

# STRATEGI PENGEMBANGAN INVESTASI MUDHARABAH DI BANK SYARI'AH

Oleh: Zulkifli Karim

## ABSTRACT

The development of *mudharabah* investment at *shariah* bank nowadays refers to three main concepts, namely the expansion of office area, the recruitment of qualified human resource, and the setting up of competitive marketing system. These three concepts will solidify the existence of *shariah* banking as a representative, accurate, and solution of financial institution in carrying out an intermediate function as a means to liberate the *ummah* from interest and traps of *usury*.

**Key words:** investment, strategy, management, services

## I. Pendahuluan

Fakta menunjukkan bahwa pada kondisi dewasa ini masyarakat belum banyak yang berakses ke bank *syari'ah* dikarenakan persebaran kantor yang relatif terbatas di kota-kota besar yang segmen pasarnya relatif banyak. Sementara di kota-kota kecil, yang segmen pasarnya relatif kecil belum dijamah oleh bank *syari'ah* sehingga dengan terpaksa masyarakat berakses ke bank konvensional. Padahal peluang ke arah itu terbuka luas, baik segmen pasar maupun landasan hukum yang secara formal memberikan legalitas, misalnya Pasal 1 angka 3 Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan berdasarkan prinsip *syari'ah* dalam memberikan jasa lalu lintas pembayaran dan telah disyehkannya Undang-undang nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah yang menjelaskan bank syariah dan usaha unit syariah wajib menjalankan fungsi menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat.<sup>1</sup>

Usaha pengembangan investasi *mudharabah* di bank *syari'ah* dewasa ini mengacu pada tiga konsep utama, yakni perluasan jaringan kantor, perekrutan tenaga yang berkualitas, dan penataan sistem yang kompetitif. Ketiga konsep ini paling tidak dapat memperkokoh eksistensi bank *syari'ah* sebagai lembaga keuangan yang representatif, akurat, dan solutif dalam mengemban fungsi intermediasi yang terbebas dari bunga dan sarana pembebasan umat Islam dari jebakan riba. Karena itu, agar sarana ini dapat dirasakan oleh umat Islam yang berdomisili di kota-kota kecil maka perluasan jaringan kantor menjadi urgen pada kondisi dewasa ini.

## II. Pembahasan

Diakui atau tidak, strategi yang dikembangkan oleh bank *syari'ah* berkenaan dengan perluasan jaringan kantor baik kantor cabang maupun kantor cabang pembantu adalah bertahan. Kondisi obyektif ini mengacu pada realitas bahwa hingga saat ini jumlah kantor baik cabang maupun kantor unit relatif sedikit jika dibandingkan dengan jumlah penduduk Indonesia, khususnya yang beragama Islam, yang berpotensi menjadi kekuatan dan peluang pengembangan bank *syari'ah* di Republik ini.

### 1. Perluasan Jaringan Kantor

Pengembangan investasi *mudharabah* dapat dioptimalkan jika didukung oleh kantor yang memadai. Karena itu, bank *syari'ah* dalam kapasitasnya sebagai media pengembangan investasi *mudharabah* merupakan keniscayaan melakukan perluasan jaringan kantor agar eksistensinya tidak dinilai sebagai bank kelas dua di Republik ini. Konsep yang ideal ini

mesti dipacu dan diberi perhatian yang lebih besar untuk menganulir *image* yang mendeskriditkannya dalam percaturan industri perbankan di era global dewasa ini agar meraih pangsa pasar sebesar-besarnya .

Diakui atau tidak, strategi yang dikembangkan oleh bank *syari'ah* berkenaan dengan perluasan jaringan kantor baik kantor cabang maupun kantor cabang pembantu adalah bertahan. Kondisi obyektif ini mengacu pada realitas bahwa hingga saat ini jumlah kantor baik cabang maupun kantor unit relatif sedikit jika dibandingkan dengan jumlah penduduk Indonesia, khususnya yang beragama islam, yang berpotensi menjadi kekuatan dan peluang pengembangan bank *syari'ah* di Republik ini,

