

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL ANALISIS DATA**

#### **A. Paparan Data**

##### **1. Sejarah Bank Mandiri Syariah<sup>1</sup>**

Bank syariah di Indonesia lahir sejak 1992. Bank syariah pertama di Indonesia adalah Bank Muamalat Indonesia. Pada tahun 1992 hingga 1999, perkembangan Bank Muamalat Indonesia, masih tergolong stagnan. Namun sejak adanya krisis moneter yang melanda Indonesia 1997 dan 1998 BMI satu-satunya bank syariah yang tahan terhadap krisis moneter. Pada 1999, berdirilah Bank Mandiri Syariah yang merupakan konversi dari Bank Susila Bakti. Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya merger dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing. Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (merger) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999.

Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB. Kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang

---

<sup>1</sup> <https://www.syariahamandiri.co.id/tentang-kami/sejarah>

beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Mandiri Syariah sebagai tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No.23 tanggal 8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Mandiri Syariah (sekarang Bank Mandiri Syariah). Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Mandiri Syariah secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

Kehadiran Bank Mandiri Syariah sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Pendirian Bank Mandiri Syariah menjadi pertarungan bagi bankir syariah. Bila Bank Mandiri Syariah berhasil maka bank syariah di Indonesia dapat berkembang. Sebaliknya bila Bank Mandiri Syariah gagal,

maka besar kemungkinan bank syariah di Indonesia akan gagal. Hal ini disebabkan karena Bank Mandiri Syariah merupakan bank syariah yang didirikan oleh bank BUMN milik pemerintah. Ternyata Bank Mandiri Syariah dengan cepat mengalami perkembangan. Pendirian Bank Mandiri Syariah diikuti pendirian beberapa bank syariah atau unit usaha syariah lainnya. Pemerintah melakukan penggabungan (merger) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan merger, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (dual banking system). Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah.

Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Mandiri Syariah sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal

8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Mandiri Syariah. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Mandiri Syariah secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Mandiri Syariah hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Mandiri Syariah dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. Bank Mandiri Syariah hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju Indonesia yang lebih baik.

## 2. Visi dan Misi

### 1. Visi

**“ Bank Syariah Terdepan dan Modern”***(The Leading & Modern Sharia Bank)*

- a. Bank Syariah terdepan: Menjadi Bank Syariah yang selalu unggul di antara pelaku industri perbankan syariah di Indonesia pada segmen consumer, micro, SME, commercial, dan corporate.
- b. Bank Syariah Modern: Menjadi bank syariah dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

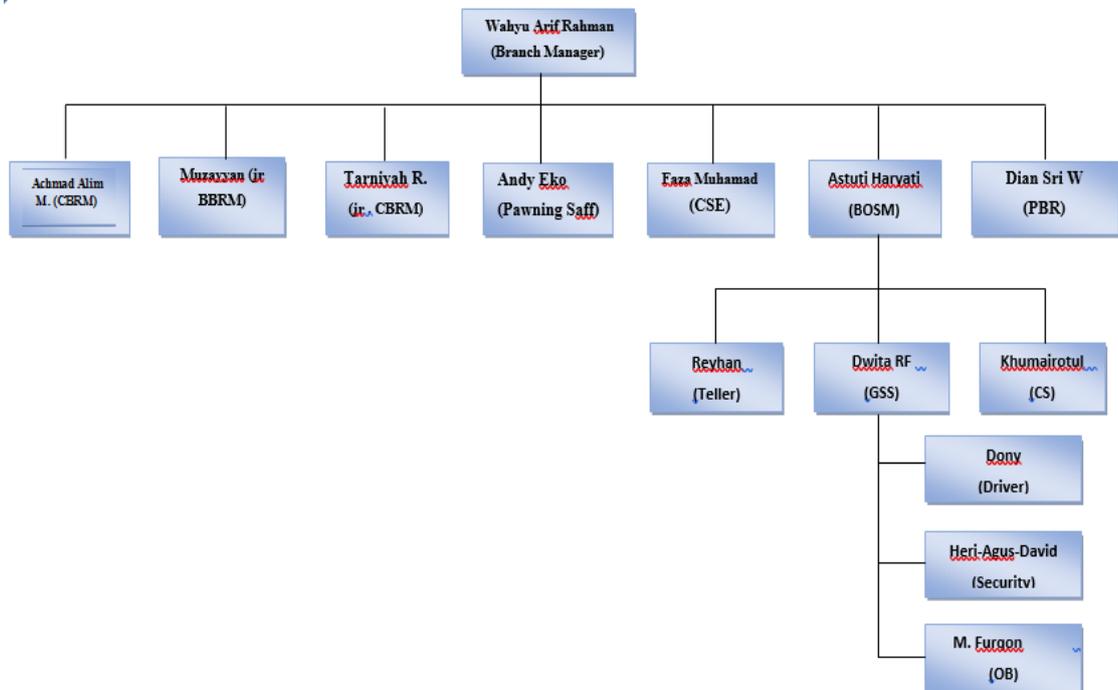
## 2. Misi

- a. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan
- b. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
- c. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
- d. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- e. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

## 3. Struktur Organisasi

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya



## 1. *Branch Manager*

Memimpin, mengelola, mengembangkan, mengawasi seluruh kegiatan segmen bisnis dan operasional Bank serta memastikan pencapaian kinerja seluruh unit bisnis yang berada di bawah koordinasinya secara *prudent* serta memutus pembiayaan sesuai limit.

