

Tinjauan Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer Pada Bank Syariah Indonesia Area Financing Operation Kantor Cabang Bogor

Siti Nur Chotimah, Harry Roestiono, Suharmiati

Program Studi Keuangan dan Perbankan, Institut Bisnis dan Informatika Kesatuan
EMail: harry.roestiono@ibik.ac.id

Implementation of
Financing Process
in Sharia Banking

277

Submitted
AGUSTUS 2022

Accepted
DESEMBER 2022

ABSTRACT

The Financing Process is a stage or sequence in carrying out the main tasks of Islamic Banks in providing funding facilities to the public. One of the financing that customers or prospective customers are interested in is consumer financing. Consumer Financing is collateral-based financing consisting of Housing Financing (PPR), Motor Vehicle Financing (PKBM), and Multipurpose. With the level of intense competition, Bank Syariah Indonesia provides fast and appropriate services to its customers in the financing process by separating three work units namely the Business Unit, Risk Unit and Operations Unit. Unit Operation or Area Financing Operation (AFO) is the final team that plays an important role in all matters related to the financing administration function. Thus, the author took the initiative to write a paper that aims to find out how the Consumer Customer Financing Process at Bank Syariah Indonesia Area Financing Operations Bogor Branch Offices and Constraints in the Consumer Customer Financing Process at Bank Syariah Indonesia Area Financing Operations Bogor Branch Offices. Based on a review conducted at Bank Syariah Indonesia Bogor Branch Office, it can be concluded that the Consumer Customer Financing Process at Bank Syariah Indonesia Area Financing Operation is the final procedure in the consumer financing process by carrying out the financing administration function after all requirements are met and approved by the Financing Committee. The customer financing process starts from checking and evaluating collateral, reviewing contract requirements, making contracts, notary orders, insurance, disbursement review, disbursement to documentation. And in the consumer financing facilities of Bank Syariah Indonesia, the Bogor Branch Office has experienced growth, especially in the Griya segment. As well as Bank Syariah Indonesia, the Bogor Branch Office experienced several problems when providing the financing.

Keywords: Mechanism, Area Financing Operation, Financing Process.

ABSTRAK

Proses Pembiayaan merupakan suatu tahapan atau urutan dalam melaksanakan tugas pokok Bank Syariah dalam memberikan fasilitas penyediaan dana kepada masyarakat. Salah satu pembiayaan yang diminati oleh nasabah atau calon nasabah adalah pembiayaan konsumen. Pembiayaan Konsumer merupakan pembiayaan berbasis agunan yang terdiri dari Pembiayaan Perumahan (PPR), Pembiayaan Kendaraan Bermotor (PKBM), dan Multiguna. Dengan tingkat persaingan yang ketat maka Bank Syariah Indonesia memberikan pelayanan secara cepat dan tepat kepada nasabahnya pada proses pembiayaan dengan memisahkan tiga unit kerja yaitu Unit Bisnis, Unit Risk dan Unit Operation. Unit Operation atau Area Financing Operation (AFO) merupakan tim akhir yang berperan penting dalam segala hal yang berkaitan dengan fungsi administrasi pembiayaan. Dengan demikian, penulis berinisiatif membuat karya tulis yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia Area Financing Operation Kantor Cabang Bogor dan Kendala dalam Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia Area Financing Operation Kantor Cabang Bogor. Berdasarkan peninjauan yang dilakukan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor maka dapat disimpulkan bahwa Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia Area Financing Operation merupakan

JABKES

Jurnal Aplikasi Bisnis
Kesatuan
Vol. 2 No. 3, 2022
page. 277-288
IBI Kesatuan
ISSN 2807 – 6036
DOI: 10.37641/jabkes.v2i3.1527

prosedur akhir dalam proses pembiayaan konsumen dengan menjalankan fungsi administrasi pembiayaan setelah seluruh persyaratan terpenuhi dan disetujui oleh Komite Pembiayaan. Proses pembiayaan nasabah dimulai sejak pengecekan dan penilaian agunan, *review* persyaratan akad, pembuatan akad, *order* notaris, asuransi, *review* pencairan, pencairan hingga dokumentasi. Dan pada fasilitas pembiayaan konsumen Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor mengalami pertumbuhan terutama dalam segmen Griya. Serta Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor mengalami beberapa kendala pada saat pemberian pembiayaan tersebut.

Kata Kunci : Mekanisme, *Area Financing Operation*, Proses Pembiayaan.

PENDAHULUAN

Pembangunan Nasional Indonesia dapat tercermin dengan adanya pertumbuhan ekonomi. Guna mewujudkan perekonomian yang kuat maka perlu adanya suatu kebijakan untuk menciptakan sistem perbankan dan keuangan yang sehat. Berdasarkan Pasal 4 Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia, bahwa Bank Indonesia adalah Bank Sentral Republik Indonesia. Bank Indonesia adalah lembaga negara yang independen, bebas dari campur tangan Pemerintah dan atau pihak-pihak lainnya, kecuali untuk hal-hal yang secara tegas diatur dalam Undang-undang ini. Artinya keberadaan Bank Indonesia tidak terikat oleh lembaga lain serta Bank Indonesia tidak dapat memberikan fasilitas pinjaman kepada masyarakat. Lain hal nya dengan Bank Umum yang menjadi fasilitas bagi masyarakat untuk mengelola dananya, baik dalam bentuk simpanan, pinjaman hingga memberikan layanan perbankan dalam lalu lintas pembayaran. Bank Umum berfungsi untuk menghimpun dana, menyediakan kredit atau pembiayaan, menerima pembayaran dari berbagai tagihan, hingga menyediakan tempat untuk menyimpan barang. Bank Umum melibatkan cukup banyak pihak dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, seperti bank milik pemerintah, bank asing, dan bank swasta. Salah satu bentuk Bank Umum yang saat ini menunjukkan pertumbuhan positif yaitu Bank Syariah. Pendirian Bank Syariah atau Bank Islam Indonesia dimulai sejak tahun 1991, sebagai hasil kerja Tim Perbankan MUI maka terbentuklah PT. Bank Muamalat Indonesia (BMI) yang menjadi Bank Syariah pertama di Indonesia. Dan sejak diberlakukannya Undang – Undang RI Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah maka pertumbuhan perekonomian syariah pun mulai berkembang secara lebih cepat.