Pengembangan investasi *mudharabah* merupakan bagian integral dengan perkembangan bank *syariah*, dalam kapasitasnya sebagai media pengumpulan dan penyaluran dana. Dalam hubungan ini, Hamidi menyatakan, perkembangan perbankan *syari'ah* tidak dapat dipisahkan dari memadainya infrastruktur, seperti pasar keuangan *syari'ah*, Industri keuangan *syari'ah* lainnya, dan peraturan perbankan *syari'ah*.<sup>2</sup>

Permasalahan yang dihadapi oleh bank *syari'ah* dewasa ini diantaranya adalah : (1) kurangnya tenaga ahli, (2) belum adanya standar akuntansi dan audit bagi bank *syari'ah*, (3) belum terdapat standar baku atas analisis pembiayaan tentang bagi hasil, (4) belum mendapatkan payung regulasi yang utuh, khusus mengatur bank *syariah* untuk menghindari terjadinya konflik dengan bank sentral, dan (5) sulitnya pengaturan *cash management*,terkadang bank *syariah* mengalami *over liquid*, karena tidak ditemukan lahan investasi, akibatnya profitabilitasnya menurun.<sup>3</sup>

Menghadapi kenyataan tersebut maka strategi ideal untuk dipacu oleh bank *syari'ah* adalah mengoptimalkan pembukaan kantor, baik kapasitasnya sebagai kantor cabang maupun kantor cabang pembantu. Usaha ini secara substansial berimplikasi terhadap (1) memberikan peluang yang sebesar-besarnya kepada masyarakat berakses ke bank *syari'ah*, (2) secara esensial dapat mencegah masyarakat dari spekulasi dan intervensi riba yang jelas-jelas dilarang oleh agama Islam, dan (3) memperkecil ruang bagi masyarakat yang hidup dengan angan-angan karena mengharapkan bunga. Menurut Anwar Nasution dalam Hamidi, perkembangan perbankan *syari'ah* yang demikian pesat, baik dan sisi volume usaha maupun jaringan kantor, membutuhkan dasar hukum yang lebih jelas untuk menjustifikasi terhadap kegiatan bank *syari'ah*. Bahwa perlunya UU tersendiri karena secara prinsipil ditemukan sejumlah perbedaan operasional sistem pengawasan dan pengaturan bank *syari'ah* dibandingkan dengan bank konvensional.<sup>4</sup>

Kenyataan tersebut merupakan tantangan dan sekaligus kelemahan bagi bank *syari'ah* untuk mengoptimalkan investasi *mudharabah* dalam kerangka pengentasan kemiskinan. Kondisi ini memungkinkan bank *syariah* mengalami depresi, stagnasi, dan statis jika diagnosis yang dilakukan untuk mengantisipasinya tidak akurat dan komprehensif sehingga menetapkan solusinya bisa jadi keliru. Dalam perspektif ini dikatakan bahwa:

1. Keberhasilan perbankan *syariah* di beberapa negara ditandai dengan semakin banyaknya infrastruktur, yang mendorong sektor riil sebagai faktor yang ideal. Realitas ini dinilai sebagai kondisi obyektif untuk memacu pertumbuhan perbankan-*syari'ah* dalam pergumulannya dengan bank-bank konvensional
2. Belum memiliki undang-undang independen yang mengatur operasional perbankan *syari'ah*. Perbankan *syari'ah* masih menggunakan undang-undang perbankan konvensional di beberapa negara.
3. Adanya hegemoni perbankan konvensional dalam pasar. Market share perbankan *syari'ah* relatif masih kecil.
4. Skim yang ditawarkan oleh perbankan *syari'ah* masih memerlukan adjustment (penyesuaian) terhadap kondisi yang ada.

5. Minimnya sumber daya insani sebagai tenaga pengelola perbankan syari'ah.
6. Masyarakat belum bisa menerima sepenuhnya skim-skim yang ditawarkan seperti *Murabaha*.
7. Terkadang masih terdapat tindakan yang tidak konsisten dari perbankan syari'ah dalam operasionalnya.
8. Banyaknya perbankan konvensional membuka cabang syari'ah, dan terkadang sekali melakukan hal-hal menyimpang sehingga Islam hanya tinggal nama.<sup>5</sup>