### a. Tanggung jawab:

- 1) Memastikan tercapainya target segmen bisnis pembiayaan (*micro, business banking, consumer*), pendanaan, FBI, *contribution margin* dan laba bersih yang ada di lokasi yang berada dalam koordinasinya.
- 2) Menggali potensi bisnis di lokasi yang berada dalam koordinasinya untuk meningkatkan portofolio pembiayaan, penghimpunan dana pihak ketiga, perbaikan kualitas aktiva produktif, peningkatan pendapatan non operasional.
- 3) Memastikan *standard* layanan nasabah berjalan sesuai dengan ketentuan.
- 4) Memastikan segala sesuatu aktifitas operasional mematuhi ketentuan dan prudensialitas.
- 5) Menindak lanjuti setiap temuan audit (*intern/ekstern*).
- 6) Memastikan pengendalian kualitas dan risiko operasional.
- 7) Mengarahkan dan mereview sasaran kinerja seluruh bawahan.
- 8) Melaksanakan penagihan (*collection*).
- 9) Menjaga kualitas pembiayaan (pengendalian NPF).

10) Penandatanganan PKS dan MoU instansi, travel umroh/*dealer/took* emas/*supplier* emas sesuai dengan inisiator dan SK delegasi wewenang penandatanganan PKS/MoU.

b. Wewenang:

- 1) Persetujuan pembiayaan sesuai batas limit yang menjadi kewenangannya.
- 2) Memutus lelang agunan nasabah segmen mikro.
- 3) Persetujuan limit transaksi (tunai dan non tunai) yang menjadi kewenangannya.
- 4) Menandatangani dokumen pembiayaan/transaksi yang menjadi kewenangannya.

## 2. *Consumer Banking Relationship Manager*

Meningkatkan pertumbuhan bisnis pada segmen consumer banking yang meliputi pendanaan dan pembiayaan serta melakukan fungsi *financial advisory* dan retensi terhadap nasabah prioritas. Tanggung jawabnya ialah :

- 1) Meningkatkan pertumbuhan portofolio pendanaan, pembiayaan, dan fee based pada segmen *consumer*.
- 2) Memastikan tersedianya data dan membuat rencana kerja berdasarkan data calon nasabah dan potensi pasar.
- 3) Melaksanakan kerja sama dengan pihak ketiga seperti *developer*, perusahaan SKPD pemerintah daerah serta instansi lainnya.

- 4) Mengusulkan kegiatan promosi melalui gathering dan pameran bersama Bank Indonesia, Asosiasi-asosiasi, Jamsostek, dan pihak ketiga lainnya yang terkait.
- 5) Membuat rencana kerja dan pengembangan business *network* dengan *Branch Manager*.
- 6) Memastikan tercapainya tingkat kepuasan nasabah *affluent & high network* terhadap layanan Bank Mandiri Syariah sesuai standart yang ditetapkan.
- 7) Memastikan tersedianya data laporan monitoring portofolio (dana, pembiayaan dan produk keuangan), *profitability* dan transaksi nasabah segmen *affluent and high networth*.
- 8) Mengoptimalkan *cross reference* produk pembiayaan ke nasabah segmen *mass, mass affluent & high networth*.
- 9) Melaksanakan supervise dan memastikan pencapaian target *funding* dan *lending direct sales*.
- 10) Menerima nasabah griya, pensiun dan *implant (walk in dan non walk in)*.
- 11) Melakukan kerjasama dengan instansi, Developer/LKBB, travel umroh/dealer/took emas/supplier emas dan memonitor realisasi perjanjian kerjasama.
- 12) Melakukan permintaan IDI BI.
- 13) Mengumpulkan dokumen pembiayaan dan melakukan pengecekan sesuai RAC.

- 14) Melakukan verifikasi income, keaslian SK Pensiun ke instansi pembayar manfaat.
- 15) Membuat Nota Analisa Kelayakan Developer dan LKBB.
- 16) Membuat Surat Penawaran Pemberian Pembiayaan (SP3).
- 17) Melakukan pemenuhan dokumen persyaratan akad dan pembuatan akad pembiayaan.
- 18) *Initial Data Entry* dan *Detail data Entry*.
- 19) Melakukan penagihan (*collection*).

### 3. *Junior Consumer Banking Relationship Manager*

Meningkatkan pertumbuhan bisnis pada segmen *consumer banking* yang meliputi pendanaan dan pembiayaan. Tanggung jawabnya ialah :

- 1) Memastikan pencapaian target bisnis pendanaan, pembiayaan dan *fee based* nasabah dana *consumer* dan retail debitur dan non debitur.
- 2) Memastikan terlaksanakannya marketing program dan pengelolaan nasabah yang ditetapkan Kantor Pusat dan Area Retail.
- 3) Memastikan tercapainya tingkat kepuasan nasabah terhadap layanan Bank Mandiri Syariah sesuai standar yang ditetapkan.
- 4) Mencapai *product holding* dari nasabah kelolaan sesuai dengan target yang ditetapkan.
- 5) Memasarkan produk pendanaan, pembiayaan dan jasa sesuai strategi pemasaran yang telah ditetapkan.
- 6) Meningkatkan business relation antara Bank dengan nasabah sesuai dengan target yang ditetapkan.

- 7) Memutakhirkan dokumen dan data nasabah pendanaan dan pembiayaan sesuai kelolaan.
- 8) Mengoptimalkan *cross reference* nasabah pendanaan untuk produk pembiayaan.
- 9) Memastikan tersedianya data calon nasabah dana consumer dan retail debitur dan non debitur.
- 10) Melakukan permintaan IDI BI.
- 11) Mengumpulkan dokumen pembiayaan dan melakukan pengecekan sesuai RAC.
- 12) Melakukan verifikasi income, keaslian SK Pensiun ke instansi pembayar manfaat.
- 13) Membuat Nota Analisa Kelayakan *Developer* dan LKBB.
- 14) Membuat Surat Penawaran Pemberian Pembiayaan (SP3).
- 15) Melakukan pemenuhan dokumen persyaratan akad dan pembuatan akad pembiayaan.
- 16) *Initial Data Entry* dan *Detail data Entry*.
- 17) Melakukan penagihan (*collection*).