Dengan berkembangnya perekonomian syariah di Indonesia maka semakin meningkat pula permintaan pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Keberadaan Bank Syariah merupakan bentuk perwujudan dari keinginan umat Islam yang membutuhkan sistem perbankan yang didalamnya terdapat nilai – nilai dan ajaran Islam. Bank Syariah merupakan bank yang melakukan kegiatan usaha perbankan berdasarkan prinsip – prinsip syariah. Sebagaimana telah ditegaskan dalam penjelasan umum UU Perbankan Syariah bahwa kegiatan usaha yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah meliputi kegiatan usaha yang tidak mengandung unsur *riba*, *maisir*, *gharar*, *haram*, dan *zalim* (A. Wangsawidjaja, 2012).

Bank Syariah memiliki peran penting dalam mendukung stabilitas keuangan nasional yang dapat membantu seluruh masyarakat untuk mensejahterakan hidupnya. Bank Syariah juga berfungsi sebagai lembaga perantara keuangan (*financial intermediary*) yaitu menghimpun dana dan menyalurkan kembali dana tersebut ke masyarakat disamping menyediakan jasa – jasa lainnya. Dalam praktiknya Bank Syariah menyalurkan kembali dana kepada pihak yang membutuhkan dalam bentuk pembiayaan atau dalam Bank Konvensional lebih dikenal dengan kredit. Pembiayaan yang disalurkan oleh Bank Syariah diharapkan dapat memberikan kontribusi pendapatan yang berkelanjutan, dan senantiasa berada dalam kualitas yang baik selama jangka waktunya (Lathief, 2018). Pembiayaan merupakan salah satu tugas utama Bank dalam memberikan fasilitas

penyediaan dana baik berupa pembiayaan yang bersifat produktif maupun konsumtif. Pembiayaan produktif merupakan pembiayaan yang digunakan untuk menghasilkan sesuatu atau keuntungan. Sedangkan untuk pembiayaan konsumtif merupakan pembiayaan yang digunakan untuk kebutuhan pribadi yaitu dalam bentuk pembiayaan konsumen. Pembiayaan konsumen merupakan pembiayaan berbasis agunan yang terdiri dari Pembiayaan Perumahan (PPR), Pembiayaan Kendaraan Bermotor (PKBM), Multiguna, dan lain sebagainya. Dan sesuai tujuan Bank Syariah memberikan pembiayaan untuk memperoleh penghasilan (*income*) berupa bagi hasil atau imbalan dan tidak dalam bentuk bunga karena bunga akan menghasilkan riba. “Sebagaimana seorang Muslim, maka Bank Syariah secara tidak langsung berikrar janji akan selalu menjalankan sistem Perbankan Syariah sesuai ketentuan Al Qur’an dan Hadis” (Ifham, 2015). Didalam Al Qur’an dan Hadis membahas tentang adanya aturan untuk umat Muslim berperilaku dalam hubungan perniagaan salah satunya adalah larangan dalam bentuk bunga atau riba. Riba merupakan hal yang diharamkan karena adanya pengambilan tambahan yang bertentangan dengan prinsip - prinsip syariah baik dalam transaksi jual – beli maupun pinjam meminjam. Oleh karenanya pembiayaan masih merupakan kegiatan paling dominan pada Bank Syariah.

Proses pembiayaan berdasarkan prinsip syariah mengandung risiko, sama halnya dengan bank konvensional, Bank Syariah sebagai *shahibul maal* juga harus menerapkan prinsip kehati – hatian (*Prudential Principle*) untuk memperkecil risiko dalam memberikan pembiayaan agar menghindari terjadinya pembiayaan bermasalah atau macet. Risiko atas fasilitas pembiayaan bukan hanya disebabkan oleh nasabah melainkan bisa terjadi karena ketidak hati – hatian pejabat pemutus pembiayaan. Sebagaimana kewajiban Bank dengan tidak merugikan nasabah yang telah mempercayakan dananya kepada Bank, meskipun dana yang disimpannya telah menjadi milik Bank sejak nasabah menyetorkan dana serta selama masa penyimpanan dana tersebut di Bank.

Dengan tingkat persaingan yang ketat maka setiap Bank akan berupaya untuk memberikan pelayanan secara cepat dan tepat kepada nasabahnya, begitu pula dalam pemberian fasilitas pembiayaan kepada nasabah. Proses Pembiayaan merupakan urutan tata pelaksanaan pembiayaan yang didasarkan atas ketentuan yang berlaku serta dimonitoring dengan ketat agar menghasilkan suatu pembiayaan yang sehat serta memberikan keuntungan yang maksimal bagi bank syariah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan informasi mengenai Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer serta kendala dan solusinya pada Bank Syariah Indonesia *Area Financing Operation* Kantor Cabang Bogor.

METODE PENELITIAN

Waktu pelaksanaan Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih 3 bulan dimulai dari hari Rabu, 2 Februari 2022 hingga Jum’at, 28 April 2022. Tempat pelaksanaan penelitian dilaksanakan di Bank Syariah Indonesia *Area Financing Operation* Kantor Cabang Bogor yang berlokasi di Jalan Raya Pajajaran No. 8, RT. 06/RW.04, Baranangsiang, Kecamatan Bogor Timur, Kota Bogor, Jawa Barat 16143.

Data dikumpulkan menggunakan metode wawancara dan observasi langsung pada obyek penelitian. Data yang berhasil terkumpul dianalisis dengan metode kualitatif deskriptif dengan terlebih dahulu melalui evaluasi kualitas dan kelayakan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

