

## STRATEGI PENINGKATAN DANA BANK UMUM SYARIAH DARI PENGHIMPUNAN SUMBER DANA HAJI

**Ida Syafrida<sup>1)</sup>, Taufik Awaludin<sup>2)</sup>, Indianik Aminah<sup>3)</sup>**

<sup>1)</sup> Akuntansi, Politeknik Negeri Jakarta, Jl. Prof DR Siwabessy, Depok 16425

<sup>2)</sup> Manajemen, Universitas Pamulang, Jl. Surya Kencana No.1, Tangerang Selatan 15417

E-mail: ida.syafrida@akuntansi.pnj.ac.id

### *Abstract*

*This study aims to formulate a strategic model in increasing the source of funds for Islamic Commercial Banks (ICB) from hajj funds. The research is based on the problem of the low market share of ICB. This is due to the lack of capital and the dominance of the expensive funding structure of ICB so that the operational activities becomes less efficient. ICB needs to increase the source of funding from the collection of Hajj funds which are quite large in Indonesia. Research analysis by identifying internal and external factors and formulating strategies in collecting of Hajj funds. The main data are the results of in-depth interviews from 3 BUS practitioners who collect the biggest hajj fund and 3 practitioners from the regulator and hajj fund manager. Based on a SWOT analysis related to collecting hajj funds, ICB: may not depend on hajj funds because of the placement restriction of hajj funds in ICB; must start using other instruments such as financing to place Hajj funds; no longer provide excessive incentives to prospective pilgrims; making new products to attract young pilgrims to keep their money longer in ICB; more actively approach other channels that have access to Hajj candidates.*

**Keyword:** Hajj Fund, ICB, Strategy, Collection

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model strategi dalam meningkatkan sumber dana Bank Umum Syariah (BUS) yang berasal dari dana haji. Penelitian didasari permasalahan belum optimalnya peran perbankan syariah dalam perekonomian nasional karena pangsa pasar yang masih rendah yaitu 5,94% dari perbankan nasional (Desember 2019). Hal ini disebabkan minimnya permodalan dan dominasi struktur dana mahal BUS sehingga pengelolaan kegiatan operasional BUS menjadi kurang efisien. BUS perlu meningkatkan sumber pendanaan dari penghimpunan dana haji yang jumlahnya cukup besar di Indonesia. Analisis penelitian dengan identifikasi faktor faktor internal dan eksternal BUS dan merumuskan strategi dalam penghimpunan dan sumber dana haji. Data utama penelitian berupa hasil wawancara mendalam dari 3 praktisi BUS penghimpun aset dana haji terbesar dan 3 praktisi dari regulator dan pengelola dana haji. Berdasarkan analisis SWOT terkait penghimpunan dana haji, BUS: tidak boleh tergantung dengan dana haji karena adanya aturan pembatasan penempatan dana haji pada BUS; harus memulai menggunakan instrumen lain seperti pembiayaan sebagai tempat penempatan dana haji; tidak lagi memberikan insentif yang berlebihan kepada calon jamaah haji; membuat produk baru untuk menarik calon jamaah muda agar menyimpan uangnya lebih lama pada BUS; lebih aktif mendekati *channel-channel* lain di luar bank yang bisa akses ke calon haji.

**Kata Kunci:** Dana Haji, BUS, Strategi, Penghimpunan

## PENDAHULUAN

Industri jasa keuangan syariah di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan dan diprediksi menjadi *global player* dalam industri keuangan syariah dunia mengingat

Indonesia memiliki mayoritas penduduk muslim terbesar di dunia. Prestasi Indonesia urutan-10 setelah Qatar dan Yordania dalam pengembangan industri halal dunia termasuk *Islamic Finance* (Reuters, 2014) . Indonesia tiga besar setelah Malaysia dan Uni Emirat Arab dalam investasi syariah (United Nation Conference on Trade and Development, 2015). Posisi Indonesia ke-6 dalam industri keuangan syariah dunia setelah Uni Emirat Arab dan Kuwait (World Bank Group, 2016). Indonesia tercatat sebagai penerbit sukuk negara terbesar dunia tahun 2016.