#### 4. *Junior Business Banking Relationship Manager*

Memasarkan produk dan mencari peluang pasar segmen business banking, membina dan mengembangkan relationship dengan nasabah untuk memantau dan mempertahankan kualitas pembiayaan dari debitur yang menjadi kelolaannya untuk mencapai portofolio pertumbuhan pembiayaan yang sehat dan tingkat profitabilitas yang tinggi dengan

analisa pembiayaan yang comperehensif dan akurat sesuai ketentuan yang berlaku. Tanggung jawabnya ialah :

- 1) Menawarkan dan memperkenalkan produk baru dan *existing* segmen-segmen *business*.
- 2) Banking yang kompetitif kepada *prospective customer* baru dalam rangka pencapaian target ekspansi pembiayaan, dana dan *fee based*.
- 3) Bertanggung jawab atas seluruh aktivitas sebagai berikut:
  - a) *Collecting data*/dokumen serta verifikasi permohonan baru, perpanjangan pembiayaan dan tambahan limit pembiayaan restruktur.
  - b) Menyusun Nota Analisa debitur baru, perpanjangan, tambahan limit debitur eksisting dan restruktur.
  - c) Melakukan OTS ke tempat usaha dan jaminan calon debitur/debitur eksisting untuk meyakini informasi dan kondisi usaha debitur (*trade checking dan investigasi*), minimal 4 (empat) kali setahun serta membuat *call report* calon debitur dan debitur *existing*.
- 4) Memenuhi kelengkapan data SPPK/PK
- 5) Menjaga kualitas pembiayaan (NPF).
- 6) Melakukan updating data nasabah di sistem BDS.
- 7) Melakukan Loan Review secara periodik.
- 8) Melakukan penagihan (*collection*).

- 9) Membangun *relationship* dan memberikan total solusi baik dari segi pembiayaan, dana dan transaksi secara luas terhadap nasabah dan *stakeholder* lainnya untuk mengoptimalkan penjualan produk dan layanan *business banking*.
- 10) Mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan nasabah sehingga dapat merekomendasikan suatu solusi atau produk untuk dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi dan memenuhi kebutuhannya.

#### 5. *Branch Operation & Service Manager*

Memastikan aktivitas operasional *Branch Office* terkelola sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mendukung target *Branch Office*.

- a. Tanggung jawab:
  - 1) Memastikan terkendalinya biaya operasional *Branch Office* dengan efisien dan efektif.
  - 2) Memastikan transaksi harian operasional telah sesuai dengan ketentuan dan SOP yang telah ditetapkan.
  - 3) Memastikan terlaksananya layanan nasabah yang optimal sesuai standar layanan *Branch Office*.
  - 4) Memastikan ketersediaan likuiditas yang memadai.
  - 5) Memastikan pelaksanaan seluruh kegiatan administrasi, dokumentasi dan kearsipan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
  - 6) Memastikan kebenaran dan kewajaran pencatatan laporan keuangan.

- 7) Mengelola sarana dan prasarana *Branch Office*.
- 8) Memastikan implementasi KYC dengan baik.
- 9) Memastikan implementasi peraturan perusahaan dan ketentuan internal perusahaan bidang ketenagakerjaan kepada seluruh pegawai *Branch Office*.

b. Wewenang :

- 1) Memberikan persetujuan/penolakan atas transaksi bank sesuai dengan kewenangannya.
- 2) Mengesahkan bilyet deposito dan buku tabungan.

#### 6. CSE / SFE (*Consumer Sales Executive*)

Menghasilkan sales atas *referral* dan *non-referral* nasabah pendanaan melalui pertemuan, presentasi, membantu proses aplikasi, serta mengumpulkan dokumen yang diperlukan guna memenuhi target sales dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Tanggung jawabnya ialah :

- 1) Melakukan aktifitas sales seperti presentasi, *canvassing*, dan menjelaskan produk, biaya serta program guna mencapai target pancairan.
- 2) Menggumpulkan aplikasi pembukaan rekening nasabah sesuai ketentuan dan SLA.
- 3) Maintenance nasabah pendaan untuk *top up* saldo. Membuat laporan harian, mingguan, dan bulanan untuk dilaporkan pada saat pertemuan dengan *Consumer Sales Officer* agar *Consumer Sales*

*Officer* mendapatkan laporan yang akurat, tepat, informatif, dan dapat diyakini kebenarannya.

#### 7. *General Support Staff*

Memastikan penyediaan kebutuhan dan keamanan sarana dan prasarana kantor untuk mendukung kegiatan operasional dan bisnis di *Branch Office*. Tanggung jawabnya ialah :

- 1) Menyusun laporan atas realisasi biaya-biaya yang berhubungan dengan personalia maupun fasilitas kantor
- 2) Mengelola dan membuat laporan penggunaan kas kecil harian sesuai dengan wewenang yang berlaku
- 3) Mengelola pengadaan, pendistribusian serta pemeliharaan sarana serta prasarana kantor
- 4) Melaksanakan dan mengadministrasikan penutupan asuransi seluruh asset milik bank
- 5) Bertindak sebagai *level* pertama untuk mengatasi permasalahan penggunaan teknologi informasi di wilayah cabang terkait
- 6) Memastikan pelaksanaan *backup data* secara berkala
- 7) Melakukan penyusutan atas nilai buku inventaris kantor serta aktiva tetap milik kantor lainnya
- 8) Melakukan pengurusan perizinan yang dikelola oleh cabang.