Menurut Putri, ada tiga aspek yang menjadi fokus perhatian dalam kerangka usaha perluasan jaringan kantor bank syari'ah, yakni (1) survey lokasi-lokasi yang banyak berdiri bank-bank sejenis, (2) survey kegiatan ekonomi di lokasi yang dituju, dan (3) mencari masukan dari berbagai pihak. Sedang Mahyudi mengatakan, menambab kantor di daerah-daerah yang strategis, baik dan aspek jumlah penduduk maupun aspek pertumbuhan ekonominya dengan tetap mengkedepankan prospek yang baik. Sementara Sunarti mengatakan bahwa (1) meningkatkan laba bersih bank secara optimal (2) meningkatkan permodalan, baik dengan investor dalam negeri maupun luar negeri, dan (3) fokus pada daerah yang ditemukan ada respon atau keinginan masyarakat (umat Islam) untuk membuka layanan perbankan, terutama di provinsi yang umat Islamnya besar (banyak) setelah dilakukan survey pasar. Menentukan suatu lokasi yang memiliki prospek atau tidak, sangat bergantung hasil survey, baik yang dilakukan oleh fungsionaris perbankan sendiri maupun pihak lain yang dinilai berkompeten, yang hasilnya relatif akurat, representatif, dan komprehensif. Di samping itu, dilakukan pengamatan langsung oleh fungsionaris yang berkompeten untuk kepentingan dimaksud.

Menurut Taher, melakukan perluasan jaringan kantor adalah (1) usaha untuk mewujudkan target yang ditetapkan oleh Bank Indonesia karena pada saat ini bank syari'ah baru mencapai 1,5% dari total jaringan, (2) mencermati komunitas umat Islam di lokasi yang dituju membutuhkan market share yang signifikan atau tidak, dan (3) Bank Indonesia telah menargetkan agar bank syari'ah mampu berpacu meningkatkan kinerjanya untuk mencapai 5% pada tahun 2010. Dan perspektif ini terlihat bahwa Bank Indonesia memberikan suport yang relatif besar dan menetapkan target optimal, termasuk di dalamnya berusaha menjembatani dan memelopori hadirnya peraturan perundang-undangan agar upaya perluasan jaringan kantor menjadi realitas konkrit.

Usaha melakukan perluasan jaringan kantor, di satu sisi bertujuan untuk mempermudah masyarakat berakses di bank syari'ah dan di sisi lain merupakan strategi dan langkah konkrit untuk mengembangkan dan memanfaatkan peluang pasar bagi pengembangan investasi mudharabah secara optimal. Meskipun begitu, Yahya mengatakan (1) strategi sudah ada konversi dari bank induk, tetapi mesti dihitung nasabah yang menerima dan yang tidak menerima, (2) para pengelola mesti konsen terhadap konsep syari'ah daripada konvensional, (3) dilakukan konversi usaha dan sistem konvensional ke sistem syari'ah, dan (4) modal yang dimiliki bank mesti sehat. Bahkan, dengan melakukan perluasan jaringan kantor secara sistemik dan terencana yang didukung dengan tenaga pengelola yang handal maka volume investasi pembiayaan yang terakomodasi dalam sistem mudharabah yang dikembangkan secara terpadu.

## **2. Pengangkatan Tenaga yang Berkualitas**

Disadari atau tidak, pada kondisi dewasa ini perbankan syari'ah masih kekurangan dan mengalami kesulitan memperoleh tenaga-tenaga berkualitas yang memenuhi standar sebagai pengelola yang ideal. Realitas ini tidak dapat dipungkiri karena untuk menemukan seorang yang berkualitas memadai, yang kapasitasnya sebagai ekonom "perbankan" plus hukum Islam relatif kurang, walaupun tidak dikatakan tidak ada. Padahal, tenaga semacam ini

sangat dibutuhkan sehingga produk yang ditawarkan, sistem yang digunakan, dan agar akad yang dilakukan tidak menyimpang dan prinsip syari'ah Islam yang dijadikan landasan etik, moral, dan spritual dalam mengelola bank syari'ah.