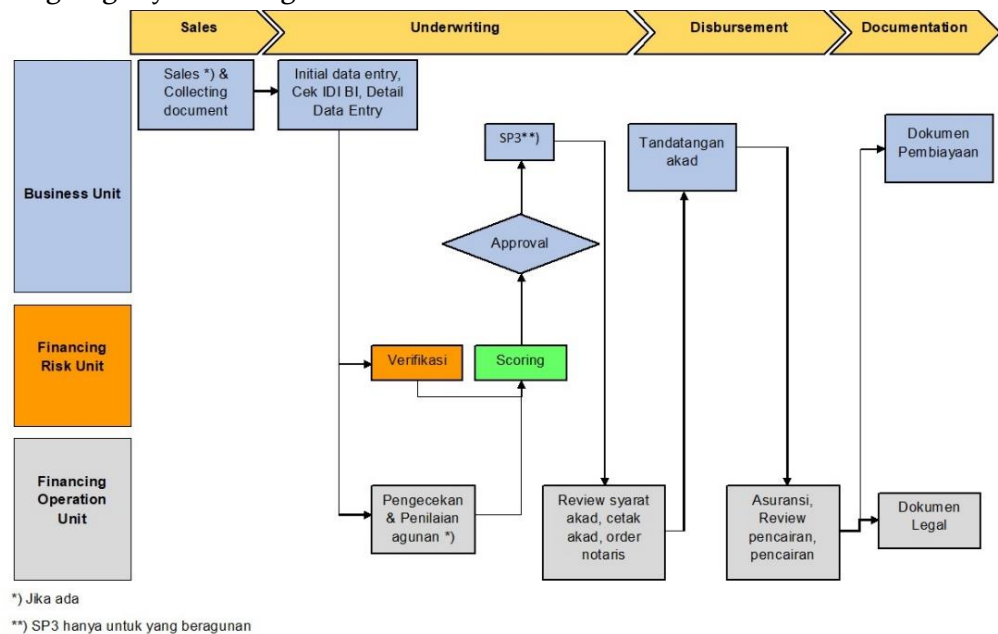
Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia *Area Financing Operation* Kantor Cabang Bogor

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor memberikan fasilitas pembiayaan atau penyediaan dana terhadap nasabah atau calon nasabah dalam rangka pemerataan perekonomian. Fasilitas pembiayaan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor dibagi menjadi beberapa jenis yaitu pembiayaan konsumen, ritel, dan *wholesale*. Dan dari ketiga jenis tersebut yang paling diminati oleh nasabah atau calon nasabah yaitu

pembiayaan Konsumer. Pembiayaan Konsumer merupakan fasilitas pembiayaan yang diberikan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor kepada nasabah atau calon nasabah untuk pembelian suatu barang yang bersifat konsumtif seperti Pembiayaan Pemilikan Rumah (PPR), Pembiayaan Pemilikan Kendaraan Bermotor (PPKB), Pembiayaan Tanpa Agunan, serta Pembiayaan Multiguna. Pembiayaan konsumer menggunakan akad yang berbeda – beda, tergantung dari produk yang ingin dibeli oleh nasabah atau calon nasabah. Namun pada umumnya akad yang digunakan adalah akad murabahah.

Pembiayaan konsumer diminati di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor karena memberikan kemudahan bagi nasabah khususnya nasabah milenial dalam memenuhi kebutuhan konsumtif berdasarkan prinsip – prinsip syariah serta dalam pelaksanaannya memberikan proses yang lebih cepat. Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia merupakan suatu tahapan atau urutan peristiwa berdasarkan ketentuan yang berlaku. Dan dalam proses pembiayaan nasabah konsumer di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor, terdapat unit kerja yang menjadi kunci utama dalam keberhasilan perusahaan. Unit kerja tersebut terdiri dari Unit Bisnis, Unit Risk dan Unit Operation. Adanya unit kerja tersebut bertujuan agar proses pembiayaan dapat dilakukan secara terstruktur, teradministrasi serta terdokumentasi dengan baik sesuai dengan kebijakan dan pedoman yang telah ditetapkan. Antara Unit Bisnis, Unit Risk, dan Unit Operation saling berhubungan satu sama lainnya dan tidak bersifat independen.

Adapun Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor yakni sebagai berikut:



Gambar 1. Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor

(Sumber : Standar Prosedur Bisnis Pembiayaan Konsumer, 2021)

Proses pembiayaan yang kompleks ini berawal dari pengumpulan informasi dan verifikasi nasabah beserta objek pembiayaannya yang dilakukan oleh Unit Bisnis. Pengumpulan informasi dilakukan ketika nasabah/calon nasabah mengisi formulir aplikasi permohonan pembiayaan pada salah satu Kantor Cabang Bank Syariah Indonesia dengan melampirkan dan melengkapi dokumen yang dipersyaratkan seperti Fotocopy Kartu Keluarga, Fotocopy KTP, Slip Gaji dan lainnya dan Unit Bisnis melakukan pengecekan melalui IDEb atau BI Checking. Apabila oleh Unit Risk dinyatakan layak dan telah disetujui oleh Komite Pembiayaan maka Unit Bisnis juga bertugas untuk membuat SP3, menandatangani akad dan melengkapi dokumen pembiayaan.

Setelah mendapatkan data – data informasi nasabah secara lengkap maka dilakukan verifikasi terkait pemeriksaan atas keakuratan data informasi yang telah diberikan nasabah oleh Unit *Risk*. Unit *Risk* bertugas untuk menganalisis dan memberikan penilaian layak atau tidaknya nasabah diberikan fasilitas pembiayaan. Serta penyusunan laporan hasil investigasi sebagai dasar untuk dilakukan *scoring* atau pembuatan Nota Analisa Pembiayaan. Dan akan diberikan kepada Komite Pembiayaan untuk pertimbangan pengambilan keputusan.

Berdasarkan data *Pipeline* diatas, maka diketahui bahwa Aplikasi Masuk Proses Pembiayaan pada Kantor Cabang Bogor di bulan Januari, Februari dan Maret Tahun 2022 khususnya *Consumer Griya* sebesar 590 nasabah. Aplikasi Masuk merupakan data mengenai seberapa banyak nasabah yang mengajukan pembiayaan kepada Bank. Sedangkan yang disetujui untuk sampai ke tahap pencairan hanya terdapat 197 nasabah di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor. Persetujuan dilakukan ketika nasabah dianggap layak dan telah memenuhi seluruh persyaratan dokumen pembiayaan, dan akan dilakukan *review* oleh *Financing Operation Unit* untuk sampai ke tahap pencairan. Dan untuk 156 nasabah gagal atau *cancel* pada proses pembiayaan. Hal tersebut terjadi karena nasabah tidak mampu memenuhi persyaratan Bank serta ketidakmampuan dalam membayar uang muka dan oleh Unit Bisnis atau nasabah akan dilakukan proses pembatalan pembiayaan. Selain itu terdapat 237 nasabah yang masih dalam tahap *pending*, artinya nasabah tersebut masih dalam proses *review* yang dilakukan oleh Unit Bisnis atau Unit *Risk* untuk dinilai layak atau tidaknya nasabah tersebut diberikan fasilitas pembiayaan untuk menghindari terjadinya pembiayaan macet setelah pencairan di Bank Syariah Indonesia AFO Kantor Cabang Bogor.