## 8. *Customer Service*

Melakukan kegiatan operasional dan pelayanan nasabah sesuai dengan ketentuan Bank dan standar layanan. Tanggung jawabnya ialah :

- 1) Memberikan informasi produk dan jasa Bank Mandiri Syariah kepada nasabah
- 2) Memproses permohonan pembukaan dan penutupan rekening tabungan, giro dan deposito
- 3) Menyampaikan dokumen berharga Bank dan Kartu ATM kepada nasabah
- 4) Membuat laporan pembukaan dan penutupan rekening, keluhan nasabah serta *stock opname* kartu ATM
- 5) Memblokir Kartu ATM nasabah sesuai permintaan nasabah
- 6) Melayani permintaan buku Cek/Bilyet Giro, surat referensi bank/surat keterangan bank dan sebagainya.
- 7) Memelihara persediaan Kartu ATM sesuai kebutuhan
- 8) Memastikan tersedianya media promosi produk dan jasa Bank Mandiri Syariah dicabang
- 9) Menindak lanjuti dan menyelesaikan keluhan nasabah
- 10) Memproses transaksi pengiriman dan pembayaran melalui western union
- 11) Melakukan *maintenance* terhadap nasabah *existing* (*cross selling produk dan top up*)
- 12) Melakukan standard layanan optimal kepada nasabah sesuai SLA
- 13) Mendistribusikan salinan rekening koran kepada nasabah

14) Menginput data *customer* dan *loan facility* yang lengkap dan akurat.

#### 9. *Teller*

Melayani kegiatan transaksi uang tunai, non tunai, surat-surat berharga, dan kegiatan kas lainnya sesuai standar layanan perbankan.

##### a. Tanggung jawab :

- 1) Melakukan transaksi tunai & non tunai sesuai dengan ketentuan.
- 2) Mengelola saldo kas *Teller* sesuai limit yang ditentukan.
- 3) Mengelola keamanan dan kerahasiaan kartu *specimen* tanda tangan.
- 4) Melakukan *cash count* akhir hari.
- 5) Mengisi uang tunai di mesin ATM Bank Mandiri Syariah.
- 6) Menyediakan laporan transaksi harian.
- 7) Mengelola uang UTLE dan uang palsu.

##### b. Wewenang:

- 1) memproses transaksi tunai dan non tunai sesuai dengan batas kewenangannya.
- 2) Mengesahkan bilyet deposito dan buku tabungan.

##### c. Mitigasi Risiko:

- 1) Memeriksa kesesuaian pengisian pada slip/cek/BG dengan data di sistem.
- 2) Memeriksa kesesuaian identitas & tanda tangan nasabah serta kesesuaian jumlah fisik uang dengan slip transaksi.

- 3) Memeriksa kebenaran warkat cek/BG, keaslian uang, menggunakan sinar UV
- 4) Memeriksa kesesuaian jumlah fisik uang dengan sistem ATM secara dual custody pada saat pengisian ATM.

#### **4. Produk Bank Mandiri Syariah**

Pada dasarnya perbedaan yang ditonjolkan pada Bank Syariah dimana proses operasionalnya pada penghimpunan dan penyaluran dana nasabah mengedepankan asas kerelaan dan semata-mata mencari ridha dari Allah SWT. Jika ditelusuri lebih lanjut pada produk Bank Konvensional sangat awam dengan sistem Bunga, sedangkan untuk Bank Syariah yaitu Bagi Hasil. Bank syariah memberikan layanan bebas bunga kepada para nasabah. Produk Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya terdiri dari produk pendanaan, produk pembiayaan dan produk jasa. Adapun produk-produk Bank Mandiri Syariah selengkapnya adalah sebagai berikut :

##### **1. Produk Pendanaan**

Produk-produk pendanaan yang ada di Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya antara lain :

##### **a. BSM TabunganKu**

Tabungan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

**b. Tabungan Berencana**

Tabungan berjangka yang memberikan nisbah bagi hasil berjenjang serta kepastian pencapaian target dana yang telah ditetapkan.

**c. BSM Deposito**

Investasi berjangka waktu tertentu dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip *Mudharabah Muthlaqah* untuk perorangan dan non-perorangan.

**d. BSM Tabungan Wadiah**

Tabungan berdasarkan prinsip *wadiah* yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat berdasarkan syarat-syarat yang disepakati.

**e. BSM Tabungan Investa Cindekia**

Tabungan berjangka untuk keperluan uang pendidikan dengan jumlah setoran bulanan tetap (*installment*) dan dilengkapi dengan perlindungan asuransi.

**f. BSM Mudharabah**

Tabungan dalam mata uang rupiah yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat selama jam kas dibuka di konter Bank Mandiri Syariah atau melalui ATM.

**g. BSM Tabungan Mabror**

Tabungan dalam mata uang rupiah untuk membantu pelaksanaan ibadah haji & umrah.

## **2. Produk pembiayaan**

### **a. BSM Griya**

Pembiayaan Griya adalah pembiayaan jangka pendek, menengah, atau panjang untuk membiayai pembelian rumah tinggal (*consumer*), baik baru maupun bekas, di lingkungan *developer* dengan sistem *murabahah*.

### **b. BSM OTO**

BSM Pembiayaan Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan pembiayaan untuk pembelian kendaraan bermotor dengan sistem *murabahah*.

Pembiayaan yang dapat dikategorikan sebagai PKB adalah:

### **c. BSM Implan**

Pembiayaan *consumer* dalam valuta rupiah yang diberikan oleh bank kepada karyawan tetap perusahaan yang pengajuannya dilakukan secara *massal* (kelompok). Pembiayaan *implant* dapat mengakomodir kebutuhan pembiayaan bagi para karyawan perusahaan. Misalnya dalam hal perusahaan tersebut tidak memiliki koperasi karyawan. koperasi karyawan belum berpengalaman dalam kegiatan simpan pinjam, atau perusahaan dengan jumlah karyawan terbatas.

