pedagang tekstil juga dapat dijadikan target market, mengingat jumlahnya terbanyak kedua setelah pedagang kelontong. Berikut adalah grafik jumlah pedagang di PD Pasar Jaya Rawamangun, yaitu⁹:

⁹Buku jumlah pedagang PD Pasar Jaya Rawamangun. Pengelola Pasar (4 Mei 2010).

Gambar 4.2.

Klasifikasi Jumlah Pedagang di PD Pasar Jaya Rawamangun



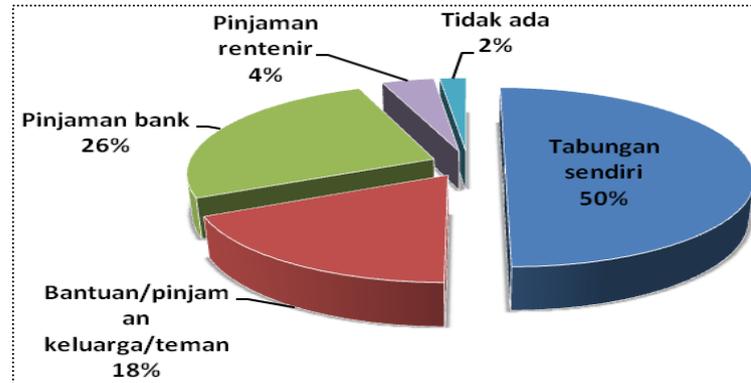
Sumber: data diolah.

3. Potensi Nasabah *Outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun

Analisis potensi nasabah Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun menggunakan kuesioner yang diberikan kepada 28 responden wanita dan 22 responden pria. Berdasarkan hasil kuesioner tersebut, sumber modal usaha responden terbesar adalah tabungan sendiri (50%), kemudian di posisi kedua modal usaha berasal dari pinjaman Bank (26%), dan di posisi ketiga sumber modal usaha berasal dari bantuan/pinjaman keluarga/teman (18%). Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian kecil pedagang, memerlukan pinjaman bank sebagai modal usaha, sehingga Warung Mikro Bank Syariah Mandiri dapat menjadi salah satu alternatif dalam memberikan pembiayaan. Berikut ini adalah diagram sumber modal usaha responden:

Gambar 4.3.

Sumber Modal Usaha Responden

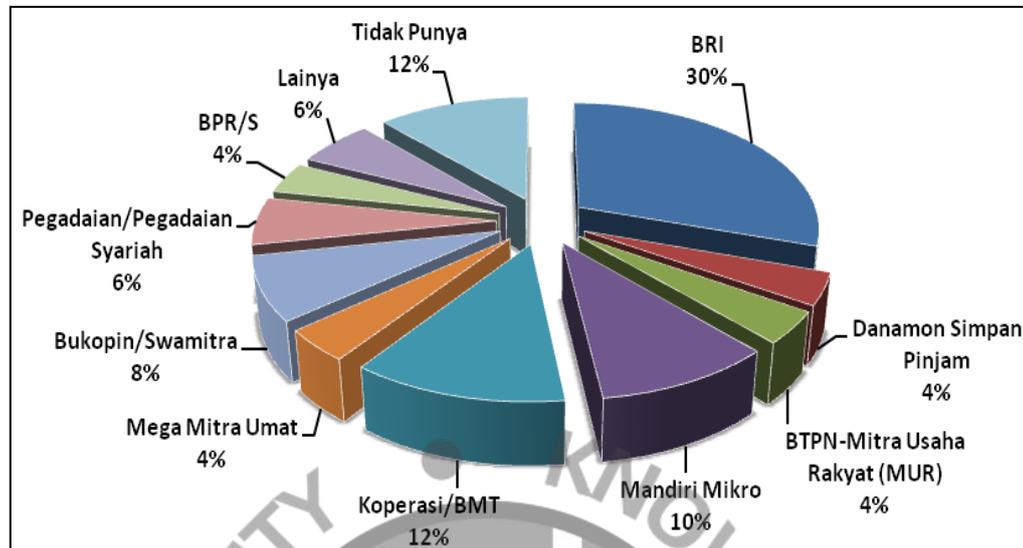


Sumber: data diolah.

Berdasarkan lembaga yang memberikan fasilitas pinjaman kepada responden, 15 responden menggunakan fasilitas pinjaman dari Bank Rakyat Indonesia (30%), 6 responden masing-masing menggunakan fasilitas pinjaman Koperasi/BMT (12%), dan tidak memiliki pinjaman (12%), 5 responden menggunakan fasilitas pinjaman Mandiri Mikro (10%), 4 responden menggunakan fasilitas pinjaman Bukopin/Swamitra (8%), 3 responden menggunakan fasilitas pinjaman dari pegadaian/pegadaian syariah (4%), 3 responden menggunakan fasilitas pinjaman dari lembaga lainnya (4%), kemudian sisanya sebanyak 2 responden masing-masing menggunakan fasilitas pembiayaan BPR/BPRS (4%), Mega Mitra Umat (4%), BTPN Mitra Usaha Rakyat (4%), dan Danamon Simpan Pinjam (4%). Dengan demikian, pangsa pasar terbesar dimiliki oleh Bank Rakyat Indonesia, sehingga dapat dikatakan bahwa BRI adalah pesaing terbesar. Warung Mikro di KC Jakarta Rawamangun. Berikut ini adalah diagram lembaga yang memberikan fasilitas pinjaman kepada responden, yaitu:

Gambar 4.4.

Lembaga yang memberikan Fasilitas Pinjaman kepada Responden

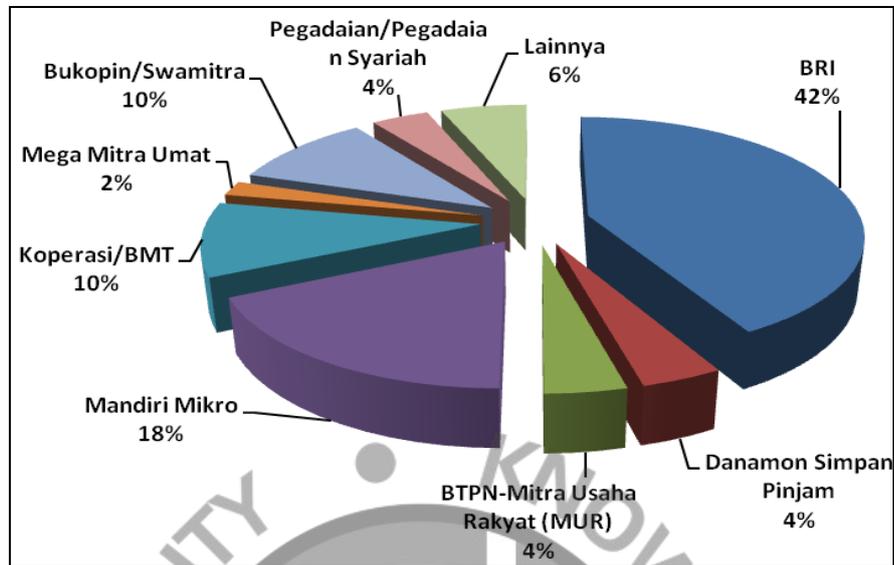


Sumber: data diolah

Berdasarkan hasil kuesioner, Bank yang dipilih responden untuk memberikan layanan pinjaman adalah BRI sebesar 21 responden (42%), Mandiri Mikro 9 responden (18%), Koperasi/BMT, dan Bukopin/Swamitra masing-masing 5 responden (10%), lembaga lainnya dipilih oleh 3 responden (6%), Pegadaian/pegadaian syariah, BTPN Mitra Usaha Rakyat, dan Danamon Simpan Pinjam masing-masing sebesar 2 responden (4%), Mega MitraUmat sebesar 1 responden (2%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden mempercayakan Bank Rakyat Indonesia (BRI) sebagai lembaga pemberi pinjaman. BRI memiliki *brand image* terbesar kemudian menyusul Mandiri Mikro di posisi kedua, sehingga BSM harus bersaing dengan kedua Bank tersebut. Berikut ini adalah diagram lembaga yang dituju responden untuk memberikan fasilitas pembiayaan, yaitu:

Gambar 4.5.

Lembaga yang dituju Responden untuk memberikan fasilitas pembiayaan

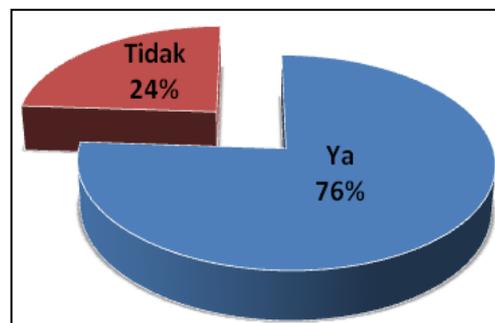


Sumber: data diolah.

Bank Syariah Mandiri memiliki pangsa pasar yang cukup besar di wilayah Rawamangun, hal ini dilihat berdasarkan hasil kuesioner, yaitu sebanyak 38 responden (76%) telah mengetahui keberadaan Bank Syariah Mandiri dan sisanya 12 responden (24%) tidak mengetahui keberadaan Bank Syariah Mandiri. Berikut ini adalah diagram pengetahuan responden terhadap Bank Syariah Mandiri, yaitu:

Gambar 4.6.

Pengetahuan Responden terhadap Bank Syariah Mandiri



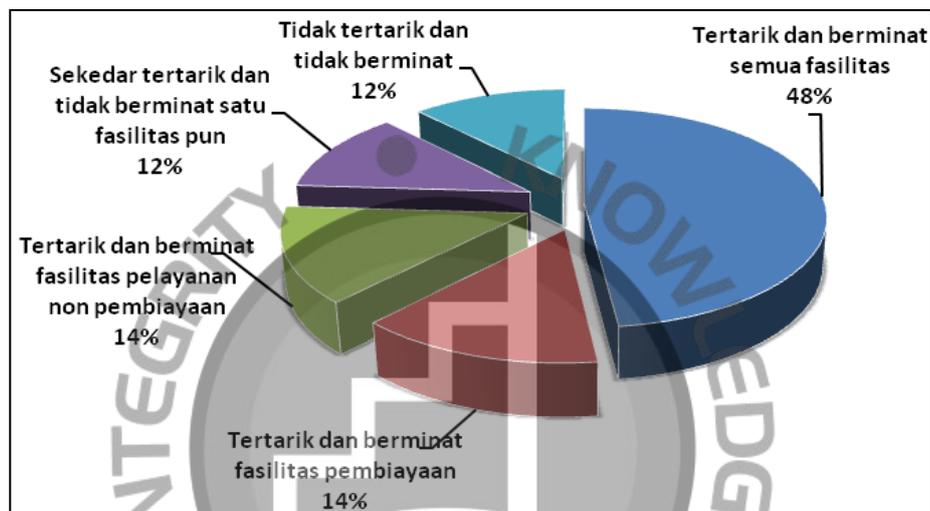
Sumber: data diolah.

Minat dan ketertarikan responden terhadap Warung Mikro tidak terlalu besar, karena berdasarkan hasil kuesioner, 24 responden (48%) tertarik dan berminat memanfaatkan fasilitas Warung Mikro BSM, 7 responden (14%) masing-masing tertarik dan berminat

memanfaatkan fasilitas pembiayaan maupun non pembiayaan, 6 responden (12%) sekedar tertarik dan tidak berminat memanfaatkan satu fasilitas pun, dan sisanya 6 (12%) responden tidak tertarik dan tidak berminat. Berikut ini adalah gambar minat responden terhadap Warung Mikro Bank Syariah Mandiri:

Gambar 4.7.

Minat Responden terhadap Warung Mikro Bank Syariah Mandiri



Sumber: data diolah.

Berdasarkan analisis aspek pasar yang meliputi potensi wilayah, potensi ekonomi/bisnis, dan potensi nasabah, Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun masih memiliki kesempatan yang cukup besar untuk masuk dalam pasar segmen mikro di wilayah Rawamangun. Dengan demikian, berdasarkan analisis aspek pasar, Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun layak untuk dibuka.

4.2.2. Aspek Pemasaran

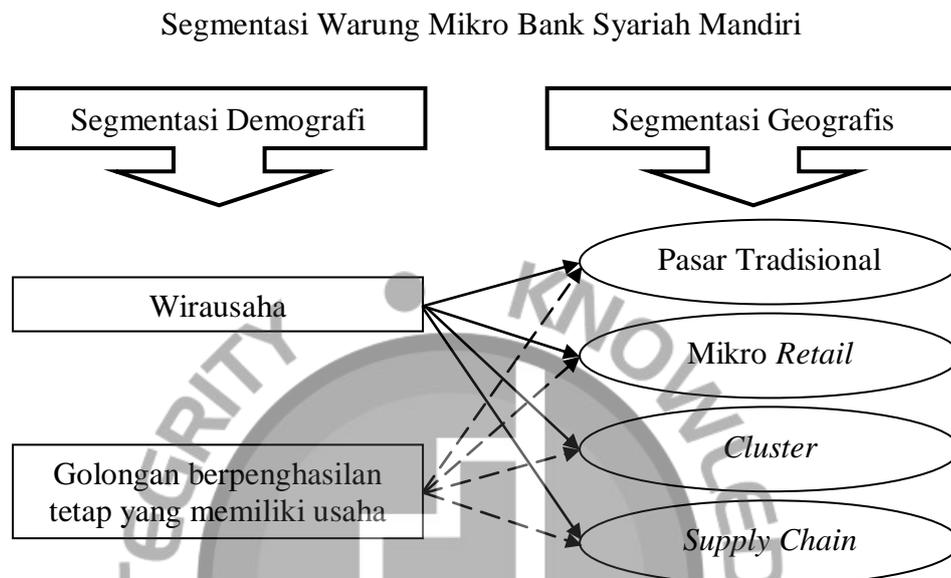
Analisis aspek pemasaran *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun meliputi:

1. Segmentasi Warung Mikro

Segmentasi pembiayaan melalui Warung Mikro adalah berdasarkan demografi dan geografis, yaitu wirausaha (golongan berpenghasilan tidak tetap) dan golongan

berpenghasilan tetap yang memiliki usaha, sedangkan berdasarkan geografis adalah pasar tradisional, mikro *retail*, *cluster*, dan *supply chain*. Berikut ini adalah bagan segmentasi Warung Mikro, yaitu¹⁰:

Gambar 4.8.



Sumber: Materi Training *Overview* Warung Mikro

Segmentasi pembiayaan Warung Mikro secara geografis akan terus berkembang mulai dari pasar tradisional, mikro *retail*, *cluster*, sampai *supply chain*. Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun saat ini baru memasuki tahap segmentasi geografis pasar tradisional, dan mikro *retail*. Hal ini dikarenakan wilayah Rawamangun dan sekitarnya tidak memiliki usaha *cluster* untuk bidang pertanian, dan juga belum adanya usaha *supply chain* yang menjadi nasabah Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.

2. Target Warung Mikro

Target market Warung Mikro Bank Syariah Mandiri berdasarkan segmentasi demografis, yaitu¹¹:

¹⁰Materi Training Overview Warung Mikro, November 2009, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) Bank Syariah Mandiri.

¹¹SE Pembiayaan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri No. 11/009/PEM, tanggal 13 Februari 2009.

a. Golongan Berpenghasilan Tetap (Golbertap)

Nasabah dengan sumber pembayaran (*repayment*) berasal dari gaji/penghasilan tetap yang diterima setiap bulan, termasuk di dalamnya Pegawai Negeri Sipil (PNS), pegawai BUMN, pegawai BUMD, TNI/POLRI, dan pegawai perusahaan swasta yang didirikan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jenis nasabah Golbertap ini adalah usaha mikro perseorangan, badan usaha (PT, CV, Firma, dan Koperasi) dan memenuhi syarat; usaha telah berjalan selama 2 tahun.

b. Non Golongan Berpenghasilan Tetap (Wirausaha)

Nasabah dengan sumber pembayaran berasal dari usaha yang dikelolanya sendiri (wiraswasta), baik dalam sektor perdagangan, pertanian, industri rumah tangga, peternakan, perikanan dan jasa-jasa. Jenis nasabah Non Golbertap adalah usaha mikro perseorangan dengan syarat usaha yang telah berjalan maupun usaha baru.

Target market Warung Mikro Bank Syariah Mandiri untuk tahun 2009 adalah pedagang pasar, dan unit usaha mikro dalam batas area 10 km, sedangkan untuk *cluster*, dan *supply chain* merupakan target market tahun 2010. Masing-masing segmen tersebut memiliki standar karakteristik yang ditetapkan oleh Bank Syariah Mandiri, yaitu¹²:

1) Pedagang pasar

- a) Letak pasar maksimum 5 km dari kantor layanan.
- b) Jumlah pedagang minimal 1000 pedagang.
- c) Jenis pasar retail/semi grosir.
- d) Pasar dikelola oleh Pemda setempat.

2) Unit usaha mikro dalam batas area 10 km

- a) Letak usaha dalam radius maksimum 10 km dari outlet Warung Mikro.

¹²Materi Training Overview Warung Mikro, November 2009, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) Bank Syariah Mandiri.

- b) Jenis usaha perdagangan dan jasa (kelontong, sembako, bengkel, salon, dan usaha lain yang tidak termasuk negatif *list* Bank Syariah Mandiri).