Table 1 Data *Pipeline* Pembiayaan Nasabah Konsumer di BSI KC Bogor

No.	Segmen	Aplikasi Masuk	Cair	Gagal	Pending
1.	<i>Consumer Griya</i>	590	197	156	237

(Sumber : Unit Bisnis Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor, 2022)

Dan setelah disetujui oleh Komite Pembiayaan maka akan dilakukan proses administrasi dan pembukuan oleh *Area Financing Operation* (AFO). AFO merupakan tahap akhir dalam proses pembiayaan nasabah. Pada *Area Financing Operation* terdapat tenaga kerja didalamnya yang bertugas melaksanakan fungsi administrasi yang dinamakan dengan *Financing Operation Unit* (FOU).

Berikut ini merupakan Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia *Area Financing Operation* Kantor Cabang Bogor sebagai berikut :

a. Penilaian Agunan

Sebelum dilakukan penilaian agunan, Unit Bisnis akan melakukan pengecekan Informasi Debitur (IDeb) melalui sebuah sistem untuk mengetahui informasi debitur terkait penggunaan pembiayaan. iDeb membantu pihak Bank untuk menentukan layak atau tidaknya nasabah atau calon nasabah tersebut menerima dan menggunakan fasilitas pembiayaan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor. Ketika dianggap layak untuk mendapatkan fasilitas pembiayaan, maka Bank akan melanjutkan proses pengajuan pembiayaan. Untuk meminimalisir risiko, Bank mengutamakan agunan berupa *cash collateral*, emas, tanah dan bangunan. Seperti pada pembiayaan griya, ketika membeli sebuah rumah melalui *developer* maka diperlukan penilaian agunan terhadap rumah tersebut.

Penilaian agunan di lakukan oleh *Collateral Valuation Staff*, untuk menilai jaminan yang diberikan oleh nasabah kepada Bank tersebut telah sesuai dan layak untuk dijadikan sebagai jaminan serta untuk mengetahui besaran jumlah pembiayaan yang akan diberikan kepada nasabah atau calon nasabah. Penilaian agunan diperlukan untuk menghindari berbagai macam kemungkinan yang bisa saja mengganggu kinerja Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor.

Proses pembiayaan konsumer dalam memberikan penilaian agunan sebagai berikut:

1. Penilai agunan (*Financing Operation Unit*) menerima surat permohonan penilaian agunan yang berasal dari kantor cabang atau melalui *Sistem Integrasi Financing Operation* (SIFO).
2. Penilaian agunan yang dilakukan oleh tim *appraisal independent*, form order harus ditandatangani oleh penilai agunan (*Financing Operation Unit*) dengan adanya persetujuan dari pihak kantor cabang atau *area office*.
3. Verifikasi agunan, dapat dilakukan oleh dua penilai yaitu penilai yang berasal dari internal Bank di *Financing Operation Unit* atau bisa dengan *appraisal independent* yaitu KJPP yang merupakan rekanan Bank hal ini tergantung dari kebijakan Bank terkait limit pembiayaan. Verifikasi agunan dapat dilakukan dengan dua metode yaitu *on desk* atau melakukan kunjungan langsung (*on the spot*).

Table 2. Limit Pembiayaan dan Petugas Penilai Agunan

Limit	Pemegang Kewenangan
s.d Rp 5 Miliar	<i>Financing Operation Unit</i> atau Penilai Eksternal
Di atas Rp 5 Miliar	Penilai Eksternal

(Sumber : Standar Prosedur Bisnis Pembiayaan Konsumer, 2021)

4. Melakukan peninjauan setempat (*on the spot*) untuk mengetahui dan menilai keadaan fisik barang yang dijaminkan kepada Bank, sesuai atau tidak antara fisik barang dengan dokumen yang nasabah berikan. Apabila penilaian jaminan dilakukan oleh pihak ketiga, pihak Bank harus tetap ada selama peninjauan agunan.
5. Hasil penilaian yang berasal dari tim penilai *independent* atau internal Bank diterima selambat – lambatnnya dua hari setelah bukti permohonan penilaian diterima.
6. Jika fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada nasabah dilakukan penilaian oleh KJPP rekanan bank, maka penilaian agunan yang berasal dari internal bank tetap dilakukan *review*. *Review* bertujuan untuk menilai atas kewajaran terhadap Laporan Penilaian Agunan (LPA) agar menghindari terjadinya pelanggaran antara nasabah dan pihak KJPP rekanan Bank.
7. Setelah selesai dilakukan penilaian, maka *appraisal* menyusun Laporan Penilaian Agunan (LPA).
8. Hasil laporan *survey* telah selesai, maka perlu ditandatangani oleh penilai agunan.
9. Laporan yang telah ditandatangani tersebut diinput kedalam *Originating System* yaitu *Sistem Integrasi Financing Operation* (SIFO) *Collateral Valuation*.
10. Memberikan *hardcopy* hasil laporan *survey* untuk ditandatangani oleh *Collateral Valuation Officer* (CVO) dari *Financing Operation Unit* sebagai bukti disetujui baik secara *hardcopy* maupun *Originating System*.

b. Akad Pembiayaan

Akad pembiayaan merupakan perjanjian yang dilakukan oleh pihak – pihak yang terlibat didalamnya baik nasabah dan pihak Bank (penyedia dana) tanpa adanya paksaan serta akad yang dilakukan sesuai dengan syariat Islam. Akad pembiayaan merupakan perjanjian pokok yang diikuti dengan perjanjian lainnya yang bersifat *accessoir* seperti perjanjian pengikatan agunan. Akad tersebut dibuat secara tertulis dan ditandatangani oleh nasabah dan pihak – pihak yang berwenang didalam Bank.

Apabila proses pembiayaan nasabah telah disetujui untuk diberikan fasilitas pembiayaan, maka pihak Unit Bisnis akan meminta *Financing Operation Unit* untuk dibuatkan *draft* akad dan/atau order notaris setelah Bank menerbitkan Surat Penawaran Pemberian Pembiayaan (SP3) dan telah melakukan konfirmasi kepada nasabah.