### **d. BSM Pensiun**

Pembiayaan kepada Pensiunan merupakan penyaluran fasilitas pembiayaan konsumen (termasuk untuk pembiayaan multiguna) kepada para pensiunan, dengan pembayaran angsuran dilakukan melalui pemotongan uang pensiun langsung yang diterima oleh bank setiap bulan (pensiun bulanan). Akad yang digunakan adalah akad *murabahah* atau *ijarah*.

**e. BSM Gadai Emas**

Gadai Emas merupakan produk pembiayaan atas dasar jaminan berupa emas sebagai salah satu alternatif memperoleh uang tunai dengan cepat.

**f. BSM Cicil Emas**

Cicil Emas adalah fasilitas yang disediakan oleh Mandiri Syariah untuk membantu nasabah untuk membiayai pembelian/kepemilikan emas berupa lantakan (batangan) dengan cara mudah punya emas dan menguntungkan.

Jenis emas seperti apa yang dapat dibiayai: Emas lantakan (batangan) dengan minimal jumlah gram adalah 10 gram.

**3. Produk Jasa**

**a. BSM Card**

Kartu debit keluaran Bank Mandiri Syariah. Kartu ini bisa dipakai di *Automatic Teller Machine* (ATM) dan mesin *Electronic Data Capture* (EDC) untuk pembayaran belanja.

**b. BSM Giro**

Sarana penyimpanan dana dalam mata uang Rupiah untuk kemudahan transaksi dengan pengelolaan berdasarkan prinsip wadiah yad dhamanah

**c. BSM Mobile Banking GPRS**

Mandiri Syariah *Mobile* merupakan layanan melalui saluran distribusi elektronik Bank untuk mengakses rekening yang dimiliki nasabah di Bank melalui jaringan komunikasi dengan sarana telepon seluler atau komputer tablet.

**d. BSM Net Banking**

Layanan transaksi perbankan (*non* tunai) melalui jaringan internet ke laman website Bank Mandiri Syariah

**B. Hasil Analisis Data**

**1. Penerapan Produk Tabungan BSM Mudharabah di Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya**

**a. Syarat dan Ketentuan Produk Tabungan BSM *Mudharabah***

Tabungan BSM Mudharabah adalah salah satu produk pendanaan dari Bank Mandiri Syariah. Yang mana tabungan BSM mudharabah adalah tabungan dalam mata uang rupiah yang penarikan dan setorannya dapat dilakukan setiap saat selama jam kas dibuka di konter Bank Mandiri Syariah atau melalui ATM. Dengan setoran awal ringan dan berdasarkan prinsip syariah, dimana nasabah akan mendapatkan bagi hasil yang kompetitif berdasarkan nisbah yang ditetapkan oleh bank. Dengan setoran awal minimal Rp.100.000,- saat pembukaan rekening, maka nasabah dapat menjadi nasabah tabungan BSM mudharabah. Untuk setoran berikutnya minimal Rp.10.000,- atau sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Prosedur adalah suatu urutan kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam satu departemen atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi organisasi yang terjadi berulang-ulang. Jadi suatu sistem terdiri dari jaringan prosedur, sedangkan prosedur merupakan urutan kegiatan klerikal. (Mulyono, 2001)<sup>2</sup>

**Adapun Syarat Pembukaan Rekening, sebagai berikut:**

- a. Warga Negara Indonesia: KTP dan NPWP
- b. Warga Negara Asing: Passpor, Kartu Izin Menetap Sementara (KIMS/KITAS) atau Kartu Izin Tetap (KITAP)

**Adapun Prosedur Pembukaan Rekening, sebagai berikut:**

- a. *Customer service* menjelaskan kepada calon nasabah mengenai karakteristik tabungan BSM mudharabah, seperti storan awal, setoran selanjutnya, akad, nisbah bagi hasil dan sebagainya.
- b. calon nasabah diminta untuk mengisi formulir/aplikasi yang telah disediakan oleh pihak bank data nasabah, hal yang harus diisi dalam formulir meliputi:
  1. Nama lengkap
  2. Tempat Tanggal Lahir
  3. Nama Ibu Kandung
  4. Alamat sesuai dengan yang tertera dalam kartu identitas
  5. Agama
  6. Pekerjaan

---

<sup>2</sup> [keuanganlsm.com/perbedaan-pengertian-sistem-dan-prosedur/](http://keuanganlsm.com/perbedaan-pengertian-sistem-dan-prosedur/)

7. Penghasilan
  8. Pernyataan bahwa tujuan pembukaan rekening bukan untuk kegiatan pencucian uang
  9. *Customer service* memberikan nomor rekening dan CIF
- c. Memberikan tanda tangan pada Kartu Contoh Tanda Tangan (KCTT) sebanyak dua lembar dengan dua tangan di setiap lembarnya.
  - d. *Customer service* memberikan cap verifikasi pada setiap calon nasabah, baik formulir ataupun KCTT.
  - e. *Customer service* memberikan cap "sesuai dengan aslinya" pada fotokopi KTP .
  - f. Salah satu KCTT diberikan lampiran fotokopi KTP untuk arsip *teller*.
  - g. *Customer service* menuliskan nama dan nomor rekening pada buku tabungan dan meminta calon nasabah untuk memberikan tanda tangan pada buku tabungan.
  - h. Buku tabungan di tanda tangani oleh *Supervisor* untuk diotorisasi.
  - i. Melakukan setoran awal minimal Rp.100.000,-. Nasabah juga dapat melakukan setoran awal sesuai yang diinginkan.
  - j. *Customer service* mencetak setoran awal pada bagian *teller* untuk bukti transaksi
  - k. Nasabah mendapatkan buku tabungan dan ATM.