3) *Cluster*

Usaha-usaha mikro sejenis yang terdapat dalam satu wilayah dan memiliki hubungan bisnis dengan lembaga pembinaan. Contoh *cluster* petani sawit, *cluster* pengusaha kerajinan, *cluster* petani karet, dan lain – lain.

4) *Supply Chain*

Usaha-usaha mikro yang tergabung dalam satu rangkaian bisnis atau asosiasi atau lembaga binaan yang lokasinya tersebar. Contoh pengusaha roti yang dikoordinir produsen terigu Bogasari, warung – warung binaan Makro, agen penyalur *voucher*, dan lain-lain.

Berdasarkan standar karakteristik target Warung Mikro di atas, *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun telah memenuhi beberapa persyaratan untuk masuk dalam segmen pasar tradisional, dan unit usaha mikro dalam batas area 10 km, yaitu:

- a. Jarak KC Jakarta Rawamangun dengan PD Pasar Jaya Rawamangun adalah 500 m.
- b. KC Jakarta Rawamangun juga dapat menjadikan PD Pasar Jaya Sunan Giri yang berjarak 1 km dari KC.
- c. PD Pasar Jaya Rawamangun termasuk dalam jenis pasar retail/semi grosir.
- d. PD Pasar Jaya Rawamangun merupakan pasar yang dikelola oleh Pemda setempat.
- e. Letak KC Jakarta Rawamangun dikelilingi oleh banyak pedagang, usaha bengkel, usaha makanan, dan usaha salon. Hal ini dikarenakan lokasi KC dekat dengan terminal bus Rawamangun, dan PD Pasar Jaya Rawamangun.

f. Dalam radius 10 km, terdapat perusahaan/pabrik yang belum menjadi nasabah payroll KC Jakarta Rawamangun, yaitu TIKI, Ace Hardware, dan Kawasan Industri Pulogadung¹³.

3. *Positioning* Warung Mikro

Pembiayaan mikro memiliki karakteristik khusus dan sangat dipengaruhi oleh profil nasabah mikro sebagai sasaran pasarnya, yaitu¹⁴:

1. Tidak terlalu sensitif terhadap *price*, tetapi sangat sensitif terhadap kemudahan dan kecepatan layanan.
2. Terbiasa berkomunikasi secara lisan/ informal dan tidak terbiasa mencatat aktivitas atau transaksi bisnisnya.
3. Tidak terbiasa datang ke bank sehingga perlu layanan jemput bola.

Karakteristik profil nasabah mikro tersebut menjadi dasar penentuan *positioning* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri dengan prinsip dan kunci sukses antara lain¹⁵:

1. Cepat yaitu: dibutuhkan pencairan cepat untuk memenuhi tuntutan bisnis dengan perputaran yang tinggi.
2. Sederhana yaitu: proses tidak berbelit-belit dan persyaratan mudah.
3. Hubungan interpersonal dan lokasi layanan yang dekat dengan lokasi usaha segmen mikro.

Keunggulan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri tersebut, diharapkan mampu mendukung penetrasi pasar, mengingat banyaknya bank-bank di daerah Rawamangun. Dengan menggunakan penetrasi pasar, Warung Mikro Bank Syariah Mandiri dapat mencari peluang dalam mengembangkan pangsa pasar, dengan tiga pendekatan yang

¹³Kuesioner Pendirian *Outlet* Mikro Cabang Rawamangun, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) Bank Syariah Mandiri .

¹⁴Materi Training Overview Warung Mikro, November 2009, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) Bank Syariah Mandiri.

¹⁵*Ibid.*

dilakukan oleh manajemen bank syariah, yaitu meningkatkan penggunaan nasabah sekarang, menarik nasabah bank lain, dan menarik nasabah yang belum jadi nasabah.

4. *Marketing Mix* (7 P)

Analisis *Marketing Mix* (7 P) Warung Mikro Bank Syariah Mandiri, meliputi:

a. Produk Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Warung Mikro Bank Syariah Mandiri memiliki 2 (dua) tipe pembiayaan, yaitu *murabahah* (prinsip jual beli), dan *ijarah* (prinsip sewa) dengan klasifikasi produk pembiayaan adalah sebagai berikut:

1) Pembiayaan Usaha Mikro Tunas

Pembiayaan usaha mikro dari Bank kepada perseorangan atau Badan Hukum dengan plafon pembiayaan keseluruhan minimum Rp2.000.000 (dua juta rupiah) dan maksimum Rp10.000.000 (sepuluh juta rupiah).

2) Pembiayaan Usaha Mikro Madya

Pembiayaan usaha mikro dari Bank kepada perseorangan atau Badan Hukum dengan plafon pembiayaan keseluruhan maksimum Rp50.000.000 (lima puluh juta rupiah).

3) Pembiayaan Usaha Mikro Utama

Pembiayaan usaha mikro dari Bank kepada perorangan atau Badan Hukum dengan plafon pembiayaan keseluruhan maksimum Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).

Ketentuan jangka waktu, dan jaminan produk pembiayaan Warung Mikro berbeda-beda tergantung jenis pembiayaan. Pembiayaan usaha mikro tunas dan madya berjangka waktu 36 bulan, namun untuk pembiayaan usaha mikro utama jangka waktunya 48 bulan.

Dalam hal jaminan, total nilai likuidasi jaminan 100% untuk pembiayaan usaha mikro madya dan utama, sebagai upaya mitigasi risiko, mengingat limit pembiayaan ini cukup besar. Jaminan untuk pembiayaan usaha mikro tunas merupakan objek yang dibiayai dan

tidak ada persyaratan untuk jaminan tambahan. Secara ringkas, ketentuan jangka waktu, dan jaminan produk pembiayaan Warung Mikro adalah sebagai berikut¹⁶:

Tabel 4.6.

Produk Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Jenis Pembiayaan	Limit	Sifat	Jangka Waktu	Jaminan	
				Utama	Tambahan
Pembiayaan Usaha Mikro Tunas	< Rp10 juta	Angsuran	36 bulan	Objek yang dibiayai	tidak disyaratkan
Pembiayaan Usaha Mikro Madya	Rp10 juta s.d Rp50 juta	Angsuran	36 bulan	Total nilai likuidasi minimal 100%	
Pembiayaan Usaha Mikro Utama	Rp50 juta s.d Rp100juta	Angsuran	48 bulan	Total nilai likuidasi minimal 100%	

Sumber: Materi Training *Overview* Warung Mikro.

b. *Price* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Pembiayaan melalui Warung Mikro Bank Syariah Mandiri memiliki *price* yang berbeda-beda sesuai dengan jenis pembiayaan dan jangka waktu. Berikut ini adalah tabel penetapan *price* pembiayaan Warung Mikro¹⁷:

Tabel 4.7.

Price Pembiayaan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Limit Pembiayaan	Margin Keuntungan	
	≤ 2 tahun	> 2 tahun
≤ Rp10.000.000	36%	39%
> Rp10.000.000 s.d ≤ Rp50.000.000	28%	34%
> Rp50.000.000 s.d ≤ Rp100.000.000	28%	32%

Sumber: SE Pembiayaan Bank Syariah Mandiri No. 11/042/PEM, tanggal 11 Desember 2009.

Berdasarkan jangka waktu pembiayaan Warung Mikro kurang dari sama dengan 2 tahun memiliki *price* 36% untuk pembiayaan usaha mikro tunas, 32% untuk pembiayaan

¹⁶Materi Training *Overview* Warung Mikro, November 2009, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) Bank Syariah Mandiri.

¹⁷SE Pembiayaan Bank Syariah Mandiri No.11/042/PEM, tanggal 11 Desember 2009, perihal Penetapan *Price* Pembiayaan Segmen Mikro.

d. *Promotion* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Promosi akan dilakukan dengan cara *below the line* melalui brosur, *business gathering* dengan asosiasi pengelola pasar, pembuatan bulletin jumat, stiker, spanduk, dan *standing banner*. Alat promosi sebagai media pemasaran produk dan *brand image* Warung Mikro memiliki desain sebagai berikut:

Gambar 4.10.

Logo Warung Mikro Bank Syariah Mandiri



Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri

Komposisi (arsitektur) *brand* untuk produk adalah nama perusahaan, dalam hal ini singkatan BSM, mendahului nama produk. Penambahan simbol garis vertikal dan diagonal pada logo BSM Warung Mikro adalah memperkuat visualisasi penyebutan kata “Warung Mikro” pada nama produk.

Media promosi lainnya adalah brosur, yang terdiri dari lipat dalam dan lipat luar. Pada posisi lipat luar, berisikan informasi dokumen yang diperlukan untuk mengajukan pembiayaan baik wirausaha, golongan berpenghasilan tetap maupun badan usaha. Posisi lipat dalam berisikan informasi produk, keuntungan, dan persyaratan pembiayaan Warung Mikro BSM.

Warung Mikro juga menggunakan spanduk sebagai media pemasaran yang di pasang di halaman depan gedung KC Jakarta Rawamangun. Pemasangan spanduk ini bertujuan, agar masyarakat sekitar yang melewati KC Jakarta Rawamangun, membaca dan mengetahui informasi adanya pembiayaan Warung Mikro BSM. Media promosi lainnya adalah *standing banner* yang diletakkan di dalam ruangan KC Jakarta Rawamangun. *Standing banner* berisikan informasi produk pembiayaan Warung Mikro BSM.

e. *People* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Warung Mikro Bank Syariah Mandiri memiliki 4 (empat) jabatan Sumber Daya Manusia sebagai pelaksana kegiatan operasional, yaitu Kepala Warung Mikro (KWM), Asisten Analis Mikro (AAM), Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), dan Administrasi Pembiayaan Mikro (APM). Untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, Bank Syariah Mandiri menetapkan kriteria dan kompetensi untuk pegawai Warung Mikro. Kriteria Sumber Daya Manusia Warung Mikro, yaitu¹⁹:

Tabel 4.8.

Kriteria Sumber Daya Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Kepala Warung Mikro (KWM)	Asisten Analis Mikro (AAM)	Pelaksana <i>Marketing</i> Mikro (PMM)	Administrasi Pembiayaan Mikro (APM)
Minimal Pendidikan S-1	Minimal Pendidikan D-3	Minimal Pendidikan D-3	Minimal Pendidikan D-3
Memiliki pengalaman pembiayaan mikro min. 2 tahun di: - BPR/BPRS sebagai Account Officer - DSP, BSMI, Mikro Mandiri sebagai Kepala Unit/Account Officer - BRI Unit Mikro sebagai Mantri	Memiliki pengalaman pembiayaan mikro min 1 tahun di: - BMT sebagai Account Officer - BPR/BPRS sebagai Account Officer - DSP, BSMI, Mikro Mandiri sebagai Analyst	Lebih diutamakan memiliki pengalaman pembiayaan di: - Lembaga Keuangan Mikro - Perbankan yang menangani pembiayaan mikro	- Fresh graduate - Dapat mengoperasikan program komputer dengan baik

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri

Sumber Daya Manusia Warung Mikro memiliki latar belakang pendidikan minimal D3 untuk Administrasi Pembiayaan Mikro (APM), Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), dan Asisten Analis Mikro (AAM), sedangkan untuk Kepala Warung Mikro (KWM)

¹⁹Lampiran Surat Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program tanggal 4 Maret 2010, Matriks Kompetensi Pegawai Warung Mikro sesuai Posisi pada Struktur Organisasi Warung Mikro.

minimal pendidikan adalah S1. Kandidat-kandidat tersebut memiliki pengalaman dalam menangani pembiayaan, khususnya pembiayaan mikro baik di lembaga keuangan bank maupun lembaga keuangan bukan bank.

Selain harus memenuhi kriteria-kriteria tersebut, pegawai Warung Mikro juga diharapkan memiliki kompetensi. Kompetensi yang harus dimiliki oleh Sumber Daya Manusia Warung Mikro adalah adanya integritas kerja, dorongan berprestasi, dan orientasi pelayanan pelanggan. Ketiga hal tersebut harus dimiliki oleh Kepala Warung Mikro (KWM), Asisten Analis Mikro (AAM), Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), dan Administrasi Pembiayaan Mikro (APM).

Kompetensi lain yang dimiliki oleh masing-masing jabatan adalah berpikir strategis, pencarian informasi, berpikir analitis, kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan, membina hubungan, mempengaruhi orang lain, percaya diri, dan kerjasama. Kompetensi tersebut dinamakan kompetensi spesifik. Masing-masing jabatan memiliki kompetensi spesifik yang berbeda-beda sesuai dengan tanggung jawabnya. Kompetensi spesifik sesuai jabatan masing-masing pegawai Warung Mikro antara lain²⁰:

- 1) Kepala Warung Mikro (KWM), yaitu berpikir strategis, pencarian informasi, berpikir analitis, kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan, membina hubungan, mempengaruhi orang lain, percaya diri, mampu memberikan pengarahan, dapat mengembangkan orang lain, dan berjiwa kepemimpinan.
- 2) Asisten Analis Mikro (AAM), yaitu pencarian informasi, berpikir analitis, kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan, membina hubungan, dan percaya diri.
- 3) Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), yaitu pencarian informasi, mempengaruhi orang lain, membina hubungan, kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan, berpikir analitis, dan percaya diri.

²⁰Lampiran Surat Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program tanggal 4 Maret 2010, Matrikro.

4) Administrasi Pembiayaan Mikro (APM), yaitu kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan, inisiatif, dan kerja sama.

f. Proses Pembiayaan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Analisis proses meliputi ketentuan pelaksanaan proses pembiayaan Warung Mikro. Berikut ini adalah penjelasan proses yang dilakukan oleh masing-masing sumber daya manusia Warung Mikro mulai dari proses pemasaran sampai proses penyelesaian pembiayaan²¹:

1) Pemasaran Pembiayaan

Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) melakukan pemasaran pembiayaan secara proaktif, baik melalui kunjungan langsung kepada calon nasabah maupun melalui sarana pemasaran lainnya termasuk menjaga loyalitas nasabah sampai akhir waktu pembiayaannya. Tahap selanjutnya PMM melakukan prakualifikasi terhadap calon nasabah dan usahanya berdasarkan ketentuan pembiayaan mikro Bank Syariah Mandiri, antara lain dengan meyakini hal-hal sesuai dengan persyaratan pembiayaan. Apabila calon nasabah tidak memenuhi kualifikasi maka permohonan pembiayaan dapat langsung ditolak oleh PMM.

2) Aplikasi Pembiayaan

Calon nasabah mengisi lengkap formulir aplikasi pembiayaan, kemudian menyampaikan data/dokumen pendukung sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) menerima aplikasi pembiayaan yang telah diisi lengkap oleh calon nasabah dan memastikan bahwa aplikasi pembiayaan dimaksud telah lengkap. Kemudian PMM melakukan input data nasabah atau *Customer Information File* (CIF) sesuai dengan data dan dokumen yang diterima dari calon nasabah dan input fasilitas pembiayaan nasabah. PMM melakukan input *scoring* sesuai dengan data dan

²¹SE Pembiayaan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri No. 11/009/PEM, tanggal 13 Februari 2009.

dokumen yang diterima calon nasabah dengan menggunakan *Aplikasi Skoring Mikro (ASM)*. Hasil keputusan *Aplikasi Skoring Mikro (ASM)* terdiri atas direkomendasikan atau tidak direkomendasikan.

3) *Verifikasi, Appraisal, dan Analisa Pembiayaan*

Kepala Warung Mikro (KWM) melakukan verifikasi *scoring* dari PMM untuk meyakini akurasi dan kebenarannya sesuai data dan dokumen yang disampaikan calon nasabah. Jika *scoring* telah diverifikasi akurasi dan kebenarannya, KWM melakukan kunjungan nasabah dengan Format Laporan Kunjungan Nasabah dan verifikasi.

Kepala Warung Mikro (KWM) melakukan penilaian atas jaminan pembiayaan dan meyakini bahwa bagi calon nasabah yang sedang mendapat fasilitas pembiayaan di tempat lain atas obyek pembiayaan yang akan dibiayai, sudah dilunasi oleh calon nasabah sebelum pencairan pembiayaan di Bank dilaksanakan. KWM meyakini bahwa bagi nasabah yang memiliki usaha untuk tujuan produktif, layak untuk dibiayai, berjalan dengan baik minimal 2 (dua) tahun dan bukan merupakan usaha yang dilarang sesuai ketentuan yang berlaku.

Kepala Warung Mikro (KWM) melakukan proses analisis pembiayaan berdasarkan data dan kelengkapan dokumen sebagaimana yang dipersyaratkan dan mengajukan usulan pembiayaan kepada komite pembiayaan, meliputi: persetujuan/penolakan, jenis fitur, limit yang diberikan, jangka waktu, dan sebagainya.

Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) melakukan pengecekan data calon nasabah melalui BI Checking. Hasil pengecekan tersebut dilampirkan pada Nota Analisa Pembiayaan (NAP) yang dibuat KWM pada saat mengajukan kepada Komite Pembiayaan Cabang.