Proses pemberian fasilitas pembiayaan nasabah konsumen pada akad pembiayaan, sebagai berikut:

- a) Unit Bisnis meminta *Financing Operation Unit* untuk menyiapkan *draft* akad pembiayaan bawah tangan atau meminta notaris untuk menyusun *draft* akad pembiayaan (notariil) melalui order notaris.
- b) *Financing Operation Unit* akan mengecek kelengkapan dokumen yang diberikan oleh Unit Bisnis, seperti dokumen legalitas nasabah, legalitas usaha, legalitas pembiayaan, dan legalitas pemilik agunan. Jika terdapat ketidaksesuaian atau dokumen yang tidak

lengkap maka akan dikembalikan ke Unit Bisnis untuk dipenuhi kembali semua persyaratan oleh nasabah.

- c) *Financing Operation Unit* melakukan *review* syarat akad atas kesesuaian isi dalam SP3 dan Nota Analisa Pembiayaan (NAP). SP3 dalam fasilitas pembiayaan merupakan surat penawaran pemberian pembiayaan kepada nasabah terhadap permohonan pembiayaan yang telah diajukan oleh nasabah. Didalam SP3 tercantum ketentuan serta persyaratan yang harus dipenuhi untuk mendapatkan fasilitas pembiayaan yang ditawarkan.
- d) *Financing Operation Unit* memiliki tanggung jawab terhadap akad pembiayaan seperti memastikan seluruh persyaratan yang diajukan pihak berwenang, SP3 dan NAP dalam Akad Pembiayaan telah terpenuhi.
- e) Lalu, *Financing Operation Unit* melakukan konfirmasi ke Unit Bisnis atas kesesuaian NAP dan SP3.
- f) *Financing Operation Unit* melakukan pembuatan *draft* akad atau order notaris atas permintaan Unit Bisnis yang telah disetujui. Setelah dibuatkan *draft* akad atau *order* notaris maka akan diberikan kepada Unit Bisnis kembali untuk dilakukan akad pembiayaan. Akad pembiayaan menjadi satu kesatuan dengan SP3. Setiap akad dan addendum akad wajib di buat secara tertulis dan perlu ditandatangani oleh Bank sebagai penyedia dana yang diwakili oleh pihak – pihak yang berwenang atau pejabat pengganti dan nasabah sebelum terjadi proses pencairan pembiayaan.
- g) Proses akad pembiayaan nasabah konsumen dapat dilakukan dengan dua metode:
 - a. Akad Pembiayaan Notariil
 - 1) *Financing Operation Unit* memastikan atas aspek yuridis pembuatan akad pembiayaan, seperti memastikan pada saat akad untuk nasabah perorangan yang terikat perkawinan, suami/istri ikut serta dalam penandatanganan akad. Sedangkan untuk nasabah berbadan hukum, perlu memperhatikan anggaran dasar perusahaan.
 - 2) Setelah akad notariil dilaksanakan, FCLA melakukan *review* kembali atas legalitas persyaratan pembiayaan yang diberikan kepada notaris rekanan Bank untuk melakukan *check* atas legalitas persyaratan yang diberikan nasabah serta dibuatkannya akta akad pembiayaan sesuai *order* dari Unit Bisnis. *Order* notaris berfungsi untuk memastikan keaslian dokumen – dokumen yang telah nasabah ajukan, membuat salinan asli dari dokumen serta membuat akta autentik yang digunakan Bank sebagai bukti sah jika kemudian hari terjadi kegagalan bayar. *Order* notaris dilakukan atas kesepakatan semua pihak.
Dalam *draft order* notaris hal – hal yang dicantumkan sebagai berikut: Nama dan Alamat Nasabah, Judul Akad, Skema Pembiayaan, Jenis Pembiayaan, Limit Pembiayaan, Tujuan Penggunaan, Jangka Waktu
 - 3) Setelah menyelesaikan akad pembiayaan, notaris wajib memberikan *covernote* kepada *Financing Operation Unit* sebagai bukti dan informasi bahwa nasabah telah menandatangani akta akad pembiayaan.
 - 4) Untuk akta akad pembiayaan yang dibuat oleh notaris rekanan bank, maka *Financing Operation Unit* berkewajiban untuk memonitoring atas penyelesaian order pembuatan akta akad pembiayaan.
 - 5) Apabila akta akad pembiayaan telah selesai dibuat oleh notaris rekanan Bank maka wajib diserahkan kepada *Financing Operation Unit* untuk dilakukan *review* kembali.
 - 6) *Financing Operation Unit* akan memberikan akta akad pembiayaan kepada pihak – pihak yang terkait seperti salinan asli untuk nasabah, salinan copy untuk unit bisnis, dan salinan asli untuk *Financing Operation Unit* dan akan disimpan di tempat penyimpanan *Strong Room Hasanah*.
 - b. Akad Pembiayaan Bawah Tangan

- 1) Akad pembiayaan akan dibuat oleh *Financing Operation Unit* yang selanjutnya akan diberikan kepada Unit Bisnis.
- 2) Unit Bisnis dilarang untuk mengubah akad pembiayaan yang telah dibuat oleh FOU. Dan jika sewaktu – waktu terjadi kesalahan, maka Unit Bisnis dapat mengembalikan dokumen tersebut untuk diperbaiki.
- 3) Akad pembiayaan ditandatangani oleh nasabah dan pihak Bank. Dan dalam penyerahan akad kepada nasabah wajib di sertai tanda terima yang berasal dari nasabah.
- 4) *Draft* akad pembiayaan yang telah ditandatangani oleh nasabah dan pasangan (suami/istri) jika ada, notaris, penjual serta pihak Bank akan dikembalikan ke *Financing Operation Unit* untuk dilakukan proses *review*.

c. Pengikatan Agunan.

Salah satu syarat proses pembiayaan dapat diberikan adalah terkait masalah jaminan. Nilai jaminan menjadi tolak ukur besaran *plafond* pembiayaan yang bisa diberikan, bahkan nilai jaminan harus lebih tinggi dibandingkan dengan nilai pembiayaan. Hal ini sebagai langkah antisipasi Bank dalam mengurangi risiko terjadinya kegagalan bayar. Maka pengaruh jaminan ini sangat besar bagi sebuah Bank, dan perlu diikat dalam bentuk pengikatan agunan baik dalam bentuk notariil maupun bawah tangan. Keduanya hampir sama dalam segi kekuatan hukum.