Menurut Institut Bankir Indonesia, (1) profesionalisme pengelolah yang berkecimpung di bank syari'ah merupakan keniscayaan yang tidak dapat ditawar-tawar dan (2) sesuai dengan karakteristik usahanya, sumber daya manusia perbankan syari'ah, selain dituntut memiliki kemampuan tehnik, juga dituntut memahami prinsip-prinsip ketentuan syari'ah Islam dengan baik dan berakhlak mulia.<sup>6</sup> Dalam perspektif ini William B. Werther JR. dan Keith Davis menyatakan, (1) sumber daya insani memiliki tujuan untuk memperhatikan kebutuhan masyarakat sekitar dan (2) menjaga perilaku agar tidak melanggar norma atau etika yang berlaku dalam masyarakat.<sup>7</sup>

Persyaratan tersebut tampaknya sangat ideal, tetapi hingga saat ini menjadi problem yang serius dihadapi oleh bank syari'ah. Akan tetapi, tidak berarti bahwa sumber daya insani yang ideal dan prima ini tidak ada, hanya saja bank syari'ah belum melakukan seleksi secara optimal agar memperoleh tenaga yang diinginkan. Bahkan, tidaklah berlebihan jika dikatakan bahwa tenaga seperti itu cukup tersedia namun belum terakomodir karena masih banyak persyaratan yang tidak dimilikinya.

Kualifikasi tenaga yang mampu menghasilkan inovasi baru atas produk yang ditawarkan maka (1) diperlukan sumber daya insani yang berkualitas dan berpengalaman, (2) bank harus mempunyai tim khusus yang konsen untuk mengembangkan produk, disesuaikan dengan keinginan dan kebutuhan pasar sehingga mampu merebut pangsa pasar secara optimal, dan (3) bank juga perlu melakukan "Research and Development" dan menentukan orang-orang yang berkompeten di dalamnya maka diperlukan alokasi dana khusus yang dianggarkan pihak bank. Mencermati pernyataan tersebut bank syari'ah mesti merekrut tenaga-tenaga yang berkualitas dengan kualifikasi dan spesifikasi yang memadai, yang berperan sebagai pengelola keuangan untuk melayani nasabah. Di samping itu, bank syari'ah juga mesti memiliki tenaga peneliti yang bertugas mengevaluasi dan merumuskan berbagai temuan di lapangan sehingga kebijakan yang sedang dan akan diterapkan dapat disesuaikan dengan kondisi yang berkembang saat itu. Realitas ini dibenarkan oleh Marthan, minimnya sumber daya insani sebagai tenaga pengelola perbankan *syari'ah*.<sup>8</sup>

Memiliki sumber daya insani yang handal dan komitmen yang tinggi untuk mengembangkan investasi mudhârabah merupakan faktor primer dan sekaligus faktor sekunder bagi kelangsungan bank syari'ah dalam menjalankan visi dan misinya sebagai intermediasi. Integrasi kualitas dan komitmen sangat menentukan jatuh bangunnya sebuah perusahaan. Karena itu, sebelum merekrut orang-orang ke dalam perusahaan mesti memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Seorang manajer harus mengidentifikasi job description yang diperlukan untuk menjalankan bisnis, tugas dan program ditentukan dengan jelas sehingga kontribusi perbankan syari'ah terhadap pengembangan sektor ril menjadi realitas konkrit.
2. Menentukan orang-orang yang berpotensi dan mempunyai kualitas atas tugas yang dibebankan, dalam proses ini ditentukan beberapa kandidat untuk bersaing, dan dipilih kandidat yang paling berkompeten.
3. Sebelum menentukan pilihan, dilakukan pengkajian lebih mendalam tentang dedikasi dan integrasi kandidat, hal ini ditempuh melalui diskusi dengan orang-orang yang pernah berinteraksi dengan kandidat yang ada.
4. Manajer dapat memastikan bahwa kandidat yang telah direkrut memahami tugas dan kewajiban yang harus dijalankan.
5. Kandidat memahami secara utuh job yang akan ditempati untuk dilaksanakan dan dikembangkan guna kebaikan perusahaan.