4) Persetujuan Pembiayaan

Tahap selanjutnya adalah persetujuan kepada Komite Pembiayaan Cabang. Jika permohonan ditolak, maka Kepala Cabang Jakarta Rawamangun meminta KWM agar membuat Surat Penolakan Pembiayaan (SPP). Kepala Warung Mikro (KWM) dapat menugaskan Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) untuk membuat SPP yang ditandatangani Kepala Cabang Jakarta Rawamangun untuk disampaikan kepada pemohon.

Jika permohonan disetujui, KWM membuat Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan Mikro (SP3M) yang ditandatangani Kepala Cabang Jakarta Rawamangun untuk disampaikan kepada calon nasabah.

5) Administrasi Pembiayaan

Apabila Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan Mikro (SP3M) telah ditandatangani dan dikembalikan oleh nasabah, maka Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) membuat Akad Pembiayaan untuk ditandatangani oleh Kepala Cabang Jakarta Rawamangun dengan calon nasabah. Calon nasabah menunjukkan dan/atau menyerahkan dokumen asli sesuai persyaratan yang diminta, membayar biaya-biaya yang dipersyaratkan seperti administrasi, premi asuransi dan sebagainya (apabila dikenakan). Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) melakukan *Compliance Self Assessment* terhadap kelengkapan dokumen yang dipersyaratkan.

6) Pencairan Pembiayaan dan Dokumentasi

Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) wajib memastikan pengikatan agunan telah dilakukan sesuai ketentuan. Selanjutnya Kepala Warung Mikro (KWM) membuat memo pencairan fasilitas pembiayaan kepada bagian operasional Cabang. Proses *posting* dilakukan oleh Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) ke rekening nasabah. Selanjutnya nasabah dapat melakukan penarikan dana dari rekening tabungannya.

Dokumen pembiayaan, seperti Nota Analisa Pembiayaan Usaha Mikro, Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan Mikro (SP3M), Akad Pembiayaan (AP) dan dokumen jaminan diarsipkan dengan rapi oleh Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) untuk disimpan sesuai ketentuan bank yang berlaku.

7) *Collection dan Monitoring*

Pengembalian pembiayaan dilakukan secara angsuran sampai pembiayaan lunas. Pembayaran Angsuran Pembiayaan dilakukan dengan cara pendebitan otomatis (*System Auto Debet*) untuk pembayaran angsuran pembiayaan. Pendebitan rekening tabungan dilakukan oleh cabang atas dasar Surat Kuasa dari nasabah.

Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) dan Kepala Warung Mikro (KWM) melaksanakan *monitoring* rekening dan aktivitas usaha nasabah, dan mengambil langkah pencegahan atas penurunan kinerja/aktivitas usaha nasabah. Apabila nasabah menunggak, maka PMM wajib untuk menagih secara intensif dan menerbitkan/mengirimkan Surat Pemberitahuan atau Surat Peringatan.

8) Kolektibilitas Pembiayaan

Kolektibilitas pembiayaan mengacu pada ketentuan Bank Indonesia yang berlaku. Penggolongan kolektibilitas (kualitas pembiayaan) didasarkan pada ketepatan waktu pembayaran angsuran pokok dan margin nasabah. Perubahan kolektibilitas pembiayaan dilakukan secara otomatis oleh sistem berdasarkan kriteria tunggakan pokok dan/atau margin sesuai ketentuan Bank Indonesia.

Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) memberikan data kolektibilitas per nasabah kepada Kepala Warung Mikro (KWM), selanjutnya KWM mendistribusikan kepada Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) untuk melakukan upaya penagihan dan penyelesaian terhadap penurunan kolektibilitas pembiayaan.

9) Pelunasan Pembiayaan

Apabila pembiayaan dilunasi, Kepala Warung Mikro (KWM) meminta cabang untuk melakukan penutupan rekening pembiayaan. KWM melakukan pengembalian agunan dan Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) menawarkan pembiayaan usaha mikro atau pembiayaan segmen mikro lainnya.

10) Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah

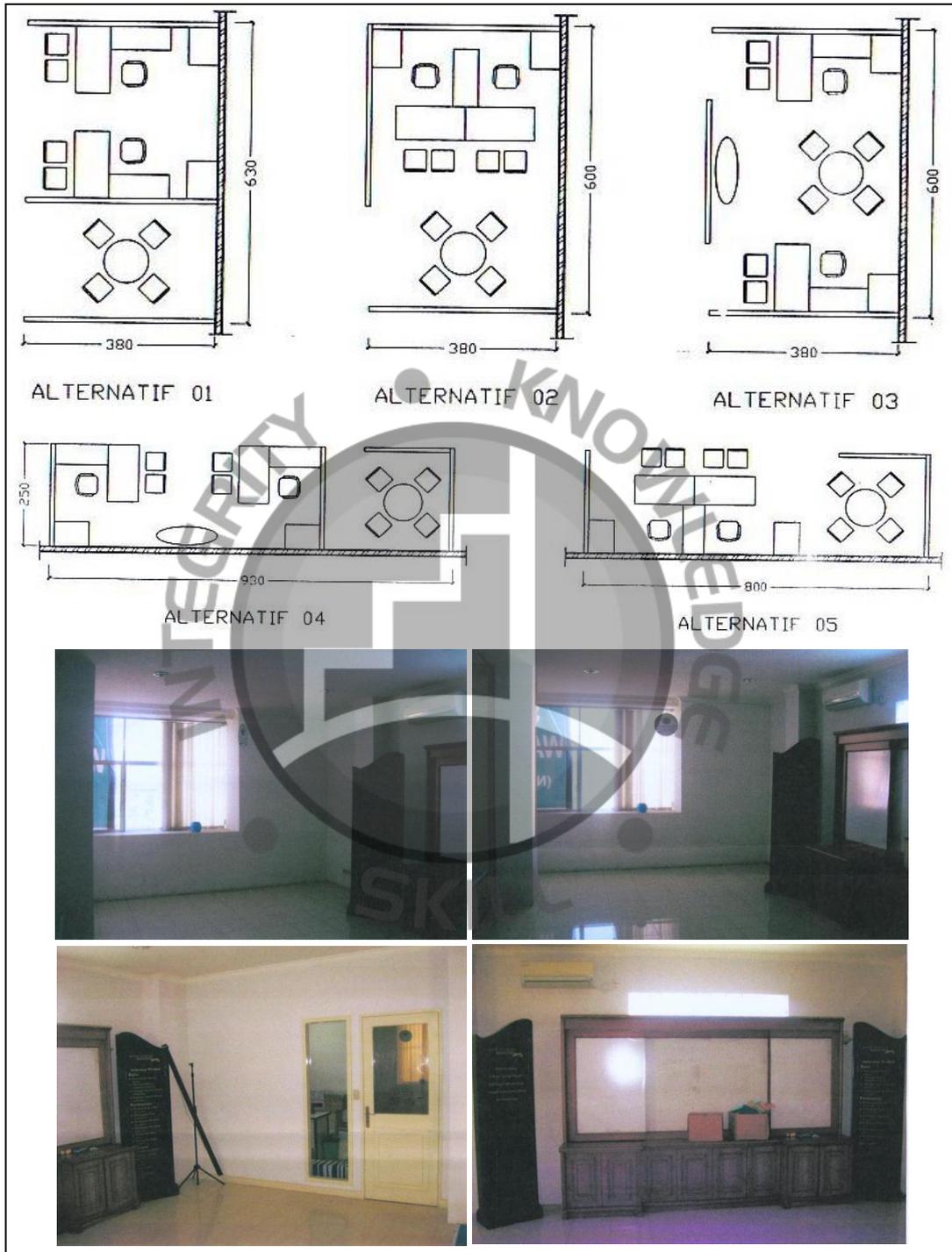
Penyelamatan pembiayaan adalah upaya yang dilakukan bank di dalam pengelolaan pembiayaan bermasalah yang masih mempunyai prospek di dalam usahanya, dengan tujuan untuk meminimalkan kemungkinan timbulnya kerugian bagi bank, menyelamatkan kembali pembiayaan yang ada agar menjadi lancar (L), serta usaha-usaha lainnya yang ditujukan untuk memperbaiki kualitas usaha nasabah. Pembiayaan segmen mikro yang dikelompokkan dalam kategori *Non Performing Finance* (NPF) ditangani secara khusus dan dimonitor oleh Kepala Cabang, namun pengelolaan portfolionya tetap di Warung Mikro.

g. Bukti Fisik Warung Mikro Bank Syariah Mandiri

Kondisi bangunan KC Jakarta Rawamangun tergolong baik dan masih kokoh, sehingga memungkinkan untuk menambah ruangan untuk Warung Mikro. Bangunan Kantor Cabang yang berbentuk ruko 3 lantai ini memerlukan renovasi untuk ruangan Warung Mikro. Renovasi sebagai ruangan untuk membuka layanan Warung Mikro dilakukan agar ruangan tertata rapi sebagai kegiatan pelayanan kepada nasabah

KC Jakarta Rawamangun memiliki beberapa alternatif *desain layout* ruangan Warung Mikro. Alternatif *layout* Warung Mikro BSM terdiri dari 5, yaitu 3 diantaranya berukuran 380x600, dan 2 diantaranya berukuran 930x250. Berikut ini adalah alternatif *desain layout* dan gambar ruangan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun:

Gambar 4.11.

Alternatif *Layout* dan Ruang Warung Mikro

Sumber: Surat Cabang Jakarta Rawamangun tanggal 8 September 2009.

Ruangan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun tidak terlalu besar, mengingat pegawai Warung Mikro hanya berjumlah 6 orang, yaitu satu Kepala Warung Mikro (KWM), satu Asisten Analis Mikro (AAM), tiga Pelaksana Marketing Mikro (PMM), dan satu Administrasi Pembiayaan Mikro (APM).

Berdasarkan analisis aspek pemasaran, konsep Warung Mikro telah siap mulai dari penetapan *segmentasi, targeting, positioning*, sampai perincian *marketing mix* (7 P). Perencanaan konsep pemasaran Warung Mikro ini diharapkan menjadi panduan bagi KC Jakarta Rawamangun, sebagai cabang yang ditunjuk untuk membuka layanan mikro, sehingga dapat dikatakan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun layak untuk dibuka.

4.2.3 Aspek Manajemen

Analisis aspek manajemen Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun meliputi struktur organisasi, sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi informasi (IT). Uraian masing-masing analisis aspek manajemen Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun adalah sebagai berikut:

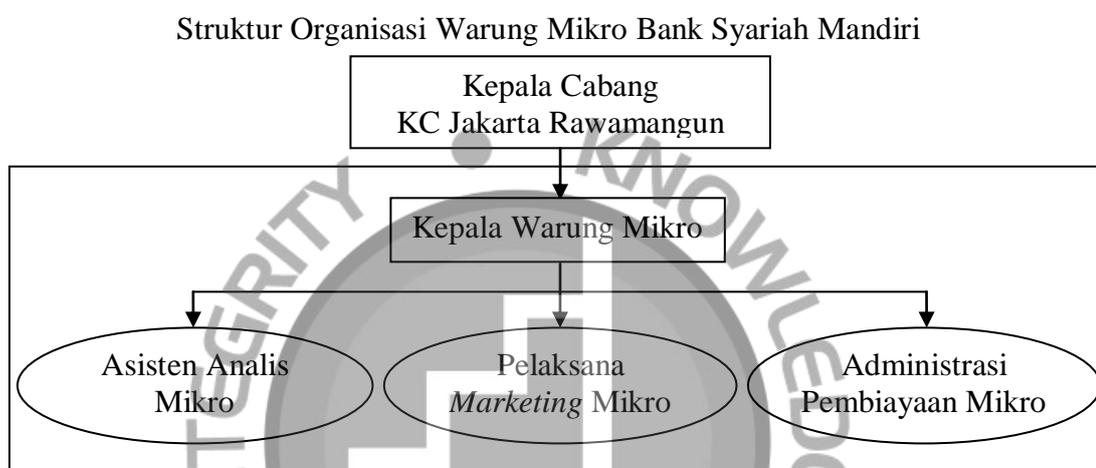
1. Struktur Organisasi Warung Mikro

Sumber daya manusia Warung Mikro terdiri dari Kepala Warung Mikro (KWM) merupakan *officer* sebagai top manajemen yang memimpin Warung Mikro, Asisten Analis Mikro (AAM), Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), dan Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) yang masing-masing merupakan pelaksana Warung Mikro di bawah pimpinan Kepala Warung Mikro. *Outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun memiliki jumlah maksimal KWM satu orang, AAM satu orang, PMM tiga orang, dan APM satu orang.

Struktur organisasi Warung Mikro dibentuk terpisah dari struktur organisasi KC Jakarta Rawamangun dengan tujuan agar fokus pada target unit kerja Warung Mikro dan organisasi supervisinya, sehingga mendorong penyaluran pembiayaan segmen mikro

secara sistemik dan massal. Namun yang bertanggungjawab langsung adalah Kepala Cabang KC Jakarta Rawamangun, sehingga Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) hanya sebagai pembina, petunjuk pelaksanaan, evaluasi, serta mengurus hal-hal yang berkaitan dengan persetujuan Direksi. Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun memiliki struktur organisasi sebagai berikut²²:

Gambar 4.12.



Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri

2. Sumber daya manusia

Sumber Daya Manusia Warung Mikro Bank Syariah Mandiri terdiri dari pegawai kontrak, dan pegawai tetap baik pegawai internal, pegawai eksternal maupun pegawai *outsourcing*. Pemenuhan pegawai *outsourcing*, berasal dari PT Persona Prima Utama (PPU) yang bekerjasama dengan Bank Syariah Mandiri. Berdasarkan struktur organisasi Warung Mikro, Sumber Daya Manusia (SDM) terdiri dari²³:

a. Kepala Warung Mikro

Kepala Warung Mikro (KWM) memiliki tugas memimpin, mengelola, mengawasi/mengendalikan, mengembangkan kegiatan dan mendayagunakan sarana

²²Sumber: Surat Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program tanggal 4 Maret 20101, perihal Proses Seleksi Pemenuhan Pegawai Asisten Analis Mikro (AAM).

²³Sumber: Memo Divisi Human Capital tanggal 16 Februari 2010 perihal Usulan Struktur Organisasi Warung Mikro.

organisasi Warung Mikro secara efektif dan efisien untuk merealisasikan target bisnis Warung Mikro yang telah ditetapkan. Status Kepala Warung Mikro (KWM) adalah pegawai kontrak/tetap baik dari internal Bank Syariah Mandiri, maupun eksternal. Tanggung jawab Kepala Warung Mikro adalah sebagai berikut :

- 1) Memastikan tercapainya target bisnis Warung Mikro yang telah ditetapkan.
- 2) Memastikan kepatuhan, tingkat kesehatan dan *prudentialitas* seluruh aktifitas Warung Mikro.
- 3) Memastikan pengendalian dan pembinaan Warung Mikro.
- 4) Memastikan terlaksananya standar layanan nasabah di Warung Mikro.
- 5) Memastikan pelaporan (*intern* dan *ekstern*) dilakukan secara akurat dan tepat waktu.
- 6) Memastikan kelengkapan, kerapian, dan keamanan dari dokumentasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 7) Memastikan tindak lanjut hasil audit intern/ekstern.
- 8) Memastikan keakuratan analisis SWOT yang dilakukan secara berkala untuk mengetahui posisi Warung Mikro terhadap posisi pesaing di wilayah kerja setempat.
- 9) Mengoptimalkan hubungan/*relationship* antara Bank dengan nasabah.

b. Asisten Analis Mikro

Asisten Analis Mikro (AAM) bertugas menganalisis permohonan pembiayaan segmen mikro yang diusulkan oleh *marketing* untuk mendapatkan keputusan dari komite pembiayaan Warung Mikro. Status Asisten Analis Mikro (AAM) adalah pegawai kontrak/tetap baik dari internal Bank Syariah Mandiri, maupun eksternal. Tanggung jawab Asisten Analis Mikro adalah sebagai berikut :

- 1) Memastikan kelayakan kondisi usaha calon nasabah dengan melakukan analisa pembiayaan, baik *on desk* maupun *On The Spot* (OTS).

- 2) Memastikan penilaian/taksasi terhadap jaminan yang diserahkan oleh nasabah secara akurat sesuai kebutuhan yang berlaku.
- 3) Memastikan tersedianya Nota Analisa Pembiayaan berdasarkan hasil OTS dan taksasi jaminan.
- 4) Memastikan adanya persetujuan Komite Pembiayaan Warung Mikro terhadap NAP yang telah dibuat.
- 5) Memaksimalkan monitoring kualitas pembiayaan (kol 1 dan kol 2) di Warung Mikro.

c. Pelaksana *Marketing* Mikro

Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) bertugas melakukan upaya *marketing* dan penjualan produk-produk Warung Mikro dalam rangka merealisasikan target bisnis yang didistribusikan oleh Kepala Warung Mikro. Status Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM) adalah pegawai *outsourcing*. Tanggung jawab Pelaksana *Marketing* Mikro adalah sebagai berikut :

- 1) Mengoptimalkan upaya pemasaran dan penjualan produk Warung Mikro kepada calon nasabah mikro.
- 2) Memastikan adanya pengajuan *BI Checking* untuk verifikasi profil calon nasabah.
- 3) Memastikan adanya *filtering/scoring* terhadap data dan informasi yang diperoleh dari Nasabah.
- 4) Memastikan adanya Surat Penegasan Persetujuan Pembiayaan Mikro (SP3M) untuk persetujuan permohonan pembiayaan kepada nasabah.
- 5) Memastikan adanya surat penolakan permohonan pembiayaan kepada nasabah untuk penolakan permohonan pembiayaan.
- 6) Memastikan adanya surat peringatan kepada nasabah yang mengalami keterlambatan pembayaran angsuran pembiayaan (kolektibilitas 1 dan 2).