Perkembangan perbankan syariah s.d. Desember 2019 (OJK, 2019), total aset BUS dan UUS Rp 524,56 T, total DPK Rp. 416,56 T, total pembiayaan Rp. 484,06 T. Peranan intermediasi perbankan syariah berdasarkan rata-rata rasio FDR 2015-2019 lebih baik dibanding perbankan konvensional. Ini penting karena perbankan syariah sebagai *commercial banking* sekaligus *investment banking* dapat menggerakkan sektor ekonomi riil dan produktivitas. Akan tetapi, pangsa pasar perbankan syariah terhadap perbankan nasional baru 5,74%, sehingga kontribusi bank syariah terhadap perekonomian nasional belum optimal.

*Roadmap* Perbankan Syariah 2015-2019 menjelaskan beberapa isu strategis dan berdampak terhadap pengembangan perbankan syariah diantaranya modal yang minim dan efisiensi yang rendah. Diperlukan kebijakan untuk memperkuat permodalan dan memperbaiki efisiensi. Sampai dengan Desember 2019, baru 1 BUS kategori BUKU 3 (modal inti Rp. 5 T-Rp. 30 T), yaitu Bank Syariah Mandiri. 10 BUS kategori BUKU 2 dan 1 (modal inti kurang dari Rp. 5 T). Untuk mencapai skala ekonomis yang optimal, korporasi perbankan harus meningkatkan modal inti mencapai lebih dari Rp. 5 T (Kajian Bank Indonesia), sehingga diperlukan tambahan sumber dana lain untuk pengembangan bank syariah.

Isu strategis lainnya biaya dana mahal yang berdampak pada keterbatasan segmen pembiayaan, padahal pembiayaan merupakan aset dan sumber pendapatan terbesar bank. Dominasi biaya dana mahal tercermin dari komposisi Dana Pihak Ketiga antara simpanan deposito yang berbiaya mahal dengan simpanan giro dan tabungan atau CASA (*current asset saving account*) yang berbiaya lebih murah. Struktur pendanaan BUS menjadi kurang efisien dengan komposisi CASA sekitar 40% (Desember 2019), jika dibandingkan perbankan konvensional (lebih dari 60%). Kurang efisiennya bank syariah juga tercermin dari rasio BOPO BUS dan UUS kisaran 90%, lebih tinggi

dibanding bank umum konvensional (sekitar 80%). Inefisiensi ini menyebabkan semakin tinggi biaya pembiayaan kepada nasabah.

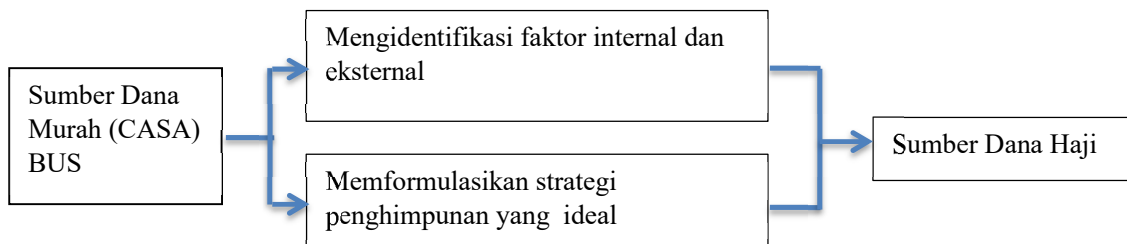
Sumber dana CASA dapat diperoleh salah satunya dengan optimalisasi penghimpunan dana haji. Permintaan ibadah haji di Indonesia meningkat setiap tahun, data akumulasi dana haji pada BPKH Rp. 120,7 T (2019), diperkirakan 5 tahun kedepan menjadi Rp. 153,9 T. Potensi pengumpulan dana zakat di Indonesia juga besar. Studi BAZNAS-IRTI IDB (Firdaus dkk, 2012), potensi zakat Indonesia mencapai Rp. 217 T (3,4% dari PDB 2010). Sumber lain (Wibisono, 2015), potensi zakat Indonesia mencapai 1,7% dari PDB 2010 dan PDB 2020 diperkirakan mencapai Rp. 21 ribu T, proyeksi penghimpunan zakat nasional dibawah program konsolidasi 2020 setara 30,3% potensi zakat nasional (Rp. 357 T). Untuk wakaf tunai, realisasi penghimpunan 2016 baru 0,22% dari potensi yang ada.