Dan pada pelaksanaan pengikatan jaminan dilakukan bersamaan dengan dilaksanakannya akad pembiayaan. Berikut ini proses pembiayaan nasabah konsumen dalam pengikatan agunan, diantaranya:

1. Pengikatan agunan dilakukan oleh notaris rekanan bank. *Financing Operation Unit* hanya menyelesaikan tugas notaris yaitu menerima dokumen dan meneliti kelengkapan salinan dan/atau sertifikat bukti kepemilikan seperti APHT, SKMHT, PBB, dan Akad pembiayaan.
2. Apabila dalam penelitian terdapat ketidaksesuaian sebagaimana yang disebutkan dalam order notaris, maka *Financing Operation Unit* segera meminta kepada notaris untuk dilakukan perbaikan atau perubahan sebagaimana mestinya.
3. Segala bentuk kelengkapan dokumen telah terpenuhi, *Financing Operation Unit* akan menginput data di sistem BPN untuk dibuatkan Hak Tanggungan.
4. Dilihat dari Hak Tanggungan tersebut apakah sesuai dengan pembiayaan jika sesuai dengan sistem maka akan ada Surat Perintah Pembayaran yang harus dibayarkan ke pihak pajak. Dan dalam waktu 7 hari maka akan keluar pengikatan agunan tersebut yaitu Sertifikat Hak Tanggungan (SHT).
5. Sertifikat Hak Tanggungan tersebut oleh *Financing Operation Unit* akan diberikan kembali ke notaris. Dan notaris akan menempel sebuah *Sticker* SHT pada agunan seperti Sertifikat Hak Milik (SHM).

Financing Operation Unit tidak menerima dokumen tanpa selesainya SHT, karena jika menerima dokumen tanpa selesainya SHT akan timbul masalah yang menyebabkan kendala dalam pengikatan agunan.

d. *Disbursement* (Pencairan Pembiayaan)

Pencairan pembiayaan dapat dilakukan setelah seluruh proses sudah dilalui dan persyaratan pembiayaan dinyatakan lengkap. Namun sebelum dilakukan pencairan, FPDC harus melakukan kembali pemeriksaan terkait kelengkapan sesuai keputusan komite pembiayaan.

Secara umum, tahapan pencairan pembiayaan adalah sebagai berikut :

1. *Review* Syarat Akad dan Pencairan

Pencairan pembiayaan dapat dilaksanakan setelah :

- a) *Financing Operation Unit* melakukan *review* syarat pencairan pembiayaan telah sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam NAP, SP3, Akad Pembiayaan dan dokumen lainnya yang harus dipenuhi nasabah.
- b) *Financing Operation Unit* meneliti kembali terkait legalitas dokumen, terlaksananya akad, *covernote* notaris telah sesuai, serta dilengkapi agunannya.

- c) Bila semua persyaratan sudah *clear*, *Financing Operation Unit* akan menginput kedalam sistem maka tahap selanjutnya akan dilakukan proses pencairan.

2. Pelaksanaan Pencairan Pembiayaan

Financing Operation Unit dapat melaksanakan pencairan pembiayaan apabila telah :

1. Melakukan pemeriksaan terhadap pemenuhan persyaratan penandatanganan akad dan syarat pencairan lainnya.
2. Pencairan dapat dilaksanakan ketika nasabah telah melakukan pemenuhan atas segala persyaratan pencairan pembiayaan.
3. Unit Bisnis harus memastikan bahwa seluruh persyaratan telah dipenuhi nasabah sebelum diajukan permohonan kepada *Financing Operation Unit*.
4. Jika terjadi perbedaan pendapat antara Unit Bisnis dan *Financing Operation Unit* Terkait SP3 maka *Financing Operation Unit* dapat meminta penjelasan kepada Komite Pembiayaan. Setelah disetujui oleh Komite Pembiayaan maka proses pencairan pembiayaan dapat dilanjutkan.
5. Area Konsumer *Financing Staff* membuat dan mengisi *Form Review Pembiayaan* (FRP) sebagai bukti bahwa nasabah telah memenuhi persyaratan pencairan.
6. Setelah FRP telah ditandatangani oleh pihak yang memiliki kewenangan, maka FRP akan diserahkan kepada *Financing Operation Unit* untuk dilakukan *review* kembali.
7. Setelah dinyatakan sesuai, maka syarat pencairan dikembangkan kembali dalam bentuk *checklist* pada SIFO yang diisi oleh Unit Bisnis.

Proses pencairan oleh *Financing Operation Unit* sebagai berikut :

1. Seluruh persyaratan telah dipenuhi nasabah.
 2. Untuk mengajukan proses pencairan pembiayaan kepada *Financing Operation Unit*, Unit Bisnis perlu melengkapi dokumen sebagai berikut :
 - a. *Form Review Pembiayaan* (FRP), formulir yang berisi kelengkapan persyaratan pembiayaan sesuai NAP, SP3, Akad Pembiayaan dan dokumen lainnya.
 - b. Formulir *Customer Facility* (CF), formulir yang berisi data – data nasabah dan fasilitas pembiayaan yang disetujui oleh Bank Syariah Indonesia.
 - c. Formulir Surat Pencairan Fasilitas Pembiayaan, formulir yang berisi perintah pencairan yang didalamnya perlu diisi data nasabah, nilai fasilitas, jangka waktu serta rekening penampung fasilitas.
 3. Apabila seluruh persyaratan telah sesuai, maka *Financing Operation Unit* akan menandatangani FRP dan diberikan kembali ke Unit Bisnis.
 4. Seluruh dokumen yang berasal dari Unit Bisnis, Unit *Risk* yang telah disetujui diberikan kepada *Financing Operation Unit* untuk dilakukan proses pembukaan fasilitas pembiayaan dan pencairan.
 5. Proses pencairan dilakukan melalui SIFO.
- ## 3. Penutupan dan Klaim Asuransi

Setiap fasilitas pembiayaan yang telah disalurkan, artinya Bank memiliki risiko yang cukup besar. Risiko tersebut berupa kemungkinan terjadinya pembiayaan macet. Dengan melihat dampak yang ditimbulkan sangat besar maka Bank perlu melakukan upaya mitigasi risiko dengan mengasuransikan hal – hal yang bersifat *insurable* melalui asuransi rekanan bank. Asuransi dijadikan sebagai lembaga pelindung apabila terdapat kondisi yang tidak diinginkan.