7) Memaksimalkan hasil penagihan terhadap nasabah yang jatuh tempo pembayaran angsuran dan tergolong kolektibilitas 1 dan 2.

8) Mengoptimalkan hubungan/*relationship* antara Bank dengan nasabah.

d. Administrasi Pembiayaan Mikro

Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) bertugas mendukung pelayanan administrasi pembiayaan secara tertib dan benar sesuai ketentuan yang berlaku, serta menyediakan informasi dan laporan terkait kondisi pembiayaan secara memadai. Status Administrasi Pembiayaan Mikro (APM) adalah pegawai *outsourcing*. Tanggung jawab Administrasi Pembiayaan Mikro adalah sebagai berikut:

- 1) Memastikan adanya tindak lanjut persetujuan atau penolakan permohonan pembiayaan nasabah.
- 2) Memastikan dokumen pembiayaan telah dilengkapi sebelum fasilitas dicairkan berdasarkan prasyarat/syarat yang telah disepakati.
- 3) Memastikan adanya tindak lanjut terhadap proses pencairan pembiayaan kepada nasabah.
- 4) Memastikan proses pencairan pembiayaan sesuai dengan keputusan komite pembiayaan.
- 5) Memastikan pembebanan biaya administrasi pembiayaan dan biaya lainnya yang terkait sesuai jangka waktu yang ditetapkan.
- 6) Memastikan penyimpanan dokumen pencairan dan dokumen legal pembiayaan dengan tertib dan aman.
- 7) Memastikan adanya pemutakhiran data-data nasabah dan persyaratan pembiayaan pasca pencairan.
- 8) Memastikan tersedianya informasi data nasabah sesuai kebutuhan.
- 9) Memastikan terpenuhinya data dan informasi jaminan nasabah.

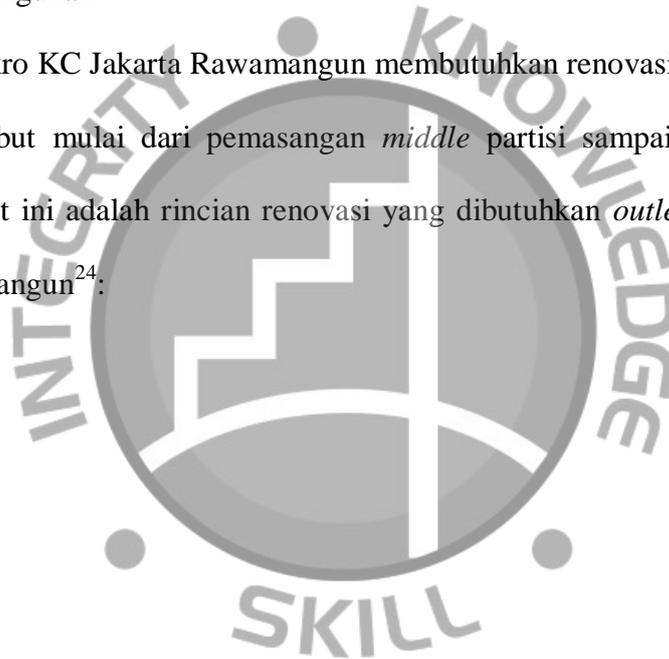
10) Memaksimalkan pemantauan penerbitan surat peringatan pembayaran kewajiban angsuran nasabah pembiayaan.

3. Infrastruktur

Infrastruktur Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun terdiri dari renovasi bangunan, pengadaan peralatan *furniture*, pemenuhan peralatan kantor, desain *marketing tools*, dan informasi teknologi (IT). Berikut ini adalah penjelasan masing-masing infrastruktur Warung Mikro BSM KC Jakarta Rawamangun:

a. Renovasi Bangunan

Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun membutuhkan renovasi interior dan ekterior. Renovasi tersebut mulai dari pemasangan *middle* partisi sampai penyambungan *line* telepon. Berikut ini adalah rincian renovasi yang dibutuhkan *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun²⁴:



²⁴Sumber: Surat Cabang Jakarta Rawamangun tanggal 8 September 2009, perihal Permohonan Renovasi Ruang dan Pengadaan Infrastruktur Warung Mikro di Cabang Rawamangun.

Tabel 4.9.

Renovasi Bagunan *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun

No.	Uraian	Volume	Satuan
1	Pasang <i>middle</i> partisi	8	m
	- multipleks 18 mm lapis <i>sungkay finish fancy</i>		
2	Pasang <i>ceiling fan</i> ex. Panasonic	1	Unit
3	Pengadaan pesawat telepon		
	- Pesawat telepon ex. Panasonic tipe KX-T2371MXW	2	Unit
4	Instalasi power listrik PLN (1 titik = 4 lubang)		
	- Instalasi kabel 3x2.5 mm ex. Eterna atau setara	3	ttk
	- <i>Stop kontak double</i> ex. Clipsal (2 buah)		
5	Penarikan dan pengadaan kabel data (ditarik dari R. Hub)	2	ttk
	- Kabel data UTP isi 8 pairs ex. AMP cat 6		
	- <i>Outlet</i> kabel data ex. Clipsal		
	- <i>Connector</i> RJ 45		
	- <i>Pace plate</i>		
	- Pipa plaron / <i>Protector</i>		
6	Instalasi kabel telepon dan fax	2	ttk
	- Instalasi kabel standar 4 strip + <i>protector</i>		
	- <i>Outlet</i> telepon ikut kabel data		
7	Penyambungan 2 line telepon (<i>direct</i> + fax)	1	Ls
Sumber: Surat Cabang Jakarta Rawamangun tanggal 8 September 2009.			

b. Peralatan *Furniture*

Kebutuhan peralatan furniture untuk mengisi ruangan kerja para pegawai *outlet* Warung Mikro, sehingga kegiatan operasional berjalan dengan lancar. Peralatan tersebut

meliputi meja kerja staff, kursi kerja staff, kursi hadap, *bench*, dan meja rapat. Berikut ini adalah peralatan *furniture outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun²⁵:

Tabel 4.10.

Peralatan Furniture outlet Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun

No.	Uraian	Volume	Satuan
1	Meja kerja <i>staff</i> + meja samping	2	Set
	- Uk. Meja utama = 140x75x75, meja samping = 100x45x70		
	- Laci gantung pada kedua meja, central lock		
	- Ex. <i>Highpoint</i> warna abu-abu		
2	Kursi kerja <i>staff</i> + <i>meeting</i>	6	Unit
	(Kain kursi ex. Ateja kedudukan type New Orleans 2P, sandaran hitam)		
3	Kursi hadap	4	Unit
	- ex. Zoom tipe vios, kain kusi ex. Ateja tipe crème TEX 2201		
4	<i>Bench</i>	1	Unit
5	Meja rapat standar BSM	1	Unit

Sumber: Surat Cabang Jakarta Rawamangun tanggal 8 September 2009.

c. Peralatan Kantor

Outlet Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun membutuhkan dua unit komputer, satu unit printer, satu unit sepeda motor Honda Revo, dan satu unit *filling* kabinet.

4. Informasi teknologi (IT).

Bank Syariah Mandiri bekerjasama dengan PT Netwave Multi Media untuk pengadaan Sistem Informasi Manajemen. PT Netwave Multi Media adalah suatu perusahaan penyedia perangkat telekomunikasi yang melaksanakan pengadaan sistem

²⁵Sumber: Surat Cabang Jakarta Rawamangun tanggal 8 September 2009, perihal Permohonan Renovasi Ruang dan Pengadaan Infrastruktur Warung Mikro di Cabang Rawamangun.

monitoring pembiayaan outlet Warung Mikro. Berikut ini adalah beberapa perangkat teknologi yang ada dalam outlet Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun:

Tabel 4.11.

Perangkat Teknologi Outlet Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun

IT SET UP UNIT	JUMLAH
Modem ISDN	1
<i>Cisco Router 1841</i>	2
<i>Mobile EDC</i>	1
<i>Fix Line EDC</i>	1
Pengembangan aplikasi sistem	1
<i>Server</i>	1
Telkomsel <i>On time Charge</i> (APN)	1
Telkomsel <i>Monthly charge</i> (Bulk)	1

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil Mikro dan Program.

Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun juga menggunakan sistem pendukung bisnis melalui jaringan (*network*), melalui komputer AS/400. AS/400 ini digunakan sebagai *data base* Warung Mikro, yaitu penghitungan insentif Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), dan *monitoring* rekening nasabah Warung Mikro Bank Syariah Mandiri.

Bank Syariah Mandiri terus mengembangkan IT untuk *outlet* Warung Mikro, untuk memudahkan transaksi nasabah, dan *monitoring* pembiayaan Warung Mikro. Sumber Daya Manusia Warung Mikro akan diberikan *training* untuk dapat menggunakan seluruh aplikasi teknologi Warung Mikro. Dengan demikian SDM Warung Mikro dapat mengoperasikan system IT tersebut dengan mudah. Aplikasi teknologi yang sederhana, dapat mempermudah dan mempercepat transaksi pembiayaan Warung Mikro.

Berdasarkan perincian analisis aspek manajemen, Warung Mikro memiliki perencanaan kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan layanan mikro. Perencanaan mulai dari kebutuhan tenaga kerja beserta tugas dan jabatannya dalam struktur organisasi, kebutuhan infrastruktur sebagai sarana dan prasarana yang akan

digunakan, serta sistem aplikasi IT untuk mempercepat pelayanan nasabah dan mempermudah kinerja pegawai. Dengan adanya konsep perencanaan manajemen ini, Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun dapat dikatakan layak untuk dibuka.

4.2.4. Aspek Keuangan

Analisis keuangan merupakan rincian biaya-biaya prainvestasi dan proyeksi target pembiayaan Warung Mikro. Perincian analisis keuangan *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun, yaitu:

1. Proyeksi Margin Pembiayaan

Proyeksi margin pembiayaan adalah proyeksi pendapatan dari pencapaian target pencairan pembiayaan Warung Mikro. Target pencairan pembiayaan Warung Mikro untuk satu orang Pelaksana *Marketing* Mikro setiap bulan adalah sebesar Rp250.000.000. Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun memiliki tiga PMM, sehingga total target pencairan pembiayaan setiap bulan adalah sebesar Rp750.000.000.

Perhitungan margin menggunakan simulasi total target pencairan pembiayaan setiap bulannya, yaitu 100% (Rp750.000.000), 80% (Rp600.000.000), 60% (Rp450.000.000), dan 40 % (Rp300.000.000). Perhitungan pencairan pembiayaan Warung Mikro menggunakan *annuity* dengan asumsi margin yang terkecil, yaitu 28% pertahun (2,33% per bulan) dengan jangka waktu 2 tahun (24 bulan). Angsuran menggunakan sistem tetap setiap bulannya dan dihitung menggunakan rumus, yaitu²⁶:

Tabel 4.12.

Rumus Perhitungan Angsuran setiap Bulan

$$\frac{M \times i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

²⁶Taswan, 2005, Akuntansi Perbankan Transaksi dalam Valuta Rupiah Yogyakarta: UPP AMP YKPN Yogyakarta.

Rincian perhitungan proyeksi *margin* untuk masing-masing persentase total target pencairan pembiayaan adalah sebagai berikut:

- a. Total target pencairan pembiayaan 100% (Rp750.000.000)

Angsuran setiap bulan dengan asumsi target terpenuhi 100% adalah sebesar Rp41.166.373 \approx Rp41.167.000 yang merupakan angsuran tetap selama 24 bulan. Berikut ini adalah perhitungan angsuran setiap bulan dengan asumsi target terpenuhi 100%:

$$\frac{\text{Rp}750.000.000 \times 2,33\%}{1-(1+2,33\%)^{-24}} = \text{Rp}41.166.373 \approx \text{Rp}41.167.000$$

Sumber: Data diolah.

Tahap selanjutnya adalah menghitung margin. Margin dihitung dari total target pencairan per bulan (Rp750.000.000) dikalikan dengan asumsi margin per tahun (28%), kemudian dibagi 12. Dengan demikian hasil perhitungan margin untuk bulan pertama adalah Rp17.500.000.

Apabila margin telah dihitung, selanjutnya adalah menghitung pokok, yaitu hasil angsuran setiap bulan dikurangi dengan margin per bulan. Pokok untuk bulan pertama adalah Rp41.166.373 – Rp17.500.000 hasilnya sebesar Rp23.666.37.

Baki debet merupakan hasil dari total target pencairan per bulan (Rp750.000.000) dikurangi pokok per bulan, sehingga baki debet terus berkurang dan sampai bulan ke 24 pembiayaan telah lunas. Baki debet untuk bulan pertama adalah Rp750.000.000 – Rp23.666.37 hasilnya sebesar Rp726.333.627. Perhitungan angsuran, margin, pokok, dan baki debit untuk bulan kedua sampai dengan bulan ke 24 sama seperti perhitungan pada bulan pertama.

b. Total target pencairan pembiayaan 80% (Rp600.000.000)

Angsuran setiap bulan dengan asumsi target terpenuhi 80% adalah sebesar Rp32.933.099 yang merupakan angsuran tetap selama 24 bulan. Berikut ini adalah perhitungan angsuran setiap bulan dengan asumsi target terpenuhi 80%:

$$\frac{\text{Rp}600.000.000 \times 2,33\%}{1-(1+2,33\%)^{-24}} = \text{Rp}32.933.099$$

Sumber: Data diolah.

Tahap selanjutnya adalah menghitung margin. Margin dihitung dari total target pencairan per bulan (Rp600.000.000) dikalikan dengan asumsi margin per tahun (28%), kemudian dibagi 12. Dengan demikian hasil perhitungan margin untuk bulan pertama adalah Rp14.000.000.

Apabila margin telah dihitung, selanjutnya adalah menghitung pokok, yaitu hasil angsuran setiap bulan dikurangi dengan margin per bulan. Pokok untuk bulan pertama adalah Rp32.933.099 – Rp14.000.000 hasilnya sebesar Rp18.933.099.

Baki debit merupakan hasil dari total target pencairan per bulan (Rp600.000.000) dikurangi pokok per bulan, sehingga baki debit terus berkurang dan sampai bulan ke 24 pembiayaan telah lunas. Baki debit untuk bulan pertama adalah Rp600.000.000 – Rp18.933.099 hasilnya sebesar Rp581.066.901. Perhitungan angsuran, margin, pokok, dan baki debit untuk bulan kedua sampai dengan bulan ke- 24 sama seperti perhitungan pada bulan pertama.

c. Total target pencairan pembiayaan 60% (Rp450.000.000)

Angsuran setiap bulan dengan asumsi target terpenuhi 60% adalah sebesar Rp24.699.823,92 yang merupakan angsuran tetap selama 24 bulan. Berikut ini adalah perhitungan angsuran setiap bulan dengan asumsi target terpenuhi 60%:

$$\frac{\text{Rp}450.000.000 \times 2,33\%}{1-(1+2,33\%)^{-24}} = \text{Rp}24.699.823,92$$

Sumber: Data diolah.

Tahap selanjutnya adalah menghitung margin. Margin dihitung dari total target pencairan per bulan (Rp450.000.000) dikalikan dengan asumsi margin per tahun (28%), kemudian dibagi 12. Dengan demikian hasil perhitungan margin untuk bulan pertama adalah Rp10.500.000.

Apabila margin telah dihitung, selanjutnya adalah menghitung pokok, yaitu hasil angsuran setiap bulan dikurangi dengan margin per bulan. Pokok untuk bulan pertama adalah Rp24.699.823,92 – Rp10.500.000 hasilnya sebesar Rp14.199.824.

Baki debet merupakan hasil dari total target pencairan per bulan (Rp450.000.000) dikurangi pokok per bulan, sehingga baki debet terus berkurang dan sampai bulan ke 24 pembiayaan telah lunas. Baki debet untuk bulan pertama adalah Rp450.000.000 – Rp14.199.824 hasilnya sebesar Rp435.800.176. Perhitungan angsuran, margin, pokok, dan baki debet untuk bulan kedua sampai dengan bulan ke-24 sama seperti perhitungan pada bulan pertama.

d. Total target pencairan pembiayaan 40% (Rp300.000.000)

Angsuran setiap bulan dengan asumsi target terpenuhi 40% adalah sebesar Rp16.466.549 yang merupakan angsuran tetap selama 24 bulan. Berikut ini adalah perhitungan angsuran setiap bulan dengan asumsi target terpenuhi 40% :

$$\frac{\text{Rp}300.000.000 \times 2,33\%}{1-(1+2,33\%)^{-24}} = \text{Rp}16.466.549$$

Sumber: Data diolah.

Tahap selanjutnya adalah menghitung margin. Margin dihitung dari total target pencairan per bulan (Rp300.000.000) dikalikan dengan asumsi margin per bulan (28%), kemudian dibagi 12. Dengan demikian hasil perhitungan margin untuk bulan pertama adalah Rp7.000.000.