**Adapun Ketentuan Umum Mengenai Tabungan BSM****Mudharabah, sebagai berikut:**

- a. Tabungan dalam mata uang rupiah.
- b. Penabung mendapatkan buku tabungan sebagai bukti laporan mutasi rekening.
- c. Data penabung tidak dapat diganti oleh data orang lain.
- d. Bank melakukan segala transaksi baik mengenai pengambilan atau penyetoran uang oleh penabung maupun penerima atau pembayaran yang dilakukan untuk kepentingan atau atas beban penabung.
- e. Memperoleh fasilitas ATM
- f. Jika buku tabungan hilang, penabung wajib melaporkan secara tertulis kepada Bank Mandiri Syariah dengan melampirkan Surat Keterangan dari kepolisian dan bank akan mengeluarkan buku tabungan baru sebagai penggantinya.

**Sedangkan Penyetoran dan Penarikan, sebagai berikut:**

- a. Penyetoran dan dana penarikan dapat dilakukan diseluruh Bank Mandiri Syariah sesuai kantor kas.
- b. Setoran awal minimal Rp.100.000,- dan setoran selanjutnya minimal Rp.10.000,-.
- c. Nasabah mengisi slip setoran sesuai jumlah setoran.

- d. Penarikan dan pemindahbukuan dapat dikuasakan dengan melampirkan surat kuasa yang sah dari penabung disertai bukti dari pemilik dan penerima kuasa.

**Terkait Ketentuan Bagi Hasilnya, sebagai berikut**

- a. Bagi hasil diberikan setiap akhir bulan.
- b. Bagi hasil dihitung berdasarkan saldo rata-rata harian nasabah dan *ekuivalen rate* bank pada saat itu.
- c. Jumlah pendapatan bank yang dibagi hasilkan.
- d. Jumlah saldo rata-rata seluruh tabungan nasabah.
- e. Besaran nisbah ditentukan berdasarkan kesepakatan pada saat awal pembukaan rekening.

Berdasarkan data di atas mengenai prosedur pembukaan rekening tabungan BSM mudharabah tidak jauh berbeda dengan teori-teori yang sudah ada. Hal yang membedakan bank syariah satu dengan yang lainnya adalah kebijakan dan ketentuan yang diberlakukan oleh bank, seperti mengenai jumlah setoran awal maupun jumlah setoran selanjutnya dan biaya-biaya administrasi yang dibebankan kepada nasabah serta fasilitas-fasilitas yang ditawarkan.

**b. Rukun Mudharabah Untuk Produk Tabungan BSM Mudharabah**

Rukun dapat dikatakan sebagai sendi atau dasar untuk melakukan sesuatu. Rukun salah satu hal pokok yang tidak boleh ditinggalkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Junior Bussines Banking Relationship Manager* (2019) memaparkan bahwa,

“Rukun *mudharabah* harus ada *shahib al-maal*, *ijab qabul*, *mudharib*, objek (dana yang dipakai). Gitu, sama. Secara praktik yang dilakukan BSM berdasarkan dari literasi akademisi dalam artian kita juga mengikuti dari saran DSN. Orang-orang DSN juga orang-orang akademisi menurutku. Rukun yang digunakan sama seperti di buku.”<sup>3</sup>

Menurut pasal 232 Kompilasi Hukum Ekonomi Syariah dalam buku *Fiqh Ekonomi Syariah: Fiqh Muamalah* yang ditulis Mardani, rukun akad *mudharabah* yang harus dipenuhi ada beberapa, yakni:<sup>4</sup>

- 1) *Shahib al-maal*/Pemilik modal
- 2) *Mudharib*/Pelaku Usaha
- 3) Akad, *ijab* dan *qabul*
- 4) *Maal*

Hal tersebut sesuai dengan apa yang dipaparkan oleh *JBBRM* (2019) bahwa rukun akad *mudharabah* yang diterapkan pada produk tabungan BSM *mudharabah* di Bank Mandiri Syariah harus ada *shahibul al-maal*, *ijab qabul*, *mudharib*, Objek (dana yang dipakai).<sup>5</sup>

### c. Syarat *Mudharabah* Untuk Produk Tabungan BSM *Mudharabah*

Syarat *mudharabah* harus dipenuhi ketika menggunakan akad *mudharabah*. Berdasarkan hasil wawancara dengan *JBBRM* (2019) memaparkan bahwa,

“Syarat sesuai pada umumnya, karena kalau ngga sesuai pasti udah ditegur OJK dan MUI. Karena kita selalu setiap beberapa waktu pasti di audit, baik itu dari OJK, BI, dan lain-lain. Bahkan internal

<sup>3</sup> *Ibid*, pada tanggal 19 Juli 2019

<sup>4</sup> Mardani, *Fiqh Ekonomi Syariah: Fiqh Muamalah*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2012), 197

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Muzayyan Nugroho, selaku bidang *Junior Bussines Banking Relationship Manager*, Pada tanggal 19 Juli 2019

sendiri. Jdi jangan anggap audit itu hanya keuangan saja. Bukan. Tapi audit juga terkait dengan proses kita seperti apa. Hal itu juga pasti ditanya.”<sup>6</sup>

Dalam buku *Fiqh Ekonomi Syariah: Fiqh Muamalah*, Mardani menjelaskan bahwa syarat sah *mudharabah* berhubungan dengan rukun-rukun *mudharabah* itu sendiri. Syarat-syarat sah *mudharabah*:<sup>7</sup>

- 1) Modal atau barang yang diserahkan itu berbentuk uang tunai. Apabila barang itu berbentuk emas atau perak batangan (tabar), maka emas hiasan atau barang dagangan lainnya, *mudharabah* tersebut batal.
- 2) Bagi orang yang melakukan akad disyaratkan mampu melakukan *tasaruf*, maka dibatalkan akad anak-anak yang masih kecil, orang gila, dan orang-orang yang berada di bawah pengampunan.
- 3) Modal harus diketahui dengan jelas agar dapat dibedakan antara modal yang diperdagangkan dan laba atau keuntungan dari dagangan tersebut yang akan dibagikan kepada dua belah pihak sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.
- 4) Keuntungan yang akan menjadi milik pengelola dan pemilik modal harus jelas prosentasenya, umpunya setengah, sepertiga, atau seperempat.