Penutupan asuransi agunan sebagai upaya mengamankan agunan serta memperkecil risiko pembiayaan. Serta penutupan asuransi jiwa yang digunakan untuk nasabah pembiayaan tanpa agunan. Penutupan asuransi ini mewajibkan nasabah membayar premi, yang dilakukan pada awal pembiayaan. Untuk setiap penutupan asuransi harus mencantumkan *Banker's clause* atas nama Bank. Dengan *Banker's clause* maka terjadi kesepakatan antara Bank dengan nasabah pembiayaan sebagai pihak bertanggung. Apabila jika terjadi kerugian sewaktu – waktu maka perusahaan asuransi akan membayarkan seluruh klaim kepada Bank.

e. Dokumentasi Pembiayaan

Dokumentasi pembiayaan menjadi aspek penting dalam proses pembiayaan. Dokumentasi pembiayaan terdiri dari semua dokumen yang diperlukan sesuai dengan jenis pembiayaan nasabah. Setelah dilakukan proses pencairan, maka langkah selanjutnya yaitu melakukan dokumentasi pembiayaan. Dokumentasi pembiayaan dilaksanakan ketika seluruh dokumen yang disyaratkan telah sesuai dengan kondisi nasabah juga jenis pembiayaan yang diberikan.

Selain itu, LPDC wajib memastikan kelengkapan dan keabsahan dokumen sebelum dilakukan penyimpanan. Pada dasarnya dokumen pembiayaan terbagi menjadi dua jenis yaitu dokumen legal dan dokumen non legal. Dokumen legal merupakan dokumen asli yang berkaitan dengan perikatan antara nasabah dengan pihak bank secara hukum. Sedangkan dokumen non legal merupakan dokumen yang berisi informasi pendukung mengenai proses pembiayaan sejak mengisi formulir pembiayaan hingga pencairan pembiayaan.

Proses penyimpanan dokumen yang dilakukan oleh LPDC adalah sebagai berikut:

1. Dokumentasi Pembiayaan Nasabah

LPDC memiliki peranan dalam membuat folder pembiayaan nasabah yang berisi atas seluruh informasi yang berkaitan dengan proses pembiayaan nasabah dari awal pengumpulan data, analisis pembiayaan dengan persetujuannya, data mengenai pengelolaan pembiayaan, pelunasan hingga kegiatan monitoring. Dan dokumentasi pembiayaan harus dipastikan kelengkapan serta keabsahannya sebelum disimpan diruang penyimpanan dokumen.

2. Dokumentasi Legal Pembiayaan

Dokumen legal merupakan sekumpulan dokumen yang berfungsi sebagai bukti secara hukum atas hubungan pembiayaan antara Bank dengan nasabah, berupa perjanjian pembiayaan dan pengikatan jaminan antara nasabah serta pihak ketiga.

Dokumen legal pembiayaan, terdiri atas: Asli Surat Permohonan Pembiayaan (SP3), Asli Akad Pembiayaan, Asli Pengikatan Jaminan, Asli dokumen bukti kepemilikan jaminan seperti sertifikat tanah, IMB, BPKB, dan lain sebagainya), Asli Polis Asuransi, Asli Surat Permohonan Pencairan yang dibuat oleh unit bisnis, Asli *Covernote* Notaris

Dokumen Legal Pembiayaan lainnya dapat disesuaikan dengan keputusan pihak berwenang. Ketika sudah terpenuhinya persyaratan dan ketentuan Bank maka seluruh dokumen tersebut akan disimpan dalam tempat aman dan tahan api seperti yang terdapat di Lantai 1 Gedung Bank Syariah Indonesia yaitu *Strong Room Hasanah*. Dan dalam pengambilan dokumen di ruangan *Strong Room Hasanah* diperlukan *dual custody* artinya harus ada dua orang untuk pengambilan atau penyimpanan dokumen yaitu *Staff Financing Operation Unit* dan *AFO Supervisor*.

Kendala dalam Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia Area Financing Operation Kantor Cabang Bogor

Fasilitas pembiayaan dapat diberikan ketika nasabah telah memenuhi tahapan – tahapan yang harus dipenuhi sesuai dengan ketentuan dan persyaratan bank. Ketika Unit Bisnis atau Unit *Risk* melakukan *review* terhadap data nasabah dan terdapat banyak kendala maka akan menghambat proses pembiayaan nasabah untuk sampai ditahap akhir yaitu pencairan yang dilakukan oleh *Unit Financing Operation*.

Dengan adanya data Pipeline tersebut maka terlihat bahwa masih banyak nasabah yang mengalami kendala untuk sampai pada tahap pencairan. Berikut ini beberapa kendala dalam proses pembiayaan nasabah konsumer pada Bank Syariah Indonesia *Area Financing Operation* Kantor Cabang Bogor, diantaranya:

1. Batalnya perjanjian/akad oleh salah satu pihak

Sesuai ketentuan akad yaitu adanya kesepakatan antara dua pihak atau lebih. Ketika perjanjian tersebut dibatalkan oleh salah satu pihak seperti nasabah ataupun pihak bank, maka akad tidak berlaku lagi. Perjanjian dibatalkan bisa terjadi karena adanya pihak yang menyalahi poin – poin tertentu dalam sebuah kontrak atau karena faktor – faktor lainnya seperti nasabah yang berkeinginan untuk tidak melanjutkan pembiayaan karena

persyaratan yang sulit untuk dipenuhi. Batalnya perjanjian/akad ini bisa terjadi baik sebelum akad maupun sesudah melakukan akad.

2. Ketidaksiapaan uang muka

Bagi nasabah yang akan diberikan informasi terlebih dahulu terkait jumlah pembiayaan disertakan informasi uang muka dan beban pembiayaan yang harus di bayarkan. Ketika nasabah tersebut tidak siap dalam membayar uang muka maka proses pembiayaan nasabah tidak bisa dilanjutkan.

3. Dokumen yang tidak sesuai dengan data nasabah

Setiap dokumen yang diberikan oleh nasabah akan di cek kebenarannya oleh Unit Bisnis, Unit *Risk* maupun Unit *Operation*. Apabila saat dilakukan pengecekan terdapat data yang tidak sesuai seperti data yang dilampirkan jaminan BKPB atau SHM, namun pada saat dilakukan *crosscheck*, jaminan tersebut masih atas nama pihak ketiga atau belum dibalik nama. Maka proses pembiayaan akan terhambat sebelum nasabah/calon nasabah memberikan dokumen yang telah sesuai dengan ketentuan.