6. Manajer secara kontinu atau berkala melakukan evaluasi kinerja personil serta aktif memberikan motivasi dan memberikan training untuk mengembangkan potensi karyawan.<sup>9</sup>

### **3. Penataan Organisasi**

Pengelolaan bank yang dilakukan berdasarkan perencanaan strategi tidak dapat dipisahkan dengan aspek internal dan eksternal. Berkenaan dengan aspek internal salah satunya adalah penataan organisasi, yang pilarnya meliputi struktur organisasi, manajemen organisasi, personalia organisasi, dan lain-lain yang dinilai dapat menunjang perkembangan organisasi ke depan. Dalam perspektif Islam, penataan ini mesti terimplimentasi nilai-nilai Islam yang difungsikan sebagai kaidah berpikir dan kaidah beramal dalam kegiatan organisasi. Pengorganisasian berbagai aspek berfungsi untuk mencapai koordinasi yang optimal dengan menetapkan tugas dan wewenang secara permanen kepada fungsionaris. Ini berarti, siapa mengerjakan apa dan siapa melaporkan kepada siapa sehingga manajer dan karyawan memberikan komitmen untuk melihat organisasinya lebih sukses. Sebaliknya, organisasi yang tidak mapan (kacau), tidak efektif dan efisien sangat mustahil memperoleh kesuksesan sebagaimana yang diharapkan.<sup>10</sup> Karena itu, perencanaan strategi yang telah ditetapkan dan didistribusikan kepada masing-masing fungsionaris sebagai bidang tugasnya dan batas-batas wewenangnya dalam kegiatannya sehari-hari agar tercipta budaya kerja yang optimal untuk memajukan organisasi yang digelutinya.

Suherman mengatakan, ada 3 aspek yang mesti terbangun dalam sebuah manajemen, yakni (1) menampung keluhan bawahan, (2) menetapkan mana yang hak dan mana yang batil, dan (3) membangun dialogis antara pimpinan dan bawahan. Sementara Mahyudi mengatakan, yakni (1) tetapkan sasaran individu kepada bawahan, (2) berikan penilaian secara obyektif dan jangan melihat like and dislike, (3) kembangkan kemampuan dan bakat yang dimiliki bawahan, dan (4) bila terjadi masalah internal langsung diselesaikan dengan cepat dan ambil tindakan secara tegas.<sup>11</sup> Menata susunan perusahaan yang baik dan penempatan personil yang sesuai bidangnya termasuk salah satu aspek yang sangat penting sehingga masing-masing personifikasi mengetahui benar fungsi dan perannya dalam organisasi. Karena itu, pimpinan atau manajer perusahaan harus terlibat dalam menganalisis tentang berbagai informasi yang diterimanya agar tidak tejobak pada pengambilan keputusan yang keliru.

Menurut Taher, dalam mengelola perbankan Syariah mesti dikembalikan ke konsep dasar ekonomi islam, yaitu transparansi untuk (1) mencapai kinerja value, (2) keadilan yang sejajar antara nasabah, bank, dan investor, (3) menerapkan unsur universalitas berdasarkan syariah, dan (4) memurnikan segala bentuk aktifitas bank sesuai syariah. Konsep ini membutuhkan konsistensi seorang manajer bank syariah untuk menjadikan konsep syariah islam sebagai landasan etik, moral, dan spiritual sehingga usaha yang digelutinya, disamping memperoleh nilai material juga nilai inmaterial berupa keberkahan dari Allah SWT.

### **4. Penataan Manajemen**

Mencermati kecenderungan perilaku masyarakat yang relatif dinamis dan plural, baik di pedesaan maupun di perkotaan maka penataan manajemen sebuah industri perbankan mesti disesuaikan dengan realitas kekinian, Dalam perspektif ini, Peter F. Drucker menyatakan, manajemen pada masyarakat semacam ini memerlukan perilaku yang berbeda, kecakapan yang berbeda, dan sikap yang berbeda pula. Akumulasi dari sejumlah perbedaan ini, jika dapat dikelola dengan baik untuk dijadikan investasi sumber daya manusia dalam mengelola perusahaan secara ideal untuk mencapai tujuannya. Walaupun diakui, tidak semua perbedaan mesti diredam, tetapi yang patut dikembangkan dan dijadikan sebagai khazanah meningkatkan produktifitas, sepanjang perbedaan ini dapat dikelola secara baik agar tidak

berimplikasi pada penurunan citra perusahaan, baik terhadap masyarakat pada umumnya maupun nasabah pada khususnya.