---

<sup>6</sup> *Ibid*, Pada tanggal 19 Juli 2019

<sup>7</sup> Mardani, *Fiqh Ekonomi Syariah: Fiqh Muamalah*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2012), 197

- 5) Melafazkan ijab dari pemilik modal misalnya, aku serahkan uang ini kepadamu untuk dagang jika ada keuntungan akan dibagi dua dan kabul dari pengelola.
- 6) *Mudharabah* bersifat mutlak, pemilik modal tidak mengikat pengelola harta untuk berdagang di negara tertentu, memperdagangkan barang-barang tertentu, pada waktu-waktu tertentu, sementara di waktu lain tidak terkena persyaratan mengikat sering menyimpang dari tujuan akad *mudharabah*, yaitu keuntungan. Bila dalam *mudharabah* ada persyaratan-persyaratan, maka *mudharabah* tersebut menjadi rusak (*fasid*).

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan *JBBRM* (2019) bahwa untuk syarat akad *mudharabah* di Bank Mandiri Syariah mengikuti aturan yang sudah ada dan seperti apa yang dituliskan pada buku-buku.<sup>8</sup>

#### **d. Kesesuaian Akad Mudharabah Untuk Produk Tabungan BSM Mudharabah Berdasarkan Fatwa DSN MUI**

Selain syarat dan rukun, untuk mengaplikasikan akad *mudharabah* juga harus memenuhi fatwa DSN-MUI yang sudah ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *JBBRM* (2019), ia mengatakan bahwa,

“akad mudharabah di BSM sesuai dengan Fatwa DSN-MUI. Itu juga menjadi parameter aku untuk menganalisa dan itu juga yang membedakan Bank Syariah dengan Bank Konven.”<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Muzayyan Nugroho, selaku bidang *Junior Bussines Banking Relationship Manager*, Pada tanggal 19 Juli 2019

<sup>9</sup> *Ibid*, Pada tanggal 19 Juli 2019

**Tabel 4.1**  
**Fatwa DSN-MUI Tentang Akad Mudharabah**

No.	Ketentuan Fatwa DSN-MUI Untuk Akad Mudharabah	Terpenuhi	
		Ya	Tidak
1.	Pembiayaan <i>mudharabah</i> disalurkan oleh LKS untuk usaha yang produktif	✓	
2.	Modal 100% dari pemilik dana	✓	
3.	Jangka waktu usaha, ketentuan pengembalian, keuntungan. Ditentukan kedua belah pihak	✓	
4.	<i>Mudharib</i> bebas melakukan usaha sesuai kesepakatan, dan pihak LKS tidak ikut campur dalam usaha tersebut	✓	
5.	Jumlah dana pembiayaan disebutkan dengan jelas dan dalam bentuk tunai	✓	
6.	LKS menanggung semua kerugian kecuali kerugian tersebut adalah kelalaian nasabah	✓	
7.	Tidak ada jaminan	✓	
8.	Kriteria pengusaha, prosedur pembiayaan, dan mekanisme pembagian hasil diatur oleh LKS dengan memperhatikan fatwa DSN-MUI	✓	
9.	Biaya Operasional dibebankan kepada <i>mudharib</i>	✓	
10.	LKS tidak melakukan pelanggaran terhadap kesepakatan	✓	

Berdasarkan dari pemaparan data yang sudah ada, dilihat dari segala aspek akad *mudharabah* seperti; rukun *mudharabah*, syarat *mudharabah*, fatwa DSN-MUI akad *mudharabah* bahwa akad *mudharabah* yang diterapkan di Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya sudah sesuai dengan aspek-aspek tersebut.

## 2. Strategi Pemasaran Tabungan BSM Mudharabah di Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya

Berdasarkan data yang sudah diperoleh di lapangan bahwa terdapat kenaikan yang cukup signifikan dari tahun 2017 hingga tahun 2019 untuk jumlah nasabah.

**Tabel 4.2**

### **Fluktuasi Nasabah Produk Tabungan BSM Mudharabah**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Jumlah/Angka Nasabah</b>	237	339	257

*Sumber: Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya*

Perkembangan nasabah pada produk tabungan BSM *mudharabah* pada tahun 2017 hingga tahun 2018 mengalami kenaikan yang cukup signifikan, yakni dari angka 237 naik menjadi 339. Sementara pada tahun 2019 berjalan nasabah pada produk tabungan BSM *mudharabah* KC Klampis Surabaya sudah berada pada angka 257. Hal tersebut terjadi karena strategi pemasaran Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya yang mampu meningkatkan minat masyarakat untuk menggunakan produk tabungan BSM *mudharabah*.