Apabila margin telah dihitung, selanjutnya adalah menghitung pokok, yaitu hasil angsuran setiap bulan dikurangi dengan margin per bulan. Pokok untuk bulan pertama adalah Rp16.466.549 – Rp7.000.000 hasilnya sebesar Rp9.466.549.

Baki debet merupakan hasil dari total target pencairan per bulan (Rp300.000.000) dikurangi pokok per bulan, sehingga baki debet terus berkurang dan sampai bulan ke 24 pembiayaan telah lunas. Baki debet untuk bulan pertama adalah Rp300.000.000 – Rp9.466.549 hasilnya sebesar Rp290.533.451. Perhitungan angsuran, margin, pokok, dan baki debit untuk bulan kedua sampai dengan bulan ke-24 sama seperti perhitungan pada bulan pertama.

Dengan demikian rangkuman hasil perhitungan pokok ditambah margin untuk masing-masing target pencairan pembiayaan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13.

Perhitungan Pendapatan Pembiayaan Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah)

Asumsi Target Pembiayaan/Bulan		1	2	3	4	5	6
Baki Debet	Target	300,00	290,53	280,85	270,93	260,79	250,41
Margin	Bln ke 1	7,00	6,78	6,55	6,32	6,09	5,84
pokok+margin	40%	307,00	297,31	287,40	277,25	266,87	256,25
Baki Debet	Target	450,00	435,80	421,27	406,40	391,18	375,61
Margin	Bln ke 2	10,50	10,17	9,83	9,48	9,13	8,76
pokok+margin	60%	460,50	445,97	431,10	415,88	400,31	384,37
Baki Debet	Target	600,00	581,07	561,69	541,87	521,58	500,81
Margin	Bln ke 3	14,00	13,56	13,11	12,64	12,17	11,69
pokok+margin	80%	614,00	594,63	574,80	554,51	533,75	512,50
Baki Debet	Target	750,00	726,33	702,12	677,33	651,97	626,02
Margin	Bln ke 4 dst	17,50	16,95	16,38	15,80	15,21	14,61
pokok+margin	100%	767,50	743,28	718,50	693,14	667,18	640,62
Asumsi Target Pembiayaan/Bulan		7	8	9	10	11	12
Baki Debet	Target	239,78	228,91	217,79	206,40	194,75	182,83
Margin	Bln ke 1	5,59	5,34	5,08	4,82	4,54	4,27
pokok+margin	40%	245,38	234,25	222,87	211,22	199,29	187,09
Baki Debet	Target	359,67	343,37	326,68	309,60	292,13	274,24
Margin	Bln ke 2	8,39	8,01	7,62	7,22	6,82	6,40
pokok+margin	60%	368,07	351,38	334,30	316,83	298,94	280,64
Baki Debet	Target	479,57	457,82	435,57	412,80	389,50	365,66
Margin	Bln ke 3	11,19	10,68	10,16	9,63	9,09	8,53
pokok+margin	80%	490,75	468,50	445,73	422,43	398,59	374,19
Baki Debet	Target	599,46	572,28	544,46	516,00	486,88	457,07
Margin	Bln ke 4 dst	13,99	13,35	12,70	12,04	11,36	10,66
pokok+margin	100%	613,44	585,63	557,17	528,04	498,24	467,73

Tahap selanjutnya setelah menghitung masing-masing target pencairan baik 100%, 80%, 60%, dan 40% adalah menghitung total baki debit dan margin per bulan secara keseluruhan dari masing-masing target pencairan pembiayaan. Total baki debit dan margin per bulan secara keseluruhan dari masing-masing target pencairan pembiayaan dihitung berdasarkan persentase kolektibilitas. Asumsi persentase kolektibilitas pembiayaan Warung Mikro adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14.

Asumsi Persentase Kolektibilitas Pembiayaan Warung Mikro

Asumsi Persentase Cadangan Kolektibilitas		1	2	3	4	5	6
Lancar	1	100,00%	100,00%	100,00%	98,00%	98,00%	98,00%
Dalam Perhatian Khusus	2	0,00%	0,00%	0,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Kurang Lancar	3	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Diragukan	4	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Macet	5	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Asumsi Persentase Cadangan Kolektibilitas		7	8	9	10	11	12
Lancar	1	96,00%	96,00%	96,00%	92,00%	92,00%	92,00%
Dalam Perhatian Khusus	2	3,50%	3,50%	3,50%	7,00%	7,00%	7,00%
Kurang Lancar	3	0,50%	0,50%	0,50%	1,00%	1,00%	1,00%
Diragukan	4	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Macet	5	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri.

Perhitungan total baki debit secara keseluruhan dari masing-masing target pencairan pembiayaan dihitung adalah baki debit masing-masing target per bulan dikalikan dengan asumsi persentase kolektibilitas, sehingga hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15.

Total Baki Debet Berdasarkan Persentase Kolektibilitas (dalam Jutaan Rupiah)

Bulan	1	2	3	4	5	6
Total Baki Debet	300,00	740,53	1.316,65	2.023,27	2.705,21	3.361,90
Bulan	7	8	9	10	11	12
Total Baki Debet	3.992,75	4.597,15	5.174,48	5.724,12	6.245,42	6.737,72

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri.

Perhitungan total margin secara keseluruhan adalah margin masing-masing target setiap bulannya dikalikan dengan presentase kolektibilitas pembiayaan. Hasil perhitungan margin tersebut dikumulatikan, kemudian ditambah dengan *fee* biaya administrasi. Asumsi *fee* biaya administrasi adalah 1% dari baki debit masing-masing target pembiayaan. Hasil perhitungan *fee* biaya administrasi tersebut dikumulatikan. Dengan demikian total pendapatan kumulatif adalah penjumlahan antara margin kumulatif dengan *fee* biaya administrasi kumulatif, yaitu:

Tabel 4.16.

Perhitungan Total Pendapatan Kumulatif Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah)

Bulan	1	2	3	4	5	6	7	8
Margin per bulan	0,00	7,00	17,28	30,72	47,08	62,81	77,89	92,21
Margin kumulatif	0,00	7,00	24,28	55,00	102,08	164,89	242,79	334,99
Fee Biaya adm	3,00	4,50	6,00	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50
Fee Biaya adm kumulatif	3,00	7,50	13,50	21,00	28,50	36,00	43,50	51,00
Total Pendapatan Kumulatif	3,00	14,50	37,78	76,00	130,58	200,89	286,29	385,99
Bulan	9	10	11	12	13	14	15	16
Margin per bulan	105,86	118,85	130,97	142,37	153,04	162,81	171,87	180,19
Margin kumulatif	440,86	559,71	690,68	833,06	986,10	1.148,91	1.320,78	1.500,96
Fee Biaya adm	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50
Fee Biaya adm kumulatif	58,50	66,00	73,50	81,00	88,50	96,00	103,50	111,00
Total Pendapatan Kumulatif	499,36	625,71	764,18	914,06	1.074,60	1244,91	1424,28	1.611,96
Bulan	17	18	19	20	21	22	23	24
Margin per bulan	187,65	194,39	200,41	205,60	210,09	213,85	216,83	219,11
Margin kumulatif	1.688,61	1.883,00	2.083,41	2.289,02	2.499,10	2.712,95	2.929,78	3.148,89
Fee Biaya adm	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50	7,50
Fee Biaya adm kumulatif	118,50	126,00	133,50	141,00	148,50	156,00	163,50	171,00
Total Pendapatan Kumulatif	1.807,11	2.009,00	2.216,91	2.430,02	2.647,60	2.868,95	3.093,28	3.319,89

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri.

2. Biaya-biaya *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun

Rincian biaya yang dikeluarkan untuk mendirikan *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun adalah:

a. Biaya Investasi

Biaya investasi adalah biaya tetap yang meliputi biaya infrastruktur, yaitu biaya renovasi, pengadaan peralatan kantor, dan alat media promosi. Total keseluruhan biaya infrastruktur *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun adalah Rp51.679.474 dibulatkan menjadi Rp51.700.000. Rincian perhitungan biaya infrastruktur *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun adalah sebagai berikut²⁷:

Tabel 4.17.

Rincian Biaya Investasi Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun (dalam Rupiah)

NO.	Uraian	Vol	Sat	Jumlah
1.	Renovasi Interior	1	Ls	22.105.974
2.	Peralatan Kantor	1	Ls	28.858.500
3.	Alat Promosi	1	Ls	715.000
	Total Biaya Infrastruktur			51.679.474

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program.

b. Biaya *Overhead*

Biaya *overhead* merupakan biaya variabel yang dikeluarkan dalam pendirian *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun, yaitu:

1) Biaya Informasi Teknologi (IT)

Biaya Informasi Teknologi (IT) Warung Mikro BSM KC Jakarta Rawamangun dibayarkan tiap bulannya kepada PT Netwave Multimedia. Total biaya IT keseluruhan adalah sebesar Rp70.250.000 meliputi biaya IT *setup* dan pengembangan aplikasi sistem. Biaya tersebut direncanakan diangsur selama 2 tahun (24 bulan), sehingga biaya IT yang dikeluarkan setiap bulannya adalah Rp2.927.083,33

²⁷Sumber: Surat Cabang Jakarta Rawamangun tanggal 8 September 2009, perihal Permohonan Renovasi Ruang dan Pengadaan Infrastruktur Warung Mikro di Cabang Rawamangun.

dibulatkan menjadi Rp2.930.000. Berikut ini adalah rincian biaya IT kepada PT Netwave Mutimedia²⁸:

Tabel 4.18.

Biaya IT Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun (dalam Rupiah)

RINCIAN BIAYA IT:	Cost	Q	Jumlah
IT Setup Unit:			
Modem ISDN	1.750.000	1	1.750.000
Cisco Router 1841	16.000.000	2	32.000.000
Mobile EDC	8.000.000	1	8.000.000
Fix Line EDC	3.000.000	1	3.000.000
Pengembangan aplikasi sistem:	2.500.000	1	2.500.000
Server	10.000.000	1	10.000.000
Telkomsel <i>On time Charge</i> (APN)	6.500.000	1	6.500.000
Telkomsel <i>Monthly charge</i> (Bulk)	6.500.000	1	6.500.000
Total Biaya IT			70.250.000
Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program.			

2) Biaya Sumber Daya Manusia

Biaya Sumber Daya Manusia Warung Mikro meliputi gaji pokok setiap bulan, dan bonus, THR, cuti sebesar 35% dari gaji pokok. Total biaya untuk jabatan satu Kepala Warung Mikro setiap bulannya adalah sebesar Rp6.750.000, untuk satu Asisten Analis Mikro sebesar Rp4.725.000, untuk tiga Pelaksana *Marketing* Mikro sebesar Rp6.075.000 (seorang PMM Rp2.025.000), dan satu Administrasi Pembiayaan Mikro sebesar Rp1.620.000. Dengan demikian total biaya yang dikeluarkan untuk SDM setiap bulannya adalah sebesar Rp19.170.000. Berikut ini adalah rincian biaya SDM Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun:

²⁸Sumber: Surat Cabang Jakarta Rawamangun tanggal 8 September 2009, perihal Permohonan Renovasi Ruang dan Pengadaan Infrastruktur Warung Mikro di Cabang Rawamangun.

Tabel 4.19.

Biaya SDM Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun (dalam Rupiah)

Uraian Jabatan	Jumlah	Pokok	Bonus, THR, Cuti (35% dari Pokok)	Pokok+Bonus, THR, Cuti/bulan/orang	Total Cost/bulan
KWM	1	5.000.000	1.750.000	6.750.000	6.750.000
AAM	1	3.500.000	1.225.000	4.725.000	4.725.000
PMM	3	1.500.000	525.000	2.025.000	6.075.000
APM	1	1.200.000	420.000	1.620.000	1.620.000
Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program.					19.170.000

3) Biaya *Outsourcing*

Biaya *outsourcing* adalah biaya pengadaan pegawai Pelaksana *Marketing* Mikro dan Administrasi Pembiayaan Mikro melalui PT Persona Prima Utama. PT Persona Prima Utama mendapatkan komisi 15% setiap bulan dari gaji pokok untuk setiap pegawai PMM dan APM yang berasal dari perusahaan *outsourcing* tersebut. Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun memiliki tiga PMM dan satu APM yang berasal dari PT Persona Prima Utama. Biaya *outsourcing* tiga (3) PMM adalah Rp675.000, dan satu APM adalah Rp180.000. Dengan demikian, total biaya *outsourcing* yang harus dibayarkan Bank Syariah Mandiri setiap bulannya kepada PT Persona Prima Utama adalah sebesar Rp855.000. Berikut ini adalah rincian biaya *outsourcing* pegawai Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun:

Tabel 4.20.

Biaya *outsourcing* pegawai Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun (dalam Rupiah)

Uraian Jabatan	Jumlah	Gaji/Bulan	Biaya Per orang (15% dari Gaji)	Total Biaya
PMM	3	1.500.000	225.000	675.000
APM	1	1.200.000	180.000	180.000
Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program.				855.000

4) Biaya Insentif

Biaya insentif merupakan komisi yang diberikan BSM kepada Pelaksana *Marketing* Mikro setiap bulannya. Pemberian insentif kepada masing-masing PMM berdasarkan plafon pencairan pembiayaan tiap nasabah. Plafon pencairan terdiri dari tiga, yaitu (1) plafon < Rp50.000.000 s.d Rp100.000.000 dengan insentif Rp50.000 per nasabah, (2) plafon < Rp10.000.000 dengan insentif Rp25.000 per nasabah, dan (3) plafon Rp2.000.000 s.d Rp10.000.000 dengan insentif Rp10.000 per nasabah. Asumsi satu orang PMM memperoleh tiga nasabah untuk satu plafon pencairan pembiayaan, maka setiap bulannya seorang PMM memiliki 9 (sembilan) pencairan pembiayaan. Total biaya insentif setiap bulan untuk satu PMM adalah Rp255.000, sehingga total biaya insentif/bulan untuk tiga PMM adalah sebesar Rp765.000. Berikut ini adalah rincian biaya insentif untuk PMM Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun:

Tabel 4.21.

Biaya Insentif PMM Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun (dalam Rupiah)

No.	Komponen Penghasilan	Plafon <Rp50jt s.d Rp100jt	Plafon <Rp10jt	Plafon Rp2jt s.d Rp10jt	Total Keseluruhan
1	Insentif per <i>account</i>	50.000	25.000	10.000	85.000
2	Asumsi 3 nasabah per PMM per plafon/bulan	150.000	75.000	30.000	255.000
	Total Insentif per PMM/bulan	150.000	75.000	30.000	255.000
	Total Insentif 3 PMM/bulan	450.000	225.000	90.000	765.000

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program.

5) Biaya Depresiasi

Biaya depresiasi adalah biaya penyusutan suatu aktiva tetap selama umur perkiraannya. Aktiva tetap yang masuk dalam biaya depresiasi Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun adalah biaya investasi mulai dari renovasi interior, peralatan kantor, serta alat promosi. Perhitungan biaya depresiasi per tahun adalah jumlah masing-masing rincian dibagi asumsi umur, kemudian dikalikan 12 (1 tahun 12

bulan). Hasil biaya depresiasi per tahun sebesar Rp13.855.358 kemudian dibagi 12 (1 tahun 12 bulan), sehingga menghasilkan biaya depresiasi per bulan sebesar Rp1.154.613,17 dibulatkan menjadi Rp1.160.000. Berikut ini adalah rincian perhitungan biaya depresiasi Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun:

Tabel 4.22.

Depresiasi Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun (dalam Rupiah)

REKAPITULASI BIAYA DEPRESIASI					
NO.	Uraian Biaya	Jumlah	Asumsi Umur	Expense/Tahun	Expense/Bulan
1	RENOVASI INTERIOR	22.105.974	36	7.368.658,00	614.054,83
2	PERALATAN KANTOR	28.858.500	60	5.771.700,00	480.975,00
3	ALAT PROMOSI	715.000	12	715.000,00	59.583,33
	Total Biaya	51.679.474		13.855.358,00	1.154.613,17

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program

6) Biaya Promosi

Anggaran biaya promosi setiap tahun adalah Rp7.000.000 untuk *marketing tools* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun. Dengan demikian selama 2 tahun atau 24 bulan total biaya promosi adalah Rp14.000.000.

7) Biaya Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP)

Komponen aktiva produktif adalah kredit, surat berharga, penempatan pada bank lain, penyertaan, dan transaksi rekening administratif. Produk *outlet* Warung Mikro adalah pembiayaan/kredit, sehingga perlu adanya perhitungan Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP). Asumsi penghitungan PPAP menggunakan metode pendekatan rugi laba, yaitu besarnya cadangan penghapusan dilakukan secara intuisi/persentase tertentu dari baki debet aktiva produktif²⁹. Cadangan PPAP sekurang-kurangnya 1% untuk aktiva produktif yang digolongkan lancar, 5% untuk

²⁹Taswan, 2005, Akuntansi Perbankan Transaksi dalam Valuta Rupiah Yogyakarta: UPP AMP YKPN Yogyakarta.

aktiva produktif yang digolongkan dalam perhatian khusus, 15% untuk aktiva produktif yang digolongkan kurang lancar, 50% untuk aktiva produktif yang digolongkan diragukan, dan 100% untuk aktiva produktif yang digolongkan macet.