Menggunakan manajemen strategi memiliki beberapa manfaat, diantaranya: (1) dengan adanya manajemen strategi mendorong perusahaan untuk lebih proaktif dan reaktif dalam menatap masa depan bagi kelangsungan perusahaan, (2) perusahaan selalu berinisiatif melakukan aktifitas yang dapat memberikan dampak positif (keuntungan) untuk meningkatkan performa keuangannya, (3) mengarahkan langkah perusahaan untuk lebih konsisten, (4) menekankan pada semua bagian atau unit-unit dalam perusahaan agar konsisten dan menyatukan langkah untuk mencapai tujuan yang sama, (5) memberikan paradigma bagi manajer untuk selalu berpikir ke arah masa depan, dan (6) menekankan manajer agar proaktif dalam menghadapi perubahan lingkungan perusahaan yang semakin dinamis dan kompetitif.<sup>12</sup>

Ukuran baiknya performa sebuah perusahaan sangat bergantung pada keunggulan manajemen yang diterapkan dan aspek-aspek lain yang secara integrative bersinergi positif. Karena itu, mempertahankan performa perusahaan tidak boleh dibebankan kepada manajer saja atau bawahan saja, tetapi semua fungsionaris bertanggungjawab menjaga dan memelihara citranya dihadapan publik, terutama pelanggannya.

Peningkatan kinerja perusahaan dapat diukur melalui dua aspek, yakni aspek pertumbuhan dan aspek perkembangan. Dari perspektif pertumbuhan, Bukhari mengatakan, bank syari'ah mengejar pertumbuhan 1,4% dari aset perbankan, yakni (1) laba organik ditahan untuk membuka cabang baru dan (2) bekerjasama dengan pihak lain. Dilakukan inovasi produk dan kualitas layanan dengan sistem bagi hasil yang menarik.

## **5. Penataan Pelayanan**

Pelayanan prima yang mesti diberikan oleh fungsionaris bank syari'ah dalam setiap transaksi merupakan keharusan karena secara eksplisit dapat dideteksi dampaknya dalam berinteraksi selanjutnya. Karena itu, penataan pelayanan tampaknya menjadi urgen dalam melakukan transaksi dengan para nasabah "penabung dan peminjam maupun investor" dan sebagainya. Dan pelayanan yang baik inilah dapat diketahui tinggi-rendahnya apresiasi dan respon nasabah terhadap produk (barang dan jasa) yang ditawarkan oleh bank syari'ah kepada mereka.

Menurut Zainul Arifin, kebanyakan bank sangat peka dan berlaku kompetitif dalam merebut hati para nasabah. Ketepatan dan kecepatan pelayanan dengan biaya yang relatif murah menjadi prioritas karena merupakan dambaan nasabah.<sup>13</sup> Di samping itu, aspek Kenyamanan, keamanan, dan keramahan dalam berinteraksi dengan nasabah juga merupakan faktor yang dapat merebut para nasabah sebanyak-banyaknya ,

Menurut Ornar Abdel Haq, meningkatkan mutu pelayanan kepada nasabah bertujuan untuk menarik dana deposito dan tabungan serta menempatkan dana-dana tersebut pada lahan investasi yang bebas bunga. Karena itu, buruknya pelayanan yang diberikan oleh fungsionaris perbankan syari'ah kepada para nasabah berdampak pada rendahnya pengembangan performa yang pada gilirannya dapat menurunkan citra dan kapasitasnya sebagai intermediasi dalam percaturan industri perbankan dewasa ini.

Pengembangan performance bank syari'ah dalam menjalankan bisnis merupakan keniscayaan karena bank *syari'ah* bukan satu-satunya yang beroperasi sebagai industri keuangan, melainkan terdapat beberapa pesaing (competitor) yang bertarung memperebutkan konsumen yang sama. Agar bank *syari'ah* bisa menjadi pemenang dalam kompetisi ini maka fungsionarisnya yang terlibat di dalamnya "berkewajiban" menunjukkan nilai plus, yakni mentransformasikan nilai-nilai Islam, iman, dan takwa sebagai landasan motivasi, etik, moral, dan spritual dalam berinteraksi dengan nasabah.