Terdapat hasil penelitian (Haron dkk, 2007) yang mengindikasikan nasabah bank syariah menempatkan motif keuntungan di atas motif agama dalam membuat keputusan ekonomi. Imbal hasil yang diberikan bank syariah memiliki pengaruh positif terhadap nasabahnya, tetapi hal ini tidak terjadi pada nasabah bank konvensional. Besar suku bunga bank konvensional berpengaruh baik terhadap nasabahnya maupun nasabah bank syariah. Penelitian lain (Kasri, 2009) menyatakan peningkatan simpanan pada bank syariah dipengaruhi secara signifikan oleh imbal hasil yang lebih tinggi dan suku bunga bank konvensional yang lebih rendah. Nasabah bank syariah akan memindahkan dana simpanannya ke bank konvensional ketika imbal hasil bank syariah lebih rendah dari suku bunga bank konvensional. Hasil penelitian (Beck & Kunt, 2013) mengungkapkan bahwa pada saat krisis keuangan yang lalu, bank syariah meningkatkan likuiditas sehingga kinerja bank syariah sedikit lebih baik dibandingkan dengan bank konvensional. Hasil temuan yang lain, didapatkan bahwa bank syariah lebih efisien dibandingkan dengan bank konvensional dalam sampel negara yang lebih luas. Namun hasil berbeda didapatkan dalam sampel negara yang terdapat *dual banking system*, bank konvensional dinilai lebih efisien dibandingkan dengan bank syariah.

Untuk peningkatan dana CASA dari sumber dana haji diperlukan formulasi strategi yang tepat bagi BUS berdasarkan pengetahuan atau pengalaman para ahli dari praktisi bank syariah dan lembaga pendukung terkait permasalahan.

## METODE PENELITIAN

Untuk meminimalisir dominasi dana mahal pada DPK bank syariah perlu dioptimalkan penghimpunan dana murah bank syariah yang dapat diperoleh dana tabungan (CASA) salah satunya dari sumber dana haji dana. Agar upaya bank syariah dalam penghimpunan dana CASA tersebut optimal, diperlukan strategi yang ideal berdasarkan pengetahuan dan pengalaman dari para ahli regulator, praktisi perbankan syariah, dan praktisi pendukung lainnya. Model penelitian untuk memformulasikan strategi yang akan digunakan sebagai berikut:



Populasi penelitian adalah Bank Umum Syariah yang ada Indonesia yang pada akhir tahun 2017 berjumlah 13 BUS dan lembaga lain yang terkait dengan industri keuangan syariah. Sampel penelitian ini adalah 3 praktisi ahli dari BUS yang memiliki aset terbesar, yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank Muamalat Indonesia, dan Bank Negara Indonesia Syariah, serta 3 praktisi pendukung terkait permasalahan penelitian, yaitu Kementerian Agama RI, Badan Pengelola Keuangan Haji, Bank Indonesia, .

Dalam penelitian ini, data utama yang digunakan adalah data primer. Data primer bersumber dari wawancara (*indepth interview*) untuk menggali pengetahuan dan pengalaman dari para ahli praktisi Bank Umum Syariah dan praktisi pendukung. Pemilihan responden dalam penelitian ini dilakukan secara *purposive sampling* dan *convenience sampling*. Responden yang dipilih adalah para pakar yang memiliki pengetahuan dan pengalaman serta dapat menjawab pertanyaan penelitian sehingga mendapatkan wawasan teoritis. Data tambahan berupa data sekunder yang diperoleh dari literatur buku, jurnal *working paper*, dan laporan publikasi yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Tahap awal dilakukan wawancara mendalam kepada para narasumber dengan pertanyaan terbuka terkait karakteristik masing-masing sumber CASA dari dana haji