4. Dokumen yang menjadi persyaratan belum terpenuhi

Sebelum dilaksanakannya akad, maka akan ada proses *review* yang menjadi tugas FCLA. Jika saat proses *review* masih terdapat dokumen yang belum dipenuhi maka pihak FCLA akan meminta Unit Bisnis untuk menginformasikan kepada nasabah bahwa masih terdapat dokumen yang belum terpenuhi. Jika dokumen belum terpenuhi maka tidak bisa melakukan pencairan di Bank Syariah Indonesia AFO Kantor Cabang Bogor.

5. Informasi Debitur atau *Trade Checking*

Sebelum nasabah sampai pada tahap pencairan pembiayaan yang dilakukan oleh AFO Kantor Cabang Bogor, data nasabah tersebut akan terlebih dahulu dilakukan *screening* jika nasabah tersebut dinyatakan memiliki catatan buruk sebelumnya baik dilihat dari Informasi Debitur (Ideb) atau *Trade Checking* maka dapat menghambat proses pembiayaan nasabah.

PENUTUP

Berdasarkan perbandingan teori mengenai proses pembiayaan pada Bank Syariah dan realitas yang dihadapi SAAT OBSERVASI menjadi bahan pembuktian bahwa teori yang telah dipelajari hasilnya sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan, seperti pada standar prosedur administrasi pembiayaan nasabah khususnya pada *Financing Operation Unit*. Kesamaan antara teori dan praktik terlihat pada proses pembiayaan yang diawali dengan permohonan, pengumpulan dan verifikasi data, lalu data dianalisa kembali dan hasilnya akan di proses melalui persetujuan Komite Pembiayaan. Apabila disetujui maka akan dilakukan proses pengadministrasian dan pembukuan pembiayaan yang dilakukan oleh *Financing Operation Unit*. Sama halnya dengan teori, pada praktiknya *Financing Operation Unit* memiliki peran penting dalam melakukan penilaian agunan, pengecekan persyaratan pembiayaan, pencairan pembiayaan, hingga mengadministrasikan dokumen pembiayaan. Pemeriksaan dan penilaian dokumen – dokumen tersebut diperlukan untuk menghindari adanya kesalahan dalam proses pembiayaan yang akan menghambat pada proses pencairan dan penyimpanan dokumen.

Yang membedakan antara teori dan praktik hanya terletak pada perbedaan bahasa atau penamaan unit seperti dalam teori dijelaskan bahwa yang melakukan proses administrasi pembiayaan adalah *Financing Officer* (FiO) dan pada prakteknya penamaan tergantung pada Bank Syariah. Sedangkan pada Bank Syariah Indonesia *Area Financing Operation* Kantor Cabang Bogor tugas tersebut dilaksanakan oleh *Financing Operation Unit* (FOU).

Maka dapat disimpulkan bahwa hasil perbandingan teori mengenai proses pembiayaan nasabah pada Bank Syariah sesuai dengan praktik kerja lapangan yang telah penulis laksanakan di Bank Syariah Indonesia *Area Financing Operation* Kantor Cabang Bogor. Karena dalam praktiknya Proses Pembiayaan Nasabah Konsumer pada Bank Syariah Indonesia *Area Financing Operation* Kantor Cabang Bogor dilakukan berdasarkan ketentuan standar prosedur operasional yang terdapat dalam teori. Dan

didalam standar prosedur operasional *Financing Operation Unit* tersebut mencakup beberapa tugas dan tanggung jawab seperti pengecekan dan penilaian agunan, pembuatan akad, asuransi, pencairan hingga pengelolaan dokumentasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A, Wangsawidjaja. 2012. *Pembiayaan Bank Syariah*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Arya. 2022. "Data Pipeline Proses Pembiayaan Nasabah pada Kantor Cabang Bogor". Hasil Wawancara Pribadi: 14 April 2022, AFO Kantor Cabang Bogor.
- Faisal. 2021. *Perlindungan Hukum bagi Bank Syariah dan Nasabah dalam Pembiayaan Murabahah*, KENCANA, Jakarta.
- Ilyas, R. 2015. Konsep Pembiayaan dalam Perbankan Syariah. *Jurnal Penelitian*. Vol 9 (1): hal 186.
- Indonesia, Bank Syariah. 2021. *Manual Produk Pembiayaan Griya Hasanah*. Bogor: Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Bogor.
- Indonesia, Ikatan Bankir. 2015. *Mengelola Bisnis dan Pembiayaan Bank Syariah*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Najib, A. M. 2017. Penguatan Prinsip Syariah pada Produk Bank Syariah. *Jurnal Jurisprudence*. Vol 7(1): hal 17.
- Nasution, I. L. M. 2018. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*, FEBI UIN-SU Press, Medan.
- Nilam, S. 2015. *Kontrak (akad) dan Implementasinya pada Perbankan Syariah di Indonesia*, PeNA, Banda Aceh.
- Nurnasrina dan Adiyes, P. 2018. *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah*, Cahaya Firdaus, Pekanbaru.
- Sarkonah. 2012. *Mengenal dan Memahami Etika serta Pelayanan Nasabah*, Multi Kreasi Satudelapan, Jakarta.
- Shofwan, I. 2022. "Standar Prosedur Bisnis Pembiayaan Konsumer dan Dokumen Pembiayaan". Hasil Wawancara Pribadi: 14 April 2022, AFO Kantor Cabang Bogor.
- Situs resmi Bank Syariah Indonesia https://ir.bankbsi.co.id/corporate_history.html dan <https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami>
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan https://www.ojk.go.id/sustainable-finance/id/peraturan/undang-undang/Documents/UU_NO_10_1998%20Tentang%20Perbankan.PDF
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1999 Tentang Bank Indonesia <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/regulasi/undang-undang/Documents/506.pdf>
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Tentang perbankan Syariah
- Usanti, P.T. dan Shomad, A. 2016. *Hukum Perbankan*, KENCANA, Jakarta.
- Wahyudiansyah, I. 2022. "Struktur Organisasi dan Sumber Daya Manusia AFO Kantor Cabang Bogor". Hasil Wawancara Pribadi: 12 April 2022, AFO Kantor Cabang Bogor