Menurut Kaplan dan Norton, (1) pelayanan yang mesti diberikan berorientasi pada *satisfaction* (kepuasan) pelanggan, jika demikian maka perusahaan telah mampu memberikan pelayanan yang sebaik mungkin sehingga timbul loyalitas pelanggan, (2) internal process yang kontinu guna memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan, baik dalam proses produksi, inovasi produk, aspek hukum maupun sosial atas usaha yang dijalankan. Meskipun begitu, membangun kepuasan atau kepercayaan pelanggan yang optimal, dalam hal ini tidak selamanya ditentukan oleh pengelola semata, tetapi juga ditentukan oleh nasabah dan investor itu sendiri dalam berinteraksi dengan fungsionaris perbankan syariah. Karena itu, baik nasabah dan investor maupun fungsionaris perbankan berusaha menciptakan kondisi yang ideal dan kondusif agar tercipta suasana yang harmonis.

Kondisi obyektif menunjukkan bahwa pelayanan (*service*) memegang peranan penting dalam membangun kemitraan dengan pelanggan. Dalam konteks ini, Kotler menyatakan, pelayanan mana yang mampu menciptakan hubungan secara harmonis dengan pelanggan plus nasabah dan pelayanan mana yang mesti ditiadakan karena membebani nasabah. Alfaqoud dan Lewis mengatakan, semua studi menemukan, ternyata efisiensi pelayanan merupakan faktor penting, karena orang-orang menginginkan transaksi mereka diselesaikan secepatnya dan seefisien mungkin.<sup>14</sup>

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh fungsionaris bank syariah bisa menjadi baik, manakala para manajer berusaha meningkatkan pengetahuan dan pengembangan karyawan melalui training agar kompetensi yang dimiliki meningkat berkenaan memberikan pelayanan prima kepada pelanggan. Peningkatan kualitas pelayanan, menurut Kaplan dan Norton, sangat mungkin mendatangkan kepuasan bagi nasabah, selanjutnya respon dan loyalitas dari nasabah, dan pada akhirnya dapat meningkatkan penjualan plus pendapatan serta laba (*profit*) yang didapatkan. Realitas tersebut sangat beralasan untuk diprioritaskan dan ditindaklanjuti pada kondisi dewasa ini. Karena sistem yang diberlakukan di bank syariah dapat dikatakan relative berbeda sehingga pelayanan yang diberikan kepada nasabah mesti berbeda pula, dalam arti lebih baik paling tidak sama dengan system pelayanan yang diberikan oleh bank konvensional kepada nasabahnya. Jika tidak demikian maka dikhawatirkan apabila muncul image kalau bank syariah justru kurang baik pelayanannya.

Menurut Kotler, produk yang berbeda membutuhkan pelayanan yang berbeda pula.<sup>15</sup> Dari perspektif ini, secara implisit mengisyaratkan kepada fungsionaris perbankan syariah sebagai institusi yang berbeda dengan institusi perbankan konvensional. Perbedaan produk saja dituntut untuk memberikan pelayanan yang berbeda, apalagi institusinya yang berbeda maka menjadi keharusan membedakan sistem pelayanan kearah yang positif.

Manajemen sumber daya manusia juga bertugas untuk memastikan masing-masing fungsionaris perusahaan dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia memiliki tanggungjawab untuk membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya, paling tidak untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam memberikan pelayanan kepada para nasabah. Menurut Kaplan dan Norton, sumber daya dan inisiatif untuk memulai pelayanan, menutup kesenjangan antara kinerja saat ini dengan target yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu, namun para manajer tidak boleh menunggu kurun waktu itu jika dimungkinkan untuk dicapai saat ini.<sup>16</sup> Bagi bank syariah perilaku menunggu mesti dipangkas habis karena proyeksi kedepan yang dicanangkan oleh bank konvensional untuk meraih pangsa pasar demikian intens yang dirumuskan secara sistematis dengan strategi pengembangan yang ideal.