untuk menggali faktor internal dan eksternal dan alternatif strategi peningkatan penghimpunan dana murah dari masing-masing sumber.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan dana haji sebelumnya dilakukan dan dilaksanakan oleh Kementerian Agama. Setelah Undang-Undang (UU) tentang dana haji harus ditempatkan pada bank syariah, hal ini sangat membantu likuiditas bank syariah. Sejak tahun 2017, pengelolaan dana haji diserahkan kepada Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dan pelaksana kegiatan haji tetap menjadi tanggung-jawab Kementerian Agama. BPKH dibentuk dengan tujuan untuk mengoptimalkan dana haji yang pada 2019 berjumlah sekitar Rp. 120 T sampai dengan dana tersebut digunakan ibadah haji dan juga dana dari APBD yang jumlahnya tidak terlalu besar. Dengan demikian hasil yang diperoleh dari pengelolaan diharapkan dapat menutup selisih antara biaya riil pelaksanaan haji sekitar Rp. 70 juta dengan dana yang dibayarkan jamaah haji sekitar Rp. 35 juta (50%). Dalam pengelolaan dana haji, BPKH terikat oleh UU dan peraturan No. 4/2018 dalam penentuan instrumen penempatan dana, yaitu pada instrumen bank syariah, sukuk, emas, dan dapat diperluas pada instrumen-instrumen lain (*direct investment*) yang disebutkan dalam UU. Komposisi maksimal penempatan juga diatur dalam UU dan peraturan, keputusan besaran komposisi menjadi tanggung-jawab penuh dari Badan Pelaksana dan Badan Pengawas BPKH dengan mempertimbangkan faktor besaran *return* dan *risk* yang akan diterima.

Aturan penempatan dana haji pada bank syariah pada tahun 2019 maksimum 50% dan tahun 2020 turun menjadi maksimum 30%. Dengan adanya ketentuan tersebut tidak menguntungkan bagi bank syariah dalam hal likuiditas, karena bank syariah harus menggeser/mencari alternatif dana dari industri yang lain. Bank syariah tidak bisa hanya mengandalkan industri *blue ocean* yang terkait dengan aktivitas keagamaan Islam dan ziswaf, tetapi juga *green ocean* yang harus bersaing dengan bank konvensional, termasuk pasar halal. Untuk itu bank syariah menghadapi tantangan yang besar dalam mencari sumber dana likuiditas lainnya.

Hasil analisis Kekuatan, Kelemahan, Kesempatan, dan Ancaman atau SWOT (*Strength and Weakness, Opportunity and Threat*) dari penghimpunan dan pengelolaan dana haji oleh bank syariah:

1. Faktor internal yang menjadi kekuatan (*strength*) bagi bank syariah dalam menghimpun dan mengelola dana haji: BUS merupakan lembaga keuangan yang terpercaya dalam pengelolaan dana masyarakat; pengelolaan yang sesuai dengan ketentuan syariah; memiliki sumber daya insani yang profesional dan berpengalaman; memiliki sarana dan prasana yang memadai.
2. Faktor internal yang menjadi kelemahan (*weakness*) bagi bank syariah dalam menghimpun dan mengelola dana haji: kemampuan likuiditas yang terbatas; pengelolaan dana yang masih kurang efisien; imbal-hasil yang diberikan dan biaya yang dibebankan kurang kompetitif; jaringan *network* masih terbatas.
3. Faktor eksternal yang menjadi peluang (*opportunity*) bagi bank syariah dalam menghimpun dan mengelola dana haji: penempatan dana haji sesuai UU harus di bank syariah; populasi masyarakat muslim Indonesia sangat besar; animo masyarakat untuk ibadah haji tinggi; waktu tunggu antara keberangkatan relatif lama.
4. Faktor eksternal yang menjadi hambatan (*threat*) bagi bank syariah dalam menghimpun dan mengelola dana haji: adanya batasan penempatan dana haji pada bank syariah; jadwal penarikan dana haji tidak memiliki jadwal terencana; jangka waktu penempatan dana yang semakin pendek; persaingan antar bank syariah dalam penghimpunan dana haji.