Persentase kolektibilitas tersebut akan dikalikan dengan baki debit sesuai pencapaian target dari bulan ke-1 sampai dengan bulan ke-12. Setelah mengetahui total kolektibilitas sesuai baki debit per bulan, tahap selanjutnya adalah mengalikannya dengan asumsi persentase kolektibilitas pembiayaan Warung Mikro. Hasil perhitungan tersebut akan dikalikan lagi dengan persentase cadangan PPAP masing-masing kolektibilitas. Dengan demikian hasil biaya cadangan PPAP adalah sebagai berikut:

Tabel 4.23.

Biaya PPAP Pembiayaan Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah)

Bulan		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
PPAP kol 1	1%	3,00	7,41	13,17	19,83	26,51	32,95	38,33	44,13	49,68	52,66	57,46	61,99
PPAP kol 2	5%	-	-	-	2,02	2,71	3,36	6,99	8,05	9,06	20,03	21,86	23,58
PPAP kol 3	15%	-	-	-	-	-	-	2,99	3,45	3,88	8,59	9,37	10,11
PPAP kol 4	50%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PPAP kol 5	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PPAP		3,00	7,41	13,17	21,85	29,22	36,31	48,31	55,63	62,61	81,28	88,68	95,68

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri

8) Proyeksi *Inter Branch Rate of Return* Warung Mikro

Inter branch rate of return adalah imbalan yang diberikan atas pembiayaan yang diberikan cabang untuk penyaluran kredit yang sumber dananya dari Kantor Cabang. Bank Syariah Mandiri menentukan *inter branch rate of return* pembiayaan Warung Mikro sebesar 4,79% per tahun, sehingga per bulannya 0,4%. Perhitungan *inter branch rate of return* ini tetap dari bulan ke-1 sampai dengan bulan ke-24 dan dihitung dari masing-masing target pencapaian pembiayaan dari bulan ke-1 sampai

dengan bulan ke-24 dikalikan dengan persentase *inter branch rate of return* per bulan.

Berikut ini adalah perhitungan *inter branch rate of return* Warung Mikro:

Tabel 4.24.

Perhitungan *Inter Branch Rate of Return* Pembiayaan Warung Mikro

(dalam Jutaan Rupiah)

Bulan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
COF/bln/flat	1,20	1,80	2,40	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99
Cost Of Fund kumulatif	1,20	2,99	4,19	5,39	5,99							
Bulan	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
COF/bln/flat	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99	2,99
Cost Of Fund kumulatif	5,99											

Sumber: Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program Bank Syariah Mandiri

Perhitungan *inter branch rate of return* lazimnya dihitung dari rata-rata baki debit setiap bulan, namun Bank Syariah Mandiri menghitungnya dari pencapaian target setiap bulannya. Dengan demikian perlunya penyempurnaan dalam perhitungan *inter branch rate of return* Warung Mikro BSM, sehingga hasil proyeksi nilainya relevan.

9) Biaya Administrasi

Biaya administrasi Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun meliputi pembelian kertas, alat tulis kantor, kertas fax, tinta printer. Asumsi biaya administrasi setiap bulannya adalah sebesar Rp1.000.000.

c. Proyeksi *Break Even Point* (BEP)

Perhitungan proyeksi *break even point* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri meliputi komponen biaya-biaya dan pendapatan, yaitu:

- 1) Komponen pendapatan adalah margin pembiayaan setiap bulannya.
- 2) Komponen biaya terdiri dari dua jenis, yaitu (1) biaya tetap (*fixed cost*) yang meliputi biaya sewa gedung, namun biaya sewa ini tidak diperhitungkan karena biaya tersebut

dibebankan kepada Kantor Cabang, dan (2) biaya variabel (*variabel cost*) yang meliputi biaya PPAP, biaya *inter branch rate of return*, biaya infrastruktur (renovasi, peralatan kantor kantor), biaya IT, biaya pemasaran/promosi, biaya outsourcing, biaya insentif, biaya sumber daya manusia, biaya administrasi dan umum, dan biaya depresiasi.

Penentuan *break even point*, dilihat dari pada bulan keberapa nilai total pendapatan akan senilai sama dengan total biaya. Perhitungan proyeksi *break even point outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun adalah sebagai berikut:

Tabel 4.25.

Proyeksi *Break Even Point* Pembiayaan Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah)

Pendapatan		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Margin per bulan		-	7.00	17.28	30.72	47.08	62.81	77.89	92.21	105.86	118.85	130.97	142.37
Margin kumulatif		-	7.00	24.28	55.00	102.08	164.89	242.79	334.99	440.86	559.71	690.68	833.06
Margin			7.00	24.28	55.00	102.08	164.89	242.79	334.99	440.86	559.71	690.68	833.06
Fee Biaya adm	1%	3.00	4.50	6.00	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50
Fee Biaya adm kumulatif		3.00	7.50	13.50	21.00	28.50	36.00	43.50	51.00	58.50	66.00	73.50	81.00
Total Pendapatan Kumulatif		3.00	14.50	37.78	76.00	130.58	200.89	286.29	385.99	499.36	625.71	764.18	914.06
Biaya -Biaya		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
COF/th/efektif	4.79%												
COF/bln/flat	0.40%	1.20	1.80	2.40	2.99	2.99	2.99	2.99	2.99	2.99	2.99	2.99	2.99
Cost Of Fund kumulatif		1.20	2.99	4.19	5.39	5.99							
PPAP kol 1	1%	3.00	7.41	13.17	19.83	26.51	32.95	38.33	44.13	49.68	52.66	57.46	61.99
PPAP kol 2	5%	-	-	-	2.02	2.71	3.36	6.99	8.05	9.06	20.03	21.86	23.58
PPAP kol 3	15%	-	-	-	-	-	-	2.99	3.45	3.88	8.59	9.37	10.11
PPAP kol 4	50%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PPAP kol 5	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PPAP		3.00	7.41	13.17	21.85	29.22	36.31	48.31	55.63	62.61	81.28	88.68	95.68
Total Biaya/Bln kumulatif + PPAP		4.20	10.40	17.36	27.24	35.20	42.30	54.30	61.61	68.60	87.27	94.67	101.66
Biaya Infrastruktur	51.68	51.68											
Biaya IT	2.93	2.93	5.85	8.78	11.71	14.64	17.56	20.49	23.42	26.34	29.27	32.20	35.12
Biaya promosi	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00
Biaya outsourcing	0.855	0.855	1.71	2.565	3.42	4.275	5.13	5.985	6.84	7.695	8.55	9.405	10.26
Biaya insentif	0.765	0.765	1.53	2.295	3.06	3.825	4.59	5.355	6.12	6.885	7.65	8.415	9.18
Biaya SDM	19.17	19.17	38.34	57.51	76.68	95.85	115.02	134.19	153.36	172.53	191.70	210.87	230.04
Biaya Umum & Administrasi	1.00	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00	7.00	8.00	9.00	10.00	11.00	12.00
Biaya Depresiasi	1.16	1.16	2.31	3.47	4.62	5.78	6.93	8.09	9.24	10.40	11.55	12.71	13.86
Total Biaya Overhead		84.55	58.74	84.62	110.49	136.36	162.23	188.10	213.98	239.85	265.72	291.59	317.46
Total Biaya Kumulatif		88.75	69.14	101.97	137.73	171.56	204.53	242.40	275.59	308.45	352.99	386.27	419.13

Sumber: data diolah.

Berdasarkan perhitungan tersebut, pada bulan ke-7 total pendapatan kumulatif dan total biaya kumulatif nilainya hampir sama, yaitu total pendapatan kumulatif bernilai Rp286.290.000, lebih tinggi dari total biaya kumulatif, yaitu Rp242.400.000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun diproyeksikan akan mencapai *break even point* pada tahun pertama, yaitu bulan ke-7. Proyeksi tersebut tergolong cepat, karena secara umum untuk pendirian kantor cabang suatu bank, *break even point* setidaknya tercapai pada sebelum tahun kedua.

Namun, hasil perhitungan proyeksi *break even point* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri ini belum relevan, hal ini dikarenakan tidak adanya perhitungan biaya tetap (*fixed cost*), sehingga Warung Mikro seakan-akan sangat cepat mencapai *break even point*. Selain itu, pada bulan ke-7 bukan total pendapatan nilainya tidak benar-benar sama dengan total biaya.

d. Proyeksi Laba Rugi

Perhitungan proyeksi laba rugi Warung Mikro Bank Syariah Mandiri meliputi komponen sebagai berikut:

- 1) Pendapatan, meliputi pendapatan operasional yang merupakan penjumlahan margin kumulatif pembiayaan dengan *fee* biaya administrasi.
- 2) Biaya, meliputi biaya operasional yang merupakan penjumlahan dari rekening antar kantor (merupakan biaya *inter branch rate of return*) dengan biaya *overhead* (biaya IT, biaya pemasaran/promosi, biaya outsourcing, biaya insentif, biaya sumber daya manusia, biaya administrasi dan umum, biaya depresiasi, dan biaya PPAP).

Proyeksi laba rugi *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun dihitung berdasarkan total pendapatan kumulatif dikurangi dengan biaya operasional dan biaya non-operasional, kemudian dikurangi pajak dan zakat. Hasilnya adalah pendapatan bersih setelah pajak dan zakat, yang merupakan laba/rugi setiap

bulannya. Pada bulan pertama sampai dengan bulan ke-enam, *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun masih merugi, namun pada bulan ketujuh sudah mulai memberikan keuntungan sebesar Rp43.880.000. Berikut ini adalah perhitungan proyeksi laba rugi *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun:

Tabel 4.26.

Proyeksi Laba Rugi Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah)

Bulan		1	2	3	4	5	6
A	Pendapatan	3.00	14.50	37.78	76.00	130.58	200.89
	Pendapatan Operasional	3.00	14.50	37.78	76.00	130.58	200.89
	1. Margin						
	a. Pembiayaan	-	7.00	24.28	55.00	102.08	164.89
	2. Administrasi/Komisil/Lainnya	3.00	7.50	13.50	21.00	28.50	36.00
	Pendapatan Non Operasional	-	-	-	-	-	-
B	Biaya	140.64	223.80	386.01	550.83	761.82	995.84
	Biaya Operasional	140.64	223.80	386.01	550.83	761.82	995.84
	1. Bagi Hasil	-	-	-	-	-	-
	2. Rekening Antar Kantor	1.20	2.99	4.19	5.39	5.99	5.99
	3. Provisi/Komisil	-	-	-	-	-	-
	4. Biaya Overhead	139.44	220.80	381.82	545.44	755.83	989.85
	Biaya Non Operasional	51.68	-	-	-	-	-
C	Pendapatan Bersih (sebelum Pajak & Zakat)	43.88	110.40	190.91	272.72	377.92	494.93
D	Pajak & Zakat	-	-	-	-	-	-
E	Pendapatan Bersih (setelah Pajak & Zakat)	43.88	110.40	190.91	272.72	377.92	494.93
Bulan		7	8	9	10	11	12
A	Pendapatan	286.29	385.99	499.36	625.71	764.18	914.06
	Pendapatan Operasional	286.29	385.99	499.36	625.71	764.18	914.06
	1. Margin						
	a. Pembiayaan	242.79	334.99	440.86	559.71	690.68	833.06
	2. Administrasi/Komisil/Lainnya	43.50	51.00	58.50	66.00	73.50	81.00
	Pendapatan Non Operasional	-	-	-	-	-	-
B	Biaya	5.99	5.99	5.99	5.99	5.99	5.99
	Biaya Operasional	5.99	5.99	5.99	5.99	5.99	5.99
	1. Bagi Hasil	-	-	-	-	-	-
	2. Rekening Antar Kantor	5.99	5.99	5.99	5.99	5.99	5.99
	3. Provisi/Komisil	-	-	-	-	-	-
	4. Biaya Overhead	-	-	-	-	-	-
	Biaya Non Operasional	-	-	-	-	-	-
C	Pendapatan Bersih (sebelum Pajak & Zakat)	43.88	110.40	190.91	272.72	377.92	494.93
D	Pajak & Zakat	-	-	-	-	-	-
E	Pendapatan Bersih (setelah Pajak & Zakat)	43.88	110.40	190.91	272.72	377.92	494.93

Sumber: data diolah.

Namun, perhitungan yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri ini mengandung unsur. Salah satu penyebabnya adalah Bank Syariah Mandiri memasukkan perhitungan *inter branch rate of return* pada *account* rekening antar kantor. Perhitungan *inter branch rate of return* yang dilakukan Bank Syariah Mandiri belum sempurna, nilai *inter branch rate of return* seharusnya dihitung dari baki debit rata-rata. Apabila nilai *inter branch rate of return* tinggi, maka dapat mengurangi pendapatan dari Warung Mikro BSM, sehingga Warung Mikro mencapai laba dalam waktu yang tidak singkat.

e. *Proyeksi Cash Flow*

Perhitungan proyeksi *cash flow* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri meliputi komponen sebagai berikut:

- 1) Saldo kas awal, merupakan nilai saldo akhir bulan sebelumnya.
- 2) Kas masuk, merupakan penjumlahan dari antar kantor passiva (total baki debit) dengan equity (laba/rugi tahun lalu dan berjalan).
- 3) Kas keluar, merupakan penjumlahan merupakan penjumlahan pencairan pembiayaan dengan PPAP, dan biaya infrastruktur.
- 4) Saldo kas akhir, merupakan penjumlahan saldo awal kas dengan kas masuk, kemudian dikurangi dengan kas keluar.

Proyeksi *cash flow outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun dihitung dari selisih antara kas masuk dengan kas keluar. Hasil dari selisih tersebut adalah saldo akhir kas yang kemudian menjadi saldo awal kas pada bulan berikutnya. Berikut ini adalah perhitungan *cash flow outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun:

Tabel 4.27.

Proyeksi *Cash Flow* Warung Mikro (dalam Jutaan Rupiah)

Bulan		1	2	3	4	5	6
I	Saldo kas Awal	-	(48,68)	(126,85)	(167,99)	(209,82)	(241,64)
II	Kas Masuk	300,00	654,96	1.262,34	1.959,59	2.644,17	3.321,78
	Antar Kantor Passiva	300,00	740,53	1.316,65	2.023,27	2.705,21	3.361,90
	Equity :	-	-	-	-	-	-
	1. Modal Disetor	-	-	-	-	-	-
	2. Cadangan	-	-	-	-	-	-
	3. L/R Tahun lalu & Berjalan	-	(85,58)	(54,30)	(63,68)	(61,04)	(40,13)
III	Kas Keluar	348,68	733,13	1.303,48	2.001,42	2.676,00	3.325,59
	Pencairan Pembiayaan	300,00	740,53	1.316,65	2.023,27	2.705,21	3.361,90
	Penambahan PPAP	(3,00)	(7,41)	(13,17)	(21,85)	(29,22)	(36,31)
	Pembelian AT & lainnya	51,68	-	-	-	-	-
IV	Saldo Akhir Kas	(48,68)	(126,85)	(167,99)	(209,82)	(241,64)	(245,46)
Bulan		7	8	9	10	11	12
I	Saldo kas Awal	(245,46)	(199,76)	(99,05)	75,33	349,06	712,17
II	Kas Masuk	3.990,14	4.642,23	5.286,25	5.916,57	6.519,85	7.117,52
	Antar Kantor Passiva	3.992,75	4.597,15	5.174,48	5.724,12	6.245,42	6.737,72
	Equity :	-	-	-	-	-	-
	1. Modal Disetor	-	-	-	-	-	-
	2. Cadangan	-	-	-	-	-	-
	3. L/R Tahun lalu & Berjalan	(2,61)	45,08	111,77	192,45	274,43	379,80
III	Kas Keluar	3.944,44	4.541,52	5.111,87	5.642,84	6.156,74	6.642,04
	Pencairan Pembiayaan	3.992,75	4.597,15	5.174,48	5.724,12	6.245,42	6.737,72
	Penambahan PPAP	(48,31)	(55,63)	(62,61)	(81,28)	(88,68)	(95,68)
	Pembelian AT & lainnya	-	-	-	-	-	-
IV	Saldo Akhir Kas	(199,76)	(99,05)	75,33	349,06	712,17	1.187,65

Sumber: data diolah.

Berdasarkan perhitungan proyeksi *cash flow* tersebut, *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun memiliki saldo akhir kas positif pada bulan kesembilan, yaitu sebesar Rp75.330.000. Dalam menghitung proyeksi *cash flow*, Bank Syariah Mandiri tidak memperhitungkan biaya sewa gedung, karena biaya sewa dibayarkan oleh Kantor Cabang. Sebaiknya untuk mendapatkan hasil perhitungan yang tepat dan akurat, BSM dapat tetap memasukkan biaya sewa gedung, maupun biaya fasilitas lainnya yang digunakan oleh Warung Mikro.

4.2.5. Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun

Outlet mikro merupakan saluran distribusi utama dalam menyalurkan pembiayaan mikro untuk memasarkan, memproses, memutuskan dan mengelola portofolio pembiayaan segmen mikro di Bank Syariah Mandiri. *Outlet* Warung Mikro merupakan

wadah penyaluran dana yang khusus melayani pembiayaan sektor mikro dengan plafon Rp2.000.000 sampai dengan Rp100.000.000. Pembiayaan Warung Mikro merupakan upaya mendiversifikasi risiko agar pembiayaan tidak terkonsentrasi pada satu kelompok.

Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun dibuka pada bulan Oktober 2009 dan pencairan pembiayaan dimulai pada bulan Januari 2010. Pemilihan KC Jakarta Rawamangun sebagai potensi dibukanya layanan mikro merupakan hasil analisis menggunakan kuesioner dari KC Jakarta Rawamangun.

Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun dari bulan Januari 2010 sampai dengan Maret 2010 telah memiliki plafon pencairan pembiayaan sebesar Rp566.000.000 dengan 21 jumlah nasabah³⁰. Nasabah Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun terdiri dari 15 nasabah non golongan berpenghasilan tetap (Non Golbertap) dan 6 nasabah golongan berpenghasilan tetap (Golbertap)³¹. Masing-masing nasabah tersebut merupakan nasabah dengan kolektibilitas lancar (L)³².

Sumber Daya Manusia (SDM) *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun yang telah terpenuhi adalah satu Kepala Warung Mikro (KWM), tiga Pelaksana *Marketing* Mikro (PMM), satu Administrasi Pembiayaan Mikro (APM), sedangkan yang belum terpenuhi hanya Asisten Analis Mikro (AAM)³³. Pemenuhan kandidat AAM saat ini menunggu proses seleksi dari Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri. Walaupun belum memiliki AAM, kegiatan operasional Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun tetap terlaksana dengan lancar mencakup target market pedagang besar dan unit usaha mikro dalam batas area 10 KM.

³⁰Laporan Pengawasan Pembiayaan melalui Warung Mikro, Maret 2010, KC Jakarta Rawamangun.

³¹*Ibid.*

³²*Ibid.*

³³Daftar Personil Warung Mikro, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM).

Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun terus melakukan pengembangan baik dari sisi produk, sumber daya manusia, maupun infrastruktur. Pengembangan Warung Mikro saat ini menjadi wacana bagi Bank Syariah Mandiri. Pengembangan tersebut seperti penambahan sumber daya manusia, yaitu mentor usaha, pengembangan wilayah target pasar yaitu dengan adanya distrik Warung Mikro.

4.2.6. Kesesuaian dengan Landasan Teori

Analisis masing-masing aspek ini telah sesuai dengan landasan teori studi kelayakan maupun teori tentang perbankan syariah.

4.2.7. Argumentasi Penelitian

Aspek-aspek dalam penelitian studi kelayakan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun ini sudah sesuai dengan landasan teori, namun belum sempurna/terperinci. Hal ini dikarenakan ada aspek yang tidak dianalisis dalam penelitian ini dan keterbatasan data, sehingga indikator untuk penilaian layak/tidak layak belum seluruhnya dianalisis. Namun, secara keseluruhan penelitian studi kelayakan Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun sudah dapat menjadi acuan untuk penilaian layak/tidaknya Warung Mikro dibuka. Penelitian ini lebih sederhana dibandingkan dengan penilaian kelayakan pembukaan kantor cabang bank. Oleh sebab itu tidak semua aspek studi kelayakan pembukaan kantor cabang bank dapat diterapkan/dianalisis dalam penelitian ini. Hanya saja, perhitungan pada aspek keuangan yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri, masih perlu diperbaharui, sehingga hasil analisis aspek keuangan lebih akurat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Ketika mendirikan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun, BSM belum melakukan studi kelayakan secara khusus, tetapi studi kelayakan dilakukan untuk pendirian Warung Mikro BSM secara menyeluruh.

Berdasarkan analisis tentang kelayakan pendirian Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun sebagaimana terlihat di bab-bab terdahulu, dapat disimpulkan bahwa *outlet* tersebut layak untuk didirikan, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Warung Mikro adalah kepanjangan tangan dari Kantor Cabang Jakarta Rawamangun dalam mengoptimalkan ceruk pasar.
2. Berdasarkan aspek pasar yang meliputi potensi bisnis, pesaing, pangsa pasar dan jumlah nasabah, Warung Mikro Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jakarta Rawamangun layak untuk dibuka.
3. Berdasarkan aspek pemasaran yang meliputi segmentasi, *targeting*, *positioning*, dan *marketing mix* (7 P), Warung Mikro Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jakarta Rawamangun layak untuk dibuka.
4. Berdasarkan aspek manajemen yang meliputi struktur organisasi, sumber daya manusia, infrastruktur dan informasi teknologi (IT), Warung Mikro Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jakarta Rawamangun layak untuk dibuka.
5. *Outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun diproyeksikan mencapai titik impas (*break even point*), dan memberikan keuntungan (laba) pada tahun pertama, yaitu bulan ketujuh, sedangkan untuk *cash flow* diproyeksikan tercapai

pada bulan kesembilan. Pencapaian titik impas, laba, dan *cash flow* pada tahun pertama ini, tergolong cepat untuk pengembalian nilai investasi. Dengan demikian *outlet* Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun layak dibuka berdasarkan analisis aspek keuangan tersebut.

5.1.1. Jawaban atas Perumusan masalah

Berdasarkan pembahasan hasil analisis aspek pasar, aspek pemasaran, aspek manajemen, dan terutama aspek keuangan, maka *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun layak untuk dibuka.

5.2. Saran

Saran untuk subjek atau pihak-pihak yang berkaitan dengan hasil penelitian, dan untuk penelitian selanjutnya dalam analisis kelayakan *outlet* Warung Mikro Bank Syariah Mandiri KC Jakarta Rawamangun adalah sebagai berikut:

1. Setiap pendirian kantor cabang/kantor cabang pembantu, termasuk *outlet* Warung Mikro atau yang sejenis, sebaiknya perlu dilakukan studi kelayakan secara khusus.
2. Aspek-aspek dalam studi kelayakan dalam penelitian ini belum seluruhnya dianalisis, sehingga diperlukan penambahan aspek-aspek lainnya misalnya aspek hukum/legal untuk penelitian selanjutnya.
3. Pada penelitian selanjutnya dapat dianalisis perbandingan hasil perhitungan proyeksi keuangan yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri dengan perhitungan peneliti.
4. Warung Mikro Bank Syariah KC Jakarta Rawamangun sebagai pemain baru dalam segmen mikro harus mampu bersaing dengan bank-bank yang ada di sekitar Rawamangun. Sistem, prosedur, dan pelayanan, terutama sistem IT Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun masih perlu pengembangan sistem penggajian, dan sistem

pemantauan kinerja pembiayaan, agar dapat mempercepat kegiatan operasional layanan baik untuk perhitungan insentif maupun *monitoring* Kantor Pusat.

5. Warung Mikro Bank Syariah sebagai produk baru dapat menerapkan *customer relationship management*, sebagai strategi bisnis untuk meningkatkan kemampuan akuisisi pelanggan baru, dan meningkatkan kemampuan untuk menjaga pelanggan yang sudah ada dengan fokus pada *customer satisfaction*, *customer appreciation*, dan *customer safety*. Dengan demikian Warung Mikro berpotensi menghasilkan nasabah yang loyal, sehingga *outlet* akan tetap *survive* sesuai dengan visi, misi dan tujuan Bank Syariah Mandiri.



DAFTAR PUSTAKA

- Antonio, Muhammad S, 2001. Bank Syariah dari Teori ke Praktik. Jakarta. Gema Insani.
- Kajian Pengembangan Pembiayaan Mikro, 2009. Divisi Perencanaan, Pengembangan & Manajemen Kinerja Bank Syariah Mandiri.
- Kasmir dan Jakfar, 2006. Studi Kelayakan Bisnis. Kencana. Jakarta.
- STIE Indonesia Banking School, 2010. Buku Pedoman dan Teknik Penyusunan Skripsi. Jakarta.
- Taswan, 2005, Akuntansi Perbankan Transaksi dalam Valuta Rupiah Yogyakarta. UPP AMP YKPN Yogyakarta.
- Umar, Husein, 2007. Studi Kelayakan Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Wiyono, Slamet, 2005. Akuntansi Perbankan Syariah Berdasar PSAK dan PAPS. Grasindo. Jakarta.
- Octavianus, Baraputra, Juli 2009. Sebuah Lembaga Alternatif Pembiayaan Kredit Usaha Mikro dan Usaha Kecil.
- Penghimpunan Dana Bank Syariah*, Minggu 16 Maret 2008. <http://investasi-berbasis-syariah.blogspot.com/2008/03/penghimpunan-dana-Bank-syariah.html>.
- Produk Perbankan Syariah*, 6 juli 2009. <http://ib-bloggercompetition.kompasiana.com/2009/07/06/produk-perbankan-syariah/>.
- Bank Indonesia, 2008. Undang – Undang Perbankan Syariah No. 21 tahun 2008.
- Surat Edaran Pembiayaan Warung Mikro Bank Syariah Mandiri No. 11/009/PEM, tanggal 13 Februari 2009.
- Surat Edaran Pembiayaan Bank Syariah Mandiri No.11/042/PEM, tanggal 11 Desember 2009, perihal Penetapan *Price* Pembiayaan Segmen Mikro.
- Daftar Kantor BSM, Maret 2010. Divisi Jaringan Bank Syariah Mandiri.
- Kuesioner Pendirian *Outlet* Mikro Cabang Rawamangun, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) Bank Syariah Mandiri.
- Laporan bulan April 2010. Penyelenggaraan Pemerintah Wilayah Kecamatan Pulogadung, 7 Mei 2010.
- Laporan jumlah pedagang PD Pasar Jaya Rawamangun, 4 Mei 2010. Pengelola Pasar.

Materi Training Overview Warung Mikro, November 2009, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program (DKM) Bank Syariah Mandiri.

Matriks Kompetensi Pegawai Warung Mikro sesuai Posisi pada Struktur Organisasi Warung Mikro, 4 Maret 2010. Lampiran Surat Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program.

Permohonan Renovasi Ruang dan Pengadaan Infrastruktur Warung Mikro di Cabang Rawamangun, 8 September 2009. Surat Cabang Jakarta Rawamangun.

Proses Seleksi Pemenuhan Pegawai Asisten Analis Mikro (AAM), 4 Maret 2010. Surat Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro dan Program.

Usulan Struktur Organisasi Warung Mikro, 16 Februari 2010. Memo Divisi Human Capital. Bank Syariah Mandiri.

<http://aflahchintya23.wordpress.com/2008/02/23/metode-penelitian-studi-kasus>.

<http://www.scribd.com/doc/18003036/Data-Sekunder-Dan-Primer>.

http://organisasi.org/klasifikasi_jenis_dan_macam_data_pembagian_data_dalam_ilmu_eksak_sains_statistik_statistika.

<http://www.syariahamandiri.co.id/banksyariahamandiri/profilperusahaan.php>.

<http://bukukuning.detik.com/perusahaan/15570>.

http://www.isekolah.org/file/h_1090893369.doc.

http://digilib.petra.ac.id/viewer.php?page=1&submit.x=0&submit.y=0&qual=high&fname=/jiunkpe/s1/masa/2007/jiunkpe-ns-s1-2007-36404028-9755-mobil_united-chapter1.pdf.

<http://www.scribd.com/doc/23642928/BAB-I-II-III-Perbaikan-Yang-Baikl-Dan-Benar>.

<http://www.snapdrive.net/files/571406/BAB%203%20METODE%20PENELITIAN.doc>.

<http://regionalinvestment.com/newsipid/id/ekonomipdrb.php?ia=3172&is=43>.

http://id.wikipedia.org/wiki/Pulo_Gadung,_Jakarta_Timur.

<http://www.bappedajakarta.go.id/linkjkttimur.asp>.

http://www.beswandjarum.com/article_download_pdf/article_pdf_23.pdf.

Bulan		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
I	Saldo kas Awal	-	(48.68)	(126.85)	(167.99)	(209.82)	(241.64)	(245.46)	(199.76)	(99.05)	75.33	349.06	712.17
II	Kas Masuk	300.00	654.96	1,262.34	1,959.59	2,644.17	3,321.78	3,990.14	4,642.23	5,286.25	5,916.57	6,519.85	7,117.52
a	Dana Masyarakat												
	1. Giro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2. Tabungan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. Deposito,CD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
b	SWBI Jatuh tempo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
c	Antar Kantor Passiva	300.00	740.53	1,316.65	2,023.27	2,705.21	3,361.90	3,992.75	4,597.15	5,174.48	5,724.12	6,245.42	6,737.72
d	Penjualan Surat Berharga	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
e	Rupa-rupa passiva/pembiayaan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
f	Pengurangan PPAP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
g	Penjualan AT & lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
h	Equity	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	1. Modal Disetor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2. Cadangan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. L/R Tahun lalu & Berjalan	-	(85.58)	(54.30)	(63.68)	(61.04)	(40.13)	(2.61)	45.08	111.77	192.45	274.43	379.80
i	Lainnya												
III	Kas Keluar	348.68	733.13	1,303.48	2,001.42	2,676.00	3,325.59	3,944.44	4,541.52	5,111.87	5,642.84	6,156.74	6,642.04
a	Dana Masyarakat												
	1. Giro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2. Tabungan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	3. Deposito,CD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
b	Pembelian SWBI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
c	Antar Bank Passiva Jt tempo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
d	Pembelian Surat Berharga	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
e	Pencairan Pembiayaan	300.00	740.53	1,316.65	2,023.27	2,705.21	3,361.90	3,992.75	4,597.15	5,174.48	5,724.12	6,245.42	6,737.72
f	Penambahan PPAP	(3.00)	(7.41)	(13.17)	(21.85)	(29.22)	(36.31)	(48.31)	(55.63)	(62.61)	(81.28)	(88.68)	(95.68)
g	Pembelian AT & lainnya	51.68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
h	Kewajiban segera jatuh tempo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
i	Lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IV	Saldo Akhir Kas	(48.68)	(126.85)	(167.99)	(209.82)	(241.64)	(245.46)	(199.76)	(99.05)	75.33	349.06	712.17	1,187.65

Lampiran Jumlah Pedagang PD Pasar Jaya Rawamangun

Industri					Jasa		Makanan			
Tekstil	Obat	Emas	Kelontongan	Sepatu	Penjahit	Bank	Warung Nasi	Ayam Potong	Daging Sapi	Daging Babi
119	5	23	207	6	10	2	38	47	53	5

Total Pedagang 515
 Luas Pelataran 1500
 Luas Bangunan 8905 m2
 Efektif berdiri 3516,76 m2
 tahun 1990

Disalin dari Laporan jumlah pedagang PD Pasar Jaya Rawamangun
 Pada tanggal 4 Mei 2010



Lampiran 6 Desain Kuesioner Penelitian

Kode kuesioner : _____ (Di isi oleh petugas)

KUESIONER PENELITIAN

Saya mahasiswa Indonesia Banking School yang sedang melakukan penelitian dengan judul "Analisis kelayakan outlet Warung Mikro Bank Syariah Mandiri ditinjau dari aspek pasar, aspek pemasaran, aspek manajemen, dan aspek keuangan (Studi Kasus Kantor Cabang Jakarta Rawamangun)" dimana penelitian ini merupakan tugas akhir dalam pembuatan skripsi. Responden diminta untuk menjawab pertanyaan pada kuesioner ini sesuai dengan petunjuk yang ada, terimakasih atas kerjasamanya.

Petunjuk : Isilah pertanyaan terbuka pada beberapa pertanyaan di bawah ini:

1. Nama Responden : _____ (diperkenankan tidak diisi)
2. Pekerjaan : _____

Petunjuk: Pilihlah salah satu jawaban di bawah ini:

1. Jenis Kelamin:
 Pria Wanita
2. Omset usaha per bulan:
 Rp1.000.000,-s/d Rp1.999.999,- Rp5.000.000,-s/d Rp10.000.000,-
 Rp2.000.000,-s/d Rp2.999.999,- > Rp10.000.000,-
 Rp3.000.000,-s/d Rp4.999.999,-
3. Sumber Modal usaha Anda saat ini?
 Tabungan sendiri Pinjaman rentenir
 Bantuan/pinjaman keluarga/teman Lainnya (sebutkan) _____
 Pinjaman Bank
4. Jika Anda sedang/pernah mendapat pinjaman, sebutkan lembaga mana?
 BRI Mega Mitra Umat
 Danamon Simpan Pinjam Bukopin/Swamitra
 BTPN Pegadaian/Pegadaian Syariah
 Mandiri Mikro BPRS/BPRS
 Koperasi/BMT Lainnya (sebutkan) _____
5. Jika belum pernah berhubungan dengan bank, bank mana yang akan Anda pilih untuk mendapatkan pinjaman?
 BRI Mega Mitra Umat
 Danamon Simpan Pinjam Bukopin/Swamitra
 BTPN Pegadaian/Pegadaian Syariah
 Mandiri Mikro BPRS/BPRS
 Koperasi/BMT Lainnya (sebutkan) _____
6. Sebelumnya, apakah Anda sudah mengetahui keberadaan Bank Syariah Mandiri (BSM) di daerah Anda?
 Mengetahui Tidak mengetahui
7. Apakah Anda tertarik jika BSM mendirikan Warung MIkro di sekitar lokasi usaha Anda, serta ingin memanfaatkan fasilitas pembiayaan dan pelayanan perbankan lainnya dari Warung Mikro BSM tersebut?
 Tertarik dan berminat memanfaatkan semua fasilitas
 Tertarik dan hanya berminat memanfaatkan fasilitas pembiayaan
 Tertarik dan hanya berminat memanfaatkan fasilitas pelayanan non pembiayaan
 Sekedar tertarik dan tidak berminat memanfaatkan satu fasilitas pun
 Tidak tertarik dan tidak berminat

Standing Banner

mandiri syariah

Lebih Adil dan Menenteramkan

dukungan usaha mudah dan berkah
Pembiayaan Usaha Mikro sampai Rp100juta

Keuntungan

- Persyaratan ringan
- Proses pembiayaan cepat
- Angsuran tetap

Produk

1. Pembiayaan Usaha Mikro Tunas (PUM-Tunas) Rp2.000.000,00 (dua juta rupiah) sampai dengan Rp10.000.000,00 (sepuluh juta rupiah).
2. Pembiayaan Usaha Mikro Madya (PUM-Madya) Di atas Rp10.000.000,00 (sepuluh juta rupiah) sampai dengan Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah).
3. Pembiayaan Usaha Mikro Utama (PUM-Utama) Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).

bsm warung mikro

bsm call (021) 5299 7755

Spanduk

bsm warung mikro

dukungan usaha mudah dan berkah
Pembiayaan Usaha Mikro sampai Rp100juta

Bagi anda yang membutuhkan untuk pengembangan usaha produktif, sudah saatnya memanfaatkan pembiayaan investasi dan modal kerja secara syariah.