Kemampuan fungsionaris perbankan syariah memberikan pelayanan, secara implisit dan eksplisit dapat menciptakan intensitas hubungan antara nasabah dengan fungsionaris perbankan dan aspek ini mesti diprioritaskan sebagai bentuk pelayanan yang khas sehingga bernilai bagi nasabah dalam setiap berinteraksi.<sup>17</sup> Konsep seperti ini tidak saja menjadikan nasabah terpicat dengan berbagai produk yang ditawarkan, tetapi kenyamanan dan

keramahan inilah yang justru merupakan salah satu aspek untuk meningkatkan volume investasi *Mudharabah* sebagai produk unggulan bank *syari'ah* belum dilaksanakan secara optimal.

### III. Kesimpulan

Usaha pengembangan investasi *mudharabah* di bank *syari'ah* dewasa ini mengacu pada tiga konsep utama, yakni perluasan jaringan kantor, perekrutan tenaga yang berkualitas, dan penataan sistem yang kompetitif. Ketiga konsep ini paling tidak dapat memperkokoh eksistensi bank *syari'ah* sebagai lembaga keuangan yang representatif, akurat, dan solutif dalam mengemban fungsi intermediasi yang terbebas dari bunga dan sarana pembebasan umat Islam dari jebakan riba. Karena itu, agar sarana ini dapat dirasakan oleh umat Islam yang berdomisili di kota-kota kecil maka perluasan jaringan kantor menjadi urgen pada kondisi dewasa ini.

#### End Note:

1. Bank Indonesia, *Surat Keputusan Direktur Bank Indonesia tentang Bank umum dan Bank Perkreditan Rakyat tahun 1999, dilengkapi Bank Umum berdasarkan Prinsip Syari'ah dan Bank Perkreditan Rakyat berdasarkan Prinsip Syari'ah* (Jakarta: Cipta Jaya 1999) h 4 lihat pula Kasmir, *Bank dan Lembaga keuangan lainnya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2001), Edisi Revisi, cet ke-5 h.378, lihat pula BI Peraturan Bank Indonesia Nomor.2/4/PBI/2000 tentang peraturan atas peraturan Bank Indonesia Nomor.1/3/1999 tentang Penyelenggaraan kliring Lokal dan Penyelesaian akhir Transaksi Pembayaran antar Bank atas hasil Kliring Lokal h.3
2. M. Lutfi Hamidi, *Jejak-jejak Ekonomi Syari'ah* ( Jakarta: Senayan Abadi 2003), Cet.ke-1 h.8-9
3. Abdul Wassay Haqiqi and Felix Pomeranz, *Accounting Needs of Islamic Banking*, [http://Islamic Finance.net/Islamic Accounting/acctg.html](http://IslamicFinance.net/IslamicAccounting/acctg.html).h.15
4. Lihat, M Lutfi Hamidi, *Jejak-jejak Ekonomi Syari'ah* h.96
5. Lihat, Sa'id Sa'ad Marthan, *Madkhal li al-Fikr al-Iqtisad fi al-Islami*, h.237-23
6. Lihat, Tim Pengembangan Perbankan Syari'ah Institut Bankir Indonesia, *Konsep Produk dan Implementasi Operasional Bank Syari'ah* (Kakarta, Jembatan 2003) h.31
7. Lihat, William B. Wether JR dan kait Davids, *Human Resources and Personal Management*, h.10
8. Lihat Sa'id Sa'ad Marthan, *Madkhal li al-Fikr al- Iqtishad fi al-Islami* h.241
9. Lihat, *Madkhd al li al-Fikr al- Iqtishad fi al-Islami* h.124
10. Lihat, Fred R David, *Concepts Of Strategic: Managemen. Terj.* ( Jakarta Indeks 2004), Edisi Ketujuh h.149
11. Ichsan Mahyudi, Kepala Bagian Pemasaran Bank Negara Indonesia Kantor Cabang Syari'ah Wawancara Bogor, Tanggal 03 April 2006
12. Lihat, Fred R David, *Strategi Managemen Concept and case*, h.13
13. Lihat, Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Managemen Bank Syari.ah* ( Jakarta: Alfa Bet, 2003) Cet Ke-2 h.108
14. Lihat, Latifa M. Alqaoud dan Mervyn K Levis, *Islamic Banking*, h.217
15. Lihat Philip Kotler, *Principles of Marketing*, h.117
16. Lihat Robert S. Kaplan and David P. Norton, *Strategy Maps: Converting intangible Assets Into Tangible Outcomes*, h.29