Strategi yang dapat digunakan bank syariah dalam hal penghimpunan dan pengelolaan dana haji yaitu:

- a. Dana yang berasal dari jamaah haji yang diterima oleh Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPS-BPIH) yang kemudian akan dikelola oleh BPKH, secara natural pada hakekatnya adalah dana mahal, terutama setelah dikelola oleh BPKH karena mandat yang diberikan kepada BPKH oleh UU 34/2014 adalah meningkatkan nilai manfaat. Hal ini karena pelaksanaan ibadah haji setiap tahun adalah memerlukan subsidi yang diambil dari nilai manfaat pengelolaan keuangan haji, sehingga Bank Syariah tidak boleh tergantung dengan dana haji.
- b. Proporsi pengelolaan keuangan haji antara penempatan dengan investasi pada tahun 2019 yaitu 50%:50% dan tahun 2020 yaitu 30%:70% (PP No.5/2018), sehingga dana haji secara mayoritas tidak lagi ditempatkan di perbankan syariah. Dengan demikian, Bank Syariah lebih kreatif tidak mengandalkan deposito bila masih

- menginginkan dana haji tetap di perbankan syariah, misal dengan instrumen PYD (pembiayaan yang diberikan).
- c. Bank Syariah tidak lagi layak untuk memberikan insentif berlebihan terhadap jamaah calon haji karena dana yg diperoleh akan dipindahkan ke investasi bukan di bank lagi, sehingga lebih efisien dalam *marketing* dan pemberian *gimmick*-nya.
  - d. Perlu dibuat produk yang menarik untuk memperoleh jamaah haji muda usia, dengan skema menabung sebelum menyettor yang Rp.25 juta agar lebih lama menabung di bank syariah.
  - e. Bank Syariah lebih aktif mendekati *channel-channel* lain di luar bank yang bisa akses ke calon haji sehingga lebih banyak lagi potensi haji bisa ditarik, karena menurut studi terdapat 12 jt lebih potensi jamaah calon haji dan saat ini baru 4,2 juta.

## SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kekuatan penghimpunan dana haji pada BUS adalah BUS terpercaya dalam pengelolaan dana masyarakat, sesuai dengan ketentuan syariah, memiliki SDM yang profesional dan berpengalaman, memiliki sarana dan prasana yang memadai. Kelemahannya yaitu: likuiditas yang terbatas, pengelolaan dana kurang efisien, imbal hasil dan biaya yang kurang kompetitif, jaringan network masih terbatas. Peluang yaitu: penempatan dana haji pada BUS sesuai UU, populasi masyarakat muslim Indonesia sangat besar, animo masyarakat untuk ibadah haji tinggi, waktu tunggu antara keberangkatan relatif lama. Sebagai ancaman terdapat batasan penempatan dana haji, jadwal penarikan dana tidak terencana, jangka waktu penempatan dana semakin pendek, adanya persaingan antar bank syariah.
2. Strategi penghimpunan dana haji yang harus dilaksanakan BUS yaitu: Bank Syariah harus mulai mencari alternatif sumber dana lain dan tidak boleh tergantung dengan dana haji, Bank Syariah harus mulai menggunakan instrumen lain seperti pembiayaan yang diberikan sebagai tempat penempatan dana haji, Bank Syariah tidak lagi memberikan insentif yang berlebihan kepada calon jamaah haji, perlu dibuat produk baru untuk menarik calon jamaah muda yang akan menyimpan uangnya lebih lama pada Bank Syariah, Bank Syariah lebih aktif mendekati *channel-channel* lain di luar bank yang bisa akses ke calon haji.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Beck, T. Kunt, A.D. Merrouche, O. (2013). Islamic vs. conventional banking: Business model, efficiency and stability. *Journal of Banking & Finance*. 37(2), 433-447
- Firdaus, M. Beik, I.S. Irawan, T. Juanda, B. (2012). Economic estimation and determinations of zakat potential in Indonesia. *IRTI Working Paper Series*. WP No. 1433-07
- Haron, S. Nursofiza, W. Azmi, W. (2007). Determinants of Islamic and Conventional Deposits in The Malaysian Banking System. *Journal of Managerial Finance*, Juni
- Kasri, R.A. Hj Kassim, S. (2009). Empirical Determinants of Saving in The Islamic Banks: Evidence from Indonesia. *JKAU: Islamic Economic*, Vol 22, No. 2
- Reuters, T. Standard, D. (2014). State of the global Islamic economy 2014-2015 report. May, available at: <http://halalfocus.net/wp-content/uploads/2015/01/SGIE-Report-2014.pdf>.
- United Nation Conference on Trade and Development. (2015). World Investment Report. Jenewa(SW): UNCTAD
- Wibisono, Y. (2015). *Mengelola Zakat Indonesia*. Jakarta: Kencana