Strategi pemasaran adalah hal yang sangat penting bagi bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya. Strategi pemasaran yang digunakan di Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya menggunakan bauran pemasaran 7P. Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh *Junior*

*Bussines Banking Relationship Manager (2019)* di Bank Mandiri Syariah Klampis Surabaya.<sup>10</sup>

a. *Product* (Produk), Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya menyajikan produk yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Sebagaimana seperti yang dijelaskan oleh *JBBRM (2019)*,

“produk yang kita tawarkan harus sesuai dengan kebutuhan nasabah. Yang jelas harus memberikan manfaat dan menguntungkan kedua belah pihak.”

b. *Price* (Produk), Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya selalu membicarakan harga di depan secara detail kepada nasabah ketika akan bertransaksi. Seperti yang diungkapkan oleh *JBBRM (2019)*,

“misal pembiayaan mobil, kita pasti ngomong harga mobil sekian, tipe sekian, jangka waktu sekian, angsurannya sekian. Ini buktinya perhitungan kami.”

c. *Place* (distribusi atau tempat), Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya menyesuaikan ekosistem dan karakteristik masyarakat yang ada atau yang sedang dituju. Seperti apa yang disampaikan oleh *JBBRM (2019)*,

“apa yang kita jual kepada masyarakat itu harus kita sesuaikan dengan ekosistem, istilahnya karakteristik masyarakat yang ada atau yang sedang kita tuju.”

d. *Promotion* (Promosi), Bank Mandiri Syariah KC Kalmpis Surabaya melakukan promosi dengan membuka gerai pada

---

<sup>10</sup> Hasil wawancara dengan Muzayyan Nugroho, selaku bidang *Junior Bussines Banking Relationship Manager*, pada 19 Juli 2019

acara-acara dan memberikan *sponsorship* pada suatu acara.

Seperti yang dituturkan oleh *JBBRM* (2019),

“membuka gerai, salah satu bentuk promosi. Menimbulkan ke-*werneass*-an masyarakat umum terhadap BSM, bahwa BSM eksis. Kadang kita mensponsori acara-acara. Tahun kemarin kita jadi salah satu *supported corporate* acara GIAS pameran mobil di Grand City, tahun kemarinnya lagi 2017 menjadi sponsor utama.”

- e. *People* (Orang), Bank Mandiri Syariah KC Klampis

Surabaya melakukan seleksi yang maksimal terhadap Sumber Daya Manusia baik *front office* maupun *back office*. Seperti yang dijelaskan oleh *JBBRM* (2019),

“ngga mungkin lah BSM punya karyawan, marketing, atau analis yang tidak kompeten. Maka dari itu BSM selalu melakukan *refreshment* terkait dengan keilmuan-keilmuan para karyawannya dengan mengadakan *training* dan lain-lain.”

- f. *Process* (Proses), Bank Syariah Mandiri KC Klampis

Surabaya membuat suatu proses penawaran yang harus mengerti dahulu kebutuhan nasabah dan memastikan proses penghantaran produk kepada nasabah baik. Seperti yang dijelaskan oleh *JBBRM* (2019) bahwa,

“kita membuat suatu proses yang sekiranya pada saat kita menawarkan pada nasabah, kita juga harus tau prosesnya pada saat menawarkan. Tidak tiba-tiba kita tawarkan mobil padahal nasabah tidak membutuhkan itu, tanpa kita gali dulu kebutuhan nasabah seperti apa. Kita juga meyakini bahwa setelah *close bill* dengan nasabah kita juga harus memastikan bahwa proses penghantaran produk kita kepada nasabah *smooth* dalam artian tidak ribet.”

- g. *Physical Evidence* (Sarana Fisik), Bank Mandiri Syariah

KC Klampis Surabaya memiliki sarana fisik berupa gedung

kantor dan aset-aset milik perusahaan yang dapat ditunjukkan kepada masyarakat. Seperti yang dipaparkan oleh *JBBRM* (2019),

“yang aku tangkap *physical evidence* ini berarti secara fisik kita punya kantor atau istilahnya aset-aset yang di *show off*-kan kepada masyarakat.”

Berdasarkan dari pemaparan data bauran pemasasara 7P tersebut, Bank Mandiri Syariah KC Klampis menggunakan semua bauran pemasaran 7P tersebut, sedikitnya untuk proses analisa dan proses pendekatan terhadap nasabah. Tetapi menurut *JBBRM* (2019), ada satu bauran pemasaran yang sangat berpengaruh yakni, *people* (orang). Menurut pemaparannya bahwa,

“karena sebenarnya BSM ini perusahaan jasa, dimana yang dijual disetiap kompetitor pasti ada. Ngomongi pembiayaan mobil, KPR, diasebelah pasti ada semua. Kalau aku pribadi, aku ngga mewakili BSM, mungkin lebih kepada *people* (orang). Karena banyak kejadian sebenarnya nasabah ini sudah ber-Bank dengan BSM sudah lama dia punya giro di BSM, tapi ketika marketing ganti dia akhirnya mau menjadi nasabah pembiayaan BSM juga. Berarti ada yang tidak dilakukan oleh marketing sebelumnya. Tidak mempunyai pembiayaan menjadi punya pembiayaan. Dan itu sering terjadi. Menurut aku di *people*, karena kompetensi satu orang dengan orang lainnya itu beda.”<sup>11</sup>

Berdasarkan pemaparan data di atas, maka analisis peneliti dari data lapangan yang menunjukkan bahwa Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya benar-benar menggunakan semua bauran pemasaran 7P yang meliputi *product* (produk), *price* (harga), *place* (distribusi atau tempat), *promotion* (promosi), *people* (orang), *process* (proses), *physical*

---

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Muzayyan Nugroho, selaku bidang *Junior Bussines Banking Relationship Manager*, pada tanggal 19 Juli 2019

*evidence* (sarana fisik) yang sedikitnya untuk menganalisa dan melakukan pendekatan terhadap nasabah. Dari seluruh bauran pemasaran yang diterapkan oleh Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya ada satu bauran pemasaran yang paling berpengaruh yakni *people* (orang).

Sementara jika dilihat dari fungsi untuk menaikkan jumlah nasabah strategi *marketing mix 7P* yang meliputi *product* (produk), *price* (harga), *place* (distribusi atau tempat), *promotion* (promosi), *people* (orang), *process* (proses), *physical evidence* (sarana fisik) yang diterapkan oleh Bank Mandiri Syariah KC Klampis Surabaya mampu mendongkrak jumlah nasabah pada produk tabungan BSM *mudharabah* sehingga terjadi kenaikan yang cukup signifikan pada setiap tahunnya.