Keuntungan

- Persyaratan ringan
- Proses pembiayaan cepat
- Angsuran tetap

www.syahiahmandiri.co.id

mandiri syariah

Lebih Adil dan Menenteramkan

bsm call (021) 5299 7755

Lampiran 8 Perhitungan Pencapaian Target 100% Pembiayaan Warung Mikro

Bulan	Baki Debet (Pokok-Margin)	Pokok (Angsuran-Margin)	Margin (Baki Debet*28%/12)	Angsuran
0	750,000,000			
1	726,333,627	23,666,373	17,500,000	41,166,373
2	702,115,038	24,218,589	16,947,785	41,166,373
3	677,331,349	24,783,689	16,382,684	41,166,373
4	651,969,374	25,361,975	15,804,398	41,166,373
5	626,015,620	25,953,754	15,212,619	41,166,373
6	599,456,278	26,559,342	14,607,031	41,166,373
7	572,277,218	27,179,060	13,987,313	41,166,373
8	544,463,979	27,813,238	13,353,135	41,166,373
9	516,001,766	28,462,214	12,704,160	41,166,373
10	486,875,434	29,126,332	12,040,041	41,166,373
11	457,069,487	29,805,946	11,360,427	41,166,373
12	426,568,069	30,501,418	10,664,955	41,166,373
13	395,354,951	31,213,118	9,953,255	41,166,373
14	363,413,526	31,941,424	9,224,949	41,166,373
15	330,726,802	32,686,724	8,479,649	41,166,373
16	297,277,388	33,449,414	7,716,959	41,166,373
17	263,047,487	34,229,901	6,936,472	41,166,373
18	228,018,888	35,028,599	6,137,775	41,166,373
19	192,172,956	35,845,932	5,320,441	41,166,373
20	155,490,618	36,682,338	4,484,036	41,166,373
21	117,952,359	37,538,259	3,628,114	41,166,373
22	79,538,208	38,414,151	2,752,222	41,166,373
23	40,227,726	39,310,482	1,855,892	41,166,373
24	0	40,227,726	938,647	41,166,373
Total		750,000,000.00	237,992,956.79	987,992,956.79

Lampiran 9 Perhitungan Pencapaian Target 80% Pembiayaan Warung Mikro

Bulan	Baki Debet (Pokok-Margin)	Pokok (Angsuran-Margin)	Margin (Baki Debet*28%/12)	Angsuran
0	600,000,000			
1	581,066,901	18,933,099	14,000,000	32,933,099
2	561,692,031	19,374,871	13,558,228	32,933,099
3	541,865,079	19,826,951	13,106,147	32,933,099
4	521,575,499	20,289,580	12,643,519	32,933,099
5	500,812,496	20,763,004	12,170,095	32,933,099
6	479,565,022	21,247,474	11,685,625	32,933,099
7	457,821,774	21,743,248	11,189,851	32,933,099
8	435,571,184	22,250,590	10,682,508	32,933,099
9	412,801,413	22,769,771	10,163,328	32,933,099
10	389,500,347	23,301,066	9,632,033	32,933,099
11	365,655,590	23,844,757	9,088,341	32,933,099
12	341,254,455	24,401,135	8,531,964	32,933,099
13	316,283,961	24,970,495	7,962,604	32,933,099
14	290,730,821	25,553,139	7,379,959	32,933,099
15	264,581,442	26,149,379	6,783,719	32,933,099
16	237,821,910	26,759,532	6,173,567	32,933,099
17	210,437,989	27,383,921	5,549,178	32,933,099
18	182,415,111	28,022,879	4,910,220	32,933,099
19	153,738,365	28,676,746	4,256,353	32,933,099
20	124,392,495	29,345,870	3,587,229	32,933,099
21	94,361,888	30,030,607	2,902,492	32,933,099
22	63,630,566	30,731,321	2,201,777	32,933,099
23	32,182,181	31,448,385	1,484,713	32,933,099
24	0	32,182,181	750,918	32,933,099
Total		600,000,000	190,394,365	790,394,365

Lampiran 10 Perhitungan Pencapaian Target 60% Pembiayaan Warung Mikro

Bulan	Baki Debet (Pokok-Margin)	Pokok (Angsuran-Margin)	Margin (Baki Debet*28%/12)	Angsuran
0	450,000,000			
1	435,800,176	14,199,824	10,500,000	24,699,823.92
2	421,269,023	14,531,153	10,168,671	24,699,823.92
3	406,398,810	14,870,213	9,829,611	24,699,823.92
4	391,181,625	15,217,185	9,482,639	24,699,823.92
5	375,609,372	15,572,253	9,127,571	24,699,823.92
6	359,673,767	15,935,605	8,764,219	24,699,823.92
7	343,366,331	16,307,436	8,392,388	24,699,823.92
8	326,678,388	16,687,943	8,011,881	24,699,823.92
9	309,601,059	17,077,328	7,622,496	24,699,823.92
10	292,125,260	17,475,799	7,224,025	24,699,823.92
11	274,241,692	17,883,568	6,816,256	24,699,823.92
12	255,940,841	18,300,851	6,398,973	24,699,823.92
13	237,212,970	18,727,871	5,971,953	24,699,823.92
14	218,048,116	19,164,855	5,534,969	24,699,823.92
15	198,436,081	19,612,035	5,087,789	24,699,823.92
16	178,366,433	20,069,649	4,630,175	24,699,823.92
17	157,828,492	20,537,940	4,161,883	24,699,823.92
18	136,811,333	21,017,159	3,682,665	24,699,823.92
19	115,303,773	21,507,559	3,192,264	24,699,823.92
20	93,294,371	22,009,403	2,690,421	24,699,823.92
21	70,771,416	22,522,955	2,176,869	24,699,823.92
22	47,722,925	23,048,491	1,651,333	24,699,823.92
23	24,136,636	23,586,289	1,113,535	24,699,823.92
24	0	24,136,636	563,188	24,699,823.92
Total		450,000,000	142,795,774	592,795,774

Lampiran 11 Perhitungan Pencapaian Target 40% Pembiayaan Warung Mikro

Bulan	Baki Debet (Pokok-Margin)	Pokok (Angsuran-Margin)	Margin (Baki Debet*28%/12)	Angsuran
0	300,000,000			
1	290,533,451	9,466,549	7,000,000	16,466,549
2	280,846,015	9,687,435	6,779,114	16,466,549
3	270,932,540	9,913,476	6,553,074	16,466,549
4	260,787,750	10,144,790	6,321,759	16,466,549
5	250,406,248	10,381,502	6,085,047	16,466,549
6	239,782,511	10,623,737	5,842,812	16,466,549
7	228,910,887	10,871,624	5,594,925	16,466,549
8	217,785,592	11,125,295	5,341,254	16,466,549
9	206,400,706	11,384,885	5,081,664	16,466,549
10	194,750,174	11,650,533	4,816,016	16,466,549
11	182,827,795	11,922,379	4,544,171	16,466,549
12	170,627,228	12,200,567	4,265,982	16,466,549
13	158,141,980	12,485,247	3,981,302	16,466,549
14	145,365,411	12,776,570	3,689,980	16,466,549
15	132,290,721	13,074,690	3,391,860	16,466,549
16	118,910,955	13,379,766	3,086,783	16,466,549
17	105,218,995	13,691,960	2,774,589	16,466,549
18	91,207,555	14,011,439	2,455,110	16,466,549
19	76,869,182	14,338,373	2,128,176	16,466,549
20	62,196,247	14,672,935	1,793,614	16,466,549
21	47,180,944	15,015,304	1,451,246	16,466,549
22	31,815,283	15,365,661	1,100,889	16,466,549
23	16,091,091	15,724,193	742,357	16,466,549
24	0	16,091,091	375,459	16,466,549
Total		300,000,000.00	95,197,182.71	395,197,182.71

Lampiran 12 Perhitungan Biaya Infrastruktur Warung Mikro KC Jakarta Rawamangun.

RENOVASI INTERIOR					
No.	URAIAN	VOL	SAT	HARGA per unit	Jumlah
	PEKERJAAN PERSIAPAN				500,000
1	Marking, mobilisasi, pembersihan	1	Ls	500,000	500,000
	PEKERJAAN DINDING				2,800,000
1	Pasang <i>middle</i> partisi	8	m	350,000	2,800,000
	- multipleks 18 mm lapis <i>sungkay finish fancy</i>				
	PEKERJAAN LOOSE FURNITURE				11,190,400
1	Meja kerja staff + meja samping				
	- Uk. Meja utama = 140x75x75, meja samping = 100x45x70	2	Set	964,250	1,928,500
	- Laci gantung pada kedua meja, <i>central lock</i>				
	- Ex. Highpoint warna abu-abu				
2	Kusi kerja staff + meeting	6	Unit	765,600	4,593,600
	(Kain kursi ex. Ateja kedudukan type New Orleans 2P, sandaran hitam)				
3	Kursi hadap	4	Unit	454,575	1,818,300
	- ex. Zoom tipe vios, kain kusi ex. Ateja tipe crème TEX 2201				
4	Bench	1	Unit	1,350,000	1,350,000
5	Meja rapat standar BSM	1	Unit	1,500,000	1,500,000
	PEKERJAAN INSTALASI MEKANIKAL DAN ELEKTRIKAL				3,779,000
1	Pasang ceiling fan ex. Panasonic	1	Unit	350,000	350,000
2	Pengadaan pesawat telepon				
	- Pesawat telepon ex. Panasonic tipe KX-T2371MXW	2	Unit	200,000	400,000
3	Instalasi power listrik PLN (1 titik = 4 lubang)				
	- Instalasi kabel 3x2.5 mm ex. Eterna atau setara	3	ttk	165,000	495,000
	- Stop kontak double ex. Clipsal (2 buah)				
4	Penarikan dan pengadaan kabel data (ditarik dari R. Hub)	2	ttk	400,000	800,000
	- Kabel data UTP isi 8 pairs ex. AMP cat 6				
	- Outlet kabel data ex. Clipsal				
	- Connector RJ 45				
	- Pace plate				
	- Pipa plaron / Protector				
5	Instalasi kabel telepon dan fax	2	ttk	117,000	234,000
	- Instalasi kabel standar 4 strip + protector				
	- Outlet telepon ikut kabel data				
6	Penyambungan 2 line telepon (direct + fax)	1	Ls	1,500,000	1,500,000
				Total 1	18,269,400
				Jasa 10%	1,826,940
				Total 2	20,096,340
				PPN 10%	2,009,634
				Total 3	22,105,974

PERALATAN KANTOR					
No.	URAIAN	VOL	SAT	HARGA per unit	Jumlah
1	Komputer	2	Unit	6,080,000	12,160,000
2	Printer	1	Unit	800,000	800,000
3	Motor honda Supra X	1	Unit	12,000,000	12,000,000
4	Filling cabinet	1	Unit	1,275,000	1,275,000
				Total 1	26,235,000
				PPN 10%	2,623,500
				Total 2	28,858,500
<i>SIGNAGE</i>					
No.	URAIAN	VOL	SAT	HARGA per unit	Jumlah
1	Standing banner	1	Unit	400,000	400,000
2	Spanduk produk	1	Ls	250,000	250,000
				Total 1	650,000
				PPN 10%	65,000
				Total 2	715,000
REKAPITULASI BIAYA INFRASTRUKTUR					
No.	URAIAN	VOL	SAT	HARGA per unit	Jumlah
1	RENOVASI INTERIOR	1	Ls		22,105,974
2	PERALATAN KANTOR	1	Ls		28,858,500
3	<i>SIGNAGE</i>	1	Ls		715,000
	Total Biaya Infrastruktur				51,679,474

CURRICULUM VITAE

Nuraini

Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 27 Agustus 1988
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Status : Belum Menikah
Alamat : Jl. Lontar V No.37 Rt/Rw. 014/004
Kel. Tugu Utara Kec.Koja Jakarta 14260
Telpon : Rumah.(021)4369877
HP.081808926056/98854258
E-mail : nuraini.aiynie@gmail.com

PENDIDIKAN FORMAL

- Sekolah Dasar (SD) Negeri Tugu Utara 07 Jakarta, lulus tahun 2000.
- Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 30 Jakarta, lulus tahun 2003.
- Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 13 Jakarta, lulus tahun 2006.
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Indonesia Banking School Jakarta, jurusan Manajemen Keuangan lulus tahun 2010.

PENDIDIKAN INFORMAL

- The British Institute 2006-2009 level General English 2, General English 3, General English level 4, Business Conversation and Introduction to writing, Business Correspondence and Presentation Skills, IELTS Preparation.
- Islamic Economic Study Club semester 4 tahun ajaran 2007-2008 STIE Indonesia Banking School.

PENGALAMAN KERJA

- Juli 2007 sebagai peserta magang di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bali Agung Mandiri Tulung agung.
- Juni 2007 - Agustus 2008 *Customer Relationship Officer* (CRO) di STIE Indonesia Banking School.
- Agustus 2008 sebagai peserta magang di Kantor Bank Indonesia (KBI) Solo.
- Juni 2009 - Juli 2009 sebagai peserta magang di Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (BNI) Jakarta, Divisi Pengendalian Keuangan (PKU).
- Oktober 2009 - Desember 2009 magang sebagai bagian *filling and documentary* pembiayaan di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri Jakarta, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro, dan Program (DKM).
- Februari 2010 - Juni 2010 magang sebagai administrasi bagian mikro di Kantor Pusat Bank Syariah Mandiri Jakarta, Divisi Pembiayaan Kecil, Mikro, dan Program (DKM).

SEMINAR

- Seminar “ESQ Leadership Center” by Zuli Husni Tampo 24 – 25 Maret 2007 angkatan mahasiswa 25.
- Seminar “Super Reader Program” by Habibie Burhani Matermind Consulting.
- Seminar “Job Hunting Revolution” by Habibie Burhani dan Bayu Wirawan Mastermind Consulting.

PELATIHAN

- Training computer Politeknik Manufaktur Astra 1 September 2004 - 30 Mei 2006.
- Pelatihan “Service Excellent” 30 Januari 2007-1 Februari 2007 by First Asia Consultants.
- Pelatihan “Customer Service and Selling Price” 20-31 Januari 2008 by PT E-Depro Management Consultant.
- Pelatihan “Basic Treasury” tahun 2008.
- Pelatihan “Analisa Kredit” 21-28 Agustus 2009 by Nana Suryana.
- Pelatihan “Trade Financing” 25-29 Januari 2010 by PT Bank Mandiri.
- Pelatihan “Metode Penulisan Karangan Ilmiah” 17 April 2010 by STIE Indonesia Banking School.

OTHER EXPERIENCE

- Children Karnaval 11 SEPTEMBER 1993.
- Juara Harapan I Paduan Suara Porseni TK 25 september 1993 di Gelanggang Samudra Jaya Ancol PT Pembangunan Jaya Ancol.
- Murid teladan TK At Taubah 5 juni 1994.
- Perguruan bela diri indonesia belut putih 28-30 oktober 1998 sabuk putih.
- Peserta Aubade Pelajar Peringatan Hari Proklamasi Kemerdekaan ke-56 RI di Istana Kepresidenan RI Jakarta 17 agustus 2001.
- Paskibra SMA Negeri 13 Jakarta tahun 2004-2006 sebagai Komandan Personil.
- Sie Dana dan Sponsor dalam GAFLATE Paskibra 13 tahun 2005.
- Whitewater Rafting on Citarik 4 february 2008 alligator rafting trip (9km) 21 class III +Rapids by Caldera.
- 26 Februari 2008 berpartisipasi dalam kepanitiaan STIE Indonesia Banking School (IBS) Funtrip III.
- 12 Desember 2009 berpartisipasi dalam kepanitiaan Operet Show STIE Indonesia Banking School (IBS) sebagai sie dana dan sponsor.